DOWNLOAD · A4

Hundert Auftritte am Tag

Kopiervorlagen zum Regiebuch

Stefanie Lämmerhirt

DOWNLOAD ZUM REGIEBUCH · STAND 13. NOVEMBER 2026 · VERTRAULICH

Diese Vorlagen gehören zum Regiebuch in *Hundert Auftritte am Tag*. Sie dürfen sie für Ihren eigenen Betrieb ausdrucken und vervielfältigen. Vergrößern Sie die Vorlagen, an denen das ganze Team gemeinsam arbeitet, auf A3: die Ansteckungskarte, die Crew-Journey-Leinwand, die Reise rückwärts und den Qualitätskompass. Die Karten für das Drei-Minuten-Ritual und den 5-Minuten-Reset passen verkleinert und laminiert in eine Kitteltasche. Ausgefüllte Vorlagen gehören auf die Hinterbühne.

KOPIERVORLAGE

Auftrittszählung

Arbeitsplatz: _____ Datum: _____ Gezählt von (freiwillig): _____

So geht es: Machen Sie für jede Begegnung einen Strich in die passende Spalte, persönlich, am Telefon oder auf anderem Weg (Klingel, Flur, Durchsage, Chat). Wenn ein Auftritt deutlich Kraft gekostet hat, kreisen Sie den Strich ein. Sie müssen nicht wissen, warum, das Gefühl genügt. In die letzte Spalte schreiben Sie, wie lang in dieser Stunde die längste Pause zwischen zwei Begegnungen war.

Uhrzeit	persönlich	Telefon	anderer Weg	davon schwer (Kreise)	längste Pause in Minuten
Summe					

Auftritte gesamt: _____ davon schwer: _____

Stellen, an denen zwischen zwei schweren Auftritten weniger als zwei Minuten lagen: _____

Was mich überrascht hat:

Was mir an diesem Arbeitsplatz helfen würde:

KOPIERVORLAGE

Unsere Werte

Diese Werte hat unser Team gemeinsam festgelegt. Jeder Satz soll so konkret sein, dass man ihn im Alltag beobachten kann. Die Vorlage hängt dort, wo das Team sie jeden Tag sieht und Gäste sie nicht sehen.

Unser Wert	Daran erkennt man es bei uns	Das tun wir bei uns nicht

Wenn jemand gegen einen unserer Werte verstößt, machen wir Folgendes:

Festgelegt am: _____ Hier hängen die Werte: _____

Wir fragen einmal im Monat nach. Nächster Termin: _____

KOPIERVORLAGE

Ansteckungskarte

Wo überträgt sich bei uns Anspannung, und wo entsteht Ruhe? Jede Person hat drei rote und drei grüne Punkte. Rote Punkte kommen an die Stellen, an denen sich Anspannung am stärksten überträgt, grüne an die Stellen, an denen Ruhe entsteht. Leere Zeilen sind für Stellen, die es nur bei Ihnen gibt.

Stelle im Tagesablauf	ungefähre Uhrzeit	Anspannung (rot)	Ruhe (grün)	Was wir dort beobachten
Ankommen und Schichtbeginn				
Übergabe zwischen den Schichten				
Teambesprechung				
Stoßzeit an Empfang, Tresen oder Schalter				
Telefon und Warteschleife				
Pausenraum und Pause				
nach einer Beschwerde oder einem schwierigen Gespräch				
Abstimmung mit anderen Abteilungen				
Schichtende				

Unsere Türregel (aus Probe 2.2): _____

Die Stelle, die in den nächsten vier Wochen ruhiger werden soll: _____

Die kleine Veränderung: _____

Wer sich darum kümmert: _____ Wir schauen wieder darauf am: _____

KOPIERVORLAGE

Meine Stressampel

Diese Seite gehört Ihnen allein und wird nicht eingesammelt. Die drei Satzanfänge stammen von dem Psychologen Gert Kaluza (Kaluza 2018). Schreiben Sie so ehrlich und so konkret, wie es geht.

Ich gerate in Stress, wenn …

Ich setze mich selbst unter Stress, indem …

Wenn ich im Stress bin, dann …

Mein erstes Warnzeichen, mein Gelb:

Was mir hilft, wenn ich auf Gelb stehe:

Unser Zeichen im Team: _____ Wen ich rufe, wenn ich allein bin: _____

KOPIERVORLAGE

Crew-Journey-Leinwand

Grüne Zettel: Hier habe ich mich gesehen und unterstützt gefühlt. Orange Zettel: Hier war ich allein. Ein Stern zeigt, dass an dieser Station jemand fragt, wie es der Crew geht. Bitte über Stationen und Erfahrungen schreiben und Namen weglassen.

Station	Hier fühle ich mich gesehen (grün)	Hier bin ich allein (orange)	Fragt hier jemand nach? (Stern)
Bewerbung und erster Kontakt			
Der erste Tag			
Die ersten vier Wochen			
Ein gewöhnlicher Dienstbeginn			
Ein voller Tag			
Nach einem schwierigen Gast			
Pause			
Übergabe und Schichtende			
Gespräch über Entwicklung			
Abschied			

Was wir mit den orangefarbenen Zetteln machen:

Das kann das Team selbst ändern	Das kann die Regie ändern	Das braucht die Geschäftsleitung oder der Träger

Unsere Frage in der Mitte: An welcher Station fragen wir künftig nach und wer fragt?

KOPIERVORLAGE

Notfallplan für Alleinbesetzung

Dieser Plan hängt an jedem Platz, an dem zeitweise nur eine Person arbeitet, für Gäste unsichtbar. Er soll in zehn Sekunden zu lesen sein.

Platz und Uhrzeit	Wen ich rufen kann (Name oder Funktion)	Telefon	erreichbar von bis

Unser Satz für den Moment: „_____“

Vor dem nächsten Gast: einmal lang ausatmen.

Wohin eine schwere Begegnung am Ende der Schicht darf: _____

Das Angebot der Regie:

Zuletzt geprüft am: _____ von: _____

KOPIERVORLAGE

Applaus-Log

Hier sammeln wir jeden Moment, in dem ein Gast uns konkret lobt: einen Satz am Tresen, eine Karte, eine Bewertung, eine E-Mail. Auch Beschwerden, die gut ausgegangen sind, gehören hierher. Ein Häkchen in der Spalte „Konkreter Moment“ bedeutet, dass der Gast einen bestimmten Moment beschreibt und nicht nur allgemein lobt. Diese Häkchen zählen für den Story Yield im Gastgeber-Cockpit.

Datum	Was ist passiert?	Was hat der Gast gesagt oder geschrieben? (möglichst wörtlich)	Wer war beteiligt?	Station	Konkreter Moment? (✓)	Weitergesagt am

KOPIERVORLAGE

Reise rückwärts

Lesen Sie diese Seite von rechts nach links. Ganz rechts steht der Applaus, ganz links der erste Kontakt. Wir beginnen beim Applaus und gehen Station für Station zurück. An jeder Station stellen wir dieselbe Frage: Was muss hier gelingen, damit der Applaus am Ende echt ist?

← Wir gehen in diese Richtung

	8 · erster Kontakt	7	6	5	4	3	2	1 · Applaus
So heißt die Station bei uns								
Was muss hier gelingen?								
Vorderbühne: Was sieht der Gast?								
Hinterbühne: Was sieht er nicht?								
Wer ist hier zuständig?								
Hebel (Punkte)								

Beispiele für acht Stationen, jeweils vom ersten Kontakt bis zum Applaus:

- **Hotel:** Buchung · Nachricht vor der Anreise · Anreise · Check-in · Zimmer · Aufenthalt · Abreise · Applaus
- **Bankfiliale:** Terminvereinbarung · Empfang in der Filiale · Wartezeit · Beratungsgespräch · Unterlagen · Abschluss · Betreuung danach · Applaus
- **Arztpraxis:** Terminvereinbarung am Telefon · Anmeldung · Wartezimmer · Aufruf · Behandlung · Abschied an der Anmeldung · Befund und Nachsorge · Applaus
- **Schule, aus Sicht der Eltern:** Anmeldung · erster Elternabend · Alltag und Mitteilungen · Elterngespräch · Sorge oder Konflikt · Zeugnis · Abschied · Applaus

Unsere drei Hebel (die Stationen mit den meisten Punkten):

1. _____
2. _____
3. _____

KOPIERVORLAGE

Qualitätskompass

Unser Nordstern: der eine Satz, den ein Gast in einem Jahr über uns sagen soll

Schreiben Sie höchstens drei Sätze pro Feld, und zwar so, dass man von außen beobachten könnte, ob sie eingehalten werden.

Moment 1: _____

Was wir immer tun	Wie es klingt	Was wir nie tun

Moment 2: _____

Was wir immer tun	Wie es klingt	Was wir nie tun

Moment 3: _____

Was wir immer tun	Wie es klingt	Was wir nie tun

Als gemeinsamer Standard bestätigt am: _____ Satz des Monats: _____

Check nach drei Wochen am: _____

Ein Beispiel zur Orientierung: der erste Kontakt am Telefon

Was wir immer tun	Wie es klingt	Was wir nie tun
Wir melden uns innerhalb eines Werktags zurück. · Wir begrüßen mit Namen. · Wir hören zuerst zu und stellen die wichtigste Frage, bevor wir Fakten nennen. · Wir vereinbaren immer einen konkreten nächsten Schritt.	Warm und ruhig, langsamer, als man denkt. · „Schön, dass Sie anrufen." · Echtes Interesse an dem, was der Mensch sucht.	Daten herunterbeten. · Drängen. · Ein Gespräch ohne nächsten Schritt beenden. · Jemanden abwimmeln.

KOPIERVORLAGE

Namensliste

Datum: _____ Schicht: _____ Bereich: _____

Bitte schreiben Sie nur auf, was für die Begegnung wirklich gebraucht wird. In Praxis, Bank und Schule gelten zusätzlich Schweigepflicht und Vertraulichkeit. Klären Sie mit Ihrer Datenschutzbeauftragten, welche Angaben auf diese Liste dürfen und wo sie nach der Schicht bleibt.

Wer kommt heute? (Name, so wie man ihn ausspricht)	Was wir vorher wissen (Anlass, Wunsch, Besonderheit)	Wer braucht diese Information?	Wie und bis wann kommt sie dort an?	Mit Namen begrüßt (✓)

Unser Weg für die Namen: Wer liest sie, wann, und wie geben wir sie weiter?

KOPIERVORLAGE

Drei Ankunftstypen

Die drei Typen beschreiben, in welchem Zustand jemand gerade ankommt. Derselbe Mensch kann morgen ganz anders ankommen, und jeder Typ kommt in jedem Geschlecht vor. Die vorgedruckten Felder stammen aus dem Fachbuch, die leeren füllt Ihr Team.

	Der Erschöpfte	Die Sprühende	Der Prüfende
Woran wir ihn oder sie erkennen			
Was er oder sie jetzt braucht	kurz, herzlich, Weg frei	einen kleinen Moment, in dem jemand wirklich zuhört	ruhige Sicherheit
Unser erster Satz			
Was wir vermeiden			
So sieht das bei uns aus			

Mein kleiner Log für die kommende Woche (ohne Namen):

Datum	Wer kam an?	Typ	Was ich getan habe	Wie es ankam

KOPIERVORLAGE

Das freundliche Nein

Das freundliche Nein hat drei Schritte:

1. **Wertschätzen:** „Das verstehe ich gut.“
2. **Klarheit:** „Realistisch ist …, und hier ist der Grund.“
3. **Weg nach vorn:** „Schauen wir es uns gemeinsam an.“

Die folgenden Satzbausteine sind zum Anpassen gedacht. Die Situationen sind Beispiele aus vier Branchen, formulieren Sie die Sätze so um, dass sie nach Ihrem Haus klingen.

Branche und Bitte	Wertschätzen	Klarheit	Weg nach vorn
Hotel: Ein Gast möchte um neun Uhr morgens in sein Zimmer, das erst am Nachmittag fertig ist.	„Nach der langen Anreise würde ich Ihnen das Zimmer am liebsten sofort geben.“	„Es wird gerade noch für Sie vorbereitet und ist am frühen Nachmittag fertig.“	„Ihr Gepäck nehmen wir Ihnen gleich ab, und ich zeige Ihnen, wo Sie sich frisch machen können. Sobald das Zimmer bereit ist, rufe ich Sie an.“
Bankfiliale: Ein Kunde möchte, dass eine Kontogebühr gestrichen wird.	„Ich verstehe, dass Sie sich über diese Gebühr ärgern.“	„Streichen kann ich sie nicht, weil sie zu Ihrem Kontomodell gehört.“	„Schauen wir uns gemeinsam an, ob ein anderes Modell besser zu Ihnen passt.“
Arztpraxis: Ein Patient ohne Termin möchte sofort drankommen.	„Ich sehe, dass es Ihnen nicht gut geht, und das nehme ich ernst.“	„Vor Ihnen sind noch Patientinnen und Patienten mit Termin, deshalb wird es etwa eine halbe Stunde dauern.“	„Ich sage der Ärztin jetzt, dass Sie da sind. Wenn es Ihnen schlechter geht, sagen Sie mir bitte sofort Bescheid.“
Schule: Eltern möchten, dass eine Note geändert wird.	„Ich merke, wie wichtig Ihnen diese Note für Ihr Kind ist.“	„Die Note bleibt, weil sie sich aus den Leistungen des ganzen Halbjahres ergibt.“	„Ich zeige Ihnen gern, wie sie zustande gekommen ist, und dann überlegen wir gemeinsam, was Ihrem Kind bis zum nächsten Zeugnis hilft.“
Bei uns:			
Bei uns:			

Mein heikler Satz aus dem Alltag und meine ruhige Antwort darauf:

KOPIERVORLAGE

Übergabe nach dem Sturm

Unsere Regel: Wer die Beschwerde genommen hat, nimmt nicht den nächsten Check-in.

Bei uns heißt das: _____

Schritt	Was passiert	So machen wir es bei uns
1 · Zeichen geben	Wer eine sehr schwierige Begegnung hatte, gibt das vereinbarte Zeichen. Eine Erklärung ist nicht nötig.	Unser Zeichen:
2 · Übernehmen	Die nächste Person übernimmt den Platz ohne Rückfrage und begrüßt den nächsten Gast.	
3 · Fünf Minuten Hinterbühne	Raus aus dem Blick der Gäste: 5-Minuten-Reset, Schulter-Minute oder ein Glas Wasser.	Unser Ort:
4 · Kurz erzählen, wenn gewünscht	Zwei Sätze an eine Kollegin: Was war los, und was ist noch offen?	
5 · Offenes übergeben	Wer kümmert sich um den offenen Punkt, und wo ist er notiert?	
6 · Zurück auf die Bühne	Mit den eigenen fünf Sekunden aus Probe 1.2 in die nächste Begegnung.	
7 · Regie informieren	Bei Drohungen, Beleidigungen oder wenn jemand den Rest der Schicht nicht schafft.	Wen wir anrufen:

Wer an welchem Platz übernimmt:

Arbeitsplatz	Wer übernimmt?	Wenn gerade niemand da ist

Unser erster Satz an den nächsten Gast, wenn wir übernehmen:

KOPIERVORLAGE

Drei-Minuten-Ritual

Vor jeder Schicht · im Stehen · in Arbeitskleidung

Wer mag, macht das Ritual gemeinsam mit anderen. Wer lieber allein ist, macht es im Lager, im Personalraum oder im Auto vor dem Dienst. Niemand muss die Augen schließen.

Minute 1 · Aufwärmen

- Die Schultern dreimal langsam nach hinten kreisen lassen.
- Den Kiefer locker lassen und einmal herzhaft gähnen.
- Mit geschlossenen Lippen summen, bis die Lippen leicht kribbeln, und die Lippen kurz flattern lassen wie ein Pferd, das schnaubt.

Minute 2 · Der lange Atem

- Durch die Nase einatmen und dabei langsam bis vier zählen.
- Ruhig ausatmen und dabei bis sechs zählen.
- Etwa sechsmal wiederholen.

Minute 3 · Vorhang auf

- Innerlich einen kurzen Vorsatz in der Ich-Form sagen, zum Beispiel: „Ich freue mich auf heute.“ oder „Ich bin ganz bei der Sache.“
- Wer aufgeregt ist, nennt es Vorfreude.
- An den ersten Auftritt des Tages denken: Wer kommt zuerst, und was weiß ich schon über diesen Menschen? Den ersten Satz einmal innerlich einsprechen.
- Im Team: einander toi, toi, toi wünschen.
- Den Blick heben, einmal lächeln und losgehen.

KOPIERVORLAGE

5-Minuten-Reset

Karte zum Vorlesen · etwa fünf Minuten

Lesen Sie langsam, etwa halb so schnell wie sonst, mit etwas tieferer und leiserer Stimme, und sprechen Sie auf der Ausatmung. Wo „(Pause)“ steht, lassen Sie ein paar Sekunden Stille. Der Atemtakt liegt bei etwa vier Sekunden ein und sechs Sekunden aus, also bei rund sechs Atemzügen pro Minute. Entscheidend ist die längere Ausatmung. Die Übung geht im Stehen und im Sitzen. Wem schwindlig wird, atmet einfach normal weiter. Die Übung ersetzt keine Behandlung.

1 · Ankommen (etwa 30 Sekunden)

> ZUM VORLESEN
>
> *„Die nächsten fünf Minuten gehören nur euch. Ihr könnt stehen bleiben oder euch setzen, ganz wie es gerade passt. (Pause) Stellt eure Füße hüftbreit auf den Boden und spürt, wie der Boden euch trägt. (Pause) Wenn ihr mögt, schließt die Augen, oder lasst euren Blick auf einem Punkt am Boden ruhen. (Pause)“*

2 · Anspannen und loslassen (etwa 1 Minute)

> ZUM VORLESEN
>
> *„Ballt jetzt beide Hände zu Fäusten, nicht zu fest, nur so, dass ihr die Spannung deutlich spürt. (Pause) Haltet die Spannung etwa fünf Sekunden lang. (Pause) Und jetzt lasst los und lasst die Hände ganz locker werden. (lange Pause) Spürt nach, wie sich eure Hände jetzt anfühlen, vielleicht warm, vielleicht leicht kribbelnd, und alles daran ist richtig. (Pause) Und jetzt zieht die Schultern hoch zu den Ohren und haltet sie dort etwa fünf Sekunden lang. (Pause) Lasst sie wieder sinken, ganz weit nach unten. (lange Pause)“*

3 · Der lange Atem (etwa 1,5 Minuten)

> ZUM VORLESEN
>
> *„Jetzt richtet ihr eure Aufmerksamkeit auf den Atem. Atmet durch die Nase ein und zählt dabei langsam bis vier. (Pause) Lasst die Luft in Ruhe wieder hinausströmen, länger als beim Einatmen, und zählt dabei bis sechs. (Pause) Noch einmal einatmen und lang ausatmen. (Pause) Mit jedem Ausatmen darf ein bisschen mehr von der letzten Situation gehen. (Pause) Atmet jetzt in eurem eigenen Takt weiter, immer mit dem langen Ausatmen. (etwa 40 Sekunden Stille)“*

4 · Die Ruheformel (etwa 1 Minute)

> ZUM VORLESEN
>
> *„Sagt euch jetzt innerlich einen Satz, den ihr vielleicht schon kennt: Ich bin vollkommen ruhig und fühle mich wohl. (Pause zum inneren Mitsprechen) Ich bin vollkommen ruhig und fühle mich wohl. (lange Pause)“*

5 · Die Situation abstellen (etwa 45 Sekunden)

> ZUM VORLESEN
>
> *„Stellt euch vor, die letzte Situation ist eine Tasche, die ihr bis eben getragen habt. (Pause) Stellt sie jetzt ab, neben euch auf den Boden, dort darf sie stehen bleiben. (Pause) Ihr müsst sie jetzt nicht mehr tragen. (Pause) Was als Nächstes kommt, beginnt neu. (Pause)“*

6 · Zurück in den Dienst (etwa 30 Sekunden)

> ZUM VORLESEN
>
> *„Gleich geht es für euch weiter. (Pause) Ballt die Hände noch einmal kurz und kräftig zu Fäusten und öffnet sie wieder. (Pause) Atmet einmal tief ein und wieder aus. (Pause) Öffnet die Augen und nehmt euch einen Moment, bis ihr wieder ganz da seid. (Pause) Ihr geht ruhig, klar und ganz bei euch in die nächste Begegnung.“*

Die Kurzform für volle Tage: drei lange Atemzüge, vier Sekunden ein und sechs Sekunden aus, und beim letzten Ausatmen innerlich die Ruheformel.

KOPIERVORLAGE

Drei gute Dinge

Am Schichtende · zwei Minuten

Schreiben Sie drei Dinge auf, die heute gut gelaufen sind, und notieren Sie zu einem davon, was dazu beigetragen hat. Kleine Dinge zählen genauso wie große. Diese Seite gehört Ihnen, und niemand muss sie lesen.

Tag	Gutes Ding 1	Gutes Ding 2	Gutes Ding 3	Dazu beigetragen hat
Montag				
Dienstag				
Mittwoch				
Donnerstag				
Freitag				
Samstag				
Sonntag				

Was davon gehört in den Applaus-Log, weil ein Gast uns gelobt hat?

KOPIERVORLAGE

Zwölf-Minuten-Briefing

Datum: _____ Schicht: _____ Leitung: _____

Minute	Teil	Leitfrage	Notizen
0–3	Stimmung	Wie kommt ihr heute an? Ein Wort pro Person, ohne Erklärung.	
3–7	Gäste des Tages	Wer kommt heute? Wer braucht besondere Aufmerksamkeit? Wer macht wann Pause, und wer übernimmt? Steht eine Entscheidung an, die wir in zwei Sätzen erklären?	
7–10	Ein Fokus	Welcher Satz aus dem Qualitätskompass gilt heute besonders?	
10–12	Ein Dank	Wer hat gestern was getan, und was hat es bewirkt?	

Vor dem Briefing:

- ☐ Die Namensliste liegt vor (Probe 5.1).
- ☐ Pausen und Vertretungen sind verteilt.
- ☐ Der Manager on Duty für diese Schicht steht fest.
- ☐ Ein Eintrag aus dem Applaus-Log ist ausgesucht, falls es einen neuen gibt.

Nach dem Briefing:

- ☐ Das Briefing hat pünktlich begonnen und pünktlich geendet.
- ☐ Der Dank ist bei der richtigen Person angekommen.

KOPIERVORLAGE

Dienstplan-Check

Plan für den Zeitraum: _____ Geprüft von: _____ am: _____

Gehen Sie die Punkte nacheinander durch und haken Sie ab, was der Plan schon erfüllt. Was offen bleibt, markieren Sie. Übersetzen Sie die Regeln aus der Hotellerie in die Sprache Ihres Hauses: Der Check-in ist in der Praxis die nächste Anmeldung, in der Bank der nächste Kunde am Schalter und in der Schule die nächste Stunde.

Luft zwischen schweren Aufgaben

☐ Wer die Beschwerde genommen hat, nimmt nicht den nächsten Check-in. Bei uns heißt das: _____

☐ Zwischen zwei besonders schweren Terminen oder Aufgaben liegt ein Puffer.

☐ Für jeden Arbeitsplatz mit viel Kontakt steht fest, wer bei einer Übergabe nach dem Sturm einspringt.

Pausen und Übergaben

☐ Jede Schicht hat geplante Pausen, und für jede Pause steht fest, wer den Platz übernimmt.

☐ Wer die Doppelschicht hatte, macht nicht die Übergabe.

☐ Die Übergabe hat eine feste Zeit im Plan.

☐ Zwischen zwei Diensten liegt mindestens die gesetzliche Ruhezeit, auch bei Leitungskräften.

Führung in der Schicht

☐ Der Manager on Duty steht mit Namen im Plan der Schicht, für die er zuständig ist.

☐ Das Briefing vor der Schicht ist als Arbeitszeit eingeplant.

☐ Neue Kolleginnen und Kollegen haben in jeder Schicht eine feste Ansprechperson.

Wiedererkennung

☐ Wer am Montag einen Bereich, einen Tisch, ein Zimmer oder eine Gruppe von Gästen betreut hat, betreut sie möglichst auch am Dienstag.

Rituale und Botschafter

☐ Die Ruhe-Botschafterinnen und -Botschafter sind auf verschiedene Schichten verteilt.

☐ An den Stellen mit den meisten roten Punkten auf der Ansteckungskarte ist der Plan gut besetzt.

☐ Lücken, die länger als zwei Wochen bestehen, gehen schriftlich als Personalbedarf an die Geschäftsleitung.

Zwei Änderungen für den nächsten Plan:

Änderung	Wer kümmert sich?	Ab wann?	Wie prüfen wir, ob es wirkt?

Dieser Check liefert Hinweise für die Evaluierung psychischer Belastungen nach dem ArbeitnehmerInnenschutzgesetz (Österreich) oder die Gefährdungsbeurteilung nach § 5 Arbeitsschutzgesetz (Deutschland). Die Beurteilung selbst ersetzt er nicht.

KOPIERVORLAGE

Gastgeber-Cockpit

Acht Kennzahlen, je zwei für jede Zone des Applaus-Modells. Alle Zahlen gelten für das ganze Team und werden nie für einzelne Menschen ausgewertet. Schauen Sie einmal im Monat zehn Minuten darauf und achten Sie auf die Entwicklung über mehrere Monate.

Zone	Kennzahl	Wie wir messen	Wer misst?	Ausgangswert	Monat 1	Monat 2	Monat 3
Applaus	Story Yield	Zahl der konkreten Momente, die Gäste in Bewertungen, Karten und Gesprächen von sich aus erzählen (Häkchen im Applaus-Log)					
Applaus	Applaus-Log	Zahl der neuen Einträge im Monat, davon mit Namen an die gelobte Person weitergegeben					
Vorderbühne	Im Haus gelöst	Anteil der Beschwerden, die vor Ort gelöst wurden, an allen Beschwerden einschließlich derer, die erst in Bewertungen oder Briefen auftauchten					
Vorderbühne	Wiedererkennung	An einem Stichtag im Monat: Anteil der wiederkehrenden Gäste, die mit Namen begrüßt wurden					
Hinterbühne	Pausenquote	Anteil der Schichten, in denen die					

Zone	Kennzahl	Wie wir messen	Wer misst?	Ausgangswert	Monat 1	Monat 2	Monat 3
		geplante Pause tatsächlich genommen wurde (Strichliste in der Übergabe)					
Hinterbühne	Fehltage	Fehltage des Teams im Verlauf, nur für das ganze Team, quartalsweise					
Regie	Puls-Frage	Einmal im Monat anonym: „Wie gut konntest du in den letzten zwei Wochen so arbeiten, wie du es für richtig hältst?“ (1 bis 5, Durchschnitt)					
Regie	Verbleib nach zwölf Monaten	Von allen, die vor zwölf Monaten angefangen haben: Wie viele sind heute noch da?					

Was uns auffällt:

KOPIERVORLAGE

Wenn-dann-Pläne

Das Muster: Wenn [Situation], dann [kleine, konkrete Handlung].

Ein guter Plan beschreibt eine Situation, die man sofort erkennt, und eine Handlung, die man sofort tun kann. Prüfen Sie jeden Plan mit der Frage, ob eine neue Kollegin danach handeln könnte, ohne nachzufragen.

Beispiele:

- Wenn zwei Leute am selben Morgen krank sind, dann halten wir das Briefing in einer Kurzfassung von drei Minuten mit Stimmung und Pausenplan.
- Wenn jemand das Zeichen für die Übergabe nach dem Sturm gibt, dann übernimmt die nächste Person ohne Rückfrage den Platz.
- Wenn ich nach einem schwierigen Anruf den Hörer auflege, dann mache ich drei lange Atemzüge, bevor ich den nächsten Gast anspreche.
- Wenn die Regie eine Woche nicht im Haus ist, dann leitet eine Ruhe-Botschafterin das Briefing und das Drei-Minuten-Ritual.
- Wenn wir ein Ritual eine Woche lang vergessen haben, dann fangen wir in der nächsten Schicht wieder an und sprechen im Teammeeting zwei Minuten darüber.

Kippmoment	Wenn …	dann …	Wer erinnert daran?

Mein eigener Plan:

Wenn _____,

dann _____

KOPIERVORLAGE

90-Tage-Fahrplan

Tragen Sie die Termine schon in Woche 0 ein. Die Proben entsprechen dem Vorschlag aus „Ihre Spielzeit planen“, Sie können sie an Ihren Betrieb anpassen.

Woche	Datum	Kernprobe	Zusatzprobe, wenn Zeit ist	Moderiert von	Gespielt (✓)	Was im Alltag hängen geblieben ist
0		noch ohne Probe				
1		1.1 Auftritte zählen	1.2 Die letzten fünf Sekunden			
2		4.1 Der Applaus-Log	2.1 Die Ansteckungskarte			
3		4.2 Die Reise rückwärts	3.1 Die Crew Journey zeichnen			
4		4.3 Der Qualitätskompass				
5		7.1 Das Drei-Minuten-Ritual	7.4 Die Schulter-Minute			
6		10.1 Wenn-dann-Pläne fürs Team	2.2 Wie komme ich durch die Tür?			
7		10.2 Der Check nach drei Wochen	3.2 Der Montags-Test			
8		7.2 Der 5-Minuten-Reset	5.3 Drei Sekunden einfrieren			
9		6.1 Das freundliche Nein	6.2 und 6.3			
10		8.3 Ein Satz Anerkennung	8.1 Das Zwölf-Minuten-Briefing			
11		5.4 Der Plan ist weg	5.1 und 5.2			
12		9.2 Das Gastgeber-Cockpit	9.1 Die Adjektiv-Probe			
13		4.1 Der Applaus-Log, zweite Runde	7.3 Drei gute Dinge zum Schichtende			

Regieprobe in kleiner Runde: 8.2 Der Dienstplan-Check in Woche 10 am _____

Meilensteine:

☐ Woche 0: Selbsttest, Messbogen „vorher“ und Startwerte im Gastgeber-Cockpit liegen vor, zwei Ruhe-Botschafterinnen oder -Botschafter sind benannt.

☐ Woche 3: Die drei Hebel stehen fest.

☐ Woche 4: Der Qualitätskompass gilt und hängt in Reinschrift aus.

☐ Woche 7: Der Check nach drei Wochen ist gemacht, eine Änderung ist beschlossen.

☐ Woche 10: Der Dienstplan-Check ist gemacht, eine Dienstplanregel ist geändert.

☐ Woche 12: Messbogen „nachher“, Selbsttest und Cockpit liegen neben den Startwerten.

☐ Woche 13: Kompass in Version 2 und Plan für die nächste Spielzeit.

Wochenseite (dreizehnmal kopieren)

Woche: _____ Probe: _____ Datum: _____

Was wir geübt haben:

Was im Alltag passiert ist:

Ein Satz aus dem Applaus-Log:

Was ich als Regie mitnehme:

KOPIERVORLAGE

Check nach drei Wochen

Datum: _____ Was wir prüfen: _____

Grün heißt „läuft“, Gelb „läuft manchmal“, Rot „ist eingeschlafen“. Für jeden Punkt entscheidet das Team am Ende, ob er bleibt, angepasst oder bewusst beendet wird.

Ritual oder Standard	eingeführt am	Grün	Gelb	Rot	Was hat es schwer gemacht?	Behalten, anpassen oder beenden?

Was wir anpassen, und wie:

Was wir bewusst beenden:

Nächster Check am: _____

KOPIERVORLAGE

Messbogen vorher und nachher

Dieser Bogen wird anonym ausgefüllt, in Woche 0 und noch einmal in Woche 12, mit denselben Aussagen. Kreuzen Sie an, wie sehr jede Aussage für Sie gerade zutrifft: 1 heißt „trifft gar nicht zu“, 5 heißt „trifft voll zu“. Der Bogen ist als Gesprächsanlass für Ihr Team gedacht. Wissenschaftliche Ansprüche erfüllt er nicht, und das muss er auch nicht.

Nr.	Aussage	Vorher (1–5)	Nachher (1–5)
1	Ich weiß zu Beginn meiner Schicht, was heute auf mich zukommt.		
2	Für gute Arbeit bekomme ich eine konkrete Rückmeldung.		
3	Ich kann Fehler ansprechen, ohne mir Sorgen machen zu müssen.		
4	Zwischen zwei schwierigen Begegnungen bleibt mir meistens eine kurze Pause.		
5	Nach einem schwierigen Gespräch werde ich schnell wieder ruhig.		
6	Nach Dienstschluss kann ich gut abschalten.		
7	Ich kenne oft schon vorher den Namen der Menschen, die zu mir kommen.		
8	Ich weiß, was ich sagen kann, wenn ich einem Gast etwas abschlagen muss.		
9	Wenn ein Ablauf plötzlich nicht mehr funktioniert, fühle ich mich sicher.		
10	Ich erfahre es, wenn ein Gast uns lobt.		
11	Ich weiß, wofür unsere Gäste uns besonders schätzen.		
12	Ich komme gern zu meiner Schicht.		

Was wir als Team zählen (füllt die Regie aus):

Was wir zählen	Woche 0	Woche 12
Auftritte an einem Arbeitsplatz an einem gewöhnlichen Tag (Auftrittszählung)		
Einträge im Applaus-Log in den letzten vier Wochen		
Rituale, die im Check auf Grün stehen		
Wiederkehrende Gäste, die an einem Stichtag mit Namen begrüßt wurden		

Nur nachher: Was hat sich für mich in den letzten dreizehn Wochen verändert?

Für die Auswertung durch die Regie: Rechnen Sie für jede Aussage den Durchschnitt des Teams aus, vorher und nachher. Die Aussagen 1 bis 3 betreffen die Regie, 4 bis 6 die Hinterbühne, 7 bis 9 die Vorderbühne und 10 bis 12 den Applaus. Besprechen Sie das Ergebnis in Woche 13 mit Ihrem Team und fragen Sie zuerst, was die anderen darin sehen. Einen ausführlicheren Selbsttest Gastgeber-Kultur finden Sie im Anhang des Fachbuchs.