

## Was macht den Top-Arbeitgeber der Zukunft aus?



Die Preisverleihung des 'Care For Our People Impact Award' (von links): Vorjahressiegerin Victoria Starovoit (General Manager Holiday Inn Kyiv), Christian Schmidt (General Manager Holiday Inn Lübeck) und Michael Wierling (Direktor HR Northern Europe, IHK Hotel & Resorts) im Rahmen der IHK Lübeck.

Mehr Gehalt, eine ausgewogene Work-Life-Balance, die Vier-Tage-Woche oder betriebliche Belohnungen wie Mitgliedschaften in Fitness-Clubs. Unternehmen überbieten sich derzeit mit Ideen, um Mitarbeitende und Auszubildende für sich zu gewinnen. Denn über Branchen hinweg ist der Fachkräftemangel prägendes Thema und wird als limitierender Faktor für den wirtschaftlichen Erfolg ausgemacht.

Der Fachkräfte- und auch Arbeitskräftemangel hat sich zu einem sehr großen Problem entwickelt, konstatiert Hagen Goldbeck, Präses der IHK zu Lübeck. Denn wir befinden uns mitten im demografischen Wandel, wodurch wir schwer Stellen nachbesetzen können. Dies wirkt sich in allen Branchen inzwischen als Wachstumshemmer aus, weil Aufträge nicht abgearbeitet und somit erst gar nicht angenommen werden können. Doch wie lässt sich dieser Entwicklung begegnen?

Wir versuchen derzeit, das Potenzial Ungelernter im Alter von Anfang 20 bis Mitte 30 zu aktivieren, so Hagen Goldbeck. Er beobachtet eine deutliche Zunahme an Schulabbrechern oder Menschen ohne Berufsausbildung. In der Bundesrepublik gibt es zirka 2,6 Millionen Menschen in dieser Altersgruppe, die keinen Berufs- oder Studienabschluss. Sie können daher nur schwer in einer immer komplexer werdenden Arbeitswelt Fuß fassen, sagt er. Doch diesen Menschen müssen wir passgenaue Angebote zur Qualifikation machen, um sie in den ersten Arbeitsmarkt eingliedern zu können.

Dafür setzen derzeit die Arbeitsagenturen vor Ort entsprechende Pilotprojekte auf, um die Menschen direkt anzusprechen und sie für eine überbetriebliche Ausbildung zu gewinnen.

„Dabei steht ‚learning by doing‘ im Mittelpunkt, auch wenn unser bisher bewährtes duales Ausbildungssystem immer noch der Königsweg ist“, erläutert Goldbeck. „Aber angesichts der aktuellen Situation müssen wir alle gemeinsam alles versuchen, um das brachliegende Potenzial der Schul- und Studienabbrecher zu heben.“

Als zweite Säule setzt er seine Hoffnung auf die Einwanderung von Fachkräften. Denn seit 1. März 2024 vereinfacht das „Fachkräfteeinwanderungsgesetz“ den Prozess für deutsche Betriebe, außereuropäische Zuwanderer, Fach- und Arbeitskräfte auch im globalen Kontext anzuwerben. Ein wesentliches Hemmnis steht dem Erfolg dieser Bestrebungen aber noch entgegen. „Bei uns muss sich die Einstellung gravierend verändern“, findet Goldbeck.

„Denn ausländische Fach- und Arbeitskräfte, die zu uns kommen, sind nicht zu verwechseln mit Armutsflüchtlings, die ungelenkt nach Deutschland kommen und letztlich auch in den sozialen Systemen landen. Daher müssen wir unser ‚Mindset‘ hin zu einer Willkommenskultur ändern, damit wir die qualifizierten ausländischen Arbeitskräfte von uns überzeugen, sich nicht irgendwo anders in der Welt, sondern bei uns einzubringen.“ Gerade für die Gastronomie und Hotellerie sieht er neue Perspektiven, da die Branche eher auf internationalen Tourismus ausgerichtet ist und sich für ausländische Fachkräfte als Einstieg anbietet.

Welchen Stellenwert die Gewinnung und vor allem die Bindung von Fachkräften mittlerweile hat, dokumentierte vor kurzem beispielsweise einer der weltweit größten Hotelkonzerne IHG mit der Verleihung einer speziellen Auszeichnung. So erhielt Christian Schmidt, General Manager des Holiday Inn Lübeck, den so genannten „Care For Our People Impact Award“ für sein Engagement für seine Mitarbeitenden. „Bei ihm ist die Willkommenskultur schon angekommen, da er sich aktiv auf internationaler Ebene bewegt und wertschätzend auf Menschen zugeht“, sagt auch Goldbeck.

Wie wirkt sich der Fachkräftemangel auf die in der Corona-Zeit besonders betroffene Gastronomie und Hotellerie aus? Dieser Frage stellt sich auch Michael Wierling, Direktor HR Northern Europe bei IHG Hotels & Resorts, in seinem täglichen Geschäft immer wieder. „Der Fachkräftemangel ist überall spürbar, sicher aktuell nach der Pandemie ein bisschen prägnanter in der Hotellerie. Denn für viele junge Kräfte ist Beständigkeit eines Arbeitgebers besonders wichtig und sie haben sich Gedanken gemacht, ob die Branche überhaupt noch zukunftssicher ist“, erläutert der HR-Direktor des Hotelkonzerns. „Aber wir sehen zwischenzeitlich wieder einen ganz klaren Aufwärtstrend und eine verstärkte Nachfrage nach Jobs in der Hotellerie.“

Daher stuft er seine Branche auf Dauer als zukunftssicher ein, da „Menschen immer reisen werden“, was auch die stetig steigenden Buchungszahlen weltweit nach der Pandemie eindrücklich belegen. Da der Hotelkonzern in Europa hauptsächlich Städtehotels betreibt und weniger saisonal aktiv ist, besteht die Herausforderung vor allem darin, die Fachkräfte in die Stadtzentren zu bekommen. „Die Immobilienpreise steigen seit Jahren immer weiter, so dass die Mieten in den Ballungszentren fast unerschwinglich werden“, erklärt Wierling. „Das macht es für uns tendenziell schwieriger, gerade junge Generationen davon zu überzeugen, für den Job zum Beispiel eine Stunde Anfahrt in Kauf zu nehmen. Somit ist das Angebot an bezahlbarem Wohnraum mittlerweile ein sehr wichtiger Faktor für die Attraktivität eines Arbeitsplatzes.“

Doch was macht in seinen Augen einen Top-Arbeitgeber in der Hotellerie für die Zukunft

aus? ?Dafür ist der von uns ausgezeichnete Hoteldirektor Christian Schmidt ein sehr gutes Beispiel?, findet der IHG-Direktor. ?Denn er ?lebt? die drei zentralen Versprechen, die wir unseren Mitarbeitenden geben.? So verspricht einer der weltweit größten Hotelkonzerne einen ?Room to belong?, was auf Diversität und Inklusion der Teams abzielt. ?Jeder Mitarbeitende soll sich frei entfalten können und so sein, wie er oder sie möchte?, erläutert Wierling. Ebenso soll ein ?Room to grow? gegeben werden. ?Als internationale Firma können wir durch unsere vielfältigen Talentförderungsprozesse ? auch an unserer eigenen Universität ? besondere Chancen zur persönlichen Weiterentwicklung und Wachstum bieten.? Schließlich soll ?Room to make a difference? entstehen. ?Wir wissen, dass unsere Hotels einen großen Fußabdruck in der Gesellschaft hinterlassen und Einfluss auf das Klima haben?, so der IHG-Direktor. ?Daher haben wir eine eigene Sustainability-Agenda mit den United Nations erarbeitet. In der ?Journey to Tomorrow? wurden strategische Ziele wie Wassereinsparung, Carbon Neutralität für unsere Hotels oder Engagement für wohltätige Zwecke festgelegt, die bis 2030 erreicht werden sollen.? Denn nach seinen Erkenntnissen finden besonders junge Menschen, aber auch ältere Zielgruppen es besonders wichtig, dass ein Arbeitgeber sozial und umweltverträglich agiert. Wenn dies authentisch in den Betrieben gelebt wird, können sich diesem stimmigen ?Gesamtpaket? dann auch die Fachkräfte nicht verschließen, so seine Einschätzung.

Als weltweit agierender Konzern hat IHG die vielfältigen Anforderungen von Mitarbeitenden an das Unternehmen analysiert. Was sind die wichtigsten Eigenschaften eines guten Arbeitgebers? Patrick Krüger, Director of Operations bei Pandox Germany, glaubt vor allem an die so genannten ?soft skills?. Als ein führender Eigentümer von Hotelimmobilien in Nordeuropa mit Schwerpunkt auf großen Hotels in wichtigen Freizeit- und Geschäftszielen betreibt Pandox auch das Holiday Inn Lübeck. ?Für mich zeichnet einen guten Arbeitgeber aus, dass er oder sie sich mit allen Mitarbeitenden ehrlich auseinandersetzt, auf die Bedürfnisse eingeht und somit individuell und vor allem wertschätzend führt?, so Patrick Krüger. ?Alle Mitarbeitenden müssen auch zu jeder Zeit das Gefühl haben, dass sie sich auf ihr Unternehmen verlassen können.? Er führt aus, dass Pandox in der Corona-Zeit beispielsweise im Holiday Inn Lübeck die Gehälter trotz Kurzarbeit neun Monate lang auf 100 Prozent aufgestockt hat. ?Damit wollten wir zeigen, dass auch, wenn es mal hart kommt, wir niemanden im Regen stehen lassen?, betont der Director of Operations.

?In Kombination mit einem bewusst wertschätzenden Umgang mit den Mitarbeitenden hat uns das Hotel-Team mit seiner Loyalität zum Unternehmen gedankt, so dass wir kaum eine Fluktuation zu verzeichnen haben.? Der Preisträger des besonderen Awards Christian Schmidt wurde in der Laudatio dafür gelobt, dass er mit unkonventionellem Denken sein Team zum Erfolg führt. Dies zeigt schon sein legerer Kleidungsstil, der mit den gängigen Konventionen eines Direktors im dunklen Anzug bricht. ?Mir ist wichtig, jedem Mitarbeitenden auf Augenhöhe zu begegnen und jederzeit ansprechbar zu sein?, sagt der General Manager. ?Auch fördere ich bewusst die Weiterentwicklung meine Mitarbeitenden und ermuntere sie auch, Erfahrungen zu sammeln. Denn nur wer Wertschätzung erfährt, wird engagiert und loyal sein.? Sein für manchen vielleicht unkonventioneller Führungsstil beschert dem Lübecker General Manager daher einen ständigen Zulauf qualifizierter Fachkräfte. Seine Erfahrungen vermittelt er bereits seit Jahren als Ausbildungsbeauftragter

für den DEHOGA Schleswig-Holstein und in seiner Funktion im Vorstand des DEHOGA Lübeck. ?Solch ein Award zeigt mir, dass ich den eingeschlagenen Weg auf jeden Fall weitergehen muss?, betont Christian Schmidt. ?Denn durch das ?Netzwerken? in der Stadt und unserer Region können wir aus der Hotellerie und Gastronomie heraus vielleicht wertvolle Impulse geben, wie man dem Fachkräftemangel auch in anderen Branchen begegnen kann.?