

Führung bedeutet Kommunikation und Weiterentwicklung – auch in schwierigen Zeiten!

Die Herausforderungen der Branche sind bekannt: Gutes Personal fehlt und ist wechselbereiter, die weniger gewordenen Gäste konsumieren nicht mehr so viel, die Stimmung im Land scheint ob der Inflation und Insolvenzen schlechter denn je.

Wie schaffen Sie es unter diesen Bedingungen und mit Ihren Mitarbeitenden, zuverlässig zu bleiben und Optimismus auszustrahlen?

Nach 20 Jahren Selbstständigkeit und Begleitung von Führungskräften und Mitarbeitenden sehe ich mehrere ungünstige Verhaltensweisen von Führungskräften in Krisen und Veränderungssituationen: Es wird nicht besser durch einen ständigen Problemfokus, Aussitzen und Verschweigen. Im Gegenteil: Es wird schlimmer. Die eigenen Gedanken drehen sich im Kreis, gerne auch nachts. Der Schlaf, die physische und mentale Gesundheit insgesamt leiden. Statistisch erwiesen ist, dass sich ein schlechter Gesundheitszustand der Führungskraft mit hoher Wahrscheinlichkeit negativ auf die Gesundheit der Mitarbeitenden auswirkt. Im Folgenden verschlechtert sich auch die Kommunikationshäufigkeit und -qualität, die Teamkultur leidet – und auch die Gäste bemerken, dass etwas nicht stimmt, und bleiben fern. Ein Teufelskreis entsteht.

Was tun in schwierigen Zeiten, um die Gesundheit und damit die Resilienz der Menschen im Betrieb zu erhalten?

Krisen und Veränderungen sind Einladungen, die eigene Haltung und das Verhalten sinnvoll anzupassen. Dies nicht im Sinne von Verbiegen, sondern so, dass es der neuen Situation dienlich ist und alle sich weiterentwickeln. Ein Beispiel: Ein Restaurantbetrieb steht aktuell vor der Herausforderung, mit weniger Aushilfen und ein paar Festangestellten die Öffnungszeiten so zu gestalten, dass alle zufrieden sind. Gleichzeitig sollen sich die Gäste weiterhin wohl fühlen. Der Gastronom fühlte sich in Anbetracht der unterschiedlichen Wünsche und Bedürfnisse seines Personals überfordert. Die Lösung: Ein gemeinsamer Workshop, um die Themen und Anliegen zu sammeln und sichtbar zu machen. Im Anschluss daran bringt das gemeinsame Reflektieren, Besprechen und Ideensuchen erste Ergebnisse. Diese gilt es nun auszuprobieren und gegebenenfalls wieder anzupassen. Der Vorteil: Alle sind am Prozess beteiligt, jeder leistet seinen Beitrag zur Lösung. Es wird offen und in einem Rahmen außerhalb von Stress und Hektik kommuniziert. Dies wiederum erhöht Zufriedenheit und Zugehörigkeit aller im Betrieb. Der Glaube daran, dass sich wieder etwas zum Positiven verändern wird, kommt zum Vorschein. Das nennt man in der Resilienz „Zuversicht“. Es lohnt sich! ■

Isabelle Weyand gründete 2004 ihr Unternehmen in Düsseldorf. Sie berät, trainiert und coacht neben Hotels und Restaurants auch mittelständische Dienstleistungs-Unternehmen in ganz Deutschland.



Foto: Alexander Wittling