



gebrauchsanleitung
gastgeber

motiviert und glücklich im gastronomischen alltag

FRANK SIMMETH

MATTHAES

Glück bedeutet,
dankbar darauf zu blicken,
woher man kommt,
und mutig dorthin,
wohin man geht.

Für meine Mutter, die uns Kindern
ihr Leben gewidmet hat.

gebrauchsanleitung
gastgeber

motiviert und glücklich
im gastronomischen alltag

FRANK SIMMETH

dfv Matthaes
Verlag

ISBN 978-3-87515-097-1



Alle Rechte vorbehalten.

Nachdruck, auch auszugsweise, sowie Verbreitung durch Fernsehen, Film und Funk, durch Fotokopie, Tonträger oder Datenverarbeitungsanlagen jeder Art nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags gestattet.

Lektorat: Dr. Ulrike Strerath-Bolz, Friedberg, Natalie Simmeth, Dietramszell

Illustrationen und Piktogramme: Daniel Fuhr, Karlsruhe

Satz und Gestaltung: Dr. Matthias E. Gahr, Schwarzach am Main

Umschlagbild: Fotografie Constance Gruber, Dietramszell

Umschlaggestaltung: Jeanne von Stuyvenberg, die basis GbR, Wiesbaden

Das Umschlagbild wurde aufgenommen im Gutshof Menterschaigle, Grünwald

© 2015 Matthaes Verlag GmbH, Stuttgart

Ein Unternehmen der dfv Mediengruppe

Printed in Germany

Inhalt

Über dieses Buch	8
------------------------	---

ERSTES KAPITEL: ICH

1	Von Motivation und Demotivation	14
1.1	Gezielt zum Erfolg	20
1.2	Eine Karriere in der Gastronomie	30
1.3	Wertvoll im Alltag	44
1.4	Von Stimmung und Emotionen	53
1.5	Das innere Team stärken	65
1.6	Von Selbst und Wert	79
1.7	Das Eigenmanagement von Gastgebern	90
1.8	Vom großen und kleinen Glück	98

ZWEITES KAPITEL: DER GAST

2	Erfolgreich am Gast	104
2.1	Gäste wirklich verdienen?	106
2.2	Zurückhaltend oder aufdringlich	112
2.3	Von Prozessen und gutem Service	118
2.4	Die eigenen Standards als Gastgeber	126
2.5	Schwierige Situationen meistern!	135
2.6	Die (gastronomischen) zehn Gebote	144

DRITTES KAPITEL: DIE ANDEREN

3	In Beziehung(en)	154
3.1	Gut in Beziehung kommen: sich bewerben	156
3.2	Kommunikation die verbindet	163
3.3	Konflikte managen, lösen oder vermeiden!	174
3.4	Den Chef führen	183
3.5	Ich als Teamplayer	195
3.6	Manager in jeder Beziehung	205
4	Die letzten Worte	214
	Zusammenfassung der Praxisimpulse	217
	Literaturverzeichnis	222

Gebrauchsanleitung Gastgeber



Über dieses Buch

„Nur noch drei Jahre!“, platzte ein 58-jähriger Koch in der Vorstellungsrunde eines Kommunikationsseminars sichtlich frustriert heraus. Ich habe ihn gefragt, was er denn damit meine. Daraufhin wurde er etwas konkreter: „Nur noch drei Jahre, dann gehe ich in Rente und habe diesen Blödsinn endlich hinter mir!“

„Verstehe – und was dann?“, fragte ich neugierig nach. Worauf dieser Koch etwas verdutzt schaute und sagte: „Ja, nichts halt!“

Der perfekte Start für ein Kommunikationsseminar! Was so eine Aussage mit der „Laune“ macht, darauf möchte ich an anderer Stelle in diesem Buch ausführlicher eingehen. Und dabei spreche ich nicht von meiner eigenen Laune: Als Trainer und Coach weiß ich solche Situationen im Seminar zu handhaben. Vielmehr meine ich hier die Laune des Sprechers. Unzählige Mitarbeiter in Gastronomie und Hotellerie brauchen anscheinend keine Chefs, Kollegen oder Gäste, die sie in schlechte Stimmung bringen, sondern können das auch ganz alleine ziemlich gut. Und dass so eine Aussage entmutigt, steht wohl außer Frage. Zum Einstieg in dieses Buch möchte ich Sie, liebe Leserin, lieber Leser, einladen, diese Situation genauer zu betrachten: Hier wünscht sich ein Kollege, dass ein paar Jahre endlich vergehen mögen, um danach „nichts“ zu machen. Für mich ist das eine Horrorvorstellung, und vielleicht können wir uns darauf einigen, dass auch Arbeitszeit zur Lebenszeit gehört ...

Abgesehen von Laune und Stimmung finde ich es bedenklich, wenn Mitarbeiter unserer Branche so abwertend oder ablehnend gegenüberstehen, weil sie mit solch negativen Botschaften als einladende Botschafter ausfallen. Ich muss aber selbst zugeben, dass auch ich damals, als ich mich für eine Kochlehre entschied, noch keine Ahnung hatte, was diese Entscheidung für mein Leben, also für mein (Berufs-) Leben als Gastgeber bedeuten würde. Und ich verrate Ihnen gerne, dass mein bisheriges gastronomisches Berufsleben nicht nur von Höhen geprägt war. Wohl aber von Chancen und Möglichkeiten.

Natürlich treffe ich nicht nur frustrierte Kollegen in meinen Seminaren und Trainings. Tatsächlich erlebe ich viel mehr Gastgeber in Gastronomie und Hotellerie, die diesen Beruf drei Monate oder bereits dreißig Jahre ausüben und mit leuchtenden Augen die vielen Geschichten erzählen, die man so mit und bei Gästen erleben kann. Meine Absicht ist

jetzt aber nicht, Gastgeber in unserer Branche in die Kategorien motiviert oder demotiviert oder in glücklich und eben unglücklich einzuteilen. Wir reden hier ja auch nicht über Entweder-Oder, sondern über Tendenzen, Grautöne, Überwiegendes. Sehr interessant finde ich dabei die Frage, was glückliche und motivierte Menschen im Denken und Verhalten anders machen als beispielsweise der oben genannte Koch. Welche Punkte, welche Fähigkeiten wiederholen sich bei den meisten zufriedenen Kollegen, was ist ähnlich oder sogar gleich? Was lässt sich daraus lernen und was davon kann man sogar als Modell, also praktisch als Rezept verwenden?

Genau das ist der Hintergedanke dieser „Gebrauchsanleitung“ für Gastgeber, und ich habe mir alle Mühe gegeben, Ihnen eine möglichst wirksame und hilfreiche Zusammenstellung dieser Punkte und Fähigkeiten zu geben, die ich bei vielen Kollegen entdeckt habe. Nach meinen Büchern „Gebrauchsanleitung Gast“ und „Gebrauchsanleitung Mitarbeiter“ stellt auch dieser dritte Teil eine Art „Rezeptsammlung“ dar, die Sie dabei unterstützen soll, die kleinen und großen Herausforderungen des gastronomischen Alltags souverän zu meistern. Wenn Sie die beiden anderen Teile bereits gelesen haben, werden Sie vielleicht an der einen oder anderen Stelle auf „alte Bekannte“ treffen: auf Themen, die ich dort bereits in einem anderen Kontext angeschnitten oder erläutert habe. Meines Erachtens lernt man „alte Bekannte“ aber umso besser kennen, desto öfter man sie trifft. Nutzen Sie solche Stellen also als Gelegenheit, Themen weiter zu integrieren. Grundsätzlich sehe ich dieses Buch als „logische“ Ergänzung, da Erfolg in der Branche nicht möglich ist, ohne die Menschen in den Mittelpunkt zu stellen, die den größten Einfluss darauf haben, Gäste in unserer Branche tatsächlich zu begeistern: die Gastgeber! Fest steht auch, dass es unmotivierten und unglücklichen Gastgebern schwerfallen wird, dieses Ziel – Gäste zu begeistern – zu erreichen. Da sich dieses Buch vor allem um Einstellung und Persönlichkeitsentwicklung dreht, kann ich Ihnen versprechen, dass Sie viele „neue Freunde“ kennen und schätzen lernen werden. Sollten Sie das erste Mal eine meiner „Gebrauchsanleitungen“ in der Hand halten, dann wünsche ich Ihnen jetzt schon viel Spaß mit diesem „etwas anderen“ Fachbuch. Und ich bin sicher, wir sehen uns wieder ...

Der Titel „Gebrauchsanleitung“ könnte freilich auch ein wenig irreführend sein. Ein Rezept in der Form von: „Nimm dies und dann das – und schon bist du glücklich ...“ wird nicht enthalten sein. Das (Berufs-) Leben folgt nun einmal nicht solch eindeutigen Regeln wie z.B. das Kochen. Somit hat die Metapher „Rezept“ zugegebenermaßen ihre Schwächen und Grenzen. Als gelernter Koch benutze ich sie aber gerne. Wenn ich übrigens heute Kochbücher lese, dann lese ich diese we-

niger, um die enthaltenen Rezepte nachzukochen, sondern um wieder neue Impulse zu bekommen. Vielleicht ist das die angemessene Haltung, dieses Buch wie auch alle anderen Fachbücher zu lesen: Wichtig sind nicht nur die Inhalte, sondern auch und vor allem die Gedanken, die Sie beim Lesen haben!

Da Sie dieses Buch nun in der Hand halten, gehe ich davon aus, dass Sie sich für die „berufliche Reise“ in Gastronomie bzw. Hotellerie entschieden haben. Sie sind entweder selbst Gastgeber oder zumindest neugierig auf dieses Thema. In jedem Fall sollten Sie wissen, dass Sie zwei Möglichkeiten haben, dieses Buch zu lesen: Sie können es auf der Suche nach Neuem einfach durchblättern oder die einzelnen Abschnitte und Punkte auf Ihren Alltag beziehen und mit Ihrem bisherigen Verhalten vergleichen. Ich empfehle Ihnen die zweite Variante. Bedenken Sie: Nicht nur Arbeitszeit, sondern auch Lesezeit ist Lebenszeit ...

Dieses Buch ist aber nicht nur, wie schon angeschnitten, die logische, sondern auch die „psycho-logische“ Ergänzung zu den anderen Büchern. Verständnis kommt von verstehen! Deshalb habe ich mich bemüht, die von mir in diesem Buch aufgestellten Methoden und Thesen an möglichst vielen Stellen fachlich zu stützen. Insbesondere beziehe ich mich auf Erkenntnisse aus den Bereichen Neuro-Linguistisches Programmieren (NLP), Neuropsychologie, Systemtheorie, Philosophie sowie auf soziokulturelle und systemische Wirkungsweisen. Als Leser sollten Sie aber wissen, dass alle diese Theorien nur Modelle sind, die versuchen, die Wirklichkeit abzubilden. Diese wie auch die von mir entwickelten Modelle enthalten immer nur so viel Wahrheit, wie sie in der Praxis auch tatsächlich Wirkung entfalten. Ich habe mir deshalb angewöhnt, alle neuen Modelle zunächst einmal in der Praxis auf ihre Wirkung zu testen. Genau das empfehle ich Ihnen mit den Inhalten aus diesem Buch auch.

Bevor Sie nun mit Ihrer „Gebrauchsanleitung“ beginnen, möchte ich Ihnen abschließend auch noch eine Gebrauchsanleitung für dieses Buch geben. Um Sie beim Praxistransfer zu unterstützen und zur besseren Übersichtlichkeit, habe ich auch die Inhalte dieses Buches wieder mit folgenden vier Kennzeichen versehen:

1 Wissen und Verhalten

Immer wenn Sie dieses Zeichen neben dem Text entdecken, geht es um Inhalte und um Wissen. Sie werden jetzt etwas über Theorien, Erkenntnisse oder Thesen lesen. Ich werde anhand anschaulicher Beispiele aus der Praxis diese Inhalte näher erläutern. Ich bin der Überzeugung, dass es in den meisten Fällen sinnvoll ist, Wirkungsweisen zunächst zu verstehen, um, darauf aufbauend, das entsprechende Verhalten zu entwickeln.



2 Überprüfen

Ein ganzes Buch hat viel Text und ich halte es nicht für sinnvoll, sich große, zusammenhängende Texte zu merken. Sehr geschickt ist es aber, sich wie an einem Buffet die „Sahnestückchen“ herauszupicken. Immer wenn Sie dieses Zeichen entdecken, finden Sie einige Fragen, mit denen Sie überprüfen können, ob Sie Ihre „Sahnestücke“ auch erwischt haben.



3 Tipps, Gedanken und Übungen

Ich persönlich finde es schwer, einmal Gelesenes oder Erfahrenes sofort in Verhalten umzusetzen und sich zu verändern. Dahinter steckt ja oftmals jahrelange Routine. Zusätzlich sind einige in diesem Buch enthaltene Modelle sehr komplex und erfordern ein gewisses Maß an Aufmerksamkeit. Immer wenn Sie dieses Zeichen sehen, wird die Erkenntnis eines Modells noch einmal auf den Punkt gebracht. Sie erhalten entweder von mir Vorschläge, wie Sie die Inhalte in der Praxis trainieren können, oder es gibt Tipps, die Sie einfach und schnell im Alltag umsetzen können. Gutes Verhalten folgt guten Gedanken! Da ich diesem Grundsatz immer mehr zustimme, habe ich in diesem Buch nicht nur Tipps, sondern auch hilfreiche Denkhaltungen mit diesem Zeichen versehen.



4 Hintergründe

Es gibt Menschen, die zufrieden sind, sobald das eigene Wissen für die meisten Praxissituationen ausreicht. Ich selbst bin aber von Haus aus neugierig und interessiere mich sehr dafür, meine bisherigen Ansichten gelegentlich zu verlassen und wieder einmal „Neuland“ zu betreten. Ihnen als Leser möchte ich in diesem Buch zwar die Wahl lassen, aber ich möchte Sie auch einladen, zumindest über den Tellerrand hinauszuschauen. Viele in diesem Buch angeschnittenen psychologischen Dynamiken, Thesen und Denkhaltungen sind entweder komplex oder haben doch große Auswirkung auf andere Lebensbereiche. Ich möchte mit diesem Buch nicht nur an der Oberfläche bleiben, sondern das eine oder andere Thema gerne noch etwas „feiner anrichten“. Jedes Mal, wenn Sie dieses Zeichen sehen, werde ich entweder die Hintergründe zu einem Thema verdeutlichen oder ein etwas schwierigeres



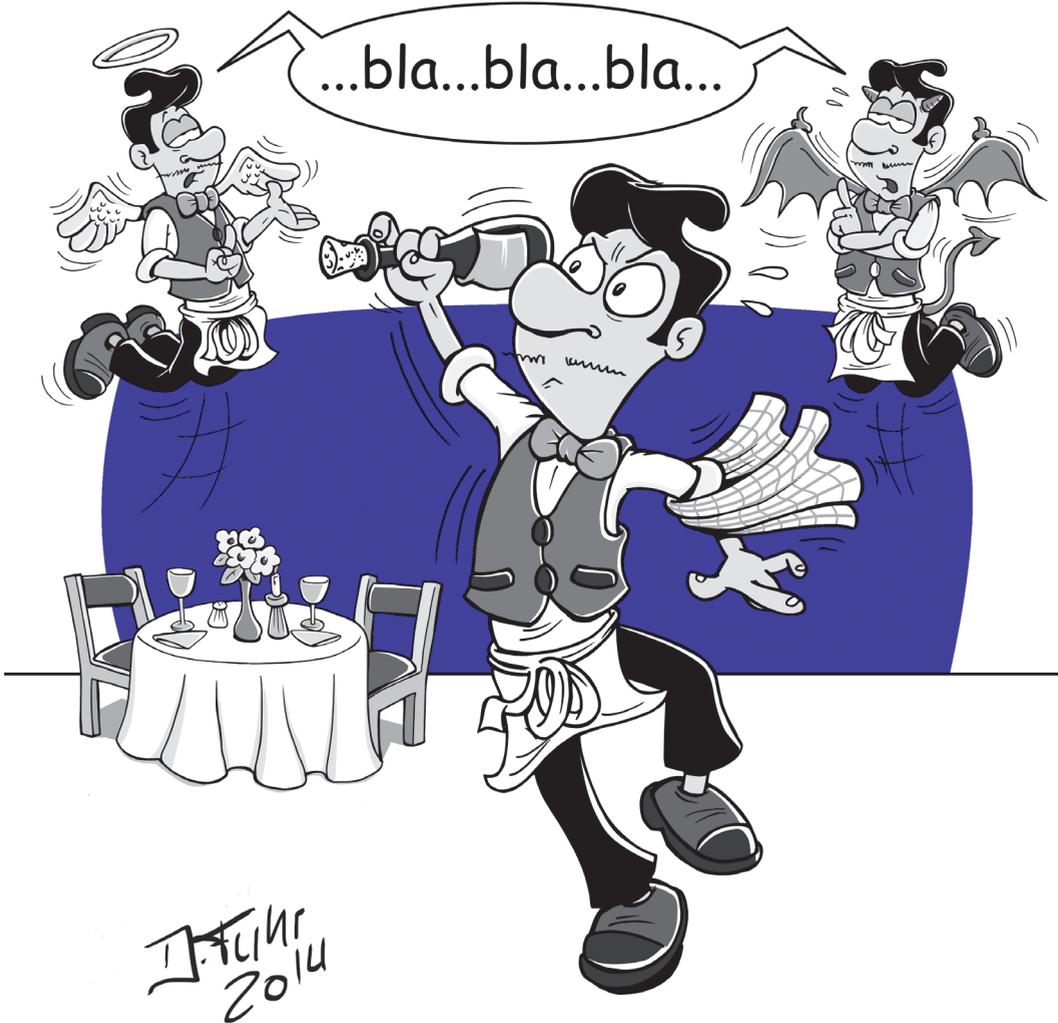
Gericht auftischen, bei dem man sich zunächst eventuell ein wenig durchbeißen muss, damit es richtig bekömmlich wird ...

Der Vollständigkeit halber möchte ich noch darauf hinweisen, dass ich mich bemühe, in meinen Formulierungen möglichst kein Geschlecht zu benachteiligen. Wenn ich also z.B. die Formulierung Mitarbeiter, Gastgeber oder Kollege benutze, dann werte ich diese Begriffe geschlechtsneutral und möchte damit natürlich auch die Mitarbeiterinnen, Gastgeberinnen und Kolleginnen mit einbeziehen bzw. ansprechen.

Lust, endlich anzufangen? Dann stehen Sie jetzt richtig in See auf Ihrer Reise in die Tiefen und Untiefen des gastronomischen Alltags. Gerne werde ich Sie auf dieser Reise ein wenig begleiten und sicherstellen, dass Sie stets am Steuerrad sitzen, gleich welche Verhältnisse gerade herrschen. Sie werden entdecken, dass es manchmal dort, wo Sie bisher schwer gerudert haben, einfach nur notwendig ist, ein Segel zu setzen und sich nach dem Wind auszurichten. Angelehnt an das Buch *Life of Pi – Schiffbruch mit Tiger* von Yann Martel, werden Sie vielleicht nicht verhindern können, dass Sie auf dieser Reise auch einmal Schiffbruch erleben. Sie werden aber dafür sorgen können, dass sie im Falle eines Falles eine Schwimmweste tragen! In diesem Sinne wünsche ich Ihnen viel Spaß beim Lesen ...

Ihr
Frank Simmeth

Erstes Kapitel: Ich



1 Von Motivation und Demotivation

Das Geheimnis des erfolgreichen Lebens: Ein Mann kam zum Meister und fragte, was das Geheimnis eines erfolgreichen Lebens sei. Der Meister antwortete: „Mach jeden Tag einen Menschen glücklich!“ Nach einer Weile fügte er hinzu: „Selbst wenn dieser Mensch du selber bist.“ Und noch eine Weile später: „Vor allem, wenn dieser Mensch du selber bist!“

Chinesische Weisheitsgeschichte

Danke! Wofür? Na ja, da Sie dieses Buch in der Hand halten, ist die Chance hoch, dass Sie sich für einen gastronomischen Beruf entschieden haben. Des Weiteren ist die Chance hoch, dass Sie sich für Ihre eigene Persönlichkeitsentwicklung interessieren. Immerhin haben Sie es an dieser Stelle bereits über die Einleitung hinaus geschafft und wissen nun also, dass es in diesem Buch vor allem um Sie selbst geht. Warum also danke? Dafür, dass Sie sich trotz einiger berufsbezogener Widrigkeiten entschlossen haben, Gastgeber zu werden, um die vielen kleinen, oft hart erarbeiteten, aber tiefgehenden Freuden zu genießen. Schon mit diesen Voraussetzungen sind Sie heiß begehrt und werden auch in Zukunft wohl immer mit offenen Armen in der Branche empfangen und ein Ein- bzw. Auskommen haben.

Dann lassen Sie uns anfangen, damit Sie bereits ab morgen, wie schon im Titel versprochen, nur noch freudestrahlend und bis zum Anschlag motiviert in den gastronomischen Alltag starten können. Sie werden sehen, dass Sie all Ihre Gäste zukünftig nur noch mit einem strahlenden, über das ganze Gesicht ragenden Lächeln begrüßen werden. Werden Sie dann einmal vom Gast, vom Chef oder Kollegen blöd angeredet, wird das an Ihnen wie an Teflon einfach abperlen und Sie innerlich gar nicht berühren. Heute dreihundert Gläser polieren? Kein Problem, auch solche Aufgaben werden Sie zukünftig dankbar und mit Freude entgegennehmen ...

Nein, das ist natürlich ein Scherz! Und stellen Sie sich einmal vor, Sie hätten einen Kollegen, der so wäre. Würden Sie mit diesem Kollegen noch zusammenarbeiten wollen? Oder würden Sie sich eher fragen, welches „Zeug“ der oder die wohl morgens nimmt? Auch wenn das Wort „Motivation“ im Titel steht, ist es eher mein Ziel, zu ermutigen, als zu motivieren. Ich glaube nämlich nicht daran, dass pseudo-moti-

vierende Aussagen oder Botschaften wie: „Liebe einfach deine Gäste wie Freunde“ oder: „Glaube einfach an deine tolle Ausstrahlung“ usw. auch nur im Ansatz dazu geeignet sind, den tatsächlichen Anforderungen und Herausforderungen eines gastronomischen Berufslebens angemessen zu begegnen.

Ich glaube allerdings schon daran, dass Sie über kurz oder lang nicht umhinkommen, sich mit Ihrer Motivation zu befassen. Das liegt an einer „kleinen“ Besonderheit unserer Arbeit, die Sie vermutlich selbst auch schon herausgefunden haben: Die Arbeit als Gastgeber kostet ein nicht zu unterschätzendes Maß an Kraft und Energie. Wenn Sie das beispielsweise mit der Tätigkeit eines Sachbearbeiters oder Buchhalters vergleichen, wird schnell klar, was ich meine. Kommt ein Buchhalter morgens schlecht gelaunt an seinen Arbeitsplatz und schaut vergrämt in seinen Monitor, dann interessiert das vermutlich keinen. Zumindest so lange nicht, bis das Kundentelefon klingelt oder ein weiterer Kollege etwa mit einer Frage vorbeikommt. Das ist in unserer Branche definitiv anders! Sie können Ihren Job meist nicht einfach „abarbeiten“, sondern müssen Ihre Arbeit mit einer gewissen positiven Stimmung tun. Immerhin stehen Sie, zumindest einen Teil Ihres Tagesablaufs, auf der „Bühne“. Selbst als Koch kommen Sie nicht mit Genauigkeit alleine aus, sondern brauchen zusätzlich ein gewisses Maß an (Produkt-) Liebe. Zusammengenommen bedeutet das, dass Ihr Beruf von Haus aus ein überdurchschnittliches Maß an Motivation verlangt. Das alles brauchen Sie natürlich nicht, wenn Sie sich mit Mittelmaß zufrieden geben. Sie sollten aber wissen, dass sich „Mittelmaß“ und „Spaß“ gegenseitig ausschließen. Warum das so ist, werde ich an anderer Stelle in diesem ersten Kapitel verdeutlichen.



Wenn es Ihnen ähnlich geht wie mir, haben Sie auch schon festgestellt, dass das eigene Motivationslevel (leider) nicht jeden Tag gleich ist, sondern durchaus von außen beeinflusst wird. Vielleicht kennen Sie eine der folgenden Situationen aus Ihrem Alltag:

- ▶ Sie hatten gestern Spätschicht und erleben heute im Frühstücksservice bereits den fünften Gast, der Ihnen irgendeine Geschichte aus seinem Leben erzählen möchte ...
- ▶ Der letzte Gast hat gerade seinen Frust bei Ihnen an der Rezeption abgelassen, und gerade jetzt reist verspätet die erwartete Reisegruppe an ...
- ▶ Sie haben den Teildienst in der Küche fast hinter sich, und zehn Minuten vor Dienstende wird noch eine kleine Gruppe zum „À-la-carte“ Essen angenommen ...

- ▶ Sie sind gerade mit dem Gläserpolieren für die Großveranstaltung fertig, da kommt der Bankettleiter und sagt Ihnen, dass der Kunde jetzt noch einen zusätzlichen Aperitif eingedeckt haben möchte ...
- ▶ Sie stehen mittags an der Ausgabe des Betriebsrestaurants; ein Gast schaut naserümpfend auf Ihre Speisenpräsentation und geht wortlos weiter ...
- ▶ Sie haben an einem trüben Tag für die kleine Familienfeier einen Tisch im Restaurant eingedeckt. Als die Gäste kommen, schaut die Sonne heraus, und alle Gäste möchten lieber draußen sitzen.

Es braucht ein gehöriges Stück Motivation bzw. Antrieb, jeden Tag aufs Neue ein hohes Maß an Energie und Kraft zu leisten und die vielen kleinen „Energiefresser“ zu managen. Langfristig motiviert zu sein, bedeutet meines Erachtens deshalb eher, eine Art „Motivations-Manager“ zu werden, die verschiedenen Einflüsse auf die eigene Motivation zu kennen, ein Bewusstsein fürs momentane Befinden zu entwickeln und die Fähigkeit zu trainieren, bei negativen Abweichungen gezielt zu steuern bzw. eigenverantwortlich einzugreifen. Damit wird hoffentlich klar, dass Motivation ein ganzes Stück Arbeit ist!



Praxisimpuls Nr. 1:

Überlassen Sie Ihren Alltag nicht dem Zufall. Spaß und Freude im Berufsleben kommen nicht von alleine, Spaß und Freude gehen womöglich von alleine!

Ich möchte Ihnen aber noch etwas Wichtiges über Ihre eigene Motivation verdeutlichen. Betrachten Sie dafür noch einmal die oben genannten sechs Beispiele aus der Praxis. Auf den ersten Blick könnten Sie nämlich dem Irrglauben aufsitzen, Ihr momentanes Motivations-Level sei nur davon abhängig, welche Dinge Sie in Ihrem Alltag gerade erleben oder erfahren. Das ist Gott sei Dank aber nicht so. Stellen Sie sich ruhig auch einmal vor, welche Macht Sie Ihrem Umfeld damit geben würden! Sie wären ja nur noch „Opfer“, also praktisch Ihrem „gastronomischen Schicksal“ gnadenlos ausgeliefert. Je nachdem, wer was gerade zu Ihnen sagen würde oder welche Aufgaben Sie gerade erledigen müssten, ginge es Ihnen also entweder gut oder schlecht. Ihre Umwelt würde Sie damit bestimmen (der Fachbegriff dafür lautet: Determinismus). Die meines Erachtens gute Nachricht ist, dass Sie von der Umwelt „nur“ beeinflusst werden, aber nicht bestimmt! Das bedeutet, dass die sechs beschriebenen Praxissituationen für den „erlebenden“ Gastgeber eine negative, energieraubende Bedeutung haben **kann**, aber nicht **muss**.

Verwirrt Sie das? Dann gebe ich Ihnen noch einen weiteren Gedanken, der das verdeutlicht. Nehmen wir einmal an, Sie stehen im Restaurant und werfen einen Teller auf den Boden, der in hundert Teile zerspringt. Wir können uns sicher darauf einigen, dass diese Situation dem Teller selbst völlig egal ist. Auch für den Boden, der diesen Teller gerade abbekommt, hat der Vorgang eine geringe Bedeutung. Der Chef, der gerade daneben steht, wird hingegen vielleicht in einem Wutanfall im Dreieck tanzen. Daraus wird schnell klar, dass Bedeutung nicht aus den Dingen selbst heraus entsteht, sondern dass nur Menschen den Dingen eine Bedeutung geben können. Wenn Sie Lust haben, können wir dieses Gedankenspiel auch weiter spinnen und einmal die Bühne wechseln. Verlegen Sie dieses Beispiel einmal in ein griechisches Restaurant. Dort könnte es bei einem zerschmetterten Teller ebenfalls passieren, dass der Chef tanzt, aber diesmal Sirtaki ...

Nicht die Situationen in den sechs Praxisbeispielen an sich haben also die möglicherweise demotivierende Wirkung, sondern die Bedeutung, die der jeweilige Akteur dieser Situation zuweist. Als geschickter Motivations-Manager müssen Sie also fähig sein, nicht nur äußere Gegebenheiten, sondern auch Ihr inneres Erleben geschickt zu handhaben. Unser erstes Kapitel wird sich nur darum drehen: um Ihr inneres Erleben. Wie Sie äußere Umstände managen, davon soll erst wieder in Kapitel 2 und 3 die Rede sein.

Bisher haben wir beim Thema Motivation ja nur über die äußeren Einflüsse gesprochen. Also über momentanes Erleben. Motivation im Berufsleben hat aber auch noch eine grundsätzliche oder längerfristige Betrachtungsweise, die meines Erachtens von vielen Menschen unterschätzt wird. Um das zu verdeutlichen, möchte ich Ihnen von einem Gespräch mit einem befreundeten gastronomischen Leiter eines Eventbetriebes erzählen:

Er, ein hervorragend ausgebildeter Top-Performer, der von Mitarbeitern wie Vorgesetzten für seine Persönlichkeit und für überdurchschnittliche Arbeitsergebnisse geschätzt wird, erzählt mir beim Kaffeetrinken, dass er jetzt nach fünf Jahren überlege, zu kündigen. Für mich kommt diese Aussage mehr als überraschend. Hat er doch einen sicheren Job, bekommt ausreichend Anerkennung, ein ansprechendes Gehalt usw. Er steht doch erfolgreich im Beruf und müsste also von außen betrachtet mehr als motiviert sein! Er hingegen erzählt mir, dass ihm der Antrieb ausgehe, dass er Schwierigkeiten habe, sich jeden Tag neu zu motivieren. Er selbst könne sich das nicht erklären.

Daraus lässt sich schließen, dass es beim Thema Motivation bewusste und unbewusste Aspekte geben muss. Um das zu erklären, muss man



sich einmal kurz verdeutlichen, was, Motivation, psychologisch gesehen, eigentlich bedeutet. Das Wort selbst bedeutet nichts anderes als „Beweggrund“:



Abb. 1.1: Die Dynamik von Motivation

Da wir Menschen nicht nur rational, sondern auch und vor allem emotional gesteuerte Wesen sind, ist das in Abbildung 1.1 gezeigte Ziel zunächst einmal ein Gefühl. Psychologisch betrachtet ist Motivation also leicht zu übersetzen: Jegliches Verhalten zielt entweder darauf ab, gute Gefühle zu bekommen, oder schlechte, oder genauer gesagt, un-gute Gefühle zu vermeiden. Somit hat Motivation also auch noch zwei Richtungen. Sie verhalten sich entweder, um etwas zu erreichen, also „hin-zu“. Das könnte z.B. ein lachender Gast sein. Noch viel wichtiger, also motivierender dabei ist aber das gute Gefühl, dass Sie bei der Vorstellung dieser Situation haben. Oder Sie verhalten sich, um etwas zu vermeiden, also „weg-von“. Das könnte z.B. ein verärgerter Gast sein, der zu lange auf sein Essen warten muss. Auch hier ist wieder viel wichtiger, also motivierender, das un-gute Gefühl, dass Sie bei der Vorstellung dieser Situation haben.

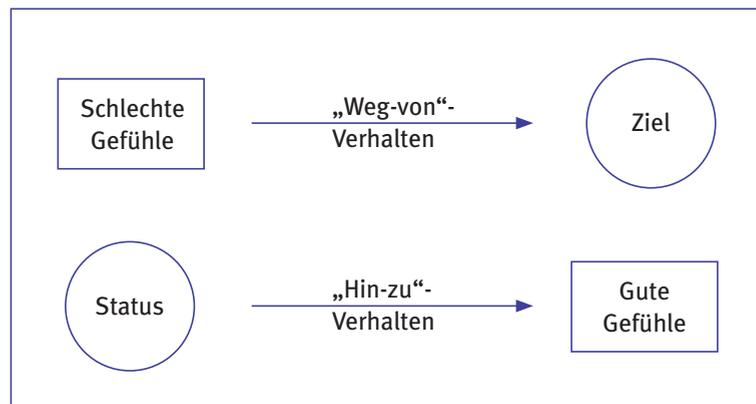


Abb. 1.2: Zweifache Motivationsrichtung

Daraus ergeben sich folgende einfache Wahrheiten: Wenn Sie in Ihrem Job keine guten Gefühle bekommen bzw. durch Ihre Arbeit keine schlechten Gefühle vermeiden, ist zwangsläufig die „Luft“ irgendwann raus. Dann ergeben sich nur die zwei Möglichkeiten für Sie: dass Sie entweder Ihren Alltag wieder „emotional aufpumpen“ oder sich ein neues Umfeld suchen, das bei Ihnen wieder mehr gute Gefühle ermöglicht. Weiterhin sollten Sie wissen, dass ein gewisses Maß an Druck für Ihren eigenen Antrieb unbedingt notwendig ist und somit praktisch als „Würze“ in Ihrem ganz eigenen Motivations-Mix betrachtet werden kann.

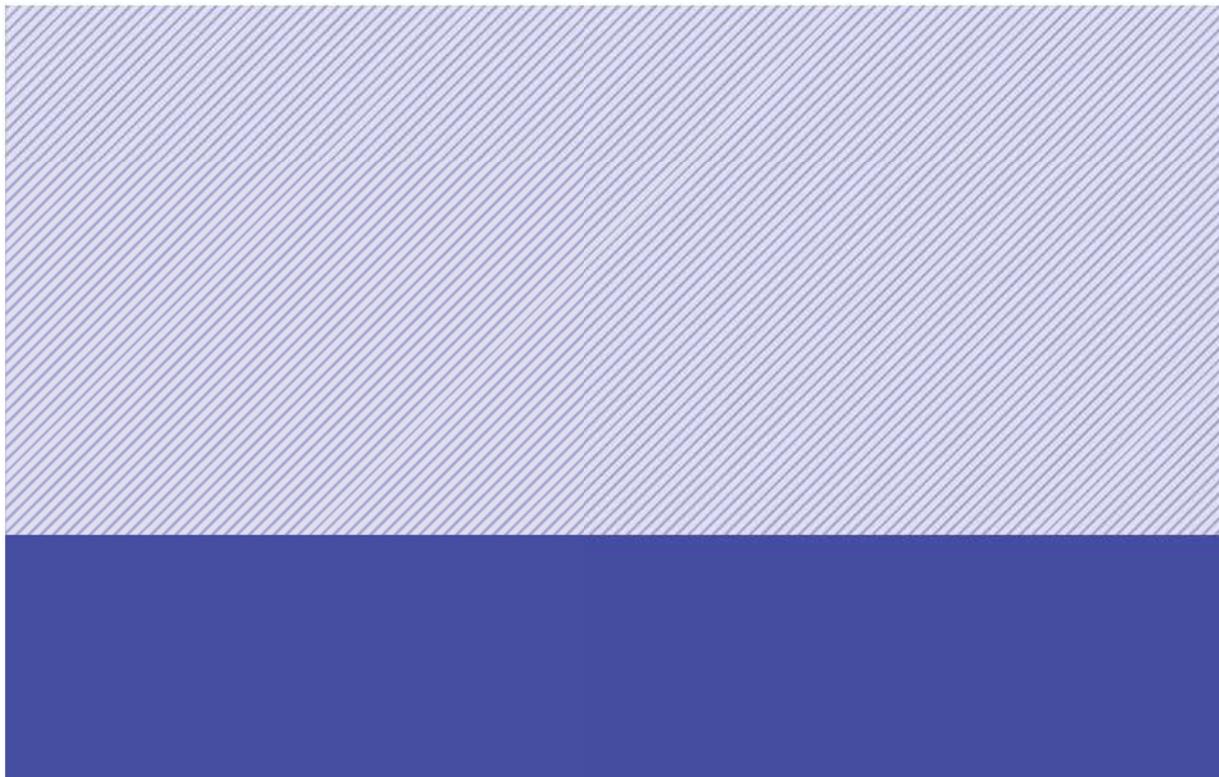
Unser gastronomischer Leiter hat also vermutlich folgendes Problem: Nach fünf Jahren in seiner Position ist es für ihn ein Leichtes, die ihm gestellten Aufgaben zu lösen. Der menschliche Gewöhnungseffekt (Fachbegriff: Habituation) führt dazu, dass er die vielen kleinen Erfolge im Alltag gar nicht mehr bewusst wahrnimmt. Und schon geht ihm der Antrieb verloren, frei nach dem Motto: Mir geht's so gut, dass es praktisch unerträglich wird! Auf den ersten Blick wäre man fast gewillt zu sagen: „Stell dich nicht so an, dir geht's doch prima!“ Ich bin mir aber nicht sicher, ob so ein Ratschlag wirklich den gewünschten motivierenden Effekt hätte ... Nein, so einfach funktioniert das Thema der langfristigen Motivation im Berufsleben nicht. Genauso wie die situationsbezogene Motivation muss auch das gemanagt werden!

Zusammengefasst lässt sich also sagen, dass weder Freude, noch Spaß oder Motivation Konstanten im Berufsleben sind, sondern ein Ergebnis von Fähigkeiten, von innerer Haltung und von Planung, die einen geschickten Manager erfordert. Entscheiden Sie also selbst, wie Ihr gastronomisches Berufsleben aussieht: ob wie bei einer frischen Liebe der „Zauber der ersten Stunde“ lange erhalten bleibt oder ob Ihr Alltag mit einer miesen, abgelebten Ehe vergleichbar wird, in der man nur noch am anderen „herumnörgelt“. Was können Sie also konkret tun? Ich würde dabei auf jeden Fall gezielt vorgehen ...

gebrauchsanleitung gastgeber

„Ein Leben für und in der Gastronomie? Da wird einem ganz schön was abverlangt...“

Das ist wohl wahr, denn ein moderner Gastgeber muss jeden Tag motiviert auf der „Gastro-Bühne“ überzeugen und seine Motivation im Spannungsfeld Gäste-Chef-Kollegen aufrecht halten. In seinem dritten Buch stellt Frank Simmeth das in den Mittelpunkt, was Gastgeber wirklich zufrieden, erfolgreich und langfristig glücklicher macht. In den drei Kapiteln: „Ich“, „Die Gäste“ und „Die Anderen“ bietet er mit viel Humor fundierte und konkrete Lösungsmöglichkeiten für Probleme des täglichen Lebens in der Berufspraxis, die sofort im Alltag einsetzbar sind.



 MATTHAES

ISBN 978-3-87515-097-1



9 783875 150971