

Personal & Entwicklung in der Touristik



Was bringt
ein Sabbatical?

.....
Gelungenes Notfall-
management bei Flixbus
.....

Bericht vom Roundtable: Die Zukunft
der Personalentwicklung in der Touristik



Personal & Entwicklung in der Touristik: Don't be afraid to be great

Liebe Leser,

Wir haben in den vergangenen Wochen beeindruckende Menschen kennengelernt, für die das Motto unserer aktuellen Ausgabe: **Don't be afraid to be great** gilt.

Auf der ITB habe ich eine Mitarbeiterin von TUI Deutschland getroffen, die sich zurzeit in Kambodscha sozial engagiert. *Was ist bei so einem **Sabbatical** zu beachten?*, habe ich sie gefragt. **Seite 3**

Ich kenne Florian Kuff, Notfallmanager bei FlixBus aus gemeinsamer Reiseleiterzeit. Ich habe Florian im Interview gefragt, wie gutes **Notfallmanagement** bei FlixBus funktioniert. Er sagt: *Es geht um Integrität!* **Seite 6**

Wir sind sehr stolz auf unseren ersten **Roundtable** zur Personalarbeit in der Touristik am 28. April in Berlin. Sie erfahren auf **Seite 11** zu welchen Ergebnissen wir mit den fünfzehn Experten und dem Wirtschaftspsychologen Prof. Schermuly gekommen sind.

Don't be afraid to be great! Ich wünsche Ihnen viel Aufbruchstimmung in diesem sonnigen Frühling 2016.

Wibeke Rissling-Erdbrügge
Geschäftsführung



In dieser Ausgabe:

Seite 3 **Ein Jahr in Kambodscha**

Viele träumen von einer längeren Auszeit. TUI Mitarbeiterin Ilona Kuhangel hat den Sprung gewagt! >>

Seite 6 **Krise, Notfall oder Störung?**

Das Kümmern um die Menschen ist das Wichtigste >>

Seite 11 **Roundtable: Die Zukunft der Personalentwicklung in der Touristik?**

am 28 April 2016 in Berlin >>

Ein Jahr in Kambodscha:

Viele träumen von einer längeren Auszeit.

TUI Mitarbeiterin Ilona Kuhangel hat den Sprung gewagt!



Die Auszubildenden der Don Bosco Hotel School
gemeinsam mit Frau Kuhangel

„Mutig?“ wundert sich Ilona Kuhangel. „Ja, mutig! Das haben mir viele gesagt!“ Ist es mutig für ein Jahr nach Sihanoukville, Kambodscha zu gehen und in einem Ausbildungshotel für benachteiligte Jugendliche nachhaltiges Hotelmanagement zu fördern? Frau Kuhangel lebt seit vier Monaten in Kambodscha und hat den Eindruck, ihr Umfeld in Deutschland sieht es wohl als mutig an. Sie selbst empfindet das nicht so.

Als langjährige TUI Mitarbeiterin mit einer erfolgreichen Konzernkarriere hat sie schon vor sechs Jahren ihre Fühler nach dem Thema Entwicklungszusammenarbeit ausgestreckt. Beim Forum ZFD hat sie sich in mehreren Wochen zum *Peace and Conflict Consultant* ausbilden lassen. Das war eine gute Vorbereitung für die Entwicklungszusammenarbeit, aber die Gelegenheit, das erworbene Wissen umzusetzen, ließ noch auf sich warten.

Fachleute raten, ein Sabbatical immer langfristig vorzubereiten. Das Jahr sollte einen persönlichen Sinn haben: Herausfinden, worum es einem wirklich geht. Das setzt eine Auseinandersetzung mit den eigenen Werten und Zielen voraus. Denn nur wer wirklich überzeugt von seinem Vorhaben ist, der wird auch die nötige Durchsetzungskraft beim Arbeitgeber aufbringen.

Ilona Kuhangel hat nicht gezögert, als ihr Arbeitgeber die auf ein Jahr befristete Stelle als ehrenamtliche Nachhaltigkeitsbeauftragte für das Kambodscha-Projekt ausschrieb. Sowohl das Nachhaltigkeitsteam der TUI Deutschland als auch ihren direkten Vorgesetzten konnte sie mit ihrem sozialen Engagement überzeugen, auch wenn der Weggang einer gut eingearbeiteten Mitarbeiterin mit erheblichem Aufwand verbunden ist.

Ilona Kuhangel stellt nach den ersten Monaten fest, dass sie Schritt für Schritt eine neue Perspektive auf ihren eigenen Arbeitsrhythmus, ihre Erwartungen und auf das Thema Entwicklungszusammenarbeit gewinnt. Die interkulturelle Zusammenarbeit vor Ort mit Menschen, die teilweise völlig andere Wertvorstellungen haben, erfordert viel Flexibilität.

Und das ist zugleich auch der Nutzen an der Sache: „Ich glaube,

die interkulturelle Kompetenz, die ich hier erwerbe, die wird mir immer nützen und auch mein Arbeitgeber wird davon stark profitieren.“

Was rät Ilona Kuhangel Touristikern, die eine Auszeit nehmen wollen?

1. Im eigenen Unternehmen nach Angeboten oder Kooperationen schauen, denn das ist in der Regel leichter umzusetzen.

2. Sich Zeit nehmen für den Übergang, damit alle organisatorischen und auch zwischenmenschlichen Themen in Ruhe bearbeitet werden können und Zeit für eine professionelle Übergabe des eigenen Aufgabenbereiches im Job einplanen.

3. Sich Zeit für die Einarbeitung vor Ort nehmen, denn je besser man vorbereitet ist, desto stärker profitiert man.



Ilona Kuhangel hat gute
Tipps für die Planung einer
Auszeit vom Alltag.

4. Sich von möglichen Zweifeln des Arbeitgebers nicht so schnell entmutigen lassen und immer wieder die Vorteile für beide Seiten betonen.

5. Zeit auch für die Rückkehr haben, die idealerweise mit dem Arbeitgeber schon geplant ist.

6. Die Finanzierbarkeit des Sabbatical frühzeitig durchrechnen.

7. Mit Enthusiasmus die Komfortzone in Deutschland verlassen und sich auf eine andere Welt einlassen.

Arbeitgeber, die sich auf ein solches Engagement ihrer Leute außerhalb des Unternehmens einlassen, gewinnen mit den zurück gekehrten Mitarbeitern besondere Kenntnisse und breitgefächertes Wissen:

Wer in der Auseinandersetzung mit fremden Welten geschult ist, ist auch für interne Krisen, Veränderungen und Innovationen gewappnet. Diese Menschen sind Motoren für Veränderungen.

■ Die Don Bosco Hotel School bietet sozial benachteiligten jungen Menschen eine qualifizierte zweijährige Ausbildung in der Hotellerie. Nachhaltiges Hotelmanagement ist ein Thema und wird durch TUI und Futures e.V. gefördert. Die Don Bosco Hotel School ist für Gäste aus Deutschland, die mit kambodschanischen Schülern in Kontakt kommen und etwas beitragen möchten, ein lohnenswertes Ziel. Auch finanzielles Engagement in Form von Spenden ist erwünscht. Bei Interesse wenden Sie sich bitte an:
marketing@donboscohotelschool.com

Krise, Notfall oder Störung. Das Kümmern um die Menschen ist das Wichtigste!

Professioneller Umgang mit Ereignissen, die negative Auswirkungen haben. Interview mit Florian Kuff, Notfallmanager bei FlixBus in Berlin.

Florian, wann wirst Du als Notfallmanager tätig?

Anlass ist immer ein konkretes Ereignis mit negativen Auswirkungen. Wir analysieren dieses nach unserer Eskalationsmatrix. Es gibt Standardfälle, da wissen wir, was zu tun ist. In einer Krise gibt es viel Unbekanntes. Eine Krise ist ein Ereignis von besonders großer Tragweite, mit Auswirkungen, die zunächst unübersehbar sind. Es gibt Krisen, die sogar die Existenz eines Unternehmens bedrohen können. Krisen passieren selten, Standardfälle oder Notfälle passieren schon häufiger. Der klassische Verkehrsunfall ist das, was wir als Standardfall bezeichnen würden. In anderen Unternehmen sind das vielleicht Streiks, Unterkunftsüberbuchungen, Erkrankungen der Gäste, etc.

Egal ob Krise oder Notfall, worauf muss ein Unternehmen den Fokus legen?

Die Menschen sind der wesentliche Faktor. Als Unternehmen sind wir uns darüber im Klaren, dass wir für Fahrgäste, unser Personal und manchmal auch andere Menschen Verantwortung tragen.

Was ist konkret bei einem Unfall eines Busses zu tun?

Sind Menschen verletzt, dann greifen natürlich als erstes medizinische Hilfsmaßnahmen. Aber auch Unverletzte können psychisch schwer betroffen sein. Was hat der Mensch gesehen, gerochen, gehört?

Florian Kuff,
Notfallmanager



Liegt die Möglichkeit eines Traumas vor? Wir kümmern uns um Hilfe bei Posttraumatischen Stressbewältigungen und organisieren eine entsprechende Versorgung. Wir haben geschultes Personal, das sensible Gespräche mit den Angehörigen führen kann. Fest steht: In solchen Situationen muss man unbedingt herausfinden, wie ein Mensch betroffen ist. Dies kann nur mittels professioneller und in der Regel persönlicher Kommunikation funktionieren.

Woran liegt es, wenn Menschen solche Ereignisse unterschiedlich gut verarbeiten?

Das liegt oft in der Vita begründet. Wenn jemand Mediziner oder Feuerwehrmann ist, dann ist er oft mit Verletzten oder auch Toten konfrontiert und kann mit einer solchen Situation besser umgehen. Wer in seinem Leben bislang kein Leid gesehen oder erfahren hat, tut sich erfahrungsgemäß schwerer.

Ernst genommen werden muss aber jeder einzelne Fall.

Ist ein Unfall nicht vor allem ein Fall für Polizei und Feuerwehr? Was ist Eure Rolle als Unternehmen?

Polizei, Feuerwehr, Krankenwagen – das ist die Erstversorgung am Unfallort. Es geht um die Versorgung und das Wohlbefinden der Menschen dort. Hier unterstützen wir proaktiv. Nehmen wir ein Beispiel: Im Winter können Menschen nicht lange draußen warten, da organisieren wir schnellstmöglich warme Räume bzw. Ersatzfahrzeuge. Außerdem treten wir umgehend per SMS in Kontakt zu unseren Gästen, um transparent über die nächsten Schritte zu informieren. Dann rufen wir sie auch an und klären, wie es geht und welche Hilfe er oder sie braucht. Wenn dann z.B. jemand anfängt zu weinen, ist unsere Notfallhotline ausgebildet, professionelle Gespräche, die dem Betroffenen helfen, zu führen.

„Der Hauptfehler ist, zu denken, der Kelch geht an mir vorüber.“

Natürlich können nicht alle Probleme, vor allem die psychischer Art, am Telefon gelöst werden. Wir bieten die Hilfe von Notfallseelsorgern oder Therapeuten an, die für den Betroffenen nach dem Ereignis da sind.

Was ist das unternehmerische Ziel dahinter? Ihr macht das ja nicht aus Gutmenschlichkeit, oder?

Wir wollen Europa mit unseren Bussen grün machen und beliebtester Mobilitätsanbieter sein. Dieses Ziel können wir nur mit entsprechender Qualität erreichen. Ein hochwertiger Kundenservice, insbesondere nach einem Unfall, gehört unbedingt dazu.

Wie betreut ihr Eure Mitarbeiter vor Ort oder die Kollegen an der Hotline?

Wir bilden unsere Mitarbeiter in diesen Themen aus.

Trotzdem ist ganz wichtig, dass sie sich in diesen stressigen Phasen nicht zu sehr verausgaben. Mitarbeiter, die Krisen managen, müssen sehr gut auf ihre Kräfte achten. Dabei ist mein Rat: Man darf die Mitarbeiter nicht alleine lassen, vor allem, wenn es negative Folgeeffekte gibt, wie z.B. Schlafstörungen. Die Führungskraft muss unbedingt ein Nachsorgegespräch führen, um zu sehen, wo die einzelnen Kollegen emotional stehen.

Wie geht ihr mit der Presse um?

Oft will die Presse eine Story, eine Sensation. Man kann das Medieninteresse nicht ignorieren, sondern muss sich vorbereiten und auf gute Pressearbeit großen Wert legen. Gut ist es, proaktiv zu handeln.



Proaktiv handeln? Zur Presse gehen, bevor sie kommt?

Nein, nicht zur Presse gehen, bevor sie kommt, aber wenn sie kommt, dann hat man die Strategie für die Öffentlichkeitsarbeit schon parat. Bei uns ist die Presseabteilung Teil des Krisenstabes. Alle relevanten Personen in unserem Unternehmen bekommen ganz schnell ganz aktuelle Informationen und Vorgaben. Wir versuchen so der Presse immer einen Schritt voraus zu sein und Fakten objektiv aus erster Hand zu liefern und somit das Geschehen aktiv zu bestimmen.

Bei Unfällen aufgrund von eigenem Verschulden, wie z.B. Fahrerfehler, wie geht ihr damit um? Alles zugeben oder hinter dem Berg halten? Oder nach und nach?

Nein, Salami taktik in der Informationsweitergabe oder sogar die

Presse belügen ist nicht das richtige Rezept! Wir bleiben grundsätzlich bei der Wahrheit, bei ganz sachlichen Informationen und sind integer. Wer versucht, etwas zu verheimlichen, riskiert, dass immer mehr nachgebohrt wird. Und wer nicht sachlich bleibt, der setzt Dinge in Gang, die nicht mehr beherrschbar sind.

Wenn ich als Reiseunternehmen im Krisenmanagement alles falsch mache. Was sind dann die Hauptfehler?

Der Hauptfehler ist, schon im Vorfeld zu denken, der Kelch geht bestimmt an mir vorüber: Darum muss ich mich nicht kümmern und da brauche ich auch nichts vorzubereiten! Ein weiterer Fehler ist es, Dinge zu unterschätzen und zu untertreiben.

„Das ist doch nicht so schlimm“ sollte man weder zu den Betroffenen noch zur Presse sagen. Die Verantwortung an Polizei oder Feuerwehr zu delegieren ist ebenso ein No-Go! Sich nicht um die Betroffenen zu kümmern ist ein weiterer großer Fehler. Irgendwann wird den Gästen klar, dass sie nicht adäquat versorgt wurden! Außerdem sollte man sich nicht an dem orientieren, was rechtlich vermutlich zu Grunde gelegt werden kann, sondern zunächst alles für das Wohlbefinden der Betroffenen tun. Und Schuldverschiebungen auf andere Unternehmen oder Partner sind auch nicht zielführend. Der Kunde wendet sich immer an den, bei dem er gebucht hat.

Wer nicht professionell mit den Betroffenen umgeht, riskiert einen großen Imageschaden und muss gegebenenfalls auch rechtliche Folgen tragen.

Mein Credo ist: Immer kulant und auf jeden Fall integer sein, denn die Qualität der Hilfe für die Menschen ist das, woran ich mich als Notfallmanager messen lassen möchte.

Vielen Dank für das spannende Interview.

„Immer kulant und auf jeden Fall integer sein!“

Die Zukunft der Personalentwicklung in der Touristik.

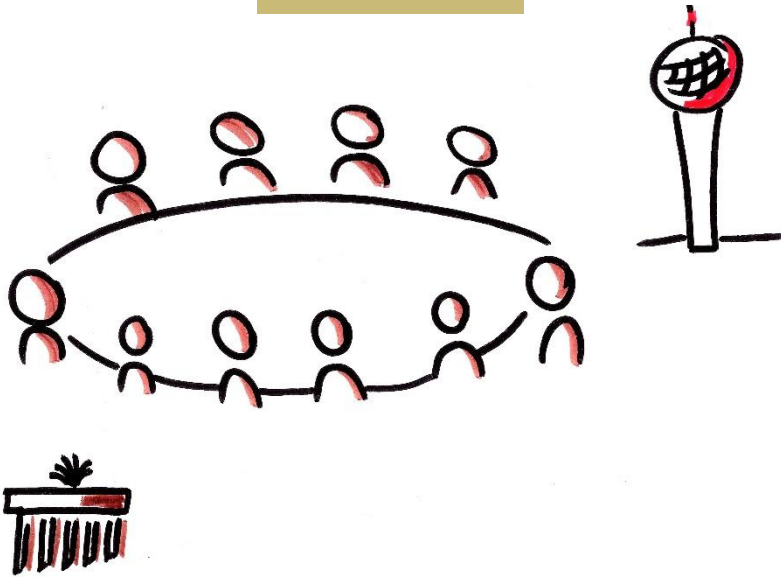
Wibke Rissling-Erdbrügge erzählt ihre persönliche Geschichte vom Roundtable in Berlin.

Ich lege das Smartphone nicht mehr aus der Hand. Zum x-ten Mal schaue ich nun nach, ob noch eine Zusage eingegangen ist. Morgen findet der erste Roundtable mit dem Titel: *Die Zukunft der Personalentwicklung in der Touristik* statt. Wir wollen dem Thema Personalarbeit in der Tourismusbranche ein Forum bieten. In den letzten acht Wochen habe ich mich für diesen Tag richtig ins Zeug gelegt: Ich habe tagelang telefoniert und Personaler und Führungskräfte eingeladen. Dabei bin ich offene Türen eingelaufen. Das hat mich und meine Kollegin in unserem Vorhaben sehr bestärkt.

28. April 2016, 10 Uhr. Meine Kollegin Kathrin Bremer und ich empfangen gemeinsam die Gäste und ich freue mich: alle, bis auf einen kurzfristig verhinderten Gast, sind gekommen. Eine bunte Mischung von Touristikern trifft sich in dem großen sonnengefluteten

Loft über den Dächern des Berliner Alexanderplatzes: Inhaber, Geschäftsführer, Personalentwicklerinnen, Trainer, Abteilungsleiter, Personalleiterinnen, aus kleinen Unternehmen, aus mittelständigen Unternehmen, aus Konzernen. Alle eint das große Interesse an gelungener Personalarbeit in der Touristik.

Es geht bei dem Roundtable um Strategieentwicklung in der Personalarbeit, um Kulturveränderung mit Sinn und Werten, um leichtfüßiges Wissensmanagement und effektives Recruiting in der Touristik. Das sind keine leichten Themen. Aber schon die Kennenlernrunde geht in die richtige Richtung. Die Teilnehmer sind offen, locker und erzählen freimütig über ihren Job, ihre Wünsche, sowie das, was sie von dem Tag erwarten. Mit diesen Leuten lassen sich diese Themen voranbringen und schnell stellt sich diese besondere Atmosphäre ein, wenn sich Experten offen austauschen.



Ausgangspunkt für unseren Roundtable war die Studie *Die Zukunft der Personalentwicklung* von Professor Schermuly von der SRH Hochschule Berlin. Er hat 200 Fachleute für Personalarbeit nach den wichtigen Zukunftsthemen gefragt.

Nun ist er hier bei uns. Wortgewandt, witzig und sehr leidenschaftlich erzählt er über die Ergebnisse. Neugierig und interessiert fragt die 15-köpfige Runde immer wieder nach. Es entsteht ein anregendes Pingpong zwischen Professor und Gruppe. Die Zeit vergeht wie im Flug. Unkompliziert bilden sich Grüppchen, um gemeinsam einen Mittagsimbiss einzunehmen. Ich bin im Flow und bereite voller Vorfreude den Nachmittag vor. Nach der Pause diskutieren wir, wie man im Unternehmen Kultur verändern kann, wie mehr Aufmerksamkeit für Personalfragen erzeugt wird, nach welchen Kriterien gutes Wissensmanagement funktioniert und wie wichtig Wertschätzung und Anerkennung ist.

Wir tauschen eifrig Strategien, Methoden, Erfahrungen und Ideen aus.

Was genau haben wir dabei erarbeitet? In Kürze: Es ist wichtig, dass die Führungskräfte im Unternehmen erklären, worum es ihnen geht, und worin der Sinn ihrer Ziele besteht. Je transparenter, offener und menschlicher sich Führungskräfte geben und auch ihre Schwächen und Fehler kommunizieren, desto mehr Respekt erlangen sie. Führungskräfte sind immer wieder gefordert loszulassen, denn wer loslässt hat Freiräume für neue Gedanken. Das ist für viele eine große Herausforderung.

In der Zusammenarbeit ist immer die zwischenmenschliche Ebene von hoher Wichtigkeit. Das zeigt sich besonders in kritischen Situationen, z.B., wenn sich Mitarbeiter und Unternehmen trennen. „Wer hat ein gelungenes Alumni-Management?“, fragt Prof. Schermuly in die Runde.



Prof. Schermuly erforscht gelungene Personalentwicklung.

Der Clou im Wissensmanagement heißt: Transaktives Wissen. Das bedeutet, zu wissen, wer was weiß. Erst dann kommt der nächste Schritt: praxisnah, interaktiv und hierarchieunabhängig Wissen im Unternehmen teilen. Eine zentrale Aufgabe der Personalabteilung ist es, diesen Prozess zu moderieren und zu organisieren.

Wie lassen sich Personalthemen stärker in den Fokus der Unternehmensstrategie rücken? Durch gute Konzepte, die das Wohlfühlen und die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter sowie auch finanzielle Vorteile gleichermaßen bedenken. Eine falsche Personalentscheidung kostet bis zu 1,5 Jahresgehälter. Professionelles Personalmanagement ist kein Goodwill sondern betriebswirtschaftliches Kalkül. Das beginnt natürlich schon beim Recruiting. Prof. Schermuly provoziert: Wer unvorbereitete und unprofessionelle Bewerbungsgespräche führt, kann einfacher aus der Menge der Bewerber ein Los ziehen.

Wir analysieren, tauschen uns aus, denken quer, legen fest. Ich fühle mich pudelwohl. Die Moderation dieser Runde ist eine Ehre, denn so viele spannende Fachfrauen und Fachmänner für Personalarbeit in der Touristik in angeregter, offener Diskussion erlebt man nicht oft. Viel zu schnell kommt der Tag zum Ende. Das Fazit der Runde lautet: Wir wollen mehr!

„Nach dem Spiel ist vor dem Spiel“, sagt man beim Fußball, der nächste Roundtable steht zum Jahresende auf meiner Agenda. **Impulse aus der Personalabteilung: Personalstrategien entwickeln, Kultur verändern, Wissen managen** soll er heißen. Ich bin heute schon voller Spannung. Gute Personalarbeit braucht eine starke Vernetzung in der Tourismusbranche. Wir bleiben dran!



Wir bedanken uns für die freundliche Unterstützung mit Wort und Bild von Florian Kuff, Ilona Kuhangel und Prof. Carsten Schermuly. Weitere Bilder von Fotolia. Illustrationen: Wibke Rissling-Erdbrügge

Herausgeber:
WRE Training & Beratung für Touristiker
Müggelseedamm 233
12587 Berlin

info@wre-trainings.de
www.wre-trainings.de

