

Neue
Kolumne!

Personalmangel: Wege zur Normalität – Wege aus der Krise

Branchenimage - Problemstellung und Lösungsansatz

Das Gastgewerbe hat es nicht leicht in diesen Tagen. Es schlittert von einer Krise in die Nächste. Denn Corona ist noch nicht ausgestanden, da bringt die nächste Herausforderung fast alle Betriebe in der Bredouille. Der Personalmangel erschüttert die Branche bis ins Mark.

Landauf, landab ist in diesen Tagen immer das Gleiche zu hören: Hast du noch Personal? Woher bekomme ich Leute für Küche, Service und Etage? Fast scheint es, als hätten sich die vielen fleißigen Hände, die das Gastgewerbe in den vergangenen Jahren am Laufen gehalten haben, in Luft aufgelöst. 325.000 Beschäftigte sind nach Erhebungen des DEHOGA bereits 2020 aus der Branche verschwunden, 2021 sind mit Sicherheit noch viele weitere dazugekommen, die im fast endlos scheinenden Lockdown die Hoffnung auf eine sichere, berufliche Zukunft verloren haben – vielleicht auch den Spaß an der Arbeit im Gastgewerbe. Das Virus hat auch das Gastro-Gen zerstört.

Was tun?

In dieser Kolumne will ich in dieser und in den nächsten fünf Folgen Wege aufzeigen, wie Hotellerie und Gastronomie die Personal-Krise überstehen können. Wie Betriebe und Unternehmer mit neuer Kraft und neuen Kräften in eine erfolgreiche Zukunft starten können. Dazu bedarf es einer Fülle von Anstrengungen und Unternehmungen, aber vor allem eines grundsätzlichen und umfassenden Umdenkens in allen

Bereichen und auf allen Ebenen. Fangen wir an beim Branchenimage. Wie viele Eltern werden wohl schon zu ihren Kindern gesagt haben: „Du kannst überall arbeiten, aber bloß nicht in der Hotellerie oder Gastronomie. Dann geh' doch lieber zu Netto (Aldi/Lidl etc.).“ Warum? Weil das Image der Branche in der Öffentlichkeit grottenschlecht ist. Und, geben wir es zu, weil dieses



Der Autor:

Lothar Lenke ist der Branche seit über 20 Jahren eng verbunden. Als Geschäftsführer der HOGAST Einkaufsgemeinschaft für Hotellerie und Gastronomie war er jahrelang nah dran an den Themen und im engen Austausch mit den Gastro-Unternehmern. Jetzt berät er gemeinsam mit weiteren Branchenkennern unter dem Label pro-aktiv Consulting Gastronomen, bietet Workshops zu verschiedenen betriebswirtschaftlichen und gastgewerblichen Themen und beobachtet die Branche mit dem fachkundigen und kritischen Blick von außen. www.pro-aktiv-consulting.de

Foto: Lenke

triste Image von der Realität in so manchen Betrieben nicht weit entfernt ist. Noch immer werden Mitarbeiter „ausgebeutet“, müssen zwölf und mehr Stunden arbeiten, Zusatzschichten schieben – und das alles bei einer mäßigen Bezahlung, die die Beschäftigten nur bei entsprechendem Trinkgeld wirtschaftlich überleben lässt. Was das Gastgewerbe braucht, ist nicht ein neuer Ansatz – derer gab es in der Vergangenheit viele! Von wegen „Wertschätzung“ und „weltweite Jobgarantie“. Es braucht keine schönen Sprüche, es braucht endlich eine ehrliche und glaubhafte Umsetzung – und das nicht nur in einzelnen Betrieben, sondern in der ganzen Branche. Es braucht z.B. geregelte und verbindlich festgeschriebene Arbeitszeiten, die auch eingehalten werden. Es braucht verbindliche und faire Dienstpläne. Es braucht Wertschätzung für die Mitarbeitenden. Und das nicht nur in der Theorie, sondern im gelebten Alltag! Diese Vorgehensweise darf ruhig auch transparent nach außen gezeigt werden. Ich fürchte, Wertschätzung wird immer noch von zu vielen Gastro-Unternehmern mit Wertschöpfung verwechselt. Jetzt mal ehrlich: Haben Sie z.B. kurz vor Weihnachten bei Mitarbeitern, die in Kurzarbeit waren, vorbeigeschaut und kleine Geschenke verteilt? Haben Sie regelmäßig Kontakt gehalten, per Telefon oder per Social Media? Haben Sie Ihren Leuten mit Taten gezeigt, dass sie Ihnen wichtigster Erfolgsfaktor sind, ... All das sind kleine Bausteine des großen Begriffs Wertschätzung. Ja, es reicht halt nicht, nach langem Lockdown anzurufen und zu sagen: „Wir brau-

Themenübersicht

- Teil 1:** Problemstellung und Lösung Branchenimage
- Teil 2:** Suchen, aber richtig
- Teil 3:** Halten und Pflegen statt Suchen und Feuern
- Teil 4:** Moderne Prozesse, digitale Ansätze
- Teil 5:** Vom Mitarbeiter zum Mitdenker
- Teil 6:** Chefsache: Von der Personalsuche zum Personalmanagement

chen Dich wieder. Sei bitte am Montag um 11 Uhr da.“

Was die Branche aber auf jeden Fall braucht, sind Aushängeschilder, Vorbilder und Idole, an denen sich potentielle Mitarbeiter orientieren können. Als Boris Becker in den 80ern Wimbledon gewann, wollte plötzlich jeder Tennis spielen. Als vor rund zehn Jahren Köche wie Tim Mälzer plötzlich TV-Stars wurden, wollten viele Koch werden. Es muss ja nicht immer die große Bühne sein, auch regionale Bekanntheit trägt zu einem positiven Image der Branche bei. Eine Köchin, die bei den bayerischen Jugendmeisterschaften ins Finale kommt, ein Team, das einen Nachhaltigkeitspreis gewinnt, ... All das sind Geschichten, die medial genutzt werden können, um die Branche ins rechte Licht zu rücken.

Es ist an der Zeit, den Reset-Knopf zu drücken. Alle Gastro-Unternehmer sind gleichermaßen gefordert. Denn dieses Problem haben alle – und sie werden es nur gemeinsam lösen – oder daran scheitern.