

Nachhaltigkeit im Mitarbeiterbereich

8.-9. Mai 2023
Seminar- und Bildungszentrum Mattli,
Morschach

plusBILDUNG

ökumenische
bildungslandschaft
schweiz

Nachhaltigkeit in der Mitarbeiterführung

Nachhaltigkeit hat Hotellerie und Tourismus bereits überholt. Zusätzlich drückt ein weiterer Bereich, der viel mit Nachhaltigkeit zu tun hat:

Überall und weit über die Landesgrenzen hinaus, herrscht Mitarbeitermangel. Gute Fachkräfte für den eigenen Betrieb zu gewinnen, ist Glückssache. Entspannung im Bereich Rekrutierung ist auf lange Zeit nicht sichtbar.

Wir erforschen das Feld, wie die Führung, die Mitarbeiter- und Teamkultur nachhaltig und neuzeitlich gestaltet werden können, damit Teams und damit die Betriebe gesund, konstant, motiviert und sicher durch die nächsten Jahre unterwegs sein können.

Hannes Hochuli ist aktiv am Aufbau des Nachhaltigkeits-Engagements der Tourismusorganisation VISIT Glarnerland beteiligt. Als Fokusgruppenleiter Hotellerie und Programmleiter vom «Impulsprogramm Hotellerie» hatte er zudem in den letzten drei Jahren einen tiefen Einblick in 30 verschiedene Hotels und damit auch in ihre Mitarbeiterkultur. Darüber hinaus entwickelt er gemeinsam mit den Glarner Hoteliers kantonale Massnahmen, um die Rekrutierung zu unterstützen.



Vor dem Schlafengehen: Link zur Umfrage

1.



2.



3.



Auswertung: <https://www.findmind.ch/survey/169935/results>

Nachhaltigkeit in der Hotellerie: Mitarbeiterführung und -kultur

Vorabend Ausführliche Mattli-Führung mit dem Praxis-Fokus Nachhaltigkeit

Bei Wein und Bier Austausch und Diskussion Swisstainable, ibexFairstay usw.

Vor dem Schlafen Online-Umfrage zum eigenen Betrieb

Begrüssung Walter Lüssi und Hannes Hochuli

Auslegeordnung

Massnahmen-Sammlung, Gewichtung nach Wirkung (World Café)

Input «Generationen-Bedürfnisse» (Baby-Boomer, X, Y und Z, Alpha)

Austauschrunde, Tipps aus eigener Erfahrung

Pause

Input, Resümee: Wie kann ich das Team komplettieren und stabilisieren und wie schaffen wir es, als motiviertes, kreatives Team gemeinsam die Zukunft zu gestalten?

Austauschrunde

Individueller Praxistransfer: Das packe ich an, Präsentation Next Step

Schlussrunde

Mittagessen

Freiwillig: Austausch über eigenen Standpunkt Erarbeitung Nachhaltigkeitslabel, Informationen und Hilfestellungen, z.B. Swisstainable, ibexFairstay, usw.

Hannes Hochuli

Projekte • Training • Coaching

- Geschäftsführung Glarusnord Tourismus
- Lenkungsausschuss VISIT Glarnerland
- Programmleiter Impulsprogramm Hotellerie
- Fokusgruppenleiter Hotellerie
- Vielfältige Projektleitungen im Tourismus
- Coaching-Praxis: Begleitung von Einzelpersonen
- Beratungen Institutionen, Hotels und Firmen
- Mitbegründer Männer Netzwerk Schweiz

Input «Nachhaltigkeit
im Mitarbeiterbereich»

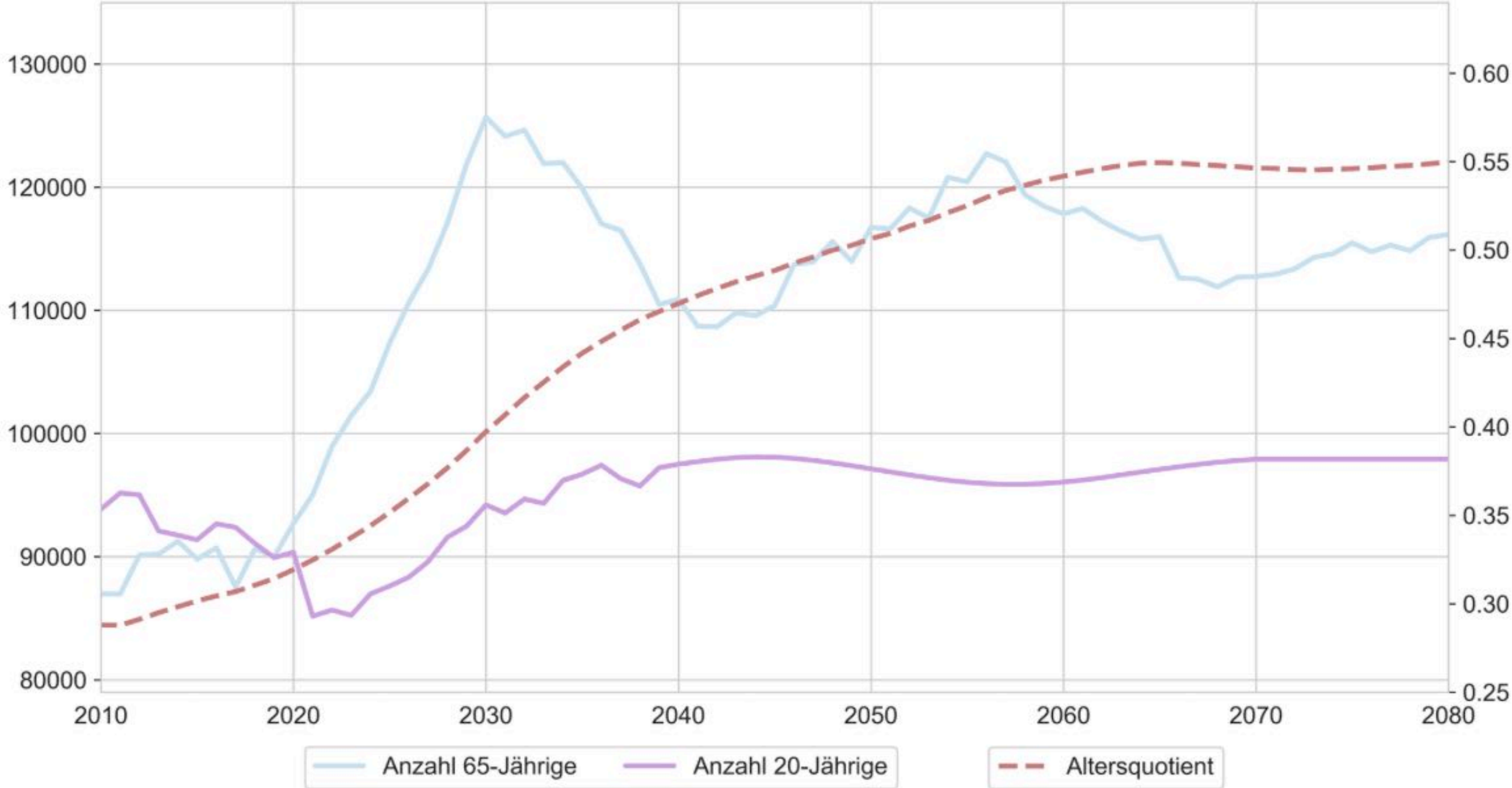


Ausgangslage

- Hotels, Gruppenhäuser, SAC-Hütten, Restaurants
- Grosser Mitarbeitermangel auf allen Ebenen, auch in vielen anderen Branchen
- Aktuell viele unbesetzte Stellen
- Grosser Wettbewerb pro BewerberIn
- Im Wettbewerb mit Heimen und Spitälern
- Veränderung Rekrutierungsprozess in der Arbeitswelt 4.0
- Attraktivität Hotel- und Gastro-Jobs: 7 Tage, Schichten, unregelmässige Arbeitszeiten, Zimmerstunden, niedriger Lohn, Renomee
- Abwanderung während Corona > in Heimatland, in andere Branchen: 28'000 Personen seit Corona
- Schliessung erste Betriebe wegen Mitarbeiter-Mangel, Reduktion Angebote



Megatrend Soziodemografische Verschiebung



Auswirkungen soziodemografische Verschiebung

- Durch soziodemografische Verschiebung fehlen in den nächsten Jahren weltweit Millionen von Mitarbeitenden
- Menschen, die jährlich auf den Arbeitsmarkt kommen (mit Vorbehalt EU):
Bis 2022: 25 Millionen
2023-2032: 14 Millionen
- Weniger Chancen, die Lücken mit ausländischen Mitarbeitenden abzudecken
- Erhöhung Druck auf Gastronomie und Hotellerie

Die Umfrage – und ihre Ergebnisse

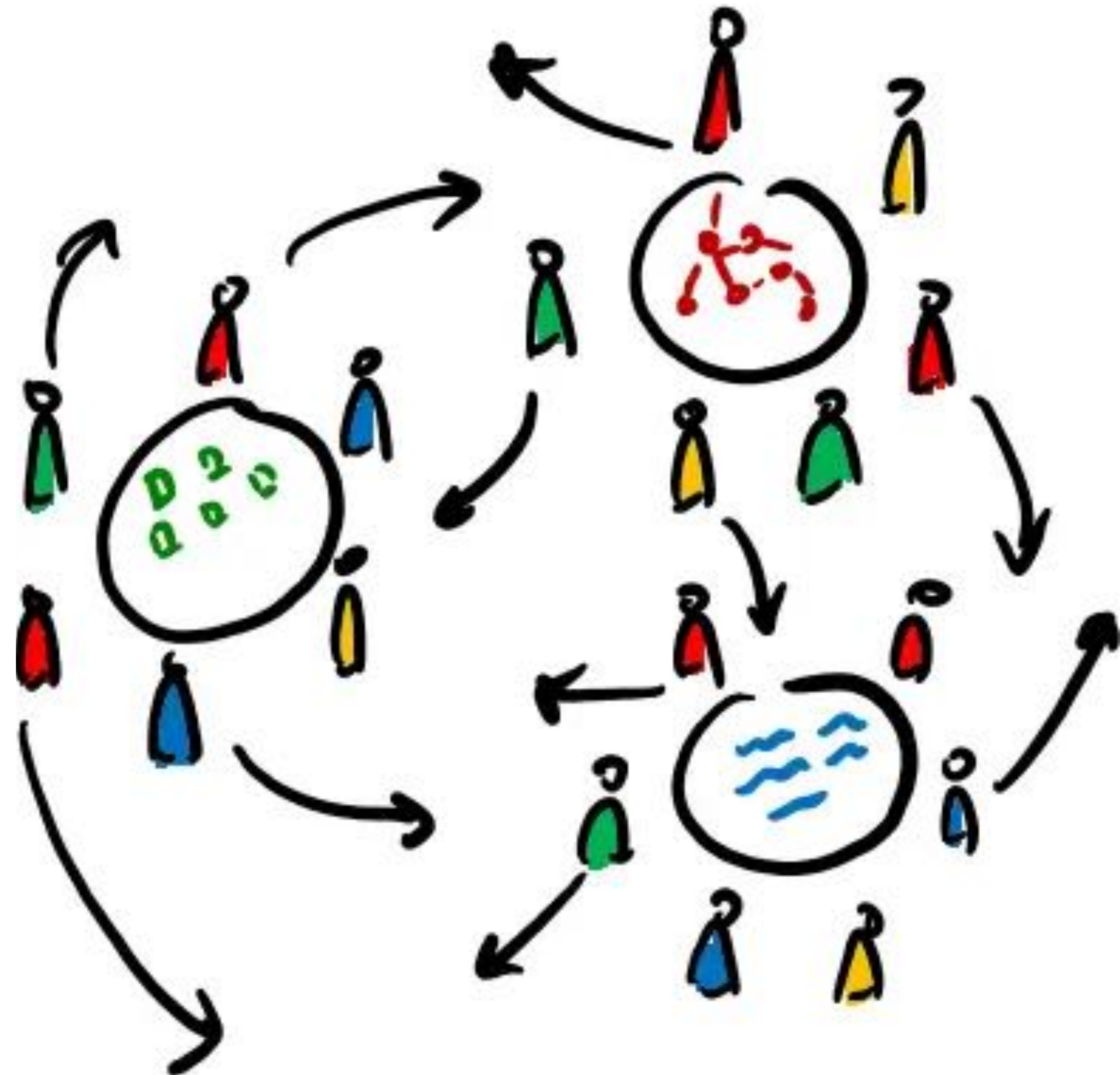


Das World Café

Welche

- Methoden
- Plattformen
- Angebote
- Hilfsmittel
- Tipps & Tricks
- und so weiter

wendet ihr in euren Betrieben rund um das Thema «Nachhaltige Mitarbeiterführung» und «-Mitarbeiter-Kultur» an?

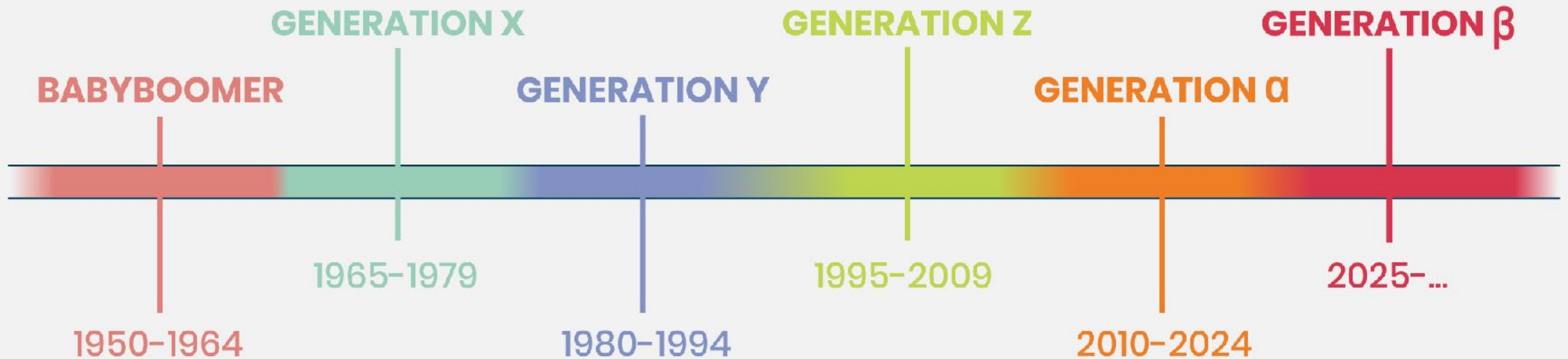


Die Generationen

- Bist du dir die Unterschiede der verschiedenen Generationen bewusst?
- Richtet ihr euer Führungsverhalten auf die verschiedenen Generationen aus?
- Hast du ein offenes Ohr für die Jungen oder fährst du eure Eisenbahn auf vermeintlich «bewährten Gleisen»?



GENERATIONENÜBERSICHT



Babyboomers
1946-1964

Workaholic
(Wirtschaftswunder, 68er)

Leben um zu arbeiten

Generation X
1965-1980

Generation Golf
(Fernsehzeitalter, Mauerfall)

Arbeiten um zu leben

Generation Y
1980-1994

Millenials
(Digitale Revolution, Terrorismus)

Arbeit und Leben verbinden

Generation Z
Ab 1995

Tecnoholics
(Globalisierung, Klimawandel)

Arbeit als Teil des Lebens

**Traditionalisten
bis 1955**

**Babyboomer
1956 - 1965**

**Generation X
1966 - 1980**

**Generation Y
1981 - 1995**

**Generation Z
ab 1996**



**Prägende
Erfahrungen,
Einflüsse**

2. Weltkrieg, Wiederaufbau, harte Arbeit und Entbehrungen

Wirtschaftswunder, gesellschaftliche Umbrüche, 68er Revolution, Frauenbewegung

„Generation Golf“
Fernsehzeitalter,
Mauerfall,
Ende kalter Krieg

„Millennials“
Digitale Revolution,
weltweiter Terror

„Generation YouTube“
Globalisierung,
Erderwärmung,
Wikileaks



**Arbeitshaltung,
Karriere**

Beruf zum Zweck der Finanzierung des Lebensunterhalts, nicht zur Selbstverwirklichung.

Arbeit hat einen hohen Stellenwert, der Begriff „Workaholic“ wurde von ihnen geprägt.

Berufliche Karriere ist genauso wichtig wie eine ausgewogene Work-Life-Balance

Der Job muss Spaß machen, Karriere ist nicht so wichtig. Arbeit und Privatleben werden nicht so streng getrennt.

Feste Abgrenzung, klare Strukturen. Trennung von Arbeit und Privatleben



**Lebenseinstellung,
Werte**

Konformität, Gehorsam und Respekt vor Regeln und Autoritäten.

Durchsetzungsvermögen, Teamgeist, Idealismus, Protest

Unabhängigkeit, Individualismus, Freiheitsliebe, Sinnsuche

Streben nach Selbstverwirklichung, Freiheit, Leben im Hier und Jetzt

Selbstverwirklichung im privaten und sozialen Umfeld, Authentizität, Ehrlichkeit



**Technologie-
nutzung**

Wenig bis kein Bezug zur neuen Technik

Neue Technik wird eher im Arbeitsumfeld genutzt

Technologischer Wandel analog zu digital. Technikaffin u. versiert

Digital Natives, „24 Stunden online“

„Technoholics“
Virtual Reality, Cloud,
Musikstream



Kommunikation

Face-to-Face

Face-to-Face, Telefon

SMS, E-Mail, Messenger

Social Media, Messenger

FaceTime, Messenger



**Bevorzugte Medien,
Werbekanäle**

Klassische Medien bevorzugt

E-Mail, Tageszeitung, Radio, TV, Facebook

E-Mail, Facebook, TV, Online-Nachrichten

Twitter, Instagram, TV mit gleichzeitig zweitem Bildschirm, Facebook

Snapchat, Spotify, Whisper, YouTube, Tumblr

KLASSISCHES ARBEITEN



THEMENBEREICHE



NEUES ARBEITEN

FÜR DEN JOB

verantwortungsvoll
leisten
dazugehören

RESULTATE ERZIELEN

unabhängig
sachorientiert
durchsetzungsstark

RICHTUNG VORGEBEN

fordernd
top-down
klar

STABILITÄT SICHERN

intern
verlässlich
bewahrend in der Vergangenheit

WORK-LIFE BALANCE

Antrieb
Beitrag
Identität

UMGANG MITEINANDER

Zusammenspiel
Fokus
Konflikt

FÜHRUNG

Potenzial
Richtung
Spielraum

STRATEGISCHE RICHTUNG

Blick
Prozess
Zeit

FÜR MICH

motiviert
balancieren
man selbst sein

ZUSAMMEN ARBEITEN

kollegial
beziehungsorientiert
harmonisch

MITARBEITER BETEILIGEN

fördernd
bottom-up
offen

VERÄNDERUNG ANTREIBEN

extern
anpassungsfähig
fortschrittlich in die Zukunft



Abbildung 5: Gegenüberstellung „klassisches Arbeiten“ und „neues Arbeiten“

Prozent Nennungen bei 244 Freitext-Antworten
Mehrfachnennungen möglich

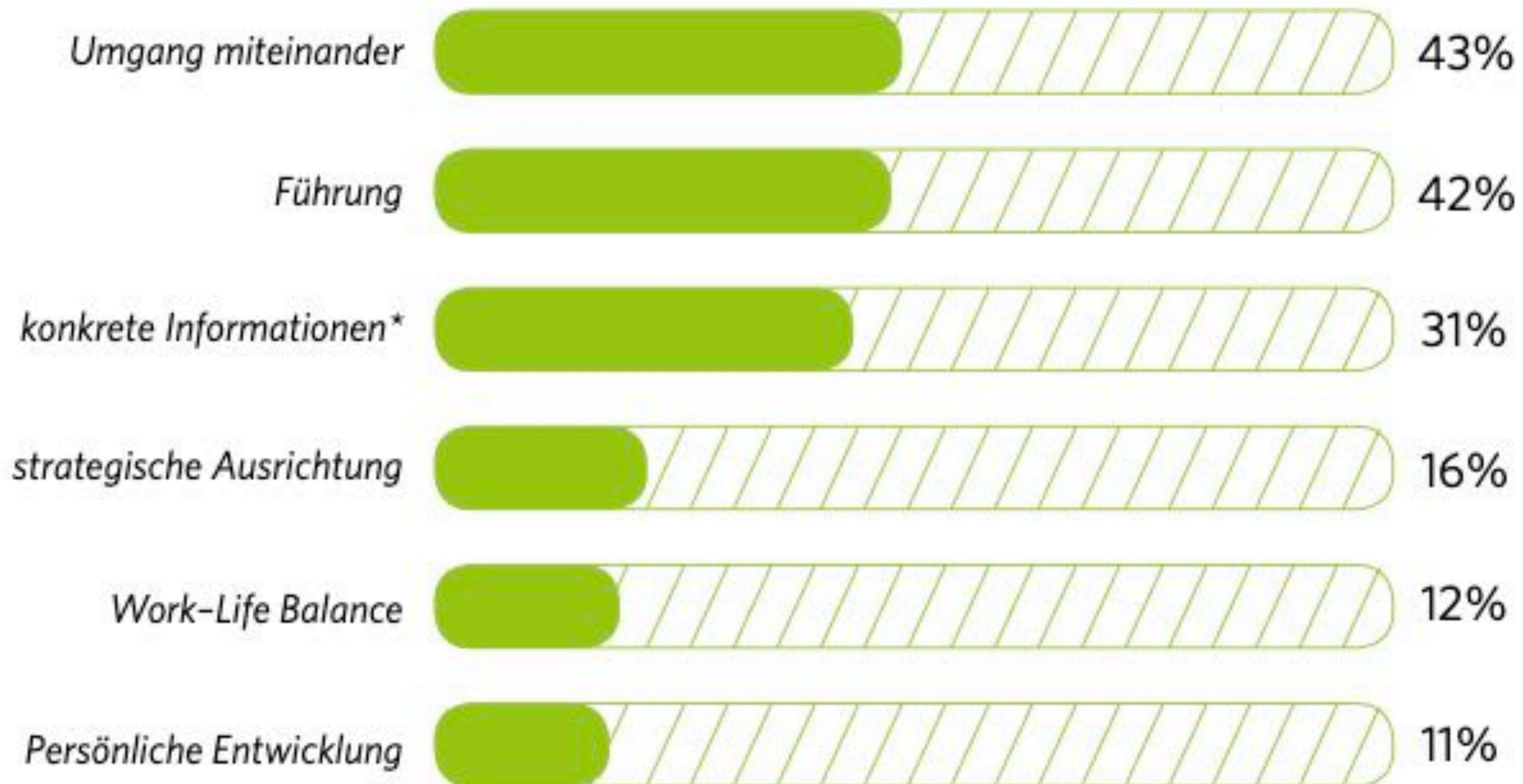


Abbildung 10: Nutzerbefragung auf kununu: Wichtige Themen in Bezug auf Unternehmenskultur

* z.B. Arbeitszeiten, Events, Organigramm, ÖPNV etc.

Meine Generationen-Erkenntnisse

- Was hast du gerade neu verstanden?
- Was kannst du verändern, um den Generationenunterschieden besser zu begegnen?
- Wie kannst du vermehrt deine Mitarbeitenden individuell zu Mit-Unternehmenden machen?





Austauschrunde

Herausforderung Generationen

PAUSE





T

THEORY



I

INTO



P

PRACTICE

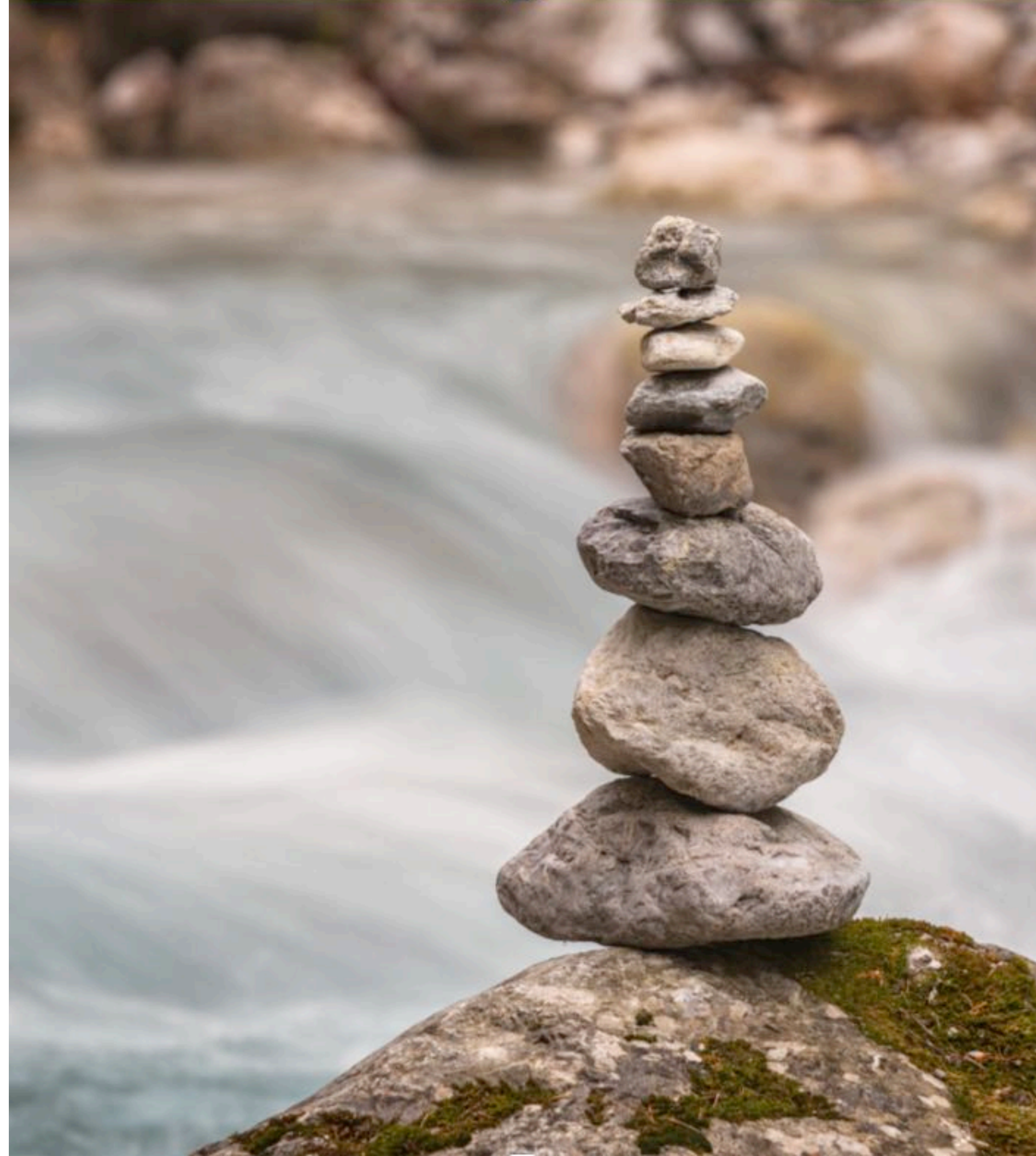
Wie kann ich das Team komplettieren?

- Senioren für Aushilfen, Frühstücksbuffet
- IV/RAV: Mitarbeiter:in aufbauen
- Quereinsteiger:in befähigen
- Wiedereinsteiger:in
- Mitarbeitende für Stellenvermittlung aktivieren
- Über Mitarbeitende Kanal ins Ausland öffnen
- Lokale Clubdesk-Gruppe Hotellerie für Austausch Stellendossiers
- Aktivierung und Zusammenarbeit lokale Tourismusorganisation
- Nachwuchsförderung/Ausbildung
- Flexibilität Stellenausschreibung: Statt 100% 120% für 2 Personen



Wie kann ich das Team stabilisieren?

- Mir täglich den Wert meiner Mitarbeitenden bewusst sein. Weniger im Kopf, mehr mit Herz
- Führung nicht als Nebensache
- Mitarbeitende gerne haben, auch die Schwierigen
- finden, aufbauen, zutrauen, fördern, begeistern, halten (ohne Abhängigkeit), Team-Spirit
- Coach und Mentor sein
- Tiefer Influss, Anteilhabe
- Fördern: Projekte und Verantwortung abgeben
- Job-Rotation
- Individuelle Laufbahnplanung, Perspektiven
- Elemente aus der Soziokratie einführen: Teams gestalten und entscheiden, Co-Kreation
- lachen, weinen, feiern, Krisen durchleben, Spass haben > gemeinsam das Leben gestalten



Führungsqualitäten

- generationenspezifisch
- direkt
- offen
- ermutigend*
- fördernd, fordernd
- motivierend
- beteiligend (auch am Erfolg)
- Mitarbeitende zum/zur Gastgeber:in/
Mitunternehmer:in machen
- Elemente aus der Soziokratie einführen
- Haltung des Coachs, Mentors

*Mut tut gut, Theo Schoenacker



Wie schaffen wir es, als motiviertes, kreatives Team gemeinsam eine maximal sichere Zukunft zu gestalten?

- Kreativ und unkonventionell in der Rekrutierung
- Bewusst und sorgfältig in der Führung
- Individuelle und Team-Förderung
- Verantwortung und Entscheidungen abgeben
- Dialog: Befindlichkeit und Bedürfnisse aktiv abholen
- Aktives Krisen- und Konfliktmanagement





Austauschrunde

Rekrutierung, Führung

Praxistransfer

- Das packe ich an:
Konkrete Punkte notieren
- Kurze Präsentation
«Meine nächsten Schritte»



PRAXIS

Massnahmen aus der Runde

- Mitarbeiter-Video produzieren
- Landingpage «Offene Stellen» optisch, emotional und inhaltlich updaten
- Auszeitnehmende
- Unkonventionelle Ideen umsetzen (Input Walter Mark Ricklin, Aargau)
- Plakataktion «Wir wählen Mattli»
- Learning ableiten aus Inhalten ERFA-Tagung
- Mitarbeitergespräch
- Job-Rotation
- Betrieb verstehen, erfühlen
- Bei Mitarbeiter:innen vertieft zuhören, welche Zukunfts-Ideen im Raum stehen, miteinbeziehen
- Labels, Zertifikate

Fragen und mögliche Schritte

- Ist es an der Zeit, unsere Mitarbeiterkultur mit ein paar Leitsätzen zu formulieren?
- Wie rekrutieren wir neue Mitarbeitende? Zufällig oder geplant und mit System?
- Haben wir unsere Mitarbeitenden als Unterstützung für die Rekrutierung und das Hotel-Marketing ausgebildet und aktiviert?
- Was braucht es dazu, dass meine Mitarbeitenden mehr und mehr zu Gastgeber:innen und Mit-Unternehmer:innen werden?
- Welche Art von Fehlerkultur leben wir?
- Ist es an der Zeit, Lehrstellen anzubieten?
- Wie können wir in unserem Betrieb aktiv Inklusion leben?
- Welche Mitarbeiter:innen-Benefits haben wir, welche können wir neu schaffen?
- Was konkret und wieviel monetär investieren wir in die Team-Pflege?
- Welche Begrüßungs- und Abschiedskultur pflegen wir?
- Wie führen wir neue Mitarbeitende im Betrieb und im Team ein?
- Haben wir gleiche Löhne für gleiche Arbeit für Männer und Frauen?
- Wie gehen wir mit den verschiedenen Bedürfnissen der verschiedenen Generationen um?
- Wie und wo kann ich meine Mitarbeitenden in Innovationsprozesse miteinbeziehen?
- Welchen Stellenwert haben bei uns Schulungen und Weiterbildungen?

Gutes Gelingen in eurer
anspruchsvollen Führungsaufgabe!

plusBILDUNG

ökumenische
bildungslandschaft
schweiz

Hannes Hochuli
Projekte • Training • Coaching

plusBILDUNG
ökumenische
bildungslandschaft
schweiz

www.plusbildung.ch

Hannes Hochuli
Projekte • Training • Coaching

info@hanneshochuli.ch

079 523 00 56

www.hanneshochuli.ch

www.maennerwelten.ch

www.männer-netzwerk.ch

www.glarusnord-walensee.ch

www.glarnerland.ch

Fragmente und **Links**

- jeden Mitarbeiter umfassend **wertschätzen**, statt nur ab-und-zu-loben → *(ehrliche) Wertschätzung ist enorm wichtig, doch permanentes Loben wirkt schnell aufgesetzt und un-authentisch*
- einen offenen und ehrlichen **Dialogs** führen, statt nur Informationen-bei-Bedarf
- ein Klimas des **Vertrauens** schaffen, statt Vorschriften, Abmahnungen, Gerüchte
- eine echte **Beteiligung** gewähren, statt einer Pseudobeteiligung → *konstruktive Kollegen beteiligen, klare Vorgaben für ewige (destruktive) Nörgler*
- die physiologischen Bedürfnisse (Arbeitszeit, Pausen, Bewegung)

- <https://hirschtec.eu/unternehmenskultur-2-0-zwischen-aufbruch-und-uberforderung/>

- <https://www.metawechsel.ch/beitraege/leadership-3-0/>

- <https://www.papershift.com/blog/neue-kultur-am-arbeitsplatz-5-aktuelle-hr-trends>

- <https://news.kununu.com/presseinformation/kununu-kulturkompass-methodische-grundlagen>

Links zu Swisstainable

Auf der Partnerplattform von VISIT Glarnerland findest du Präsentationen und Online-Schulungen sowie alle weiterführenden Links rund um Swisstainable:

- <https://visit.glarnerland.ch/de/swisstainable.html>