

„Wissen Sie, wo hier Schließfächer sind?“

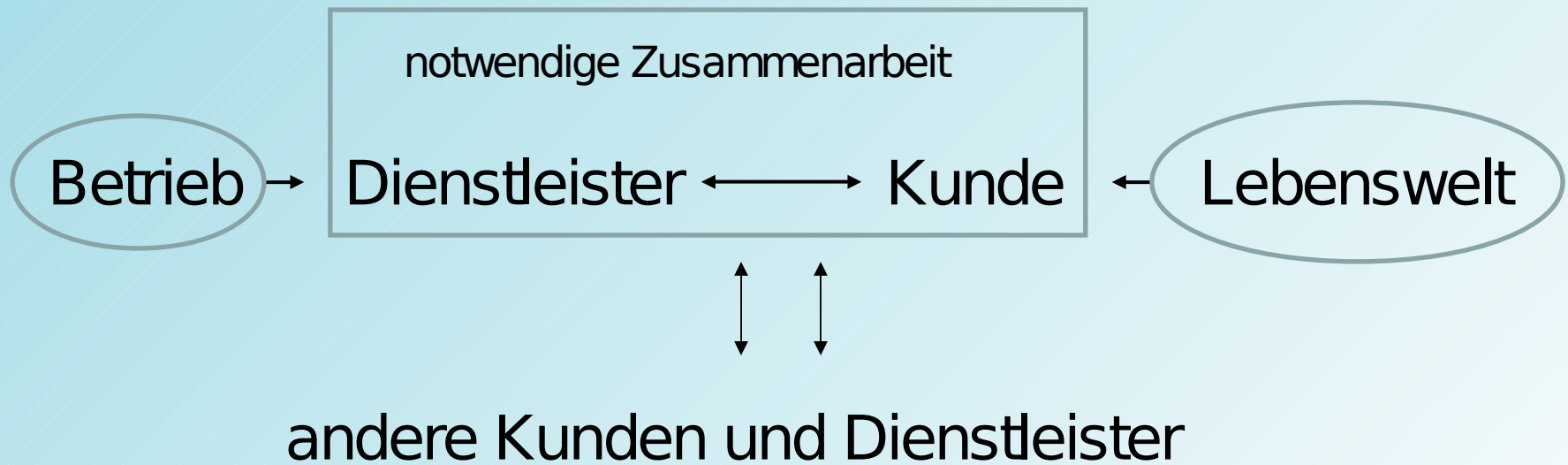
„Das trifft sich gut! Wir machen ein Forschungsprojekt und würden Sie gern bei der Suche begleiten“.

Interaktive personenbezogene
Dienstleistungsarbeit als
forschungsmethodische Herausforderung

Anna Hoffmann (TU Chemnitz)

Margit Wehrich (Universität Augsburg)

- interaktive Arbeit: das Konzept
- eine methodische Herausforderung
- PiA – das Forschungsprojekt
- unser Methodenbündel
- interaktive Methoden: drei Beispiele
- interaktives Forschen: Merkmale, Chancen, Probleme



- Verschiedene Perspektiven sind wichtig
- Interaktive Arbeit entzieht sich der betrieblichen Steuerung
- Interaktive Arbeit findet in der Lebenswelt der Kunden statt
- Spezifika interaktiver Arbeit sind nicht ohne Weiteres erfragbar
- Kunden müssen diese Arbeit in ihren Alltag integrieren

Das Forschungsprojekt



- Anna Hoffmann, Margit Wehrich: Interaktive Arbeit als forschungsmethodische
 - Herausforderung
- Frühjahrstragung der Sektion Arbeits- und Industrieethnologie in Chemnitz am 27. Mai 2010

- Experteninterviews
- Kundentagebücher
- Forschungsaufenthalte im Untersuchungsfeld:
 - ▶ Leitfadeninterviews mit Beschäftigten und Kunden
 - ▶ Beobachtungen
 - ▶ KABA und quantitative Befragungen
 - ▶ *Interaktive Forschung: ko-produktiv und uno actu*

- Die Probandin „nimmt die Forscherin mit“ ins Feld.
- Forscherin und Probandin beobachten gemeinsam, was die Probandin tut und sprechen darüber.
- Daran schließt sich ein Leitfadeninterview an.

Drei Beispiele

- Eine Begleitung im Altenheim
- Eine Begleitung im Bahnhof
- Eine Begleitung im Hotel

Beispiel 1: Im Altenheim

- Wir begleiten einen Angehörigen und seine demenzkranke Mutter bei ihrem gemeinsamen Spaziergang im Garten



- Im Altenheim
 - ▶ Anpassen der Erhebungssituation an die Gegebenheiten – nicht umgekehrt
 - ▶ Erhebung findet in der Lebenswelt der Interviewten statt – nicht an einem „ungestörten“ Ort

Beispiel 2: Im Bahnhof

- Wir begleiten einen Reisenden bei seinem Vorhaben, seine Reisetasche in einem Schließfach unterzubringen



Was passiert bei der interaktiven Forschung?

- Im Altenheim
 - ▶ Anpassen der Erhebungssituation an die Gegebenheiten
 - ▶ Erhebung findet **in der Lebenswelt der Interviewten** statt
- Im Bahnhof
 - ▶ Kontaktaufnahme mit der Forscherin durch den Interviewten
 - ▶ Begleitung im betrieblichen Umfeld **mit „Outside-In“-Blick**

Beispiel 3: Im Hotel

- Wir begleiten einen Gast beim Einchecken



Was passiert bei der interaktiven Forschung?

- Im Altenheim
 - ▶ Anpassen der Erhebungssituation an die Gegebenheiten
 - ▶ Begleitung findet **in der Lebenswelt der Interviewten** statt
- Im Bahnhof
 - ▶ Kontaktaufnahme mit der Forscherin durch den Interviewten
 - ▶ Begleitung im betrieblichen Umfeld **mit „Outside-In“-Blick**
- Im Hotel
 - ▶ Die Face-to-Face-Interaktion wird **direkt erhoben**
 - ▶ Kunde *und* Beschäftigter werden **zur Interaktion befragt**

Was wird durch interaktives Forschen möglich?

- Begleitung **in der Lebenswelt der Interviewten**:
 - ▶ Praktiken werden sichtbar
 - ▶ Interaktionssituationen werden im Zusammenhang erfassbar
 - ▶ Das Umfeld wird zum Thema gemacht
- Begleitung **aus einer „Outside-In“-Perspektive**:
 - ▶ Die kundenspezifische Sicht auf die Situation wird sichtbar
 - ▶ Der subjektive Sinn von Handlungen kommt zur Sprache
- Begleitung **einer Interaktion mit anschließender Befragung**:
 - ▶ Forscherin und Beforschter beobachten und interpretieren die Interaktion gemeinsam
 - ▶ Interessen, Situationsdefinitionen und Strategien von Kunde und Dienstleister lassen sich erfragen

- Klare Forschungsfrage, theoretisches Konzept
- Offene Methoden für Ereignisse, die auftreten
- Der Beforschte kann seine Sicht der Dinge als Experte einbringen
- Forscher und Beforschte sind *interaktivierend*
- Gewinnen der Beforschten erfordert ein Gespür für die Atmosphäre
- Forscherhaltung: „Anschmiegen“ an die Erhebungssituation
- Praktiken werden sichtbar, Sinn kommt zur Sprache
- Gemeinsamer Erfahrungsraum aktiviert „andere“ Modi der Erkenntnis und Kommunikation

- **Beforschte:**
 - ▶ Die Beforschten forschen mit und werden hierfür in der Situation qualifiziert. Experten interaktiver Arbeit sind sie ja schon.
- **Forscherinnen:**
 - ▶ Auch die Forscherinnen lernen: sie beobachten auch sich selbst und forschen unter Unsicherheit. Das ist durchaus eine Herausforderung.

- Interaktive Arbeit findet nicht nur in personenbezogenen Dienstleistungsbeziehungen statt, sondern auch im Betrieb.
- Auch dort lassen sich interaktive Methoden einsetzen.
- Arbeit als Tätigkeit wird dadurch wieder zum Thema.

- Danke!
- www.interaktive-arbeit.de

- Beobachtungsprotokolle
- Transkription
- MaxQDA
- Interpretation entsprechend der einzelnen Forschungsperspektiven

- Anna Hoffmann, Margit Wehrich: Interaktive Arbeit als forschungsmethodische
 - Herausforderung
- Frühjahrstagung der Sektion Arbeits- und Industrieethnologie in Chemnitz am 27. Mai 2010

Ergebnisse (Seniorenheim)

PiA.
Professionalisierung interaktiver Arbeit

Arbeit in der Altenpflege: interaktiv, anspruchsvoll, sinnstiftend – und Viele reden mit!

Das Projekt PiA bei der AWO – Erste Ergebnisse

April 2010

Im Projekt PiA – Professionalisierung interaktiver Arbeit erforschen wir wissenschaftliches Institut, eine Universität und eine Hochschule die Besonderheiten von Dienstleistungsberufen und stellen zusammen mit den Unternehmen (AWO, Bayer, DE) neue Möglichkeiten, die Rahmenbedingungen und die Weiterbildung von Dienstleistungsberufen zu verbessern. Das Projekt PiA wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung und aus dem Europäischen Sozialfonds der Europäischen Union gefördert.

Das Projekt PiA – Professionalisierung interaktiver Arbeit erforschen wir wissenschaftliches Institut, eine Universität und eine Hochschule die Besonderheiten von Dienstleistungsberufen und stellen zusammen mit den Unternehmen (AWO, Bayer, DE) neue Möglichkeiten, die Rahmenbedingungen und die Weiterbildung von Dienstleistungsberufen zu verbessern. Das Projekt PiA wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung und aus dem Europäischen Sozialfonds der Europäischen Union gefördert.

Wohnen in der Organisation

Der Mieter ist kein Kunde, der hat Kunden. Das sind die Angehörigen, die Pflegerinnen, bis er die Geld hehlt! sagt eine Pflegerin

Sie ist kein normaler Alltag, denn der „Bewerk“ gibt den Rahmen vor. Man muss an Demenz denken, ist kann körperliche und mentale Strapazen und was sich an. Für Demenzkranke muss der Alltag in der Einrichtung immer wieder auch Neu organisiert werden.

Diese Anpassung wird über feste Orte, Zeiten und Tätigkeiten an neuen in Wohnräumen und nur wenig auf persönliche Eigenschaften zurückgegriffen, die immer wieder in Erinnerung gebracht werden.

Für die Herstellung von Alltag in der Organisation ist ein Betreuungssystem wichtiger Baustein.

Pflege als Dienstleistung?

Sind Bewohnerinnen auch Kunden? Das ist nicht mit mir am Anfang lassen, aber ich als einen Kunden habe. Ich sage eine Pflegerin. Dienstleistungen von dem aus der Sicht der Pflegerinnen gegen Geld arbeiten – Pflege hingegen ist eine Beziehung, wenn nicht sogar eine echte „Pflegebeziehung“.

Und wie sehen die die Bewerk, pflegen? Sie sagen sich dem, bis aber an einem Tage ist auch zu hören: „Ich habe für den Lebenslauf ich bin eigentlich auch ein Vergewaltiger.“

Viele reden mit, wenn es um die Gestaltung und die Bewertung von Leben und Leben im Seniorenzentrum geht. Es gibt nur wenige Dienstleistungsleistungen, die mit so vielen unterschiedlichen Erwartungen konfrontiert sind wie die Beziehung zwischen Pflegerin und Bewohnerin.

Dokumentierte und unsichtbare Leistung

„Das muss man schon mit Liebe tun“, sagt eine Bewohnerin des Seniorenzentrums in Kirchseeon über die Arbeit der Pflegerin.

Zwei Demenzkranke treffen Unterhaltungen zwischen verschiedenen Dienstleistungen. Mühsam mühen sie für das Mittagessen oder den Kaffee besorgen, es etwas kann ihnen aber nicht in den Sinn, wenn sie am Morgen gegessen werden.

Zwischen Befriedigung und Belastung

„Motorische Beziehungen zu den Bewohnerinnen gehören für die Beschäftigten zu den wichtigsten positiven Aspekten ihrer Arbeit und haben einen hohen Stellenwert für deren Arbeitszufriedenheit.“

Siehe auch mit der Zufriedenheit gibt es Probleme, wie eine Bewohnerin erzählt: „Die meisten in diesem Zentrum sind... das ist bei dem sehr gemacht, was man nach gemacht werden... ich würde mich freuen, mal, aber sie dem Zentrum, dann sagen: „Gibt es jetzt keinen? Sehen Sie sich besser oder schneller so jene lassen“ sie, sagt ich, wenn ich sie die.“

Für die Pflegerinnen wiederum gilt: Auch wenn die Dokumentation sehr wichtig ist, ist sie doch kein Umgang mit unterschiedlichen Wünschen von Angehörigen und Bewohnern. Sie kann zum Beispiel der Gemeinsamkeiten, aber keine Mutter gerade heute eine Behandlung nicht sollte, die er eigentlich für wichtig ist.

Siehe auch mit der Zufriedenheit gibt es Probleme, wie eine Bewohnerin erzählt: „Die meisten in diesem Zentrum sind... das ist bei dem sehr gemacht, was man nach gemacht werden... ich würde mich freuen, mal, aber sie dem Zentrum, dann sagen: „Gibt es jetzt keinen? Sehen Sie sich besser oder schneller so jene lassen“ sie, sagt ich, wenn ich sie die.“

Für die Pflegerinnen wiederum gilt: Auch wenn die Dokumentation sehr wichtig ist, ist sie doch kein Umgang mit unterschiedlichen Wünschen von Angehörigen und Bewohnern. Sie kann zum Beispiel der Gemeinsamkeiten, aber keine Mutter gerade heute eine Behandlung nicht sollte, die er eigentlich für wichtig ist.

Logo: AWO, ESF, DLR, AWO, Besondere Band, Oberbayern e.V.

• Anna Hoffmann, Margit Wehrich: Interaktive Arbeit als forschungsmethodische

• Herausforderung

Ergebnisprotokoll der Sektion Arbeit und Industrieethnologie in Chemnitz am 27. Mai 2010

Bahn

Im Projekt PiA – Professionalisierung interaktiver Arbeit erforschen ein innovatives Institut und Universitäten eine Methodik als Bestandteil von Dienstleistungsleistungen und suchen zusammen mit drei Unternehmen (AWO, Bayer, DB) nach Möglichkeiten, die Rahmenbedingungen und die Wahrnehmung von Dienstleistungsarbeit zu verbessern. Das Projekt PiA wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung und aus dem Europäischen Sozialfonds der Europäischen Union gefördert.

PiA.
Professionalisierung interaktiver Arbeit

Infrastrukturdienstleistungen am Bahnhof: Zwischen Auftraggeber und Endkunde

Das Projekt PiA bei DB Services – Erste Ergebnisse

April 2010

Die Wissenschaftler des Projekts PiA führten bei der Deutschen Bahn AG intensive Untersuchungen an zwei Bahnhöfen durch. Im Mittelpunkt standen die Infrastrukturdienstleistungen der DB Services (Bahnhofreinigung, Fahrzeugreinigung, Technik). Dabei wurden Interviews mit Führungskräften, Beschäftigten und Kundinnen geführt sowie Beschäftigte und Kundinnen im Bahnhof beobachtet und begleitet. Das Projekt ist bei der Geschäftsführung der DB Services angegliedert und wird vom SDR Dienstleistungen und TRANSNET unterstützt.

Reiniger und Techniker: Ganz wichtig für eine positive Wahrnehmung des Bahnhofs!

Sauberkeit und eine funktionierende Infrastruktur sind in den Augen der Kunden sehr wichtig für einen Bahnhof. Putzen und Aufrechten haben deutliche Einfluss auf Kundenzufriedenheit und Sicherheitsempfinden.

Tourist: „Hier ist es so sauber!“
Tourist: „Ja, es ist sauber!“
Interviewer: „Wie Ihnen die Sauberkeit ankommt?“
Beide: „Ja natürlich schauen Sie sich hier doch mal um!“ (Touristenplätzen)
„Die Reiniger gehören einfach mit zum Bild, finde ich.“ (Reisender)

Wir sind DB Sind wir DB?

Für die Endkunden gehören die Mitarbeiter der DB Services eindeutig zur Bahn: Freuen sich Endkunden über einen sauberen und funktionierenden Bahnhof, dann profitiert „die Bahn“ davon. Und ärgern sich Endkunden über „die Bahn“ (z.B. bei Verspätungen), dann kriegen das auch die Dienstleister ab. Für manche im Konzernmund aber, so das Gefühl von Beschäftigten der DB Services, gehören die Infrastrukturdienstleistungen nicht so richtig dazu, sind deren Mitarbeiter „Geschäftstrennwahl-Klasse“.

„Man hält sich zusammen in einem Zug auf, aber wir arbeiten nicht zusammen. Wir sind für die die Kunden. Muss ich mal so sagen.“ (Reiniger)

Kontakt zu Reisenden und Bahnhofskunden: Gehören dazu!

Auch wenn die Beschäftigten der DB Services oft im Hintergrund bleiben: Kontakte zu Reisenden und anderen Bahnhofskunden gehören ganz selbstverständlich dazu. Nicht immer läuft die Begegnung mit den Endkunden störungsfrei und es ist auch nicht immer angenehm so „unter Beobachtung“ zu stehen. Dennoch werden die Kontakte vor allem positiv gesehen.

Die Forscher begleiten ein Team von Zugleitern: Am Bahnhofsplatz und im Zug werden die Reiniger mehrfach von Reisenden angesprochen. Obwohl alles sehr schnell gehen muss, finden die Reiniger Zeit, Kunden zu grüßen. Danach gefragt, antworten die Reiniger, dass sie das nicht nötig – im Gegenteil: Das gehört einfach dazu!

Der „servicefreundliche Bahnhof“ – von den Beschäftigten und Kunden lernen!

Ein „servicefreundlicher Bahnhof“ ist ein Bahnhof, in dem man sich als Endkunde gerne aufhält – und in dem man als Dienstleister gerne arbeitet. Die Wahrnehmungen und Erfahrungen von Endkunden und Beschäftigten sind ein wichtiges Innovationspotential.

Infrastrukturdienstleistungen am Bahnhof: Keine einfache Arbeit!

Die Arbeit der Infrastrukturdienstleister ist nicht einfach: Sie ist gekennzeichnet durch steigende inhaltliche Anforderungen, körperliche Belastungen, den Umgang mit nicht immer einfachen „Intermen“ und „externen“ Kunden und – nicht zuletzt – widersprüchlichen Anforderungen:

Man soll effizient Aufgabe ausführen, dabei aber die Endkunden nicht beeinträchtigen; man soll Kennzahlen erfüllen und dabei selbständig handeln, wird aber immer mehr kontrolliert; man soll mit den anderen DB-Gesellschaften kooperieren, braucht dazu aber immer erstmal einen „Auftrag“ usw.

Flexibilität, Kreativität, Selbständigkeit, Konfliktfähigkeit und Kooperationsbereitschaft gehören dazu. Widersprüchliche Anforderungen zu bewältigen – das ist neben der inhaltlichen die „eigentliche“ Leistung der Beschäftigten der DB Services.

Logo: DB Mobility Networks Logistics

Logos: ESF, EUROPÄISCHE UNION, DB

Ergebnisse (Bahnhof)

„Die Reiniger gehören einfach mit zum Bild, finde ich.“ (Reisender)

Kontakt zu Reisenden und Bahnhofskunden: Gehören dazu!

Auch wenn die Beschäftigten der DB Services oft im Hintergrund bleiben: Kontakte zu Reisenden und anderen Bahnhofskunden gehören ganz selbstverständlich dazu. Nicht immer läuft die Begegnung mit den Endkunden störungsfrei und es ist auch nicht immer angenehm so „unter Beobachtung“ zu stehen. Dennoch werden die Kontakte vor allem positiv gesehen.



Die Forscher begleiten ein Team von Zugreinigern: Am Bahnsteig und im Zug werden die Reiniger mehrfach von Reisenden angesprochen. Obwohl alles sehr schnell gehen muss, finden die Reiniger Zeit, Auskunft zu geben. Danach gefragt, antworten die Reiniger, dass sie das nicht stört – im Gegenteil: Das gehört einfach dazu!

Dienstleister



Die Beschäftigten der DB Services („Dienstleister“) haben zwei „Kunden“: Einerseits Auftraggeber (v.a. andere Beschäftigte) und andererseits Endkunden (Reisende, Bahnhofskunden). Dieses Beziehungsdreieck aus Auftraggeber – Dienstleister – Endkunde ist spannungsgeladend. Mit den Widersprüchen, Spannungen gehen, die daraus resultieren, ist eine besondere Anforderung an die Mitarbeiter der DB Services.

Infrastruktur Keine e

Die Arbeit ist gekennzeichnet durch „interne“ Spannungen. Man soll nicht bee

Das Projekt PiA bei DB Services – Erste Ergebnisse

April 2010

Die Wissenschaftler des Projekts PiA können bei der Deutschen Bahn AG intensive Untersuchungen an zwei Bahnhöfen durch: Im Mittel, sind die Infrastrukturdienstleistungen der DB Services (Bahnführung, Fahrgastbegleitung, Technik). Dabei werden Interviews mit Führungskräften, Beschäftigten und Kunden geführt sowie Beschäftigte und Kundinnen im Bahnhof beobachtet und begleitet. Das Projekt ist bei der Geschäftsführung der DB Services eingeweiht und wird vom S&P Dienstleistungen und TRAVELNET unterstützt.

Reiniger und Techniker: Ganz wichtig für eine positive Wahrnehmung des Bahnhof!

Wir sind DB ... Sind wir DB?

Sauberheit und eine funktionierende Infrastruktur sind in den Augen der Kunden sehr wichtig für einen Bahnhof. Pünktlich und aufmerksame Rangier- und Techniker haben deutlichen Einfluss auf Kundenzufriedenheit und Sicherheitsgefühl.

Tourist: „Wer ist es so sauber?“
Tourist: „Ich, es ist sauber.“
Interviewer: „Hilf ihnen die Dienstleistung sauber auf!“
Stelle: „Ich, natürlich, schauen Sie sich hier doch mal um!“ (Tourist: „Danke“)
„Die Reiniger gehören einfach mit zum Bild, finde ich.“ (Reisender)

Die Beschäftigten der DB Services („Dienstleister“) haben zwei „Kunden“: Einerseits Auftraggeber (v.a. andere Beschäftigte) und andererseits Endkunden (Reisende, Bahnhofskunden). Dieses Beziehungsdreieck aus Auftraggeber – Dienstleister – Endkunde ist spannungsgeladend. Mit den Widersprüchen, Spannungen gehen, die daraus resultieren, ist eine besondere Anforderung an die Mitarbeiter der DB Services.

Infrastrukturdienstleistungen am Bahnhof: Keine einfache Arbeit!

Die Arbeit der Infrastrukturdienstleister ist nicht einfach. Sie ist gekennzeichnet durch steigende inhaltliche Anforderungen, körperliche Belastungen, den Umgang mit nicht immer einfachen „internen“ und „externen“ Kunden und – nicht zuletzt – widersprüchlichen Anforderungen.

Man soll effizienter arbeiten, dabei aber die Endkunden nicht beeinträchtigen; man soll Kontakten eröffnen und diese selbstständig handeln, wird aber immer mehr kontrolliert; man soll mit den anderen DB-Geschäftsbereichen kooperieren, braucht dabei aber immer einen „Auftrag“ von oben.

Flexibilität, Kreativität, Selbstständigkeit, Konfliktfähigkeit und Kooperationsbereitschaft gehören dazu. Widersprüchliche Anforderungen zu bewältigen – das ist neben der inhaltlichen die „jegliche“ Leistung der Beschäftigten der DB Services.

ESF
KONNACHT UNION
DB
DB Mobility Networks Logistics

- Anna Hoffmann, Margit Wehrich: Interaktive Arbeit als forschungsmethodische Herausforderung

Ergebnisse (Hotel)

Accor

PiA.
Professionalisierung interaktiver Arbeit

Interaktive Kompetenz im Hotel: Selbstverständlich? Voraussetzungenvoll!

Das Projekt PiA bei Accor – Erste Ergebnisse

April 2010

Die Wissenschaftler des Projekts PiA führten bei der Accor Hotellerie Deutschland intensive Untersuchungen in mehreren Häusern der Marken Ibis und Dax durch: Im Mittelpunkt standen vorwiegend Interaktionssequenzen, in denen Beschäftigte und KundInnen auf einandertrafen. Dazu wurden Interviews mit Führungskräften, Beschäftigten und Gästen im Hotel geführt, Beobachtungen und KundInnen vor Ort begleitet sowie ausgewählte Situationen in den Blick genommen.

Beschäftigte im Hotel: im Kreuzfeuer widersprüchlicher Zielorientierungen

Die Beschäftigten stehen – vor allem an der Reception – häufig vor der Herausforderung, im Umgang mit dem Gast widersprüchliche Ziele zu vereinen:

- Serviceorientiert bieten sie Dienstleistungen an.
- Verkaufsorientiert verkaufen sie Produkte oder vermitteln das Angebot.
- Als Vertreter des Hauses übernehmen sie Kontrollfunktionen – z. B. rechtlicher oder kriminalistischer Art.

Freud und Leid der Standardisierung

Die Entwicklungen und Effekte von Standardisierungsmaßnahmen zeigen sich auf beiden Seiten als hilfreich und belastend zugleich:

Für die Beschäftigten ist Standardisierung

1. ein Ausdruck von Professionalität,
2. ein Mittel für eine klare Aufgabenabgrenzung, die es erleichtert, sich von unterschiedlichen Tätigkeiten zu trennen,
3. aber auch Grund für hohen Stress, belasteten Aufwand.

Aus Kundensicht ermöglicht Standardisierung

1. Planbarkeit und Orientierung,
2. ein „Zuhause-Gefühl“, wenn z. B. Mitarbeiter:innen gleich sind.

Die Sorge jedoch auch die Gefahr von Anonymität oder einer OBI-Begegnung.

Beidseitiges Erwartungsmanagement

Meist sind schon im Vorfeld beide Seiten gefordert. Denn wenn Kundenwünschen nicht zum tatsächlichen Angebot passen, entstehen vor Ort Probleme. Dafür ist Kompetenz gefragt:

Beschäftigte erkennen und steuern Kundenanforderungen durch z. B. Erklärungen des Leistungsanbotes, manchmal auch durch verbale Versuche auf Grenzen des Angebotes.

Kunden zeigen sich Wissen über Angebote des Hauses eigenständig an – als ist mehr die Kontrolle des Mitarbeiters, sondern immer häufiger der gebotenen Mitarbeiter:innen wichtig.

Schwierige Gäste als Herausforderung

Mit schwierigen Gästen umzugehen, stellt für viele Beschäftigte den Kern von Dienstleistungsprozessen dar.

Zum einen gibt es Gäste (wie in allen personenbezogenen Dienstleistungen), die vor vorliegen mit „einer Vorgeschichte“ antrifft. Hier ist z. B. emotionale Selbstkontrolle der Beschäftigten gefragt.

Zum anderen werden aber auch an den Gast z. T. hohe Kompetenzanforderungen gestellt (technisch, interaktiv, emotional).

Wichtig sind sich Gäste bewusst, dass sie ein Teil eines Unternehmensprozesses sind:

„It's obvious, that if you know, they're not at all talking to you, when they're something else. It's not like ... Well, sometimes you are not really meeting them, what they expect is something else, they compare and demand something. You're not talking to them.“ (Gast aus OBI-Begegnung)

Manchmal entsteht der Unmut der Gäste auch, weil einige Regeln (z. B. Vorleser) ein Gefühl von Misstrauen durch das Unternehmen vermitteln.

Professionelles Wechselspiel

Ein wichtiger Teil der Professionalität im Hotel liegt darin, dass sich Gäste und Beschäftigte wechselseitig ihre Wünsche oder Erfordernisse signalisieren:

Individuelle Interaktionsbedürfnisse:

Manche Gäste wollen ein „einfach nur ihre Ruhe“:

„Ich brauche nur ein ganz schnelles Kennzeichen, nicht mehr so, dass ich mich auch, aber jetzt noch, wenn ich ein Lager unterhalten möchte“, aber dann geht's nicht.“ (Gast)

Anderen erwarten in jedem Fall ein persönliches Gespräch:

„Sicher brauche man einen Ansprechpartner. Man ist fremd in der Stadt und gerade in solche Häuser kommen nur Leute, die fremd sind. Hier ist doch eher so ein Drehpunkt einer Voraussetzung.“ (Gast)

Dienstleistung und Privatsphäre:

Zimmereingänge sind z. B. auf Kooperation angewiesen, um unangenehme Situationen zu vermeiden:

„Alle passen halt auch manchmal, aber viele verstehen auch die mehr Sache zurechtzubringen... Sind wenn man dann halt wieder und es kommt keine Antwort, dann geht man natürlich rein und die liegen alle da im Bett oder manchmal ein Bettchen und Duschwanne oder so. Das ist halt für jeden, aber für mich ist es immer sehr unangenehm.“ (Zimmermädchen)

Diese Bedürfnisse gibt es, beidseitig zu vermitteln und aufzufüllen.

ESF **EUROPEAN UNION** **DLR** **ACCOR Hospitality**

• Anna Hoffmann, Margit Weirich: Interaktive Arbeit als forschungsmethodische

• Herausforderung

Ergebnisprotokoll der Sektion Arbeit und Industrieethnologie in Chemnitz am 27. Mai 2010

Ergebnisse (Hotel)

Beschäftigte im Hotel: im Kreuzfeuer widersprüchlicher Zielorientierungen

Die Beschäftigten stehen – vor allem an der Rezeption – häufig vor der Herausforderung, im Umgang mit dem Gast verschiedene Ziele zu vereinen:

Serviceorientiert bieten sie Dienstleistungen an.

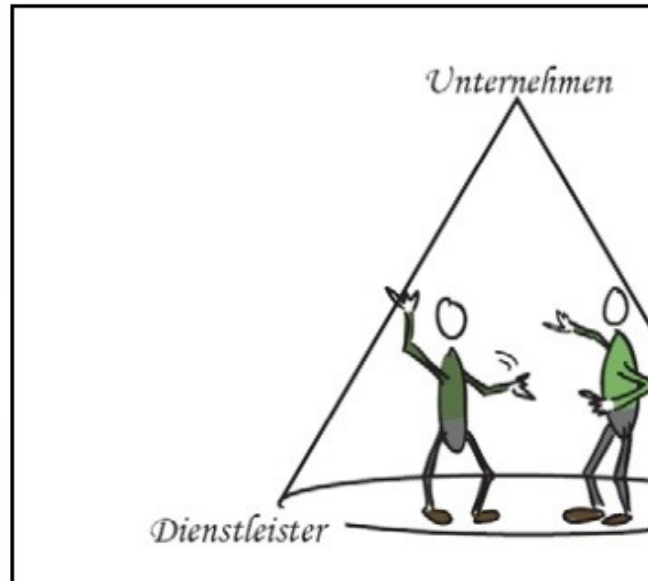
Vertriebsorientiert verkaufen sie Produkte oder vermarkten das Angebot.

Als Vertreter des Hauses übernehmen sie **Kontrollfunktionen** – z. B. rechtlicher oder finanzieller Art.

Beidseitiges Erwartungsmanagement

Meist sind schon im Vorfeld beide Seiten gefordert. Denn wenn Kundenerwartungen nicht zum tatsächlichen Angebot passen, entstehen vor

Die Ent-
men zeigt
zugleich:



PiA.
Professionalisierung interaktiver Arbeit

Interaktive Kompetenz im Hotel: Selbstverständlich? Voraussetzungenvoll!
Das Projekt PiA bei Accor – Erste Ergebnisse
April 2010

Die Wissenschaftler des Projekts PiA führen bei der Accor Hotellerie Deutschland intensive Untersuchungen in mehreren Phasen der Makro- bis und Mikroebene. Das durch im Mittelpunkt stehende vernetzte Interviewkonzepte, in denen Beschäftigte und Kundinnen er-
gänzendem. Dazu wurden Interviews mit Führungskräften, Beschäftigten und Gästen zu Akteuren im Hotel geführt. Beschäftigte und Kundinnen vor Ort begeben sich in unterschiedlichen Situationen in den Hotellerie.

Beschäftigte im Hotel: im Kreuzfeuer widersprüchlicher Zielorientierungen

Die Beschäftigten stehen – vor allem an der Rezeption – häufig vor der Herausforderung, im Umgang mit dem Gast verschiedene Ziele zu vereinen:

Servicewillig können sie Dienstleistungen an.
Vertriebsorientiert verkaufen sie Produkte oder vermarkten das Angebot.
Als Vertreter des Hauses übernehmen sie Kontrollfunktionen – z. B. rechtlicher oder finanzieller Art.

Freud und Leid der Standardisierung

Die Entwicklungen und Effekte von Standardisierungsmaßnahmen zeigen sich auf beiden Seiten als hilfreich und belastend zugleich.

Für die Beschäftigten ist Standardisierung:

1. ein Ausdruck von Professionalität, die im Hotel für einen hohen Serviceanspruch steht, die es ermöglicht, von einem internationalen Tätigkeitsfeld zu wechseln.
2. aber auch Grund für hohen Kontrollverlust.

Das Fremdenbild ermöglicht Standardisierung:

1. Flexibilität und Orientierung.
2. ein „Toleranzmaß“ – wenn es die Teilnehmenden überfordert wird.

Das liegt jedoch auch die Gefahr von Anonymität oder einer „Gleichheit“.

Professionelles Wechselspiel

Ein wichtiger Teil der Professionalität im Hotel liegt darin, dass sich Gäste und Beschäftigte wechselseitig ihre Wünsche oder Erwartungen signalisieren.

Individuelle Interaktionsbedürfnisse:

Manche Gäste wollen „einfach nur ihre Ruhe“.
Einige beschreiben nur eine „professionelle Service“, nicht aber ein „einfach nur eine gute Nacht“.
Andere erwarten in jedem Fall ein persönliches Gespräch: „Sobald jemand mich einen Anruf anruft, bin ich bereit in der Suite und werde in meiner Suite kommen, nur keine Angst, ich bin hier, ich bin hier“.

Dauerleistung und Flexibilität:

Interaktivität und z. B. auf Kooperation angewiesen, um unregelmäßige Situationen zu vermeiden:
„Eine Standardarbeit wird durchgeführt, aber Gäste erwarten auch die eine persönliche Interaktion, die sie nicht erwarten, aber die sie brauchen.“
„Die Gäste erwarten auch eine persönliche Interaktion, die sie nicht erwarten, aber die sie brauchen.“
„Die Gäste erwarten auch eine persönliche Interaktion, die sie nicht erwarten, aber die sie brauchen.“

Diese Bedürfnisse gibt es, bedienend zu vermitteln und aufzufüllen.

ESF
KONKORDANZ
BLA
ACCOR Hospitality