

MITARBEITERGEWINNUNG UND -BINDUNG IN DER OSTBAYERISCHEN HOTELLERIE

EIN KOOPERATIONSPROJEKT DER OTH REGENSBURG UND DEM TVO

EINLEITUNG

Mit einem Jahresumsatz von rund 60 Milliarden Euro zählt das Gastgewerbe zu einem der wichtigsten Wirtschaftssektoren in Deutschland (Umsätze und Umsatzentwicklung im Gastgewerbe, 2021). Zwar wurde die Branche durch hohe Verluste während der Pandemie gekennzeichnet, doch steigt seit Januar 2022 die Nachfrage von Hotel-Gästen in Deutschland im Vergleich zum Vorjahr wieder an (Tourismus in Deutschland im Januar 2022, 2022).

Rund 20 % der Übernachtungen in Beherbergungsbetrieben im Inland entfielen auf Bayern (Graefe, 2022).

Mit steigender Nachfrage müsste auch die Anzahl an Mitarbeitenden steigen, um den Bedarf decken zu können (Wörz, 2021). Laut Bundesagentur für Arbeit (Berufe auf einen Blick, 2021) ist im Jahr 2021 ein Rückgang von Beschäftigtenzahlen in der Hotellerie in Bayern im Vergleich zum Jahr vor der Pandemie von 15 % zu verzeichnen (Chun-Chu, Suiwen & Ming-Hsiang, 2022).

VORSTELLUNG DER STUDIE

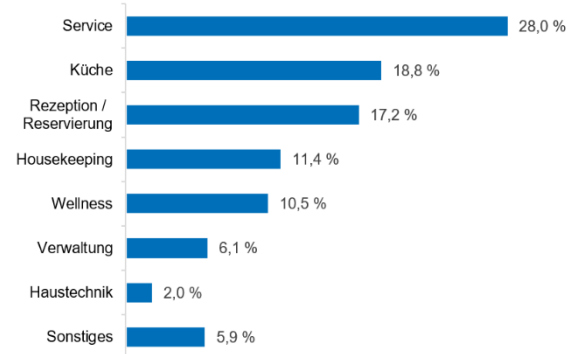
Bei der vorliegenden empirischen Forschung handelt es sich um eine quantitative Befragung von insgesamt 3.240 Mitarbeitenden der Premium- und Vorzugspartnern (inkl. Pullman City) des Tourismusverbands Ostbayern e. V. (TVO). Die Umfrage wurde in Absprache mit sechs Vertretern der Hotels sowie dem TVO erstellt und die Daten mittels eines Online-Fragebogens mit insgesamt 29 Fragen erhoben.

Das Ziel der vorliegenden Studie ist die Darstellung von Handlungsempfehlungen zur Gewinnung und Bindung von Mitarbeitenden in der Hotellerie, am Beispiel von 58 bayerischen Hotels und einem Erlebnispark.

STICHPROBENBESCHREIBUNG

Insgesamt nahmen 542 Personen an der Umfrage teil, wovon 416 (76,8 %) dem weiblichen, 122 (22,5 %) dem männlichen und vier Studienteilnehmende (0,7 %) dem diversen Geschlecht angehören. Der Großteil der Befragten (26,8 %) gab an, zum Zeitpunkt der Datenerhebung zwischen 30 und 39 Jahre alt zu sein.

Die folgende Graphik zeigt, in welchen Abteilungen die Teilnehmenden tätig sind:



Die meisten Befragten (23,4 %) arbeiten seit weniger als einem Jahr in ihrem Betrieb und es handelt sich bei diesem in 89,3 % der Fälle um ein 4*, 4*S oder 5* Hotel.

ERGEBNISSE DER STUDIE

Entscheidung für die Hotellerie

Die häufigsten Gründe dafür, dass sich die Befragten für die Arbeit in der Hotellerie entschieden haben, sind der Umgang mit Menschen (23,4 %), gefolgt von der Vielseitigkeit der Hotellerie (22,1 %) und der Tatsache, dass gerne im Team gearbeitet wird (18,2 %). Die drei am häufigsten genannten Punkte der Auszubildenden stimmen mit jenen aller Beschäftigten überein. Allerdings gaben diese anschließend die Punkte Weiterbildung / Entwicklung und Praktikum / Ferienjob (jeweils 13,8 %) sowie weltweite Berufschancen (11,9 %) an, welche von allen Befragten am seltensten genannt wurden.

Corona

83 % der befragten Mitarbeitenden gaben an, bereits vor der Corona-Pandemie in der Hotellerie gearbeitet zu haben. Diese 450 Personen nannten als Hauptgründe, warum sie der Branche während der Krise treu geblieben sind, vor allem die Verbundenheit zum Unternehmen (49,8 %) sowie die Sicherheit eines festen Einkommens (23,4 %).

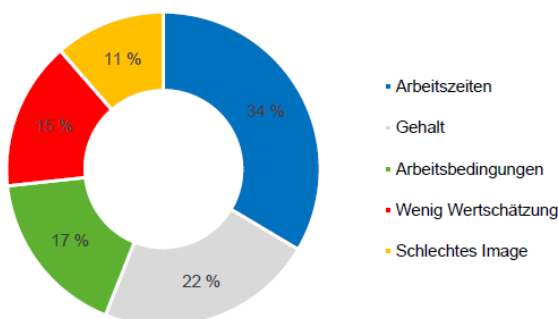
Quereinsteiger

41,1 % der Teilnehmenden sind Quereinsteiger.

Am häufigsten werden sie im Service eingesetzt, was möglicherweise durch die fehlende Notwendigkeit einer entsprechenden Ausbildung in diesem Bereich zu erklären ist. Aus der zuletzt ausgeführten Tätigkeit lässt sich für die Mitarbeitergewinnung ableiten, dass Arbeitnehmende, die einen Wechsel in die Hotellerie anstreben könnten, häufig in Verwaltungstätigkeiten anzutreffen sind. Eine Möglichkeit zur Ansprache potenzieller Bewerbenden bietet sich demnach besonders in diesem Berufsfeld an.

Negative Äußerungen

Um mehr über die Einstellung des privaten Umfelds der Teilnehmenden zu erfahren, wurden diese gefragt, ob sich jemand negativ zu einer Ausbildung oder Karriere in der Hotellerie geäußert hat. Hierbei ist auffällig, dass der Großteil mit „Nein“ geantwortet hat (76,9 %). Die restlichen Befragten gaben als Gründe für die negativen Äußerungen folgendes an:



Rekrutierungskanäle

48,2 % der Befragten sind durch Familie / Freunde / Bekannte auf ihren derzeitigen Arbeitgeber aufmerksam geworden. Keiner der anderen Kanäle überstieg 7 %.

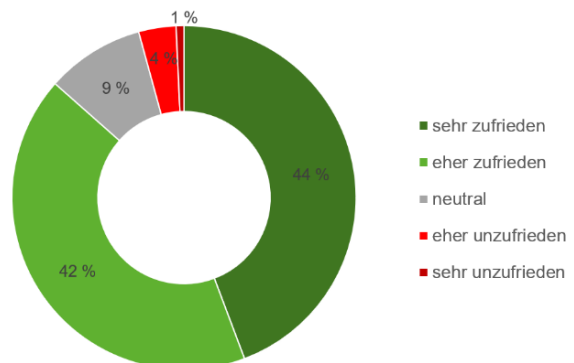
Arbeitgeberangebote

Einige Angebote, die den Mitarbeitenden besonders wichtig sind, die die Hotels jedoch noch weiter ausbauen könnten, sind Vorteile bei langjähriger Betriebszugehörigkeit, die Vier-Tage-Woche oder Fahrtkostenzuschläge.

Bei der Betrachtung der Auszubildenden ist zu erkennen, dass sie die Mitarbeiter-Wohnungen mit 58,0 % (im Gegensatz zu allen Befragten mit 26,0 %) als eher wichtig bzw. sehr wichtig erachten. Zudem stuften diese die Fort- und Weiterbildungen mit 92,0 % als das wichtigste Angebot ein. Da nur 39,9 % der Arbeitgeber Fort- und Weiterbildungen anbieten, wäre dies ein wichtiger Hebel, um vor allem Auszubildende zu binden.

Zufriedenheit

In der folgenden Abbildung sind die Angaben zur allgemeinen Zufriedenheit der Befragten mit ihrem aktuellen Arbeitgeber dargestellt:

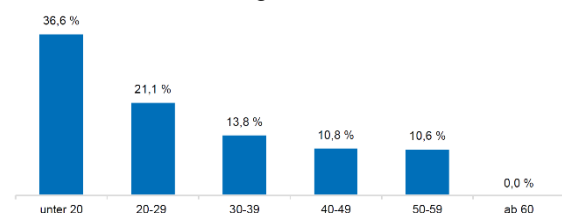


Es wird deutlich, dass der Großteil (86 %) zufrieden ist.

Wechselbereitschaft

85,0 % der Beschäftigten haben nicht vor, innerhalb der nächsten 2 Jahren ihren Arbeitgeber zu wechseln.

In der folgenden Grafik ist die Altersverteilung dieser Personen dargestellt:



Es wird deutlich, dass die Wechselbereitschaft in den verschiedenen Altersgruppen unterschiedlich hoch ist. 36,6 % derjenigen, die einen Wechsel planen, sind unter 20 Jahre alt. Die höheren Altersgruppen haben seltener angegeben ihren Arbeitgeber verlassen zu wollen. Daher muss besonders bei den unter 20-Jährigen großen Wert auf eine gute Mitarbeiterbindung gelegt werden.

Weiterempfehlung

92 %

der Befragten würden ihren derzeitigen Arbeitgeber weiterempfehlen.

Die meistgenannten Gründe der übrigen Befragten, ihren Arbeitgeber nicht zu empfehlen, waren mit 26,6 % das Gehalt und mit je 14,6 % Kommunikation, Führung sowie Wertschätzung.

HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

Top-Tipps



Mehr Fort- und Weiterbildungen vor allem für Auszubildende, da der Wunsch im Allgemeinen hiernach groß ist und so Mitarbeitende besser gehalten werden können.



Führungskräfteentwicklung, da Beschäftigten der Umgang mit Kollegen sowie ein direkter Ansprechpartner wichtig sind, sie mit der Führung aber vergleichsweise unzufrieden sind.



Vorteile bei langjähriger Betriebszugehörigkeit, da dies von vielen Beschäftigten gewünscht ist und bisher wenig umgesetzt wird. Zudem fördert es eine längere Betriebszugehörigkeit.



Ausbau des Schulmarketings, Praktika und Ferienjobs, um das Interesse jüngerer Mitarbeitender sowie Auszubildender zu wecken und diese rekrutieren zu können.



Online-Präsenz erhöhen durch Social Media, was gezielt die jüngere Generation anspricht sowie durch die Optimierung der eigenen Website, um eine größere Reichweite zu erlangen.

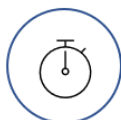
No-Gos



Unangemessene Vergütung, da die Unzufriedenheit mit den finanziellen Anreizen hoch ist. Besonders wichtig ist es, auf Fairness und verschiedene Vergütungsbestandteile, wie Benefits und Boni zu achten.



Jegliche Art von Gewalt am Arbeitsplatz wurde am häufigsten als No-Go genannt und sollte durch vertrauensbasierte Führung, einen respektvollen Umgang und Aufklärungsschulungen vorgebeugt werden.



Inadäquate Arbeitszeitregelungen sollten, beispielsweise durch die Zeiterfassung zur Vermeidung von unbezahlten Überstunden, vermieden und neue Konzepte wie die Vier-Tage-Woche in Betracht gezogen werden.



Fehlende Wertschätzung mindert die Zufriedenheit der Mitarbeitenden. Lob, Anerkennung und gute Teamarbeit wirken diesem jedoch entgegen und stärken zudem die Mitarbeiterbindung.



Unzureichende Integration von Mitarbeitenden kann zum Beispiel durch die Hilfe bei der Wohnungssuche oder bei Behördengängen, verhindert werden, um neuen Mitarbeitenden den Einstieg zu erleichtern.