

„Wir sind die **Dinosaurier**“

Schwierige Arbeitszeiten, Unvereinbarkeit von Beruf und Familie – die klassische Argumentation stimmt für Björn Grimm nur noch bedingt. Der Inhaber der Grimm Consulting ist seit 20 Jahren als Berater und Trainer in Hotellerie und Gastronomie erfolgreich.

„Ich denke, wir büßen heute für die Fehler der Vergangenheit“, ist Björn Grimm überzeugt. „Vor 10 oder 20 Jahren hätte man noch ein anderes Verständnis, waren Männer noch dominanter vertreten.“ Im Ergebnis zeige sich heute immer noch ein Missverhältnis zwischen Männer- und Frauenanteil, weil es ein oder zwei Dekaden dauere, bis Veränderungen wirkten. „Deswegen ist es so wichtig, dass wir jetzt etwas ändern. Wir müssen uns heu-

dient und unbezahlte Überstunden gemacht. Das erwarten sie dann ebenfalls von den jungen Leuten, die das Gleiche durchmachen sollen, damit aus ihnen was wird. Dabei muss man ganz klar sagen: Unsere Generation war so doof, dass wir das alles mit uns haben machen lassen. Statt aufzubegehren, haben wir uns selbst gefeiert. Die Frage ist aber doch: Warum haben wir uns ausbeuten lassen?“ Viele Ältere würden als Rentner:in die bittere Quittung bekommen, schon jetzt arbeiteten in der Branche viele Aufstocker:innen.

„Es geht nicht um die Frage, wie wir den Frauenanteil erhöhen können. Sondern **es geht um jeden einzelnen Menschen.**“

—
Björn Grimm

te auf die jungen Menschen konzentrieren, damit sich die Wirkung in 10 Jahren entfalten kann.“ Diskussionen und Gedanken für eine bessere Work-Life-Balance gab es schon damals, doch das anzusprechen war verpönt. „Frauen waren sich dessen viel früher bewusst und haben andere Berufswege gewählt, schon allein, um die Familienarbeit zu bewältigen. Wir Männer sind da noch tradierter unterwegs.“ Grimm führt das auch zurück auf das eigene Erleben von Führungsmustern zahlreicher etablierter Köche während ihrer eigenen Ausbildung. „Die Alten sind als Lehrlinge durch die Hölle gegangen, waren nichts wert, haben nichts ver-

Neues Denken und Handeln gefordert

Die heutige Generation habe andere Ansprüche. „Und das ist gut und richtig so.“ Alt und Jung, Männer und Frauen müssten im Dialog die Bedingungen neu aushandeln. „Wir müssen weg davon, dass jeder nur seine eigenen Pfründe sichern will. Was wir brauchen, ist ein neues Mindset.“ Der kleinste gemeinsame Nenner sei hier aber nicht ausreichend. „Natürlich ist Geld ein Thema. Das kann aber auch Konflikte aufbauen.“ Für Ältere sei das oft schwierig, wenn wenig erfahrene Köchinnen und Köche mit besseren Konditionen starten würden. „Sicher müssen wir diese gefühlte Ungerechtigkeit ernst nehmen. Auf der anderen Seite können wir nicht mit den Fehlern der Vergangenheit weitermachen. Die Mauer muss durchbrochen werden, wir können nicht Unrecht mit neuem Unrecht gutmachen.“ Dazu gehört aus Grimms Sicht auch, dass Frauen und Männer für gleiche Arbeit gleich bezahlt werden. „Wenn ich höre, dass Frauen schlechter bezahlt werden, dann beschämt mich das.“

Führungskräfte müssten Lösungen finden, die allen guttun, Frauen und Männern. „In Personalgesprächen kann ich etwa fragen: Nenne mir drei oder vier wichtige Dinge, die Du in Deinem Leben umsetzen willst. Wo und wie können wir Dich dabei unterstützen?“ Sich auf gemeinsame und langfristige Ziele zu verständigen, sei ein erster wichtiger Schritt, so Björn Grimm. „Lösungen gibt es viele, beispielsweise langfristige Zeitarbeitskonten, die für Weltreise, Elternzeit oder Sabbatical genutzt werden können. Was dem einen die Elternzeit ist, ist dem anderen ein dreimonatiger Besuch eines Kollegen auf der anderen Seite der Weltkugel. Wichtig ist, bei der Verfolgung persönlicher Ziele ein Gleichgewicht herzustellen zwischen Arbeitgeber und Mitarbeitenden. Es muss beiden Parteien nützen, wenn man sich engagiert.“ Und was entgegnet Björn Grimm den Skeptikern, die glauben, dass solche Veränderungen nicht möglich sind? „Ich stelle Gegenfragen: Was genau geht denn nicht? Nur wenn ich Fakten schaffe, kann ich in Lösungen denken. Damit kommen wir dann immer weiter.“



BJÖRN GRIMM

Der KÜCHE-Kolumnist ist Mitglied der Geschäftsleitung eines Hotelbetriebes in Norddeutschland und berät als Inhaber der Grimm Consulting seit 20 Jahren erfolgreich mittelständische Gastronomen und Hoteliers.

www.gastronomieberatung.de

Neue **Generation** zieht nach

Es findet ein Umdenken statt, das stellt Michael Scholz bei seiner Arbeit deutlich fest. Der erfolgreiche Personalberater und Headhunter für Hotellerie und Gastronomie kennt die Branche seit zwei Jahrzehnten genau und war selbst lange Führungskraft.



MICHAEL SCHOLZ

Der gelernte Hotelfachmann und studierte Marketingexperte war viele Jahre als Führungskraft tätig, unter anderem in einem europaweit tätigen Freizeitunternehmen. Dort verantwortete Scholz als Mitentscheider in einem internationalen Gremium Gastronomiekonzepte. Seit 2004 ist er mit Scholz Interim Inhaber einer Agentur für Personalberatung und -vermittlung im Gastgewerbe.

www.scholz-interim.de

„Männer laden Männer ein“: So lautet eine der Erklärungen von Michael Scholz, was in den letzten Jahren in der Personalentwicklung falsch gelaufen ist. „Die Branche ist männerdominiert. Viele Männer haben schlichtweg noch nicht im Kopf, dass Frauen das auch können“, so der erfahrene Personalmanager. „Außerdem ist der Ruf von Küchen nach wie vor negativ. Die Angst vor dem harschen Ton schreckt nicht nur Frauen ab.“ Es sind auch nicht allein die Arbeitsbedingungen, ist er überzeugt. „Das sehen

„Wir dürfen **diesem Geist keine Chancen geben**, der weiter auf alten Strukturen beharrt.“

—
Michael Scholz

wir ja in der Alten- oder Krankenpflege, die unter ähnlichen Vorzeichen arbeitet, aber frauendominiert ist. Dort rekrutieren eben überwiegend Frauen.“ Noch zu viele Traditionsbetriebe tun sich mit der Akzeptanz von Frauen schwer, so sein Eindruck. „Das kommt nicht von ungefähr, denn es gibt sie noch, die Betriebe, in denen der alte Geist herrscht. Ich halte das für völlig falsch, nicht nur vor dem Hin-

tergrund des Fachkräftemangels. Wir schließen faktisch die Hälfte der Bevölkerung aus. Unsere Personalvermittlungsgespräche führen wir grundsätzlich genderneutral. Wir stellen niemals konkret die Frage nach den Geschlechterpräferenzen, sondern wir versuchen, hier Tendenzen zu erkennen. Im besten Fall hören wir ein ‚Das ist mir egal‘. Wir hören aber auch ‚Bloß keine Frau‘. Das finde ich extrem schwierig.“ Die Befürchtung vor Schwangerschaft und Elternzeit sei dann das beherrschende Motiv.

Gezielte Nachwuchsförderung

Auf 15 bis 20 Prozent schätzt Scholz die Zahl der Betriebe, die sich „hart wehren“ und auf keinen Fall eine Frau einstellen wollen. „Das ist eine laute Minderheit, die aber den schlechten Ruf aufrechterhält.“ Scholz und sein Team nehmen das eher sportlich. „Wir versuchen, dem konkret entgegenzuwirken. Aus unserem Portfolio schicken wir grundsätzlich fachlich passende Profile, da ist es für uns unerheblich, ob Mann oder Frau. Wenn dann Einwände nur wegen der Geschlechterfrage kommen, fangen wir an zu argumentieren. Viele Betriebe lassen sich überzeugen. Dieser Prozess geht aber leider in unserer Branche viel zu langsam“, resümiert Michael Scholz.

Veränderungen müssten aus der Branche selbst kommen, sonst sei das nicht nachhaltig, so Scholz. „Wir können eine gleichberechtigte und interkulturelle Veränderung in den Unternehmen nicht per Gesetz verordnen. Eine Quote würde auch nicht funktionieren, weil der Nachwuchs fehlt. Ich sehe aber deutlich, dass eine jüngere Generation nachzieht, die diese Diskrepanz versteht und ändert. So sehen wir viele tolle Konzepte, z. B. zur Kinderbetreuung.“ Arbeitgeber müssten sich eine Marke schaffen, damit gezielt Nachwuchsförderung betreiben und gemischte Teams aufbauen. „Mit guten Konzepten profitieren Betriebe langfristig. Mitarbeiter:innen müssen beim Wandel mitgenommen werden. Der Fachkräftemangel ist extrem, wir müssen die Berufe attraktiver machen. Es geht um nichts weniger als eine neue Denkweise.“