

www.gastronomie-hotellerie.com

A8109

**huss**

HUSS-MEDIEN GmbH  
10400 Berlin

# gastronomie & hotellerie

Das Unternehmer-Magazin

7-8/2015

**Chefsache:** Versicherungen | **Ambiente:** Schicke Outfits für Service & Küche  
**Technik:** Kaffeeautomaten für Spezialisten | **Getränke:** Craft Biere im Trend



## Fit für weibliche Führung werden

Männer und Frauen müssen dieses Ziel gemeinsam verfolgen

Von der ersten bis zur zehnten Etage für viele Menschen ein vertrauter Anblick: Das Zimmermädchen huscht diskret über den Flur, klopft kurz an die Tür und vergewissert sich, ob kein Gast im Zimmer ist. Dann betritt »es« den Raum und waltet »seines« Amtes.

Doch so wie in den Stockwerken des Hotels ist es nicht im Management der Häuser und der großen Ketten. Dort nimmt die Anzahl der Frauen mit jeder Führungsetage ab. Die Gründe? Sicher vielschichtig, aber tatsächlich ganz ähnlich den Umständen in vielen anderen Branchen. Und wie in anderen Wirtschaftszweigen stellt sich die gleiche Frage: Wie können fähige Frauen die Fallstricke vermeiden und die Hürden überwinden, die auf dem Weg an die Spitze warten?

Ein Zitat von Katherine de Fontaine von der Kempinski AG in der Süddeutschen lässt tief blicken: „Zwei Dinge müssen aus meiner Sicht passieren, damit mehr Frauen in Führungspositionen zu finden sind: Die Hotellerie muss Arbeitsmodelle dahingehend überdenken, dass Beruf und Kinder besser vereinbar sind, um mehr Flexibilität zu schaffen. Zudem müssen sich die Herren stärker an den Gedanken gewöhnen, auch mal hinter ihrer Frau herzureisen, wenn sie ein attraktives Angebot hat.“

### Spagat mit Hindernissen

Gerade in der Großhotellerie mit ihren außergewöhnlichen Arbeitszeiten und internationalen Einsatzmöglichkeiten kommt es in Familien stark auf die Mitwirkung des Partners an. Das ist allerdings ein gesellschaftliches Problem, das vielfach die Männer betrifft. Viele akzep-



tieren zwar inzwischen, wenn ihre Frau einen top bezahlten Job im Business hat, schätzen es aber dennoch, wenn diese trotzdem daheim »ihre Hausfrau steht«.

Unternehmen im Gastgewerbe sehen sich einem Dilemma gegenüber: Einerseits wollen sie weibliche Führung vielleicht mehr als andere Branchen, weil viel des erforderlichen Know-hows immer noch weiblich assoziiert

wird. Andererseits erschweren die Arbeitszeitmodelle (die häufig keine sind, weil gearbeitet wird, wenn Arbeit da ist – und Arbeit ist immer da) das geregelte Familienleben. Wie unmodern es auch anmuten mag: Viele Frauen sehnen sich danach, eine Karriere mit ihrem Familienglück vereinbaren zu können, und stehen vor der Wahl: entweder das eine oder das andere.

**Wenn sie sich auf halbem Weg nach oben für das althergebrachte, leicht angestaubte Lebensmodell entscheiden, verlieren Frauen und Unternehmen gleichermaßen.**

**Die einen begraben ihren Traum vom beruflichen Erfolg und die anderen verlieren das Können und die Erfahrungen und damit einen Teil der Investitionen, die sie in die Ausbildung und Entwicklung weiblicher Führungstalente getätigt haben.**

**Mentalität ändern, ohne zu manipulieren**

Betriebe, die auf Frauen in Führung setzen, müssen also Anreize schaffen, indem sie attraktive Arbeitgeber werden – durch flexible Dienstzeiten und eine insgesamt familienfreundliche Organisation der Arbeit. Außerdem sollten die Unternehmen aktiv zur Führung motivieren und daran mitarbeiten, dass ihre weiblichen Kräfte den Mut finden, sich aus ihren anerzogenen Rollen zu befreien. Das mag zunächst befremdlich klingen, weil es im Bereich persönlicher Verantwortung angesiedelt zu sein scheint. Erfolgreiche Aktivitäten in diese Richtung, wertschätzend und ohne Druck auszuüben, werden allerdings belohnt: mit erfolgshungrigen und leistungsstarken Frauen, die ein Potenzial in sich entdecken, das sie vorher nicht vermutet haben.



Sigrid Meuselbach, Buchautorin und Coach, [www.meuselbach-seminare.de](http://www.meuselbach-seminare.de).

Aus diesem Grund ist die Förderung weiblicher Führungstalente auch Chefsache. In kleinen und mittleren Unternehmen kann die Geschäftsleitung das selbst übernehmen, in größeren Betrieben und Hotelzentralen dienen Vorgaben und Berichte dazu, sich über den Stand der Frauenförderung auf dem Laufenden zu halten.

**Neue Männer braucht der Job**

Konkrete Hemmnisse erfahren Frauen immer dann, wenn es um die Beurteilung ihrer Führungsattribute geht. Hier geraten sie zielsicher in eine Zwickmühle: Folgen sie eher dem männlichen Stereotyp und agieren durchsetzungsstark und abgrenzend, wird ihnen das als unweiblich zur Last gelegt. Entspricht ihr Handeln dem weiblichen Stereotyp, gelten sie als zu weich für den Job und werden nicht ernstgenommen. Große Probleme entstehen dabei in der Kommunikation. Wenn Männer mit Frauen reden, wie sie es untereinander tun und akzeptieren, fühlen Frauen sich auf

ruppige Art dominiert. Erteilen Frauen Anweisungen, die ihre Geschlechtsgenossinnen sofort umsetzen würden, reagieren Männer so, als hätte ihre Vorgesetzte gerade eine Bitte mit geringer Priorität formuliert.

**Von der Erkenntnis zum Erfolg**

In aller Regel ist die Anwendung dieser Stereotype durch männliche Unternehmensangehörige nicht boshafter Natur. Frauen und Männer folgen unbewusst den Mustern, die sie in Kindheit und Jugend erworben haben und die in den ersten Berufsjahren weiter zementiert wurden. Das sollte allen Unternehmen, nicht nur in Hotel und Gastronomie, bewusst sein. Wer die besten Frauen gemeinsam mit den besten Männern an der Spitze haben will, sorgt gemeinsam mit den weiblichen Talenten dafür, dass diese lernen, im Netz der männlichen Regeln erfolgreich zu sein. Männer erfahren, wie weibliche Kommunikation funktioniert und was sie tun können, um ihren Kolleginnen die Hand zum Aufstieg zu reichen. Hierzu gehört auch die eigenständige und herausfordernde Arbeit an der Kultur im Betrieb. Unternehmen, die diese Wege erfolgreich gehen, werden viel Freude an ihren Managerinnen und Managern haben.

## Trends stilvoll umsetzen

Die Sonnenblume ist immer auch Sinnbild dafür, dass der Sommer sich dem Ende zuneigt und der Herbst nicht mehr weit entfernt ist. Mit Duni Helianthus erstrahlt ihre Tischdeko durch frische Sommerfarben sowie ein fröhliches Motiv. Die Sonnenblume ist und bleibt der Klassiker schlechthin und »Everybody's Darling« während der warmen Jahreszeit. Künstlerisch festgehalten auf Mitteldecken und Servietten bereitet sie einfach nur Frohsinn und Wohlbehagen bei den Gästen.

**Auf das Material kommt es an**

Ob Sie Ihr Restaurant für ein elegantes Festessen oder einen informellen Sonntagsbrunch eindecken, Sie brauchen immer die genau richtigen Materialien. Aus diesem Grund verwendet Duni eine Auswahl an ausgesuchten Materialien mit verschiedenen Eigenschaften. Klassik Servietten bestehen zum Beispiel aus vierlagigem volumengeprägtem Tissue Papier. Diese Servietten sind einfach zu falten. Genau richtig falls Ihnen Zelltuch-Servietten zu einfach und Dunilin-Servietten zu teuer sind.



FOTO: DUNI