

Friedemann W. Nerdinger

Psychologie der Dienstleistung

Psychologie der Dienstleistung

Wirtschaftspsychologie

Psychologie der Dienstleistung

von Prof. Dr. Friedemann W. Nerdinger

Herausgeber der Reihe:

Prof. Dr. Heinz Schuler

Psychologie der Dienstleistung

von

Friedemann W. Nerdinger

HOGREFE



GÖTTINGEN · BERN · WIEN · PARIS · OXFORD · PRAG · TORONTO
CAMBRIDGE, MA · AMSTERDAM · KOPENHAGEN · STOCKHOLM

Prof. Dr. Friedemann W. Nerdinger, geb. 1950. 1977–1982 Studium der Psychologie in München. 1989 Promotion. 1994 Habilitation. Seit 1995 Professor für Wirtschafts- und Organisationspsychologie an der Universität Rostock. Forschungsschwerpunkte: Psychologie der Dienstleistung, Arbeitszufriedenheit und Motivation, Partizipative Unternehmenskultur und Innovation.

© 2011 Hogrefe Verlag GmbH & Co. KG
Göttingen • Bern • Wien • Paris • Oxford • Prag • Toronto
Cambridge, MA • Amsterdam • Kopenhagen • Stockholm
Rohnsweg 25, 37085 Göttingen

<http://www.hogrefe.de>

Aktuelle Informationen • Weitere Titel zum Thema • Ergänzende Materialien

Das E-Book einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar.

Der Nutzer verpflichtet sich, die Urheberrechte anzuerkennen und einzuhalten.

Format: PDF

ISBN 978-3-8409-2352-4

Nutzungsbedingungen:

Der Erwerber erhält ein einfaches und nicht übertragbares Nutzungsrecht, das ihn zum privaten Gebrauch des E-Books und all der dazugehörigen Dateien berechtigt.

Der Inhalt dieses E-Books darf von dem Kunden vorbehaltlich abweichender zwingender gesetzlicher Regeln weder inhaltlich noch redaktionell verändert werden. Insbesondere darf er Urheberrechtsvermerke, Markenzeichen, digitale Wasserzeichen und andere Rechtsvorbehalte im abgerufenen Inhalt nicht entfernen.

Der Nutzer ist nicht berechtigt, das E-Book – auch nicht auszugsweise – anderen Personen zugänglich zu machen, insbesondere es weiterzuleiten, zu verleihen oder zu vermieten.

Das entgeltliche oder unentgeltliche Einstellen des E-Books ins Internet oder in andere Netzwerke, der Weiterverkauf und/oder jede Art der Nutzung zu kommerziellen Zwecken sind nicht zulässig.

Das Anfertigen von Vervielfältigungen, das Ausdrucken oder Speichern auf anderen Wiedergabegeräten ist nur für den persönlichen Gebrauch gestattet. Dritten darf dadurch kein Zugang ermöglicht werden.

Die Übernahme des gesamten E-Books in eine eigene Print- und/oder Online-Publikation ist nicht gestattet. Die Inhalte des E-Books dürfen nur zu privaten Zwecken und nur auszugsweise kopiert werden.

Diese Bestimmungen gelten gegebenenfalls auch für zum E-Book gehörende Audiodateien.

Vorwort

Vor über 15 Jahren habe ich ein Buch mit dem Titel „Zur Psychologie der Dienstleistung“ veröffentlicht – ein Thema, das damals noch recht ungewöhnlich war. Die Idee hinter einer Psychologie der Dienstleistung war folgende: Im Kern von Dienstleistungen steht die Begegnung zwischen zwei Menschen, dem Dienstleister (Kundenkontaktmitarbeiter) und seinem Kunden (Klienten, Patienten etc.). Diese beiden Personen produzieren gemeinsam die Leistung, für die der Kunde zahlt. Die Qualität der Interaktion zwischen den beiden Produzenten entscheidet demnach über das Gelingen bzw. das Scheitern des Produkts „Dienstleistung“. Im Zentrum dieses Tätigkeitsfeldes steht also ein (sozial-)psychologisches Phänomen – die Interaktion zwischen Menschen. In diesem Merkmal unterscheiden sich Dienstleistungen von den meisten gewerblichen Tätigkeiten und erfordern daher eine eigenständige psychologische Untersuchung.

Sofern diese Überlegungen richtig sind, sollte die Psychologie Wesentliches zum Verständnis der Tätigkeit „Dienstleistung“ beisteuern können. Als ich mich daran machte, die Literatur daraufhin zu sondieren, was denn die Psychologie bis dato zur Erforschung dieses Feldes beigetragen hatte, war ich sehr erstaunt, wie wenig genuin psychologische Untersuchungen zu finden waren. Deshalb musste ich mich damals weitgehend darauf konzentrieren, die psychologisch relevanten Fragestellungen des Feldes herauszupräparieren. Dabei half mir ein einfaches Modell, das die Struktur der Beziehung zwischen Dienstleister, Kunde und Dienstleistungsunternehmen beschreibt.

Vor einiger Zeit wurde an der Universität Rostock ein Master-Studiengang „Dienstleistungsmanagement“ eingeführt, zu dem mein Lehrstuhl u.a. ein Modul zur Personalführung beisteuert. Für die Führung von Mitarbeitern mit Kundenkontakt ist das Wissen um die Zusammenhänge, die eine Psychologie der Dienstleistung beschreibt, zentral. Daher habe ich versucht, dieses Feld – das ich natürlich von Seiten der Forschung seit dem ersten Versuch nicht mehr aus den Augen verloren habe – neu aufzubereiten. Im Vergleich zu meinem ursprünglichen Ansatz haben sich mir bei diesem Unterfangen zwei grundlegende Erkenntnisse aufgedrängt: Zum einen wurde in den letzten 15 Jahren – speziell im angelsächsischen Sprachraum, aber auch in Deutschland – außerordentlich intensiv über psychologische Aspekte von Dienstleistungen geforscht. Das hat es erfordert, gegenüber dem ursprünglichen Buch eine große Zahl völlig neuer Inhalte aufzunehmen und die nach wie vor aktuellen Fragestellungen vollständig neu zu konzipieren. Dabei hat sich aber, und das war die zweite – sehr erfreuliche – Erkenntnis, das damals entwickelte Strukturmodell weiterhin als tragfähig erwiesen: Die meisten neuen Forschungen lassen sich problemlos in diese Struktur integrieren. Die Struktur dessen, was ich einmal als „Psychologie der Dienstleistung“ konzipiert habe, leitet deshalb auch das vorliegende Buch, obwohl sich die konkreten Inhalte ganz erheblich gewandelt, vor allem weiter entwickelt haben.

Da dieses Buch nicht zuletzt für Studierende im Master-Studium gedacht ist, wird darin großer Wert auf den Stand der Forschung sowie die etwas ausführlichere Darstellung einzelner empirischer Untersuchungen gelegt. Ziel ist es, das vorliegende Wissen zu systematisieren und dabei auch zu verdeutlichen, wie dieses Wissen zustande gekommen ist (was immer zugleich auf die Grenzen des Wissens verweist). Darüber hinaus will das Buch auch allen interessierten Wissenschaftlern sowie den mit diesen Fragen befassten Praktikern – wobei in erster Linie an Führungskräfte, Marketing- und Human-Resource-Manager im Dienstleistungsbereich, aber auch alle professionell in diesem Bereich tätigen Psychologen bzw. Sozialwissenschaftler zu denken ist – einen wissenschaftlich fundierten Überblick über den Stand der Forschung vermitteln.

Um dieses Ziel zu erreichen, habe ich einige Unterstützung erfahren, für die ich mich an dieser Stelle bedanken möchte. Zunächst gilt der Dank meinen Mitarbeitern, die mich im Rahmen eines Forschungsfreisemesters so weit entlastet haben, dass ich mich dieser angenehmen Aufgabe intensiv widmen konnte. Besonders bedanken möchte ich mich bei Frau Dr. Christina Neumann, die alle mit dem Buch verknüpften Dienstleistungen souverän organisiert und die letzten Formatierungen des Textes sehr gründlich ausgeführt hat. Frau Ulrike Wolf danke ich für die Erstellung der Abbildungen, Frau Anika Radder für das äußerst sorgfältige Lektorat und die vielen hilfreichen Hinweise aus Sicht der Master-Studium-Kundigen. Den letzten formalen Feinschliff hat das Manuskript durch Herrn Dr. Jörg Zimmermann erhalten – dafür herzlichen Dank. Mein ganz besonderer Dank gilt meiner Frau Jutta, die wie immer den notwendigen social support geliefert hat, ohne den so ein Buch nicht entstehen kann.

Rostock, im Herbst 2010

Friedemann W. Nerdinger

Inhaltsverzeichnis

Teil I: Grundlagen	11
1 Ökonomische Bedeutung und das Definitionsproblem	13
2 Klassifikationen von Dienstleistungsbranchen.....	16
3 Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit: Die Service-Profit-Chain.....	21
4 Das Feld einer Psychologie der Dienstleistung	23
Teil II: Dienstleistungsdyade	25
5 Modell der Dienstleistungsdyade	27
6 Die Person des Dienstleisters	31
6.1 Persönlichkeitsmerkmale von Dienstleistern	31
6.2 Einstellung zur Tätigkeit: das Konzept der Kundenorientierung	36
6.3 Verhalten im Kundenkontakt	41
6.3.1 Rollenverhalten.....	41
6.3.1.1 Konzepte der Rollentheorie und Dienstleistungsskripts.....	41
6.3.1.2 Rollenkonflikte	43
6.3.2 Instrumentelles Verhalten.....	47
6.3.2.1 Formen des Arbeitsverhaltens	47
6.3.2.2 Produktives Verhalten: Anpassung an Kunden und Umgang mit Beschwerden.....	49
6.3.2.3 Extraproduktives Verhalten: Organizational Citizenship Behavior	56
6.3.2.4 Kontraproduktives Verhalten: Service-Sabotage	60
6.3.3 Soziales Verhalten	65
6.3.3.1 Sprechhandlungen, Kommunikation und Kommunikationsstil	65
6.3.3.2 Rapportstiftendes Verhalten	70
6.3.4 Die Relation von instrumentellem zu sozialem Verhalten	74
6.4 Grundlegende Anforderungen: Emotionsarbeit.....	76
6.4.1 Emotionspsychologische Grundlagen	76
6.4.2 Konzepte der Emotionsarbeit	78
6.4.3 Strategien der Emotionsarbeit	80
6.5 Konsequenzen für den Dienstleister	86
6.5.1 Burnout und Emotionsarbeit.....	87
6.5.2 Wirkungen in Abhängigkeit von den Regulationsstrategien.....	90
6.5.3 Dienstleistungsarbeit und Stress.....	93

7	Die Person des Kunden	98
7.1	Erwartungen an die Dienstleistung.....	98
7.2	Zufriedenheit mit der Dienstleistung.....	100
7.2.1	Das Konzept „Kundenzufriedenheit“	100
7.2.2	Antezedens: Dienstleistungsqualität.....	103
7.2.3	Konsequenzen: Bindung und ökonomische Folgen	105
7.2.4	Einflüsse von Emotionen und Stimmungen	108
7.3	Einflüsse anderer anwesender Kunden.....	112
7.4	Wahrnehmung der Ko-Produktion	116
8	Interaktion zwischen Dienstleister und Kunde.....	119
8.1	Begriff und Formen der Interaktion	119
8.2	Einfache Formen der Interaktion: emotionale Ansteckung.....	122
8.3	Komplexe Formen der Interaktion: abweichendes Kundenverhalten und seine Folgen.....	126
8.3.1	Bedingungen und Formen abweichenden Kundenverhaltens	127
8.3.1.1	Aggressives Verhalten von Kunden	127
8.3.1.2	Sexuelle Belästigung von Mitarbeiterinnen im Kundenkontakt.....	129
8.3.2	Die Wirkung auf Dienstleister: kognitiv-emotionale Theorie der Kundenungerechtigkeit.....	132
8.3.3	Taktiken im Umgang mit abweichendem Kundenverhalten	135
8.3.4	Konsequenzen abweichenden Kundenverhaltens.....	137
	Teil III: Dienstleistungstriade.....	141
9	Modell der Dienstleistungstriade.....	143
10	Die Beziehung Organisation zu Kunde	145
10.1	Der Dienstleistungs-Marketing-Mix	145
10.2	Beeinflussung des Erlebens durch Raumgestaltung.....	147
10.3	Steuerung des Zeiterlebens	152
11	Die Beziehung Organisation zu Mitarbeiter.....	159
11.1	Funktionen und Determinanten des Verhaltens im Kontakt mit Kunden ..	159
11.2	Interventionsmöglichkeiten aus Sicht der Organisation.....	163
11.2.1	Auswahl.....	163
11.2.1.1	Persönlichkeitsbasierte Tests.....	163
11.2.1.2	Die ökonomische Bedeutung der Auswahl	166
11.2.2	Führung.....	168
11.2.2.1	Dimensionen des Führungsverhaltens	169
11.2.2.2	Transformationale Führung von Dienstleistern.....	171
11.2.3	Training	175
11.2.3.1	Training sozialer Fähigkeiten: Techniken des Tiefenhandelns	176
11.2.3.2	Training von Servicequalitätsführern	178
11.2.4	Arbeitsgestaltung: Produktionsansatz vs. Empowerment	180

11.2.5 Dienstleistungsklima	184
11.2.5.1 Dienstleistungsklima und seine Folgen	185
11.2.5.2 Antezedenzen des Dienstleistungsklimas	188
11.2.5.3 Gestaltung des Dienstleistungsklimas	190
Literatur	193

Teil I: Grundlagen

1 Ökonomische Bedeutung und das Definitionsproblem

Bereits im Jahre 1954 hat Fourastié Dienstleistungen als „die große Hoffnung des 20. Jahrhunderts“ bezeichnet (Fourastié, 1954; vgl. zum Folgenden Nerding, 2005a, 2007a). Seine Hoffnung basierte auf ökonomischen und gesellschaftlichen Entwicklungen in den hoch industrialisierten Ländern, die sich zu dieser Zeit kaum erahnen ließen. Hinter der programmatischen Aussage verbarg sich nicht weniger als die Prognose der völligen Umstrukturierung entwickelter Industriegesellschaften, die sich anhand der weit verbreiteten Gliederung von Volkswirtschaften in drei Sektoren verdeutlichen lässt. Der *primäre Sektor* – auch als „Urproduktion“ bezeichnet – umfasst nach dieser Konzeption Land- und Forstwirtschaft, Viehzucht und Fischerei. Zum *sekundären Sektor* der industriellen Produktion zählen in erster Linie die metallverarbeitenden Industrien sowie Bergbau, Energiewirtschaft und Handwerk. Verbleibt eine Restkategorie, der *tertiäre Sektor*, die sämtliche Dienstleistungen umfasst.

Nach Fourastié (1954) ist der Übergang von der vorindustriellen zur industriellen Gesellschaft durch eine Abnahme der Beschäftigung im primären Sektor bei gleichzeitiger Zunahme im sekundären Sektor gekennzeichnet. Dieser Wandel war bei der Veröffentlichung der Prognose bereits weitgehend vollzogen. Für die zweite Hälfte des 20. Jahrhunderts prognostizierte er einen weiteren, noch dramatischeren Wandel von der industriellen zur Dienstleistungsgesellschaft. Demnach sollte es im sekundären Sektor zunächst zur Stagnation und dann zu einer stetigen Abnahme der Beschäftigung kommen, für den Dienstleistungssektor erwartete er dagegen ein überproportionales Wachstum der Arbeitskräfte. Für das Jahr 2000 prognostizierte Fourastié, dass ca. 80% der Beschäftigten im tertiären Sektor arbeiten werden, eine Prophezeiung, die sich annähernd erfüllt hat: In den USA machte der Anteil des tertiären Sektors zu diesem Zeitpunkt bereits nahezu 80% aus, in Deutschland waren es knapp 70%. Seitdem setzt sich dieser Trend – wenn auch abgeschwächt – in der Bundesrepublik Deutschland weiter fort (vgl. Abbildung 1).

Im Jahre 1970 waren rund 45% der damals 26,6 Millionen Erwerbstätigen in der Bundesrepublik Deutschland im tertiären Sektor beschäftigt, 2007 waren es bereits 72% von 39,8 Millionen Erwerbstätigen (inkl. der Neuen Bundesländer). Dieser Entwicklung in den Beschäftigtenzahlen entspricht auch die damit verbundene Veränderung der ökonomischen Bedeutung des tertiären Sektors. Im Jahre 1970 haben der sekundäre und der tertiäre Sektor jeweils ca. 48% zur Bruttowertschöpfung beigetragen, 2007 lag der Anteil des produzierenden Gewerbes nur noch bei 30%, der Dienstleistungssektor steuerte dagegen 69% zur Bruttowertschöpfung bei (das ist natürlich auch auf die in diesem Zeitraum zu beobachtende, zunehmende Zahl von Ausgründungen vormals unternehmensinterner Dienstleistungen in eigene, rechtlich selbstständige Unternehmen zurückzuführen; Statistisches Bundesamt, 2009).

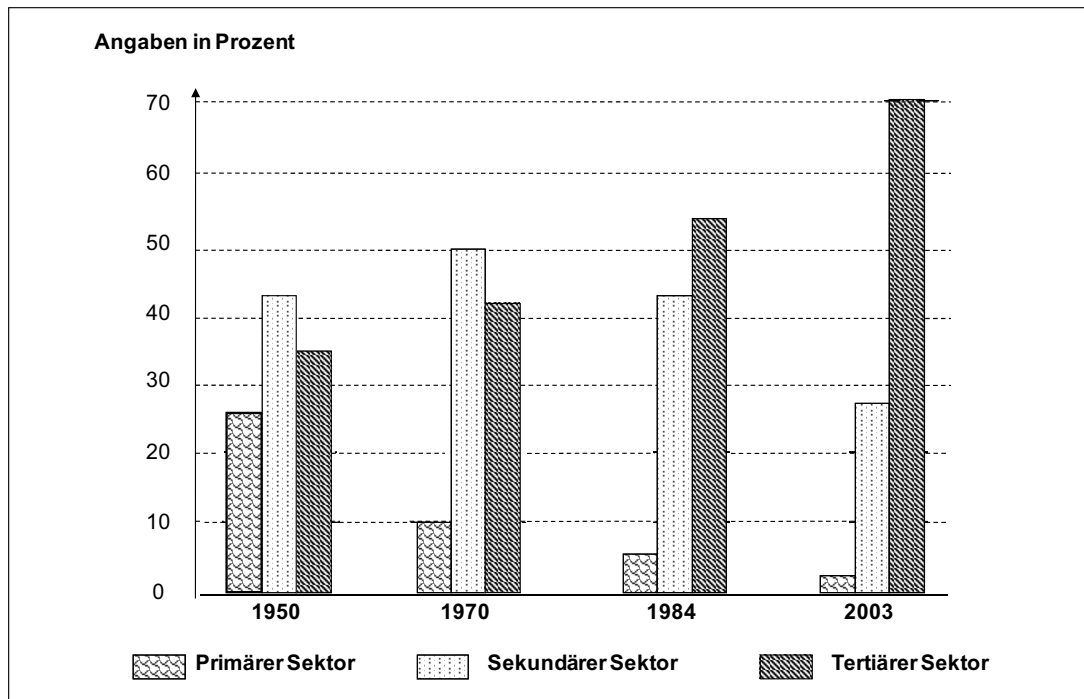


Abbildung 1: Die Entwicklung der Beschäftigung in den Sektoren der deutschen Volkswirtschaft (seit 1990 inkl. der Neuen Bundesländer; Statistisches Bundesamt, 2009)

Ein zentrales Problem bei der Interpretation dieser Entwicklung bildet die Frage, was unter dem tertiären Sektor zu verstehen ist. In der Statistik wird dem tertiären Sektor alles zugeschlagen, was nicht eindeutig zum primären oder sekundären Sektor zählt (vgl. Statistisches Bundesamt, 2009, S. 7):

- Handel,
- Gastgewerbe,
- Verkehr und Nachrichtenübermittlung,
- Kredit- und Versicherungsgewerbe,
- Grundstücks- und Wohnungswesen, Vermietung beweglicher Sachen, Erbringung von sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen,
- Gebietskörperschaften und Sozialversicherungen,
- Erziehung und Unterricht,
- Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen,
- Sonstige öffentliche und persönliche Dienstleistungen.

Diese heterogenen Branchen und Leistungen bilden in der volkswirtschaftlichen Statistik den tertiären Sektor der Dienstleistungen. Dienstleistungen haben nach dieser Klassifikation den Charakter einer residualen Sammelkategorie, in die alles eingeordnet wird, was sich in den gängigen Sektoren der Ur- bzw. gewerblichen Produktion nicht unterbringen lässt. Das ist auf eine Reihe von Besonderheiten zurückzuführen, in denen sich Dienstleistungen von Produkten unterscheiden (vgl. Ryan & Ployhart, 2003; Meffert & Bruhn, 2009). Als zentrale Merkmale von Dienstleistungen werden am häufigsten genannt:

1. *Intangibilität* bzw. *Immaterialität*: Dienstleistungen sind materiell nicht greifbare Güter. Dieses Merkmal führt u.a. dazu, dass Kunden Schwierigkeiten bei der Bewertung der Qualität von Dienstleistungen haben.
2. *Uno-actu-Prinzip*: Produktions- und Konsumtionsprozesse fallen räumlich und zeitlich zusammen, wobei der Kunde an der Erstellung der Leistung mehr oder weniger beteiligt ist. Für Dienstleistungsunternehmen resultiert daraus eine Einschränkung des Leistungsangebots, Dienstleistungen sind aufgrund dieses Prinzips nicht lager- und transportfähig und der Leistungsfähigkeit sind zeitliche (und körperliche) Grenzen gesetzt.

Diese Merkmale von Dienstleistungen sind letztlich auf (*sozial-)*psychologische Qualitäten der Erstellung von Dienstleistungen zurückzuführen: Aus psychologischer Sicht steht im Zentrum einer Dienstleistung die Interaktion zwischen Anbieter und Kunde¹, zwischen der Person des Dienstleistungsgebers (im Folgenden *Dienstleister* genannt) und der Person des Dienstleistungsnehmers, d.h. dem *Kunden* (vgl. Nerdinger, 2005a). Die eigentliche Leistung bilden demnach die Handlungen des Anbieters, wobei die Erstellung der Leistung immer eine gewisse Beteiligung des Kunden erfordert. Das ist der entscheidende Grund für die Schwierigkeit der wirtschaftswissenschaftlichen Disziplinen, eine umfassende, allgemein anerkannte Definition von Dienstleistungen zu entwickeln.

Im Sinne einer Arbeitsdefinition werden im Folgenden unter Dienstleistungen „selbstständige, marktfähige Leistungen [verstanden], die mit der Bereitstellung und/oder dem Einsatz von Leistungsfähigkeiten (z.B. Friseurleistungen) verbunden sind. Interne (z.B. Geschäftsräume, Personal, Ausstattung) und externe Faktoren (also solche, die nicht im Einflussbereich des Dienstleisters liegen) werden im Rahmen des Erstellungsprozesses kombiniert. Die Faktorenkombination des Dienstleistungsanbieters wird mit dem Ziel eingesetzt, an den externen Faktoren, an Menschen (z.B. Kunden) und deren Objekten (z.B. Auto des Kunden) nutzenstiftende Wirkungen (z.B. Inspektion beim Auto) zu erzielen“ (Meffert & Bruhn, 2009, S. 19). Die Schwerfälligkeit dieser Definition lässt die großen Probleme erahnen, mit denen sich diejenigen herumschlagen, die versuchen, das äußerst heterogene Feld der Dienstleistungen begrifflich zu fassen. Zur besseren Handhabung diese Heterogenität wird häufig versucht, das Feld durch Klassifikationen zu strukturieren.

¹ Hier ist der Hinweis vonnöten, dass allein aus sprachlich-ästhetischen Gründen mit der männlichen Form immer auch alle Kundinnen, Dienstleisterinnen, Mitarbeiterinnen ... gemeint sind.

2 Klassifikationen von Dienstleistungsbranchen

Aus betriebswirtschaftlicher Sicht hat die Frage, wie die Qualität einer Dienstleistung von den Kunden eingeschätzt wird, entscheidende Bedeutung für die Steuerung der Produktion bzw. des Absatzes. Aufgrund der Intangibilität bzw. Immaterialität von Dienstleistungen lässt sich deren Qualität aber kaum bzw. sehr viel schwerer als im Falle von Produkten beurteilen. Zeithaml (1981) hat diese Problematik verdeutlicht, indem sie drei Arten der Qualität unterscheidet: Prüf-, Erfahrungs- und Vertrauensqualitäten (vgl. Abbildung 2).

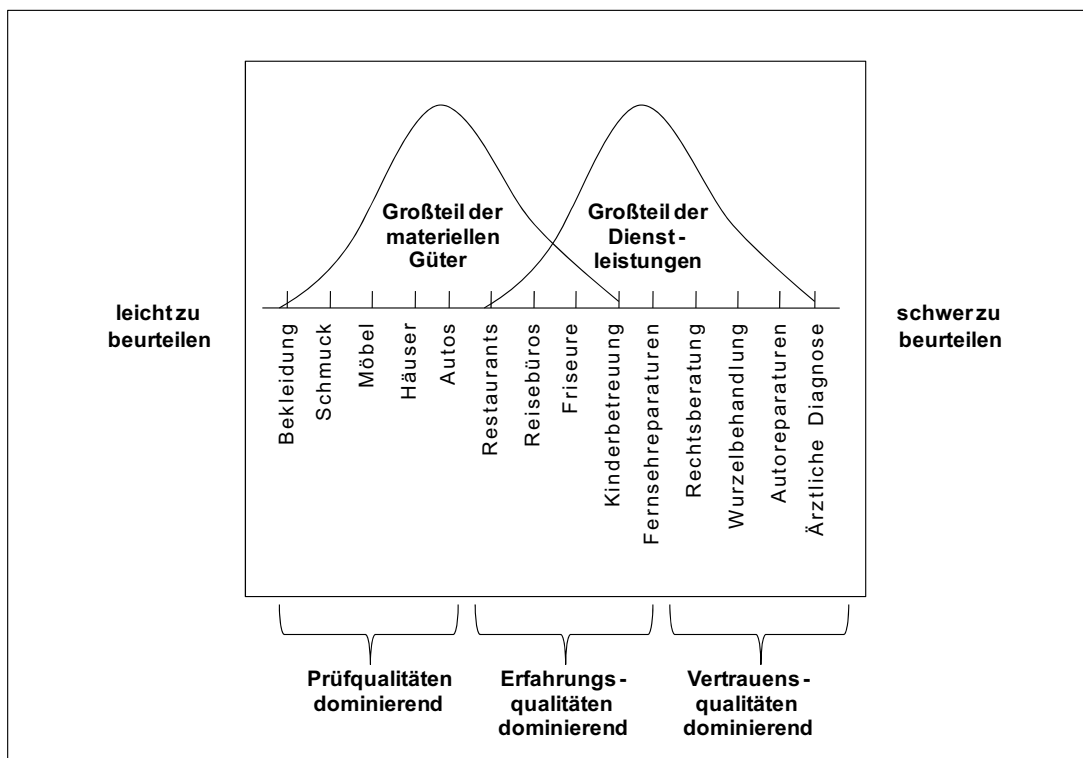


Abbildung 2: Beurteilungsschema für Sachgüter und Dienstleistungen (nach Zeithaml, 1981)

1. *Prüfqualitäten* bezeichnen Eigenschaften (von Produkten), die der Kunde bereits vor dem Kauf beurteilen kann;
2. *Erfahrungsqualitäten* können erst während oder nach dem Kauf und der Nutzung bewertet werden;
3. *Vertrauensqualitäten* entziehen sich generell der Beurteilung durch den Kunden, da ihnen jegliche Expertise zur Beurteilung der Leistung fehlt.

Wie in Abbildung 2 dargestellt, sind Produkte überwiegend durch Prüfqualitäten gekennzeichnet. Bei Dienstleistungen, die sich auf „Objekte“ beziehen, wird die Leistung, die in diesem Fall häufig als *Kern-Dienstleistung* bezeichnet wird, durch Erfahrungsqualitäten dominiert. Bei touristischen Dienstleistungen kann das die Reise als solche sein, bei einem Abendessen die Qualität der Speisen oder bei der Friseurdienstleistung die neue Frisur. Die Qualität einer Rechtsberatung oder einer ärztlichen Diagnose kann dagegen kaum ein Kunde kompetent beurteilen, hier muss er mehr oder weniger dem Experten vertrauen. Solche Dienstleistungen sind demnach durch Vertrauensqualitäten charakterisiert.

Diese Klassifikation zielt in erster Linie auf den Unterschied bestimmter Dienstleistungen gegenüber Produkten, über die psychologisch relevante Frage der Qualität der Tätigkeiten in den entsprechenden Feldern wird damit noch wenig ausgesagt. Zur Strukturierung des heterogenen Feldes der Dienstleistungen ist aus dieser Sicht ein anderes Merkmal sehr viel besser geeignet: die Rolle der *Interaktion* zwischen Dienstleister und Kunde bei der Erstellung der Dienstleistung. Aufgrund der Art und der Intensität der Interaktion zwischen Dienstleister und Kunde kann das Feld des tertiären Sektors in unterstützend-interaktive, problemorientiert-interaktive und persönlich-interaktive Dienstleistungen unterteilt werden (Klaus, 1984).

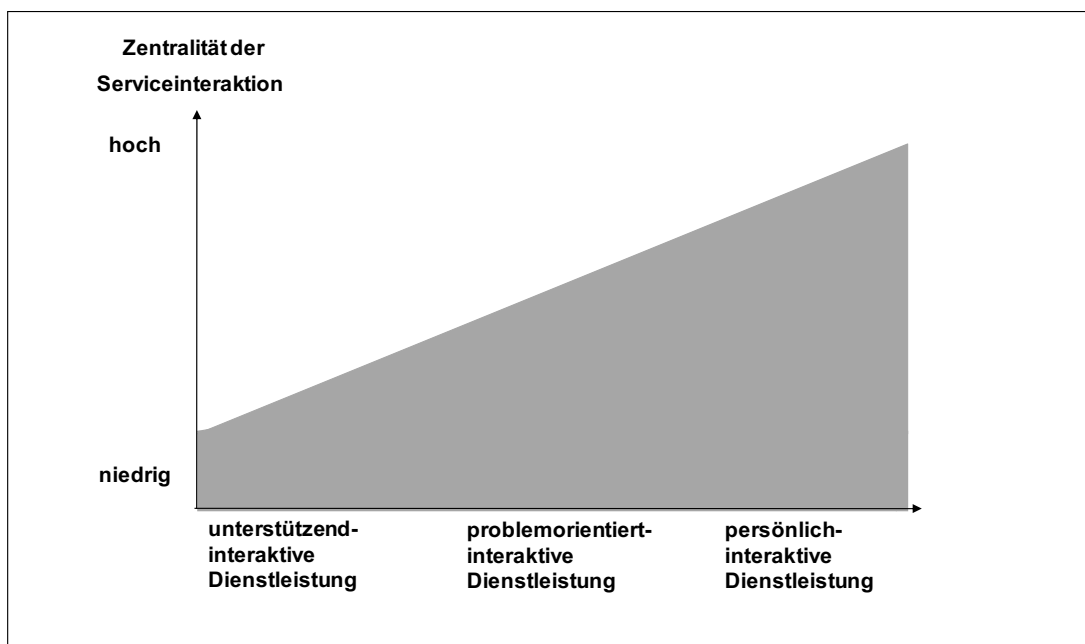


Abbildung 3: Interaktionsbezogene Klassifikation der Dienstleistungen (in Anlehnung an Klaus, 1984)

1. Bei *unterstützend-interaktiven* Dienstleistungen ist das Objekt der Leistung häufig ein Sachgut, das der Kunde einbringt – Beispiele sind die Leistungen von Reparaturwerkstätten oder Autowaschstraßen. Der Prozess der Leistungserstellung erfolgt im Wesentlichen durch den Einsatz von Maschinen, die Interaktion zwischen Mitarbeiter und Kunde unterstützt diesen Prozess: häufig ist die Interaktion auf die Auftragsannahme und die Herausgabe des Sachgutes beschränkt.

2. Bei der Produktion *problemorientiert-interaktiver* Dienstleistungen werden die zur Leistungserstellung notwendigen Informationen entweder indirekt über verschiedene Medien oder im direkten Kontakt durch den Kunden vermittelt. Beispiele dafür bilden Anwaltsbüros oder Werbeagenturen. Der Kunde steuert in diesen Fällen durch seine Vorstellungen und Wünsche die Produktion der Dienstleistung in starkem Maße, daher hat die Qualität der Interaktion entscheidenden Einfluss auf das Ergebnis.
3. Bei *persönlich-interaktiven* Dienstleistungen bildet die Person des Kunden das Objekt der Leistungserstellung – Beispiele sind die Leistungen von Friseuren, Physiotherapeuten, psychotherapeutische Behandlungen oder Weiterbildungsveranstaltungen. Die Dienstleistung besteht in diesem Fall in der Einwirkung auf den intellektuellen, emotionalen und/oder physischen Bereich des Kunden, die produzierte Leistung erschöpft sich weitgehend in der Interaktion mit dem Dienstleister.

Für eine Psychologie der Dienstleistung sind die persönlich-interaktiven Tätigkeiten besonders wichtig, da hier der wesentliche Teil der beruflichen Tätigkeit in der Interaktion mit dem Kunden besteht. Bei den unterstützend-interaktiven und den problemorientiert-interaktiven Dienstleistungen interessieren dagegen in erster Linie diejenigen Tätigkeiten, die das *Kundenkontaktpersonal* in direkter Interaktion mit den Kunden verrichtet. In diesen Fällen kann die Analyse der Interaktion zwar nicht die ganze Dienstleistung bzw. ihr Ergebnis erklären, der Ablauf der Begegnung zwischen Dienstleister und Kunde hat aber einen mehr (problemorientiert-interaktiv) oder weniger (unterstützend-interaktiv) großen Einfluss auf das Ergebnis der Dienstleistung.

Die Klassifikation von Klaus (1984) thematisiert nur die Rolle der Interaktion im Rahmen der Dienstleistung, welche Formen sich aus dem Kontakt zwischen Dienstleister und Kunde entwickeln können, darüber wird nichts ausgesagt. Gutek (1995, 1999; vgl. auch Gutek, Bhappu, Liao-Troth & Cherry, 1999) unterscheidet in Bezug auf Dienstleistungen drei Formen des Kontakts: Begegnungen, Beziehungen und Pseudobeziehungen.

1. *Begegnungen* bestehen aus einer isolierten Interaktion zwischen einem Dienstleister und einem Käufer, die beiden verbindet keine gemeinsame Vergangenheit und keiner der Beteiligten erwartet, dem anderen in der Zukunft wieder zu begegnen. In diesem Fall ist nach Gutek (1995) das Verhalten beider Akteure allein vom ökonomischen Selbstinteresse geleitet. Kunden erleben das Verhalten des Dienstleisters daher als strategisch geprägt, weshalb sie in bloßen Begegnungen mit einem gewissen Misstrauen interagieren (zum Problem strategischen Verhaltens im Rahmen von Beratungen vgl. Jonas, Kauffeld & Frey, 2007; Kauffeld, Jonas & Schneider, 2009).
2. *Beziehungen* liegen vor, wenn Dienstleister und Käufer bereits einige Erfahrungen miteinander haben und auch in Zukunft geschäftlichen Kontakt erwarten. In diesem Fall soll nach Gutek (1995; 1999) das ökonomisch definierte Selbstinteresse, das zu rein opportunistischem Verhalten führen kann, durch eine gemeinsam geteilte Interessenbasis überwunden werden (zur Frage, welche Kunden überhaupt eine Beziehung zu Dienstleistern erwarten, vgl. Danaher, Conroy & McColl-Kennedy, 2008).

3. Schließlich kommt es bei *Pseudobeziehungen* zu wiederholten Kontakten zwischen einem Kunden und einer Dienstleistungsorganisation, aber nicht notwendig zu denselben Mitarbeitern der Organisation. In diesem Fall werden zwar keine wiederholten Interaktionen mit einer bestimmten Person erwartet, es besteht aber eine gewisse Vertrautheit mit dem Unternehmen, die an eine Beziehung gemahnt. Diesen Eindruck verstärkt die Erwartung, auch künftig mit dem Unternehmen in Kontakt zu kommen.

Die analytisch entwickelte Klassifikation von Gutek (1995) muss allerdings vor dem Hintergrund empirischer Befunde modifiziert werden. Beetles und Harris (2010) werten den Grad der Intimität als entscheidendes Merkmal einer Beziehung. *Intimität* definieren sie als die wiederkehrende Präferenz für eine warme, enge, kommunikative Interaktion mit anderen, in der ein interpersonaler Austausch als Selbstzweck und nicht als Mittel für andere Zwecke erlebt wird. In einer qualitativen Befragung von 30, nach den demografischen Merkmalen breit gestreuten Konsumenten bestätigt sich die so verstandene Intimität als Basis einer Beziehung. Intimität mit größeren Unternehmen ist aber nach Aussage der Befragten undenkbar, sodass die Pseudobeziehungen, die ja per definitionem mit größeren Unternehmen bestehen sollten, kaum als Beziehungen im engeren Sinne zu qualifizieren sind. Bei echten Beziehungen unterscheiden die Befragten wiederum in soziale, physische, emotional-psychologische und sexuelle Intimität.

Soziale Intimität entsteht durch die Preisgabe persönlicher Informationen, die das „normale“ Maß eines geschäftlichen Austauschs übersteigen – die Befragten nennen hier als Beispiele die Beziehung zu ihrem Pub oder zu einem kleinen Zigarettenladen, mit deren Besitzern sie auch über persönliche Dinge sprechen. *Physische* Intimität entsteht durch den häufigen körperlichen Kontakt z.B. mit dem Physiotherapeuten oder dem Friseur – die für solche Dienstleistungen notwendige Verletzung des persönlichen Raums setzt ein besonderes Vertrauensverhältnis voraus, das die Anforderungen an soziale Intimität deutlich übersteigt. *Emotional-psychologische* Intimität bezieht sich auf die Preisgabe intimer Informationen, die mit dem Dienstleister besprochen werden, weil dessen Meinung zu entsprechenden Fragen als besonders wertvoll eingestuft wird. Als Beispiele werden hier wieder Friseure, aber auch Schönheitschirurgen genannt. Schließlich erläutern zwei befragte Männer auch die *sexuelle* Intimität, die bei ihren Kontakten mit Prostituierten für sie Voraussetzung für eine erwünschte Beziehungsform ist.

Diese Spezifizierung der Kontaktsituation hat Auswirkungen auf die psychologische Bedeutung der jeweiligen Interaktion: Während Begegnungen im Sinne von Gutek (1995) von den Dienstleistern häufig nahezu automatisch und relativ unpersönlich abgewickelt werden, erfordern berufliche Dienstleistungsbeziehungen ein bestimmtes Maß an Vertrauen, das je nach dem dabei relevanten Grad der Intimität variiert bzw. spezifische Formen annimmt. Der jeweiligen Intimität muss sich der Dienstleister aber erst durch sein aufmerksames und verlässliches Verhalten würdig erweisen. In Pseudobeziehungen hat wiederum die Organisation ein basales Interesse, dass der Kunde einen positiven Eindruck von den Kundenkontaktmitarbeitern erhält, die in diesem Fall in erster Linie als Repräsentanten der Organisation wahrgenommen werden. Entsprechend sollte in solchen Fällen die Organisation großen Wert auf die Schulung des aus ihrer Sicht wünschenswerten Verhaltens legen. Ob