

# The Sustainable Hotel Insights

#01

November 2022



FREE  
INSIGHTS

**Die 6 ELEMENTE inklusiver und  
attraktiver Stellenanzeigen**

*Für alle auf ihrem Weg,  
den Planeten zu einem besseren und  
gastfreundlicheren Ort zu machen.*

# VORWORT

## *Beschreiten wir den Weg der Nachhaltigkeit – gemeinsam*

### **Willkommen bei The Sustainable Hotel – und danke, dass du dich mit uns auf den Weg in eine bessere Zukunft für alle machst!**

In einem kargen Arbeitsmarkt ist es besonders wichtig, die richtigen Menschen zu finden: diejenigen, die sich mit deinem Hotel identifizieren, sich für seinen Erfolg einsetzen und langfristig bleiben wollen. Dein Ziel sollte es sein, dass du bei der Einstellung nachhaltig vorgehst, d. h., dass du eine inklusive Gemeinschaft und Kultur schaffst, in der die Menschen nicht nur gerne zusammenarbeiten, sondern auch gerne zusammen sind.

Um dich dabei zu unterstützen, haben wir diese *The Sustainable Hotel Insights: Mitarbeitende* erstellt und beleuchten die 6 Elemente inklusiver und attraktiver Stellenanzeigen.

Bevor wir unsere gemeinsame Reise antreten, stellen wir uns kurz vor.

Wir sind MAP, ein Boutique-Beratungsunternehmen mit Sitz in Zürich, das nachhaltige Hotelkonzepte und Hotelmarken entwickelt. Wir haben The Sustainable Hotel ins Leben gerufen, um Boutique-Hoteliers mit Erkenntnissen, Werkzeugen und Ressourcen für nachhaltige Hotels auszustatten. Nachhaltige Hotels, die einen positiven Einfluss auf Mensch und Umwelt haben.

Auf der Plattform The Sustainable Hotel findest du weitere hilfreiche Ressourcen, wie z. B. *The Sustainable Hotel Handbook: Mitarbeitende*. Angereichert mit neuen Erkenntnissen, Anleitungen und Tools hilft dir dieses Handbuch, das Richtige für deine Mitarbeitenden zu tun.

Dabei beantworten wir unter anderem drei Fragen: Wie findest du die richtigen Mitarbeitenden? Wie schaffst du es, dass sie in deinem Hotel bleiben? Und wie reinvestierst du in sie?

The Sustainable Hotel bietet dir weitere hilfreiche Handbücher und Guides, die Boutique-Hotelierinnen auf ihrer Nachhaltigkeitsreise empoweren und unterstützen.

**Nochmals vielen Dank, dass du dich mit uns auf den Weg machst, um etwas auf unserem Planeten zu bewegen und zu bewirken!**

**Lass uns gemeinsam diese Welt zu einem besseren und gastfreundlicheren Ort für alle machen.**

**#onwards  
Dein MAP-Team**



### **BESUCHE JETZT DAS NACHHALTIGE HOTEL**

*P.S.: Wir würden uns freuen, mehr über deine Nachhaltigkeitsreise zu erfahren. Nimm uns mit und teile deine Erfahrungen via [onwards@MAP-consultancy.com](mailto:onwards@MAP-consultancy.com).*



# Index

<u>06</u>	<b>FAKTEN: Wusstest du schon?</b>
	<b>AKTION: Wie du inklusive Stellenanzeigen verfasst</b>
<u>09</u>	Element 1: Stellenbezeichnung
<u>10</u>	Element 2: Beschreibung der Position
<u>11</u>	Element 3: Anforderungen
<u>12</u>	Element 4: Hotelbeschreibung
<u>13</u>	Element 5: Leistungen
<u>14</u>	Element 6: Einstellungsprozess
<u>16</u>	<b>BEST PRACTICE: Konzept Hotels</b>
<u>17</u>	<b>FAZIT: Zusammenfassung</b>

*„Wenn du von Menschen umgeben bist, die sich leidenschaftlich für ein gemeinsames Ziel engagieren, ist alles möglich.“*

**HOWARD SCHULTZ.**  
(zitiert in Business of Purpose, 2022).  
CEO von Starbucks





## FAKTEN

### *Wusstest du schon?*

**Wusstest du, dass wir uns derzeit in der „Great Resignation“, im „großen Kündigen“ befinden? Dabei handelt es sich um einen wirtschaftlichen Trend, der durch die COVID-19-Pandemie ausgelöst wurde und bei Arbeitnehmenden zu freiwilligen und massenhaften Kündigungen geführt hat – oft zur Verwirrung der Arbeitgebenden.**

Warum ist das passiert? COVID-19 hat die Perspektiven und Prioritäten der Arbeitnehmenden verändert. Neben Gehalt, Sozialleistungen und anderen Vergünstigungen suchten sie zunehmend nach mehr Sinn, Wert und Purpose in ihrer Arbeit – was sie an ihren Arbeitsplätzen nicht fanden. Im Artikel „Great Attrition‘ or ‘Great Attraction‘? The choice is yours“ untersucht Mc Kinsey & Company (2021) die Ursachen für die Massenkündigungen. **Lerne, wie du die große Kündigungswelle in eine Welle der Begeisterung für dein Hotel umwandeln kannst.**

[HIER entlang, um mehr zu erfahren \(ENG\).](#)



# Aktion

*Wie du inklusive Stellenanzeigen verfasst*



Foto von Nadia Fischer.

**Wir haben uns mit Nadia Fischer, der Geschäftsführerin von Witty Works, einem digitalen Schreibassistenten für inklusive Sprache, zusammengesetzt, um mehr darüber zu erfahren, was eine Stellenausschreibung für ein diverses Publikum ansprechend macht.**

Auf den folgenden Seiten beleuchten wir die Elemente einer ansprechenden Stellenausschreibung und was du als Boutique-Hotelierin beachten solltest.

## ÜBER DEN WITTY SCHREIBASSISTENTEN

**Willst du anfangen, inklusiv zu schreiben? Dann entdecke das KOSTENLOSE Browser-Plug-in von Witty Works.**

Sobald Witty in deinem Browser installiert ist, markiert es die Wörter oder Wortkombinationen, die in irgendeiner Weise nicht inklusiv sind. Witty unterteilt die Wörter und Begriffe in fünf Hauptkategorien:

- offensichtliche Diskriminierung, z. B. Schimpfwörter oder andere verletzende Ausdrücke
- unbewusste Vorurteile/Stereotype/Stigmatisierung
- Unterkategorien wie übertriebene Sprache („nachgewiesene Erfolgsbilanz“), körperliche oder geistige Beeinträchtigungen („bist du verrückt?“), Kultur, Alter etc.
- Stil
- geschlechterspezifische Sprache
- inklusive Sprache

Bist du bereit, diese Welt durch inklusive Sprache gleichberechtigter und gerechter zu machen?

[HIER entlang, um das Witty-Browser-Plug-in herunterzuladen.](#)





1

## ELEMENT 1: STELLENBEZEICHNUNG

**Der Titel muss geschlechtsneutral sein, also entscheide dich für „Servierfachkraft“ statt für „Kellnerin“ oder „Kellner“.**

Es gibt jedoch eine Ausnahme von dieser Regel, und diese greift, wenn du nach einem bestimmten Geschlecht suchst. Wenn wir von links nach rechts lesen, verwende zuerst das Geschlecht, nach dem du besonders suchst. Wenn du z. B. eine weibliche Bedienung suchst, würde deine Berufsbezeichnung wie folgt lauten: Kellnerin/Kellner (f/m/d).

### KEY LEARNINGS:

- Verwende eine geschlechtsneutrale Stellenbezeichnung, es sei denn, du suchst nach einem bestimmten Geschlecht. In diesem Fall beginnst du mit diesem Geschlecht in der Stellenbezeichnung.
- Die geschlechtsspezifische Klammer (f/m/d) trägt NICHT dazu bei, diverse Talente anzuziehen, kann aber zu einem geschlechtsneutralen Titel hinzugefügt werden.



2

## ELEMENT 2: BESCHREIBUNG DER POSITION

**Zuallererst, und das ist superwichtig, sind Bewerbende heutzutage NICHT daran interessiert, als Erstes das Unternehmen selbst kennenzulernen, sondern wollen mehr über die angebotene Position wissen.**

Wenn du die Stellenbeschreibung erstellst, solltest du sie emotional und bildlich formulieren, damit sich die Person klar vorstellen kann, was sie jeden Tag im Job tun wird. Verwende deshalb keine Aufzählungspunkte und langen Listen und entscheide dich immer für Verben statt für Substantive. Es könnte dir helfen, eine Beschreibung von „Dein Tag bei uns!“ zu schreiben.

### KEY LEARNINGS:

- Beginne gleich nach der Stellenbezeichnung mit einer emotionalen und bildhaften Rollenbeschreibung.
- Beginne NICHT mit einer langen und technischen Beschreibung deines Unternehmens.
- Verzichte auf Aufzählungspunkte und verwende immer Verben statt Substantive.
- Mach die Beschreibung so klar wie möglich und beschreibe „Dein Tag bei uns“.

# 3

## ELEMENT 3: ANFORDERUNGEN

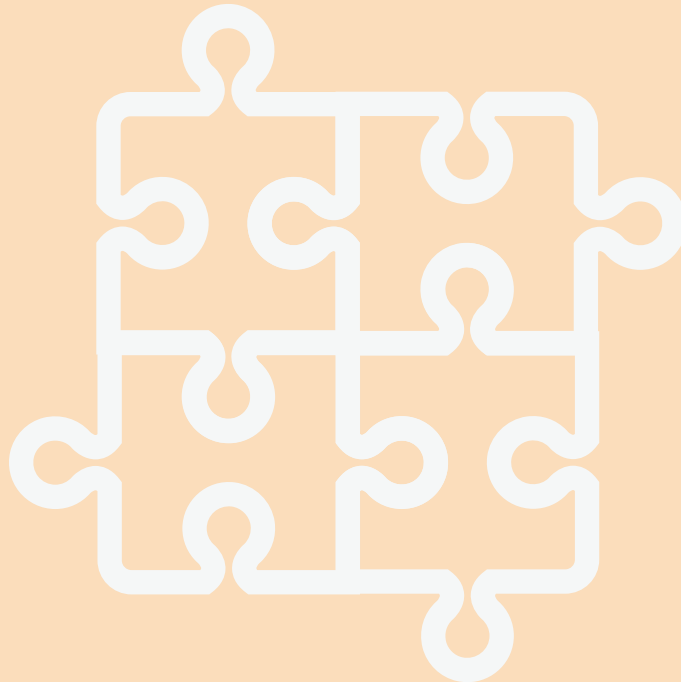
**Nach der Positionsbeschreibung ist es an der Zeit, die Anforderungen zu formulieren. Und hier gilt die goldene Regel, dass du nicht mehr als vier Anforderungen auflisten solltest.**

Denn wir wissen, dass z. B. Frauen aufgrund ihrer Sozialisierung sehr ehrlich und aufrichtig sind. Wenn du also 10 Anforderungen aufzählst, wissen Frauen, dass sie sich nicht bewerben werden, wenn sie nicht alle 10 erfüllen können.

Wenn es um die Ausbildung geht, empfehlen wir dir, NICHT nach einer bestimmten Ausbildung zu fragen, sondern dich mehr auf die Erfahrung zu konzentrieren. Bei allen Stellenanzeigen, aber besonders im Hotelgewerbe, solltest du dich auf die zwischenmenschlichen Fähigkeiten konzentrieren!

### KEY LEARNINGS:

- Zähle deine vier wichtigsten Anforderungen in Stichpunkten auf.
- Schreibe NICHT mehr als eine Anforderung pro Aufzählungspunkt auf. Vier Top-Anforderungen = vier Aufzählungspunkte.
- Frage nach Erfahrung (ohne nach X Jahren zu fragen) statt nach Ausbildung.
- Konzentriere dich auf zwischenmenschliche Fähigkeiten.





## 4

#### ELEMENT 4: HOTELBESCHREIBUNG

Jetzt ist es an der Zeit, dein Hotel vorzustellen. Kopiere aber nicht, was auf deiner Webseite steht. **Kein Talent ist in dieser Phase daran interessiert zu wissen, wie viele Zimmer, wie viele Partnerbetriebe oder wie viele Mitarbeitende dein Hotel hat.** Stattdessen wollen die potenziellen Kandidatinnen wissen: Was ist deine Unternehmenskultur?

Wie bei Element 3 gilt auch hier, dass du deine Kultur nur beschreiben kannst, wenn du sie kennst. Wir raten dir auch, den Purpose deines Hotels mit anzuführen. Vor allem die jüngeren Arbeitskräfte suchen nach einer sinnvollen Beschäftigung und werden von einem Hotel angesprochen, das für mehr steht als die Generierung von Profit.

##### KEY LEARNINGS:

- Nenne keine Fakten, die interessierte Talente ohnehin auf deiner Website finden können.
- Beschreibe die Arbeitskultur deines Hotels.
- Beschreibe, warum dein Unternehmen (über den Profit hinaus) existiert = deinen Purpose.



## 5

**ELEMENT 5:  
LEISTUNGEN**

Mit den von dir offerierten Leistungen und Benefits meinen wir nicht den täglichen Gratskaffee oder die gängige Anzahl an Urlaubstagen. **Sondern Leistungen, die für potenzielle Arbeitnehmende heutzutage interessant sind.**

Mögliche Vorteile, die es sich lohnt aufzuzählen, sind z. B. eine Vier-Tage-Woche, Vaterschafts- und Mutterschaftsurlaub, mehr Urlaubstage, flexible Arbeitszeiten, Lohntransparenz, ...

**Lass uns die Lohntransparenz hervorheben.** Das ist entscheidend, denn wenn die Leute merken, dass sie schlechter bezahlt werden als Kollegen des anderen Geschlechts oder anderer Ethnien, werden sie sofort gehen. Talente sind nicht daran interessiert, für einen ungerechten Arbeitgeber zu arbeiten.

**KEY LEARNINGS:**

- Liste nicht Leistungen auf, die in der Branche ohnehin üblich sind.
- Nenne die Leistungen, die dich als gute und nachhaltige Arbeitgeberin auszeichnen.



# 6

## ELEMENT 6: EINSTELLUNGSPROZESS

**Zu guter Letzt solltest du deiner Stellenausschreibung eine kurze Beschreibung deines Einstellungsprozesses hinzufügen. Das schafft Vertrauen durch Transparenz und hebt dich von den anderen Anzeigen ab, die implizieren: „Schick uns deine Bewerbung und dann (wann immer wir Zeit haben) hörst du von uns (oder auch nicht).“**

Warum kann das ein entscheidender Faktor sein? **Weil Talente, vor allem junge Talente, wenn sie erst einmal recherchiert und ihre Bewerbung abgeschickt haben, wirklich überzeugt sind, dass sie für dein Hotel arbeiten wollen.** Das wird oft auch als „Purpose-fit“ bezeichnet. Aber wenn sie dann ewig nichts mehr oder gar nichts hören, sind sie sehr enttäuscht von dir und deinem Hotel. Das ist ein erster Vertrauensbruch.

### KEY LEARNINGS:

- Beschreibe als letztes Element den Rekrutierungsprozess mit Schritten und Zeitvorgaben.
- Halte dich daran!!! Wenn nicht, ist die Enttäuschung groß und das Vertrauen bereits beschädigt.

*„Als Unternehmerin  
oder Geschäftsführer  
weißt du, dass das  
Einstellen der falschen  
Person der teuerste  
Fehler ist, den du  
begehen kannst.“*

**BRIAN TRACY.**

(zitiert in Iendio, 2015)  
Motivationsredner und  
Autor im Bereich Selbst-  
entwicklung





## BEST PRACTICE

### *Konzept Hotels*

**Die Konzept Hotels gestalten die Zukunft der Hotellerie. Angetrieben von der Vision eines fairen, digitalen und effizienteren Hotels, hat das Team ein nachhaltiges Hotelprodukt geschaffen, das in Krisenzeiten Resilienz zeigt und die Herzen der Gäste gewinnt.**

- Die Hotelgruppe gibt ihren Mitarbeitenden die Möglichkeit, ihre Geschichte auf der Konzept-Hotel-Webseite zu erzählen.
- Die Gehälter für alle Positionen liegen weit über dem Branchendurchschnitt und eine gleichmäßige und faire Bezahlung in allen Bereichen wird angestrebt.
- Die Konzept Hotels streben die Gleichstellung der Geschlechter an und setzen sich aktiv für die Verringerung der Einkommensunterschiede zwischen Männern und Frauen ein.
- Sie beziehen Menschen aus benachteiligten Gruppen aktiv in die tägliche Arbeit ein und unterstützen Initiativen gegen Diskriminierung und Ungleichheit.
- Sie bieten ihren Mitarbeitenden ein flexibles Teilzeitarbeitsmodell an, um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie für alle zu gewährleisten.

[HIER entlang](#), um mehr zu erfahren.



A photograph of a wall with vertical stripes in orange, teal, and light blue. Handwritten in black cursive on the teal stripe is the text: "make people feel loved today".

make  
people  
feel  
loved  
today

## FAZIT

### *Zusammenfassung*

**Laut der Studie von McKinsey & Company (2021), rollt gerade eine Kündigungswelle durch den Arbeitsmarkt.** Deswegen ist es entscheidend, die richtigen Mitarbeitenden zu finden und langfristig zu binden.

**Um diese Mitarbeitenden zu finden, musst du inklusive und attraktive Stellenanzeigen verfassen, die**

- geschlechterneutral sind,
- emotionale Beschreibungen der Position enthalten,
- maximal 4 Anforderungen auflühren,
- die Arbeitskultur und den Purpose erwähnen,
- wesentliche und nachhaltige Leistungen unterstreichen,
- den Einstellungsprozess beschreiben.

**Es ist entscheidend, ein diverses und inklusives Team zu bilden,** ein positives und inspirierendes Arbeitsumfeld zu schaffen und eine Kultur zu entwickeln, die deine Mitarbeitenden langfristig glücklich und zufrieden macht.

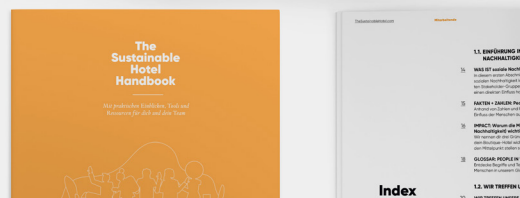
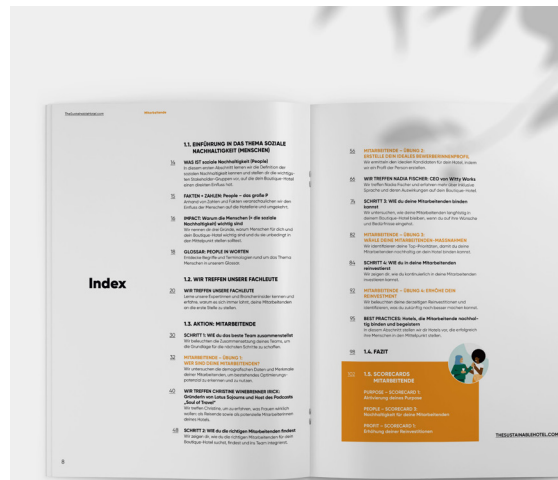


# MITARBEITENDE-Handbuch

Du möchtest wissen, wie du die richtigen Mitarbeitenden finden und langfristig an dein Hotel binden kannst? Dann ist dieses Handbuch wie für dich gemacht und enthält:

- **Fast 120 Seiten** über Mitarbeitendenführung
- **105 konkrete Maßnahmen**, die du JETZT ergreifen kannst
- **Wichtige Schritte**, um die RICHTIGEN Mitarbeitenden zu finden
- **Empfehlungen**, wie du Mitarbeitende binden und begeistern kannst
- **4 hilfreiche Übungen**, um die Theorie in die Praxis umzusetzen
- **3 Scorecards**, um den Fortschritt der von dir beschlossenen Maßnahmen zu messen
- **Vertiefende Einblicke** in die soziale Nachhaltigkeit
- **Map-Empfehlungen**, die auf unserer jahrelangen Beratungserfahrung beruhen
- **Best-Practice-Beispiele von Hotels**, die ihre Mitarbeitenden nachhaltig binden und begeistern
- **\*Von Map ausgewählte\* Organisationen**, die dich auf dem Weg zur Nachhaltigkeit unterstützen
- **Inspirationen und Ratschläge von Top-Hoteliers** zum Mitarbeitendenmanagement
- **Externe Ressourcen**, die zusätzliche Anleitung und Unterstützung bieten
- **10% jedes Kaufs** gehen an Organisationen, die Gutes tun

HIER entlang, um mehr zu erfahren.



## #ONWARDS: WEITERFÜHRENDE RESSOURCEN

### ARTIKEL

#### Ritz-Carlton-Gründer Horst Schulze über das Geheimnis des Kundenservices (ENG)

von boardmember.com

In diesem Blogbeitrag erklärt Horst Schulz, Mitbegründer der Ritz Carlton Hotel Company, wie die Marke ihre Mitarbeitenden befähigt und wie der Purpose dabei eine wichtige Rolle spielt.

[LINK](#)

### BUCH

#### Humankind – A Hopeful History (Im Grunde Gut)

von Rutger Bregman

Das Buch „Humankind – A Hopeful History“ („Im Grunde Gut“) ist eine sehr sorgfältige und tiefgreifende Analyse unserer menschlichen Geschichte aus der modernen Perspektive, mit dem Ziel, eine Antwort auf die seit langem bestehende Frage zu geben, ob der Mensch von Natur aus „gut“ oder „böse“ ist.

[LINK](#)

### GUIDE

#### Know How Guide: Menschenrechte und das Hotelgewerbe (ENG)

von Sustainable Hospitality Alliance

Dieser Guide gibt einen Überblick über die Menschenrechte im Gastgewerbe und enthält Anleitungen für die Entwicklung einer Menschenrechtsstrategie, die Durchführung einer Sorgfaltsprüfung und das Eliminieren negativer Folgen für die Menschenrechte.

[LINK](#)

### QUELLEN

Business of Purpose. (2022). Quotes.

[LINK](#)

Lendio. (2015). 5 Quotes On Finding The Right Employee.

[LINK](#)

McKinsey & Company. (2021). 'Great Attrition' or 'Great Attraction'? The choice is yours.

[LINK](#)

### ORIGINALZITATE

Seite 5: "When you're surrounded by people who share a passionate commitment around a common purpose, anything is possible."  
by HOWARD SCHULTZ

Seite 15: "As a business owner or manager, you know that hiring the wrong person is the most costly mistake you can make."  
by BRIAN TRACY

### FOTONACHWEISE

Seite 5: von [Nicole Baster](#) auf [Unsplash](#)

Seite 6: von [Jason Goodman](#) auf [Unsplash](#)

Seite 15: von [Angelinabambina](#) auf [Freepik](#)

Seite 17: von [Clay Banks](#) auf [Unsplash](#)

### DANKE

**Vielen Dank an diese wunderbaren Menschen, die uns geholfen haben, The Sustainable Hotel ins Leben zu rufen:**

[Elisabeth Aster](#), unser Bergkind extraordinaire und Design-Guru,

[Werner Haselrieder](#), unser digitaler (Web-)Master,

[Emma Winton](#), welche die Illustrationen für The Sustainable Hotel mit viel Liebe und Passion geschaffen hat,

Maria Oberhofer, die den deutschen Texten den finalen Schliff gegeben hat.



***The Sustainable Hotel Insights:  
Mitarbeitende  
by MA people GmbH (Ltd.)  
Edition 01, November 2022.***

Herausgegeben von MA people GmbH  
Rotwandstrasse 63  
8004 Zürich, Schweiz

Copyright © 2022 MA people GmbH.  
Alle Rechte vorbehalten.

Kein Teil dieses Guides darf in irgend-  
einer Form ohne vorherige schriftliche  
Genehmigung der Herausgeberin  
kopiert und/oder vervielfältigt werden.

Kontakt:  
MA people GmbH  
Rotwandstrasse 63  
8004 Zürich, Schweiz

[onwards@MAp-consultancy.com](mailto:onwards@MAp-consultancy.com)  
[TheSustainableHotel.com](http://TheSustainableHotel.com)



Certified



Corporation

[WWW.THESUSTAINABLEHOTEL.COM](http://WWW.THESUSTAINABLEHOTEL.COM)