

Professionalisierung interaktiver Arbeit:

Dienstleistungsqualität
als kooperative Leistung
von Kunde und Fachkraft



Verbundpartner:

- ISF München
- TU Chemnitz
- Universität Augsburg
- Hochschule Aalen
- Intrestik
- Accor Hotellerie
- AWO Oberbayern
- DB Services

- Das Verbundvorhaben PiA untersucht personenbezogene Dienstleistungen aus der Perspektive „interaktiver Arbeit“.
- Für die Qualität der Dienstleistung und die Wertschätzung der Dienstleistungsarbeit ist die Zusammenarbeit von Dienstleistungsfachkräften und Kunden entscheidend.
- „Interaktive Arbeit“ ist eine komplexe und anspruchsvolle Leistung, die sich gestalten – „professionalisieren“ – lässt.



- Worin besteht Dienstleistungsqualität in der stationären Altenhilfe?
- Wie können unterschiedliche Sichtweisen auf Dienstleistungsqualität positiv aufeinander bezogen werden?
- Inwieweit kann Dienstleistungsorientierung zum Bestandteil pflegerischer Fachlichkeit gemacht werden?

Gemeinsam mit dem **Bezirksverband Oberbayern e.V. der Arbeiterwohlfahrt** untersucht PiA interaktive Arbeit in zwei Einrichtungen der stationären Altenhilfe aus den Perspektiven von Bewohnern, Angehörigen, Beschäftigten, des Einrichtungsträgers und der Kostenträger.

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



Viele reden mit, wenn es um die Gestaltung und die Bewertung von Arbeiten und Leben im Seniorenzentrum geht: Es gibt nur wenige Dienstleistungsbeziehungen, die mit so vielen unterschiedlichen Erwartungen konfrontiert sind wie die Beziehung zwischen Pflegekraft und Bewohner/in.

Interaktive Pflegearbeit im Schnittpunkt unterschiedlicher Spannungsfelder:

- Das Seniorenzentrum ist ein *Betrieb*. Für die Bewohner/innen ist es aber auch ihr *Zuhause*.
- Pflege ist eine *Dienstleistung*, gleichzeitig entstehen aber auch *Beziehungen* zwischen Pflegekräften und Bewohnern, die weit über ein wirtschaftliches Austauschverhältnis hinausgehen.

Interaktive Pflegearbeit im Schnittpunkt unterschiedlicher Spannungsfelder:

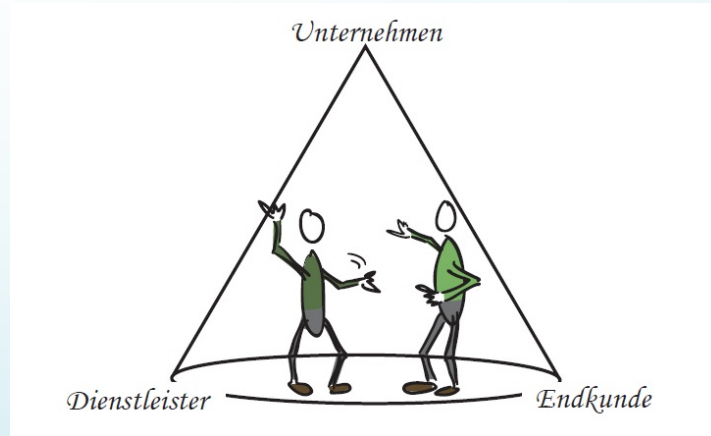
- Das Seniorenzentrum ist ein *Betrieb*. Für die Bewohner/innen ist es aber auch ihr *Zuhause*.
- Pflege ist eine *Dienstleistung*, gleichzeitig entstehen aber auch *Beziehungen* zwischen Pflegekräften und Bewohnern, die weit über ein wirtschaftliches Austauschverhältnis hinausgehen.
- In der Pflegearbeit muss Vieles *dokumentiert* werden. Dennoch lassen sich einige Elemente, die die Qualität der interaktiven Arbeit ausmachen, kaum in Worte fassen und bleiben so „*unsichtbar*“.
- Für die *Arbeitszufriedenheit* der Beschäftigten haben die emotionalen Beziehungen zu den Bewohner/innen einerseits einen hohen Stellenwert, andererseits können sie aber auch sehr *belastend* wirken.



- Worin besteht moderne Servicequalität im Hotel?
- Wie können Standardisierung und Individualität miteinander verbunden werden?
- Welche Ansprüche formulieren Gäste und Mitarbeiter an ein gelungenes Miteinander?

In Zusammenarbeit mit der **Accor Hotellerie Deutschland GmbH** werden innovative Formen der Interaktion zwischen Mitarbeitern und Hotelgästen untersucht und gestaltet. Die Erkenntnisse werden für eine Weiterentwicklung des Berufsbildes und der Ausbildung der Hotelfachkräfte genutzt.

Interaktive Kompetenz im Hotel: Selbstverständlich? Voraussetzungsvoll!



Kunstvolle Routine-Interaktionen:

Tagtäglich werden viele Situationen von den Beschäftigten und auch von den Gästen durch vorausschauende und gefühlvolle Antizipation erfolgreich gemeistert. Die Kunst besteht darin, beiderseitig durch wenige Gesten und Worte die notwendigen Abstimmungsprozesse erfolgreich zu bewältigen.

Für die interaktive Arbeit im Hotel erbringen Gäste und Beschäftigte eigenständige Leistungen:

- Die Gäste *informieren sich* (oftmals im Internet) über das zu erwartende Angebot. Beschäftigte *steuern* die Kundenerwartungen bei Anfragen durch Erläutern des Leistungsspektrums, manchmal auch durch subtile Verweise auf Grenzen des Angebots.
- Sowohl Gäste als auch Beschäftigte müssen sich *wechselseitig ihre Wünsche* bzw. Erfordernisse *signalisieren und diese verstehen*.

Für die interaktive Arbeit im Hotel erbringen Gäste und Beschäftigte eigenständige Leistungen:

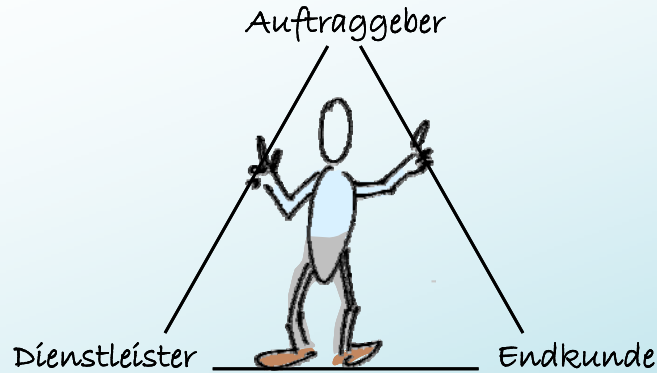
- Die Gäste *informieren sich* (oftmals im Internet) über das zu erwartende Angebot. Beschäftigte *steuern* die Kundenerwartungen bei Anfragen durch Erläutern des Leistungsspektrums, manchmal auch durch subtile Verweise auf Grenzen des Angebots.
- Sowohl Gäste als auch Beschäftigte müssen sich *wechselseitig ihre Wünsche* bzw. Erfordernisse *signalisieren und diese verstehen*.
- „Gute“ Gäste *bringen sich selbst aktiv* in die betrieblichen Prozesse ein. Dafür benötigen sie eine Reihe von *Kompetenzen*, die nicht selbstverständlich sind, sondern *erworben* werden müssen.
- Die Beschäftigten im Hotel sollen ein hohes Maß an *Serviceorientierung* an den Tag legen – gleichzeitig sollen sie aber auch *vertriebsorientiert* arbeiten und *Kontrollfunktionen* ausüben.



- Wie sieht aus der Perspektive von KundInnen und Beschäftigten ein „servicefreundlicher“ Bahnhof aus?
- Was sind Voraussetzungen und Ansatzpunkte einer guten Zusammenarbeit von Auftraggeber, Dienstleister und Kunde am Bahnhof?
- Wie lassen sich Wertschätzung und Anerkennung von Infrastrukturdienstleistungen erhöhen?

Bei der **Deutschen Bahn AG** wirft PiA nicht nur einen Blick „hinter die Kulissen“ großer Bahnhöfe, sondern auch auf das Beziehungsdreieck Auftraggeber – Dienstleister – Kunde: Im Mittelpunkt stehen einerseits Infrastrukturdienstleistungen der **DB Services Gruppe der DB AG** (Reinigung, Haustechnik) und damit Dienstleistungen, die unverzichtbar sind – aber oft übersehen werden. Andererseits befasst sich PiA mit den Sichtweisen der KundInnen, für die ein Bahnhof oft viel mehr ist als nur eine Station.

Infrastrukturdienstleistungen am Bahnhof: Zwischen Auftraggeber und Endkunde



Die Beschäftigten der DB Services („Dienstleister“) haben einen Arbeitgeber und zwei „Kunden“: Die Auftraggeber (v.a. andere DB-Gesellschaften) und die Endkunden (Reisende, Bahnhofsbesucher, Geschäfte). Mit den Widersprüchen dieses spannungsreichen Beziehungsdreiecks aus Auftraggeber, Dienstleister und Endkunden umzugehen, ist eine besondere Anforderung für die Führungskräfte und Mitarbeiter der DB Services.

Reiniger und Techniker - unentbehrlich für das Funktionieren des Bahnhofs:

- Auch wenn die Beschäftigten der DB Services oft im Hintergrund bleiben: Kontakte zu Reisenden und anderen Bahnhofskunden gehören ganz selbstverständlich dazu.
- 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.

Reiniger und Techniker - unentbehrlich für das Funktionieren des Bahnhofs:

- Auch wenn die Beschäftigten der DB Services oft im Hintergrund bleiben: Kontakte zu Reisenden und anderen Bahnhofskunden gehören ganz selbstverständlich dazu.
- 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.
- Die Arbeit der Infrastrukturdienstleister ist nicht einfach: Sie ist gekennzeichnet durch steigende inhaltliche Anforderungen, körperliche Belastungen und den Umgang mit nicht immer einfachen „internen“ und „externen“ Kunden.
- Präsenz und Auftreten von Reinigern und Technikern haben deutlichen Einfluss auf Kundenzufriedenheit und Sicherheitsempfinden.

- Entwicklung eines neuen Leitbildes für die Dienstleistungsbeziehung, das die interaktiven Leistungen von Kunden und Dienstleistungsbeschäftigten in den Vordergrund stellt.
- Professionalisierung von Fachkräften durch die Berücksichtigung der interaktiven Arbeit in der Aus-, Fort- und Weiterbildung.
- Steigerung der Wertschätzung von Dienstleistungsarbeit durch die wechselseitige Anerkennung der gemeinsam erbrachten Leistung.

Weitere Informationen zum Projekt finden sie auf der Projekthomepage:

www.interaktive-arbeit.de