

Ideenwerkstatt Mecklenburgische Ostseeküste

Werkstattprotokoll

Kühlungsborn, 04.05.2023

Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern e. V.

Konrad-Zuse-Straße 2
18057 Rostock

Telefon: +49 (0)381 40 30-500
E-Mail: info@wirsindurlaubsland.de

Fotos: TMV/Petermann



20
Hände



35
Herausforderungen



72
Ideen



3
Prototypen



Inhaltsübersicht

Schnelleinstiege

1. [Ausgangssituation und -frage](#)
2. [Mitgebrachte Ideen zur Ausgangsfrage](#)
3. [Gesammelte Erkenntnisse zu Ausgangsfrage](#)
4. [WSWE-Fragen und zentrale Herausforderungen](#)
5. [Ideen für die zentralen Herausforderungen](#)
6. [Ideenansätze und Prototypen](#)

Hinweise für Leser*innen

Aus Gründen der Lesbarkeit kann es vorkommen, dass das generische Maskulinum verwendet wird. Weibliche und anderweitige Geschlechteridentitäten werden dabei ausdrücklich mit gemeint, soweit es für die Aussage erforderlich ist.

Die Inhalte stellen nicht die Meinung des Tourismusverbandes Mecklenburg-Vorpommern e. V. dar. Es handelt sich hierbei um eine Zusammenfassung der Ansichten von anwesenden Einwohnerinnen und Einwohnern.

Die Inhalte wurden mit größter Sorgfalt zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit der Aussagen kann jedoch keine Gewähr übernommen werden.

Wie schaffen wir es, dass Tourismus zu einem attraktiveren Arbeitsumfeld wird?

Ausgangssituation

Der Tourismus in Mecklenburg-Vorpommern ist serviceintensiv und darum auf genügend gut ausgebildete und motivierte Arbeits- und Fachkräfte angewiesen. Doch diese gibt es nicht mehr in ausreichender Zahl. Das ist weder ein spezifisches Problem des Bundeslandes noch der Branche – und trotzdem kommen hier viele Umstände zusammen, die das Problem verstärken. Seien es unattraktive Arbeitszeiten, geringe Löhne, teure Mieten in touristischen Hotspots oder schlechte ÖPNV-Verbindungen für Angestellte im Schichtdienst.

Wie können wir vor diesem Hintergrund zukünftig einen Tourismus gestalten, in dem die Menschen gerne arbeiten und der zu einem erfüllten Leben der Arbeitnehmer*innen genauso beiträgt wie zu erfolgreichen Unternehmen?

Der Tourismus als attraktive Branche zum Arbeiten war deswegen thematischer Fokus der Ideenwerkstatt in Kühlungsborn.



Mitgebrachte Ideen zur Ausgangsfrage

Die Teilnehmenden hatten bereits im Vorfeld der Ideenwerkstatt die Möglichkeit, ihre Ideen zur Ausgangsfrage mit Familie und Freunden zu besprechen, zu sammeln und mitzubringen:

Wie schaffen wir es, dass der Tourismus zu einem attraktiveren Arbeitsumfeld wird?



Mitgebrachte Ideen zur Ausgangsfrage

Wie schaffen wir es, dass der Tourismus zu einem attraktiveren Arbeitsumfeld wird?

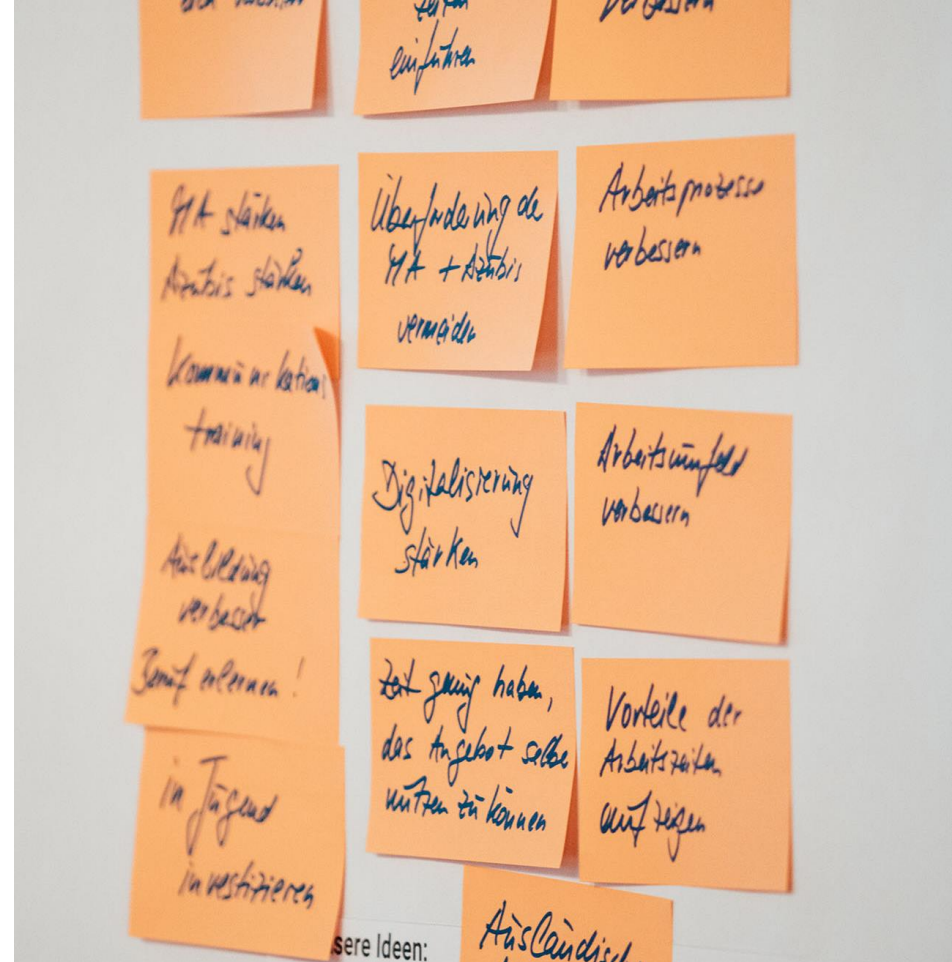
- Perspektivwechsel
- flexible und lebensphasenorientierte Arbeitszeitmodelle
- Resilienztraining für Mitarbeiter in Hotellerie, Gastro
- Vertrauen der Mitarbeiter stärken
- Gerechte Bezahlung für alle Mitarbeiter im Service, Hotellerie und Gastro
- Neue Wege gehen
- gutes Arbeitsklima
- Wertschätzung der Mitarbeiter
- Arbeitszeitmodell

Gesammelte Erkenntnisse zur Ausgangsfrage

In der ersten Arbeitsphase sammelten die Teilnehmenden in kleinen Arbeitsgruppen jeweils Aspekte zur Ausgangsfrage:

Wenn ich an die Arbeit im Tourismus heute denke ...

1. Was finde ich schon gut?
2. Wo sehe ich noch Verbesserungspotenziale?



Gesammelte Erkenntnisse

Was ist schon gut?

Kommunikation und Soziale Interaktion

- Kommunikation mit Touristen / Gleichgesinnten / Einheimischen
- Man kommt mit vielen Menschen zusammen / Umgang mit dem Gast (Sozialstudie)
- Geschichten erleben
- Teamzusammenhalt

Wirtschaftliche Aspekte und Jobmöglichkeiten

- Wirtschaftlicher Motor
- Finanzielle Sicherheit FeWo
- großes Spektrum an Ausbildungsberufen / Studium
- Attraktive Arbeitsorten "Wohnen, wo andere Urlaub machen"
- großer Arbeitsmarkt / viele Jobs
- Quereinsteiger ist einfach möglich

- Vielfalt Arbeitsplatz und -bild
- leichter Einstieg
- Karrierechancen

Natur und Umgebung

- schönstes Bundesland
- Naturschönheit
- Urlaub ist toll
- Arbeitsort

Berufliche Vielfalt und Entwicklung

- Als Cafébetreiberin / Gastronomie viele Gestaltungsmöglichkeiten (persönlich, unternehmerisch selbständig sein)
- internationales Berufsfeld → Man kann viel rumkommen und Erfahrung sammeln
- Tourismus als Branche ist mit vielen anderen Branchen vernetzt / verknüpft branchenübergreifend

- Nach Ausbildung hat man die Möglichkeit, in vielen Bereichen weiterzuarbeiten (Vielfalt)
- Entwicklungsräume, persönliche Weiterbildung
- persönliche Weiterentwicklung

Gesammelte Erkenntnisse

Welche Verbesserungspotentiale gibt es?

Arbeitsbedingungen und Work-Life-Balance

- Familienfreundlichkeit verbessern
- flexible Arbeitszeiten einführen
- Zeit genug haben, das Angebot selbst nutzen zu können
- Saisonalität / viel Arbeit im Sommer / weniger im Winter
- Sicherheit im Job?
- Doppelschichten, gesetzliche Grundlagen und Arbeitszeiten werden "gedehnt"
- Emotionale Arbeit (Kunde ist König)
- Einklang mit der Familie

Ausbildung und Karriere

- Mitarbeiter stärken / Azubis stärken / Kommunikationstraining
- Ausbildung verbessern Beruf erlernen!
- gut ausgebildete, hoch motivierte Menschen wechseln in andere Branchen
- Es gibt viele Ausbildungsmöglichkeiten, aber werden danach "fallen gelassen"
- Junge Menschen streben nach Karriere =>

- Aufstiegschancen
- Qualität der Ausbildung (Betrieb)
- Aufstiegschancen
- keine Weiterentwicklung des Berufs

Soziale und Kulturelle Aspekte

- In Jugend investieren
- schlechter Ruf von Berufen im Tourismus
- Integration ausländischer Mitarbeiter
- Arbeit am Gast ist herausfordernd

Infrastruktur und Wohnen

- Kitaplätze sind nicht passend für Arbeitszeiten im Tourismus
- Kaum bezahlbarer Wohnraum
- schlechte Anbindung durch ÖPNV bei Pendler*innen (Zeit) abends arbeiten
- Wohnraum und Infrastruktur
- Nahverkehr

Unternehmenskultur und Organisationsstruktur

- Überforderung der Mitarbeiter und Azubis vermeiden

- Arbeitsprozesse verbessern
- Berufsberatung verbessern
- Kleine Unternehmen verlieren an Attraktivität / Benefits können nicht so groß sein wie in großen Unternehmen
- Starke Anhängigkeit von Unternehmer & Führungspersonal (Karriereentwicklung)
- Verbesserung der Struktur der Gewerkschaft
- zu wenig Marketing als Land zum Arbeiten
- zu wenig Interessenvertretungen in den Betrieben (Betriebsräte, Gewerkschaften)
- Digitalisierung stärken

Finanzielles und Vergütung

- Entlohnung verbessern
- Gehalt und Benefits

Tourismus und Infrastruktur

- Arbeitsumfeld verbessern
- Vorteile der Arbeitszeiten aufzeigen
- es wird nicht genug auf Bedürfnisse der Personen, die im Tourismus arbeiten, eingegangen
- Zu wenig Zusammenarbeit

WSWE-Fragen und zentrale Herausforderungen

In der zweiten Arbeitsphase formulierten die Arbeitsgruppen ausgehend von den Verbesserungspotentialen die Herausforderungen in Form der „**Wie schaffen wir es**“-Fragen (WSWE-Fragen).

Im Anschluss einigte sich jede Arbeitsgruppe jeweils auf eine **zentrale Herausforderung**, für die sie im Laufe der Ideenwerkstatt eine Lösung entwickelten.



„Wie schaffen wir es“-Fragen (WSWE-Fragen)

ausgehend von den gesammelten Verbesserungspotentialen

Arbeitsbedingungen und Entlohnung

- WSWE, dass die Entlohnung besser wird?
- WSWE, dass wir flexible Arbeitszeitmodelle einrichten?
- WSWE, dass das Arbeitspensum zu schaffen ist?
- WSWE, dass Arbeitgeber auch im Winter noch attraktiv genug für motivierte Azubis / Mitarbeiter sind?
- WSWE, dass wir uns die Digitalisierung zur Arbeitserleichterung zunutze machen können?
- WSWE, dass Unternehmen umdenken und neue Arbeitszeitmodelle in Betracht ziehen, die Familien- und Lebens freundlich sind?
- WSWE, dass Gewerkschaften Mitglieder im Tourismus gewinnen und attraktiv für Mitarbeiter sind?
- WSWE, dass Unternehmen umdenken und neue Arbeitszeitmodelle in Betracht ziehen, die familien- und lebensfreundlich sind?

Image und Marketing

- WSWE, dass wir das Image des Berufsbildes verbessern?

- WSWE, dass die Branche ein besseres Ansehen bekommt, um für die unterschiedlichsten Arbeitnehmergruppen attraktiver zu werden?
- WSWE, dass MV ein Land zum Arbeiten wird (Image, Fachkräfte, Zuwanderung)?

Integration und Diversität

- WSWE, dass wir ausländische Mitarbeiter integrieren können?
- WSWE, dass Mütter im Tourismus arbeiten können?

Mitarbeiterbindung und Entwicklung

- WSWE, dass die Ziele des Unternehmens und die des Mitarbeiters abgeglichen werden?
- WSWE, dass Mitarbeiter in Prozesse integrieren und teilhaben lassen?
- WSWE, dass Mitarbeiter langfristig ans Unternehmen gebunden werden?
- WSWE, dass junge und motivierte Mitarbeiter nach der Ausbildung in der Branche gehalten werden?

Bildung und Weiterentwicklung

- WSWE, dass wir die Ausbildung verbessern (Inhalte und Rahmenbedingungen)?
- WSWE, Unternehmen für gute Ausbildung und Weiterbildungen zu begeistern?

Infrastruktur und Wohnsituation

- WSWE, dass für Mitarbeiter ausreichender und bezahlbarer Wohnraum in der Nähe der Arbeit vorhanden ist?
- WSWE, dass wir bezahlbaren Wohnraum für Arbeiter im Tourismus schaffen?

Kommunikation und Netzwerk

- WSWE, dass ein größeres Arbeitgeber- / Unternehmernetzwerk entsteht, um miteinander zu gestalten und sich auszutauschen?
- WSWE, Informationen über unterstützende Maßnahmen und Projekte an Unternehmen zu transportieren?

Zentrale Herausforderungen

ausgehend von den gesammelten WSWE-Fragen

- **Wie schaffen wir es, dass Mitarbeiter langfristig ans Unternehmen gebunden werden?**
- **Wie schaffen wir es, dass ein größeres Arbeitgeber- / Unternehmernetzwerk entsteht, um miteinander zu gestalten und sich auszutauschen?**
- **Wie schaffen wir es, dass Unternehmen umdenken und neue Arbeitszeitmodelle in Betracht ziehen, die familien- und lebensfreundlich sind?**

Ideen-Brainstorming

für die zentralen Herausforderungen

In der dritten Arbeitsphase sammelten die Gruppen möglichst viele **Ideen für** die ausgewählten **zentrale Herausforderungen**.

Im Anschluss wurden die Ideen sortiert, priorisiert und zu ersten **Ideenansätzen** entwickelt oder in Ideenclustern gebündelt.



Ideen-Brainstorming

für die zentralen Herausforderungen

Wie schaffen wir es, dass Mitarbeiter langfristig ans Unternehmen gebunden werden?

- "Auf Augenhöhe"
- Arbeitsklima verbessern
- Arbeitsprozesse vereinfachen
- Ein modernes, innovatives Unternehmen in der Hotellerie
- Erfahrungsgruppen
- Fehlerkultur zulassen
- Familien unterstützen (Kita / Arbeitszeit)
- Familienfreundliche Arbeitszeiten
- Faire Arbeitsverträge
- Flexibles Arbeitszeitmodell / Freizeit zu allen Zeiten ermöglichen
- Gehalt fair und gerecht
- Gemeinsam Unternehmensziele vereinbaren
- Gute Bezahlung
- In Prozesse miteinbeziehen
- Kommunikation untereinander
- Kommunikationstraining
- Mitarbeiterbefragung durchführen (Bedürfnisse)
- Mütter unterstützen
- Nachsaison ganzjährige Beschäftigung
- Offenes Ohr
- Resilienztraining
- Sicherheit in der Lebensplanung, zum Beispiel Eigenheim
- Teamarbeit
- Unterstützung
- Vertrauen schenken
- Weiterbildung
- Weiterentwicklung, z. B. andere Aufgaben im Unternehmen

- Wertschätzung
- Wertschätzende Kommunikation
- Wohnraum anbieten, Unterstützung

Wie schaffen wir es, dass ein größeres Arbeitgeber- / Unternehmernetzwerk entsteht, um miteinander zu gestalten und sich auszutauschen?

- Aktiver Vertrieb
- Austausch von Azubis
- Austauschnetzwerk für Azubis in Sommerdestination und Winterdestination, damit sie rotieren und Neues sehen können
- Begegnungsanlässe / Räume schaffen
- Branchentreffen organisieren
- Gemeinsam neue Nebensaisonangebote schaffen
- Gemeinsamer Ausbildungspool
- Ideenwerkstatt vor Ort aufbauen (Entstehung eines Netzwerks)
- Ideenwerkstätte unter AG zum Herbst einberufen für den Winter
- Netzwerk
- Ortsübergreifender Austausch / internationaler Austausch
- Portal schaffen - digital
- Quartalsweise Rotation von Azubis beim Arbeitgeber, um andere kennenzulernen => Netzwerk
- Stammtisch
- Tag der offenen "Wettbewerber" für Arbeitgeber
- Veranstaltungen, Messen
- Winterprojekte für "Saisonkräfte"

Wie schaffen wir es, dass Unternehmen umdenken und neue Arbeitszeitmodelle in Betracht ziehen, die familien- und lebensfreundlich sind?

- 4-Tage-Woche
- Anreizsysteme für Benefits an Unternehmen vom Land
- Arbeitgeber / Mitarbeiter-Vertretung Arbeitsgruppe
- Austausch mit anderen Branchen, die Probleme haben
- Best-Practice-Unternehmen, wo es ist, als Ideengeber
- Dialog mit Mitarbeitern
- Externe Beraterinnen hinzuziehen
- Förderung durch Kommunen, Land, ESF
- Für sich ausprobieren, was familien- und lebensfreundlich ist
- Homeoffice-Möglichkeit
- Kita-Angebote für Kinder
- Mitarbeiterfahrzeuge Mobilität
- Mitarbeiterwohnraum
- Netzwerke => Zusammenarbeit der Unternehmen
- Netzwerke schaffen
- Problem dem Mitarbeiter geben mit der Aufgabe, eine Lösung zu finden
- Schulungen und Wissen um Arbeitszeit-Modelle vermitteln
- Selbst organisierter Dienstplan => App
- Unternehmen Kitabetrag
- Weiterbildung als Unternehmer
- Wissenstransfer

Ideenansätze und Prototypen für die zentralen Herausforderungen

In den vierten Arbeitsphase wurden die Ideenansätze zunächst in **Ideenskizzen** festgehalten und verfeinert.

Aus den Ideenskizzen bauten die Teilnehmenden im Anschluss **Prototypen** und stellen diese den anderen Gruppen vor. Die Prototypen wurden mit dem Feedback aus dem Plenum weiter verfeinert.



Das Hotel der Möglichkeiten

Wie schaffen wir es, dass Mitarbeiter langfristig ans Unternehmen gebunden werden?

Das »Hotel der Möglichkeiten« schafft eine Lernumgebung für Hoteliers aus Mecklenburg-Vorpommern. Das Ziel ist eine bessere Bindung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Die Teilnehmenden lernen theoretische Konzepte und Ideen zur Mitarbeiterbindung in der Hotellerie kennen und erproben sie in der Praxis. Sie sammeln Ideen und Inspirationen, um die Anziehungskraft ihrer Betriebe als Arbeitgeber für gutes Fachpersonal zu verbessern. Das »Hotel der Möglichkeiten« stellt erfolgreiche Beispiele und bewährte Methoden zur Mitarbeiterbindung vor und ermutigt andere Hotels, ähnliche Ansätze zu verfolgen. Es fördert den Austausch von Erfahrungen und Wissen. Hoteliers können Best Practices teilen und gemeinsam an neuen Ideen arbeiten.

Das Reallabor setzt Schwerpunkte auf Themen, die zur Mitarbeiterbindung in der Hotellerie beitragen. Dazu zählen unter anderem: die Zusammenarbeit in Teams, Mitarbeiterbefragungen, faire Gehälter und Gehaltsstrukturen, Wertschätzung für Personen und ihre Leistung, eine positive Fehlerkultur, Möglichkeiten für Weiterbildung und Entwicklung, Familienfreundlichkeit und flexible Arbeitszeitmodelle.

Führungspersonen aus Hotels in Mecklenburg-Vorpommern lernen, wie sie langfristig motivierte, loyale und engagierte Mitarbeitende an ihre Unternehmen binden können. Damit soll die Entwicklung einer nachhaltigen Unternehmenskultur in der Hotellerie vorangebracht werden, um die Attraktivität der Hotels als Arbeitgeber zu steigern.



Networking – eine runde Sache

Wie schaffen wir es, dass ein größeres Arbeitgeber- / Unternehmernetzwerk entsteht, um miteinander zu gestalten und sich auszutauschen?

Die Initiative »Networking – eine runde Sache« regt ein Netzwerk für die Tourismusbranche an, das Arbeitgeber, Mitarbeitende und Azubis einschließt. Es soll dazu beitragen, Fachkräfte langfristig an die Branche zu binden und attraktive Perspektiven für Azubis zu schaffen. Dazu sieht die Initiative zwei digitale Bausteine vor: ein Portal, das allen in der Branche Tätigen als zentrale Anlaufstelle für Informationen und Kontakte dient, sowie einen zentralen Pool, in dem Azubis sich zu Fachfragen austauschen können. Zusätzlich sollen echte Begegnungen genutzt werden, zum Beispiel eine Kick-off-Veranstaltung zur Einführung des Netzwerks sowie regelmäßige Treffen und Stammtische. Auszubildende erhalten über das Netzwerk die Möglichkeit, in ihrer Ausbildung verschiedene Stationen zu durchlaufen und vielfältige Einblicke in das Gastgewerbe zu nehmen, die ein Unternehmen allein nicht bieten kann. Die Initiative organisiert ein Rotationsprogramm und unterstützt den Austausch unter Arbeitgebern und Azubis. Das könnte das Konkurrenzdenken in der Branche reduzieren und Kooperationen fördern. Ein »Tag der offenen Wettbewerber« für Arbeitgeber wäre eine Gelegenheit, sich gegenseitig vorzustellen und zu besuchen.

Das Netzwerk soll saisonale Schwankungen in der Branche reduzieren und neue Angebote für die Nebensaison entwickeln. Zusätzliche Arbeitsmöglichkeiten für Fachkräfte in der Nebensaison könnten dazu beitragen, diese in der Branche zu halten. Das Netzwerk profitiert von einer breiten Beteiligung von Betrieben und Fachkräften, die durch das Netzwerk gesichert und gehalten werden. Für Azubis sind vielfältige Praxiseinblicke in der Ausbildung förderlich. Die Unterstützung durch regionale Wirtschaftsverbände wie die IHK, Handelskammer und Dehoga gewährleistet Nachhaltigkeit und Qualitätssicherung.



MV – Land zum Arbeiten

Wie schaffen wir es, dass Unternehmen umdenken und neue Arbeitszeitmodelle in Betracht ziehen, die familien- und lebensfreundlich sind?

Die Initiative »MV – Land zum Arbeiten« prüft Möglichkeiten, die Arbeitswelt in Mecklenburg-Vorpommern durch neue und familienfreundliche Arbeitsmodelle zu verbessern. Sie will den Wissenstransfer von der Wissenschaft in die Unternehmenspraxis fördern. Ein Netzwerk aus Expertinnen und Experten soll den fachlichen Austausch zwischen Wissenschaft, Touristik und Wirtschaft vorantreiben.

Als Plattform der Initiative schlagen wir ein regelmäßiges New-Work-Festival vor, das dem Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis dient. Verschiedene Bühnen und Festivalbereiche bieten Raum für Workshops, Vorträge, Diskussionen und Präsentationen zu vielfältigen Aspekten von New Work. Die Veranstaltungen greifen Themen wie Remote-Arbeit (ortsunabhängige Arbeit), flexible Arbeitszeiten oder die Vereinbarkeit von Familie und Beruf auf. Expertinnen und Experten aus der Wissenschaft, aus Unternehmen und anderen Bereichen präsentieren Ansätze aus Theorie und Praxis und ermöglichen einen Austausch. Wer sich beteiligen möchte, kann Ideen einbringen und aktiv am Festival teilnehmen. So führen unterschiedliche Perspektiven, Kompetenzen und Erfahrungen zu Anregungen und Anstößen für Veränderungen.

Die Initiative »MV – Land zum Arbeiten« unterstützt den Wissenstransfer rund um New Work und die Entwicklung Mecklenburg-Vorpommerns zu einem familien- und lebensfreundlichen Ort zum Arbeiten.



Ideenwerkstatt Mecklenburgische Ostseeküste

Vielen Dank für die Teilnahme!

