

Interview mit Kommunikationsexpertin Bettina von Massenbach

„Ein schlechter Umgang bedroht Existenzen“

Die Zeiten eines rauen Tons in der Küche sind passé. Dennoch geht es im hektischen Kochalltag nicht immer wertschätzend zu. Im Gespräch mit Profiküche erläutert die Beraterin und Inhaberin von Oyster Hospitality Management, wie die Kommunikation auch unter Stress weiter verbessert werden kann.



Eine wertschätzende Kommunikation kann zu einer größeren Mitarbeiterbindung beitragen.

PROFIKÜCHE: Frau von Massenbach, was sind die Herausforderungen für eine gute Unternehmenskultur in der Küche?

Bettina von Massenbach: Eine gesunde Unternehmenskultur zeigt sich im kommunikativen Umgang miteinander. Herausfordernd ist es in der Küche, da hier das Stresslevel oft sehr hoch ist und somit auch die Nerven angespannt sind. Außerdem gibt es hier die

Besonderheit im Gegensatz zu anderen Berufen, dass die stressigen Stunden am Ende des Arbeitstages liegen, wenn man körperlich nicht mehr so belastbar ist wie zu Beginn.

PROFIKÜCHE: Wie geht wertschätzende Kommunikation?

B. von Massenbach: Die Lautstärke ist ein wesentlicher Faktor, den übrigens auch die Gäste mitbekommen, wenn

die Küche offene Zugänge hat. Es geht aber auch um die Wortwahl. Bitte und Danke sollten zum selbstverständlichen Umgang miteinander gehören.

PROFIKÜCHE: Sie sagen, dass das Stresslevel in der Küche hoch ist, wie gelingt eine solche Kommunikation dennoch?

B. von Massenbach: Das Gelingen hängt vom Einzelnen ab, der das eige-

ne Kommunikationsverständnis in die Praxis umsetzt. Was in jedem Fall dazu beiträgt sind Selbstdisziplin und Respekt für das Team. Dann klappt's auch in stressigen Situationen.

PROFIKÜCHE: Wie hat sich die Kommunikation in der Küche im Vergleich zu früher verändert?

B. von Massenbach: Sie ist eindeutig besser geworden. Zum Glück. Bei dem Ringen um Fachkräfte in der Gastronomie ist tendenziell ein besseres Miteinander entstanden, das auch einen angenehmeren Umgangston mit sich bringt. Dennoch gibt es einige Betriebe, bei denen dieser Faktor noch nicht angekommen ist. Diese werden sich in Zukunft schwertun, Mitarbeiter zu finden. Das kann in letzter Konsequenz Existenzen bedrohen.

PROFIKÜCHE: Wie sollte die Kommunikation sein, damit Mitarbeiter gern bleiben?

B. von Massenbach: Mitarbeiter empfinden Akzeptanz und Anerkennung, wenn mit ihnen in respektvollem Umgangston kommuniziert wird. Die nächste Stufe von Akzeptanz ist das Wohlfühlen – und in diesem Umfeld bleibt man auch gern. Vorausgesetzt, dass auch andere Faktoren positiv berücksichtigt werden.

PROFIKÜCHE: Wenn die Situation einer nicht wertschätzenden Kommunikation sehr eingefahren ist, wie kann das geändert werden?

B. von Massenbach: Externe Unterstützung hilft in Situationen, in denen es zwischenmenschlich knirscht. Eine Mediation, ein ausgleichendes Gespräch mit allen Beteiligten als erster Schritt kann als Pflaster schnell helfen. Sollte sich dennoch nichts verbessern, ist eine tiefergehende Analyse erforderlich, um verkrustete Strukturen aufzubrechen. Ein Blick hinter die Kulissen, das Grundverständnis und individuelle Zielsetzungen zu betrachten ist extern einfacher als eine Beurteilung von innen. Mit dieser Maßnahme sollten Betriebe aber in jedem Fall nicht zu lange warten, um Mitarbeiter in einem Umfeld wirken zu lassen, dem sie gern



„Im Ringen um Fachkräfte in der Gastronomie ist ein besseres Miteinander entstanden.“

BETTINA VON MASSENBACH

ihre Schaffenskraft zur Verfügung stellen.

PROFIKÜCHE. Kritik muss sein – aber wie wird sie wertschätzend?

B. von Massenbach: Ich würde das Wort Kritik durch Potenzial beziehungsweise Verbesserungsvorschläge ersetzen. Wenn etwas schiefgelaufen ist, dann fragt der Vorgesetzte oder auch Kollege den Mitarbeiter, ob er ihm einen Weg zeigen darf, wie dieser zum Beispiel die Zubereitung effizienter umsetzen kann. Durch ein positives Ergebnis wird auch seine Leistung positiv wahrgenommen. Und er ist happy. Auf der anderen Seite ist es auch nachvollziehbar, wenn beim Küchenchef irgendwann die Nerven blank liegen. Das geschieht in anderen Berufsgruppen ebenfalls.

PROFIKÜCHE: Welche Chancen bietet die Digitalisierung für die Kommunikation?

B. von Massenbach: Die Verwendung von digitalen Kommunikationsmitteln innerhalb eines Teams ist nicht unge-

fährlich, da jeder Mensch ein eigenes Kommunikationsverhalten mit sich bringt. Der eine hat kein Problem mit einer Whatsapp-Gruppe für spontane Änderungen des Dienstplans, der nächste traut dem Medium nicht – bekommt dann die neuen Arbeitszeiten nicht mit. Der eine Kollege ist handyaffin und reagiert zeitnah, der andere schaltet ab, um abzuschalten. Nicht jede App ist außerdem mit jedem Betriebssystem kompatibel.

PROFIKÜCHE: Würden Sie dennoch eine Kommunikation außerhalb der Arbeit empfehlen?

B. von Massenbach: Grundsätzlich finde ich, dass es wichtig ist, die Verständigung außerhalb der Arbeitszeiten auf ein Minimum zu reduzieren. Dass dies ein Idealzustand ist, ist mir klar. Der Nutzen der Digitalisierung kann darin liegen, dass auf kurzem Wege alle erreichbar sind. Eine beständige Lösung zu finden, mit der das gesamte Team glücklich ist, ist eine Herausforderung.

Interview: Mareike Knewitz