

Bereit zum Sprung in die neue Arbeitswelt?

MV-Tourismustage 2023

Nachschau



EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Fonds
für regionale Entwicklung



Neue Arbeitswelten mit Themen wie GenZ, New Work, Diversität und KI standen in diesem Jahr auf der Agenda der Tourismustage.

An den zwei Tagen wurden die Potenziale, die diese Veränderungen mit sich bringen, benannt, beschrieben, diskutiert und im Rahmen der Workshops aktiv bearbeitet.

Für die Tourismusbranche bedeutet das, die Chancen, die der genannte Wandel mit sich bringt zu nutzen und sich für neue Wege und Konzepte zu öffnen - ganz im Sinne der neuen Marke und Markenessenz "Freiraum".

„Es wird anders werden, nicht schlechter.“

Mitarbeiter*innen gewinnen

Vermittlung von Methoden und Tools, um Mitarbeiter*innen im Tourismus zu rekrutieren.

IMPULS

Die Gewinnung von Mitarbeiter*innen stellt eine wachsende Herausforderung dar. In den kommenden Jahren wird die Zahl der verfügbaren Arbeitskräfte auf dem Markt zurückgehen, während die Zielgruppen zunehmend in Alter, Hintergrund und Herkunft diverser werden. Um im Wettbewerb mit anderen Branchen bestehen zu können, müssen wir unsere Rekrutierungsaktivitäten professionalisieren und unsere Position stärken. Für eine erfolgreiche Mitarbeiter*innengewinnung sind folgende Schritte entscheidend:

Job-Profile: Erstellen genauer Jobbeschreibungen, die mit den Unternehmenswerten harmonisieren.

Sourcing: Identifikation und gezielte Ansprache potenzieller Kandidaten über die passenden Kanäle.

Bewerbungsprozess: Sicherstellung eines effizienten und nutzerfreundlichen Bewerbungsablaufs.

Auswahlprozess: Selektion geeigneter Kandidaten basierend auf definierten Kriterien.

Erfolgsmessung: Überprüfung der Wirksamkeit des Recruiting-Prozesses mittels festgelegter Erfolgskennzahlen.

ERGEBNISSE

Tipps aus den Workshops:

- Anzeigen sollten kreativ und auf den Job zugeschnitten sein, dabei Emotionen wecken und ein lustiges, aufmerksamkeitsstarkes Bild verwenden.
 - Die Persönlichkeit der Kandidaten und die Haltung des Unternehmens sollen erkennbar sein.
 - Inhalte müssen ehrlich, gehaltvoll und authentisch sein.
 - Onboarding, Einarbeitung und Mentoring als Teil der Anzeige hervorheben.
 - Die Sprache der Anzeige sollte die Unternehmenswerte widerspiegeln und auf triviale Benefits verzichten.
 - Einsatz verschiedener Kanäle wie eBay-Kleinanzeigen, Destinet, Indeed, LinkedIn und Küstenfischer.
 - Einführung eines Empfehlungsprogramms mit Prämien und Wechselprämien.
 - Erstellung eines Recruiting-Videos für Social Media mit einem Budget von 3.000 Euro pro Stelle.
- Kontinuierliche Veröffentlichung von Inhalten auf Social Media und persönliche, authentische Ansprache.
 - Eigene Webseite und Social-Media-Kanäle als Aushängeschild nutzen.
 - Verzicht auf banale Fragen, stattdessen ein gutes Gesprächsklima schaffen.
 - Stellen guter Fragen, wie z.B. "Bei was können wir Dich unterstützen?"
 - Bewerbern die Region zeigen, den Arbeitsplatz zeigen und Probearbeiten sowie das Kennenlernen des Teams ermöglichen.

Mitarbeiter*innen binden

Identifikation von Handlungsfeldern, um Mitarbeiter*innen langfristig zu halten und zu begeistern.

IMPULS

Um Mitarbeiter*innen langfristig im Tourismus und den einzelnen Betrieben halten zu können bedarf es insbesondere mit Blick auf den Wettbewerb starker emotionaler Bindung.

Ohne Wertschätzung keine Wertschöpfung.

Diese sollte entlang der gesamten Reise der Mitarbeiter*innen aufgebaut und optimiert werden, sodass das gute Gefühl von Anfang bis Ende spürbar ist.

Die Basis ist eine starke Arbeitgebermarke, d. h. die identitätsbasierte, intern wie extern wirksame Positionierung einer Region oder eines Unternehmens als attraktive Marke und glaubwürdiger Arbeitgeber. Die Bestandteile der Marke, wie die Werte, die Leitgeschichte und / oder das Wertversprechen,

sollten möglichst an allen Kontaktpunkten entlang der Erfahrungsreise der Mitarbeiter*innen deutlich sichtbar und erlebbar werden.

Um grundsätzlich das Image der Tourismusbranche als Arbeitgeberin zu stärken als auch konkrete Maßnahmen für die einzelnen Kontaktpunkte abzuleiten, müssen die Handlungsfelder klar sein. Diese wurden im Workshop gemeinsam mit den Teilnehmer*innen für die folgenden Bereiche / Ebenen erarbeitet:

- Politik
- Landestourismusorganisation (LTO), Verbände auf Landesebene, etc.
- Destinationen / Kommunen
- Betriebe

ERGEBNISSE

Folgende Handlungsfelder und konkrete Maßnahmen wurden für die jeweiligen Bereiche / Ebenen erarbeitet:

POLITIK

Voraussetzung für alle Maßnahmen ist die Definition und Delegation von Zuständigkeiten auf den einzelnen Ebenen (Bund, Länder, Kommunen, ggf. Europa). Grundsätzlich sollten bürokratische Hürden spürbar abgebaut werden. Darüber hinaus ist es wünschenswert, wenn

- Bildung
 - Aufklärung über touristische Berufe
 - Modernisierung und Intensivierung der Ausbildung
 - Verbesserung der Vernetzung zwischen Bildung, Wirtschaft und Politik
 - Erhöhung des Praxisanteils (Lehrpläne)
- Digitalisierung
 - Ausbau digitaler Infrastruktur in allen Bereichen
 - Nutzung künstliche Intelligenz für Integration Lobby
 - Imageförderung der Branche, Rückendeckung bei der Durch- und Umsetzung von Maßnahmen
 - Intensivierung Kommunikation und Austausch

- Finanzierung
 - Sinnvoller Einsatz von Steuergeldern und Vermeidung von Verschwendung
 - Entwicklung von zweckmäßigen Förderprogramme
 - Überführung von Tourismus in Pflichtaufgabe
 - Anpassung Mindestlohn im Vergleich zu ALG
 - Justierung von Lohnnebenkosten
- Infrastruktur
 - Ausbau digitaler Infrastruktur und flächendeckende Netzanbindung
 - Ausbau Verkehrswege
- Wohnraum
 - Ausbau Rahmenbedingungen und Schaffung bezahlbaren Wohnraums

LTO, Verbände auf Landesebene

- Nutzung der Verbände als Kommunikationsschnittstelle (Welcome Center, Plattform, Verteiler, Messerauftritte, weitere Kommunikationsformen)
- Stärkung der Kooperationen und Vernetzung mit- und untereinander zur Nutzung von Synergien und

Lerneffekten, Steigerung der Effektivität, Ressourcenschonung und gemeinsamer Schlagkraft

- Nutzung der Verbände als Informationsmedium zur Aufklärung und Sensibilisierung sowie zur Verbreitung von Know-how und Handlungsempfehlungen
- Harmonisierung der Aufgaben (Wissenstransfer, Vereinfachung von Prozessen, Orientierungshilfe) und Übernahme von Themen wie bspw. Digitalisierung
- Imagebildung im Land und darüber hinaus, Etablierung der Marke
- Übernahme von Veranstaltungen wie bspw. Branchentreffs, Themen-Workshops, Weiterbildungsmaßnahmen, Messeauftritten
- Lobbyarbeit als Schnittstelle zur Politik

Destinationen / Kommunen

- Schaffung bezahlbaren Wohnraums
- Weiterentwicklung Mobilitätsinitiativen und -möglichkeiten für Mitarbeiter*innen
- Schaffung von spezifischen Angeboten für die Kinderbetreuung (insb. Wochenende, Feiertage, Abendstunden, etc.)

*„Schlüsselmaßnahme:
Praxisnähe politischer Entscheidungsträger*innen.“*

- Unterstützung bei bürokratischen Herausforderungen, Abbau von Bürokratie
- Bündelung und Schaffung von Kommunikationsplattformen und Vernetzung der Mitarbeiter*innen für die gesamte Destination / Kommune
- Entwicklung von Partnerschaften (bspw. Kita, Schule und Vereine, etc.)

Betriebe

- Entwicklung von Mobilitätangeboten
- Schaffung von Unterkünften für Mitarbeiter*innen
- Gewährleistung von Planungssicherheit, d. h. Dienstpläne mit Vorlauf veröffentlichen, Änderungen in Abstimmung
- Förderung der Vernetzung und Austausch im Betrieb und mit anderen Betrieben
- Nutzung der Digitalisierung und Technologien zur Entlastung
- Fokussierung von Ausbildung und Nachwuchssicherung
- Entwicklung und Etablierung einer Fehler- und Vertrauenskultur

- Den Menschen in den Mittelpunkt stellen und Ausarbeitung von individuellen Arbeitsmodellen (Arbeitszeiten, Homeoffice, Arbeitsplatzgestaltung, Teamförderung, etc.)
- Rückendeckung gegenüber Gästen und Management von Erwartungen
- Aufbringen von Empathie (aktives Zuhören, Verstehen)
- Umsetzen von Teamevents und Teambuilding
- Leitbild und Werte vermitteln und konsequent leben
- Integration, Diversität leben

„Kunden werden ein Unternehmen erst dann lieben, wenn die Mitarbeiter es zuerst lieben.“

Simon Sinek

Mitarbeiter*innen binden

Entwicklung von wirksamen Maßnahmen gegen den Personalmangel auf Betriebsebene.

IMPULS

Das Tourismusland Mecklenburg-Vorpommern und die freizeit-touristischen Betriebe starten nicht auf einem leeren Papier.

Viele Handlungs- und Investitionsfelder wurden erkannt und werden bereits bearbeitet. Es gibt einige Betriebe, die als gute Beispiele vorangehen und auch im Kontext „Mitarbeiter*innen“ Strahlkraft über die Landesgrenzen hinaus erzeugen konnten.

Um Mitarbeiter*innen langfristig im Tourismus und den einzelnen Betrieben zu halten und zu begeistern, muss man die einzelnen Mitarbeiter*innen mit ihren Bedürfnissen und Anforderungen kennen und sie insbesondere verstehen. Nur so kann ein motiviertes Team aufgebaut werden.

Es gilt individuelle Maßnahmen herauszuarbeiten, die zur

eigenen (Arbeitgeber-)Marke passen und das Markenversprechen Tag für Tag einzulösen, die Werte zu leben.

Das A und O um Mitarbeiter*innen zu begeistern: Nicht übersondern mit Mitarbeiter*innen sprechen - aktiv zuhören und umsetzen.

ERGEBNISSE

Folgende Maßnahmen wurden für erfolgreiche Arbeitgeber*innen erarbeitet:

- Raum und Zeit für aktiven Austausch schaffen und Feedback einholen (Befragungen, Jour Fixe, Teammeetings, Kamingespräche, Kaffee & Kuchen mit der/dem Chef*in etc.)
- Echtes Interesse zeigen
- Wertschätzender Umgang miteinander

Ein Umdenken muss stattfinden, damit der Wandel aktiv mitgestaltet werden kann und alle Generationen mit unterschiedlichsten Anforderungen und Bedürfnissen sowie jede/r individuelle/r Mitarbeiter*in ein Willkommensgefühl spüren und erleben kann.

Dazu müssen zwingend alte Wege verlassen und veraltete Strukturen durchbrochen werden. Wichtig ist ein realistisch optimistischer Blick in die Zukunft, die anders, aber nicht schlechter wird.

Es gilt neue Möglichkeiten zu nutzen, neue Konzepte zu entwickeln, Dinge im Rahmen des Möglichen auszuprobieren, mutig zu sein und gemeinsam mit dem Team die Arbeitswelt im Betrieb weiterzuentwickeln (bspw. im Rahmen eines gemeinsamen „Better-Working-Day“)

Zu den Maßnahmen können gehören: Teilzeit-Modelle, 4-Tage-Woche, Benefits wie organisierte Sprachkurse nach eigenem Interesse, fachliche Fort- und Weiterbildungen, aber auch

Bereiche wie bspw. Selbstfindung und -vertrauen, Resilienz, Agilität, die die methodischen und persönlichen Kompetenz stärken.

Als hilfreich haben sich folgende Punkte im Rahmen des Workshops herauskristallisiert:

- Anpassungsfähigkeit ausbauen (Flexibilität und Agilität)
- Wertschätzende Kultur etablieren und leben
- Sensibilität und Bewusstsein für Bedürfnisse schärfen
- Teamzusammenhalt stärken
- Fehlerkultur leben

Die Organisation weiterentwickeln, nicht nur die Mitarbeiter

Identifikation von Chancen und Potenzialen, um Mitarbeiter*innen bestmöglich für geänderte Kundenwünsche einzusetzen.

IMPULS

Das Problem vieler Organisationen liegt in den Organisationen selber. Betrachtet man DMOs oder Tourismusunternehmen systemisch, so bestehen diese – wie jedes System aus 3 Teilen:

- Einem **Zweck** (Purpose/Mission), den **Elementen** (Menschen, Maschinen, Regeln, Gebäude,) sowie der **Interaktionen** dieser Teile oder anders gesagt, deren **Beziehungsmuster**.
- Auf die Elemente (Mitarbeiterschulungen, Verbesserungen in der Hardware, usw..) fokussieren sich die meisten Unternehmen. Ein großes Defizit vieler Organisationen ist das **fehlende hinterfragen, ob in geänderten technologischen, politischen oder ökologischen Umweltbedingungen der**

Unternehmens-Zweck noch stimmt oder angepasst werden muss.

Ebenso großes Defizit liegt im Fokus des Zusammenwirkens der einzelnen Elemente. So wie ein Orchester mehr ist als die Addition von einzelnen Musikern, müssen auch Organisationen stärker darauf achten, was sie **durch das Zusammenwirken an "Mehr" herausbringen als jede/r Einzelne allein**.

ERGEBNISSE

5 Goldene Regeln für die Entwicklung der Organisationen:

1. Regelmäßig den Zweck / die Mission und die Ziele überprüfen und anpassen.
2. Entwicklung neuer Ideen und Geschäftsmodelle, z. B. "Das Hotel als Forschungseinrichtung"
3. Zwischen operativen Einheiten (=das, wofür Kunden zahlen) und unterstützenden Einheiten (=die Rollen, welche die operativen Einheiten unterstützen) unterscheiden
4. Perspektivenwechsel: Das Hotel oder Unternehmen als Ressource für Mitarbeiter betrachten
5. Selbstorganisation fördern; Management ist Aufgabe vieler, nicht nur die der Manager

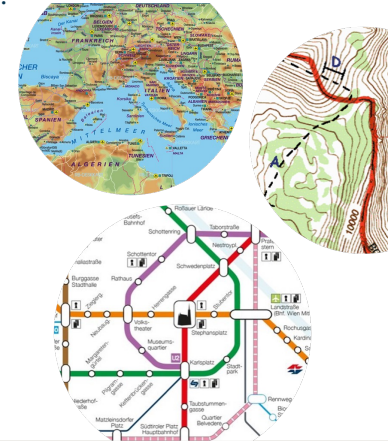
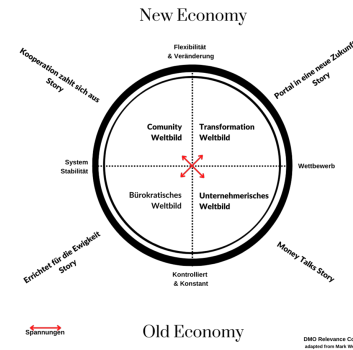
Framing, oder: Die Bedeutung entsteht im Kontext

Frames sind Landkarten im Kopf. Welche Landkarte am besten

ist, hängt von Kontext/Relevanz ab. Auch in Wirtschaft und Gesellschaft ist das so.

Der Bedeutungs-Code der Wirtschaft ist "Profit" im bürokratischen Weltbild gehts um Sicherheit, im Community-Weltbild um Zugehörigkeit und in der Transformation um Innovation.

Eine Botschaft im falschen Kontext erzielt im besten Falle Desinteresse, im schlechtesten Fall Konflikte.



5 Goldene Regeln für die Verbesserung des Zusammenspiels:

- Kommunikation als Instrument für die Verbesserung der Beziehungsebene betrachten, nicht als Informationsvermittlung auf der Sachebene
- Mehr Zeit, um zu überprüfen, ob / wie die Informationen beim Empfänger angekommen sind
- Mut zum Diskurs über Konflikte und unterschiedliche Perspektiven. Ist der Konflikt Symptom oder Ursache? (Tipp: 5 x "Warum ist das so...." Fragen)
- Welche Potenziale bringen Mitarbeiter*innen aus anderen Kulturkreisen in unsere Organisation?
- Der Mensch hat 2 Augen, 2 Ohren und einen Mund. In diesem Verhältnis sollte man die Organe auch benutzen. (aktives Zuhören den Mitarbeiter*innen gegenüber)

Vielen Dank.



EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Fonds
für regionale Entwicklung

