



WISSEN FÜR  
ERFOLGREICHE  
GASTRONOMEN



## 5 SCHRITTE ZUR STRESSMINIMIERUNG

30. OKTOBER 2018

| Sie sind hier: [GASTWIRT-online](#) » BUSINESS & ERFOLG

**Körperliche Belastung und Zeitdruck: Wie fordernd die Arbeitsbedingungen für Kellner, Köchin oder Hotelfachpersonal oft sind, brauchen wir Ihnen wohl nicht zu erklären. Denn die Wünsche der Gäste sollen nun einmal auch bei hohem Besucherandrang erfüllt werden, die Zeit ist immer knapp und das Personal soll dabei auch noch freundlich bleiben. Schnell entsteht da psychischer Druck, den nicht alle Mitarbeiter gleich gut aushalten. Sie als Führungsperson sind dann besonders gefordert, für ein positives Arbeitsumfeld zu sorgen – als Konfliktminimizer in Ihrem Betrieb! Führungskräftecoach und Mentaltrainer Roman Braun zeigt, wie Sie Stress in fünf Schritten in den Griff bekommen.**

### 1. RECRUITING: STELLEN SIE EIN GUTES TEAM ZUSAMMEN

Stressmanagement startet schon beim Recruiting. Wer ein gutes Team aus den richtigen Leuten zusammenstellt, der übersteht gemeinsam auch besonders arbeitsintensive Zeiten. Doch dieses Team muss erst einmal gefunden werden: Achten Sie im Bewerbungsgespräch daher mehr auf die Einstellung Ihres Bewerbers, als auf die Fähigkeiten, die er im Lebenslauf anführt.

Mit der Zeit wird die Person nämlich ohnehin dazulernen, Ihren Betrieb kennenlernen und in der täglichen Arbeit routinierter werden. Wichtiger ist dann, dass der Mitarbeiter menschlich zu Ihnen und Ihrem Team passt. Denn das Mindset ist die Grundvoraussetzung, für eine funktionierende Arbeitsbeziehung: Geht der Mitarbeiter mit einer falschen Einstellung an die Sache heran, kann das auch trotz langjähriger Gastro-Erfahrung belastend auf das Team wirken. Zum Beispiel, wenn der Mitarbeiter zwar fachlich den besten Weinservice macht, aber nicht einsieht, warum er mit seiner Qualifikation auch noch den Thekenspüler ausräumen soll – der Konflikt ist vorprogrammiert!

Auch im laufenden Betrieb ist es sinnvoll, das Team und die Zusammengehörigkeit zu stärken: Das startet etwa bei Ritualen wie einem gemeinsamen Mittagessen, führt über ein wertschätzendes Klima, bis hin zur gemeinsamen Problemlösung. Loben Sie Ihre Mitarbeiter ruhig, sprechen Sie aber auch ganz offen an, wenn er oder sie einmal etwas falsch gemacht hat. Ein Akut-Stressminimierer ist gegenseitige Unterstützung: Packen Sie spontan mit an, wenn Sie sehen, dass Ihre Mitarbeiter gerade mit dem Gästendrang überfordert sind und Sie können beobachten, wie die Stimmung im Team sich positiv verändert. Übrigens löst das Mithelfen auch beim Hilfe-Anbietenden Glücksgefühle aus – vorausgesetzt, Sie packen mit Freude mit an – ein vorwurfsvoller Blick gilt nicht!

### ÜBER DEN AUTOR

#### ROMAN BRAUN



Dr. Roman Braun M.Ed. ist Geschäftsführer von Trinergy International

### 2. LANGFRISTIGES STRESSMANAGEMENT: SCHAFFEN SIE EINE STRESSRESISTENTE ORGANISATIONSSTRUKTUR

Gerade in der Gastronomie ist ein hierarchischer Führungsstil üblich. Das kann absolut sinnvoll sein, sollte aber nicht einfach weitergetragen werden, nur weil es „immer schon so war“. Denn je nach Art Ihres Betriebs und abhängig von Ihren Unternehmenszielen, kann auch eine flache Hierarchie die richtige Organisationsform sein – beide Möglichkeiten bringen Vor- und Nachteile.

Machen Sie sich bewusst Gedanken, was sinnvoll für Ihren individuellen Betrieb ist: Eine flache Hierarchie fordert viel Selbstständigkeit und Entscheidungskompetenz unter den Mitarbeitern. Das bietet Raum für neue Ideen und innovativere Abläufe und kann ein richtiger Motivations-„Boost“ sein – Eigenverantwortung bedeutet aber immer auch Stress! Wenn kein unmittelbar Vorgesetzter da ist, den ich fragen kann, muss ich viele Kleinigkeiten selbst entscheiden. Ich muss also einen guten Überblick haben, über fast alles, was im Betrieb gerade geschieht – das ist anstrengend und oft nicht möglich. Also wird es zu unnötigen Mehrfachabstimmungen führen – niemand entscheidet gerne, was er nicht sicher weiß.

Eine hierarchische Struktur ist hingegen zweckmäßig, wenn Verantwortungsbereiche klar und sinnvoll verteilt werden. Das reduziert den Druck und schont die Nerven – gerade, wenn die Handlungsabläufe wie in der Gastro-Branche besonders eng getaktet sind und jeder Mitarbeiter genau weiß, was seine Aufgaben sind.

### 3. KONFLIKTKULTUR: MANAGEN SIE FEHLER MENSCHLICH

Gelegentliche Konflikte sind normal und sind auch bei einem perfekt eingespielten Team kaum ganz zu vermeiden – schließlich arbeiten da Menschen zusammen und keine Roboter. Menschen reagieren emotional auf ihre Umwelt, fühlen sich vielleicht einmal nicht wohl, oder machen Fehler, weil sie übereifrig sind. Gerade Mitarbeiter, die besonders belastbar sind, puffern oft lange ab, bevor dann ein einziges, scheinbar völlig unwichtiges Detail das „Stress-Fass“ zum Überlaufen bringt. Halten Sie als Führungsperson die Augen offen, achten Sie auf das Arbeitsklima, suchen Sie regelmäßig das Gespräch mit jedem Ihrer Mitarbeiter. Ein paar Minuten ab und an reichen oft schon – sprechen Sie verdeckte Konflikte an und vermitteln Sie den Beteiligten, wie Sie als Außenstehender die Situation wahrnehmen.

Trinergy® ist eine gemäß dem Markenschutzgesetz registrierte Marke.

© Trinergy® International



(+43 1) 985 10 60

Email: [team@trinergy.at](mailto:team@trinergy.at)

[www.trinergy.at](http://www.trinergy.at)

Sollte das nicht ausreichen – weil es sich um einen echten, tief sitzenden Konflikt handelt, schreiten Sie in Ihrer Funktion als Führungsperson ein: Nehmen Sie sich ganz bewusst Zeit, das Problem in einer Diskussionsrunde mit allen Beteiligten zu besprechen. Und manchmal gehört es eben auch zu Ihrer Rolle als Führungskraft, Ihren Mitarbeitern negatives Feedback zu geben – das aber bitte nicht in der Gruppe oder gar vor dem Gast, sondern im Einzelgespräch!

Eine klare Kommunikation ist wichtig: Am besten formulieren Sie deutlich, was vereinbart war und inwiefern das vom Mitarbeiter nicht erfüllt wurde. Vergessen Sie dabei aber nicht den Faktor Mensch: Als Feedbackgeber dürfen und sollen Sie ruhig Einfühlungsvermögen zeigen und vermitteln, wie es Ihnen nun selbst angesichts der Reaktion des Gegenübers geht. Anschließend sorgen konkrete Verbesserungsvorschläge und Maßnahmen dafür, für beide Seiten eine passende Lösung zu finden.

#### 4. ARBEITSKLIMA: BRÜLLEN IST STEINZEIT

In den Medien wird gerne über den rauen Umgangston im Restaurant- oder Hotelleriealltag berichtet. Wenn etwa der Küchenchef lautstark schimpft, wird Lehrlingen geraten, sich daran zu gewöhnen – gerade in der Hochsaison gehöre das zum Alltag. Da müsse es schnell gehen, da flögen halt einmal die Fetzen.

Nachsatz: Das ist ja dann auch nicht persönlich gemeint.

Ich sehe das nicht ganz so – wäre ich Lehrling, könnte ich mir keinen Grund vorstellen, mich mit hochrotem Kopf wüst beschimpfen zu lassen, außer vielleicht, ich hätte gerade mutwillig das Galadinner sabotiert. Dann jedenfalls wäre offensichtlich, was das Herumschreien in Wirklichkeit ist: nämlich Ausdruck tiefster Verzweiflung und Hilflosigkeit.

Gerade Küchenchefs wollen aber Autorität signalisieren – was sie dabei leider übersehen: Sie werden von jungen Leuten durchschaut. Echte Autorität drückt sich heute anders aus. Sind Sie Küchenchef? Einer vom „alten Schlag“? Dann hilft es Ihnen vielleicht, einmal Ihre Position zu überdenken: Führung ist wichtig – aber Sie müssen nicht – nein, Sie können nicht – 24 Stunden täglich Vollgas geben. Wenn Sie das Gefühl haben, Ihre Teammitglieder ständig an der kurzen Leine haben zu müssen, weil es sonst „nicht funktioniert“ – dann brauchen Sie sich nicht wundern, wenn Sie überfordert sind. Schauen Sie sich um – jeder Mitarbeiter kann irgendetwas besonders gut – übertragen Sie ihm Aufgaben in diesem Bereich, die er gut erfüllen kann. Er wird an der übertragenen Verantwortung wachsen. Und wenn mal etwas schief geht – nicht brüllen. Lassen Sie den Mitarbeiter eine Lösung finden.

Auch wenn es wie eine Utopie klingt: Der aktuelle Mitarbeitermangel gerade in der Küche wird immer wieder auf das „traditionell schlechte Arbeitsklima“ in der Küche zurückgeführt. Investieren Sie also in ein gutes Arbeitsklima, investieren Sie in die Zukunft – zufriedene Mitarbeiter ziehen neue Mitarbeiter an.

#### 5. GRUNDEINSTELLUNG: SETZEN SIE GEMEINSAM PRIORITÄTEN FÜR STRESSZEITEN

Es gibt in jedem Betrieb Zeiten, an denen es richtig rund geht und ruhigere Phasen. Ihre Aufgabe als Führungsperson ist es, Ihr Team während der ruhigeren Zeiten auf das Highlife vorzubereiten. Was sind die gemeinsamen Ziele als Team? Welche Aufgaben sind wichtig? Welche weniger? Und welche Hierarchien betreffen wen?

##### AKUTTIPP 1:

Manchmal hakt es im Stress und wenn sich die Wogen geglättet haben, haben alle vergessen, was das Problem war. Bis es beim nächsten Mal an derselben Stelle wieder entsteht. Eine kurze Notiz (Zettel und Stifte im Betrieb verteilen!) – und Sie können ganz einfach die konkrete Schwachstelle beseitigen.

##### AKUTTIPP 2:

Wenn die Abläufe prinzipiell geklärt sind und jeder weiß, wer wofür zuständig ist, dann ist es Zeit, dass Sie im Team einmal die Grundwerte Ihres Betriebes definieren: Erstellen Sie gemeinsam einen sogenannten „Wertekanon“! Welche Werte tragen besonders zum Erfolg Ihres Unternehmens bei? Warum zum Beispiel sind Freundlichkeit, Hilfsbereitschaft oder emotionale Selbstständigkeit in eurem Betrieb wichtig – gerade zu Stresszeiten? Was braucht jeder einzelne, um sich vom Stress der anderen nicht mitreißen zu lassen? Legen Sie miteinander die Prioritäten fest!

An Tagen, an denen der Gästeandrang hoch und die Zeit knapp ist, kommen diese Prioritäten zum Einsatz – ein kleines Ritual, wo Sie mit Ihrem Team gemeinsam diese Werte rekapitulieren, bevor es richtig los geht, kann den Teamgeist enorm stärken!

Gemeinsam lenken Sie die Aufmerksamkeit auf jene Dinge, die wirklich wichtig sind – gemeinsam sind Sie stark – wenn Sie mit Ihrem Team eine Einheit bilden, werden Sie (fast) unschlagbar. Und die Konflikte im Team schrumpfen auf ein bewältigbares Minimum.