

BERUF & KARRIERE

DER JOB COACH

Soll ich sagen, dass ich auch weniger Geld akzeptieren würde?

SZ-Leser Kathrin S. fragt:
Ich bin Betriebswirtin mit langjähriger internationaler Vertriebserfahrung und Mutter zweier Schulkinder. Nun bin ich – in ungekündigter Stellung – auf Jobsuche und habe das Gefühl, dass ich für viele Unternehmen zwar ein interessantes Profil habe, mein Wunschgehalt in Verbindung mit meiner gewünschten Arbeitszeit von maximal 30 Stunden aber abschreckend wirkt. Das Wunschgehalt ist mir dabei längst nicht so wichtig wie akzeptable Arbeitsbedingungen. Wie kann ich in meiner Bewerbung signalisieren, dass ich zu Abstrichen beim Gehalt bereit bin, ohne mich jedoch genau festlegen zu müssen?

Vincent Zeylmans antwortet:
Liebe Frau S., Ihr Profil hält alle Erfolgskomponenten für eine berufliche Weiterentwicklung bereit: BWL-Studium, Internationalität, Vertrieb, ein ungekündigtes Arbeitsverhältnis. Damit können Sie sich auf viele Positionen bewerben. Dazu werden Frauen – aus meiner Beobachtung – derzeit häufig bevorzugt eingestellt. So weit, so gut.

Dennoch sprechen Sie von einer Herausforderung, die durchaus real ist. Im Gegensatz zu Nachbarländern wie etwa den Niederlanden ist Teilzeit in Deutschland noch immer ein vermintes Gelände, zumindest für anspruchsvollere Tätigkeiten. Wenige Arbeitgeber können sich vorstellen, dass Fachexperten ihren Aufgabenbereich auch dann gut ausfüllen, wenn sie nicht täglich verfügbar sind. Und bei Führungskräften wird der Wunsch nach Präsenz ohnehin in Großbuchstaben geschrieben.

Die Frage ist, wie Sie Vorurteilen und eventuell berechtigten Bedenken begegnen können. Wir leben in Zeiten, in denen „Home office“ kein Fremdwort mehr ist. Auch Urlaubswochen und etwaige Krankheitstage werden schließlicherweise überbrückt, ohne dass ein Unternehmen zusammenbricht. Was für ein Sechstel der Zeit möglich ist, könnte demnach auch ein Modell für das gesamte Jahr sein.



Auslandserfahrung beschleunigt die Karriere in der Hotellerie. Für Mitarbeiter der großen Hotelketten ist es einfach, auch mal eine Zeilang in einem anderen Land zu arbeiten. FOTO: TACK/IMAGO

Menschen im Hotel

Für eine Ausbildung im Gastgewerbe entscheiden sich nur noch halb so viele junge Leute wie vor zehn Jahren. Die Branche versucht, mit mehr Wertschätzung und angenehmeren Arbeitszeiten gegenzusteuern – mit unterschiedlichem Erfolg

VON LEA WEINMANN

Alexandra Stangl prüft die Zahlen im Buchungsprogramm: 227 Gäste werden heute noch anreisen. Sie streicht ihr graurotes Kostüm glatt, ein Mann tritt an den Rezeptionstresen, offenbar ist er geschäftlich unterwegs. Stangl begrüßt ihn mit einem Lächeln und in fließendem Englisch. Ihre Stimme ist freundlich und ruhig, nach einer knappen Minute ist das Einchecken erledigt, und der Gast zieht zufrieden ab. Die 18-Jährige ist im dritten Ausbildungsjahr zur Hotelfachfrau, seit zwei Wochen steht sie nun an der Rezeption des Hilton-Hotels am Münchner Flughafen, von 6.30 Uhr bis 15 Uhr, manchmal auch am Wochenende.

Alexandra Stangl ist mit dem Beruf gewissermaßen aufgewachsen. „Zu Hause in Eichenried bei Erding“, erzählt sie, hatte ihre Großmutter schon eine Wirtschaft. Als Kind durfte sie ihr bei der Arbeit zusehen. 2016 hat die junge Frau eine duale Ausbildung begonnen und ist damit auf dem Arbeitsmarkt der Branche ein kostbares, weil immer selteneres Gut.

In den vergangenen zehn Jahren hat sich die Zahl der Auszubildenden im Gastgewerbe mehr als halbiert: Während es 2007 noch 107.000 Azubis gab, sind die Auszubildenden bis 2017 auf nur noch gut 53.000 geschrumpft. Laut dem Deutschen Industrie- und Handelskammertag (DIHK) konnten im vergangenen Jahr nicht einmal die Hälfte der Hotel- und Gastronomiebetriebe ihre Ausbildungsplätze besetzen.

Das habe mehrere Gründe, von denen nicht alle branchenspezifisch seien, sagt Sandra Warden, Zuständige für Arbeitsmarkt und Ausbildung beim Deutschen Hotel- und Gaststättenverband (Dehoga).

Um das Jahr 2005 herum habe man mehr Auszubildende eingestellt als nötig, sagt Warden: „Wir wollten damit der damaligen Jugendarbeitslosigkeit entgegenwirken.“ Der Einbruch der Zahlen sei also ein Stück weit die Rückkehr zum Normalniveau. Außerdem mache sich der demografische Wandel im Rückgang der Schulabgänger deutlich bemerkbar. Zugleich wollen immer mehr Schüler studieren anstatt eine duale Ausbildung zu beginnen. „Das verschärft den Wettbewerb um Auszubildende“, sagt Warden. In diesem Wettkampf tue sich die Hotellerie schwerer als andere Branchen: „Eine Büroausbildung ist für viele junge Leute reizvoller als Dienstleistung oder Handwerk.“

Mehr als 40 Prozent der Auszubildenden lösen ihren Vertrag vorzeitig auf

Hinzu kommt die in der Hotelbranche übliche Arbeit am Abend und Wochenende und der nicht gerade üppige Lohn. Gemäß Tarif liegt das Bruttoeinstiegsgehalt einer ausgebildeten Hotelfachkraft je nach Bundesland zwischen 1639 und 2168 Euro, ohne Zulagen. Im Durchschnitt beginnt die Vergütung in der Ausbildung bei 675 Euro im ersten Jahr und steigt auf 869 Euro im dritten Jahr – diese Zahlen hat das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) in Bonn errechnet.

„Man muss den Job halt lieben. Nur wegen des Geldes wird sich niemand dafür entscheiden“, meint Attila Solymár und prüft mit scharfem Blick die gläserne Duschwand in Hotelzimmer 5223 des Hilton Munich Airport. Er zeigt mit dem Finger auf zwei, drei kleine Wasserflecken – für den Laien wären sie kaum sichtbar. Außerdem fehlt ein Tütchen Zucker an der

Minibar. „Da muss noch mal jemand ran“, murmelt er und gibt Anweisungen über sein Telefon durch. Der 30-Jährige ist Abteilungsleiter im Housekeeping. Als „Supervisor“ checkt er „schon so 80 Zimmer am Tag“. Das Reinigen übernimmt eine externe Firma; Solymár und seine Kollegen kontrollieren nur.

Attila Solymár hat seine Ausbildung erst mit 20 Jahren begonnen – als „Spätzügler“, wie er sagt. Er hat erst ein paar Jahre in Wien gearbeitet; die nächsten Karrierestufen waren binnen kurzer Zeit erreicht. „Mit mehr Auslandserfahrung wäre es noch schneller gegangen“, meint der Hotelfachmann. Aus der ehemaligen Klasse seiner Berufsschule – etwa 30 Leute waren sie damals – arbeitet gut die Hälfte nicht mehr in der Hotellerie. Warum, das weiß er nicht, aber er ist froh, bei einem großen Arbeitgeber beschäftigt zu sein. Überstunden könne man schnell abfeiern: „Hier läuft es koordinierter. Die bösen Geschichten, die andere erzählen, kenne ich nicht.“

Mehr als 40 Prozent aller angehenden Hotelfachkräfte lösen ihren Vertrag vor dem Abschluss ihrer Ausbildung auf. Das steht im aktuellen Berufsbildungsbericht des Bildungsministeriums, der auf Zahlen von 2016 beruht. So eine Auflösung bedeutet nicht immer gleich den Ausbildungsabbruch – auch der Wechsel in einen anderen Betrieb oder eine Umfirmierung können Gründe sein. Nach Erhebungen der Industrie- und Handelskammern handelt es sich bei der Hälfte aller Fälle um wirkliche Abbrecher – das heißt aber immer noch: Jeder Fünfte hört schon in der Lehre auf.

Laut dem Dehoga ist dafür ein „riesiges Sammelsurium“ an Gründen verantwortlich. Etwa, dass sich der Auszubildende unter dem Beruf etwas Anderes vorgestellt hat, sagt Verbandsangestellte Warden.

Oder dass Lehrling und Betrieb „keinen Draht zueinander“ finden. Für den stellvertretenden Hauptgeschäftsführer der DIHK, Achim Dercks, spielt auch hier wieder der aktuelle Wettbewerb ein Rolle: „Jugendliche lösen leichter einen Vertrag auf, wenn sie über Alternativen verfügen.“

Kleine Gasthöfe auf dem Land leiden am meisten unter dem Mangel an Personal

Die großen Hotelketten spüren den Personalmangel noch nicht so schmerzlich. Zwar gehen auch bei ihnen die Bewerberzahlen zurück, „aber wir können uns unsere Auszubildenden immer noch aussuchen“, sagt Dagmar Mühle, die Hoteldirektorin des Hilton am Flughafen München. Etwa 80 Prozent der Lehrlinge bleiben nach der Ausbildung in ihrem Betrieb, so Mühle.

Damit das so bleibt, legt sich das Unternehmen mächtig ins Zeug: Auf Jobmessen im In- und Ausland buhlt das Flughafenhotel um Nachwuchs, es ist mit den Schulen in der Region vernetzt. „Beim Personalwesen geht es mittlerweile mehr um Marketing als um die Verwaltung von Akten“, sagt Personalchefin Nicole Thielking und lacht. Außerdem lockt Hilton mit zahlreichen Vergünstigungen, mit strukturierten Arbeitszeiten und internen Weiterbildungsmöglichkeiten.

Ein weiterer wichtiger Punkt für junge Hotelfachkräfte: Sie können unkompliziert Auslandserfahrung sammeln. Direktorin Mühle hat in ihren 40 Berufsjahren unter anderem in Hilton-Hotels in England, Frankreich, Spanien, den USA und Asien gearbeitet – ohne den Arbeitgeber wechseln zu müssen. All das können die mittleren und kleinen Hotelbetriebe, die

weiterhin das Gros der Branche ausmachen, kaum leisten. Die Möglichkeiten der häufig familiengeführten Hotels sind beschränkt – finanziell wie personell.

Dabei sind es gerade die kleinen, unbekannteren Betriebe auf dem Land, die unter dem Fachkräftemangel am meisten leiden. Sie müssen ihre Öffnungszeiten einschränken, die Speisekarte verkleinern, die Arbeitszeit der Mitarbeiter verlängern. Der Dehoga rät kleinen Unternehmen, sich bei der Suche nach Auszubildenden zusammenzutun oder auf die Hilfe von Verband und Arbeitsagentur zurückzugreifen. Um die Mitarbeiter zu halten, sei es wichtig, „die Freude an der Arbeit zu erhalten“, sagt Warden. Wertschätzung, Feedback und ein angenehmes Arbeitsklima seien essenziell. Also eigentlich Dinge, die jeder noch so kleine Betrieb seinen Mitarbeitern geben kann.

Was Verband, Unternehmen und Arbeitsagentur aber auch immer wieder versichern: Es werde besser, die Arbeitgeber strengen sich an und stellen sich um, und die Branche wächst kräftig: In den vergangenen zehn Jahren wuchs die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten um 36 Prozent.

Auszubildende Alexandra Stangl fühlt sich in ihrem Beruf wohl, sagt sie. An der Münchner Rezeption hat sie noch gut zu tun. Das Lächeln fällt ihr aber nicht schwer, im Gegenteil: „Ich freue mich immer, wenn jemand kommt.“ Wenn sie von ihrem Beruf erzählt, werde sie oft gefragt, wie das denn so wäre mit den Schichten und der schlechten Bezahlung. „Dabei ist es doch gar nicht so schlimm, wie alle sagen.“ Nach ihrer Ausbildung will sie gerne mal im Ausland arbeiten, in einem anderen Hilton. Und selbst wenn das nicht funktionieren sollte: An Angeboten wird es ihr europaweit so schnell nicht mangeln.



Haben Sie auch eine Frage zu Berufswahl, Bewerbung, Etikette, Arbeitsrecht oder Führungsstil? Dann schreiben Sie ein paar Zeilen an coaching@sueddeutsche.de. Unsere Experten beantworten ausgewählte Fragen, Ihr Brief wird selbstverständlich anonymisiert.

Diese Überlegungen nutzen allerdings nichts, wenn sie vom Arbeitgeber nicht wahrgenommen werden. Wie kann es also zum Dialog kommen? Wo können Sie Ihre Argumente darlegen? Und wann ist der beste Zeitpunkt, um Ihren Wunsch nach Teilzeitarbeit kundzutun, ohne dass Sie Chancen vergeben?

Natürlich ist der einfachste Weg die Einladung zum Vorstellungsgespräch. Wenn Sie den Eindruck haben, dass der Arbeitgeber von Ihnen angetan ist, können Sie die Forderung vorbringen, dass Sie nur „in Teilzeit zu haben sind“. Aber ist das auch der beste Weg? Denn damit verärgern Sie möglicherweise Ihr Gegenüber. Denn hätte er das von vorneherein gewusst hätte, wäre möglicherweise keine Einladung erfolgt.

Alternativ könnten Sie anrufen und sich im Vorfeld erkundigen, ob die Position auch in Teilzeit ausgeübt werden könnte. Diese Vorgehensweise ist fair – und gleichzeitig gefährlich. Denn möglicherweise erhalten Sie vorschnell eine ablehnende Rückmeldung, die auch damit zusammenhängt, dass der Arbeitgeber Ihre Bewerbungsunterlagen noch gar nicht gesehen hat. Der Königsweg scheint also folgendermaßen auszusehen: Sie senden Ihre Bewerbung und tun gleichzeitig kund, dass Sie Teilzeit bevorzugen würden.

Über Abstriche beim Gehalt würde ich gar nicht reden. Die meisten Arbeitgeber suchen einen qualifizierten Mitarbeiter und sind bereit, diesen marktgerecht zu entlohnen. Wer sich als Schnäppchen anpreist, läuft Gefahr, an wahrgenommener Attraktivität zu verlieren. Ihre Gehaltsforderung ist ohnehin wettbewerbsfähig. Denn Sie füllen die Position nur in 75 Prozent der Zeit aus und nehmen somit Abstriche von 25 Prozent in Kauf.

Vincent Zeylmans war lange Bereichsleiter und Geschäftsführer in internationalen Konzernen und kennt deren Rekrutierungspolitik aus der Praxis. Heute lebt er als Autor, Karrierecoach und Outplacementberater in Emmerich am Rhein.

Der Fachkräftemangel ist in der Hotellerie allgegenwärtig. Da es an Nachwuchs in Deutschland fehlt, versuchen die Betriebe, auch Personal aus dem Ausland für sich zu gewinnen. Annette Zellmer, Beraterin bei der Zentralen Auslands- und Fachvermittlung (ZAV) der Arbeitsagentur in Frankfurt am Main, hilft Unternehmen bei der Suche jenseits der Landesgrenzen.

SZ: Eine Studie der Jobbörse Yourcareer ergab, dass 85 Prozent der europäischen Beschäftigten im Tourismusgewerbe bereit sind, im Ausland zu arbeiten. Deckt sich das mit Ihren Erfahrungen?

Annette Zellmer: Ja. Schon vor 30 oder 40 Jahren gab es da eine große Beweglichkeit gab. Das Hotelgewerbe ist schon immer eine Branche für Weltenbummler gewesen. Auslandserfahrung gehört dazu. **Warum tun sich die Betriebe dennoch schwer damit, Fachkräfte aus dem Ausland anzuwerben?**

Wir haben in der Branche eine große Privatstruktur, oftmals sind es kleine Familienbetriebe. Die sind natürlich nicht so weit vernetzt und haben nicht die Möglichkeiten wie ein großer internationaler Konzern. Zusätzlich gibt es einen enormen Wettbewerb: Die Leute werden überall in der EU gebraucht. Hinzu kommt, dass Deutsch eine sehr schwere Sprache ist. Englischsprachige Länder – Skandinavien und die Benelux-Staaten – haben es da leichter.

Was können kleine Betriebe mit begrenzten Ressourcen tun, um dennoch ausländische Fachkräfte zu gewinnen?

Sie können uns einschalten. Wir sind für die Betriebe bei Jobmessen präsent, wir veröffentlichen die Stellenangebote auf den Jobbörsen anderer Länder – diese Dienstleistungen stellen wir kostenlos zur Verfügung. Das wird auch gut angenommen, aber wir sind leider massiv eingeschränkt durch die geringe Bewerberzahl.



Annette Zellmer
FOTO: PRIVAT

In welchen Ländern hat Deutschland als Arbeitgeber überhaupt Chancen?

Das ist schwer zu sagen. Aktuell konnten wir viele Italiener für uns gewinnen, aber auch Fachkräfte aus der Slowakei und aus Polen. Das heißt nicht, dass es in anderen Ländern kein Potenzial gibt. Weniger attraktiv sind unsere Stellen in Ländern, die

sehr hoch bezahlen, wie Norwegen und Dänemark. Damit können wir nicht konkurrieren.

Wo liegt die Herausforderung, wenn man ausländische Arbeitnehmer beschäftigt? Man muss natürlich immer unterschiedliche Kulturen verbinden. Da sollte der Arbeitgeber erst einmal offen sein und Geduld haben. Dann sollte man sich um die Unterbringung kümmern und darum, was der Mitarbeiter in seiner Freizeit macht: Hat er soziale Kontakte oder leidet er an Heimweh? Kann ich ihm ermöglichen, ein paar Tage am Stück in die Heimat zu fahren? Arbeitgeber finanzieren teilweise auch Sprachkurse – während der Arbeitszeit und auf Kosten des Hauses. Man muss sich einfach mehr um die Leute kümmern – plus vernünftig bezahlen.

Was kann die Politik tun, um das Hotelgewerbe zu unterstützen?

Das neue Fachkräfteeinwanderungsgesetz wäre schon ein enormer Fortschritt.

Damit wären wir bei der Rekrutierung nicht mehr nur auf die EU-Länder beschränkt. Auch die Anerkennung von Berufsabschlüssen muss die Politik branchenspezifischer betrachten. Qualitätssarbeit ist zwar in allen Branchen wichtig. Es ist nicht schön, wenn ich als Servicekraft den Kaffee falsch serviere. Doch wenn ich als Elektriker zwei Kabel falsch verbinde, ist das gefährlich. Das ist nicht abwertend gemeint, aber in manchen Berufen ist eine Anerkennung wichtiger als in den Berufen der Hotel- und Gaststättenbranche.

Sind Arbeitnehmer aus dem Ausland die Lösung für unseren Fachkräftemangel? Es ist nur ein kleiner Baustein und nicht das Allheilmittel. Die Konkurrenz um Fachkräfte ist weltweit riesig und viele Menschen wollen mittelfristig in ihrem Land leben. Insofern müssen wir in erster Linie das Potenzial in Deutschland richtig ausschöpfen.

INTERVIEW: LEA WEINMANN