

Personalmangel: Wege zur Normalität – Wege aus der Krise

Halten und pflegen statt Suchen und Feuern!

Jeder, der schon einmal Mitarbeiter gesucht hat, der weiß, wie hoch der Aufwand dafür ist – in doppelter Hinsicht: monetärer Aufwand für Anzeigen, Plakate und sonstige Werbemittel, aber auch zeitlicher Aufwand für Vorstellungsgespräche, Einarbeitung und Teambuilding. Was also tun?

In einer bereits vor der Pandemie veröffentlichten Studie von ABN Amro kam heraus, dass 44% der Restaurantangestellten jedes Jahr den Arbeitsplatz wechseln. Diese hohe Fluktuation koste jährlich über 600 Millionen Euro. In der aktuellen Situation sind die Kosten sicherlich noch viel höher.

Denn: Viele Mitarbeitende haben in der Pandemie der Branche den Rücken gekehrt und sind in andere Bereiche gewechselt, wo die Arbeitsplätze sicherer, die Arbeitszeiten angenehmer und die Bezahlung vermeintlich besser sind. Aber die vielen anderen? Die, die das Gastro-Gen in sich tragen? Die sind das Potenzial für die Zukunft!

Gerade jetzt ist es umso wichtiger, sich um diese Mitarbeiter zu kümmern, sie zu pflegen und alles zu tun, damit sie sich auch weiterhin in Gastgewerbe wohl fühlen. Kurz gesagt: Der erste und wichtigste Schritt im Kampf gegen den Personalmangel ist die Hege und Pflege der bestehenden Mannschaft.

Das mag für den einen oder anderen Betriebsinhaber ungewohnt sein, denn viele haben doch noch immer nach dem Motto agiert: „Ich bin der Chef, ich bestimme den Weg.“ Doch dieser Weg führt heute oftmals in die Einsamkeit. Wer sein Team nicht richtig pflegt, wird bald kein Team mehr haben.

Die Kosten für Rekrutierung, Auswahl, Schulung, Weiterbildung, aber auch für Produktivitätsverlust und Austrittskosten sind ins bestehende Team wesentlich besser investiert. Das Know-how bleibt im Haus, die Verbindungen zu den Stammgästen werden gestärkt und die

Prozesse funktionieren wesentlich reibungsloser, weil Schnittstellen abgesprochen sind und jeder weiß, was er zu tun hat.

Doch um die Mitarbeitenden zu halten, muss man einiges mehr tun. Geld ist da längst nicht alles. Eines steht fest: Urlaubs- und Weihnachtsgeld sollten ebenso selbstverständlich sein wie Zuschläge für Dienste an Wochenenden und Feiertagen. Aber – auch wenn es angesichts steigender Kosten sicherlich jeder gut gebrauchen kann: Geld allein macht nicht glücklich, in unserem Fall nicht betriebsstreu. Es gibt noch viel mehr Möglichkeiten, um den Mitarbeitern zu zeigen, wie wichtig sie sind.

Wie wäre es mit einer Ausschöpfung der steuerfreien Zusatzleistungen? Machen noch längst nicht alle Unternehmen, dabei freut sich bei diesen Spritzpreisen doch jeder über einen Tankgutschein. Oder über ein Job E-Rad, das der Arbeitgeber finanziert – und das gleichzeitig die Fitness stärkt. Auch kostenlose Arbeitskleidung (oder zumindest ein Zuschuss für den persönlichen Einkauf) kommt bei den eigenen Leuten sicherlich gut an. Für größere Betriebe bieten sich die Themen wie z. B. Kinderbetreuung oder Hort für Schulkinder an. Was aber auf jeden Fall sein muss: Kostenlose Getränke bei der Arbeit und eine Mitarbeitervspflegung, die auch dem Image und Anspruch des Betriebes gerecht wird. Wer hier nur die Reste aufgetischt bekommt, verliert schnell die Bindung zum Betrieb.

Bei allem geht es um zweierlei: Den Mitarbeitern die Arbeit und das Arbeitsumfeld so angenehm wie möglich zu gestalten,

damit sie mit Spaß und Freude den nötigen Einsatz bringen. Es geht aber auch darum, Leistungen anzubieten, die es in anderen Betrieben und in anderen Branchen (noch) nicht gibt. Nur so kann es gelingen, die Mitarbeitenden langfristig zu binden, um damit das ständige Personalkarussell anzuhalten.

Davon profitieren langfristig alle: Der Unternehmer, weil er weniger Stress und Kosten mit der Personalsuche hat. Die Mitarbeiter, weil sie einen guten, sicheren Job mit Wohlfühlatmosphäre haben. Und letztendlich auch die Gäste, weil sie auf bekannte und vertraute Gesichter und eingespielte Prozesse treffen, die den Aufenthalt vom ersten Moment an zu einem Erlebnis werden lassen. Genau an diesem Punkt rechnet sich jede Maßnahme.

Konkrete Ideen

Sondereinsätze belohnen!

Eine Zusatzschicht, ein kurzfristiges Einspringen: Oft ist es nötig, aber längst nicht selbstverständlich. Und selbstverständlich darf es für den Unternehmer auf keinen Fall sein. Solcher Einsatz sollte honoriert werden – mit kleinen Gesten oder einer besonderen Zuwendung: Hier mal ein Tankgutschein oder eine Einladung zum Essen. Aber auch non-monetäre Leistungen wie Weiterbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten oder

Der Autor: Lothar Lenke ist der Branche 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 Unternehmerinnen und Unternehmern.

Jetzt berät er einzelne Unternehmen, bietet Workshops zu verschiedenen betriebswirtschaftlichen und gastgewerblichen Themen und beobachtet die Branche mit dem fachkundigen Blick von außen.

www.pro-aktiv-consulting.de

Themenübersicht

Teil 1: Branchenimage - Problemstellung und Lösungsansatz

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

Perspektiven für mehr Work-Life-Balance sollten möglich sein. Oder auch mal eine kleine Geste: Etwas Süßes oder ein kleiner Blumenstrauß und ein persönliches Dankeschön und ein Lob, das ist manchmal schon viel wert.

Treue muss sich lohnen

Wer länger bleibt, hat mehr davon: Warum nicht die Zahl der Urlaubstage mit längerer Betriebszugehörigkeit steigern? Nach zwei Jahren zwei Tage mehr, nach vier Jahren noch einmal zwei Tage drauf. Die Kosten dafür? Lächerlich im Vergleich zu denen, wenn man neue Mitarbeitende suchen muss ...

Einzigartige Branche

Die Branche ist gut vernetzt, man kennt Kollegen aus anderen Regionen. Warum dieses Networking nicht zur Mitarbeiterbindung nutzen? Gastro-Mitarbeiter aus dem Bayerischen Wald würden sich bestimmt über zwei Tage Action und Halligalli in München freuen, gestresste Großstadtkellner und Köchinnen gern mal eine Wellnessauszeit im Bäderdreieck nehmen. Muss nicht am Wochenende und in der Hochsaison sein. Macht zum Nulltarif oder mit geringem Selbstkostenbeitrag auch in der Nachsaison Spaß.

www.gastronomie-report.de