Mitarbeiter erfolgreich binden

„KÜCHENCOACH“ BJÖRN GRIMM GIBT TIPPS, WIE SIE MITARBEITER IM UNTERNEHMEN HALTEN – UND DAS GANZ OHNE FESSELN.

Text Anna Häuser

Dass die Gastronomie mit Fachkräftemangel zu kämpfen hat, ist längst kein Geheimnis mehr. Zahlreiche Ausbildungsstellen bleiben unbesetzt und Restaurants sowie Hotels suchen händeringend nach Mitarbeitern – Köchinnen und Köche sind dabei besonders gefragt. Doch die Branche muss sich einem weiteren Phänomen stellen: Da Köche universell und bundesweit einsetzbar sind, wechseln sie sehr häufig den Betrieb. Wichtig ist es deshalb nicht nur, neue Mitarbeiter zu gewinnen, sondern die einmal gewonnenen auch möglichst lange an den eigenen Betrieb zu binden.

Was können Gastronomen, Hoteliers und Küchenchefs also tun, um nach erfolgreichem Recruiting ihre Mitarbeiter zu halten? Mit dieser Frage hat sich „Küchencoach“ Björn Grimm in seinem gleichnamigen Buch beschäftigt. Bei der Herstellung von Produkten und der Haltung von Tieren, so argumentiert der Unternehmensberater, wird heute immer mehr auf Fairtrade und eine artgerechte Haltung geachtet. So ist es keine Seltenheit, dass in den Speisekarten Ausdrücke wie „Eier von glücklichen Hühnern“ oder „Milch von glücklichen Kühen“ zu lesen sind. Doch wie sieht es mit der Pflege der eigenen Mitarbeiter aus? Was macht sie glücklich – auch jenseits der Gehaltsfrage?

„Gastronomen sollten – bildlich gesprochen – nicht nur die Kühe, sondern auch die Kollegen streicheln“, rät Björn Grimm. Beachten Führungskräfte nur eine Handvoll an Punkten im Umgang mit ihren Mitarbeitern, trägt das nicht nur zu einem guten Arbeitsklima, sondern auch zu einer langjährigen Zusammenarbeit bei, ist der Coach überzeugt. Hier kommen seine fünf wichtigsten Tipps für Küchenchefs, die ihre Mitarbeiter an den Betrieb binden möchten.

„FÜHRUNGSKRÄFTE SOLLTEN – BILDLICH GESPROCHEN – NICHT NUR DIE KÜHE, SONDERN AUCH DIE KOLLEGEN STREICHELN.“

BJÖRN GRIMM

Respektvolles Miteinander fördern

„Der Spruch ‚Lehrjahre sind keine Herrenjahre‘ ist keinesfalls zeitgemäß“. Zu diesem Punkt hat Björn Grimm eine ganz klare Meinung. Auch wenn der bekanntermaßen raue Umgangston in Küchen nachgelassen hat, gibt es immer noch viel Raum für Verbesserungen. Das Problem sei, dass viele Küchenchefs nie wirklich Führung und

Fotos: g-stockstudio/iStock/Getty Images; Ostfriesenzeitung/Jens Doden

Motivation gelernt hätten, so der Coach. Hinzu kommt, dass heute unterschiedliche Generationen wie Babyboomer, Generation X, Y und Z sowie verschiedene Nationalitäten unter einem Dach arbeiten, was per se schon viel Konfliktpotential ins sich birgt. „Angesichts dieser neuen Herausforderungen verspüren viele Küchenchefs eine gewisse ‚Ohnmacht', die mitunter auch in einem rauen Umgangston mündet", weiß Grimm. Helfen können gemeinsame Erlebnisse, die den Teamgeist fördern, beispielsweise ein Teamworkshop unter externer Leitung. „So etwas ist manchmal notwendig – ein Gewitter reinigt schließlich die Luft."

Zeitgemäßen Arbeitsplatz bieten

„Wer möchte zukünftig noch sagen, dass er mit dem Kellner-Block großgeworden ist?", fragt Björn Grimm. Eine zeitgemäße Arbeitsplatzgestaltung trägt heute enorm zur Attraktivität eines Betriebes bei. Entsprechend ist es die Aufgabe des Arbeitgebers „das Feld gut zu bestellen", das heißt, den Mitarbeitern das Arbeiten mit moderner Technologie zu ermöglichen. Das ist nicht nur im Interesse der Mitarbeiter, sondern auch des Arbeitgebers, denn die Mitarbeiter gewinnen dadurch an Können und Effizienz, was dem Betrieb nutzt. Persönliche und fachliche Weiterentwicklung sind wichtig, so der Küchencoach.

Dienstplan frühzeitig kommunizieren

Die Freizeit und die Planbarkeit des Privatlebens spielen gerade bei den nachrückenden Generationen Y und Z eine immer entscheidendere Rolle. „Das heißt nicht, dass jüngere Mitarbeiter nicht bereit sind, Überstunden zu machen", weiß Björn Grimm. Ihnen geht es vielmehr darum, dass der Dienstplan frühzeitig organsiert wird und die Zeiten dann auch eingehalten werden. Eine zu kurzfristige Planung der Schichten oder zu häufiges Einspringen akzeptieren diese Generationen nicht mehr. Der Coach rät, den Dienstplan so zu planen, dass die Mitarbeiter zumindest wissen, an welchen Tagen sie frei haben. Das ist in der Regel zwei bis drei Wochen im Voraus möglich. Die Aufteilung in Früh- und Spätschicht kann dann immer noch später erfolgen.

Persönliches Interesse zeigen

In Vorstellungsgesprächen oder bei der späteren Zusammenarbeit erfahren Küchenchefs oft persönliche Details über ihre Mitarbeiter. Neben dem Geburtstag sind das zum Beispiel die Vorliebe für einen bestimmten Fußballverein oder Ähnliches. „Hab' ein Ohr für deine Mitarbeiter, interessiere dich wirklich und nutze dieses Wissen dann", rät Björn Grimm. Statt mit einem unpersönlichen Geburtstagsgeschenk kann man dann etwa mit einem Fanartikel des Lieblingsvereins Pluspunkte beim Mitarbeiter sammeln. „Menscheln ist wichtig", weiß Grimm.

Vereinbarungen einhalten

„In vielen Betrieben werden bei Vorstellungsgesprächen Versprechungen gemacht – der Arbeitsalltag ist hinterher jedoch ein ganz anderer", weiß Björn Grimm. Unter dem Druck und Stress, der in der Gastronomie oft herrscht, werden Erwartungshaltungen häufig nicht erfüllt. Wichtig ist es deshalb von Anfang an, die wechselseitigen Erwartungshaltungen zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber zu klären, damit die auch eingehalten werden können. Außerdem sollte in der Zusammenarbeit darauf geachtet werden, dass getroffene Vereinbarungen – wie zum Beispiel der Dienstplan – auch eingehalten werden.

BJÖRN GRIMM

Björn Grimm ist Inhaber der Grimm Consulting und seit 2003 hauptberuflich in der Betriebsberatung für Gastronomie und Hotellerie tätig. 2017 veröffentlichte er im Matthaes Verlag den Ratgeber „Der Küchencoach".