

TEIL 5 VON 5

Christliche Gästehäuser — Leitfaden für Leitende

Hoffnung auf Erneuerung

Praxisleitfaden für den Beschwerdealltag

Der praktische Abschlussteil: Handlungsleitfaden, Beschwerdeannahmeprotokoll, Dokumentation besonderer Gästemomente, Entscheidungshilfen zur Kompensation und ein Schlussgedanke – inklusive Quellenverzeichnis.



INHALT DIESES TEILS

7 Hoffnung auf Erneuerung	3
7.1 Handlungsleitfaden für die Arbeitsbereich im Gästehaus.....	4
7.2 Beschwerden annehmen	6
7.3 Beschwerdeannahmeprotokoll.....	8
7.4 Dokumentation besonderer Gästemomente	9
7.5 Entscheidungshilfe: Welche Kompensation passt wann?	11
7.6 Kurzübersicht für Mitarbeitende	13
7.7 Schlußgedanke – Mut, Klarheit und geistliche Haltung in christlichen Gruppenhäusern und Gästehäusern	15
Quellen:	20

7 Hoffnung auf Erneuerung

„Siehe, ich mache alles neu.“ Lesen wir bei Offenbarung 21,5.

„Hoffnung auf Erneuerung“ ist ein zentraler Aspekt des christlichen Glaubens, dieser kann die Haltung eines christlichen Gästehauses im Umgang mit Beschwerden bedeutend prägen. Wenn Gäste sich über bestimmte Aspekte ihres Aufenthalts beschwerten, ist dies oft Ausdruck von Missverständnissen oder unerfüllten Erwartungen. Eine Haltung der Hoffnung auf Erneuerung fordert uns auf, diese Beschwerden nicht als endgültige Kritik abzutun, sondern als Gelegenheit zur Verbesserung zu sehen.

Im Beschwerdemanagement bedeutet dies, aktiv nach Lösungen zu suchen, die sowohl die Bedürfnisse der Gäste als auch die Werte des Hauses berücksichtigen. Es geht darum, aus jeder Beschwerde zu lernen und Prozesse so zu gestalten, dass zukünftige Unzufriedenheit vermieden wird. Diese Haltung fördert nicht nur die Qualität der Dienstleistung, sondern stärkt auch das Vertrauen der Gäste und zeigt, dass ihre Anliegen ernst genommen werden.

In einem christlichen Kontext ist die Hoffnung auf Erneuerung auch Ausdruck des Glaubens an die Möglichkeit der Veränderung und des Wachstums. Sie ermutigt dazu, nicht in Fehlern oder Problemen zu verharren, sondern aktiv an Lösungen zu arbeiten und sich kontinuierlich zu verbessern.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die „Hoffnung auf Erneuerung“ im Beschwerdemanagement eines christlichen Gästehauses nicht nur eine Reaktion auf Kritik ist, sondern eine proaktive Haltung, die auf Verbesserung, Lernen und Wachstum abzielt.

Wie läuft der Bearbeitungsprozess von Beschwerden bei uns im Gästehaus ab?

Sobald eine Beschwerde bei uns eingeht – sei es persönlich, telefonisch oder per Mail – übernimmt die Person, die sie zuerst entgegennimmt oder öffnet, automatisch die Rolle des **Beschwerdeeeigentümers**. Das heißt: Sie trägt die Verantwortung dafür, dass das Anliegen ernst genommen und weiterverfolgt wird.¹

Der Beschwerdeeeigentümer ist also der erste Ansprechpartner und begleitet den Prozess – von Anfang bis zur Lösung. Er muss die Beschwerde nicht zwingend selbst klären, aber er sorgt dafür, dass sie nicht verloren geht und an die richtige Stelle weitergeleitet wird. Er bleibt außerdem dran, bis eine Rückmeldung erfolgt ist.

Unser Ziel ist es, Beschwerden **zeitnah, nachvollziehbar und lösungsorientiert** zu bearbeiten. Das kann je nach Thema mal ganz schnell gehen oder auch ein wenig länger dauern – wichtig ist, dass der Gast merkt: *Wir kümmern uns wirklich darum.*

¹ Vgl. (Bruhn, Manfred, 5., vollständig überarbeitete Auflage, 2016, S. 162.)

Wenn es einmal wirklich länger dauert, ist es wichtig, dem Gast einen Zwischenstand.²

Der Prozess ist damit nicht einfach eine Aufgabe für „irgendwen“, sondern hat ab dem ersten Moment eine klare Verantwortung – und das sorgt dafür, dass Beschwerden nicht untergehen, sondern als Chance zur Verbesserung genutzt werden.

Fazit: Siehe, ich mache alles neu." Dieser biblische Zuspruch aus Offenbarung 21,5 prägt unsere Haltung im Beschwerdemanagement: Jede Rückmeldung begreifen wir als Chance zur Erneuerung und zum Wachstum, getragen von der Hoffnung, dass Veränderung möglich ist, Verantwortung konkret wird und echte Wertschätzung spürbar bleibt.

7.1 Handlungsleitfaden für die Arbeitsbereich im Gästehaus

Einführung Beschwerdeprozess – Information für alle Abteilungen

Mit der Einführung eines einheitlichen Beschwerdeprozesses möchten wir im Gästehaus sicherstellen, dass Beschwerden von Gästen achtsam, lösungsorientiert und verlässlich bearbeitet werden – unabhängig davon, an wen sie sich zuerst wenden. Unser Ziel ist es, auch in schwierigen Situationen gastfreundlich, verbindlich und im Sinne unseres christlichen Selbstverständnisses zu handeln.

Wichtig: Die Person, die als Erste mit einer Beschwerde konfrontiert wird, übernimmt die Verantwortung für diesen Fall – sie oder er ist damit „Beschwerdeeeigentümer:in“. Das bedeutet nicht, dass alles allein gelöst werden muss, sondern dass die Verantwortung für die Koordination und Rückmeldung beim ersten Kontakt bleibt.

Damit alle Kolleginnen und Kollegen – besonders jene, die nicht am Schreibtisch arbeiten – Beschwerden direkt und gut erfassbar dokumentieren können, gilt ab sofort:

Alle Mitarbeitenden führen während ihrer Dienstzeit einen kleinen Notizblock und einen Stift mit sich.

So kann jederzeit – auch unterwegs oder im direkten Gästekontakt – ein Anliegen aufgenommen und später ordnungsgemäß weiterverarbeitet werden. Bitte achtet darauf, Notizen möglichst konkret, verständlich und vollständig zu machen. Dies hilft uns allen, dem Gast transparent und zügig Rückmeldung zu geben.

Der beschriebene Prozess in Kürze:

- Der Gast äußert seine Beschwerde (mündlich, telefonisch oder schriftlich).

². Vgl. (Stauss, Bernd; Seidel, Wolfgang., 6., aktualisierte Auflage, 2023, S. 79.)

- Die angesprochene Person wird automatisch „Beschwerdeeigentümer:in“ und dokumentiert das Anliegen.
- Klärung des Sachverhalts ggf. in Abstimmung mit der zuständigen Abteilung.
- Lösung entwickeln, Rückmeldung geben, ggf. Maßnahmen einleiten.
- Rückmeldung an den Gast geben, ggf. Kulanz anbieten (nach Rücksprache).
- Nachfassen: Wurde das Anliegen vollständig geklärt? Ergebnis im Team reflektieren.

Bitte nehmt diesen Prozess als Chance, unser Miteinander im Haus weiter zu stärken – jede Beschwerde ist auch ein Impuls zur Verbesserung. Vielen Dank für eure Aufmerksamkeit, euren Einsatz und euer Herz für unsere Gäste!

Konkret gestaltet sich der Prozess im Arbeitsalltag je Abteilung etwas unterschiedlich:

1. Rezeption & Kiosk

- Ruhige, freundliche Annahme der Beschwerde.
- Eigenständige Prüfung der Buchung oder Klärung mit dem Gast.
- Dokumentation in Beschwerdeprotokoll. Sofort, im Beisein des Gastes. (Das Protokoll wird nie vom Gast ausgefüllt!)
- Sofortlösung anbieten, falls möglich (z. B. neues Zimmer, schnelle Reinigung).

1. Housekeeping & Technik

- Freundliche Entgegennahme der Beschwerde.
- Name, Zimmernummer und Mobilfunknummer oder Mailadresse notieren
- Sofortlösung anbieten, falls möglich (z. B. neues Zimmer, schnelle Reinigung).
- Technischen Dienst informieren, wenn Reparaturen notwendig sind.
- Gast über Fortschritt informieren.
- Dokumentation in Beschwerdeprotokoll. Während der eigenen Schicht. (Das Protokoll wird nie vom Gast ausgefüllt!)

1. Küche & Cafeteria

- Höfliche Entgegennahme der Beschwerde.
- Name, Zimmernummer und Mobilfunknummer oder Mailadresse notieren

- Nachbesserung anbieten (z. B. Ersatzessen, kleine Entschädigung).
- Weitergabe an Küchenleitung, um Ursachenanalyse durchzuführen.
- Dokumentation in Beschwerdeprotokoll. Während der eigenen Schicht. (Das Protokoll wird nie vom Gast ausgefüllt!)

1. Veranstaltungen

- **Name des Beschwerdeführers, Zimmernummer und Mobilfunknummer oder Mailadresse notieren**
- **Sofort reagieren**, um Situation zu entschärfen.
- **Technikteam oder Veranstaltungsleitung informieren.**
- **Alternative Lösung suchen** (z. B. Raumwechsel, technische Anpassungen).
- **Gast aktiv informieren.**
- **Dokumentation** in Beschwerdeprotokoll. Während der eigenen Schicht. (Das Protokoll wird nie vom Gast ausgefüllt!)

1. Verwaltung & Reservierung

- **Ruhige, freundliche Annahme** der Beschwerde.
- **Prüfung des Vorgangs oder direkte Klärung mit dem Gast.**
- **Dokumentation** in Beschwerdeprotokoll. (Das Protokoll wird nie vom Gast ausgefüllt!)
- **Sofortlösung anbieten**, falls möglich.
- **Gast über Zwischenschritte informieren**

Nicht vergessen: Nicht jede Beschwerde ist sofort lösbar. **Geduld gehört zum geistlichen Wachstum.**

„Seid fröhlich in Hoffnung, geduldig in Trübsal, beharrlich im Gebet.“ – Römer 12,12

7.2 Beschwerden annehmen

1. **Den Gast persönlich ansprechen** - Wenn möglich mit Namen, freundlich, offen, herzlich. Ein respektvoller Beginn ist die Grundlage jedes Gesprächs. (siehe Teil 3, 5.7)

2. **Körpersprache & Blickkontakt bewusst einsetzen** - Offen, zugewandt und ehrlich – so geben wir dem Gast das Gefühl, gesehen und ernst genommen zu werden. (siehe Teil 3, 5.2)
3. **Zuhören mit offenem Herzen** - Wirklich hinhören, ohne zu urteilen. Das Anliegen ernst nehmen, auch wenn der Tonfall angespannt ist. Zuhören ist gelebte Nächstenliebe. (siehe Teil 3, 3.1)
4. **Verständnis zeigen durch Wiederholen** - In eigenen Worten kurz zusammenfassen, was gesagt wurde – das schafft Vertrauen und zeigt: Ich habe dich verstanden.
5. **Gesprächsort mit Bedacht wählen** - Wenn möglich: ruhigen Ort suchen (z. B. Lounge oder Kantine) und sich setzen. Das nimmt Druck aus dem Moment und signalisiert Ruhe. (siehe Teil 3, 5.3)
6. **Emotionen und Inhalt gleichermaßen würdigen** - Beschwerden sind oft mit starken Gefühlen verbunden. Wir nehmen beides ernst – was gesagt wird und wie es gesagt wird. (siehe Teil 3, 3.2)
7. **Raum für Stille zulassen** - Stille kann helfen, Gedanken zu ordnen – für beide Seiten. Man muss nicht immer sofort antworten. In der Ruhe liegt oft die Klarheit.
8. **Fragen stellen & tiefer verstehen wollen** - Durch aktives Nachfragen zeigen wir Interesse und gelangen gemeinsam zur Wurzel des Problems. (siehe Teil 3, 5.6)
9. **Verantwortung übernehmen als Beschwerdeeigentümer** - Wer die Beschwerde zuerst hört, trägt die Verantwortung, sich darum zu kümmern. Nicht abwälzen – sondern handeln im Geist des Dienstes. (siehe Teil 3, 4.4)
10. **Nicht abschieben, sondern im Namen des Hauses handeln** - Keine Weitergabe „nach oben“ oder „an die nächste Schicht“. Wir sind gemeinsam Gastgeber, jeder Moment zählt.
11. **Klare Kommunikation & Begleitung der Lösung** - Die nächsten Schritte offen erklären. Ehrlich sagen, was passiert – und was (noch) nicht. Den Gast mitnehmen, nicht im Ungewissen lassen.
12. **Nachfassen & gemeinsam zum Abschluss kommen** - Fragen, ob das Anliegen geklärt ist. Rückmeldung geben, wenn es Neues gibt. Bei Bedarf: Lösungen gemeinsam mit Kolleg:innen finden – auch Kulanz anbieten, wenn passend.

Beispiel Zimmer-Beschwerde: Ein Gast meldet per E-Mail, dass sich Schimmel im Zimmer befindet, woraufhin er das Gästehaus früher verlassen möchte. In diesem Fall wird die Beschwerde umgehend an die zuständigen Abteilungen weitergeleitet – hier also Housekeeping und Reservierung. Wichtig ist es, die Reaktion abzuwarten, sich dann aber schnellstmöglich wieder mit dem Gast in Verbindung zu setzen und die gefundene Lösung klar zu präsentieren.

Beispiel Buffet-Beschwerde: Ein Gast meldet in ernstem Tonfall, dass die Milch am Buffet sauer und flockig ist, und möchte seinen Kaffee deshalb zurückgeben. In so einem Fall wird der Kaffee selbstverständlich entgegengenommen, eine frische Milch aus dem Kühlschrank oder Lager geholt und ein neuer Kaffee zubereitet. Die neue Milch wird direkt vom Personal in den Kaffee gegossen. Gleichzeitig bedanken wir uns höflich für den Hinweis und bitten nochmals um Entschuldigung.

7.3 Beschwerdeannahmeprotokoll

Datum der Beschwerde: _____ Uhrzeit: _____

Beschwerdeeigentümer _____ (Mitarbeitendenname): _____

Daten des Gastes (optional, falls angegeben)

Name: _____

bevorzugte _____ Sprache: _____

Zimmernummer / VA-Raum: _____

Handynummer: _____ E-Mail: _____

Über welchen Kommunikationsweg wünscht der Gast eine Rückmeldung? Mail ☐ Telefon ☐
Beschwerdekanal Art der Beschwerde

☐ Persönlich an Rezeption ☐ Sauberkeit

☐ Telefonisch ☐ Lärm

☐ Per E-Mail ☐ Zimmerausstattung

☐ Per Brief ☐ Technisches Problem

☐ Über Online-Plattform ☐ Personalverhalten

☐ Beschwerdeformular ☐ Verpflegung

☐ Sonstiges: ☐ Sonstiges:

Beschreibung der Beschwerde (möglichst im Wortlaut des Gastes)

Dem Gast gemachte Zusagen / Ausblick auf Lösung

Tatsächlich realisierte Problemlösung (inkl. Zeitpunkt und Maßnahme)

Maßnahme(n):

durchgeführt am: _____ durchgeführt von:

Weiterleitung an (z. B. Technik, Housekeeping, Management):

Weiterleitung per:

☐ telefonisch ☐ Mail ☐ persönlich

Rückmeldung an den Gast erfolgt:

☐ Ja ☐ Nein Datum: _____ Rückmeldung durch:

Zusätzliche Bemerkungen / Folgeaktionen

Unterschrift des Mitarbeiters: _____

Unterschrift des Gastes (optional): _____

7.4 Dokumentation besonderer Gästemomente

Mitarbeitende: _____ Datum der Aktion:

Ort / Bereich: _____ Zimmernummer/ VA-
Raum: _____

Kurze Beschreibung der Situation: (Was ist passiert? Worum ging es?)

.....
.....

Welche Maßnahme / Überraschung wurde umgesetzt? (Was wurde dem Gast angeboten / geschenkt?)

.....
.....

Verwendeter Betrag (in €): _____ Unterschrift Mitarbeitender:

Dokumentation besonderer Gästemomente

Mitarbeitende: _____ Datum der Aktion:

Ort / Bereich: _____ Zimmernummer/ VA-
Raum: _____

Kurze Beschreibung der Situation: (Was ist passiert? Worum ging es?)

.....
.....

Welche Maßnahme / Überraschung wurde umgesetzt? (Was wurde dem Gast angeboten / geschenkt?)

.....
.....

Verwendeter Betrag (in €): _____ Unterschrift Mitarbeitender:

7.5 Entscheidungshilfe: Welche Kompensation passt wann?

Beschwerde	Beispiel	Zeitraumen bis zur Klärung (siehe Teil 3, 4.5)	Mögliche Reaktion	Empfohlene Kompensation
Einfache Beschwerden	Zimmerschlüssel defekt, kurze Wartezeit, kleinere Reinigungsmängel	Eingangs- bestätigung & Klärung: 24 h	Freundliche Entschuldigung & Dank für den Hinweis	Kleine Aufmerksamkeit (z. B. Schokolade, Getränkegutschein, persönliche Karte)
Komplexe Beschwerden	Zimmer nicht wie gebucht, Lärm- belästigung, unfreundlicher Kontakt	Eingangs- bestätigung & Klärung: 1-5 Tage	Persönliches Gespräch, klare Entschuldigung	Frühstück/Cafeteria- Gutschein, Rabatt auf Übernachtung (siehe Teil 4, 6.10)
Kritische Beschwerden	Aufenthalt massiv beeinträchtigt (z. B. Hygieneproblem, wiederholte Fehler)	Eingangs- bestätigung & Klärung: 1-10 Tage	Direkte Kontaktaufnahme durch eine Abteilungsleitung	Teil- oder Vollerstattung, Freinacht, Einladung zum Wiedergutmachungs- aufenthalt (siehe Teil 4, 6.10)
• Dokumentation: (siehe 7.3) Zusätzlich gilt für alle Kategorien:				
Emotionale Beschwerden	Gast fühlt sich „nicht willkommen“ oder „nicht ernst genommen“	sofort	Zeit nehmen für Zuhören, echtes Verständnis zeigen	Handgeschriebene Karte, kleine Geste + Gesprächsangebot, ggf. Kombination mit obenstehenden Maßnahmen

Unsere Kompensationsmöglichkeiten im Überblick

Gastbeschwerdebearbeitung in 12 Dimensionen											
Stammgast						Neuer Gast					
Preisbezogene Beschwerden			Erlebnisbezogene Beschwerden			Preisbezogene Beschwerden			Erlebnisbezogene Beschwerden		
											
Schnelligkeit	Kompensation	Kommunikation	Schnelligkeit	Kompensation	Kommunikation	Schnelligkeit	Kompensation	Kommunikation	Schnelligkeit	Kompensation	Kommunikation
Das ist dem Gast wichtig.											
Ist auch im Interesse des Gastes.											
Ist nicht wirklich das Anliegen des Gastes.											
Vergleich (Cabra-Fierro/Melero/Sese 2015, Tabelle 1)											

Persönliche Reaktion

- Herzliche Entschuldigung, gerne mit eigenem Namen und dem Namen des Gastes (siehe Teil 3, 5.7)
- Dank für die Offenheit: „Danke, dass Sie uns das mitteilen, das hilft uns wirklich weiter.“ Auf keinen Fall so etwas wie, „dafür bin ich nicht zuständig“ (siehe Teil 3, 4.3)
- Gesprächsangebot: „Wenn Sie mögen, sprechen wir gerne persönlich.“ (siehe Teil 3, 3.1–3.2 und 5.1–5.7)

Kulanz & Aufmerksamkeiten

- Frühstück oder Cafeteria-Gutschein
- Kleine Überraschung auf dem Zimmer (Keks, Grußkarte, regionaler Apfel)
- Rabattierte oder kostenfreie Übernachtung
- Für Familien: Kindergeschenk, Malbuch, Eis etc.

Beziehungsorientierte Geste

- Nachfass-Mail mit Dank und Entschuldigung
- Einladung zum erneuten Aufenthalt

7.6 Kurzübersicht für Mitarbeitende

1. Dienen statt herrschen

„Wer unter euch groß sein will, der sei euer Diener.“ (Matthäus 20,26)

Beschwerden sind kein Störfaktor – sie sind Momente echter Begegnung. In der Haltung des Dienens begegnen wir Gästen mit Offenheit, Geduld und Mitgefühl. Nicht, weil wir müssen, sondern weil wir wollen. Wer dient, hört mit dem Herzen zu und bleibt präsent, auch wenn der Ton mal rauer wird. In einem christlichen Gästehaus ist diese Haltung Ausdruck gelebter Nächstenliebe, besonders dann, wenn es schwierig wird.

2. Wertschätzung jedes Menschen

„Und Gott schuf den Menschen nach seinem Bild.“ (1. Mose 1,27)

3. Vgl. (Cambra-Fierro, Melero, Sese, 2015, S. 10.)

Jeder Mensch hat eine unantastbare Würde, unabhängig von Herkunft, Meinung oder Verhalten. Beschwerden sehen wir deshalb nicht als lästige Kritik, sondern als Ausdruck von Bedürfnissen. Unser Ziel ist ein respektvoller Umgang auf Augenhöhe, bei dem sich jede und jeder willkommen, sicher und ernst genommen fühlt. So wird unser Gästehaus zu einem Ort der Vielfalt und des Vertrauens.

3. The Power of Love - Hinhören als Akt der Liebe

„Ein jeder Mensch sei schnell zum Hören, langsam zum Reden, langsam zum Zorn.“ (Jakobus 1,19)

Wer zuhört, statt vorschnell zu reagieren, handelt aus Liebe. Ein offenes Ohr kann Spannungen entschärfen und Wertschätzung vermitteln. Oft sind es kleine Gesten wie ein Gespräch, ein Platz zum Rückzug oder eine warme Tasse Tee, die den Unterschied machen. So wird aus einer Beschwerde manchmal sogar eine Empfehlung.

4. Demut im Umgang mit Kritik

„Gott widersteht den Hochmütigen, aber den Demütigen gibt er Gnade.“ (Jakobus 4,6)

Demut heißt: Nicht belehren, sondern verstehen wollen. Beschwerden sind Lernchancen, auch wenn sie unbequem sind. Wir verteidigen nicht reflexhaft, sondern fragen ehrlich: Was können wir daraus lernen? Diese Haltung stärkt die Beziehung zum Gast und lässt uns als Team wachsen.

5. Versöhnungsbereitschaft

„Versöhne dich zuerst mit deinem Bruder.“ (Matthäus 5,23–24)

Versöhnung geht über bloßes Problemlösen hinaus. Sie schafft echte Verbindung. Im Umgang mit Beschwerden bedeutet das: offen für Klärung sein, Verantwortung übernehmen, auch mal um Entschuldigung bitten, und nicht nachtragend sein. So fördern wir ein friedliches Miteinander und stärken unser Haus als Ort der Offenheit und des Respekts.

6. Wahrhaftigkeit und Transparenz

„Redet die Wahrheit, ein jeder mit seinem Nächsten.“ (Epheser 4,25)

Fehler passieren, entscheidend ist, wie wir damit umgehen. Wir stehen zu unseren Fehlern, entschuldigen uns aufrichtig und lernen daraus. Diese Ehrlichkeit schafft Vertrauen und trägt dazu bei, dass sich Gäste bei uns sicher und ernst genommen fühlen.

7. Hoffnung auf Erneuerung

„Siehe, ich mache alles neu.“ (Offenbarung 21,5)

Jede Beschwerde ist eine Einladung zur Veränderung, getragen von der Hoffnung, dass Neues möglich ist. Wir möchten nicht stehen bleiben, sondern wachsen. Das bedeutet: zuhören, prüfen, Lösungen finden, Prozesse verbessern und offen bleiben für die Impulse, die unsere Gäste uns geben.

Unser Prozess im Gästehaus

Wer eine Beschwerde entgegennimmt, ob persönlich, telefonisch oder per Mail, wird automatisch „**Beschwerdeeigentümer**“. Diese Person begleitet das Anliegen, sorgt für Weiterleitung, Rückmeldung und lösungsorientiertes Handeln. Das Ziel: Jede Beschwerde wird ernst genommen, bleibt nicht liegen und führt zu einer echten Verbesserung.

7.7 Schlußgedanke – Mut, Klarheit und geistliche Haltung in christlichen Gruppenhäusern und Gästehäusern

(Übergreifende Reflexion über die sieben Hauptkapitel)

Wenn wir auf die sieben großen Themenbereiche dieses Dokuments zurückschauen, entsteht ein Gesamtbild, das uns als leitende und verantwortliche Personen in christlichen Gruppenhäusern und Gästehäusern tief berührt. Es zeigt, wie vielfältig unsere Verantwortung ist und wie sehr sie sich über viele Ebenen erstreckt: geistlich, strukturell, wirtschaftlich, atmosphärisch und zwischenmenschlich. Zugleich verbinden sich all diese Ebenen zu einer gemeinsamen Frage.

Wie gestalten wir Häuser, die Menschen dienen, sie schützen, sie stärken und Gott die Ehre geben

– und wie behalten wir dabei Mut und Klarheit in einer Welt, die von Veränderungen, Erwartungen und Anforderungen geprägt ist?

Mut beginnt damit, dass wir unsere Rolle und unseren Auftrag im Licht Gottes verstehen. Mut entsteht dort, wo wir uns getragen wissen und wo wir erfahren, dass unser Tun Bedeutung hat.

4

Dieses Verständnis führt quer durch alle sieben Kapitel – vom Dienst am Menschen bis zur strategischen Ausrichtung.

Dienen statt herrschen – unser geistlicher Anfangspunkt

4. (Gulati, Ranjay, 2025, S. 21.)

Das erste Kapitel hat uns erinnert, dass christliche Gastfreundschaft immer ein Ausdruck unserer Haltung ist. Wir gestalten Häuser, die niedrigschwellig, offen und menschenfreundlich sind. Menschen kommen zu uns, um Gemeinschaft, Ruhe oder Inspiration zu finden. Viele begegnen bei uns vielleicht zum ersten Mal wieder einem christlichen Angebot.

Dienen statt herrschen heißt: Wir orientieren uns an Jesus, der selbst Gastgeber war und Menschen eingeladen hat, anzukommen.

Mut bedeutet hier, uns immer wieder auf diese dienende Haltung auszurichten. Mut heißt, Nähe zuzulassen, auch wenn Gäste herausfordernd auftreten. Mut heißt, in unserer Gastfreundschaft biblische Wahrheit und echte Menschlichkeit zusammenzubringen.

Und Mut braucht eine innere Geschichte, die trägt.⁵

Markt, Milieus und Erwartungen – unser Verständnis von Menschen

Das Dokument zeigt sehr eindrücklich, wie sehr sich der Markt verändert hat. Wir leben nicht mehr im Verkäufermarkt früherer Jahrzehnte, sondern in einem Käufermarkt mit starkem Wettbewerb. Gäste vergleichen Preise, Qualität, Bewertungen und Konzept.

Das zweite Kapitel macht klar:

Unsere Haltung ist geistlich, unsere Arbeit ist professionell.

Wir lernen, Erwartungen zu unterscheiden

- zwischen aktiven und passiven Erwartungen
- zwischen passenden und nicht passenden Gästen
- zwischen dem, was Menschen ausdrücklich sagen, und dem, was sie eigentlich brauchen

Hier braucht es Mut, weil jede Erwartung eine Entscheidung verlangt. Mut bedeutet, ehrlich zu kommunizieren, was unser Haus leisten kann und was nicht. Mut heißt, sich nicht zu verbiegen, sondern authentisch zu bleiben. Mut heißt auch, Menschen an andere Häuser zu verweisen, wenn wir nicht passen.

Mut entsteht hier durch Sinndeutung und kluge Vorsicht, die Schritt für Schritt denkt.⁶

Zielgruppen, Lebenswelten und gelebte Nächstenliebe

Im dritten Kapitel geht es um Zielgruppen und darum, wie wir ihnen konkret dienen können. Christliche Gruppenhäuser und Gästehäuser sind Orte für Menschen in ganz unterschiedlichen Lebenssituationen: Familien, Chöre, Schulklassen, Konfirfreizeiten, Wandergruppen und viele weitere.

⁵. Ebd. S. 19.

⁶. Ebd. S. 24f.

Mut heißt hier, uns wirklich mit den Lebenswelten unserer Gäste zu befassen.
Nicht Pauschales anzubieten, sondern Relevantes.
Nicht Beliebigkeit, sondern Liebe zum Detail.

Die Beispiele im Dokument (etwa Gestaltung für Chöre oder Familien) zeigen, wie praktische Nächstenliebe aussieht:

Ein gutes Klavier, Familienlounges, flexible Zimmer, kindgerechte Snacks, ruhige Proberäume, transparente Preise, klar kommunizierte Abläufe.

Mut bedeutet, unseren Gästen zu sagen:

Wir sehen euch. Wir verstehen euch. Wir gestalten für euch.

Und auch hier gilt: Menschen werden mutiger, wenn sie spüren, dass sie etwas bewirken können und dass sie Teil eines sinnvollen Ganzen sind.⁷ Genau dieses Erleben brauchen unsere Teams.

Rassismus, Würde und Ebenbildlichkeit – unser Auftrag zur Gerechtigkeit

Das vierte Kapitel zeigt: Christliche Gästehäuser müssen Orte echter Würde sein. Orte, an denen niemand benachteiligt, verletzt oder übersehen wird. Orte, an denen die Ebenbildlichkeit Gottes und die damit verbundene Vielfalt, die Grundlage jedes Handelns ist.

Mut bedeutet hier besonders viel.

Mut heißt, Strukturen zu prüfen.

Mut heißt, zuzuhören, auch wenn es weh tut.

Mut heißt, unbewusste Muster zu entdecken und zu korrigieren.

Dies ist ein geistlicher Prozess. Und er hat tiefe biblische Wurzeln:

Gott schuf den Menschen als sein Ebenbild. Jeder Mensch ist kostbar.

Wir werden mutig, wenn wir erkennen, dass unsere Gastfreundschaft nur dann christlich ist, wenn sie gerecht ist.

Und Mut wächst dort, wo wir auf die Einheit achten, die Christus schenkt.

Wir handeln mutig, wenn wir beschließen, konsequent Räume zu gestalten, die sicher, offen und diskriminierungsfrei sind. Gestützt durch Mutkompetenzen, die laut Forschung besonders durch unterstützende Gemeinschaft wachsen⁸

Beschwerden, Zuhören und Veränderung – unser Weg des Lernens

Das fünfte Kapitel zeigt eindrücklich, wie wichtig ein gutes Beschwerdemanagement ist – nicht als Pflichtaufgabe, sondern als Geschenk. Jede Beschwerde ist eine Einladung zu lernen.

⁷. Ebd. S. 21.

⁸. Ebd. S. 22.

Mut heißt hier, nicht in Abwehr zu gehen.
Mut heißt, dem Gast zuzuhören.
Mut heißt, Fehler anzunehmen und daraus zu wachsen.

Wir wissen: Gute Beschwerden sind oft der erste Schritt zu treuen Stammgästen. Das gilt sowohl aus Seelsorgeperspektive als auch aus betrieblicher Perspektive.

Die Reflexion im Dokument ist ein Meisterstück:
Es geht um Demut.
Es geht um echtes Interesse.
Es geht darum, Verantwortung zu übernehmen.
Es geht darum, Räume zu schaffen, in denen Menschen ehrlich sprechen dürfen.

Mut bedeutet hier besonders, den ersten Schritt zu gehen. Mut bedeutet, sich nicht zu verstecken. Mut bedeutet, Konflikte konstruktiv anzugehen. Und Mut entsteht in der Ruhe, nicht in der Hektik⁹

Kennzahlen, Wirtschaftlichkeit und guter Haushaltersinn

Das sechste Kapitel zeigt, wie eng geistlicher Auftrag und wirtschaftliche Verantwortung zusammengehören. Christliche Gruppenhäuser und Gästehäuser müssen wirtschaftlich solide geführt werden, damit unser Dienst langfristig bestehen kann.

Hier verbinden sich Professionalität und Glaube.
Gastfreundschaft und Kennzahlen.
Spiritualität und Finanzierung.

Mut bedeutet hier, Zahlen nicht zu fürchten, sondern sie als Werkzeug zu nutzen. Mut bedeutet, uns der Realität zu stellen. Mut bedeutet zu erkennen, dass gute Zahlen Freiräume schaffen für gute Arbeit, gute Gehälter, gute Seelsorge und gute Gastfreundschaft.

Auch dies ist Teil unseres Zeugnisses.
Denn: Wir dienen Gott, indem wir gut haushalten.
Mut wächst hier aus Klarheit und guter Vorbereitung¹⁰

Hoffnung auf Erneuerung – unser Blick in die Zukunft

Das siebte Kapitel schließt mit einem geistlichen Herzensthema: Hoffnung auf Erneuerung.

Unsere Häuser sollen Orte sein, an denen Menschen gedeihen. Orte, die von Gottes Liebe durchzogen sind. Orte, die über den einzelnen Moment hinaus Wirkung entfalten.

⁹. Ebd. S. 23f.

¹⁰. Ebd. S. 21.

Mut bedeutet hier, im Vertrauen auf Gottes Zukunft zu handeln.
Mut bedeutet, das Heute zu gestalten mit Blick auf das Morgen.
Mut bedeutet, Vision und Realität miteinander zu verbinden.

Wir dürfen glauben: Gott macht alles neu.
Und wir dürfen handeln: Wir gestalten mit.

Mut wächst dort, wo wir uns getragen wissen. Wo wir ruhen. Wo wir beten. Wo wir Gemeinschaft leben. Und wo wir als Teams erleben, dass Gott uns Kraft gibt, Menschen zu dienen und ihnen gute Orte zu schaffen.

Unser Auftrag als Hausleitende und Führungskräfte

Wenn wir all diese Linien der sieben Hauptkapitel zusammentragen, wird sichtbar:
Christliche Gruppenhäuser und Gästehäuser brauchen Menschen, die mutig glauben, klar entscheiden, liebevoll führen und geistlich verwurzelt sind.

Mut entsteht
wo wir unsere Häuser auf Gottes Geschichte bauen,
wo wir Menschen dienen statt herrschen,
wo wir Erwartungen deuten,
wo wir Zielgruppen ernst nehmen,
wo wir gegen Rassismus aufstehen,
wo wir Beschwerden als Geschenk annehmen,
wo wir mit Zahlen klug umgehen,
wo wir Hoffnung konkret werden lassen.

So werden unsere Häuser Orte, die Menschen guttun, die Gott ehren und die in einer suchenden Welt Lichtpunkte setzen.

Quellen:

Amnesty International. (01. 08 2023). www.amnesty.de/glossar-fuer-diskriminierungssensible-sprache. Von <https://www.amnesty.de/glossar-fuer-diskriminierungssensible-sprache> abgerufen

Arndt, Susan. (2012). *Die 101 wichtigsten Fragen: Rassismus*. München: C. H. Beck.

Becker, Jochen. (8. überarbeitete und erweiterte Auflage, 2006). *Marketingkonzeption - Grundlagen des zielstrategischen und operativen Marketingmanagements*. München: Vahlen.
Benedikt von Nursia. (6. Jahrhundert/1926/2009). *Die Benediktsregel - Leitfaden fürs Leben*. Köln: Anaconda Verlag GmbH.
Bernhard von Clairvaux. (12. Jahrhundert). bistummainz.de/buecherei/fachstelle/aktuell/nachrichten/nachricht/Burnout-Praevention-aus-dem-12.-Jahrhundert/. Abgerufen am 03. Oktober 2025 von <https://bistummainz.de/buecherei/fachstelle/aktuell/nachrichten/nachricht/Burnout-Praevention-aus-dem-12.-Jahrhundert/>

Betz, Hans Dieter; Browning, Don S.; Janowski, Bernd; Jüngel, Eberhardt (Hg.) Band 3. (2008). *Religion in Geschichte und Gegenwart - Handwörterbuch für Theologie und Religionswissenschaft F-H* (Bd. 3). Vierte, völlig neu bearbeitete Auflage, Ungekürzte Studienausgabe, Tübingen: Mohr Siebeck.

Bieker, Rudolf; Vomberg, Edeltraud (Hrsg.). (2012). *Management in der sozialen Arbeit*. Stuttgart: Kohlhammer.
[bistummainz.de](https://bistummainz.de/buecherei/fachstelle/aktuell/nachrichten/nachricht/Burnout-Praevention-aus-dem-12.-Jahrhundert/). (kein Datum). Von bistummainz.de/buecherei/fachstelle/aktuell/nachrichten/nachricht/Burnout-Praevention-aus-dem-12.-Jahrhundert/: <https://bistummainz.de/buecherei/fachstelle/aktuell/nachrichten/nachricht/Burnout-Praevention-aus-dem-12.-Jahrhundert/> abgerufen

Bonhoeffer, Dietrich. (Sonderausgabe 2015). *Dietrich Bonhoeffer Werke Band 5 - Gemeinsames Leben - Das Gebetbuch der Bibel*. Gütersloh, München: Gütersloher Verlagshaus in der Random Hous GmbH.

Bonhoeffer, Dietrich. (

Sonderausgabe, 2015). „Entwurf einer Arbeit“, in: *Widerstand und Ergebung*. DBW 8. Gütersloh, München: Gütersloher Verlagshaus.
Brot für die Welt (Hrg.). (2025). *Freiheitsrechte unter Druck, Angriffe auf den Rechtsstaat. Atlas der Zivilgesellschaft*, 5.

Bruhn, Manfred. (2013). *Qualitätsmanagement für Dienstleistungen*. Berlin, Heidelberg: Springer.

Bruhn, Manfred. (2022). *Marketing - Grundlagen für Studium und Praxis*. Wiesbaden: Springer Gabler.

Bruhn, Manfred. (5., vollständig überarbeitete Auflage, 2016). *Kundenorientierung - Bausteine für ein exzellentes Customer Relationship Management (CRM)*. München: Beck-Wirtschaftsberater im dtv.

Buber, Martin . (1923, 2021). *Ich und Du*. Ditzingen: RECLAMS UNIVERSAL-BIBLIOTHEK Nr. 14171.

Bundesgerichtshof, Urteil I ZR 228/14. (17. 09 2015). <https://dejure.org/dienste/vernetzung/rechtsprechung>. Abgerufen am 01. 11 2025 von <https://dejure.org/dienste/vernetzung/rechtsprechung?Gericht=BGH&Datum=17.09.2015&Aktenzeichen=I%20ZR%20228/14>

Bundesministerium der Justiz und für Verbraucher . (kein Datum). *Gesetze im Internet - BGB § 651a Vertragstypische Pflichten beim Pauschalreisevertrag*. Abgerufen am 04. 02 2026 von https://www.gesetze-im-internet.de/bgb/___651a.html Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz - Gesetz über Urheberrecht und verwandte Schutzrechte (Urheberrechtsgesetz). (kein Datum). <https://www.gesetze-im-internet.de> . Abgerufen am 01. 11 2025 von https://www.gesetze-im-internet.de/urhg/___15.html

Calmbach, Marc et al. (2024). *Wie ticken Jugendliche? 2024*. Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung. Cambra-Fierro, Melero, Sese. (2015). *Universidad Zaragoza - Studie: Beschwerdemanagement zur Verbesserung der Kundenrabilität*. Abgerufen am 24. April 2025 von https://zaguan.unizar.es/record/56124/files/texto_completo.pdf oh

Carnegie, Dale. (2024). *Wie man Freunde gewinnt. Das einzige Buch, das du brauchst, um beliebt und einflussreich zu sein*. Frankfurt/Main: Fischer. Clark - Harvard Business manager. (Mai 2025). *Das richtige Gleichgewicht. Harvard Business manager*, 82f.

Covey, R. Stephen. (2020). *7 Wege zur Effektivität: Prinzipien für persönlichen und beruflichen Erfolg*. Frankfurt am Main: Campus Verlag.

Cremasco, Julia. (03. 06 2024). *cremasco*. Abgerufen am 23. 05 2025 von <https://www.cremasco.de/2024/06/03/zwischen-reiz-und-reaktion/DGE> - Deutsche Gesellschaft für Ernährung e.V. (16. Juni 2025). *dge.de*. (N. B. GESUND, Hrsg.) *Von Auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit in der Betriebsverpflegung*: <https://www.dge.de/fileadmin/dok/dge/projekte/LeitfadenNachhaltigkeit.pdf> abgerufen Dodua Otoo, Sharon. (2024). In F. & Hengameh, *Eure Heimat ist unser Albtraum* (S. 60f, 64.). Berlin: Ullstein.

Dornbach, Frank. (12. September 2024). *Kundenmonitor Deutschland - Pressemitteilung*. Abgerufen am 25. April 2025 von https://www.servicebarometer.net/kundenmonitor/files/public_docs/pm_pressedokumente/DE2024/PM240912_Kundenmonitor_Deutschland_2024_Pressemitteilung.pdf

Eckermann, Matina. (27. November 2020). *Richtig loben – wann und wie trägt ein Lob zur Motivation bei?* (Management Circle AG) Abgerufen am 25. 09 2025 von [managementcircle: https://www.managementcircle.de/blog/kritik-und-lob-im-arbeitsalltag.html](https://www.managementcircle.de/blog/kritik-und-lob-im-arbeitsalltag.html) Eddo-Lodge, Reni. (2019/2020). *Warum iich nicht länger mit weissen über Hautfarbe spreche*. Stuttgart: Cotta'sche Buchhandlung.

Edmondson, Amy C.; Kerrissey, Michaela J. (Juli 2025). *Psychologische Sicherheit*. *Harvard Business manager*, 34-40.

Eidt, Ellen. (2010). *Begegnungen zwischen Reisefieber und Abstellgleis*. In C. Schulz, E. Hauschildt, & E. Kohler, *Milieus praktisch II – Konkretionen für helfendes handeln in Kirche und Diakonie* (S. 177-213). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.EU. (kein Datum). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE>. Abgerufen am 04. 02 2026 von <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX:32015L2302>Europäischer Gerichtshof, Urteil C-162/10 (Phonographic Performance Ireland). (15. 03 2012). <https://eur-lex.europa.eu/>. Abgerufen am 01. 11 2025 von <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX:62010CJ0162>Europäischer Gerichtshof, Urteil C-306/05 (SGAE gegen Rafael Hotels). (07. Dezember 2006). <https://eur-lex.europa.eu>. Abgerufen am 01. 11 2025 von <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX:62005CJ0306>Europäisches Verbraucherzentrum Deutschland. (30. Juli 2024). *Europäisches Verbraucherzentrum Deutschland*. Abgerufen am 04. 02 2026 von <https://www.evz.de/reisen-verkehr/reiserecht/pauschalreise.html>

Fisher, Roger; Ury, William; Patton, Bruce. (2011). *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. New York: Penguin.

Fredrikson, Barbara Lee. (Kartonierte Neuauflage, 2023). *Love 2.0 / Die macht der Liebe – Ein neuer Blick auf das grösste Gefühl*. New York, Frankfurt am Main: Hudson Street Press, a member of Penguin Group (USA), Campus Verlag GmbH.

Gardini, Marco A. (11. Auflage, 2024). *Grundsätzliches strategischen Marketing*. In K. H. Hänssler, *Management in der Hotellerie und Gastronomie* (S. 357-360). Berlin/Boston: Walter de Gruyter.GEMA Informationen für Musiknutzer. (kein Datum). <https://www.gema.de/de/musiknutzer>. Abgerufen am 01. 11 2025 von <https://www.gema.de/de/musiknutzer>

Grawe, Klaus. (2004). *Neuropsychotherapie*. Göttingen: Hogrefe Verlag.

Grohmann, Marianne. (kein Datum). *Ein Gott der Rache? Feindpsalmen in jüdischen und christlichen Auslegungen*. Abgerufen am 29. 11 2025 von www.bmlv.gv.at: https://www.bmlv.gv.at/pdf_pool/publikationen/20150618_et_sprachen_heiliger_schriften_grohmann.pdf

Gulati, Ranjay. (November 2025). *Mutprobe*. *Harvard Business manager*, S. 16-27.

Haas, Oliver. (2015). *Corporate Happiness als Führungskraft*. Berlin: Erich Schmidt Verlag.

Hasters, Alice. (2020). *Was weisse Menschen nicht über Rassismus hören wollen aber wissen sollten*. München: Hanser Verlag.

Hilscher, Christian (Verantwortlicher / Urheber der Artikel / Webmaster). (2025). *PSYLEX News aus Psychologie und Hirnforschung*. Abgerufen am 23. 05 2025 von <https://psylex.de/psychologie-lexikon/emotion/emotionale-dissonanz/>

Hirschman, Albert O. (2024). *

Exit, Voice & Loyalty.* Berlin: Ch.Links.

Hölle, Marius. (2013). Warum wird man selbst glücklicher, wenn man anderen etwas Gutes tut? In T. & Johann, *Positive Psychologie im Beruf - Freude an Leistungen entwickeln, fördern und umsetzen* (S. 59-64). Wiesbaden: Springer Gabler.

Huang, Li; Galinsky, Aadam D, et al. (2019). *The calm after the sit: Sitting reduces anxiety and increases cooperation*. Oakland: University of California.

Ilg, W., Hees, M., & Peinze, D. (7. April 2025). *Bundesforum Zahlen Daten Fakten*. Abgerufen am 22. April 2025 von <https://bundesforum.de/zahlen-daten-fakten/>

Ilg, Wolfgang, Evangelische Hochschule Ludwigsburg. (09 2024). www.freizeitenevaluation.de. Abgerufen am 23. 11 2025 von <https://freizeitenevaluation.de/wp-content/uploads/Datenanalyse-Panelstudie-Freizeiten-20212022.pdf>

Irsfeld, Marcel. (kein Datum). gruppenreise-experte.de. Abgerufen am 04. 02 2026 von <https://www.gruppenreise-experte.de/service/pauschalreiserecht.html>

Koerth, M. (Hrsg.). (12. Juni 2025). <https://www.ihk.de/hamburg/produktmarken/beratung-service/recht-und-steuern/steuerrecht/ertragsteuer-lohnsteuer/koerperschaftsteuer/einfuehrung-koerperschaftsteuer>. (P. N. Aust, Produzent, & Handelskammer Hamburg) Von <https://www.ihk.de/hamburg/produktmarken/beratung-service/recht-und-steuern/steuerrecht/ertragsteuer-lohnsteuer/koerperschaftsteuer/einfuehrung-koerperschaftsteuer-1167826> abgerufen

Krause, Robert. (17. Juni 2025). *transformation-gastgewerbe.nrw*. Von https://transformation-gastgewerbe.nrw/fileadmin/Digital_Coach/PDF-Dokumente/Checklisten___Leitfaeden/201_DEHOGA-NRW_DC_RevPAR.pdf abgerufen Kurs Halten. (Juni 2025). *harvard business manager*, 84-85.

Layard, Richard. (2. Auflage, 2009). *Die glückliche Gesellschaft*. Frankfurt/Main: Campus.

Ledoux, Joseph. (ungekürzte Ausgabe, 2. Auflage Mai 2003). *Das Netz der Gefühle - Wie Emotionen entstehen*. München: Deutscher Taschenbuch Verlag GmbH & Co. KG. Lob und Kritik trennen: Die Aber-Theorie in der Praxis anwenden. (2025). Abgerufen am 27. September 2025 von führungskompetenz: <https://www.fuehrungskompetenz.com/ratgeber-artikel/lob-und-kritik/>

Maschwitz, Rüdiger. (2010). Nutella, müsli und "laudato si". In C. Schulz, E. Hauchildt, & E. Kohler, *Milieus praktisch II - Konkretionen für helfendes Handeln in Kirche und Diakonie* (S. 119-133). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Mehrabian, Albert. (1971). *Silent Messages*. Belmont, California: Wadsworth Publishing Company.

Molcho, Samy. (2016). *Körpersprache des Erfolgs*. München: Ariston.

Neuroth, Markus. (06. Januar 2015). *meinverein.de*, Artikel: Die vier Steurbereiche für Vereine. (M. B. Glowick, Herausgeber, & Buhl Data Service GmbH) Abgerufen am 12. Juni 2026 von WISO Meinverein: <https://www.meinverein.de/blog/vereinsbuchhaltung-finanzierung/steuerbereiche/>

Peinze, Dennis. (07. Mai 2024). *Bundesforum Kinder- und Jugendreisen - Pressemitteilung Effektives Beschwerdemanagement: Ein Schlüsselfaktor zur Qualitätssicherung im Kinder- und Jugendreisen*. Abgerufen am 14. April 2025 von <https://bundesforum.de/wp-content/uploads/2024/05/BundesForum-Pressemitteilung-Beschwerdemanagement.pdf>

Petersen, Lars Eric; Six, Bernd (Hrg.). (2., überarbeitete und erweiterte Auflage 2020). *

Stereotype, Vorurteile und soziale Diskriminierung - Theorien, Befunde und Interventionen.* Weinheim Basel: Programm PVU Psychologie Verlags Union in der Verlagsgruppe Beltz.

Plein, Katrin. (2016). *Dyfunktionales Beschwerdeverhalten - Ausprägungen, Entstehung, Auswirkungen und Managementimplikationen*. Wiesbaden: Springer Gabler.

Richter, Mark. (2005). Entwicklung eines phasenbezogenen Erwartungsmanagements für Dienstleistungsunternehmen. In M. -W. Bruhn, *Dynamik von Kundenerwartungen im Dienstleistungsprozess, in Basler Schriften zum Marketing Band 17* (S. 179-234). Wiesbaden: Gabler.

Righi, Kathrin. (22. Januar 2025). *Vereinswelt.de*, Artikel: Freibeträge und Gemeinnützigkeit 2025: Ein Überblick für Vereine. (R. Rentorp, Herausgeber, & PR

Omedia, ein Unternehmensbereich der VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG) Abgerufen am 12. Juni 2025 von [veeinswelt.de](https://www.vereinswelt.de/finanzen/steuern/jahressteuergesetz-2020-das-aendert-sich-fuer-ihren-verein): <https://www.vereinswelt.de/finanzen/steuern/jahressteuergesetz-2020-das-aendert-sich-fuer-ihren-verein>

Sasser, W. Earl. (1. Januar 1991). *Harvard Business manager* 1/1991 S.128-136. Abgerufen am 16. April 2025 von <https://www.manager-magazin.de/hbm/wie-sie-aus-pannen-profit-ziehen-a-85ac588a-0002-0001-0000-000029861369?context=issue>

Schleder, Herbert, Oberamtsrat im Bundesministerium der Finanzen a.D. (11. Auflage 2015). *Steuerrecht der Vereine*. Herne: NWB Verlag.Schulz von Thun, Friedemann. (1981, (Sonderausgabe September 2023)). *Miteinander reden: 1 Störungen und Klärungen - Allgemeine Psychologie der Kommunikation*. Hamburg: Rowolt Taschenbuch Verlag .

Schulz, Claudia; Hauschildt, Eberhard; Kohler, Eike. (3. Auflage, 2010). *Miliues praktisch / Analyse- und planungshilfen für Kirche und Gemeinde*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Simmeth, Frank. (3. Auflage 2014). *Gebrauchsanleitung Gast - Gäste begeistern, geschickt verkaufen*. Stuttgart: Matthaes Verlag GmbH.

Spitzer, Manfred. (2006, Nachdruck 2014). *Lernen - Gehirnforschung und die Schule des Lebens*. Heidelberg: Spektrum Akademischer Verlag.

Stauss, Bernd; Seidel, Wolfgang. (6., aktualisierte Auflage, 2023). *Beschwerdemanagement - Unzufriedene Kunden als profitable Zielgruppe*. München: HANSER.

Temmel, Julia. (22. 04 2025). *Karl-Franzens-Universität Graz*. Abgerufen am 20. 04 2025 von <https://unipub.uni-graz.at/obvugrhs/content/titleinfo/4741327/full.pdf>

Utlü, Deniz. (2024). In F. & Aydemir, *Eure Heimat ist unser Albtraum*. Berlin: Ullstein.

Vecera, Sarah. (2022). *Wie ist Jesus weiß geworden? Mein Traum von einer Kirche ohne Rassismus*. Ostfildern: Patmosverlag.

Watzlawich, Paul; Beavin, Janet H.; Jackson, Don D. (10., unveränderte Auflage 1969/2000/2003). *Menschliche Kommunikation - Formen, Störungen Pradoxien*. Bern: Verlag Hans Huber.

Westerwinter, Rainer. (17. Juni 2025). *transformation-gastgewerbe.nrw - Kostenrechnung*. Von https://transformation-gastgewerbe.nrw/fileadmin/Digital_Coach/PDF-Dokumente/Allgemeines/105_DEHOGA-NRW_DC_Kosten.pdf abgerufen

Westerwinter, Rainer. (17. Juni 2025). *transformation-gastgewerbe.nrw - Revenue Management*. Von https://transformation-gastgewerbe.nrw/fileadmin/Digital_Coach/PDF-Dokumente/Transformation/104_DEHOGA-NRW_DC_Revenue_Management.pdf abgerufen

Wünsche, Boris. (2022). *Die 9 Säulen der positiven Rhetorik*. Independently published.

Zaccagnini, José L. (2017). *Die Macht der Liebe*. In L. Bormans, *Glück. The new book of happiness* (S. 184-187). Köln: DuMont.

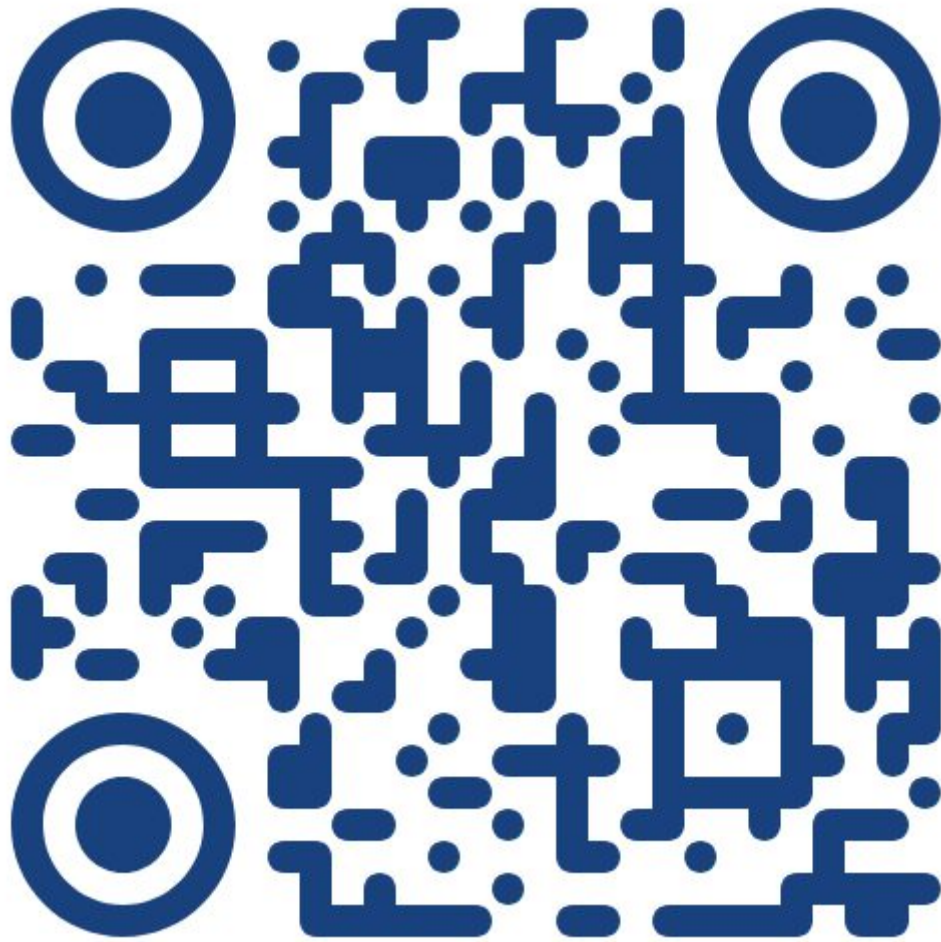
Bildrechte inklusive Titelbild: ©Jens-Martin Krieg

Ist das Gottes Haus? - Prioritäten in christlichen Gastehäusern



V.i.S.d.P: Jens-Martin Krieg, Velten, 2025

www.Gruppenhausberatung.de



Dieser Text ist Teil 5 von 5 des Leitfadens „Christliche Gästehäuser — Leitfaden für Leitende“ von Jens-Martin Krieg (Februar 2026). Bildrechte inklusive Titelbild: © Jens-Martin Krieg, Velten. V.i.S.d.P.: Jens-Martin Krieg, Velten.
www.Gruppenhausberatung.de