



LYCar Company Project

Prepared for:

Campus:

Academic Block & Year:

Date submitted:

Word Count:

PLO:

Dr. Dekker

Ms. de Korte

The Hague

2022/2023C

17.02.2023.

10.999

8 & 9 Leadership and People



Louise Theresa Birke
701320



Executive Summary

This Bachelor Thesis is commissioned and written for Luxury Hotels of Amsterdam (LHoA), represented by Dr. Brannon. LHoA is a network of 20 luxury and upscale hotels located in Amsterdam that have joint forces to establish an online recruitment platform. One of the most prevalent problems, the hospitality industry (and LHoA) is currently facing, is its high employee turnover rate. High turnover results in low service quality and imposes hiring costs on management, whilst damaging the reputation of luxury hotels. The researcher is aware that there are several reasons for turnover. Supported by peer-reviewed articles, one of the reasons for the high turnover can be linked to the experience of emotional exhaustion, leading to burnout, when working in hospitality.

One of the main reasons for emotional exhaustion is linked to the high level of emotional labor involved, when working in hospitality. Emotional labor, in this context, involves modifying and exhibiting emotions to align with a hotel's norms and goals, as guests expect a warm and friendly environment from cheerful employees. As a result, front-line employees are expected to display positive emotions, such as smiling, happiness, and friendliness. These emotional displays often conflict with the employees' genuine feelings, leading to instances of surface acting, as evident in both, literature, and stakeholder evidence. Surface acting is a coping mechanism used in response to emotional labor and leads to emotional exhaustion. This is due to two key factors:

1. the experience of tension caused by emotional dissonance.
2. the draining of resources while effortfully acting.

Several researchers have found that employees who are joyful and serene at work exhibit authentic friendliness towards guests without putting on an act. Therefore, it is crucial to cultivate genuine positive emotions (PE) in front-line employees to prevent surface acting. Interestingly, meaningfulness has been shown to awaken positive emotions. Given the importance of real positive emotions in avoiding surface acting and the relationship between meaningfulness and positive emotions, the following research question was formulated:

How does Job Meaningfulness prevent people from surface-acting, through positive emotions?

To fully answer this research, question the scientific literature was analyzed, and experts and practitioners were interviewed. Key outcomes from the literature, experts and practitioners are:

1. If joy and serenity are felt at the workplace, no need for acting is required.
2. The Job Demand Resource Model (JDRM) showcases the effect of the imbalance of job demands and resources. Resources, such as meaningfulness can balance the high demand of mental role stress (surface acting).
3. According to Fredrickson, (2001), meaningfulness is additionally the foundation of positive emotions and therefore could be the first step towards creating genuine positive emotions within front-line employees.
4. PE broadens creativity and new ways of thinking.
5. Pleasant, regular, and sustainable positive emotions loop and create resources by enhancing health, well-being, and self-fulfillment Fredrickson, (2001)
6. Job meaningfulness is created through congruent values (of the organization and employee), motivation, relationships to the organization, guests, and colleagues.
7. Robert Jabin practitioner in culture development and Lisa Ganster, expert in Positive Psychology, stated that employees need to identify with the companies' values to feel job meaningfulness.

Following the findings of the scientific literature, expert and practitioners, the principal propositions developed were:

- P1. Employees do not surface act when feeling serenity and joy (PE).
- P2. The foundation for feeling serenity and joy (PE) is based on having meaningful work.

P3. Job meaningfulness is based on four pillars: Values, Motivation, work context and relationships.

To validate these propositions and gain new insights, a non-probability consecutive sampling method was employed to conduct semi-structured interviews with eight front-line employees from various upper-class and luxury hotels in Germany. The applied research guide was created based on the proposition with a deductive approach. The content of the analysis and diagnosis chapter were used as a basis for the interview codes. However, the researcher remained open to new insights and adopted a mixed approach, incorporating both deductive and inductive elements, which allowed for the emergence of new codes during the process.

The outcome of the interviews could only partly support the previously proposed propositions. The findings are as follows:

P1. The proposition that genuinely joyful and serene employees are less likely to surface act was only partially confirmed. A new insight was gained, as the interviewees stated that surface acting is not only performed to demonstrate true positive feelings, but also when employees do not fit in the organization and are unable to convey its identity.

P2. The interviewees confirmed the link between meaningfulness and positive emotions, as the majority indicated that aspects that bring them joy and serenity are important to them and hence, meaningful to them.

P3. The inductive approach allowed for the discovery that authenticity and congruent values contribute the most to job meaningfulness. Additionally, relationships, belongingness, purpose, task identity, and task significance were found leading to a feeling of job meaning, reducing the occurrence of surface acting.

Subsequently a tailored solution for LHoA was created based on the findings of the Analysis and Diagnosis chapter. The concept of solely constructing a solution to increase positive emotions and decrease surface-acting was reconsidered. The interviewees indicated that employees must also identify with the hotel to avoid the need to surface act. Nevertheless, job meaningfulness, in addition to experiencing positive emotions, is also the starting point for cognitively identifying with the hotel. If the aspects that contribute to job meaningfulness are present, an employee can identify with the hotel, resulting in less surface acting. The mediator of positive emotions was therefore expanded including a second mediator: job identification. The summarized factors that contribute to job meaningfulness, resulting in feelings of joy, serenity, and newly discovered identity, can be subsumed under the overarching term PO-fit (Person-Organization-Fit).

The most effective solution ensuring job meaningfulness, leading to positive emotions, organization identification, and thus reducing surface acting was deemed to be the creation of a PO-fit test, as part of the recruitment process on LHoA's website. The PO-fit test covers topics that contribute to job meaningfulness, such as verifying alignment between the employee and hotel in terms of vision, mission, and values. The following employee journey takes place if the PO-fit test has been established:

Through advertising the PO-fit test the potential employee gets on the LHoA website named, "Find your perfect fit! Detect and match your next perfect employer by Luxury Hotels of Amsterdam"

1. The person does the value, mission, and vision test to find her best possible hotel match.
2. Once the test is done, her results are compared to the data set of LHoA, finding the best fitting LHoA.

3. The hotel best fitting to her personality, ensuring her job meaningfulness is suggested. She can directly press the application button guiding her to the website and job openings of the hotel.
4. The person directly applies.
5. The person is invited to an interview and (best case) gets the job.
6. Since the person identifies with the hotel, the person can honestly represent the hotel at work. Serenity and joy prolong the person's inventiveness and problem-solving skills, restore her resources, and prevent surface acting.
7. Great relationships are developed as the person gets to know like-minded colleagues.

A clear implementation plan was designed to display the steps needed to set up the PO-fit test on the website:

1. Development of LHoA hotel types
 - Mission, vision, and value workshops with the help of a consultancy firm.
 - Focus group feedbacks on the refreshed drafts.
 - Finalization of refreshed organizational profile.
2. Development of employee personas
 - Value, Vision, and Mission survey.
 - Sharing analysis of the survey.
 - Creating employee personas with the help of an external consultancy.
 - Validating personas with employees.
 - Townhall meeting with HRM.
3. Website development
 - Building the website for the PO-fit test
 - Trial of the tool
 - Advertising the PO-fit test through social media and job agencies

The implementation starts in April 2023 and takes until December 2023. Main project stakeholders are Louise Birke, HRM of LHoA and Corporate Happiness (CoHa), an external Human Resources (HR) consultancy.

To ensure and measure the effectiveness of the PO-fit test on surface acting, five ways of evaluation are suggested. As well-being is an antecedent of surface acting, evaluations are partially based on that aspect.

1. Survey: surface acting in correlation with PE and identification with the hotel
2. Observations: surface acting during guest interactions
3. Conversations about the well-being of the employee
4. Instant feedback buttons after work
5. Turnover and sick days

Reflecting on the entire project, the biggest challenge faced was in creating the new concept that job meaningfulness leads to reduced surface-acting, which is mediated by positive emotions, and in delving into the subject of psychology, where the researcher has limited knowledge. Considering different constraints, like the small sample size, no direct contact to LHoA, and having limited the research to qualitative research only; necessary further primary research for LHoA would have potentially yielded more precise results. However, there is optimism that the designed solution, based on thorough research and considering the organizational context would be of significant benefit to LHoA. Further research on topics such as the emotional quotient's impact on surface-acting, the role of decision freedom on surface-acting, and the relationship between stress and surface-acting, is suggested.



Preface

In "Hotelschool The Hague's" final year, LYCar, Launching Your Career, students apply their theoretical knowledge to the hospitality and lodging businesses. The LYCar journey focuses on professional product delivery and intercultural hospitality leadership. This thesis is written for and commissioned by Dr. Brannon, representing the Luxury Hotels of Amsterdam (LHoA).

The initial passion "caring for and with people", which made me follow my parents and join the hospitality industry in 2016, appeals to me ever since. Making guests feel at ease, as well as creating an environment where guests feel welcomed and experience positive emotions, is what I strive for. However, this can only be achieved if management takes care of their employees, especially their mental health. I aim to get the best possible leader to make my future employees flourish and create a happy workplace environment. Therefore, I decided to do my management internship at "Corporate Happiness" a workforce-happiness consultant, based on positive psychology. During my time as an apprentice, but also while being a student at Hotelschool The Hague, I observed but also experienced it by myself: The pressure of always being in a good mood, smiling, and caring for others when working in hospitality can be dangerous. And when our facade starts to crumble it is often too late. At the end of 2022 my resources were empty, asking myself, how can I refill those again, what made me so authentical happy that I did not ever have a problem displaying this hospitable characteristic in front of guests, but also to my friends and family. This mini burnout led me to the topic of my thesis, "surface acting", which was directly supported by my commissioner Dr. Brannon.

First, I would like to thank Dr. Dekker, for her strong expertise, who always motivated me, and inspired me with valuable content, so I knew how to co continue. This helped enormously in the research progress. My gratitude must be expressed to Dr. Brannon for his patience, sharing his expertise, giving inspiration, and believing in myself when I got stuck. Moreover, I would like to thank my friends: Lorenz, Cali, Julien, Julius, and Marije, being the best study friends, I could have wished for. They supported me anytime I needed it, mentally, physically, and academically, and always refilled my cup, throughout my entire time at HTH. Without them I do not know how I would have succeeded. Additionally, I want to thank all the inspiring lecturers and people, who accompanied me during my time at HTH. Special thanks to Mrs. Veth-Barchewitz, Mr. Nenchev, Mr. Vriend, Mr. Brisson and Ms. de Korte. I have learned so much from them and take a lot of their knowledge and expertise shared, with me. Last, but most importantly, I want to thank my parents. They support me ever since, to become the person I want to be. They are the most compassionate, inspiring, and loving parents I could wish for, always being present whenever I need them.

I am happy and proud to finally present my Company Project.

With warm regards
Louise Birke
701320

List of abbreviations

HRM	Human resource Management
HR	Human Resources
JDR-M	Job demand resource Model
LYCar	Launching Your Career
AQ	Adversity Quotient
EQ	Emotional Quotient
LHoA	Luxury Hotels of Amsterdam
CoHa	Corporate Happiness
PP	Positive Psychology
Employees	Front-line employees
P	Proposition
PE	Positive Emotions
HTH	Hotelschool The Hague

Table of Contents

Executive Summary	3
Preface.....	7
List of abbreviations	8
Table of Contents.....	9
1 Problem Definition.....	13
1.1 Context & problem mess	13
1.2.2 Supporting evidence.	14
1.2.3 Problem Definition	15
1.2.4. Objective and main Research Question	15
2 Analysis and Diagnosis.....	17
2.1 Literature review	17
2.1.1 Surface-acting.....	17
2.1.3 Broaden and built theory	20
2.1.4 Sub conclusion PE:	20
2.1.5 Meaningful Work	21
2.1.5.1 The origin of the concept of Meaningful work	21
2.1.5.2 Work context.....	21
2.1.5.3 Values	22
2.1.5.4 Motivation.....	23
2.1.5.5 Relationships to colleagues and guest.....	23
2.1.5.6 Relationship to the organization.....	23
2.1.5.7 Benefits of meaningful work	23
2.2 Evidence from a practitioner	24
2.2.1 Practitioner - Web session with Robert Jabin.....	24
2.3 Evidence from an expert	24
2.3.1 Expert Positive Psychology - Lisa Ganster,.....	24
2.4 Summary of literature, practitioner and expert.....	25
2.4 Methodology	26
2.4.1 Research Method	26
2.4.2 Data Collection	26
2.4.3 Population and Sample	26
2.4.4 Data Ethics.....	27
2.4.5 Data Analysis	27
2.4.6. Validity and Limitations.....	27
2.5 Findings	28
2.5.1 P1.....	28
P1 Sub conclusion	29
2.5.2.....	29
P2 Sub conclusion	29
2.5.3.....	29
P3 Sub conclusion	30
2.5.4 Conclusion	31

Figure 5, Findings, 25 words, Louise Birke 2023.....	31
2.6 Discussion.....	31
2.6.1 Additional literature review	33
2.6.2 Limitations	34
3 Solution Design	35
3.1 Introduction and Purpose.....	35
3.2 Preparation, benefit and organization	36
3.3 Employee journey	37
4 Implementation Plan	47
4.1 Development of hotel profiles	47
4.1.1 Mission, vision, and value workshops. Individually	47
4.1.2 Focus group feedbacks on the refreshed drafts. Individually.....	47
4.1.3 Finalization of refreshed organizational profile. Individually	48
4.2 Development of employee personas.....	48
4.2.1 Value, Vision, and Mission survey. Individually	49
4.2.2 Analysis of survey shared. Individually	49
4.2.3 Creating employee personas. Individually	49
4.2.4 Validating personas with employees. Individually.....	50
4.3 Townhall meeting with HRM. All LHOA	50
4.4 Website development	51
4.4.1 Website for PO-fit test	51
4.4.2. Trial of the tool. Individually	51
4.4.3 Advertising the PO-fit test.....	51
5 Evaluation and Learning	53
5.1 Survey: surface acting in correlation with PE and identification.	53
5.2 Observations: surface acting.....	53
5.3 Conversation: Well-being.....	54
5.4 Instant feedback button: How do you feel?	54
5.5 Turnover and sick days.....	55
6 Suggested stakeholders and Dissemination	57
6.1 Stakeholders.....	57
6.2 Dissemination	58
6.2.1 Presentation commissioner	58
6.2.2 Presentation researchers' family hotel	59
6.2.3 Presentation industry professionals	59
6.2.4 Podcast and blog post Corporate Happiness	60
Academic reflection	61
7.1 Body of knowledge	61
7.2 Relevance and wider context of research.....	61
7.3 Link between company project and stakeholders.....	61
8 Implications for future research	63
9 References.....	65
10 Appendices	73



10.1 Extra Analysis and Diagnosis.....	73
10.1.1 Burnout	73
10.1.2 Positive psychology	73
10.1.3 Positive Emotions	73
10.1.4 Job meaningfulness.....	73
10.1.5 The mission statement.....	75
10.1.6 Proof of web session with Robert Jabin.....	76
10.1.7 PO Fit	77
10.1.8 Job Demand Ressource Model example	77
10.1.9 Emotional labor	78
10.1.10 PICOC.....	78
10.2 App. Methodology	80
10.2.1 Research guide English.....	80
10.2.2 Research Guide German	83
10.2.3 Codebook	87
10.3 App. Solution Design	89
10.3.1 Hotel Types.....	89
10.3.2 Employee Personas	92
10.3.3 20-minute value, vision, mission test	96
10.4 App.Evaluation.....	97
10.4.1 timeline 2023 & 2024.....	97
10.4.2 Survey surface acting in correlation with positive emotions and identification	98
10.4.3 Observation form	99
The employee shows small signs of stress, either in face or voice.....	99
10.4.4 Conversation well-being	100
10.4.5 Instant feedback button and monthly report	103
10.5 App. Implementation	104
10.5.1 Project costs breakdown	104
10.5.2 Potential mission, vision, and value workshop design (4.1.1)	104
10.5.3 Focus group content design (4.1.2)	106
10.5.4 Survey Qualtrics	107
10.5.5 Project Timeline	109
10.6 Dissemination	110
10.6.1 Presentation: Commissioner.....	110
10.6.2 Proof of dissemination and evaluation commissioner	117
.....	117
10.6.2.1 Presentation: Researchers' family hotel	119
10.6.2.2 Proof of dissemination: Researchers family hotel	124
10.6.3.1 Presentation: Industry Professionals	126
10.6.3.2 Proof of dissemination Industry Professionals	132
10.6.4.1 Podcast	132
10.6.4.2 Blogpost	133
10.7 Limitations	134
10.8 Interview Analysis	136
10.8.1 Overview of derived themes	136
10.8.2 Color coded quotes	141
10.8.3 Consent Forms Interviews	171
10.8.4 Consent Forms Preliminary Interviews	179
10.8.5 Commissioner contract	182
10.8.6 Interview transcript.....	186
10.8.7 Preliminary Interviews	267
10.8.7.1 Hotelier expert	267



10.8.6.2 LFB employee – stakeholder	269
10.8.6.3 First interview Lisa Ganster – industry expert	270
10.8.6.4 Second interview Lisa Ganster – industry expert	271
10.9 Proof of word count	273
10.10 LYCar Proposal Feedback form.....	274
10.11 Proof of data upload.....	278

1 Problem Definition

1.1 Context & problem mess

This thesis is commissioned by LHoA, represented by Dr. Brannon. 20 Amsterdam hotels launched LHoA, an online vacancy and recruitment network, to help hospitality enthusiasts find new jobs.

According to the Bureau of Labor Statistics (2022), one of the prevalent problems of hospitality (and LHoA) is its high turnover rate, at 78.3% (Luxury Hotels of Amsterdam, 2022). The American Institute of Stress, (2022) estimates that yearly turnover costs are \$300 billion in hospitality. Stating Demirdağ et al. (2020) and Shani et al., (2014) one of the major reasons for the high turnover in hospitality is the high amount of emotional exhaustion, leading to burnout. He said that the hospitality industry has one of the highest numbers of burned-out employees of any industry. Luxury hotels, like LHoA, need a high retention rate and a healthy workforce to maintain service quality, stating Shani et al., (2014).

Karatepe et al., (2012) stated that burnout has been considered the most serious workplace danger of the twenty-first century. Maslach and Jackson, (1981) *defined Burnout as "a syndrome of emotional exhaustion and cynicism that occurs frequently among individuals who do 'people-work' of some kind. As their emotional resources are depleted, workers feel they are no longer able to give of themselves at a psychological level (p.99)." One in seven hospitality front-line employees (employees) experiences burnout, according to Lederer et al., (2017). According to Jeung et al., (2018) and Shankar and Kumar (2014), there are numerous reasons in hospitality that contribute to the high rate of burnout leading to high turnover. One of these factors is the high quantity of **emotional labor** in hotels, often coped through **surface acting** (Ndekirwa and Kastamu 2015).*

Hotel guests expect a welcoming atmosphere created by cheerful employees. The hospitality industry requires positive affective displays in service interactions, for example smiling, conveying cheerfulness, and friendliness, according to Grandey (2003). Research by Parasuraman et al., (1985) shows, that this has important outcomes, such as intention to recommend and return, and perception of service quality. However according to Ashfort and Humphrey, (1993) and Hochschild, (2003) employees often do not feel positive emotions, therefore engage in acting. This is called Emotional Labor, first invented by Hochschild, (2003), and is *"the management of feelings to create a publicly observable facial and bodily display. Emotional labor is sold for a wage and therefore has exchanged*



value (p.7)." Or in Holman et al., (2008) words it is about adopting a method to act if an employee's genuine emotion does not match the hotel's display standards. This relates to Ndekirwa and Kastamu (2015), who say front-line staff in hospitality must control their emotions and display excitement, friendliness, and cheerfulness despite uncomfortable emotions, mostly done by surface acting.

However, Ngcobo et al. (2022) found that authentically happy employees have a positive, joyous, and serene perspective on life and can naturally express cheerfulness without acting. Grandey (2003), also found that those with higher job satisfaction have better moods and act less at work, stating, "*A happy worker is less likely to need to put on an act with customers (p.93).*"

Therefore, it needs to be investigated, what supports employees, feeling natural PE, like joy and serenity to avoid surface acting and consequently burning out and leaving the industry.

Positive emotions, according to positive psychologist Barbara Fredrickson, (2001) are evoked through **meaningfulness** (please refer to 9.1.2 to read more about Positive Psychology).

1.2.2 Supporting evidence.

Since LHoA could not be reached, other luxury hotel employees were interviewed.

Practitioner

The high rate of emotional labor and its tremendous effect on mental health is confirmed by RB, a hotelier at a 4-star plus Hotel in Germany (10.8.6.1). He mentioned that 3 out of 7 employees at the reception are close to burnout due to emotional exhaustion. This can be linked to the demand to always be cheerful. Further, he mentioned that burnout brings high financial costs. Employees are less effective, and sicker, and in the long-term new employees must be hired and trained.

Stakeholder

LFB, a former apprentice who worked in a luxury hotel in Hamburg, mentioned that he felt himself in a depletion state because he always had to display a happy mood even though he did not associate positive emotions when working (10.8.6.2). He stated that he did not have a higher purpose than only finishing the apprenticeship. This did not build resources, which made him happy, therefore it was hard for him to pretend to have positive emotions in front of guests.

Industry expert

Lisa Ganster, an expert in positive psychology, mentioned that if employees surface act, they start feeling isolated from themselves (10.6.6.3). They feel alone and helpless, landing in a downward spiral. She mentioned that suppressing and faking happy emotions suffer health and can lead to burnout.

1.2.3 Problem Definition

A lot of research has been found on surface acting and its tremendous effects on mental health. However, a gap can be found how "job meaningfulness," leads to genuine positive emotions and helps employees be happy without having to act.



1.2.4. Objective and main Research Question

This study aims to investigate whether there is a relationship between job meaningfulness and surface acting, mediated by positive emotions. If surface acting is prevented, ultimately burnout and turnover can be decreased.

Research goal

- Identify if and how job meaningfulness, creates positive emotions, and prevents surface acting.

Client goal

- Identify if and how job meaningfulness can be ensured to create authentic positive emotions, avoiding surface acting, and securing a healthy workforce, high-quality service, a low turnover, low sick leaves and low burnout rates.

The PICOC model (9.1.10) tightens down the problem by asking questions focusing on if and how job meaningfulness can be created among employees ensuring serenity and joy, avoiding surface acting (Center of Evidence Based Management, 2019).

How does Job Meaningfulness prevent people from surface-acting, through positive emotions?



2 Analysis and Diagnosis

2.1 Literature review

2.1.1 Surface-acting

Surface acting is next to deep acting one of two acting styles that Hochschild (1983) defined. It means, according to Hochschild (1983), *"the body, not the soul, is the main tool of trade"* p.37 and is the unhealthiest form, of coping against emotional labor. Hochschild (2003) defined emotional labor as regulating emotions to promote an organization's norms and goals. It happens when front-line employees fake an emotion they do not actually feel to conform to normative patterns (Addison, 2017). Lee and Madera (2019) said luxury hotel employees follow display standards to maintain a service-oriented attitude. Even if he/she is not happy, a receptionist must smile and be polite. Employees surface act by concealing negative feelings and displaying good emotions, causing emotional dissonance. By inference, only external behavioral expressions need to be changed, although internal feelings are unaffected (Ogunsola et al., 2020). According to and Grandey (2003), implicitly, emotions are made into a product in exchange for payment, success, and pleasing customers. According to Sutton and Rafaeli, (1988), employees are responsible for their *"behavioral expectations on which emotions ought to be expressed and which ought to be hidden"* (p.8). Stating Addison, (2017) it can be painful to adjust a feeling so that it suits the social context in which the person is acting. However, previous studies by Abraham (1998), Adelman (1989), and Morris and Feldman (1997) found that happiness at the workplace is negatively correlated with emotional dissonance and faking expressions. This is supported by Grandey (2003) who mentioned that more acting is required if employees are unfulfilled with their jobs. Thus, surface acting increases stating, *"A happy worker is less likely to need to put on an act with customers (p.93)."* According to Ngcobo et al. (2022) employees who can truly express their positive feelings are joyful and satisfied, thus feeling more serenity.

P1. Employees do not surface act when feeling serenity and joy.

The psychological costs of coping with surface acting are associated with higher levels of recovery need and a lowered impression of psychophysical health, stating Oishi and Kurtz, (2011). They argued that emotional demands cause a reduction in resources and quality of life, which makes people feel worn out.



2.1.3.1 The damaging effect of Surface acting displayed by the Job Demand Resource Model

Bakker's et al., (2004) Job Demand Resource Model (JDRM) is a work-related stress model which displays and supports this phenomenon. It claims emotional exhaustion/ stress is a reaction to an imbalance in an individual's **Demands** and **Resources**. Bakker et al., (2004) define **Job Demands** as “*physical, psychological, social, or organizational factors that require cognitive and emotional effort and have physiological and/or psychological costs*” (p.344). **Job Resources** are *physical, psychological, social, or organizational aspects of a job that enable one to achieve a work-related goal, and lessen job demands and associated expenses*” (p.344). **Demands**, for example, **mental role stress**, e.g., **displaying positive emotions**, even if not felt, causes **surface acting**, using **resources**. Too much surface acting, without having resources leads to emotional exhaustion and consequently burnout.

Stating Wharton (2009), there are two main reasons for that:

Firstly, surface acting creates (1) emotional dissonance, due to the discrepancy between expressions and feelings. Scientific research by Maslach and Jackson (1981) stated that emotional dissonance is associated with emotional exhaustion, which is the state of depletion and fatigue and is considered the main component of burnout. Additionally, according to Jeung et al. (2018) (1) dissonance reduces authenticity, self-worth, and self-efficacy. (2) Furthermore, Grandey (2003) and Jeung et al. (2018) stated, that surface acting (changing thoughts, emotions, and behaviors) demands cognitive work, which leads to a reduction of energy and cognitive resources resulting in emotional exhaustion. Physiological arousal, glucose levels, and demotivation rise. Long-term pressures to act happy can cause fatigue, sadness, and anxiety, according to Bakker et al. (2004). Lastly, Oishi and Kurtz, (2011), said that emotional labor may trigger a chain of events that leave people too exhausted to make healthy lifestyle changes. This cycle's danger is underestimated, putting people's quality of life at risk.

These processes can be balanced by offering **resources**. An ideal resource for feeling positive emotions is **meaningfulness**, since it is, according to Fredrickson (2001), additionally the foundation for genuine positive emotions. Furthermore, according to Albrecht et al. (2021) creating **meaningful work** in the JD-R context can increase self-efficacy, resilience, and optimism.

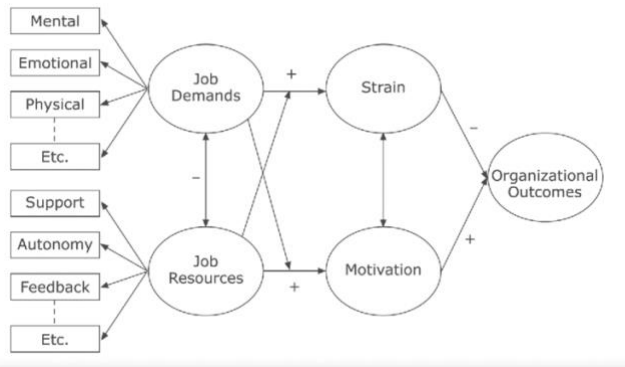


Figure 1 (Bakker et al., 2004) (16 words)

2.1.2 Positive Emotions

This thesis emphasizes serenity and joy. As those best match what is emotionally needed and described to prevent surface acting by Abraham (1998), Grandey (2003) Adelman (1989), and Morris and Feldman (1997).

Joy: *When one's existing circumstances include unanticipated good fortune, joy arises* Fredrickson, (2001).

Serenity: *also known as contentment, occurs when people perceive their existing circumstances as wholly appreciated, right, or fulfilling* Fredrickson, (2001).

Since Seligman and Csikszentmihalyi (2000) introduced PP, a new generation of psychologists focuses on interventions to create positive emotions. Cabanac, (2002) says PE "are brief, multi-system responses to some change in the way people interpret – or appraise – their current circumstances (p. 69)".

The beginning of a PE, and therefore a positive feeling is marked by an individual's evaluation of the **personal meaning** of an antecedent event, stating Positive Psychologist Fredrickson, (2001). Which also links to Grandey's, (2003) explanation, that **meaningful work** leads to PE. This conscious or unconscious assessment process triggers a cascade of response patterns, including subjective experience, facial expression, cognitive processing, and physiological changes. This is also confirmed by Oatley and Jenkins (1996), Davidson et al., (2009) and King et al., (2006); PE are triggered by a personally meaningful event.

P2. The foundation for feeling serenity and joy is based on having meaningful work.

2.1.3 Broaden and built theory

The "Broaden and Built theory", associated with the field of PP, was first proposed by Barbare Fredrickson (2001) in 1998. It describes how PE broaden peoples' momentary „thought-action repertoires" and „build their enduring personal resources "(Fredrickson 1998, 2001). PE inspire to have a mutually reinforcing effect, leading to greater emotional well-being, health and enduring felt PE. The broaden-and-build theory loops. (1) Applying Fredrickson's theory (2001), firstly an employee needs to feel meaningfulness to create a positive emotion. (2) This positive emotion broadens creativity, behavior, and coping mechanisms by encouraging new ideas, connections, and ways of thinking. Thus, when an employee is feeling joy and serenity, it broadens their ability to think in new ways, trying new things and behaviors. (3) As a result, it builds **new resources** since employees are gaining energy, new skills, new relationships, and new knowledge. (4) Accordingly, it leads to enhanced health, well-being, and self-fulfillment, since they are starting to feel better, physically, emotionally, and socially, these aspects are labelled as **resources**, according to (Bakker et al., 2004). (5) These health domains produce more PE which continue to build this continued circle.

2.1.4 Sub conclusion PE:

Generating job meaning for front-line employees could be the starting point for establishing consistent PE, which serve as a source of joy and serenity. Consequently, employee naturally experiences long-lasting positive feelings (**resources**) and, as a result, he/she does not need to engage in surface acting or has sufficient resources to encounter emotional labor (demand) effortlessly.

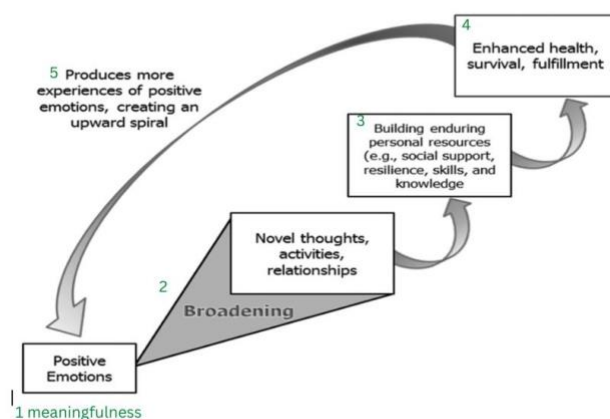


Figure 2, on Fredrickson (2001) adjusted (green) to create better understanding in the context needed 23 words



2.1.5 Meaningful Work

Fredrickson (2001) says that evaluating the **personal meaningfulness of an antecedent event** starts a positive emotion. This is also supported by Schueller (2010) who found out that meaning is linked to PE. Creating meaning in their work could potentially help LHoA foster PE and help employees avoid surface acting (2.1.4).

2.1.5.1 The origin of the concept of Meaningful work

Life's meaning has been debated for millennia. "Job meaningfulness" has just recently become popular in the literature. The commonly used definition by Hackman and Oldham (1976) of job meaningfulness is *"the degree to which the individual experiences the job as one which is generally meaningful, valuable and worthwhile"* (p.162). Albrecht (2013) defines job meaningfulness as a *"positive psychological state whereby people feel they make a positive, important, useful contribution to a worthwhile purpose through the execution of their work"* (p.2). King et al.,(2006) state *"Some researchers have argued that the experience of meaning in life happens when the individual has a sense that his or her life is coherent"* (p. 179). Steger and Dik (2009) stated that organizations have the capacity and ethical obligation to increase workplace meaningfulness through diverse methods.

2.1.5.2 Work context

Hackman and Oldham, (1976) work characteristics model is a prominent model of meaningful employment. The model consists of task identity, task relevance, skill variety, autonomy, and feedback. These fundamental characteristics result in three psychological states, including "meaningful work." The others are "Experienced Responsibility" and "Knowledge of outcomes." "Skill variety," "task identity," and "task significance" produce a psychological condition known as "meaningfulness at work" (p.256) (ibid). The number of different tasks a job requires is skill diversity (Grant et al., 2011). "Task identification" is determined by the extent to which employees accomplish a whole piece of work and can identify the results with their own efforts (Brief and Aldag, 1979). Grant et al. (2011) defines task significance as the extent to which the employment gives opportunities to positively affect others. According to the paradigm, meaningfulness improves work performance, low turnover/absenteeism, satisfaction, and internal motivation (ibid).

Job characteristics model Hackman and Oldham

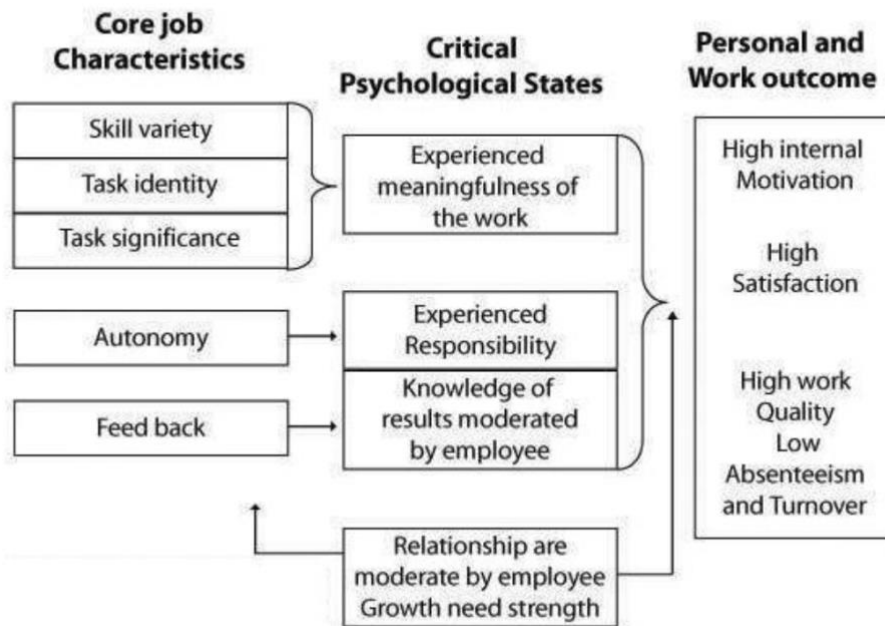


Figure 3, (Wanjala and Wanyama, 2016) 54 words

2.1.5.3 Values

Nord et al., (1990) define values as *"the end status people desire and feel they ought to be able to realize through working"* (p.21). It is advantageous for both: employees and the organization when values are aligned (Rubino, 2007). Employees, seek certain values in their work. Researchers Rosso et al. (2010) found that six values are beneficial for employees to feel when working and stimulate meaningfulness. Those six values/mechanisms are **self-efficacy, self-esteem, authenticity, purpose, belongingness, and transcendence**. According to Cramer et al., (2009), employees need to feel confident in their ability to do their tasks, which boosts their self-confidence. Stating Tripathy, (2018) **self-confidence** is increased by accomplishment, and feeling valued. Metin et al., (2016) said, that having the possibility to show **authenticity**, meaning they can bring their true selves to work is important. Purpose, according to Baumeister and Vohs, (2002) assists people in connecting their current experiences to future activities. Additionally, Cameron et al., (2003) said that a person's employment is made more meaningful by their sense of **belonging** in an organization since they feel more supported. Lastly, according to Khari and Sinha, (2020), **transcendence** gives someone the impression that their efforts matter to more than just them. For that to evoke, organizations and employees need to have similar values (ibid).



2.1.5.4 Motivation

Moreover, Rosso et al., (2010) stated that the **motivation** behind the job is an important characteristic to create meaningful work. Literature lists three reasons: **the job itself, a calling, and a career** (Wrzesniewski, 2003). The job itself, reveals that employees find the job fulfilling (van der Ven and Fontein, 2022). This motivation and drive frequently originate from outside the workplace (Wingerden and Stoep, 2018). When they receive extrinsic advantages or a promotion, career-minded workers deem their jobs meaningful (Hyland et al., 2016). Lastly, employees who feel called to a job consider their work meaningful when the job benefits society (Wang and Dai, 2017). Moreover, Hackman and Oldham, (1976) found that job meaning increases intrinsic motivation.

2.1.5.5 Relationships to colleagues and guest

Robertson et al., (2020) discovered that interpersonal relationships influence the impression of work as meaningful. According to them, work relationships can be organization-related, guest-related, and with colleagues. Their primary premise is that social network characteristics produce social resources that make employment meaningful (ibid).

2.1.5.6 Relationship to the organization

Leaders can create meaning by setting a mission, vision, and purpose that aligns with their employees' values, according to Podolny et al., (2004). The identification with the mission of an organization is important for employees (Haas 2010) (Thompson and Bunderson, 2003). Moreover, Pratt et al., (2003) stated that individuals' perception of meaningfulness is fostered through two aspects: the relationship with the job and the organization. The relationship with the job includes employee involvement, in which experiences, knowledge, and skills are shared. An organization is more devoted to "fostering meaningfulness in working" when a person cares about the work (Pratt et al., 2003), focusing to create a work environment in which employees relate their personalities with (Brown, 1996). Secondly, employees emphasize the relationship with the organization and their shared goals, ideologies, and values. According to O'Reilly, (1989) culture is of utmost importance, to remark their work as meaningful. Corporate cultures form communities and those increase the sense of meaningfulness (Grant, 2008).

P3. Job meaningfulness is based on four pillars: Values, Motivation, work context and Relationships.

2.1.5.7 Benefits of meaningful work

Firstly, Fredrickson's, (2001) discovered that meaningfulness generates PE. This is the foundation for producing genuine positive feelings in front-line employees. Additionally,



they enhance innovation, relationships, health, and resources. Numerous research indicate that meaningful employment promotes organizational effectiveness (Rosso et al., 2010), (Wrzesniewski, 2003). It further creates motivation and job satisfaction, stating Hackman and Oldman (1975), engagement and commitment (Allan et al., 2019), and organizational identification (Pratt et al., 2003). Additionally, meaningful work effects well-being, decreasing negative emotions like stress and worry (Allan et al., 2016). Concluding, not only is meaningfulness the foundation for PE but also has many other benefits, making it a desired goal to establish for individuals and organizations.

2.2 Evidence from a practitioner

2.2.1 Practitioner - Web session with Robert Jabin

Robert Jabin, a Culture and Development department member at Upstalsboom, (2022) conducted an online session on how companies might develop meaning, which the researcher actively attended by asking questions (see 10.1.6 for proof of web session). The northern German hotel chain Upstalsboom aims to give its employees meaningful work creating a healthy workforce. Robert said employees must understand and live the company's values to find meaningful work. Meaningfulness promotes clarity, connection, and well-being. Employees must understand the mission. The hotel chain holds two development workshops a year to establish how each member fits into the Upstalsboom purpose. *"It's bad when this fails and people learn they don't belong in the organization, but it's wonderful when they find something they can identify with."* He said meaningfulness produces flow and well-being; therefore, it encourages PE like serenity and joy.

2.3 Evidence from an expert

2.3.1 Expert Positive Psychology - Lisa Ganster,

Lisa has worked for Corporate Happiness, a Positive Psychology-based HR consultant, for over 10 years to improve employee well-being, intrinsic motivation, and entrepreneurial potential. From her client's experiences, meaningfulness evokes PE (10.8.6.3). Finding comparable values might help employees find job meaning. Lisa said that congruent values make sense to humans and help employees identify with the organization. This brings joy and success. Meaningfulness generates a resource for employees, not a fleeting emotion. Creating organizational values is a long and deep process, in short *"values are something you would fight for with your own life* (10.8.6.3) p.274."

2.4 Summary of literature, practitioner and expert

The diverse **Surface Acting**, **PE**, and **Job Meaningfulness** knowledge was illustrated in figure 4.

Surface acting leads to a lack of authenticity, self-worth, self-efficacy, energy and cognitive resources followed by emotional dissonance and exhaustion (Jeung et al. 2018) (Grandey 2003).

Surface acting is possibly mediated by **PE**. If employees feel authentic **PE**, they do not act. **PE** broaden creativity, new behavior, new ways of thinking and build resources (Fredrickson's, 2001). This leads to enhanced well-being, self-fulfillment, and loops into further **PE**, avoiding potentially **surface acting**.

PE are evoked through **meaningfulness**. **Job Meaningfulness** is evoked through congruent values with the organization (Lisa Ganster, Robert Jabin). Further through self-efficacy, authenticity, purpose, self-esteem, belongingness, and transcendence. But also through motivation, and task identity, task significance and skill variety (Hackman and Oldham, 1976). Further, relationships with guest, colleagues, and the organization build **meaningfulness** (Rosso et al., 2010), (Cheney et al., 2008), (Wrzesniewski, 2003).

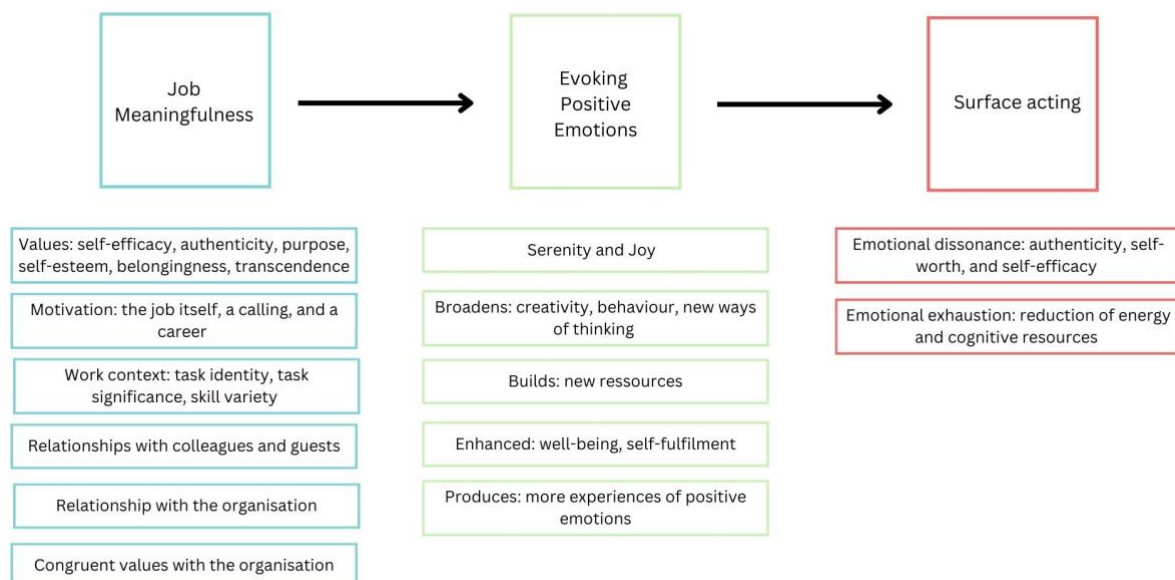


Figure 4 Summary of literature, practitioner, and expert knowledge (59 words), Louise Birke 2023

2.4 Methodology

2.4.1 Research Method

Qualitative research was used to systematically inquire if job meaningfulness prevents employees from surface-acting through PE. The qualitative inquiry reveals feelings and thoughts. The researcher was able to comprehend specific feelings and processes through qualitative investigation. The method was also chosen because it helps determine the relevance, function, or reality of people's attitudes and behaviors.

2.4.2 Data Collection

Semi-structured interviews in a deductive way allowed participants to respond honestly, increasing content validity Cropley, (2015). However, because they evolve in a conversational style, investigations of opinions, thoughts, and feelings about the topic were possible, and new insights could be found, mixing it up with an inductive approach (Adams, 2015). As the research was only conducted by doing interviews it can be counted as a mono-methodological approach (Molina-Azorin and Cameron, 2010). Open responses were facilitated by using follow-up questions and open-ended inquiries. The interview guide (10.2.1) is based on the Analysis and Diagnosis chapter. The interview guide comprised questions and sub-questions to ensure transparency and replicability. This helps professionals replicate the study, analyze and communicate findings, and serves as a Trustmark (Verlinden, 2020). The interviews took place online, due to location limitations.

2.4.3 Population and Sample

Due to contact constraints, the interviews could not be held with LHoA employees. Therefore, the population for this study was represented by employees that work in the 4- or 5-star hotel industry and have daily guest contact. The sample represented different departments (reception, restaurant service, and banqueting). Possible voluntary participants were contacted via email by the researcher's internship. Additionally, the researcher reached out to volunteers via LinkedIn, and contacted former colleagues. As the research is a sensitive topic, it was hard to reach volunteers. This led to a non-probability sample, being more precise: consecutive sampling. Consecutive sampling is the practice of doing research using sample participants who conveniently meet the inclusion criteria (Qualtrics, 2022).

1. Diversity: Interviewees were selected considering different nationalities, departments, hotel chains, gender, and hotel identities.
 2. Working environment: Working in a 4- or 5-star hotel with different target market
- The researcher carried out research until she came to a certain conclusion (Qualtrics, 2022). As it was a qualitative in-depth study, a large sample was not necessary (Boyce

and Neale, 2006). Normally, 5 to 25 interviews would be conducted (LaDonna et al., 2021). If the sample was homogeneous, LaDonna et al. (2021) stated that 8 interviews were sufficient. Eight Interviews were held which lasted from a minimum of 30 to 50 minutes. After the sixth interviews, answers started to repeat. The 8th interview was the last.

2.4.4 Data Ethics

The research ethics of the European Commission were respected (European Commission, 2013). To preserve objectivity, interviewees were only partially informed of the goal of the study. Participants' confidentiality was maintained. Each participant was informed that their participation was voluntary and that they could terminate the interview at any moment. Before the interview, they signed a consent form via email to approve the recording and seek ethics approval. Volunteers may examine data, ensure transparency, or remove the transcript. Every volunteer had the control over his or her data. Interviews had achieved legal age. While transcribing, names, locations, or any other information which does not ensure privacy, were blacked out. Interviews were saved on an external hard drive for maximum protection.

2.4.5 Data Analysis

Interview replies were recorded, transcribed, translated, and evaluated so the researcher could become familiar with them (App.) The transcript was done via "Transcriptor" a software, which allows to transcribe German interviews and has strong data protection. Transcripts were then reviewed for accuracy and color coded based on the literature review, following a deductive approach (Saunders et al., 2012). In total 20 codes were identified (10.2.3). This helped to break down, arrange, and reassemble material for clarity and understanding (Bengtsson, 2016). New codes were raised throughout the interview which got the researcher closer to the study issue, therefore coding was updated. The interviews were not translated from German to English, as this ensures content validity. To review the data for the last phase, the color-coded customer quotes were copied into a table in (10.8.2) and then summarized in (10.8.1). The results were finally summarized in chapter 2.3, first per proposition and then in a conclusion.

2.4.6. Validity and Limitations

External validity is not guaranteed, as a non-probability sample, being more precise: consecutive sampling was used (Saunders et al., 2012). A random selection method could have improved the generalizability of the findings, whereby every employee working in the front line of a 4- or 5-star hotel could have been chosen as an interviewee. Job meaning and emotions are sensitive, personal matters. Creating trust and empathy with the

interviewee was therefore crucial. Nevertheless, it could be the case that the interviewees did not express their feelings openly, which could have affected the reliability (Adams, 2015). Further, it might be possible that the interviewer directed subconsciously the questions to the wanted outcome, through paralinguistic factors, body language, or facial expressions (Trochim et al., 2016). This might have decreased the reliability additionally. However, Content analysis's predetermined coding categories ensured validity (Schaap 2021). One researcher did the research; therefore, triangulation cannot be achieved.

2.5 Findings

Please refer to appendix 10.2.3 for the full codebook, the overview of derived themes (10.8.1) and color-coded quotes (10.8.2).

2.5.1 P1

Employees do not surface act when feeling serenity and joy.

Surface acting in hospitality is known by every interviewee, depending on the workplace *"Yes unfortunately, as a front office worker, you must sometimes suppress your emotions.* (FC5). FC1,2 stated that surface acting makes tired, demotivates depletes resources, and creates inner tension. Two interviewees said it's deep in their system and they don't know how they would be without it (FC2,6). Not everyone surfaces act regularly. When respondents compared jobs, surface acting was influenced whether the interviewee fit in the hotel's identity (FC4,1,2,8,3). Thus, FC7,8 said they can be nearly always authentic in their current job. Most interviewees employ surface acting to hide their unhappiness, stress, or mood from guests. Surface acting is not only used when dealing with complaining guests but also to adjust to the standards and identity of the hotel *"No, I still must act in my job, even though I'm doing well. Because it's just a very elegant hotel. And when I'm doing well, I tend to be cool and that doesn't fit"* (FC 6, 2022). Other interviewees agreed that coolness, professionalism, etc., relying on the hotel's identity is required, and thus feeling joy and serenity does not solve the problem completely. FC1,2,3,5,7,8 agreed that joy and serenity at work prevent acting to a certain extent. *"Overall, I enjoy it, it gives me pleasure and I believe that if I radiate that, the guests notice that too and are happy. And then rarely surface acting is necessary"* (FC1, 2022). Every interviewee agreed that joy and serenity create resources to act authentically happy, even in stressful situations. PE spiral and multiply. FC1,2,4,6,8 agreed that PE enable for greater initiative, creativity, resources, and solutions. PE stimulate employees and generate flow. More work and energy are invested in satisfying guests. FC2,4 mentioned that if they do not act, they can be more authentic, which makes work more enjoyable.



P1 Sub conclusion

Genuinely happy and serene hospitality workers are less likely to act. However, needed acting is not only done to demonstrate true positive feelings, but also if employees do not match the organization and cannot truly convey its identity.

2.5.2

P2. The foundation for feeling serenity and joy is based on having meaningful work.

Proposition two is based on Fredrickson's, (2001) Broaden and Built Theory, which states that meaningful events always start PE. When asked why particular work tasks bring them joy and serenity, interviewees affirmed this. *"It is a fact that meaningfulness, starts my joy and satisfaction"* (FC3), as those things are personally important to them. Serenity and joy are built on meaningfulness and have a direct impact on the amount of surface acting, FC8, 7, 3, 1, 2. Meaningfulness typically starts joy and flow. Also explained by one interviewee as *"I just think that somehow it all plays together, so you know, when I do this, then this happens, and then that triggers something in the guest, that triggers something in me again, and I think that's just such a chain of wonderful events and circumstances that ultimately lead to me feeling positive. Yes, it builds strongly on meaningfulness because my work is important (FC1).*

P2 Sub conclusion

Conclusively, meaningfulness can start a positive emotion, as the majority affirmed that aspects which make interviewees feel joy and serenity are important to them; thus, being meaningful. Therefore, a relationship between meaningfulness and PE exists.

2.5.3

P3 Job meaningfulness is based on four pillars: Values, Motivation, Relationships, and Work context.

To find out which of the five themes creates the greatest extent of job meaningfulness in relation to surface acting, questions were created.

Feeling **authentic** at work and having **congruent values** and thus having a **relationship** with the hotel working for were mostly stated as the factors which create the greatest extent of job meaningfulness, evoking joy, and serenity (FC1,2,3,4,7,8). The **relationship** to the hotel and its values, mission, and vision, need to fit to the identity of the individual to feel meaningfulness. *"My values coincide with the values of the hotel. What's in the mission statement is exactly how my heart speaks (FC7).* *"I can embody myself with the brand, that is for me most important"* (FC8, 2022). **Authenticity** is given when interviewees stand behind the product and live the same values. *"So, I don't simply sell*

and advertise, but I stand there, and I can be real because what's important to me is what's important to the organization, so no acting is needed." (FC3, 2022). Further, if authenticity is supported, empathy has room and can be felt, *"I don't have to play a role, but I feel sorry for the guests and support the idea that they are getting a free drink. I simply empathize (FC4, 2022).*

Moreover, the **purpose** and **transcendence** of the hotel and the job itself is as much important as **the task's significance and identity**. The interviewees feel they are part of something greater, and significant for the globe and society, FC4, (2022) stated, *"my employer's interests are excellent. Sustainability-wise. Regional products lessen environmental impact by reducing the length of supply chains"*. Further, some think that with their job and tasks, they do something important and e.g., contribute to overall guest satisfaction which *"contributes positively to the worldwide vibe"* (FC4).

Another important aspect, which creates meaningfulness, are relationships (FC1,4,7,8,5) Digging deeper into why **relationships with guests** are important it is applicable, that the guests create **purpose** for the interviewee. (FC5) stated, *"The guest has to be satisfied in the end and that gives me the meaningfulness for my job"*. Furthermore, everyone mentioned that a feeling of **belongingness** and a **relationship to the team** is meaningful, *"as you spend 80% of your day with them"* (FC8). If there is a good, supportive atmosphere, employees feel joy when working.

Motivation, self-efficacy, self-esteem, and skill variety were not sufficiently often mentioned in regard to job meaningfulness, thus no further details.

A blind spot of the researcher was identified, as some of the interviewees mentioned that decisions freedom leads to less surface acting, thus it was added to the codebook; *"I can be more heartfelt with guests because I can decide and know what's best for them"* (FC1). Employees can be more authentic when selecting guest-appreciated amends because they are not required to drive a nail.

P3 Sub conclusion

Authenticity, congruent values, relationships, belonging, purpose, task identity and significance lead to a feeling of job meaning, avoiding surface acting. Moreover, decision freedom allows employees to make more sincere guest-handling decisions, which reduces surface acting.

2.5.4 Conclusion

There will always be difficult stressful occasions in which a smile must be forced since the industry simply requires it even when the mood is not appropriate. However, a relationship between job meaningfulness and surface acting could be found to a certain extent. Meaningfulness is creating joy and serenity, which creates resources to be authentically friendly. Thus, meaningfulness can decrease surface acting. However, through the abductive approach, it was found, that not only PE (joy and serenity) are needed to avoid surface acting. Depending on the hotel's identity, display requirements may require service orientation, coolness, or professionalism. Thus, along with joy and serenity, cognitive identification with the hotel is needed to authentically convey the right characteristics to guests. However, identification of the hotel can be also achieved through job meaningfulness.

Model

Interviews revealed eight job meaningfulness factors: authenticity, purpose, belongingness, task significance, task identity, congruent values, and relationships. These aspects of job meaningfulness have a direct result on feeling joy, serenity, and job identification on a cognitive level, leading to less surface acting.

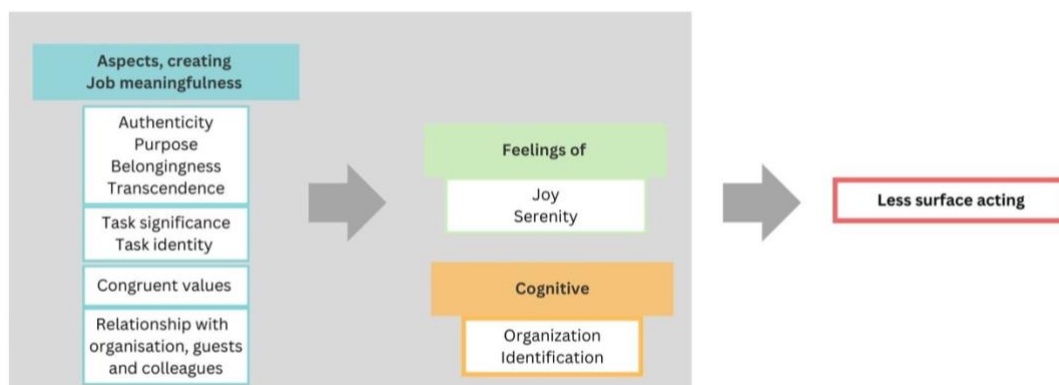


Figure 5, Findings, 25 words, Louise Birke 2023

2.6 Discussion

Answering the research question, "**How can job meaningfulness prevent surface acting through PE**" this research confirmed that job meaningfulness evokes PE. As PE loop and create resources and well-being the employee does not need to fake those in front of guests. Thus, the research demonstrates a relationship between job meaningfulness and surface acting, mediated by PE.



The results of the research are consistent with the previously made literature stating that **Resources**, like job meaningfulness creating joy and serenity, balance the **demand** e.g., being permanently friendly, out (JD-RM) (Bakker et al., 2004). The results build on existing evidence of Fredrickson's model, as interviewees feel serene and joyful at work when job meaningfulness is felt. The data supports the favorable impacts of the Broaden-and-Build theory (Fredrickson, 2001), as PE create resources, creativity, problem-solving skills, and mental well-being.

However, through the abductive approach, a surprising insight could be found. Contrary to the first proposition that employees do not surface act when feeling joy and serenity, interviewees mentioned that they do surface act even when feeling joyful and serene since their personality does not match the hotel. Therefore, they need to act, as the display standards do not allow them to authentically express their identity. Further investigation found that interviewees identify with different hotel types. Whereas some do not feel authentic, when they work in a luxurious hotel, displaying professionalism, another interviewee embodied herself with this type of hotel. This enhances authenticity and eliminates acting. Further, through authenticity empathy can be felt e.g., when having complaints. The research found that this allows the employee to connect to an inner feeling the guest wants to see.

Thus, the results suggest that to prevent surface acting, one must experience serenity, joy, **and identification** with the hotel. Nonetheless, job meaningfulness is additionally the first step in cognitively identifying with the hotel next to feeling PE. Thus, the results display that job meaning encourages **not only** joy and serenity **but also** organization identification.

In line with the literature aspects mostly mentioned, creating job meaningfulness are the allowance to be authentic and share congruent values. Authenticity connects back to the beforementioned finding identification. The study demonstrated that identification and PE are felt when living other aspects of job meaningfulness, for e.g., sharing congruent values, and supporting the mission and vision of the hotel. But also, when seeing purpose, feeling transcendence, and identifying with the tasks.

The results matter, as it provides a new insight into the relationship between job meaningfulness and surface acting. As the study concluded that the relationship is not only mediated by PE, but also by organization identification (figure 5) these results should be considered when creating a solution to prevent surface acting. The summarized aspects which create job meaningfulness (figure 6), lead to the feeling of joy, serenity, and newly

discovered organization identification can be sub-orientated to the overarching term **PO-fit (Person-Organization-Fit)**, visualized as the roof of the model. This let the researcher conclude that, if a PO-fit is in place less surface acting is required (figure 6).

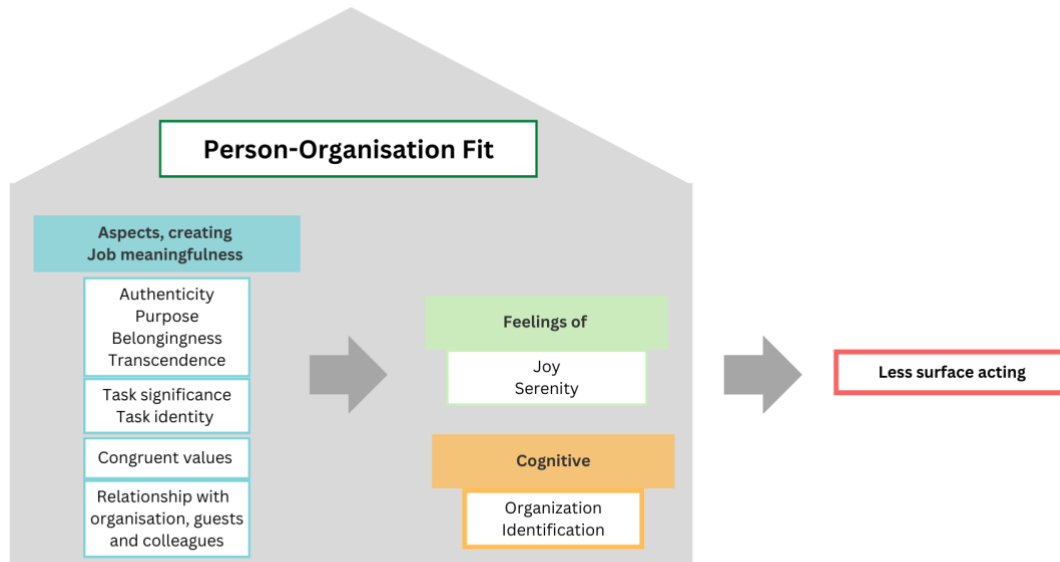


Figure 6, Summary of the discussion, 31 words,

As the solution includes the new term PO-Fit, an extra literature review was prepared.

2.6.1 Additional literature review

P-O Fit theory describes how well a person's underlying values, beliefs and purpose connect with the mission and vision and values of the organization for which they work (Zhang et al., 2017).

PO-fit generates "**organizational identification**," a psychological phenomenon that generates favorable organizational behavior, influencing job satisfaction and decreases stress, and disengagement (Cinar, 2019). A study by Wingerden and Stoep, (2018) said that values must align with those of the organization to experience **meaningful work**, which also increases work engagement. They stated that having a PO-fit checked before employment strengthens the experience of job meaningfulness and a PO-Fit is negatively correlated with surface acting (Mengenci, 2014). Stepstone, (2019) found that 93% of German businesses value PO-fit during the hiring process. 97% of employees stated that a PO-fit is essential when seeking employment.

Thus, when developing a solution for LHoA, which requires to increase PE and identification, a PO-fit test should be considered. Accordingly, future employees can find meaningfulness and decrease surface acting, ultimately decreasing potential burnout and turnover.

2.6.2 Limitations

Due to the uniqueness of the topic and its novel interlinkages, it was necessary to create new connections of theories, displayed in a new concept (chapter 3) (job meaningfulness decreases surface acting through PE). This creates a substantial risk because, despite being based on empirical data, the newly created model has not yet been peer-reviewed and tested. The reliability and validity of the data is impacted by the population, as interviewees are not working for LHoA. Moreover, the sample size was too small, and not diverse enough regarding age, nationality, and working experience. These aspects constrain generalizability. Interviews were held in German, guaranteeing no language barrier for the interviewees. However, the accuracy of translation was especially difficult with the word "serenity". Reflecting the analyzation of the data, serenity was translated to contentment in German, as there was no accurate translation found. This skewed the findings, as it was talked about a slightly different topic. The methodological choices were constrained by time, as it would have been useful to add qualitative data, finding proof for a correlation of job meaningfulness and surface acting. The limitation of the research on job meaningfulness can be criticized because it narrows the scope of the study, making the proposed solution (c.4) potentially less successful by omitting other elements creating PE to avoid surface acting. This can be linked to the researcher's lack of knowledge in psychology; literature was often used in a superficial approach. Additionally, surface acting can be potentially decreased by other factors as well.

Other constraints were discovered. Please refer to 10.7 for descriptions and techniques for mitigating.

Primary research constraints

1. Sampling bias
2. Confirmation bias
3. Social desirability bias

General constraints

4. Commissioner contact
5. Geographical constraints
6. Resource constraints

3 Solution Design

3.1 Introduction and Purpose

The solution proposed needs to be an intervention that creates job meaningfulness, ensuring that employees can identify with the organization and increase PE, thus surface acting can be decreased. The future employees of LHoA find the ideal organizational fit, by taking a PO-fit test on LHoA website, before applying. During that process, the perfect fitting hotel, out of the 20 possibilities, is detected. Values, mission and vision of the employee and hotel are accordingly congruent when starting the job. The employee can authentically live the hotel's values, mission, and vision. 44% of German employees would agree on doing an online personality test to find out if the organization fits (Stepstone, 2019). Accordingly, misalignments and dissatisfaction can be prevented, and faking emotions can be avoided. This is further supported by Mengenci, (2014), stating that surface acting and PO-fit correlate negatively.

The envisioned effect is that the PO-Fit influences the extent of perceived job meaning, once employed. Aspects of authenticity, purpose, belongingness, task identity, task significance, and relationships with the company and colleagues are enhanced (fig.7). Thus, serenity and joy are felt leading to new resources (JDRM), well-being, and self-fulfillment. A loop of more PE is created. Additionally, identification on a cognitive level is in place. This decreases the amount of surface acting, and likelihood of emotional dissonance and exhaustion.

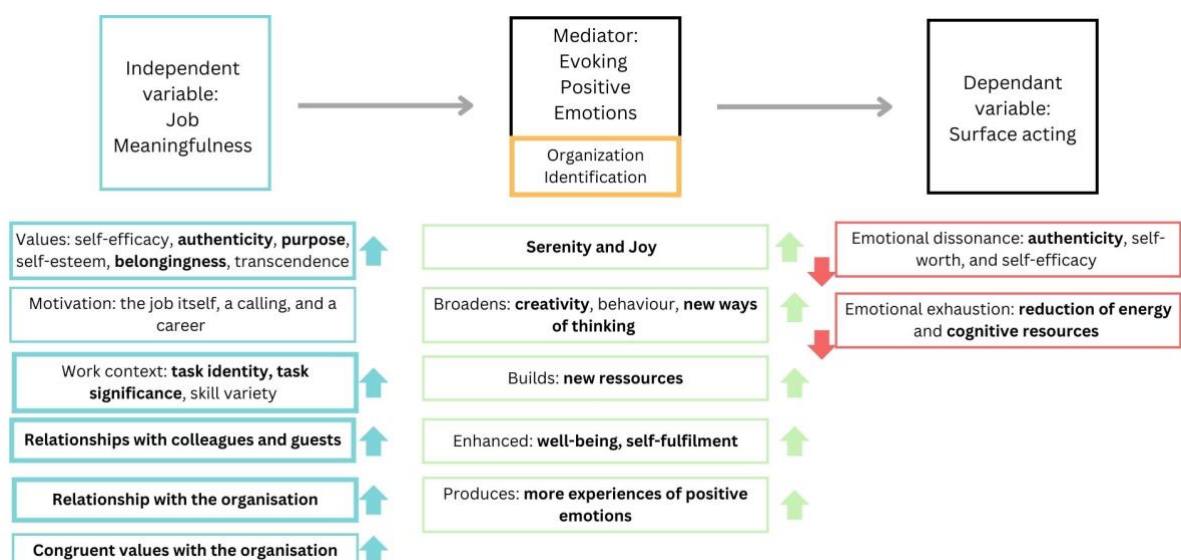


Figure 7, envisioned effect, 55 words, Louise Birke 2023



3.2 Preparation, benefit and organization

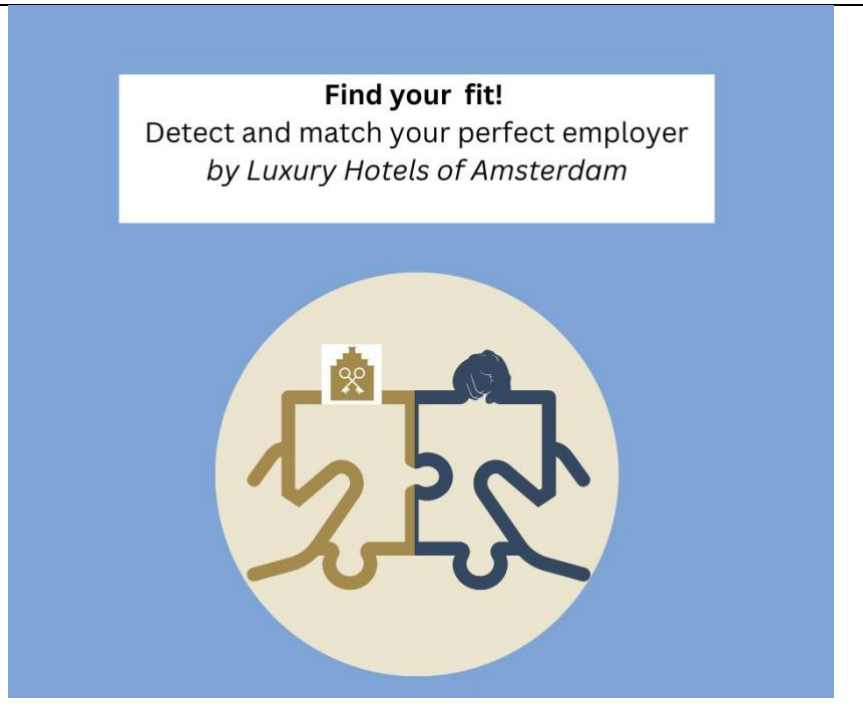
What?	Why?	Who? Stakeholders	When?	Where?
Detect and match your perfect employer, by Luxury Hotels of Amsterdam. Preparations For more preparation details, please refer to chapter 4. 1 Development of different hotel types: 10.3.1 2 Development of personas 10.3.2 3 Website development for the PO-fit assessment 4 Advertising the tool 5 Evaluation if the problem was solved	Increased: - job meaningfulness - PE felt. - Identification - surface acting - well-being - belongingness Side aspects: Less turnover Lower costs Better guest reviews Higher productivity	Louise Birke LHoA employees Corporate Happiness (CoHa) HRM LHoA	04-12. 2023-12.2024	Amsterdam
Socially accepted and needed?	Economically interesting?	Technically feasible?		
- Proof of need through commissioner Dr. Brannon - Proof of need through research	- Supporting well-being of LHoA employees (less sick day), less turnover - Relation to higher identification (reducing cost), productivity and creativity, - Potentially decreasing: • recruitment costs - Potentially increasing guest satisfaction, as authentic emotions are displayed	• Website designer confirmed the feasibility of assessment tool. • Investment of: 233.100,00€ (10.5.1) • Corporate Happiness confirmed feasibility.		

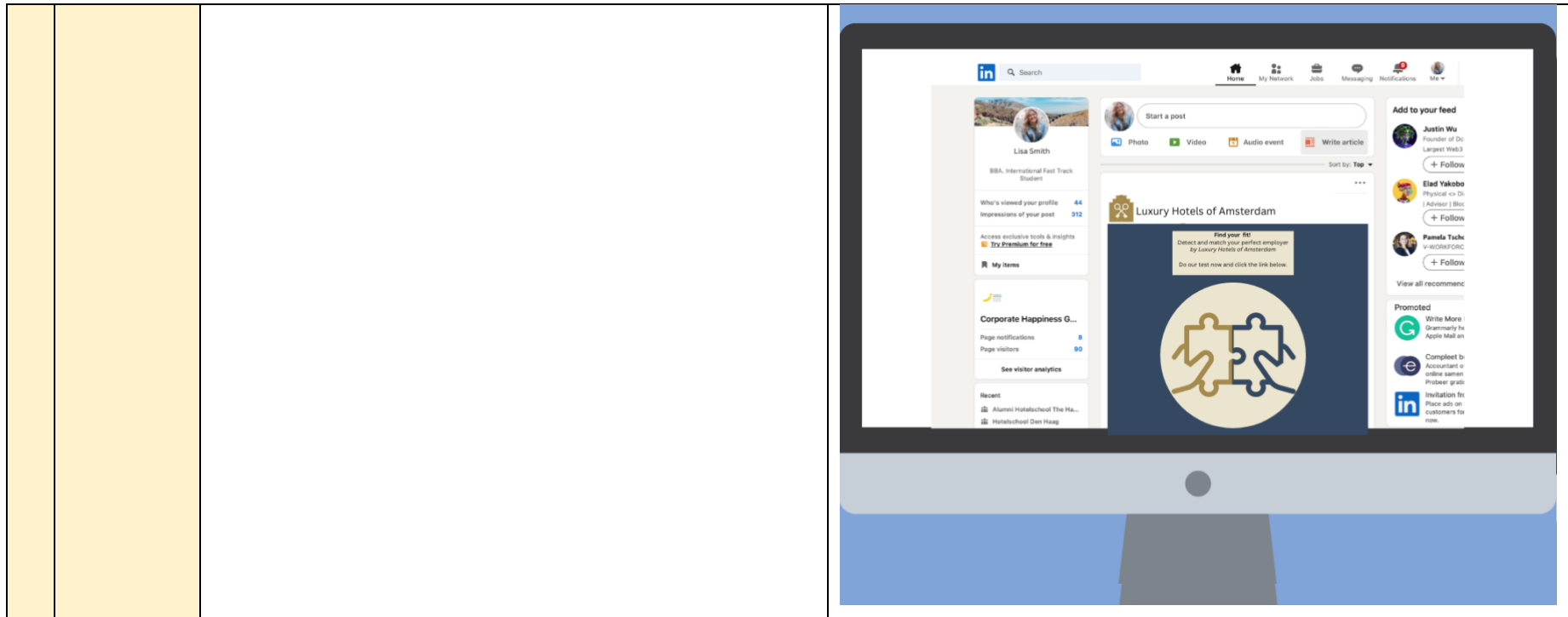
3.3 Employee journey

Find your perfect fit! Detect and match your next perfect employer by Luxury Hotels of Amsterdam

Lisa Smith's PO-fit check/onboarding example serves as an illustration of the employee journey when using the PO-fit test. Along with four other employee profiles and five LHoA types, her employee profile was wrought in 10.3.1 and 10.3.2, serving as examples. Due to time constraints, the profiles were based on information gathered solely from the hotel's website. A detailed explanation of the development process of the tool can be found in chapter 4.

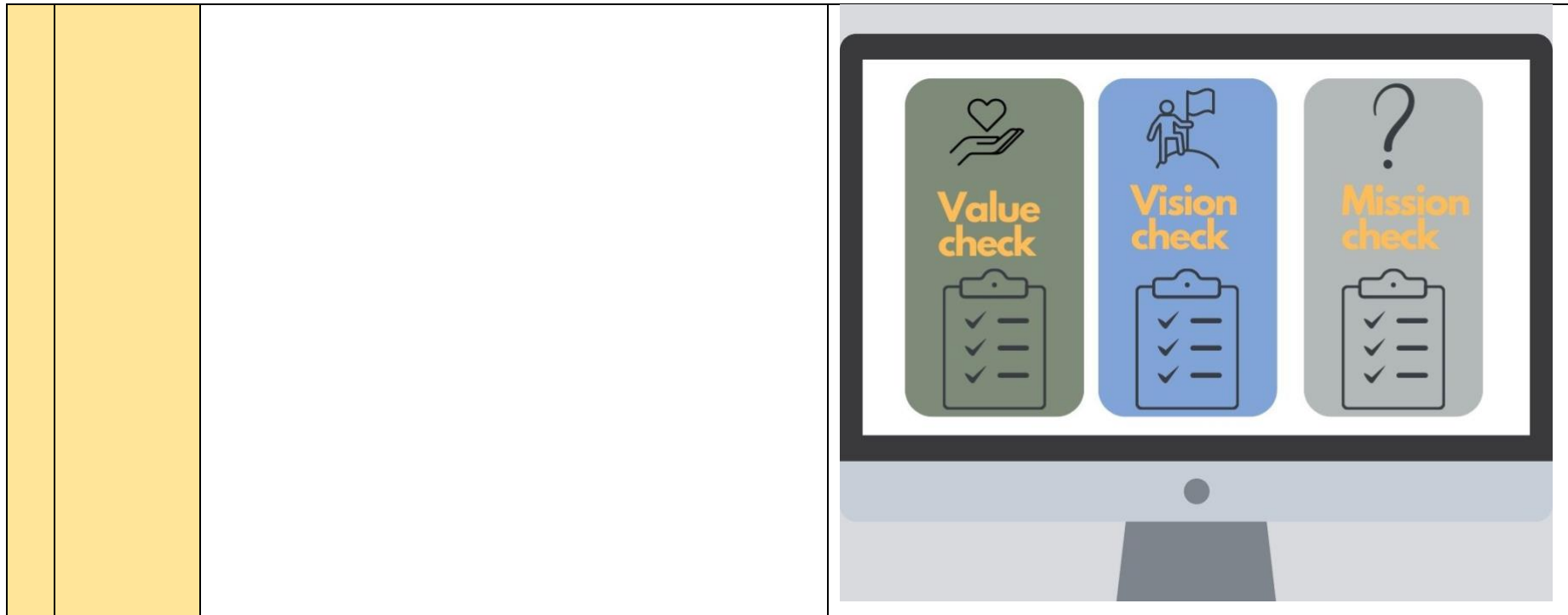
	Journey	Explanation	Visualization
1.	Before	Lisa considers a new job in Amsterdam; she has work experiences (Unsplash, 2022).	

2.	Before LinkedIn	She sees an advertisement on LinkedIn to test which of the 20 LHoA fit her personality best. Lisa takes the test as she wants to work for a hotel whose values, goal and vision align with hers. <i>Advertisements are done through the job center, linked in social media and HTH.</i>	
----	-----------------	---	---





3.	PO-Fit test Website LHoA	Lisa takes values, vision, and mission test on LHoA website, finding her best match (sample questions 10.3.4)	
----	--------------------------------	---	--



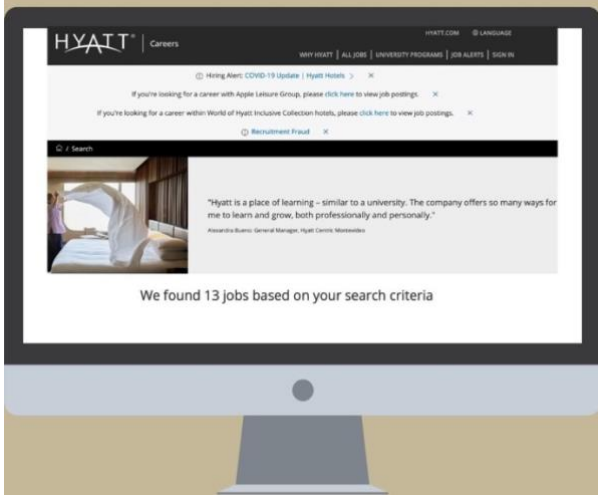


4.

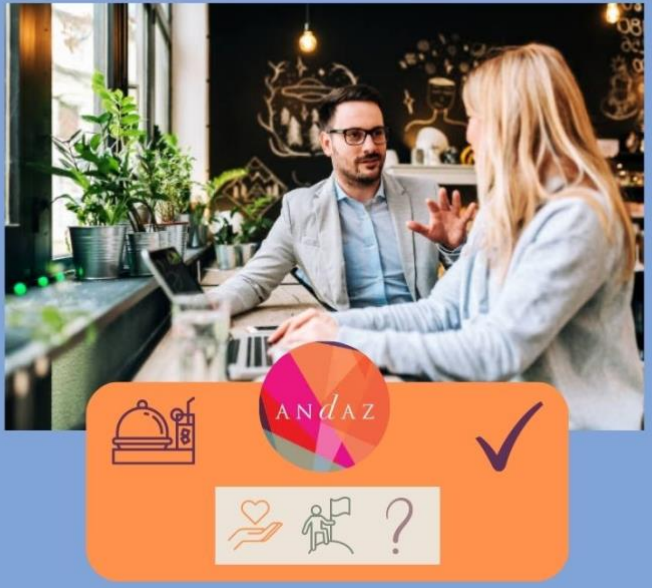
Once the test is done, her results are compared to the data set of LHoA, finding the best fitting LHoA.





5.	PO-Fit test/ Website LHoA	The Andaz fits best to her personality , ensuring her job meaningfulness, thus is suggested. She can directly press the application button guiding her to the job openings of the hotel.	 
----	---------------------------------	---	--



6.	PO-Fit check	She applies, is invited to an interview, and gets the job as a F&B manger	
----	--------------	---	---

7.	At work	Once she works, she authentically displays Andaz hotel's identity. She identifies with the Andaz, feels serenity and joy, which prolong her creativity and problem-solving abilities, replenishes her resources, and prevent her from engaging in surface acting.	
----	---------	--	---



8.	At work	Additionally, to having a good relationship with the hotel, she develops great relationships with colleagues, as they have similar mindsets.	
----	---------	---	---

4 Implementation Plan

Due of time constraints, only five employee personas and corresponding hotel types were analyzed using information gathered solely from their websites. This chapter outlines all mandatory steps creating real personas and hotel types and for implementing the PO-fit test on the website, once agreed to the project. Please refer to appendices 10.5.5 for a project timeline. The steps are accomplished by the hotels together or individually, indicated by the headings.

4.1 Development of hotel profiles

LHoA's 20 hotels' vision, mission, and values provide the PO-fit test data set. Aligning and refreshing the individuals' hotels' values, vision, and mission is crucial, as it is the solution's foundation.

4.1.1 Mission, vision, and value workshops. Individually

Corporate Happiness (CoHa) helps each LHoA by creating hotel profiles in a workshop.

Owner	Louise Birke
Stakeholders	- LHoA HRM - LHoA Management 10 voluntary employees representing different departments and hierarchies. - CoHa
Timing	1-29.04.23 (20 working days)
Duration	1 working day per hotel. = 20 working days in total
Medium	In-person workshop in conference rooms
Additional information	Please refer to 10.5.2 for an extensive content plan
Investment	2.500,00€ individual 50.000,00€ together 10.5.1 - Time invested by LHoA employees
Challenges	- Availability of Management - Finding 10 volunteers
Mitigation of challenges	- Timely communication of dates - Aligning working times with workshop days - Timely booking external coach - Advertising benefits co-creating

4.1.2 Focus group feedbacks on the refreshed drafts. Individually

Louise Birke leads a focus group of hotel employees to review the mission, vision, and values, as they need to agree if the elaborated drafts represent the truths, when working for a specific LHoA.

Owner	Louise Birke
-------	--

Stakeholders	- LHoA HRM 10 voluntary employees representing different departments and hierarchies.
Timing	30.04.-26.05.23
Duration	1 working days per hotel. = 20 working days in total
Medium	Conference room
Additional information	Please refer to 10.5.3 for content
Investment	Time invested by LHoA employees
Challenges	- Availability of employees - Finding 10 volunteers
Mitigation of challenges	- Timely communication of dates - Aligning working times with feedback day - Advertising benefits

4.1.3 Finalization of refreshed organizational profile. Individually

All stakeholders finalize the vision, mission, and values renewal.

Owner	Louise Birke
Stakeholders	- LHoA HRM - LHoA management 10+10 volunteers - CoHa
Timing	29.05.-23.06.2023
Duration	1 working day per hotel = 20 working days in total
Medium	In-person workshop days in conference rooms
Additional information	Please refer to 10.5.3 for a content plan
Investment	2.500,00€ per hotel 50.000,00€ for LHoA (see appendix) - Time invested by LHoA employees and management
Challenges	- Availability of employees and management - Agreeing on same values, mission, and vision
Mitigation of challenges	- Timely communication of dates - Aligning working times with feedback day - Advertising the benefits

4.2 Development of employee personas

After creating hotel profiles, the next stage is to construct employee personalities that match the hotel's goal, vision, and values.

4.2.1 Value, Vision, and Mission survey. Individually

To analyze the character of hotel employees, an anonymous survey is required. After LHoA management accepts the survey questions, they are distributed through email and WhatsApp (10.5.4). The first three questions assess hotel identity to ensure that only individuals who can identify themselves may proceed. The survey includes the profile item set questions (10.1.7).

Owner	Louise Birke
Stakeholders	- Top management - All employees
Timing	24.06.-02.07.23
Duration	Nine days
Medium	- WhatsApp - Email - Qualtrics
Additional information	See 10.5.4
Investment	Working time LB
Potential challenges	Not enough responses
Mitigation of challenges	- Mentioning purpose - Making a raffle

4.2.2 Analysis of survey shared. Individually

The survey results are analyzed by Louise Birke using MS Excel and Qualtrics.

Owner	Louise Birke
Stakeholders	Top management
Timing	3-4.7.23
Duration	16 hours (2 working day)
Medium	- Excel - Qualtrics
Additional information	N/A
Investment	Working time LB
Challenges	Limited time and overwhelming workload
Mitigation of challenges	- Timely blocking the days - Asking for help

4.2.3 Creating employee personas. Individually

Help is needed to construct five employee personas from examined data. Eto-Personalberatung, (2023), an HR consultancy can support.

Owner	Louise Birke
Stakeholders	- Top management - HRM - ETO consultancy
Timing	05.07.-24.08.23
Duration	16 hours (2 working day) 48 hours per LHoA 40 working days
Medium	Online via Teams
Additional information	N/A

Investment	• 5.500,00€ 10.5.1
Potential challenges	• Availability of management
Mitigation of challenges	• Timely blocking the days

4.2.4 Validating personas with employees. Individually

The created employee personas need to be validated with the employees working. This is done in deep dive interviews.

Owner	• Louise Birke
Stakeholders	• Employees of LHoA • HRM
Timing	• 25.08-15.11.23
Duration	• 16 hours (2 working day) per hotel • 40 working days for LHoA
Medium	• Conference rooms within the hotel
Additional information	• Hotel staff sees the personas and evaluates them.
Investment	• Time invested by LHoA employees
Challenges	• Availability of management
Mitigation of challenges	• Timely blocking the days

4.3 Townhall meeting with HRM. All LHoA

HRM aligns and discusses findings. Every hotel gives a 10-minute presentation about their LHoA hotel type and employee personas.

Owner	• Louise Birke
Stakeholders	• HRM LHoA
Timing	20.11.23
Duration	• 6 hours
Medium	• Conference room
Additional information	Agenda: 1. Welcome coffee. 2. Presentation of findings 3. Discussion 4. Snacks and drinks
Investment	• Time invested by LHoA HRM and management • Food costs and drinks
Challenges	• Availability of all HRM of LHoA • Openly sharing what was found
Mitigation of challenges	• Timely blocking the days • Communicating that the diversity of identities and the PO-fit test are key for success of LHoA

4.4 Website development

4.4.1 Website for PO-fit test

Employee personas and organizational types are defined. Building a website with the PO-fit test for potential hires is the next stage. This requires professional help.

Owner	Louise Birke
Stakeholders	External website company
Timing	23.11.-9.12.23
Duration	14 working days
Medium	Email, Zoom
Additional information	The test needs to be embedded to the official LHoA website. Further, linking the test result to the website of the hotel best matching, displaying job offerings
Investment	See 10.5.1
Potential challenges	- Expectations are not met. - More costly than expected.
Mitigation of challenges	- Communicating expectations (contract) - cost estimation in advance

4.4.2. Trial of the tool. Individually

Before the test gets published, a trial must be done, to identify flaws and errors.

Owner	Louise Birke
Stakeholders	- HRM LHoA - External IT firm - Employees of LHoA
Timing	10.12.-16.12.23
Duration	6 Working days
Medium	Link will be sent via Whats App, Email
Additional information	Employees need to fill out the test and feedback errors and flaws to the HRM. HRM accumulates feedbacks and communicates it to the IT firm. Flaws and Errors are improved, so that the PO-fit Test can be published.
Investment	- Time invested by LHoA HRM and employees. 450,00€ IT expert see 10.5.1
Challenges	Not enough participants
Mitigation of challenges	Doing a second raffle with prizes.

4.4.3 Advertising the PO-fit test

To attract potential employees, advertisements need to be done through social media and job agencies.

Owner	Marketing of LHoA
Stakeholders	HRM



Timing	From 17.12 onwards
Duration	20 weeks
Medium	• LinkedIn • Facebook • Instagram • Job centers • Career advice centers
Additional information	Employees find the test when scrolling through social media, but also it is recommended in career agencies and job centers.
Investment	4.000,00€ (10.5.1)
Challenges	• Not the right marketing strategy
Mitigation of challenges	• Making sure that an online marketing expert is involved.

5 Evaluation and Learning

The proposed solution, decreasing surface acting, is evaluated through five ways. According to Grandey (2003), well-being, PE and identification (chapter 3) are antecedents of surface acting, and must therefore be evaluated, determining whether the implementation was successful. In March 2023, before executing the PO-fit test, the evaluation period begins. The PO-fit test has been running for one year by December 2024, allowing for a conclusion. A timeline was created, giving a clear overview (10.4.1).

5.1 Survey: surface acting in correlation with PE and identification.

Chu and Murrmann, (2006), developed a questionnaire measuring surface acting in organizations. These questions are set in correlation with the perceived identification and PE felt, since surface action is related to PE and hotel identification (C.3, see questionnaire example in appendix). Valid evaluations require two point-in-time measurements (before and after the implementation of the PO-fit test). This comparison shows if the goal is met.

KPI	Time	Responsible	How?	Stakeholders
20% decrease of surface acting and 40% increase of identification and PE from 0-point survey	1. March 2023 2. December 2024	HRM	Email and What's App.	HRM IT Employees

5.2 Observations: surface acting

Department leaders review front-line employees' guest interactions monthly, while employees are unaware. The wellbeing discussion are determined by the form's score (see 10.4.3). After one year, all PO-fit test scores are compared to assess the success.

KPI	Time	Responsible	How?	Stakeholders
< 1 surface acting while observation	Every second month starting January 2024. End comparison in January 2025	Department leaders HRM of LHoA	Observations while employees are working. Filling in a form.	HRM Employees Department leaders



5.3 Conversation: Well-being

Twice a year, frontline and departmental leaders assess with the employee his/her well-being and job meaning, as it is the foundation for identification and PE (chapter 3) and related to the amount of surface acting (C.3). A week prior to the discussion, employees receive the reflection form (10.4.4). The discussion utilizes the department leader's observation forms (5.2). Departmental heads receive training in well-being dialogue.

KPI	Time	Responsible	How?	Stakeholders
Results of the diagram (10.4.4) increased per aspect at least one number upward	Every six months starting in January 2024	Department leaders	Reflection and conversation	Employees, HRM Department leaders

5.4 Instant feedback button: How do you feel?

A form on the iPad (10.4.5) appears, where employees rate their feelings about the day when singing out from work. The department leaders receive immediate input on the atmosphere in the department, contributing to the amount of surface acting (C.3). A monthly report (10.4.5) concludes if the PO-fit test enhanced PE and decreased surface acting. This enhances validity, as data of each day is provided, thus generalization is decreased.

KPI	Time	Responsible	How?	Stakeholders
Steady increase of 5% of employees who are clicking "satisfied" or "highly satisfied" compared to the previous month	Starting March 2023 Final report June 2024	Department leaders	Checking on emotional state	Employees, HRM



5.5 Turnover and sick days

Turnover and sick days give an implication on well-being. As surface acting can lead to burnout and drains energy, people are likely to leave the organization or take sick days (Maslach and Jackson 1981). These indicators are collected in the HRM and are analyzed yearly.

KPI	Time	Responsible	How?	Stakeholders
< 7 Sick days yearly (Wedia, 2022)	Checking KPIs monthly	HRM	Drawing conclusions from data	Employees, HRM
<30%Turnover a year (Bureau of Labor Statistics 2022)	Final report December 2024			



6 Suggested stakeholders and Dissemination

6.1 Stakeholders

Using Johnson's, (2005) stakeholder map, the following stakeholders are acknowledged and mapped:

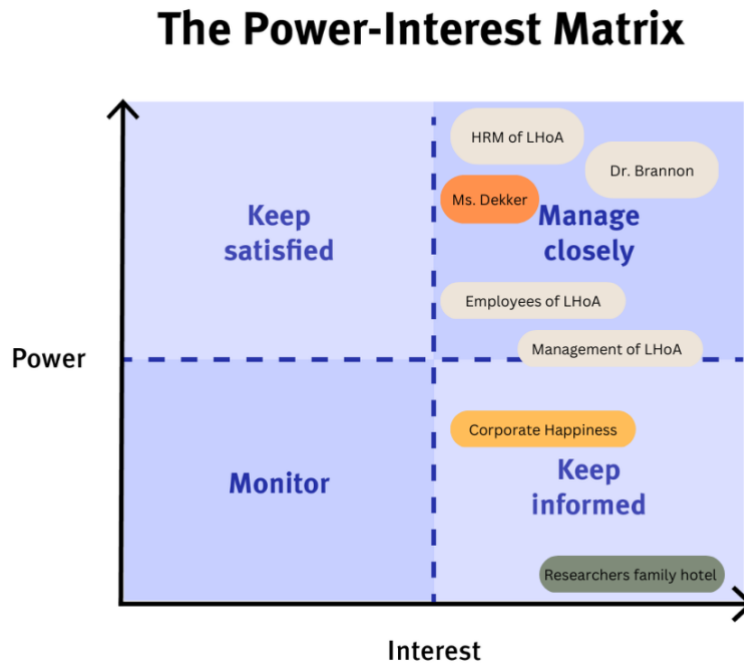


Figure 8, stakeholder map 18 words

Important stakeholders include Dr. Brannon, the researchers coach (Ms. Dekker), and the HRM, Management, and employees of LHoA, as they would be directly affected by the project. My commissioner, Dr. Brannon, and LHoA, for whom the researcher is producing this project, play a crucial role; their contentment is the primary objective. Ms. Dekker plays a crucial role since she directly influences the progression of this research approach and evaluates it..

The researcher believes she maximized Ms. Dekker's support by scheduling regular meetings, asking for input, and preparing questions. More meetings with commissioner Dr. Brannon would have aligned expectations. Misalignment caused a mid-project resignation. More frequent updates would have increased completion and productivity. Dr. Brannon represented LHoA, and there was no direct communication with the HRM, therefore defining a real problem was limited. However, once the project is implemented the relationship to LHoA could potentially increase.

The researcher's family hotel and CoHa are secondary stakeholders. The internship company and the family hotel appreciate the researcher's work. The internship company regulated the researcher's availability and offered sources. Further, as part of the execution plan, they consult LHoA (C.4). As the researcher spent two months working on the thesis, the family hotel gave financial support and is interested in applying the findings in their own hotel.

6.2 Dissemination

The study project's dissemination was five-fold: Please refer to appendix 10.6.1-10.6.4.2 as proof of all disseminations.

6.2.1 Presentation commissioner

The first method is informing commissioner Dr. Brannon and LHoA about the findings, the solution, its implementation strategy, and evaluation for eventual implementation (C.4).

What	Results and solution pitch
To	HRM LHoA and Dr. Brannon
Stakeholders effected	Commissioner, guests, employees if PO-fit test is implemented
By	Researcher
When	14.2.2023
Medium	Zoom, Canva
Effect	Possible implementation of solution

Cover page, 12 words Louise Birke 2022



6.2.2 Presentation researchers' family hotel



Cover page, 12 words Louise Birke 2022

The second dissemination technique consists of a presentation in German and an open discussion with the hotel's management. Thus, awareness of surface-acting prevention is increased. The presentation demonstrates benefits of PO-fits and execution principles for a private hotel.

What	Presentation and discussion of findings and practical intervention
To	Management Hotel Birke
Stakeholders effected	Employees of Hotel Birke if insights will be converted.
By	Researcher
When	March 2023
Medium	Canva
Effect	Understanding how PO-fit creates work meaningfulness and increase identification and PE.

6.2.3 Presentation industry professionals



Cover page, 12 words Louise Birke 2022

The third dissemination involves presenting the findings and solutions to future hospitality leaders. The objective is to show the importance of fostering PE and identification, avoiding surface acting and representing the PO-fit displayed on the example of LHoA.

What	Findings and solution
To	10 future leaders
Stakeholders effected	Professional network
By	Researcher
When	08.02.2023
Medium	Zoom
Effect	Future leaders keep the information gained in mind when entering their positions.

6.2.4 Podcast and blog post Corporate Happiness

The fourth and fifth distribution is a podcast and blog post outlining the advantages of PO-fit and how to establish it during recruitment. The objective was to motivate and educate CoHa members interested in HRM.

What	PO-fit
To	Audience of Corporate Happiness podcast (1000 listeners) and readers of their blog (100 approximately)
Stakeholders effected	HRM interested professionals
By	Researcher
When	December 2022
Medium	Podcast and blogpost
Effect	Promoting PO-fit and its benefits for employers and employees. Advising on a PO-fit exam for recruiting.

Academic reflection

7.1 Body of knowledge

The first limitation of this thesis is that the researcher was unable to speak with LHoA's HRM to determine her study topic's most prevalent issue. Since the researcher has no psychology expertise, it was challenging to comprehend fully surface acting literature. Therefore, research subjects, concepts, and literature are frequently superficial. The researcher connected dots when reading the literature individually and created her own concept for an opportunity to prevent employees from surface acting. Even though most of the interviewees agreed that by creating job meaningfulness PE are evoked, so no surface acting is needed, a more thorough research approach is required, to prove that paradigm. The researcher is incapable of doing so at that moment, as her psychology knowledge is limited. The research topic can be sub-orientated and linked to employee well-being, sustainable employability, and employer branding.

7.2 Relevance and wider context of research

This thesis is grounded on the premise that surface acting has a significant impact on mental health and is frequently the leading cause of emotional exhaustion. Hospitality demands a positive, welcoming disposition. As ignoring these characteristics is inhospitable, the relevance of finding a solution to foster genuine PE in employees is high. The interviews allowed the researcher to infer that avoiding surface behaving requires not only pleasant emotions but also identification with the hotel. The proposed PO-fit match key for ensuring that an individual's job is meaningful. Job meaning improves employee well-being and lays the groundwork for organizational identity. But it also increases productivity, belongingness, loyalty and decreases costs for recruitment. The PO-fit assessment and acquired knowledge can be extended to other industries, as generation Z searches for meaning in their actions evermore (Deloitte, 2022). On one hand, it helps to strengthen cultural values. However, it needs to be considered that a PO-fit can also lead to a less diverse workforce, potentially leading to fewer insights and stagnation.

7.3 Link between company project and stakeholders

The DBR cycle was followed in the design of this study. This meets the requirement for practical applications, needed by LHoA. The suggested method gives LHoA a unique tool and implementation plan to eliminate surface acting by ensuring identification and PE through job meaningfulness. Further, a P-O fit boosts employee well-being and saves



recruiting and onboarding costs by reducing miscasts. Additionally, higher productivity can be expected, as happy employees are more productive (Stepstone, 2019). Due to time limitations, the tool could not be developed yet, and the hotel type analysis and employee personas were based on the analysis of the websites. Surveying and building a thorough tool base could have improved this. Thus, LHoA is left without a tangible solution, yet. However, a thorough plan (chapter 4) allows LHoA to implement it. Additionally, the (10.7) constraints must be recognized and limit effectiveness. Another limitation is that the PO-fit test is only tailored for new employees, leaving out all employees working already for LHoA. This has the effect that those who work already, do not benefit from the test. However, they could take the test while still employed to determine if a different LHoA is a better fit. It needs to be considered that how employees can live the culture is much depending on the management and supervisor team. Thus, an employee at Marriott at the front-office can have a different employee experience than his/her colleague working in the restaurant. As job meaning changes with the generation, employee personalities, and hotel types must be adjusted. Additionally, hoteliers suffer from employee scarcity. Right now, hotels are delighted about any application. Since LHoA was established to recruit employees, a more important study topic would have been to work on LHoA's pull factors. However, once the shortage subsides, LHoA benefits from a new Po-fit test that enhances recruiting in Amsterdam and aligns with its mission.

8 Implications for future research

The solution is based on qualitative research, which gave an estimation of a connection between the mediator and the two variables. However, quantitative research would be beneficial to gain valuable insights, if there is a correlation between surface acting, PE, and identification. Extending the population, the research could be applied to other industries, such as healthcare, retail, or airline industry, as they do also have customer contact. More research is required on surface acting in hospitality. As the selected topic relates to psychology and the researcher lacks experience in that discipline, it is suggested that a psychologist conduct studies, this provides a greater understanding of when and how employees engage in surface acting.

Further suggestions for investigation could be:

1. Respondents emphasized their EQ (Emotional Quotient) in relation to emotional labor, engaging in deep acting instead. Thus, Other research subjects could be:
 - Is there a correlation between EQ and the extent of surface acting?
 - What interventions increase EQ of employees to avoid surface acting and engage in deep acting?
2. As some interviewees talked about decision freedom, which was firstly a blind spot by the researcher, this could be another research topic.
 - To what extent does decisions freedom minimize the amount of surface acting of employees?
 - If so: How can standard operation procedures be replaced by decision freedom, without losing quality of service?
3. It was mentioned that surface acting is connected to work-life balance of employees:
 - How does a work life balance prevent people from surface acting through being relaxed when working?
4. Additionally, interviewees the feeling of belongingness in relation to surface acting:
 - How does belongingness prevent people from surface acting through well-being?
 - Which team building interventions have the strongest impact on the feeling of belongingness?



9 References

- Abraham, R., 1998 Emotional dissonance in organizations: Antecedents, consequences, and moderators. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 124(2), pp.229–246.
- Adams, W., 2015 Conducting Semi-Structured Interviews.
- Addison, M., 2017 Overcoming Arlie Hochschild's concepts of the 'real' and 'false' self by drawing on Pierre Bourdieu's concept of habitus. *Emotion, Space and Society*, 23, pp.9–15. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1755458616300470> (Accessed 8 October 2022).
- Adelmann, P.K., 1989 *Emotional labor and employee well-being*. Thesis,
- Albrecht, S., Green, C.R. and Marty, A., 2021 Meaningful Work, Job Resources, and Employee Engagement. *Sustainability*.
- Albrecht, S.L., 2013 Work engagement and the positive power of meaningful work. *Advances in positive organizational psychology*, pp.237–260. Available at: <https://dro.deakin.edu.au/view/DU:30054916> (Accessed 29 June 2022).
- Algoe, S.B. and Haidt, J., 2009 Witnessing excellence in action: the 'other-praising' emotions of elevation, gratitude, and admiration. *The Journal of Positive Psychology*, 4(2), pp.105–127. Available at: <https://doi.org/10.1080/17439760802650519> (Accessed 13 October 2022).
- Allan, B., Dexter, C., Angel, R. and Parker, S., 2016 Meaningful work and mental health: job satisfaction as a moderator. *Journal of Mental Health*, 27, pp.1–7.
- Allan, B.A., Batz-Barbarich, C., Sterling, H.M. and Tay, L., 2019 Outcomes of Meaningful Work: A Meta-Analysis. *Journal of Management Studies*, 56(3), pp.500–528. Available at: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/joms.12406> (Accessed 22 October 2022).
- Argyris, C., 1958 Book Note and Review: Human Relations: Effecting Change in Large Organizations. *ILR Review*, 11(4), pp.653–654. Available at: <https://doi.org/10.1177/001979395801100428> (Accessed 18 January 2023).
- Ashfort, B. and Humphrey, R., 1993 Ashfort & Humphrey, Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity - Emotional Labor in. *StuDocu*, 18, pp.88–115. Available at: <https://www.studocu.com/sv/document/stockholms-universitet/organisation-ii/ashfort-humphrey-emotional-labor-in-service-roles-the-influence-of-identity/15249283> (Accessed 16 June 2022).
- Bakker, A.B., Demerouti, E. and Verbeke, W., 2004 Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43(1), pp.83–104. Available at: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/hrm.20004> (Accessed 26 May 2022).
- Baumeister, R.F. and Vohs, K.D., 2002 The pursuit of meaningfulness in life. In: *Handbook of positive psychology*. New York, NY, US, Oxford University Press., pp. 608–618.
- Bengtsson, M., 2016 How to plan and perform a qualitative study using content analysis. *NursingPlus Open*, 2, pp.8–14. Available at:



<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2352900816000029> (Accessed 4 June 2022).

Boyce, C. and Neale, P., 2006 CONDUCTING IN-DEPTH INTERVIEWS:

Bradbury, H. and Lichtenstein, B.M.B., 2000 Relationality in Organizational Research: Exploring The Space Between. *Organization Science*, 11(5), pp.551–564. Available at: <https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/orsc.11.5.551.15203> (Accessed 22 October 2022).

Brief, A. and Aldag, R., 1979 The Job Characteristic Inventory: An Examination. *Academy of Management journal. Academy of Management*, 21, pp.659–70.

Brown, S.P., 1996 A meta-analysis and review of organizational research on job involvement. *Psychological Bulletin*, 120, pp.235–255.

Bureau of Labor Statistics, 2022 Job Openings and Labor Turnover - January 2022. , p.34.

Cabanac, M., 2002 What is emotion? *Behavioural Processes*, 60(2), pp.69–83. Available at: <https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0376635702000785> (Accessed 14 October 2022).

Cameron, K., Dutton, J. and Quinn, R., 2003 *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline*,

Cascio, W.F., 2003 Changes in workers, work, and organizations. In: *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology, Vol. 12*. Hoboken, NJ, US, John Wiley & Sons Inc., pp. 401–422.

Center of Evidence Based Management, 2019 What is a PICOC? – Center for Evidence Based Management. Available at: <https://cebma.org/faq/what-is-a-picoc/> (Accessed 27 August 2022).

Chatman, J., 1989 Improving Interactional Organizational Research: A Model of Person-Organization Fit. *Academy of Management Review*, 14, pp.333–349.

Cheney, G., Zorn, T., Planalp, S. and Lair, D., 2008 Meaningful Work and Personal/Social Well-Being Organizational Communication Engages the Meanings of Work. *Communication Yearbook*, 32.

Chu, K.H.-L. and Murrmann, S.K., 2006 Development and validation of the hospitality emotional labor scale. *Tourism Management*, 27(6), pp.1181–1191. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517705001998> (Accessed 28 January 2023).

Corporate Happiness, 2022, *Corporate Happiness* Available at: <https://www.corporate-happiness.de/> (Accessed 18 July 2022).

Cramer, R., Neal, T. and Brodsky, S., 2009 Self-efficacy and confidence: Theoretical distinctions and implications for trial consultation. *Consulting Psychology Journal Practice and Research*, 61, pp.319–334.

Cropley, A., 2015 *Introduction to Qualitative Research Methods*,

Davidson, R.J., Sherer, K.R. and Goldsmith, H.H., 2009 *Handbook of Affective Sciences*, Oxford University Press.

Deloitte, 2022, *Understanding Generation Z in the Workplace* Available at: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consumer-business/articles/understanding-generation-z-in-the-workplace.html> (Accessed 3 February 2023).

Demirdağ, Ş., Aydın, İ. and Özdemir, H., 2020 Relationship Between Burnout and Intention to Leave in Hotel Establishments: The Case of Kırşehir/Turkey Hotels. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 8, pp.417–431.

Diefendorff, J.M., Croyle, M.H. and Gosserand, R.H., 2005 The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), pp.339–357. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0001879104000417> (Accessed 21 June 2022).

Donlan, A., McDermott, E. and Zaff, J., 2017 Building Relationships Between Mentors and Youth: Development of the TRICS Model. *Children and Youth Services Review*, 79.

Eto-Personalberatung, 2023, Available at: <https://eto-personalmarketing.de>.

European Commission. Directorate General for Research., 2013 *Ethics for researchers: facilitating research excellence in FP7.*, LU, Publications Office.

Fredrickson, B.L., 2001 The Role of Positive Emotions in Positive Psychology. *The American psychologist*, 56(3), pp.218–226. Available at: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3122271/> (Accessed 21 June 2022).

Frijda, N.H. and FRIDJA, N.H.A., 1986 *The Emotions*, Cambridge University Press.

Gable, S.L. and Haidt, J., 2005 What (and Why) is Positive Psychology? *Review of General Psychology*, 9(2), pp.103–110. Available at: <http://journals.sagepub.com/doi/10.1037/1089-2680.9.2.103> (Accessed 28 June 2022).

Germantech, 2022, *IT, ICT Specialist salary in Germany* Available at: <https://germantechjobs.de/en/salaries/IT/all> (Accessed 25 January 2023).

Gervais, M. and Wilson, D.S., 2005 The Evolution and Functions of Laughter and Humor: A Synthetic Approach. *The Quarterly Review of Biology*, 80(4), pp.395–430. Available at: <https://www.journals.uchicago.edu/doi/abs/10.1086/498281> (Accessed 15 October 2022).

Glomb, T.M. and Tews, M.J., 2004 Emotional labor: A conceptualization and scale development. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), pp.1–23.

Grandey, A.A., 2003 WHEN “THE SHOW MUST GO ON”: SURFACE ACTING AND DEEP ACTING AS DETERMINANTS OF EMOTIONAL EXHAUSTION AND PEER-RATED SERVICE DELIVERY. *Academy of Management Journal*, 46(1), pp.86–96. Available at: <http://amj.aom.org/cgi/doi/10.2307/30040678> (Accessed 20 June 2022).

Grant, A.M., 2008 The significance of task significance: Job performance effects, relational mechanisms, and boundary conditions. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), pp.108–124. Available at: <http://doi.apa.org/getdoi.cfm?doi=10.1037/0021-9010.93.1.108> (Accessed 22 October 2022).

Haas, O., 2010 *Coorporate Happiness als Führungssystem - Glückliche Menschen leisten gerne mehr*,

Hackman, J.R. and Oldham, G.R., 1976 Motivation through the design of work: test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), pp.250–279. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0030507376900167> (Accessed 16 October 2022).

Hochschild, A.R., 2003 *The managed heart: commercialization of human feeling*, 20th anniversary ed., Berkeley, Calif, University of California Press.

Holman, D., Martínez-Iñigo, D. and Totterdell, P., 2008 Emotional Labor, Well-Being, and Performance. In: *The Oxford Handbook of Organizational Well Being*. pp. 331–355.

Howe, D., 2012 *Empathy: What it is and why it matters*, Bloomsbury Publishing.

Hyatt, 2023, *Hyatt - Search* Available at: <https://careers.hyatt.com/en-US/careers/search?searchable=%5B%7B%22id%22:%22andaz%20amsterdam%22,%22text%22:%22andaz%20amsterdam%22,%22portal%22:%222260210089%22,%22filterId%22:%22KEYWORD%22%7D%5D> (Accessed 23 January 2023).

Hyatt Andaz, 2023, *Luxury Hotel on the Amsterdam Canals | Andaz Amsterdam Prinsengracht* Available at: <https://www.hyatt.com/en-US/hotel/netherlands/andaz-amsterdam-prinsengracht/amsaz> (Accessed 23 January 2023).

Hyland, P., caputo, anthony and Reeves, D., 2016 *Jobs, Careers, and Callings: An Exploratory Field Study*,

Izard, C.E., 1977 Interest-Excitement as Fundamental Motivation. In: Izard, C.E., (ed.) *Human Emotions*. Emotions, Personality, and Psychotherapy. Boston, MA, Springer US., pp. 211–238.

Jeung, D.Y., Kim, C. and Chang, S.J., 2018 Emotional Labor and Burnout: A Review of the Literature. *Yonsei Medical Journal*, 59(2), pp.187–193.

Johnson, 2005, *Figure 2: Stakeholder map Source : Johnson et al. (2005), adapted from...* Available at: https://www.researchgate.net/figure/Stakeholder-map-Source-Johnson-et-al-2005-adapted-from-Mendelow-1991_fig2_262862837 (Accessed 26 January 2023).

Karatepe, O.M., Babakus, E. and Yavas, U., 2012 Affectivity and organizational politics as antecedents of burnout among frontline hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), pp.66–75. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0278431911000600> (Accessed 14 June 2022).

Khari, C. and Sinha, S., 2020 Transcendence at workplace scale: development and validation. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 17(4), pp.352–371. Available at: <https://doi.org/10.1080/14766086.2020.1774916> (Accessed 16 October 2022).

King, L.A., Hicks, J.A., Krull, J.L. and Del Gaiso, A.K., 2006 Positive affect and the experience of meaning in life. *Journal of Personality and Social Psychology*, 90(1), pp.179–196. Available at: <http://doi.apa.org/getdoi.cfm?doi=10.1037/0022-3514.90.1.179> (Accessed 13 October 2022).

LaDonna, K.A., Artino, A.R. and Balmer, D.F., 2021 Beyond the Guise of Saturation: Rigor and Qualitative Interview Data. *Journal of Graduate Medical Education*, 13(5), pp.607–611.

Lazarus, R.S., 1999 Hope: An Emotion and a Vital Coping Resource Against Despair. *Social Research*, 66(2), pp.653–678. Available at: <https://www.jstor.org/stable/40971343> (Accessed 15 October 2022).

Lederer, J., Van Niekerk, M. and Okumus, F., 2017 Burnout in the hospitality industry: The case of a restaurant manager. *Journal of Hospitality and Tourism Cases*, 5, p.81.

Lee, L. and Madera, J.M., 2019 A systematic literature review of emotional labor research from the hospitality and tourism literature. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(7), pp.2808–2826. Available at: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJCHM-05-2018-0395/full/html> (Accessed 30 May 2022).

Luxury Hotels of Amsterdam, 2022 Comissioner Meeting Amsterdam.

Mariott International, 2017, *Marriott International Careers | Find Job & Career Opportunities* Available at: <https://careers.marriott.com/en-GB/> (Accessed 23 January 2023).

Maslach, C. and Jackson, S., 1981 The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2, pp.99–113.

Mengenci, C., 2014 "The Mediating Affect of Supervisory Support Between P-O Fit, PJobFit, Stress, Surface Acting and Emotional Exhaustion in Service Sector: Evidence From Turkey. *International Journal of Liberal Arts and Social Science*, 2, pp.1402–114.

Metin, B., Taris, T., Peeters, M.C.W., Beek, I. and Bosch, R., 2016 Authenticity at work – a job-demands resources perspective. *Journal of Managerial Psychology*, 31, pp.483–499.

Minorhotels, 2023, Available at: https://careers.minorhotels.com/en/?_gl=1*1vljtky*_ga*MTI5NjA0MzA4OC4xNjc0Mzg2Mjgz*_ga_3YQC39M8ZK*MTY3NDM4NjI4My4xLjEuMTY3NDM4NjI5Mi41MS4wLjA.*_ga_CHEMP4PX52*MTY3NDM4NjI4My4xLjEuMTY3NDM4NjI5Mi41MS4wLjA.&_ga=2.88639506.860093335.1674386284-1296043088.1674386283 (Accessed 23 January 2023).

Molina-Azorin, J. and Cameron, R., 2010 The Application of Mixed Methods in Organisational Research: A Literature Review. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 8, pp.95–105.

Morris, J.A. and Feldman, D.C., 1997 Managing Emotions In The Workplace. *Journal of Managerial Issues*, 9(3), pp.257–274. Available at: <https://www.jstor.org/stable/40604147> (Accessed 21 June 2022).

Ndekirwa, J. and Kastamu, M.P., 2015 Emotional Labor in the Service/ Hospitality Industry: Implications and Issues in the Cultural Context. Available at: https://www.academia.edu/14883502/Emotional_Labor_in_the_Service_Hospitality_Industry_Implications_and_Issues_in_the_Cultural_Context (Accessed 15 June 2022).

Ngcobo, N.F., Chiwawa, N. and Wissink, H., 2022 Emotional labour: The effects of genuine acting on employee performance in the service industry. *SA Journal of Human Resource Management*, 20(0), p.8. Available at: <https://sajhrm.co.za/index.php/sajhrm/article/view/1583> (Accessed 29 May 2022).

Nord, W.R., Brief, A.P., Atieh, J.M. and Doherty, E.M., 1990 *Studying meanings of work: The case of work values*, Lexington, MA, England, Lexington Books/D. C. Heath and Com.

- Oatley, K. and Jenkins, J.M., 1996 *Understanding emotions*, Malden, Blackwell Publishing.
- Ogunsola, K.O., Fontaine, R.A.H. and Jan, M.T., 2020 Impact of surface acting and deep acting techniques on teachers' organizational commitment. *PSU Research Review*, 4(1), pp.61–79. Available at: <https://doi.org/10.1108/PRR-10-2019-0031> (Accessed 8 October 2022).
- Oishi, S. and Kurtz, J., 2011 The Positive Psychology of Positive Emotions. In: *Designing Positive Psychology: Taking Stock and Moving Forward*. pp. 101–114.
- O'Reilly, C., 1989 Corporations, Culture, and Commitment: Motivation and Social Control in Organizations. *California Management Review*, 31(4), pp.9–25. Available at: <https://doi.org/10.2307/41166580> (Accessed 22 October 2022).
- O'Reilly, C.A., Chatman, J.A. and Caldwell, D.F., 1991 People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit. *Academy of Management Journal*.
- Panayotova, L., Michail, E., Savova, L., Pop, S., Talpos, O., Fit, A., Hretculesei, M. and Gadoularov, O., 2016 Eleni Michail, Cyprus (allaZOYME) Ognian Gadoularov, Bulgaria (Learning for Change Foundation) Bogdan Romanica, Romania (Dreams for life).
- Parasuraman, A.P., Zeithaml, V. and Berry, L., 1985 A Conceptual Model of Service Quality and its Implication for Future Research (SERVQUAL). *The Journal of Marketing*, 49, pp.41–50.
- Podolny, J.M., Khurana, R. and Hill-Popper, M., 2004 REVISITING THE MEANING OF LEADERSHIP. *Research in Organizational Behavior*, 26, pp.1–36. Available at: <https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0191308504260014> (Accessed 22 October 2022).
- Pratt, M., Ashforth, B., Cameron, K., Dutton, J. and Quinn, R., 2003 Fostering meaningfulness in working and at work. *Positive Organizational Scholarship: Foundations of A New Discipline*, pp.309–327.
- Qualtrics, 2022, *What is Non-probability Sampling? Definition & Examples* Available at: <https://www.qualtrics.com/uk/experience-management/research/non-probability-sampling/> (Accessed 8 January 2023).
- Robertson, K.M., O'Reilly, J. and Hannah, D.R., 2020 Finding Meaning in Relationships: The Impact of Network Ties and Structure on the Meaningfulness of Work. *Academy of Management Review*, 45(3), pp.596–619. Available at: <https://journals.aom.org/doi/full/10.5465/amr.2015.0242> (Accessed 22 October 2022).
- Rosso, B., Dekas, K. and Wrzesniewski, A., 2010 On the Meaning of Work: A Theoretical Integration and Review. *Research in Organizational Behavior - RES ORGAN BEH*, 30.
- Royal Society for Public Health, 2019, *One in Five Hospitality Workers Suffer from Work-Related Severe Mental Health Issues* Available at: <https://www.rsph.org.uk/about-us/news/one-in-five-hospitality-workers-suffer-from-work-related-severe-mental-health-issues.html> (Accessed 24 May 2022).
- Rubino, J., 2007 Aligning personal values and corporate values: A personal and strategic necessity. *Employment Relations Today*, 25, pp.23–35.



Saunders, M.N.K., Lewis, P. and Thornhill, A., 2012 *Research methods for business students*, 6th ed., Harlow, England ; New York, Pearson.

Schueller, S. and Seligman, M., 2010 Pursuit of pleasure, engagement, and meaning: Relationships to subjective and objective measures of well-being. *The Journal of Positive Psychology*, 5, pp.253–263.

Seligman, M.E.P. and Mihaly Csikszentmihalyi, 2014 Positive Psychology: An Introduction. In: Csikszentmihalyi, M., (ed.) *Flow and the Foundations of Positive Psychology: The Collected Works of Mihaly Csikszentmihalyi*. Dordrecht, Springer Netherlands., pp. 279–298.

Shani, A., Uriely, N., Reichel, A. and Ginsburg, L., 2014 Emotional labor in the hospitality industry: The influence of contextual factors. *International Journal of Hospitality Management*, 37, pp.150–158. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S027843191300176X> (Accessed 26 May 2022).

Shankar, B. and Kumar, S., 2014 Emotional labor and burnout relationship: Role of social support and coping. *Indian Journal of Community Psychology*, 10, pp.263–277.

Steger, M.F. and Dik, B.J., 2009, *Work as Meaning: Individual and Organizational Benefits of Engaging in Meaningful Work* Available at: <https://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780195335446.001.0001/oxfordhb-9780195335446-e-11> (Accessed 29 June 2022).

Stepstone, 2019 So wichtig ist die Unternehmenskultur für erfolgreiches Recruiting. *Ueber StepStone*. Available at: <https://www.stepstone.de/wissen/so-wichtig-sind-cultural-fit-und-unternehmenskultur/> (Accessed 31 October 2022).

Sutton, R.I. and Rafaeli, A., 1988 UNTANGLING THE RELATIONSHIPS BETWEEN DISPLAYED EMOTIONS AND ORGANIZATIONAL SALES: THE CASE OF CONVENIENCE STORES. *Academy of Management Journal*, 31(3), pp.461–487. Available at: <http://amj.aom.org/cgi/doi/10.2307/256456> (Accessed 8 October 2022).

The American Institute of Stress, 2022, *Workplace Stress - The American Institute of Stress* Available at: <https://www.stress.org/workplace-stress/> (Accessed 25 May 2022).

Thompson, J.A. and Bunderson, J.S., 2003 Violations of Principle: Ideological Currency in the Psychological Contract. *The Academy of Management Review*, 28(4), pp.571–586. Available at: <https://www.jstor.org/stable/30040748> (Accessed 22 October 2022).

Tracy, J.L. and Robins, R.W., 2007 The nature of pride. In: *The self-conscious emotions: Theory and research*. New York, NY, US, Guilford Press., pp. 263–282.

Tripathy, D., 2018 *A STUDY OF SELF-CONFIDENCE AND INFERIORITY-INSECURITY FEELING AS RELATED TO ACADEMIC ACHIEVEMENT*,

Trochim, W., Donnelly, J. and Arora, K., 2016 *Research Methods: The Essential Knowledge Base*,

Unsplash, 2022, *Beautiful Free Images & Pictures | Unsplash* Available at: <https://unsplash.com/> (Accessed 13 February 2023).

Upstalsboom, 2022 Der Upstalsboom Weg. Available at: <https://www.der-upstalsboom-weg.de/> (Accessed 1 February 2023).

van der Ven, F. and Fontein, N., 2022 Remote meaningful work through the lens of social workers: an exploration of how the perception of meaningful work changed whilst working remotely.

Verlinden, N., 2020 The Interview Guide: 7 Key Elements. *AIHR*. Available at: <https://www.aihr.com/blog/interview-guide/> (Accessed 8 January 2023).

Wang, J. and Dai, L., 2017 Calling: A Literature Review and Prospect. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 5(1), pp.94–100. Available at: <http://www.scirp.org/Journal/Paperabs.aspx?paperid=75034> (Accessed 16 October 2022).

Wanjala, G. and Wanyama, N., 2016 Effects of Organisational Climate on Job Satisfaction among Middle-Level Employees of The Higher Education Loans' Board (HELB) in Kenya. *The FOUNTAIN, Journal of Educational Research*, 5, pp.1–15.

Wedia, 2022, *Workers in Germany took record amount of sick leave in first half of 2022* Available at: <https://www.iamexpat.de/career/employment-news/workers-germany-took-record-amount-sick-leave-first-half-2022> (Accessed 11 February 2023).

Wharton, A., 2009 The Sociology of Emotional Labor. *Annual Review of Sociology*, 35.

Williams, L.A. and DeSteno, D., 2008 Pride and perseverance: The motivational role of pride. *Journal of Personality and Social Psychology*, 94, pp.1007–1017.

Wingerden, J.V. and Stoep, J.V. der, 2018 The motivational potential of meaningful work: Relationships with strengths use, work engagement, and performance. *PLOS ONE*, 13(6), p.e0197599. Available at: <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0197599> (Accessed 16 October 2022).

Wrzesniewski, A., 2003, *Finding positive meaning in work* Available at: <https://onwork.edu.au/bibitem/2003-Wrzesniewski,Amy-Finding+positive+meaning+in+work/> (Accessed 16 October 2022).

XPORT, 2022, *Hotel Website erstellen – Webdesign für Hotels | XPORT* Available at: <https://www.xport.de/loesungen/hotel-website/> (Accessed 25 January 2023).



10 Appendices

10.1 Extra Analysis and Diagnosis

10.1.1 Burnout

The hotel business has one of the highest burnout rates, according to Royal Society for Public Health, (2019). They stated that four out of five (84%) front-line employees reported increased stress and nearly half (45%) said they would not suggest working in the hotel industry.

10.1.2 Positive psychology

In 1998 a new domain of psychology began when Seligman (2010) chose it as the theme for his duration as the president of the "American Psychological Association". PP's aim is to evoke positive emotions in the striving individual Haas (2010). It *"aims to begin to catalyze a change in the focus of psychology from preoccupation only with repairing the worst things in life to also building positive qualities (p.5)." (ibid)*. Thus, it needs to be further investigated, if PP can support strengthening positive emotions for front-line employees to avoid them surface acting, since it helps, mixed with neurological science, individuals to build their own positive emotions. If they are felt naturally, they do not need to be faked. Since Seligman introduced PP, a new generation of psychologists focuses on interventions to create positive emotions. PE help to achieve the goal of increased well-being, relationship quality, and health. Gable and Haidt (2005) explain PP as *"the study of the factors and processes that contribute to the flourishing or optimal functioning of persons, organizations, and institutions (p.104)"*. According to Seligman and Csikszentmihalyi (2000), it is *"a science about positive, subjective experiences, positive individual traits, and positive institutions that promises to improve quality of life and prevent pathologies that arise when life is barren and meaningless (p. 5)"*.

10.1.3 Positive Emotions

Ten prominent positive emotions have been identified by research: joy, gratitude, serenity, interest, hope, pride, amusement, inspiration, awe and love Fredrickson, (2001) (Algoe and Haidt, 2009).

10.1.4 Job meaningfulness

Stating Cheney et al., (2008) and Wrzesniewski, (2003) building relationships with guests and colleagues increase the perception of meaningfulness at work. Knowing that having a positive impact on others builds a strong cause of meaningful work (Hackman and Oldham, (1976), (Grant, 2008), and (Bradbury and Lichtenstein, 2000). It is

frequently prioritized over aspects of the job like pay, the opportunity for growth, and job stability (Cascio, 2003). Therefore, according to Howe, (2012) and Grant, (2008), the possibility of developing relationships with guests and colleagues is crucial for the identification of work as meaningful since these relationships allow for the expression of empathy, the provision of care, and the sharing of experiences. Physical proximity, for instance having the guest directly in front of the employee, creates meaningful work, as it gives the opportunity to sense the feelings of the guest, based on the body language (Donlan et al., 2017).

Joy	When one's existing circumstances include unanticipated good fortune, joy arises Fredrickson, (2001). For instance, while hearing good news or a nice surprise, people experience joy. Joy sparks a desire to engage with people. Frijda, (1986) termed free activation, defined as an <i>"aimless, unasked-for readiness to engage in whatever interaction presents itself"</i> (p. 89).
Gratitude	When people identify another person as the cause of their unanticipated good fortune, gratitude naturally arises (Panayotova et al., 2016). The feeling of gratitude prompts one to think of novel, imaginative ways to be nice and kind to others.
Serenity	Serenity, also known as contentment, occurs when people perceive their existing circumstances as wholly appreciated, right, or fulfilling Fredrickson, (2001). For instance, when people are at ease, at peace, or at one with their environment, they experience serenity. The desire to relish the present moment and incorporate it into new priorities or values is a result of serenity. Savoring and integrating these new values and priorities create resources, such as sophisticated and complex sense of oneself and of one's priorities (Panayotova et al., 2016).
Interest	Interest develops in situations that are deemed safe but offer novelty. For instance, when people come upon something mysterious or difficult but not overwhelming, they become interested. According to Izard, (1977) the desire to study, investigate, and fully immerse oneself in the novelty is sparked by interest, which leads to the expansion of the self
Hope	Hope is the exception to the rule that most good emotions appear in situations that are deemed safe. In difficult situations, where people dread the worst but aspire for better, hope emerges (Lazarus,

	1999). People experience hope, for example, when they can imagine even a remote possibility that circumstances might improve. The desire to use one's skills and creativity to make things better is sparked by hope. It cultivates optimism and resiliency in the face of hardship.
Pride	Pride develops when people accept take credit for a successful outcome that has gained social value. For instance, when someone achieves a significant goal, they feel proud (Tracy and Robins, 2007). The desire to daydream about even greater successes in comparable fields is sparked by pride. The lofty aspirations that pride inspires contribute to the enduring source of achievement drive (Williams and DeSteno, 2008).
Amusement	People feel amused when they perceive some non-serious social incongruity in their current situation. For instance, it could start after a minor verbal or physical slip-up. According to Gervais and Wilson, (2005) People are driven to laugh together and come up with new ways to stay merry when they are amused.
Inspiration	People are motivated to act, for example, when they witness someone else execute a great deed or exceptional performance (Panayotova et al., 2016). The inspiration for personal development is the lasting resource it creates.
Awe	When individuals experience good on a large scale, they sense awe. For instance, when confronted by something (or someone) magnificent or strong that appears to be bigger than life, people experience awe.
Love	When any of the pleasant emotions are experienced within the context of a secure interpersonal connection or relationship, love is felt. Love is a combination of other positive emotions (Panayotova et al., 2016); it induces fleeting feelings of social connection and self-expansion. In addition, it strengthens resources such as social ties and community.

10.1.5 The mission statement

According to Haas (2010), Job and organizational meaning are linked. By building a "mission statement" for an organization, people build a job meaning (Corporate Happiness, 2022). This consists of the organizations:

1. Vision
2. Mission

3. Values

Many mission statements are not lived Haas (2010). Therefore, it should incorporate "Antonovsky's Salutogenese", letting the employee feel identified with it and enabling him/her to discover his/her place in the mission (ibid). (1) Employees need to understand where the organization is, what its place is, and where it wants to go (Corporate Happiness, 2022). (2) Manageability, which means including all personnel (trainees, elderly and young) in the "mission statement" production process. Give them a voice. (3) Since the employee's voice is heard while defining vision, mission, and values, they may understand the mission statements' significance. Front-line employees can relate to the "big picture" and find significance in their work.

Mission

Haas (2010) suggests starting with the mission to show employees how their labor has meaning. He states a company's mission should highlight its best traits, services, and products. Successful mission statements, according to him should include employee-identifiable emotions.

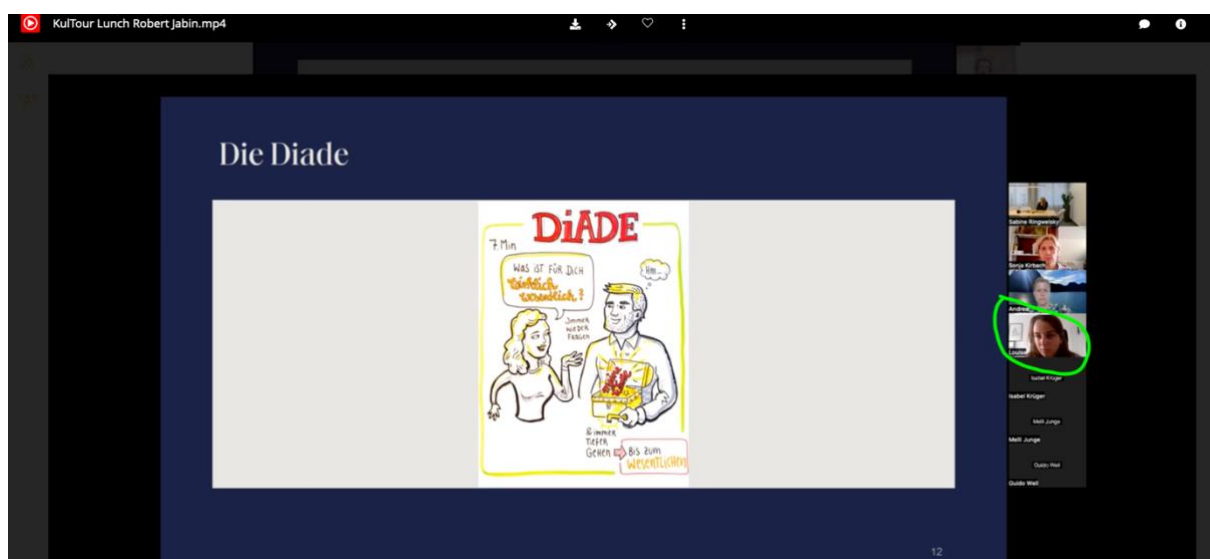
Vision

Stating Haas (2010) a Vision is a time-limited, concrete, high goal the business and people desire to achieve.

Values

Haas (2010) say people who know their values, the organization's principles, and their fit are more likely to have meaningful work.

10.1.6 Proof of web session with Robert Jabin





10.1.7 PO Fit

Argyris, (1958) first claimed that organizations were distinguished by distinct climates, which had a significant impact on the recruitment and selection of members; the Attraction- Selection Model (ASA) was created. Chatman, (1989) shifted from the ASA model, which predicted organizational-level outcomes, to the PO fit model, also known as cultural fit, which influenced employee attitudes and behaviors. Her PO fit definition of individual/organizational (I/O) value congruence subsequently became the norm. Additionally, Chatman and her colleagues O'Reilly et al., (1991) established the organizational culture profile, the most widely deployed method for operationalizing PO fit.

APPENDIX Organizational Culture Profile Item Set

- | | |
|--|--|
| 1. Flexibility | 27. Decisiveness |
| 2. Adaptability | 28. Action orientation |
| 3. Stability | 29. Taking initiative |
| 4. Predictability | 30. Being reflective |
| 5. Being innovative | 31. Achievement orientation |
| 6. Being quick to take advantage of opportunities | 32. Being demanding |
| 7. A willingness to experiment | 33. Taking individual responsibility |
| 8. Risk taking | 34. Having high expectations for performance |
| 9. Being careful | 35. Opportunities for professional growth |
| 10. Autonomy | 36. High pay for good performance |
| 11. Being rule oriented | 37. Security of employment |
| 12. Being analytical | 38. Offers praise for good performance |
| 13. Paying attention to detail | 39. Low level of conflict |
| 14. Being precise | 40. Confronting conflict directly |
| 15. Being team oriented | 41. Developing friends at work |
| 16. Sharing information freely | 42. Fitting in |
| 17. Emphasizing a single culture throughout the organization | 43. Working in collaboration with others |
| 18. Being people oriented | 44. Enthusiasm for the job |
| 19. Fairness | 45. Working long hours |
| 20. Respect for the individual's right | 46. Not being constrained by many rules |
| 21. Tolerance | 47. An emphasis on quality |
| 22. Informality | 48. Being distinctive-different from others |
| 23. Being easy going | 49. Having a good reputation |
| 24. Being calm | 50. Being socially responsible |
| 25. Being supportive | 51. Being results oriented |
| 26. Being aggressive | 52. Having a clear guiding philosophy |
| | 53. Being competitive |
| | 54. Being highly organized |

O'Reilly et al., (1991)

This item set serves as a foundation for identifying if the applicant fits in the organization.

10.1.8 Job Demand Resource Model example

Maria works at the reception of a four-star hotel, where it is required to suppress her own emotions, since she needs to always be kind, friendly, welcoming, and cheerful in front of guests. These requirements are job demands, visualized in the scale and should not be more than the resources can cover, to have the scale in balance. Thus, Maria needs health protecting resources as a balance to cope with the high job demand of emotional labor. These resources can be psychological, physiological, or social and organizational aspects which are offered by the hotel to cope with the demands. These resources help the hotel to achieve its goals, reduce the demands and support personal growth and development. Job demand and resources are negatively correlated. Thus, resources can be used as buffer for negative impacts of Maria's job demands and overcome them in the best-case scenario.

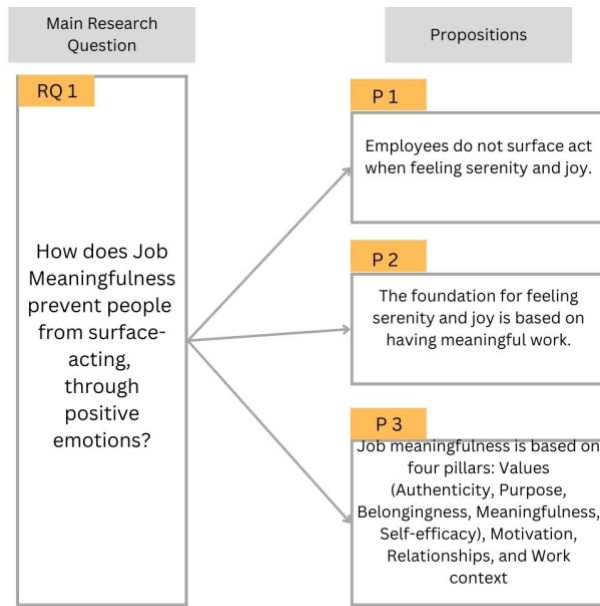


10.1.9 Emotional labor

Deep-acting receptionists change their emotions to generate authentically good sentiments, which is more natural and healthier. Ashfort and Humphrey (1993) added "genuine acting" to Hochschild's term. Glomb and Tews (2004) and Diefendorff et al., (2005) supported genuine expressions as the third emotional labor approach. Employees can feel emotions that comply with display guidelines without changing them, this is healthy and the most natural. If a receptionist is already feeling happy emotions, their emotional display with guests meets hotel requirements.

10.1.10 PICOC

P opulation	Who?	Frontline-employees
I ntervention	What?	Finding job-meaningfulness to generate genuine positive emotions in frontline-employees to avoid surface acting
C omparison	Compared to what?	Hotels who care about the employees feeling meaningfulness in their job feeling positive emotions
O utcome	What is the desired outcome?	A workforce which feels genuine positive emotions, through job meaningfulness leading to no surface acting, low turnover, low sick and burnout rates
C ontext	In what kind of organization?	Luxury and upper class hotels



10.2 App. Methodology

10.2.1 Research guide English

Interview Guide English
RQ: How does Job Meaningfulness prevent people from surface-acting, through positive emotions? General introduction: • Thanking for your participation and for welcoming the interviewee • Consent of interviewee (was emailed beforehand) • Asking for permission and Raising awareness for the recording • Brief introduction of myself • The time frame of the interview (30-40 minutes) • Explaining the aim of the interview • Asking if there are questions that came to his/her mind Introduction questions: • What is your role in the hotel? • How long have you been working in hospitality? • What are your most frequent feelings at work? • Can you tell me about the last interaction you had with a guest? - Can you recall a moment when a guest was very angry? - How did you deal with it? - What was the emotion you felt at that moment? • To what extent do you have the feeling that you need to fake emotions in front of guests to fulfill the display standards? • How do you feel when faking emotions? - Short term - Long term

P1. Employees do not surface act when feeling serenity and joy.		
	Think back to your example: • Was there a job in the past where you engaged more in surface acting? - Why was this the case? • Was there a job in which you engaged less in surface acting? - Why was this the case?	
Ngcobo et al. (2022) Grandey (2003)	• What kind of feelings are present, when interacting in a cheerful way with guests, being authentically happy? • Having this feeling in mind and now having a complaining guest in front of you how did that go?	
Ngcobo et al. (2022) Grandey (2003) Abraham (1998), Adelman (1989), and Morris and Feldman (1997)		
Fredrickson, (2001) Ngcobo et al. (2022) Grandey (2003)	Please recall a positive feeling of joy and serenity at work. When you have that feeling: • How can you say that you have that? • How does it affect your work?	

	- What effect do that emotions have on you? - What happens with regards to interactions with guests? - Can you describe your mood if you are naturally cheerful in front of guests?	
Fredrickson, (2001)	How long does the positive mood last?	
P2. The foundation for feeling serenity and joy is based on having meaningful work.		
	- When you have a feeling of joy and serenity, do you know where it comes from? <i>Backup: Are there aspects of your work which make your work feeling that way? Can you give an example?</i> - Are there aspects of your work which make your work feeling meaningful? Can you give an example?	
Fredrickson, (2001) Oatley and Jenkins (1996), Davidson et al., (2009) and King et al., (2006)	Example given: You know mentioned some aspects of your work which are meaningful. How important are these aspects to nourish your positive feelings? <i>(Backup: I was wondering are there also aspects of your work, that nourish that feeling, how does your work add to that feeling?)</i>	
	Can you describe what kind of feelings evoke when you feel meaningfulness in your job?	
Fredrickson, (2001) Oatley and Jenkins (1996), Davidson et al., (2009) and King et al., (2006)	<i>To what extent does job meaningfulness evoke joy, when working?</i> <i>To what extent does job meaningfulness evoke serenity, when working?</i>	
Fredrickson, (2001)	<i>How does meaningfulness create a sustainable feeling of joy?</i> <i>How does meaningfulness create a sustainable feeling of serenity?</i>	
	<i>If yes, why do you think job meaningfulness create stable positive emotions?</i>	
P3. Job meaningfulness is based on four pillars: Values, Motivation, Relationships and Work context		
Job meaningfulness means: "positive psychological state whereby people feel they make a positive, important, useful contribution to a worthwhile purpose through the execution of their work" (p. 162)(Hackman and Oldham, 1976).		
	- If your hotel creates an awareness for meaningfulness, how do they do so? - To what extent does that work for you? Please elaborate.	
Rosso et al., (2010)	Values are: "the end status people desire and feel they ought to be able to realize through working" Nord et al., (1990) (p.21). - What are your values? - What are the values of your company?	

	- How important are the values of your company? - How can you live your own values in your organization?	
Hackman and Oldham, (1976)	Tell me a bit of your job. - Do you feel that you have an impact of the whole process in the hotel? - How does this feeling of task significance impact your feeling towards work? - We talked before about meaningfulness, does this contribute to a sense of job meaningfulness? - What are your tasks? <i>So, you do different things.</i> - How does this skill variety impact your feelings towards work? - We talked before about meaningfulness, does this contribute to a sense of job meaningfulness? - To what extent can you identify personally with your job as a (..)? - How does this impact your feeling towards work? - We talked before about meaningfulness, does this contribute to a sense of job meaningfulness?	
(Wrzesniewski, 2003) Rosso et al., (2010)	- How would you describe your motivation level for your current work? - Why do you feel motivated/ demotivated? - We talked before about meaningfulness, how does job motivation influence your sensed job meaningfulness?	
Robertson et al., (2020) Howe, (2012) Grant, (2008)	- What is the feeling towards your guests? - How important is the relationship for you? - How does this impact how much you like your work? - We talked before about meaningfulness, does this contribute to a sense of job meaningfulness? - How is your relationship towards your colleagues? - How important is it for you? - How does is impact how much you like your work? - We talked before about meaningfulness, does this contribute to a sense of job meaningfulness?	
Cheney et al., (2008) Grant, (2008)	- Are you aware of your organizations mission? - Do you feel you can identify with that mission?	

Podolny et al., (2004) Haas (2010) (Thompson and Bunderson, 2003) Pratt et al., (2003)	• How do you live that mission in your daily work life? • We talked before about meaningfulness, does this contribute to a sense of job meaningfulness? • Are you aware of your organizations vision? • Do you feel you can identify with that vision? • How do you live that vision in your daily work life? • We talked before about meaningfulness, does this contribute to a sense of job meaningfulness? How important would you find having a mission and vision you can identify with?	
Closing	Round-off: • Would you like to add something? • Is there anything else you'd like to mention that I have not asked you? • Thanking for time, openness and insides. • Points of improvements for my upcoming interviews? • Asking whether she/he want to check the transcript, if it is coherent with what you said? • When questions arise throughout the transcription and analysis, can I contact you? • Are you interest in getting the the results of the research project? • Thanking again and wishing a great (daytime)	

P1. Employees do not surface act when feeling serenity and joy. (ergänzen literatur)
P2. The foundation for feeling serenity and joy is based on having meaningful work.
P3. Job meaningfulness is based on four pillars: Values, Motivation, Relationships, and Work context

10.2.2 Research Guide German

Interview Guide German
RQ: How does Job Meaningfulness prevent people from surface-acting, through positive emotions?
General introduction: • Willkommen heißen und danken für die Zeit • Consent von dem interviewe (wurde per Mail versendet) • Nach Erlaubnis fragen für die Aufnahme des Interviews • Namen und Informationen werden ausradiert • Mich kurz vorstellen • Zeit des Interviews erläutern (30-40 Minuten) • Das Ziel des Interviews erklären • Nach Fragen fragen, die der Interviewe vielleicht noch hat
Einleitungsfragen:

- Was ist deine Position im Hotel?
- Wie lange arbeitest du schon in der Hotellerie?
- Welche Gefühle fühlst du am meisten, bei der Arbeit?
- Kannst du eine Situation hervorrufen, in der ein Gast sauer war oder unzufrieden?
 - Wie hast du dich verhalten?
 - Was war die Emotion, die du gefühlt hast?
- Inwiefern fakest du/ schauspielst du deine Emotionen, um den vorgeschriebenen Standards zu entsprechen im Hotel?
- Wie fühlst du dich, wenn du Emotionen fakest?
 - Kurzfristig
 - Langfristig

P1. Employees do not surface act when feeling serenity and joy.

	Denke bitte an dein Beispiel zurück. • War da ein Job in den letzten Jahren, in dem du mehr surface acten musstest? - Warum war das so? • War da ein Job in der letzten Zeit in dem du weniger surface geacted hast? - Warum war das so?	
Ngcobo et al. (2022) Grandey (2003)	• Welche Emotionen fühlst du, wenn du authentisch glücklich bist in der Gästeinteraktion? • Wenn du authentisch glücklich bist und einen unzufriedenen Gast vor dir hast, wie ist das für dich?	
Ngcobo et al. (2022) Grandey (2003) Abraham (1998), Adelmann (1989), and Morris and Feldman (1997)		
Fredrickson, (2001) Ngcobo et al. (2022) Grandey (2003)	Bitte erinnere dich an eine Situation zurück, in der du Freude und Zufriedenheit gefühlt hast. • Wie merkst du, dass du dich gerade so fühlst? • Was hat das für einen Effekt auf deine Arbeit mit den Gästen? • Was hat das für einen Effekt auf dich selber?	
Fredrickson, (2001)	• Wie lange hält das positive Gefühl an?	

P2. The foundation for feeling serenity and joy is based on having meaningful work.

Job Bedeutsamkeit ist ein: *"positives psychologisches stadium, wo Menschen denken sie machen einen positives, wichtiges, nutzbares und haben einen langanhaltenden Sinn, den sie erreichen durch die Arbeit die sie tun".*

	• Wenn du dich zufrieden und froh fühlst, weißt du woher das Gefühl kommt? • Backup: Sind da Aspekte in deiner Arbeit die dich freudig und zufrieden fühlen lassen? • Gibt es Aspekte in deiner Arbeit, die dafür sorgen, dass du denkst deine Arbeit ist bedeutsam?	
--	--	--

Fredrickson, (2001) Oatley and Jenkins (1996), Davidson et al., (2009) and King et al., (2006)	Example given: Du hast gerade ein paar Aspekte genannt, die deine Arbeit bedeutsam machen. Inwiefern sind diese Aspekte wichtig, um deine positiven Emotionen zu erwecken? <i>(Backup: Ich habe mich gefragt, ob da auch Arbeitsspezifische Aspekte sind, die das Gefühl hervorrufen?)</i>	
	Kannst du die Gefühle beschreiben, die dafür sorgen, dass deine Arbeit sich bedeutsam anfühlt?	
Fredrickson, (2001) Oatley and Jenkins (1996), Davidson et al., (2009) and King et al., (2006)	- Inwiefern empfindest du Freude durch Bedeutsamkeit? - Inwiefern empfindest du Zufriedenheit durch Bedeutsamkeit?	
Fredrickson, (2001)	- Wie kreiert Bedeutsamkeit ein nachhaltiges Gefühl von Freude? - Wie kreiert Bedeutsamkeit ein nachhaltiges Gefühl von Zufriedenheit?	
P3. Job meaningfulness is based on four pillars: Values, Motivation, Relationships and Work context		
Job Bedeutsamkeit ist ein: <i>"positives psychologisches stadium, wo Menschen denken sie machen einen positives, wichtiges, nutzbares und haben einen langanhaltenden Sinn, den sie erreichen durch die Arbeit die sie tun".</i>		
	- Macht dein Hotel, indem du arbeitest, sich die Mühe Bedeutsamkeit zu kommunizieren? - Und wenn ja, wie? - Inwiefern funktioniert das für dich, dass du so Bedeutsamkeit fühlst?	
Rosso et al., (2010)	Werte sind: "der End Status, den Menschen fühlen wollen und den sie durch ihre Arbeit so erreichen können." - Was sind deine Werte? - Was sind die Werte deines Hotels? - Wie wichtig sind dir die Werte des Hotels? - Wie kannst du deine eigenen Werte bei der Arbeit leben?	
Hackman and Oldham, (1976)	Erzähl mir bitte ein bisschen über deinen Job. - Denkst du dass du mit deinem Job den du ausübst einen wichtigen Teil dazu beiträgst, zu dem übergeordneten Produkt? - Wie wichtig empfindest du das Gefühl von Bedeutsamkeit deines Jobs? - Wir haben vorhin über Bedeutsamkeit gesprochen, denkst du, dass es die Bedeutsamkeit deines Jobs für das Unternehmen zu deiner eigenen Bedeutsamkeit beiträgt? - Was sind deine Aufgaben im Hotel? <i>Also du tust unterschiedliche Dinge.</i>	

	- Was hat diese Varietät von Aufgaben für einen Einfluss auf das Gefühl, wenn du an deine Arbeit denkst? - Wir haben ja vorhin über Bedeutsamkeit gesprochen, denkst du, dass es die Bedeutsamkeit deines Jobs für das Unternehmen zu deiner eigenen Bedeutsamkeit beiträgt? - Inwiefern kannst du dich mit deinem Job als (..) identifizieren? - Was hat das für ein Einfluss auf das Gefühl, wenn du an deine Arbeit denkst? - Wir haben ja vorhin über Bedeutsamkeit gesprochen, denkst du, dass es die Bedeutsamkeit deines Jobs für das Unternehmen zu deiner eigenen Bedeutsamkeit beiträgt?	
(Wrzesniewski, 2003) Rosso et al., (2010)	- Wie würdest du dein momentanes Motivationslevel beschreiben? - Warum fühlst du dich motiviert (demotiviert)? - Wir haben ja vorhin über Bedeutsamkeit gesprochen, denkst du, dass es die Bedeutsamkeit deines Jobs für das Unternehmen zu deiner eigenen Bedeutsamkeit beiträgt?	
Robertson et al., (2020) Howe, (2012) Grant, (2008)	- Wie wichtig ist die Beziehung zu den Gästen für dich? - Was löst das für ein Gefühl in dir aus? - Was trägt die Beziehung zu den Gästen dazu bei wie sehr du deinen Job magst? - Wir haben ja vorhin über Bedeutsamkeit gesprochen, denkst du, dass es die Bedeutsamkeit deines Jobs für das Unternehmen zu deiner eigenen Bedeutsamkeit beiträgt? - Wie ist deine Beziehung zu deinen Kollegen? - Wie wichtig ist dir diese? - Wie viel trägt diese Beziehung dazu bei, dass du deinen Job magst? - Wir haben ja vorhin über Bedeutsamkeit gesprochen, denkst du dass es die Bedeutsamkeit deines Jobs für das Unternehmen zu deiner eigenen Bedeutsamkeit beiträgt?	
Cheney et al., (2008) Grant, (2008) Podolny et al., (2004)	- Ist dir die Mission des Hotels bewusst in dem du arbeitest? - Kannst du dich mit dieser Mission selber identifizieren? - Wie lebt ihr diese Mission täglich im Unternehmen?	



Haas (2010) (Thompson and Bunderson, 2003) Pratt et al., (2003)	- Wir haben ja vorhin über Bedeutsamkeit gesprochen, denkst du dass es die Bedeutsamkeit deines Jobs für das Unternehmen zu deiner eigenen Bedeutsamkeit beiträgt? - Ist dir die Vision des Hotels bewusst? - Kannst du dich mit dieser Vision selber identifizieren? - Wie lebt ihr diese Vision täglich im Unternehmen? - Wir haben vorhin über Bedeutsamkeit gesprochen, denkst du, dass es die Bedeutsamkeit deines Jobs für das Unternehmen zu deiner eigenen Bedeutsamkeit beiträgt? Wie wichtig findest du es, sich mit diesem Mission Statement zu identifizieren?	
	Round-off: - Möchtest du noch was ergänzen zu einem spezifischen Thema? - Möchtest du noch etwas thematisieren? - Danke für die Offenheit und Inputs - Gibt es Verbesserungsvorschläge? - Möchtest du das Transcript checken, ob es mit dem übereinstimmt, was du gesagt hast? - Wenn Fragen hochkommen, während der Analyse, darf ich dich kontaktieren? - Möchtest du das Ergebnis der thesis haben? - Nochmal danke sagen und noch einen schönen Tag wünschen	

10.2.3 Codebook

P1	Surface acting is a common characteristic when working in the front line
	No surface acting needed, when feeling joy and serenity
	effects of surface acting
	Positive effect of authentic behavior
	Effect of positive emotions
	Dealing with surface acting
P2	Positive emotions through meaningfulness
	Aspects which create job meaningfulness
P3	Meaningfulness through coherence of values between organization and employee
	Meaningfulness through Values - self-efficacy, - self-esteem, - authenticity - purpose - belongingness



	transcendence
	Meaningfulness through Motivation
	Meaningfulness through Relationships
	Meaningfulness through Work context
	Meaningfulness through Decision freedom
	Meaningfulness through Trust/ freedom in decision making



10.3 App. Solution Design

Five employee personas and matching LHoA serve as an example for the designed solution and display the potential dataset. Those have been well-elaborated, based on the hotel's websites (Hyatt, 2023), (Hyatt Andaz, 2023), (Minorhotels, 2023), (Marriott International, 2017). If information was missing the head brands were taken into consideration. For the final database set, more information is needed, please refer to chapter 3.2 and 4.1 to see the steps required. The four different columns are the foundation for the evaluation. 1. Organizational Profile Item set by O'Reilly et al., (1991), 2. Values and attributes 3. Vision 4. Mission. For now, the different personas have been created based on the five different hotel's identities, based on their values, vision and mission. The Profile Item set was matched according to the values, mission, and vision. This serves only to visualize the solution, the matching process incorporates an intense analyzation of the culture of the different hotels and their ideal matching employee personas, mentioned in chapter 3.2 and 4.

10.3.1 Hotel Types

	Hyatt Andaz	Hyatt Regency	Waldorf Astoria	Krasnapolsky	Marriott	W
						
Organizational Profile Item set	1. Being socially responsible 2. Enthusiasm for the job 3. Being team orientated	1. Innovativeness 2. Opportunities from professional growth 3. Tolerance 4. Decisiveness 5. Being calm	1. Being people orientated 2. Precise 3. Working long hours 4. Being competitive	1. Respect 2. Achievement orientation 3. Autonomy 4. Paying attention to detail	1. Stability 2. Being rule orientated 3. Security of employment 4. Fairness 5. Predictability	1. A willingness to experiment 2. Being easy going 3. Being team orientated 4. Flexibility 5. Informality



	4. Sharing Information freely 5. Being reflective		5. Being highly organized	5. Having a good reputation		
Values & Attributes	Respect Integrity Humility Empathy Creativity Fun Authenticity Uniqueness Locality Togetherness Social Music Coyness Fresh and local Design Functionality	Respect Integrity Humility Empathy Creativity Fun Modern Business Innovativeness Regionality Lively Seasonality	integrity, teamwork, leadership ownership. Innovativeness Luxurious Personalized service Meeting individual needs Wow moments Retreat Inspire Heritage-filled Unforgettable service experience Reflect the region Sustainable operations Iconic environment Classic	Customer Focused Results orientated People development Innovative Partnership Heartfelt Genuine places Personal experiences Modern Luxury	Putting people first Pursuing excellence Embracing change Acing with integrity Serving our world	Putting people first Pursuing excellence Embracing change Acting with integrity Serving our world Design: that defies expectations Modern Fashion: front row seats to the newest trends Young Music: Every scene has a soundtrack Fuel: Detox Retox repeat Authenticity Individuality Open doors Free-spirited nature Open minds



Vision	A world of understanding and care.	Bringing people together and fostering connections.	To fill the earth with the light and warmth of hospitality.	To be a leader in delivering exceptional experiences that anticipate and satisfy customers' aspirations and positively impact stakeholders.	"To be the World's Favorite Travel Company."	At W Hotels, our Talent is the pulse of the brand and the essence of the guest experience. They are magnetic and attentive and connect through our WHATEVER/WHENEVER™ service promise. They feel it. The guests feel it. It defines how we're different and is the reason the guests love us.
Mission	WE care FOR PEOPLE SO THEY CAN BE THEIR best.	To deliver distinctive experiences for our guests.	Being fastest-growing, most innovative luxury hotel company in the world.	Entrepreneurs, seeking new possibilities and solutions to emerging challenges through creativity to bring value to customers, partners, and shareholders.	"To enhance the lives of our customers by creating and enabling unsurpassed vacation and leisure experience."	To fuel guests' lust for life.



10.3.2 Employee Personas

	Lisa Smith	Hyatt Regency	Waldorf Astoria	Krasnapolsky	Marriott	W
	The caretaker	The innovator	The professional	The classic	The loyal	The extrovert
Persona						
Matching Organization						
Keywords	Supportive Collaborative Empathy	Business Modern Innovativeness	Luxuriously Sustainability Professionalism	Luxuriously Heartfelt Professionalism	Stability Classic Flexibility	Creative Fun Extrovert
Organizational Profile Item set	- Being socially responsible - Enthusiasm for the job - Being team orientated - Sharing Information freely - Being reflective	- Innovativeness - Opportunities from professional growth - Tolerance - Decisiveness - Being calm	- Being people orientated - Precise - Working long hours - Being competitive - Being highly organized	- Respect - Achievement orientation - Autonomy - Paying attention to detail - Having a good reputation	- Stability - Being rule orientated - Security of employment - Fairness - Predictability	- A willingness to experiment - Being easy going - Being team orientated - Flexibility - Informality



Values & Attributes	Respect Integrity Humility Empathy Creativity Fun Authenticity Uniqueness Locality Togetherness Social Music Cosyness Fresh and local Design Functionality	Respect Integrity Humility Empathy Creativity Fun Modern Business Innovativeness Regionality Lively Seasonality	Integrity Teamwork Leadership Ownership Innovativeness Luxuriosity Personalized service Meeting individual needs Wow moments Retreat Inspire Heritage-filled Unforgettable service experience Reflect the region Sustainable operations Iconic environment Classic	Customer Focused Results orientated People development Innovative Partnership Heartfelt Genuine places Personal experiences Modern Luxury	Putting people first Pursuing excellence Embracing change Acing with integrity Serving our world Development chances Classical hotel approaches Comfort modern	Putting people first Pursuing excellence Embracing change Acting with integrity Serving our wolrd Design: that defies expectations Modern Fashion: front row seats to the newest treds Young Music: Every scene has a soundtrack Fuel: Detox Retox repeat Authenticity Individuality Open doors Free-spirited nature Open minds
Vision (employee perspective)	Creating a world of understanding and care by using compassion,	Bringing people together and fostering connections, in a modern and innovative atmosphere.	Filling the earth with the light and warmth of hospitality, by creating a luxurious atmosphere and	Delivering exceptional experiences that anticipate and satisfy customers aspirations, in a luxurious	"To be the World's Favorite Travel Company."	Being identified with the pulse of a brand and the essence of a guest experience. Being there for the guest whenever, and



	empathy and excellent social skills.		offering personalized service.	environment, with respect and professionalism.		creating a fun, young and modern guest experience.
Mission (employee perspective)	Wanting to care for guest, on an individual level, by creating cozy atmospheres, paired with uniqueness mirroring Amsterdam and its vibes.	To deliver distinctive experiences for guests, in a modern, innovative and business atmosphere.	Being fast-growing, most innovative luxury, highly professional and sustainable.	Seeking new possibilities and solutions to emerging challenges, creating individual and detailed guest experience.	To enhance the lives of our customers by creating and enabling unsurpassed vacation and leisure experience	To fuel guests' lust for life, by treating them as friend in a cool and relaxing atmosphere.





10.3.3 20-minute value, vision, mission test

To give an example how the test will look like, a selectin of example questions was created. Those are based on the five selected hotels and its values, mission, and vision.

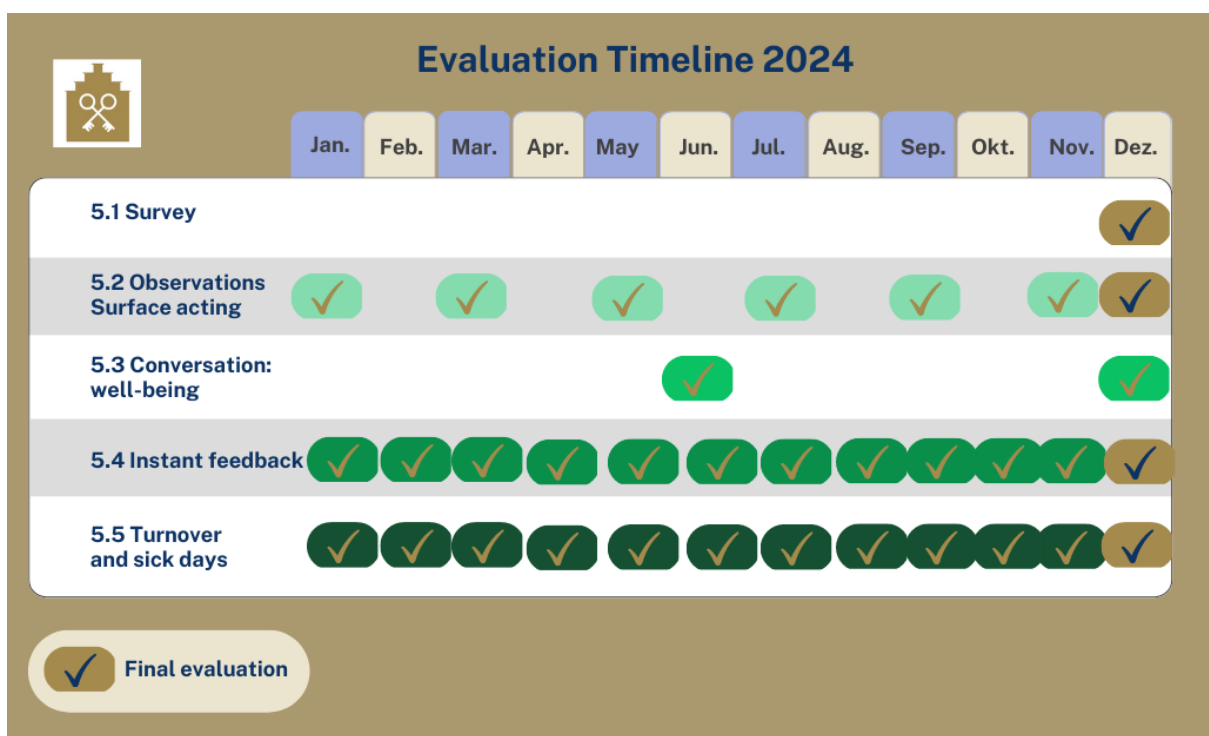
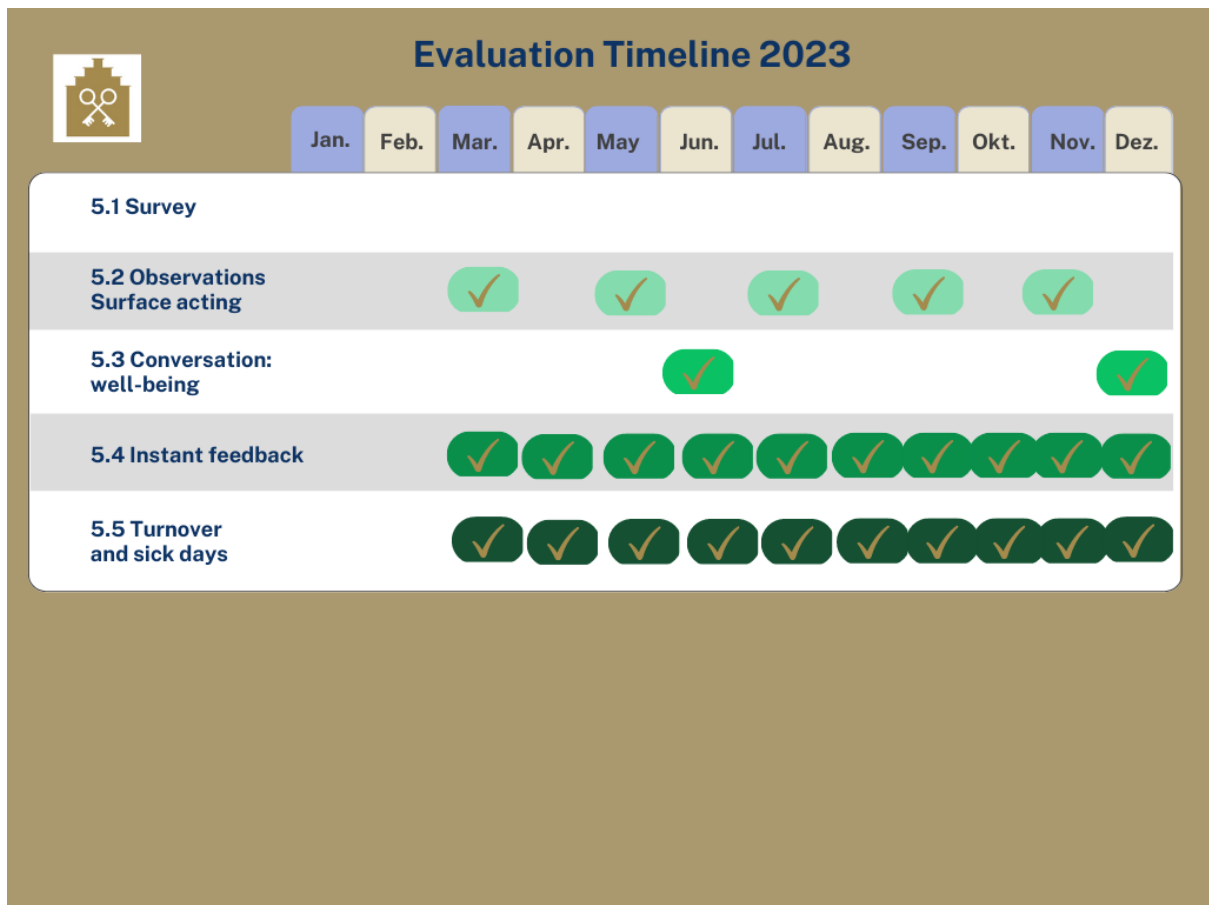
1. - Totally unimportant
2. - Unimportant
3. -/+ Whether not
4. + Important
5. ++ Extremely important

How important or valuable are the following aspects to you when working in a hotel?	--	-	-/+	+	++
A permanent employment contract					
Financial security					
Security about the					
Being socially responsible					
Being part of an innovation					
Opportunities for personal growth					
Paying attention to details					
Being flexible when working					
Professionalism					
Good reputation of the organization					
Creating extraordinary stays					
Perfectionating guest experiences					
Pursuing excellence					
Creating unique experiences					
Representing the local environment					
Following instructions					
Having a fixed set of tasks					
Working in modern amenities					
Working in a luxury hotel					
Thinking out of the box					
Being always updated regarding the newest trends					
Preferring classic hotels					
Preferring boutique hotels					
Decision freedom					
Sustainable operations					
Fresh and local F&B					
International F&B					
Creating wow moments					
Inspire guests					
Heritage					
Modern amenities					
Showing individuality					
Serving our world					
Putting people first					
Perfectionism					
Being creative					
Coziness					
Team orientated					
Extroverted					
Introverted					



10.4 App.Evaluation

10.4.1 timeline 2023 & 2024



10.4.2 Survey surface acting in correlation with positive emotions and identification

First, the Survey serves to understand how much surface acting is done, to gain a status quo. Secondly it is set into correlation with identification and positive emotions, checking if there is a connection. The surface acting survey questions are based on Chu and Murrmann, (2006). After one year of implementation, the survey is repeated to see whether a difference is applicable through the PO-fit test.

	Surface Acting	Not at all	Some-times	Neu-tral	Ofte n	Very often
1	My smile is often not sincere					
2	I fake the emotions I show when dealing with customers					
3	I feel as if I have a split personality when interacting with customers because I act not like myself at al					
4	I put on an act in order to deal with customers in an appropriate way					
5	I put on a mask to express the right emotions for my job					
6	I display emotions that I am not actually feeling					
7	I behave in a way that differs from how I really feel					
8	I fake a good mood when interacting with					
9	I am usually a happy worker					
10	I believe that I display very genuine hospitality when dealing with customers					
11	I think of pleasant images when I am getting ready for work					
12	My interactions with customers are very					
13	I look forward to chance interactions with customers at work					
14	I have to cover up my true feelings when dealing with customers					
	Identification	Not at all	Someti mes	Neu-tral	Oft-en	Very often
1	I can identify with the task I am doing in the hotel.					
2	I feel authentic when I am working, as I stand behind the product.					
3	I love being part of the vision of the hotel.					
4	I love being part of the mission of the hotel.					
5	I can identify my own values with the values of the hotel.					
6	I know that I am significant with the tasks I am doing.					
7	I see purpose in the work I am doing at the hotel.					
8	I feel belongingness to my colleagues.					
9	I feel transcendence at work.					



	Positive emotions	Not at all	Sometimes	Neutral	Often	Very often
1	I feel joy at work.					
2	I feel serenity at work.					
3	I am excited to go to work in the morning/ evening.					
4	I like what I am doing.					
5	I feel mostly positive emotions, when working.					
6	I do not feel stressed.					
7	I am happy about my job.					

10.4.3 Observation form

An example observation sheet was created, which the shift leader has to fill out, once a month for every front-line employee.

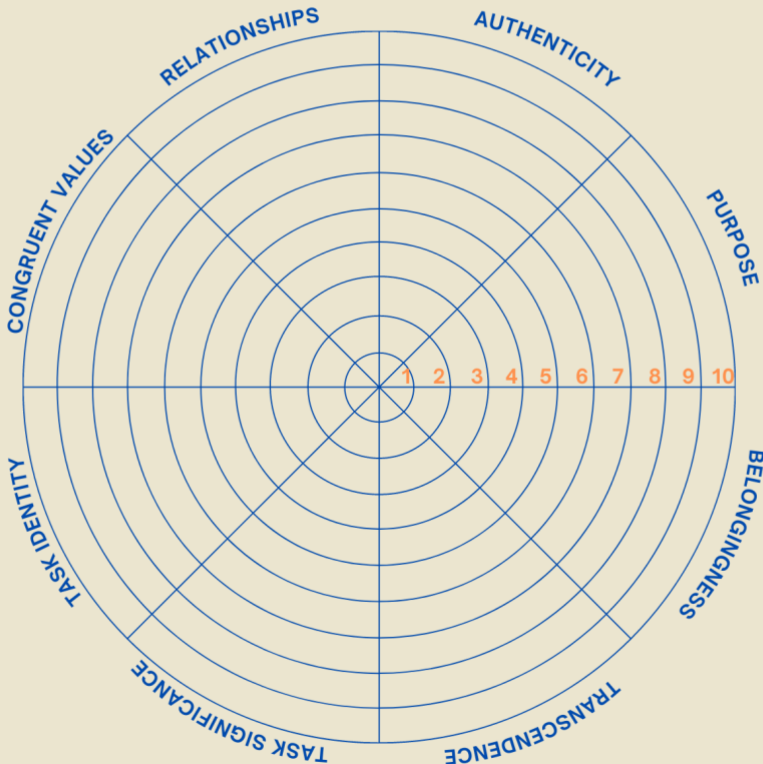
	Front-line Employee	Not at all	Sometimes	Neutral	Often	Very often
1	After guest interaction the smiles fades quickly.					
2	When smiling the eyes are not narrowed					
3	The body language is not according to the smile (Crossed arms, defensive body language).					
4	The employee shows small signs of stress, either in face or voice.					
5	The employee is starting to disengage.					
6	Feeling that something is wrong. It may be that the employee is overly effusive, using too many exclamation points in their speech to appear eager/ friendly, or that they're laughing at something the guest said that wasn't humorous.					
To be discussed						
Positive remarks						
Notes						

10.4.4 Conversation well-being

This serves as a form; the employee needs to fill out one week before the two-yearly conversations. The purpose is to check how the aspects of job meaningfulness are lived how much positive emotions and identification are felt and accessing how much surface acting needs to be done. Conclusively seeing if the PO-fit test and the envisioned effects worked out. After filling the form out the employee gives it back to the department leader. He takes it, together with the observation form, with him/her in the well-being conversation, using it as a foundation and sharing his estimation.

WHEEL OF WORK

THINK ABOUT YOUR WORK AND REFLECT ON THE 8 CATEGORIES BELOW.
PLEASE RATE THEM FROM 1 - 10.



The diagram is a circular radar chart titled 'WHEEL OF WORK'. It consists of 8 segments, each representing a category of work meaningfulness. The segments are labeled as follows, starting from the top and moving clockwise: AUTHENTICITY, PURPOSE, BELONGINGNESS, TRANSCENDENCE, TASK SIGNIFICANCE, TASK IDENTITY, CONGRUENT VALUES, and RELATIONSHIPS. The chart has 10 concentric rings, with the outermost ring labeled 10 and the innermost ring labeled 1. The rings are numbered 1 through 10 in orange text along the horizontal axis on the right side of the chart.





Please fill out the following forms:

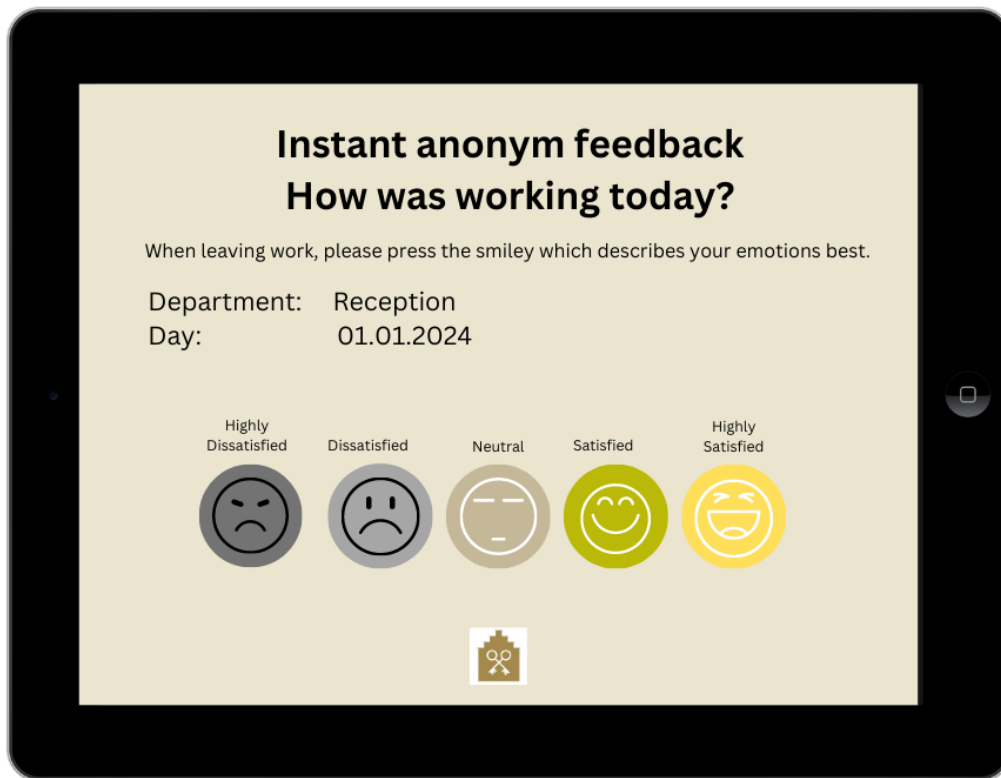
Rubric	Grade 1-10 (1 worst, six best)	Short description why
Authenticity		
I can live my own authenticity in the hotel		
My colleagues take me as I am		
Relationship with the hotel & purpose		
I can identify myself with the vision		
We work towards our vision daily.		
I can identify myself with the mission		
I feel part of the mission		
Congruent Values, Transcendence		
I can identify myself with the values		
I can live the values at work		
Belongingness		
The vibe within the team		
Cooperation with each other		
Leadership		
Task identity & significance		
I like the tasks I am doing		
I can identify myself with the tasks		
I know I am important to the hotel		

	What is already working well?	What could be improved?
Authenticity		
Purpose		



Belongingness		
Transcendence		
Task significance		
Task identity		
Congruent values		
Relationships		
Vision		
Mission		

10.4.5 Instant feedback button and monthly report



Instant anonym feedback
How was working today?

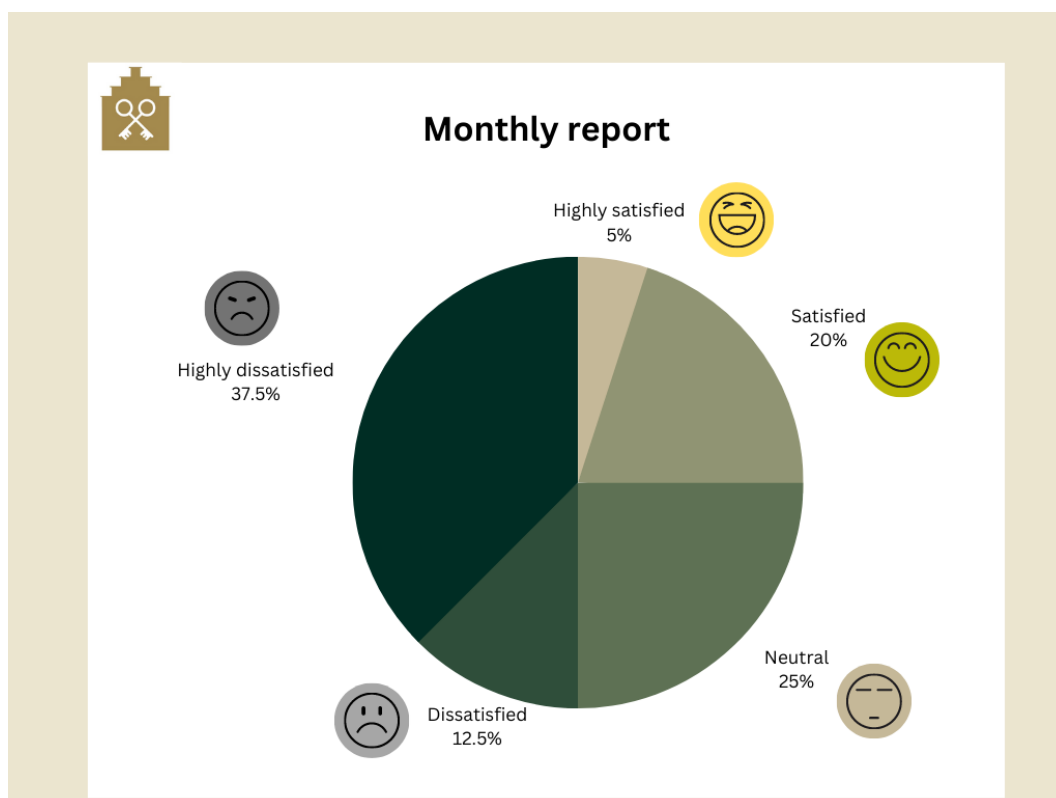
When leaving work, please press the smiley which describes your emotions best.

Department: Reception
Day: 01.01.2024

Highly Dissatisfied Dissatisfied Neutral Satisfied Highly Satisfied





10.5 App. Implementation

10.5.1 Project costs breakdown



(Corporate Happiness, 2022) Lisa Ganster is a coach at Corporate Happiness and mentioned a daily wage between 2.200,00€ and 2.500,00€.

Step	Daily cost	Days required	Total cost	Source
4.1.1	2.500,00€	20	2.500,00€x2	(Corporate Happiness, 2022)
4.1.3			50.00,00€x2	
IT expert	450,00€	6	450,00€	(Germantech, 2022)
4.2.3	Complete package (Eto-Personalberatung, 2023)		5.500,00€ 110.000,00€	(Eto-Personalberatung, 2023)
4.4	Website Design including PO-fit test		20.000,00€	(XPORT, 2022)
Advertisement	200,00€, 20 days		4.000,00€	
Total cost LHoA			233.100,00€	

10.5.2 Potential mission, vision, and value workshop design (4.1.1)

Owner	Corporate Happiness GmbH
Time required	1 day x 20 hotels
Participants	HRM of LHoA Management 10 employees representing different departments and hierarchical levels Corporate Happiness Louise Birke
Tools	- Markers - Flipchart - Pens - Notepads
Process	The process is inspired by the insights gained during the researchers internship at Corporate Happiness, (2022)

	1. Before the in-person workshop started, sighting of actual mission, vision, and values is done 2. Feedback on the mission, values, and vision by CoHa 3. First Creativity process The first task within the creative process regarding the Mission: • What is the purpose of XXX existence? • What makes us special? • Why is that important for the guests? • Why would our guests be sad if we do not exist anymore? (Participants should go in depth, to the core of the existence of the hotel) = participants should illustrate findings on a flipchart Second task within the creativity process of the mission: • Imagine you would win in the lottery, why would you still work for XXX? • If a big investor would buy XXX, why would be guests, suppliers, partners, and employees be sad when XXX does not exist anymore the same way? = participants should illustrate findings on a flipchart Now participants should look at the flipcharts and formulate an individual mission statement for the hotel working for. Maybe by answering the question: What is the right to exist for hotel XXX aside from profits. 4. Introducing the vision of companies by giving examples • Second creativity process regarding the Vision Creativity process regarding the vision • Imagine the hotel XX did it, hotel XX achieved its vision for 2030. Journalists want to write about the achievement. What are the headlines? • What should be mentioned in the article? • In groups of three formulate vision statements out of the ideas created 5. Introducing values to the participants by giving examples Working following questions out individually: • What is outstanding for the togetherness at XXX? • What values are personally for you important? • Which behavior in XXX should you stick for? • Which behavior should change within XXX? Look at the vision and mission, which values need to be lived to fulfill the mission and vision? • Put all values together on a flipchart to see which values need to be lived at XXX, and priorities them. • Think of a positive and negative example when a value was lived/ not lived at XXX. • Writing down slogans to for each value, which is important for the participant • Presenting them to the other group members
Outcome	Revised mission, vision, and values to have a strong foundation for the upcoming steps. Tangibility of the vision, mission and values for the employees working in the hotel

Investment	• 1.280,00€ for the individual hotel • 25.600,00€ in total for LHoA
------------	--

10.5.3 Focus group content design (4.1.2)

Owner	Louise Birke
Time required	1 working day
Participants	HRM Management 10 employees representing different departments and hierarchical levels Louise Birke
Tools	• Markers • Flipchart • Pens • Notepads
Process	1. Imagination will be done to see, whether the newly defined values, vision, and mission work for the employees and they can identify with those. 2. Open discussion Topics will include: • How is it to work for XXX? • Can you give examples of working habits, for every value, vision, and mission? • Feedback will be collected
Outcome	Feedback will be collected, to guarantee that the outworked vision, mission, and values are coherent with the opinion of other representative employees for XXX. Thus, the accuracy of mirroring the hotel in a vision, mission and values will be enhanced. To guarantee that the PO-fit test works.
Investment	• Time invested by LHoA employees and management

Owner	Corporate Happiness GmbH
Time required	1 working day
Participants	HRM Management 20 employees representing different departments and hierarchical levels Louise Birke
Tools	• Markers • Flipchart • Pens • Notepads
Process	1. Feedback will be presented by the focus group 2. Voting of different versions 3. Agreeing on versions 4. Creating tangible sentences how the mission. Vision and values are lived at XXX
Outcome	A refreshed version of the values, mission and vision serves as a foundation for the PO-fit test.
Investment	• 1.280,00€ per hotel • 25.600,00€ for LHoA (see appendix) • Time invested by LHoA employees and management



10.5.4 Survey Qualtrics

14:14

qualtrics^{XM}

Thanks for taking this survey, helping us to get to know you better. This survey serves as a foundation for the **envisioned** PO-fit Test, the Luxury Hotels of Amsterdam want to create. This PO-fit test will ensures better matching future colleagues, identification with the hotel, more positive emotions, leading to less surface acting.

Please read following vision, mission and values:

....

Quickly go into yourself and go into the feeling of working in hotel XXX right now.

Please vote how much you identify with your personality to hotel XXX vision, mission and vision.

14:14

Please read following vision, mission and values:

....

Quickly go into yourself and go into the feeling of working in hotel XXX right now.

Please vote how much you identify with your personality to hotel XXX vision, mission and vision.

Not all identified

not identified

Neutral

Identified

Very much identified

Powered by Qualtrics

qfreeaccountssjc1.a21.qualtrics.com

14:14

qualtrics^{XM}

Label following values

Sustainability ^

☐ Not important

☐ Neutral

☐ Important

Luxury v

Professionalism v



14:14

qualtrics^{XM}

Rate the items, according to how much they describe yourself.

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

Flexibility

Adaptability

Stability

Predictability

Being innovative

Risk taking

14:14

qualtrics^{XM}

Which vision motivates you?

To fuel guests' lust for life.

To deliver distinctive experiences for our guests.

WE care FOR PEOPLE SO THEY CAN BE THEIR best.

Powered by Qualtrics

14:14

qualtrics^{XM}

Label following values

Sustainability ^

☐ Not important

☐ Neutral

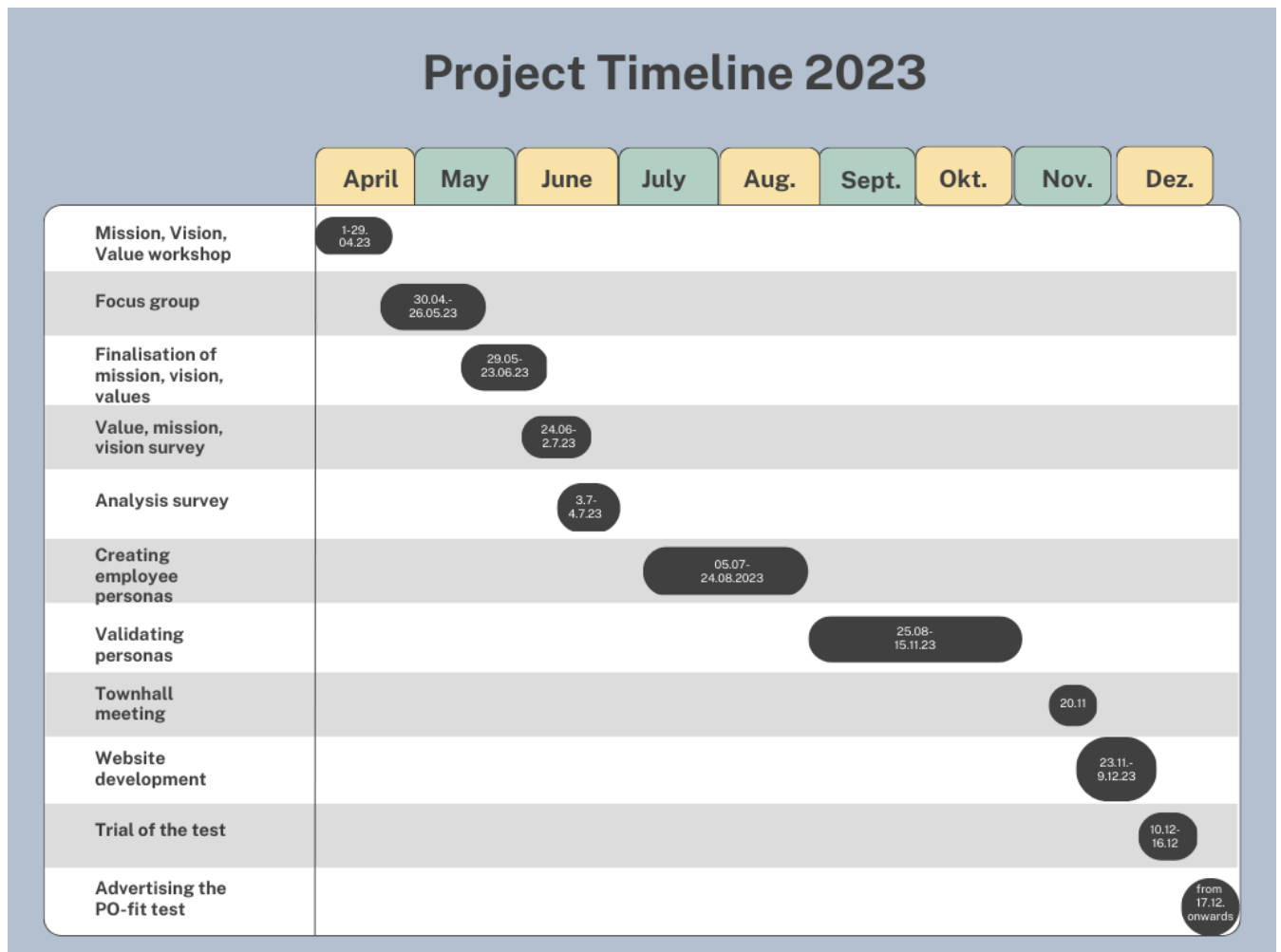
☐ Important

Luxury v

Professionalism v



10.5.5 Project Timeline



10.6 Dissemination

10.6.1 Presentation: Commissioner



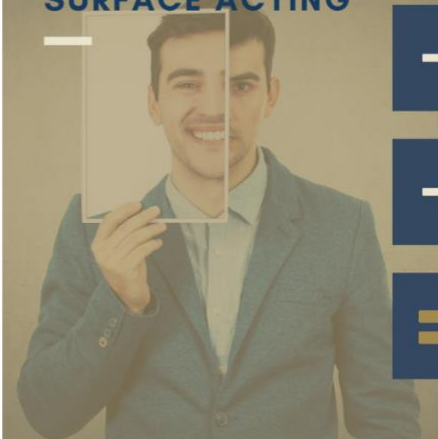


THE PO-FIT TEST AS
A TOOL TO
DECREASE
SURFACE ACTING

by Louise Birke

LUXURY HOTELS OF
AMSTERDAM

SURFACE ACTING







Emotional dissonance

Emotional exhaustion

Burnout



HOWEVER,

PREVIOUS STUDIES

by Ngcobo et al. (2022) found that employees who **authentically behave happily** in front of guests are experiencing more **joy and serenity** and therefore can **naturally express cheerfulness, without acting**. This is also supported by Grandey (2003), saying that **"A happy worker is less likely to need to put on an act with customers (p.93)."**



SO, HOW DO SERENITY AND JOY ACCRUES?

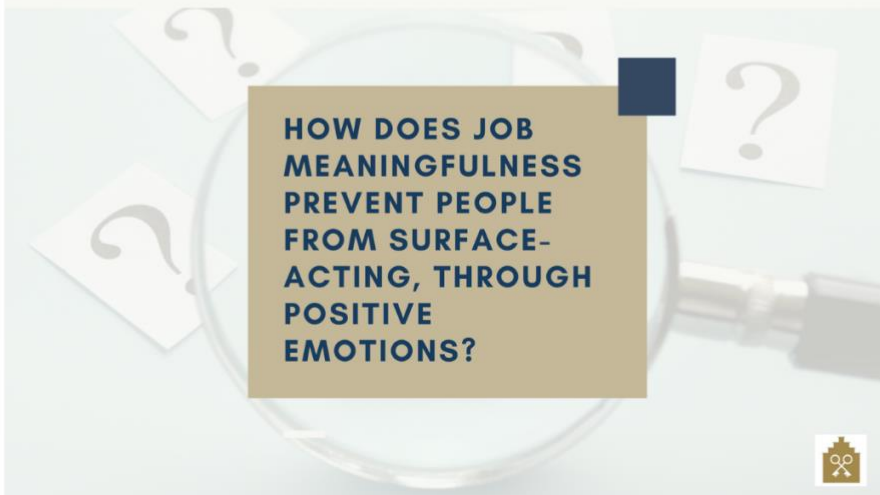
TO AUTHENTICALLY DISPLAY
POSITIVE EMOTIONS WHEN
WORKING.



BARBARA FREDRICKSON

POSITIVE PSYCHLOGIST,

said that the **beginning of a positive emotion**, and therefore a positive feeling is marked by an individual's evaluation of **the personal meaning of an antecedent event**, according to Fredrickson, (2001).



HOW DOES JOB MEANINGFULNESS PREVENT PEOPLE FROM SURFACE- ACTING, THROUGH POSITIVE EMOTIONS?



FINDINGS



YES,

Genuinely joyful and serene front-line employees do not need to act much. **However,** acting is required not only to demonstrate genuine positive feelings **but also if the employee does not fit in and cannot truly convey the organization's identity.**

YES,

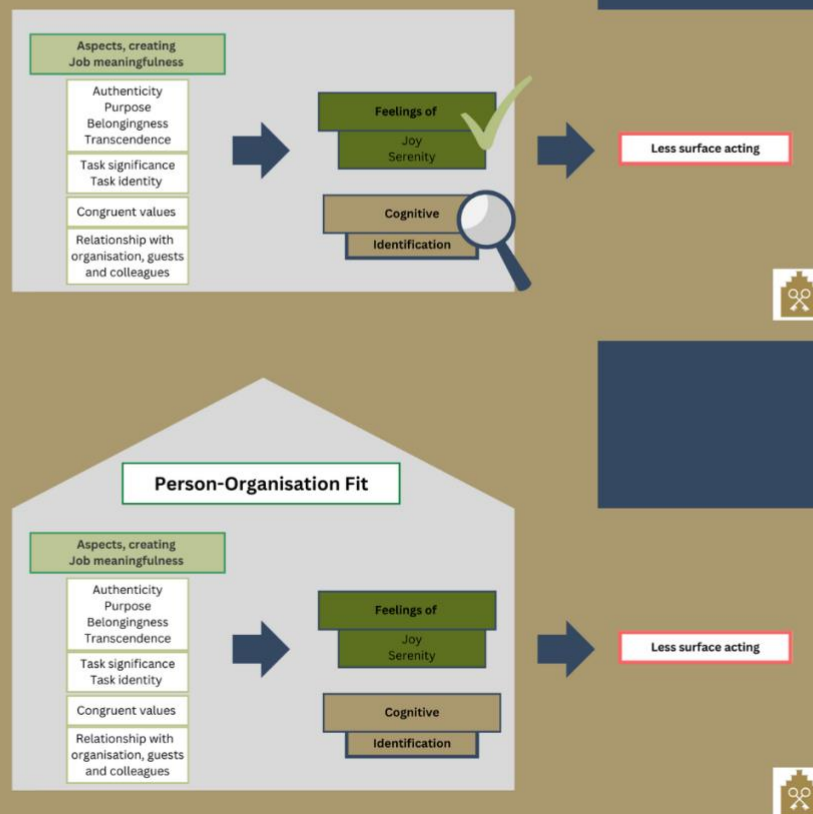
Meaningfulness at work can start a positive emotion, as the majority of **interviewers agreed that factors that make them feel joy and serene** are important to them; thus, being meaningful.

ASPECTS THAT CREATE JOB MEANING ARE:

- authenticity,
- coherent values,
- transcendence,
- belonging,
- purpose,
- task identity/ significance, and
- relationship to the hotel, guests and colleagues



FINDINGS IN A NUTSHELL





PO-FIT

P-O Fit theory describes how well a person's underlying values, beliefs and purpose connect with the mission and vision and values of the organization for which they work (Zhang et al., 2017).



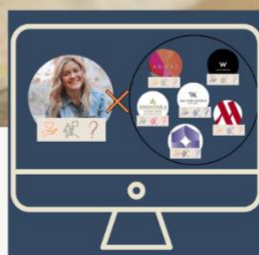
LISA SMITH
Alumni of HTH



ADVERTISEMENT
on LINKEDin



PO-FIT TEST
on the Luxury Hotels of
Amsterdam's website



TEST
Once the test is done, the results
will be compared to the data set

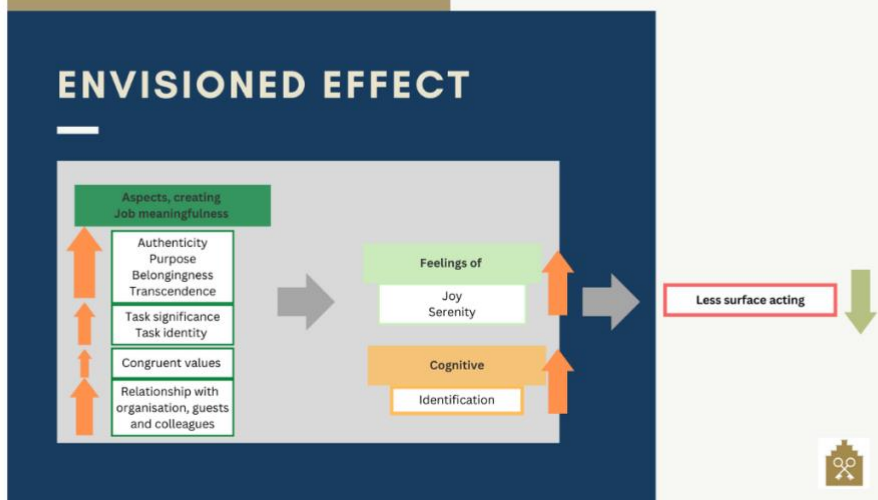
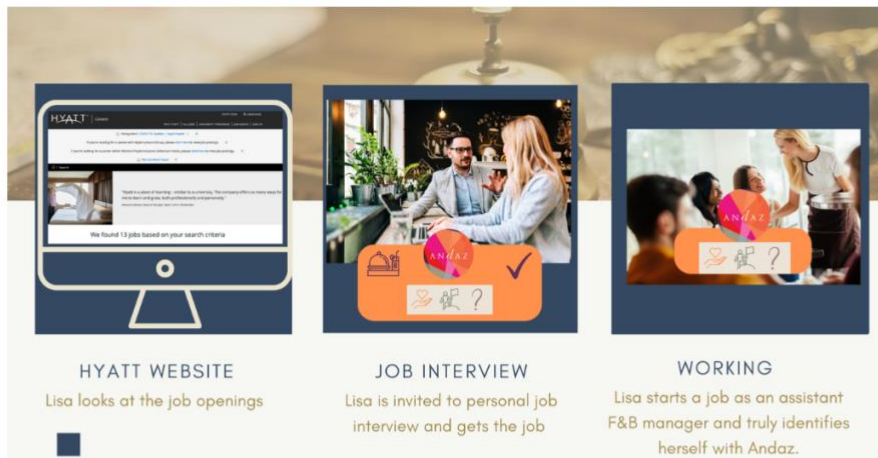


MATCHING RESULT
Lisa's results match best to the
identity of the Andaz

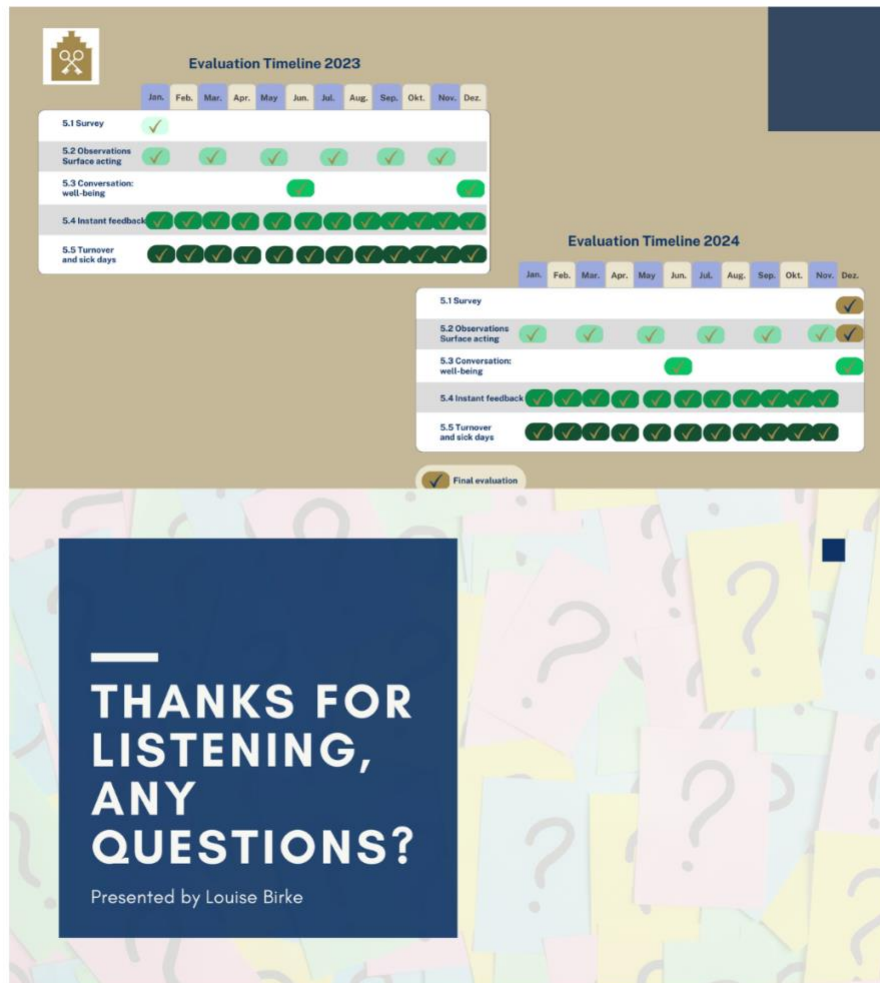


APPLICATION
she can press the "Apply now"
button and will be directed to
the job openings









10.6.2 Proof of dissemination and evaluation commissioner



Evaluation Form Company Project/Research

(EVALUATION FORM OF ALL CLIENTS AND ON ALL DELIVERABLES IS COMPULSORY, FORMAT IS NOT)

Name of student:	Louise Birke	Student number:	701320
Name of company/organisation:	Luxury Hotels of Amsterdam	Department:	HRM
Name of company tutor/research commissioner:	Dr. Brannon	Position of company tutor/commissioner (if applicable):	Representative
Project and/or Deliverable: (please specify)	How does job meaningfulness prevents surface acting through positive emotions?		
During the first (unofficial) evaluation the set-up for the project and end deliverable(s) is discussed. For this final evaluation the project has been delivered by the student and is thus evaluated. This is taken into consideration for the final assessment of the student.			

Page 1 of 3

CATEGORY 1: EXPERTISE/KNOWLEDGE OF THE FIELD				
Rating	Excellent	Good	Room for improvement	Comments
	In-depth use of relevant literature and knowledge of the field. The deliverable shows excellent thinking capacity of the student (considering all significant factors and looking from all different perspectives).	Use of relevant literature and knowledge of the field. The deliverable shows mostly intellectual depth (considering significant factors and looking from different perspectives).	No or incorrect use of literature and knowledge of the field. The deliverable lacks intellectual depth.	

CATEGORY 2: KNOWLEDGE APPLICATION/SOLVING PROBLEMS				
Rating	Excellent	Good	Room for improvement	Comments
	The theories and models are skillfully applied and the student can translate this in a unique solution and implementation. The student can relate situations to concepts that results into a solution that adds great value to the company's overall strategy. The creative solution is/can be implemented and evaluated and is solving the problem.	The student uses theory, models, and shows understanding of the issues at hand. The solution is realistic and implementable for the company. The solution is/can be implemented and evaluated.	Mentioning theory and models, but not using them in the correct way. The student cannot convince of the possibilities to implement and evaluate. It is not solving the problem.	



CATEGORY 3: INFORMED JUDGEMENTS				
Rating	Excellent	Good	Room for improvement	Comments
	The research process is done and explained in an excellent way. All statements, conclusions and recommendations are underpinned with the data collected by the students and/or referencing. The analysis is very substantial.	The research process is done and explained well. Most statements, conclusions and recommendations are underpinned with the data collected by the student and/or referencing. The analysis is substantial.	Weak problem analysis, research question not clear enough. Data collection and/or methodology is insufficient. Weak analysis, use of data from one dimension and not backed up.	

CATEGORY 4: COMMUNICATION AND SHARING KNOWLEDGE				
Rating	Excellent	Good	Room for improvement	Comments
	Excellent ability to communicate information, ideas, problems and solutions to all stakeholders involved. The deliverable adds great value to the main stakeholders. Initial and creative channels have been actively used to share outputs and knowledge.	Good ability to communicate information, ideas, problems and solutions to stakeholders. The deliverable adds value to the company. Existing channels have been used to share knowledge	The deliverable could have been better delivered to the stakeholders. The deliverable could have added more value, if better delivered. No active communication of outputs and knowledge.	

CATEGORY 5: INTERCULTURAL HOSPITALITY LEADERSHIP				
Rating	Excellent	Good	Room for improvement	Comments
	Student can lead the project by themselves. Student is self-critical towards improvement and takes feedback to heart. Student deals with a diversity of stakeholders in an intercultural competent way. Hospitality mindset is seen in project or work in a very distinct way.	Student can lead the project with little help. Student is critical towards improvement and listens to feedback. Student deals with different stakeholders. Hospitality mindset can be seen.	Tasks performed are described and not critically analyzed. Student is not too critical towards own learning and can listen better to feedback. Student does not know how to deal with differences in stakeholders. Hospitality can be improved.	

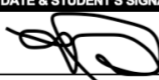
OVERALL COMMENTS:

Overall it is evident that significant effort, time and resources were investment conducting this research, not least the researcher's ceaseless efforts to locate research participants.

The research though seems to lose its initial focus towards the end, shifting from away from positive psychology and job meaningfulness which dilutes the alignment within the research. Otherwise, there are certainly some notable insights which can contribute both to improving hospitality work in practice and academically expanding on the emotional labor debate in the hospitality literature

STUDENTS' COMMENTS:

Comments on evaluation: I am very happy about Dr. Brannon's words. Indeed I first wanted to focus on Positive Psychology, but if I would have done so, the research would have been too broad, thus I focused on his agreement on job meaningfulness only, and build on a Positive Psychologists expertise, using her models.

DATE & STUDENT'S SIGNATURE: 

COMPANY SUPERVISOR'S/RESEARCH COMMISSIONER'S SIGNATURE: 

THE COMPLETED FORMS (ON ALL DELIVERABLES AND PERFORMANCE) NEED TO BE EMAILED TO THE LYCAR COACH AND PUT IN THE APPENDICES OF THE CAREER PORTFOLIO

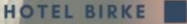


10.6.2.1 Presentation: Researchers' family hotel



PO-FIT TEST ALS EIN TOOL UM SURFACE ACTING ZU VERMINDERN

by Louise Birke



SURFACE ACTING



→

Emotional Dissonanz

→

Emotionale Erschöpfung

=

Burnout



JEDOCH,

RECHERCHE

Ngcobo et al. (2022) fanden heraus, dass Mitarbeiter, die sich vor den Gästen authentisch fröhlich verhalten, mehr Freude und Gelassenheit empfinden und daher auf natürliche Weise Fröhlichkeit ausdrücken können, ohne zu schauspielern. Dies wird auch von Grandey (2003) unterstützt, der sagt, dass "ein glücklicher Angestellter es weniger nötig hat, sich den Kunden gegenüber zu verstellen (S.93)."




ALSO, WIE ENTSTEHEN FREUDE UND GELASSENHEIT?

UM AUTHENTISCH POSITIVE
EMOTIONEN ZU ERWECKEN?

BARKE
an der Hochschule
The Hague



BARBARA FREDRICKSON

POSITIVE PSYCHOLOGIN,

Fredrickson (2001) zufolge wird der Beginn einer positiven Emotion und damit eines positiven Gefühls durch die Bewertung der persönlichen Bedeutung eines vorangegangenen Ereignisses durch eine Person gekennzeichnet.

BARKE
an der Hochschule
The Hague

WIE VERHINDERT
DIE
SINNHAFTIGKEIT
DER ARBEIT, DASS
MENSCHEN DURCH
ECHTE POSITIVE
EMOTIONEN IHRE
EMOTIONEN FAKEN
MÜSSEN?

BARKE
an der Hochschule
The Hague





PO-FIT

Die P-O-Fit-Theorie beschreibt, wie gut die zugrunde liegenden Werte, Überzeugungen und Ziele einer Person mit dem Auftrag, der Vision und den Werten der Organisation, für die sie arbeitet, zusammenpassen (Zhang et al., 2017).



VORTEILE EINES PO-FITS





Höhere Produktivität



Größere Verbundenheit



Mehr Loyalität



Kosten und Zeitersparnis



Weiterempfehlung steigt



DEFINITION

Werte, Mission, Vision



ÜBERZEUGENDE STELLENANSCHEIBUNG



KOMMUNIKATION DER WERTE



VORAUSWAHLVERFAHREN







10.6.2.2 Proof of dissemination: Researchers family hotel

From: Louise Birke [mailto:701320@hotelschool.nl]

Sent: Monday, January 30, 2023 3:08 PM

To: Hotel Birke - Timo Mäurer

Subject: Dissemination of Findings

Sehr geehrter Herr Mäurer,

ich bedanke mich für das Interesse an meinen Findings bezüglich meiner Bachelor Thesis zu folgender Research Question:

How does Job Meaningfulness prevent people from surface-acting, through positive emotions?

Hiermit bestätige ich den Termin am 3. März um 10:00 Uhr, wie am Telefon schon bereits besprochen.

Für die Präsentation benötige ich einen Beamer, Leinwand und einen Raum.

Ich freue mich Sie schon bald persönlich zu sehen.

Mit freundlichen Grüßen,
Louise Birke

Translation:

Dear Mr. Mäurer,

Thank you for your interest in my findings regarding my Bachelor Thesis on the following Research Question:

How does Job Meaningfulness prevent people from surface-acting, through positive emotions?

I hereby confirm the appointment on March 3 at 10:00 a.m., as already discussed on the phone.

For the presentation I need a beamer, screen and a room.

I look forward to seeing you in person very soon.

With kind regards,
Louise Birke



RE: Dissemination of Findings



○ Hotel Birke - Timo Mäurer <T.Maeurer@Hotel-Birke.de>

To: Louise Birke

Yesterday at 18:20

Sehr geehrte Frau Birke,

vielen Dank für die Bestätigung des vorgeschlagenen Termins.

Wir sind sehr gespannt auf Ihren Vortrag und freuen uns sehr Sie bald bei uns im Hause begrüßen zu dürfen. Das benötigte Equipment werden wir für Sie bereit halten.

Mit freundlichen Grüßen

Timo Mäurer
Assistent d. Geschäftsleitung

**Hotel Birke**

Martenshofweg 2-8
24109 Kiel
www.hotel-birke.de

I Tel +49 431 5331-120
I Fax +49 431 5331-333
I T.Maeurer@Hotel-Birke.de

Hotel Birke GmbH & Co. KG | HRA Kiel 8068
Komplementärin Hotel Birke Verwaltungsgesellschaft mbH | HRB Kiel 14210
Geschäftsführer: Rainer Birke, Jasmine Birke, Florian Buchebner

**Geschenke-Tipp**

Birke-Erlebnisse schenken. Jetzt direkt online ausdrucken: www.Birke-Gutscheine.de

Translation:

Dear Ms. Birke,

thank you very much for the confirmation of the proposed date.

We are very excited about your presentation and look forward to welcoming you soon in our company.

We will have the necessary equipment ready for you.

With kind regards

Timo Mäurer
Assistant to the Management

10.6.3.1 Presentation: Industry Professionals



THE PO-FIT TEST AS
A TOOL TO
DECREASE
SURFACE ACTING

by Louise Birke

SURFACE ACTING



→

Emotional dissonance

→

Emotional exhaustion

=

Burnout



HOWEVER,

PREVIOUS STUDIES

by Ngcobo et al. (2022) found that employees who **authentically behave happily** in front of guests are experiencing more **joy and serenity** and therefore can **naturally express cheerfulness, without acting**. This is also supported by Grandey (2003), saying that **"A happy worker is less likely to need to put on an act with customers (p.93)."**



SO, HOW DO SERENITY AND JOY ACCRUES?

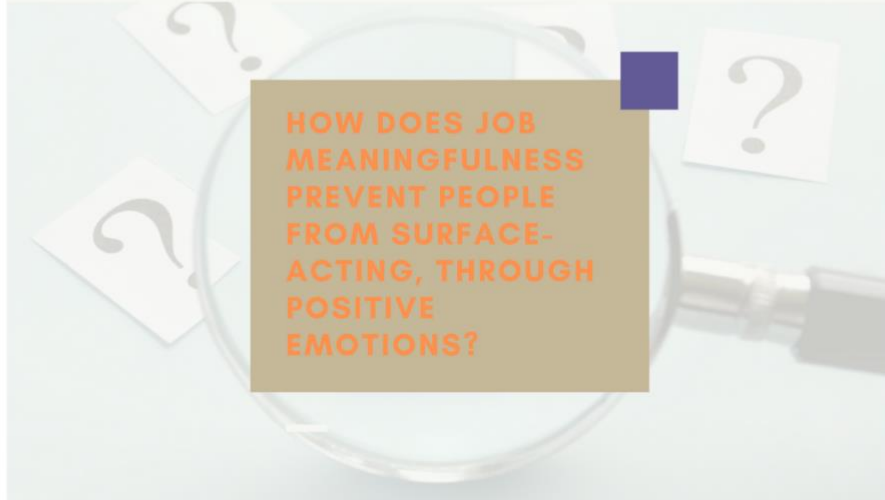
TO AUTHENTICALLY DISPLAY
POSITIVE EMOTIONS WHEN
WORKING.



BARBARA FREDRICKSON

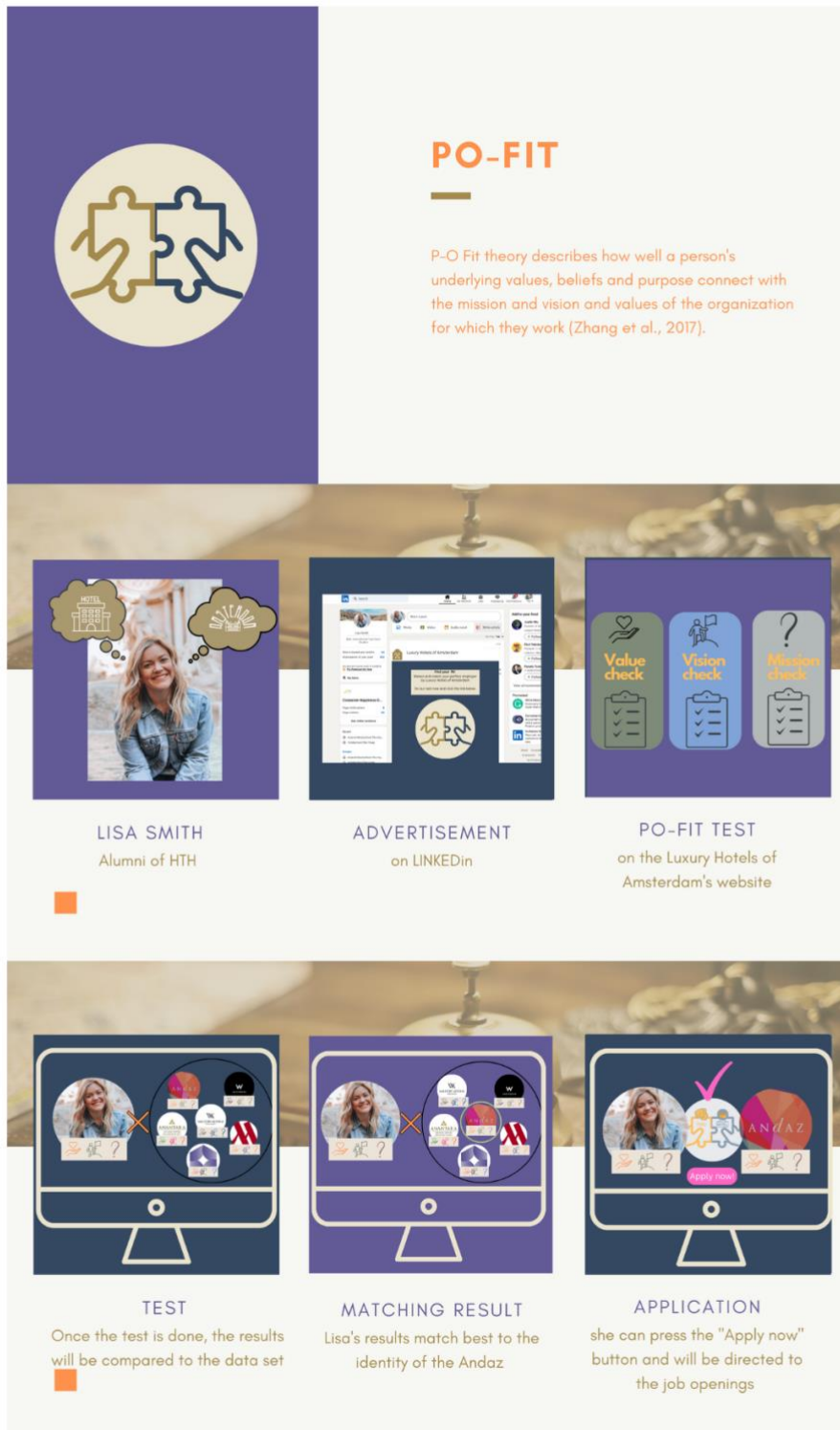
POSITIVE PSYCHOLOGIST,

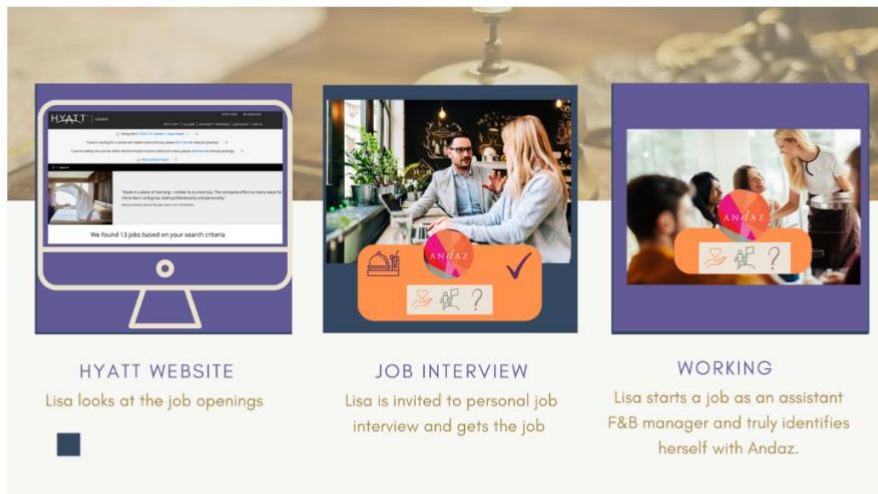
said that the **beginning of a positive emotion**, and therefore a positive feeling is marked by an individual's evaluation of **the personal meaning of an antecedent event**, according to Fredrickson, (2001).



HOW DOES JOB
MEANINGFULNESS
PREVENT PEOPLE
FROM SURFACE-
ACTING, THROUGH
POSITIVE
EMOTIONS?







LISA..



.. identifies with the Andaz

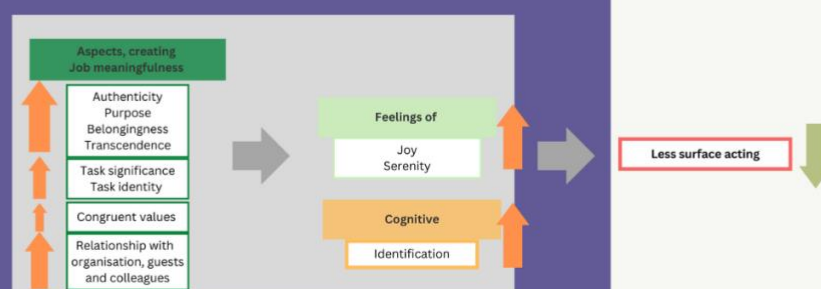
- connects to the vision, mission, and values
- works with likeminded people
- authenticity, purpose, transcendence are felt
- identifies herself with the tasks and sees the significance of it

= can therefore display the standards and identity well without acting

.. feels joy and serenity

- which prolongs her resources
- = prevents her from surface acting

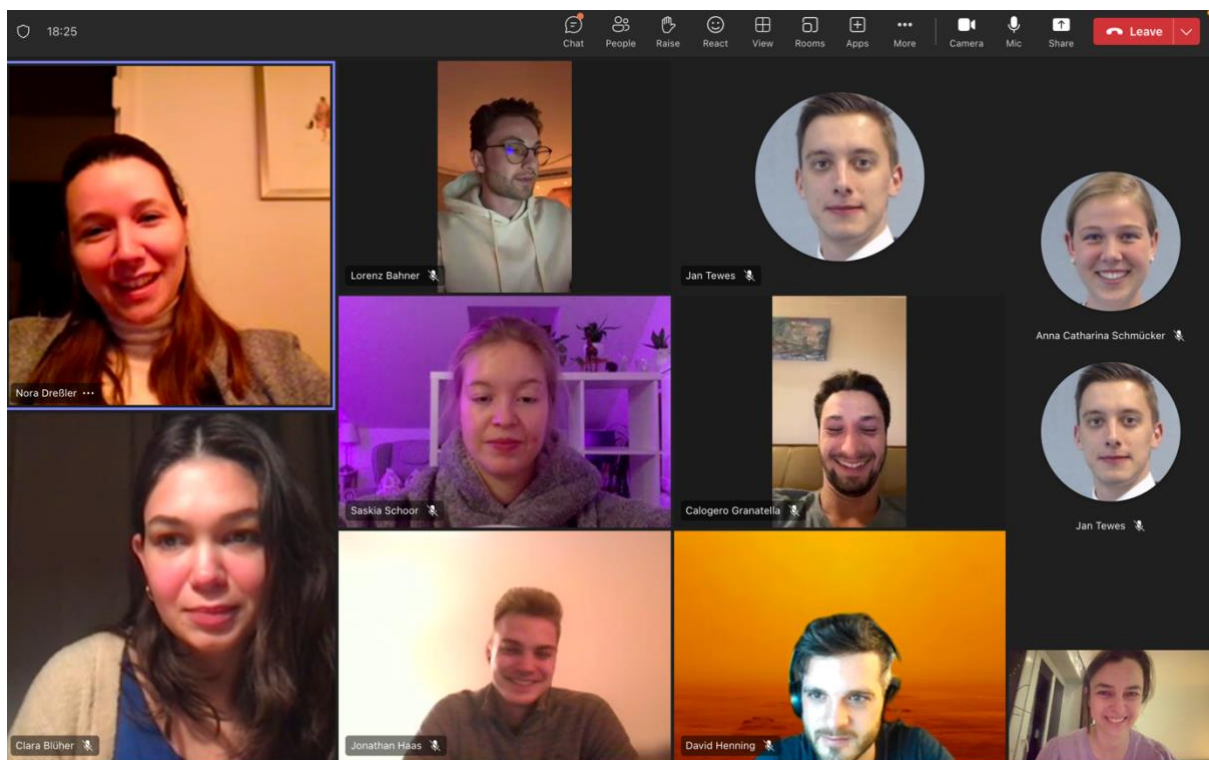
ENVISIONED EFFECT







10.6.3.2 Proof of dissemination Industry Professionals



10.6.4.1 Podcast

https://podcasts.google.com/feed/aHR0cHM6Ly9na3RlaGIucG9kY2FzdGVyLmRIL2NvcnBvcmF0ZS1oYXBwaW5lc3MucnNz/episode/cG9kLTYxZGEzZWU0NWUwYVYwVWmMjJkM2ExMTFlYzdh?hl=de&ved=2ahUKEwjusqTJqY39AhVX9rsIHY_uDNcQjrkEegQICRAF&ep=6



10.6.4.2 Blogpost

<https://www.corporate-happiness.de/blogcast/p-o-fit-person-organisation-fit>

START

METHODE

ANGEBOT

TERMINE

TEAM



NEWS

BLOGCAST

KONTAKT

SHOP





P-O-Fit: Person-Organisation-Fit

von: Louise Birke

| 02.11.22

| 0 Kommentare

„No company, small or large, can win over the long run without energized employees who believe in the mission and understand how to achieve it.“

Jack Welch

Person-Organisation-Fit oder P-O-Fit beschreibt im Wesentlichen die Kompatibilität zwischen einem*r Mitarbeiter*in und dem Unternehmen. Gemeint ist damit die Übereinstimmung zwischen Unternehmen und Bewerber*innen bezüglich der Werte, der Vision und Mission des Unternehmens. Bewerber*innen sollen also nicht nur die inhaltlichen Anforderungen des Jobs erfüllen, sondern auch von ihrer Persönlichkeit her zum Unternehmen und dessen Kultur passen.



133



10.7 Limitations

Primary Research constraints

Sampling bias.

Non-probability sampling may result in skewed selection and non-representative samples. Further, only employees were taken who represent the upper or luxury hotel industry, but none of them works in one of the 20 LHoA.

Mitigation:

1. Choosing a diversified sample, representing more nationalities, wider age group, more hierarchical levels
2. Taking random sample of LHoA employees, representing the population better

Confirmation bias

When interviewers only record material that confirms previously established assumptions. Everything that doesn't fit into the world view is often simply blanked out.

Mitigation:

1. Working with an interview guide
2. Being aware of that bias and that this is not effective

Social desirability bias

Social desirability bias potentially arises, as it is likely that respondents submit responses to questions that they assume will make them look good, obscuring their genuine thoughts or experiences, as the interviews approached a sensitive topic.

1. Reminding the interviewees that they can be honest.
2. Creating a secure atmosphere to express honest opinions and thoughts

General constraints:

Commissioner contact

Due to lack of time no direct contact was possible with the commissioner. This does not have an effect on the research itself but questioning if the solution is solving an urgent problem.

1. The representative took the effort and time to explain and accompany the researcher through the process. He answered questions and did his best to fulfill the job as a commissioner.

Geographical constraints

Interviews were mostly done through zoom, which had the effect of not recognizing body language in the first place.

Mitigation:

1. Through recording the meeting, videos could be rewatched to analyse body language afterwards.
2. Being aware of that limitation

Resource constraints

Time and money were limited to conduct the interviews or further quantitative research or studies.

Mitigation:

1. Resources which already exist were taken



The first limitation of this thesis is that the researcher was unable to speak with LHoA's HRM to determine her study topic's most pressing issue. Since the researcher has no psychology expertise, it was challenging to comprehend fully surface acting literature. Therefore, research subjects, concepts, and literature are frequently superficial. The researcher connected dots when reading the literature individually and created her own concept for an opportunity to prevent employees from surface acting. Even though most of the interviewees agreed that by creating job meaningfulness PE are evoked, so no surface acting is needed, a more thorough research approach is required, to prove that paradigm. The researcher is incapable of doing so at that moment, as her psychology knowledge is limited.



10.8 Interview Analysis

10.8.1 Overview of derived themes

To create an overview of the themes and their quantity, a table was created. Nevertheless, even when a topic was not mentioned often but seemed important, the relevance was not neglected.		
Theme	Findings	Quantity
Surface acting is a common thing when working in hospitality in the front-line	Surface acting is known by every interviewee	FC1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8,
	Surface acting is used by some interviewees	FC1, 2, 3, 4, 5, 6,
	Surface acting is used when actual emotions do not match the required display standards of the hotel	FC1,2,3,4,5,6,8
	Surface acting is used when own dissatisfaction cannot be displayed in front of guests	FC2,4,5,6,
	Surface acting is normalized, as it is simply required in hospitality	FC2,6
	Surface acting is used when having a bad day	FC2,
	Surface acting is not used as she can be always authentically happy in front of guests	FC7, FC8
	Surface acting is not only used when having complaints, but also to adjust to that hotel and its guests, spirit and identification	FC6, FC1, FC8
	Surface acting is dependent on the organization working for	FC4, 1, 2, 8, 3
No surface acting needed, when feeling joy and serenity	No surface acting required when feeling joy and serenity at work	FC1, 2, 3, 4, 5, 7, 8
	No surface acting when feeling job satisfaction	FC1, 5, 7
	Satisfaction, joy and serenity create a resource to act authentically happy in front of guests	FC 1, 2, 3, 5, 7, 8
	A flow stadium is created when feeling joy and serenity	
	The flow stadium loops and more joy and serenity is felt	
	Surface acting is needed when feeling joy and serenity, as the hotel demands other display standards (more conservative)	FC 6,
Effects of surface acting	Surface acting makes tired	FC1, 5



	Surface acting demotivates	FC1, 5
	Surface acting uses too many resources	FC 5,
	Surface acting creates inner tension which needs to get out	FC1, 5
	Surface acting is not harmful as praising for exceptional service is given	FC6,
	Surface acting is very burdensome to act	FC5,
	Hospitality workers are used to it therefore it is not damaging	FC6,
	Surface acting creates serenity and joy as guest response happy and that creates something meaningful, which makes it easier to be happy in front of the next guest	FC6, 2
Positive effect of authentic behavior	Guests see when someone is authentically happy and heartfelt	FC1, FC7, Fc4,
	More empathy can be felt if being authentic	FC1, FC7,
	Working is more relaxing and easier	FC2,
	The guest interaction is easier and more enjoyable	FC2, FC4,
	Working is easier	FC2,
Effects of positive emotions	If positive emotions (like serenity and joy) are felt, more effort is made to satisfy guests	FC1, 2,
	Positive emotions create the room for more creativity	FC1, 2, 4, 6, 8
	Positive emotions create proactivity	FC1, 2, 8
	Positive emotions create more energy	FC 1, 7, 8, 4, 3
	Positive emotions are the basis for a solution approach, extra miles	FC 8, 1, 2, 3, 6
	Positive emotions can be transferred easier to guests, no acting needed	FC 8, 4, 2
	Positive emotions loop and get more when felt	FC 2, 1, 2, 5, 8
	Positive emotions create a flow	FC2, 1, 2, 5, 8
P2	P2. The foundation for feeling serenity and joy is based on having meaningful work.	
Positive emotions through meaningfulness	Meaningfulness and positive emotions are linked at work.	FC1, 2, 3, 6, 7, 8
	Meaningfulness is the starting point to like something very much, as it is important to someone	FC8, 7, 3, 1, 2
	Meaningfulness starts flow	FC1, 3, 8
	Meaningfulness starts a chaining of happenings which create positive emotions first in the interviewee, then in the guest. A happy guest makes interviewee happy.	FC1, 7, 8, 3
Aspects which create job meaningfulness	Meaningfulness is created through knowing to contribute to something bigger	FC2, 4, 6



	Meaningfulness is created through teamwork and belonging	FC8, 4, 1, 5
	Meaningfulness is created through the tasks itself	FC1, 6, 7, 8
	Meaningfulness is created through being seen and praised	FC8, 3
	Meaningfulness is created through being important	FC1, 2, 6
P3	Job meaningfulness is based on four pillars: Values, Motivation, Relationships, and Work context	
Meaningfulness through coherence of values between organization and employee/ PO-Fit	Job meaningfulness is given when employees identity is coherent with the organizational identity	FC1, 2, 3, 4, 7, 8
	Job meaningfulness is given when employees and organizational values are aligned	FC 8, 7, 5, 4, 3, 2,
	Job meaningfulness is given when employees stand behind the product	FC 4, 2, 1, 3, 8, 7
	Job meaningfulness is given when employees attitude is matching the attitude of the hotel	FC 1, 2, 3, 4, 8, 7
	Job meaningfulness is given when employees find part of their own mission in the hotels mission.	FC 5, 4, 1, 2, 7, 8
Meaningfulness through lived Value: Authenticity	Job meaningfulness can be created when I can be myself.	FC1, 3, 4, 8
	I can be authentic as the hotel suits my personality	FC 8, 7,
	I can be authentic as I like the product we sell/ offer	FC 7, 8, 1, 4, 2
	When I am authentic, I do not have to act, as I feel empathy	FC 8, 4,
	I cannot identify myself with the hotel, thus I cannot be authentic	FC 6
	I feel belongingness to the hotel and can therefore be authentic	FC 8, 7, 1
Meaningfulness through lived Value: Purpose	Purpose creates job meaningfulness	FC1, 3, 5, 6, 8, 7
	I found purpose behind the job I am doing	FC 1, 3, 5, 6, 8, 7
	I can identify myself with the purpose of the hotel	FC 4, 7, 8, 3
Meaningfulness through lived Value: Belongingness	The team creates a feeling of belongingness which creates job meaningfulness	FC 1, 4,



	Belongingness is created through activities outside work	FC1, 4,
	Fun at work creates job meaning	FC 1, 3, 4, 5, 7, 8,
Meaningfulness through lived Value: Self-efficacy		
Meaningfulness through Motivation	Money does motivate which in return is meaningful as those can be spend on sth. meaningful	FC4,
	Motivation is in place if seen, that she/he does something good.	FC1,
Meaningfulness through Relationships: Team	Meaningfulness is created through the relationships within the team	FC1, 4, 7, 8, 5
	Relationships are taken care of when doing something outside work	FC1, 3, 8
	Relationships are missed if not in place	FC 2
	Relationships are a crucial factor for having fun at work	FC 1, 3, 4, 5, 7, 8,
	Relationships are good if the team supports each other	FC 3,
Meaningfulness through Relationships: Guests	The relationship to guests creates meaningfulness as it is part of the job to satisfy those	FC 1, 3, 5, 7, 8
	The existence of guests creates meaningfulness	FC 1, 3, 2, 5, 7, 8
	Building connection to retuning guests create meaningfulness	FC 1, 3, 8
	Satisfying guests creates meaningfulness	FC 1, 3, 2, 5, 7, 8,
Meaningfulness through Relationships: Mission	The mission is not directly known, but somehow lived in given in own words	FC 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8,
Meaningfulness through Relationships: Vision	The vision is not directly known but some how felt and given in own words	FC 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8,
Meaningfulness through Work	Identifying with the tasks is important for the feeling of meaningfulness	FC1, 3, 5, 7, 8



context: Task identity		
	Identifying with the tasks creates authenticity	FC 1, 3, 5, 7, 8
Meaningfulness through Work context: Task significance	Task significance is important to feel meaningfulness	FC 1, 3, 4, 7, 8
	Seeing themselves as a crucial part of the guest experience	FC 1, 3, 4, 7, 8
Meaningfulness through Decision freedom	More freedom creates more authenticity and less surface acting	FC 1, 2, 3, 4, 6, 7
	The right decisions to make for an individual guest are based on creating empathy and this can be only supported if employees have the freedom to decide what's best.	FC 8, 4
	Trust of leaders must be in place to give that freedom	FC 3, 1, 4,



10.8.2 Color coded quotes

To provide a quick overview of patterns, the 8 interviews were first colored in accordance to the coding rubric, which is based on the literature.			
Themes	Codes	Phrases	Notes
P1	Employees do not surface act when feeling serenity and joy.		
Surface acting is a common characteristic when working in the front line		FC1: Ja, aber das tatsächlich deutlich öfter auf Sylt. FC1: Aber natürlich gibt es Momente, wo ich mich selber gerade in den letzten 2 Monaten oft, wo ich mich sehr schlecht gefühlt hab und am liebsten eigentlich nur heulend zusammengebrochen wäre und trotzdem muss ich da stehen und lachen und irgendwie performen also ja, das gibt es gibt es oft. FC2: Ich muss das ziemlich oft machen, wenn ich ehrlich bin, weil ich manchmal einfach keinen Bock habe auf Menschen, aber es nutzt nichts, ich bin beim Arbeiten und. Man muss halt einfach lächeln, freundlich sein. Den Gast zu behandeln, wie man ihn halt behandelt und. Ja, aber ich weiß nicht, ich bin im Hotel aufgewachsen. Für mich ist das einfach so. Dann gebe einfach ein lächeln den Gast ins Gesicht Premium und denk mir so oh mein Gott, was bist du für ein Vollpfosten. FC3: Aber ich hab schon mal ein paar Mal drüber nachgedacht, eigentlich bin ich nicht immer zu hundert Prozent ich selber also ich weiß gar nicht, wie authentisch man sein kann, weil wenn ich richtig richtig authentisch wäre, dann würde ich ja meine Gefühle auch zum Ausdruck bringen von den Gästen aber das will ich ja gar nicht, also wenn ich jetzt zum Beispiel gestresst bin oder wütend oder genervt bin oder irgendwie privat traurig bin, dann lasse ich das nicht an den Gästen aus oder an meinem Arbeitsplatz und dann hat man das schon immer so ne gewisse so dieses gewisse freundliche, was man dann halt. Oder dieses positiv denken alles andere mal kurz verdrängt. Genau ist schon also. Ja. FC3: Passt trotzdem, wenn wir zu meiner Grundstimmung das ist, täglich quasi der Fall, dass man irgendwie so ein bisschen mal	• Surface acting is used and known by every interviewee • They use it when their actual emotion does not match the to displayed emotion (family, private things) • If it is not a happy day, emotions must be faked • Real emotions must be suppressed • It creates pressure and dissatisfaction • Drains energy • She can be 100 authentic when working • Is part of the job and she is used to do it, as she grew up in a hotel • One of them said she rarely surfaces acts as she is super happy in her job and identifies with the hotel • Another one said that she can be authentically happy all time and it is not hard for her to be nice, as she can identify



		abweicht, wie man sonst eigentlich zu Hause wäre, sag ich mal, aber das ist so wirklich auseinanderklafft vielleicht, ich weiß nicht. Mhm einmal die Woche oder wenn überhaupt alle 2 Wochen ja. FC4: wenn ich zum Beispiel selber mal auch einfach nicht so gut gelaunt bin, aber halt arbeite, dann kann ich mir das nicht anmerken lassen. Oder sollte ich nicht, was ja auch in Ordnung ist? Weil im Endeffekt ist das ja der Job FC5: Ja, das muss man leider machen an der Rezeption, auch als Arbeiter am Front Office und deshalb muss man seine eigenen Emotionen ab und zu unterdrücken oder überspielen. Im Dienste des der Erwartungshaltung des Gastes. Das heißt, man muss rund um die Uhr nett sein FC6: Ich würde sagen ich kann den Gast ganz schnell manipulieren so einem freundlichen Wesen also, auch wenn ich nicht so guten Tag hab, würde ich sagen Schauspiele ich sehe viel. FC7: Das ist jetzt schwierig, weil wir in dem Betrieb, in dem ich jetzt bin, bin ich sehr glücklich und wir haben wir doch sehr viele zufriedene und ausgeglichene Gäste, aber ich kenne es auch teilweise anders. FC8: Also ich hab täglich Gäste Kontakt und meine Emotionen Muss ich durchaus faken FC8: Manchmal ein bisschen schade also, wenn ich das jetzt erstmal so auf Teile und über Gast Interaktion im Hotel vor Ort zu sprechen, dann ist es so, dass ich schon immer zu 1000% authentisch bin und auch.	
No surface acting needed, when feeling joy and serenity		FC1: Also generell würde ich tatsächlich sagen, dass es irgendwie alles über den unterbegriff Freude ist, weil ich sehr gerne auf der Arbeit bin, das Spaß macht und natürlich immer Momente gibt, wo ich mir denke kommen jetzt weiß ich nicht. Frau Meier geht mir schon wieder voll auf den Sack und und nervt mich eigentlich die	• no need to surface act when feeling joy and serenity at work • No surface acting needed, when Fc1 is



		ganze Zeit nur aber im Großen und ganzen macht mir das Spaß, bereitet mir Freude und ich glaube, wenn ich das ausstrahle. Merken die Gäste das auch, sind dann auch. Glücklich. Und dann ist halt auch kein Surface acting notwendig. FC2: Extrem weil wenn ich gut gelaunt bin und meinen Sport habe, dann ist sowieso der einer besten Tage überhaupt, weil sag ich mal einfach frei im Kopf und da muss man nicht mal schauspielern, ich weiß. FC2: Manchmal sind so Gäste dabei, was das einfach immer zusammen bringen, das dann deine Laune von schlecht auf gut wird, weil sie einfach. Ja, einfach nett und herzlich und menschlich sind und dann denkst du so ja, eigentlich ist es eh ein guter Tag irgendwie so, ich weiß nicht, manchmal ist es so aber ja das kommt niemand auf die Gäste drauf an. FC3: Ja definitiv einfacher, wenn ich äh klar, wenn ich einen guten Tag habe, dann fällt mir auch vieles einfacher, also gerade sowas, was gestern Ling oder auch mit den Kollegen zu tun hat, wie man untereinander mit umgeht. Wenn ich morgens total müde bin, weil oder halt einfach nur. Mal nicht gut drauf bin oder sowas, dann fällt das schon schwieriger. Vor allem zu Beginn, also grad, sie morgens, dann da reinzukommen. Es wird ein bisschen besser also. Schau noch mal der Fall, dass dann quasi mein. Service acting sich auf mein Gemüt auch ein bisschen auswirkt. Schon auch positiv auswirkt also, wenn ich dann einmal drin bin und mit den Gästen quasi auch positiv und nett und freundlich umgehe, auch wenn es mir vielleicht innerlich gerade schwer fällt, aber wenn dann auch dieses dieses Feedback von den Gästen zurückkommt und die Halt mit Lächeln entgegenkommen und sich tausendmal bedanken, wie freundlich das gerade war, dann erhält er schon auf meinen Tag. FC4: ist auf jeden Fall leichter zu handeln, ja, als wenn du sowieso schon schlechte Laune hast oder so. Dann ist das, dann ist es auch nicht, ja dann. Wenn man gut gestimmt ist, dann kann man	happy he has a steady satisfaction and joy at work and likes what he is doing • Resources are sometimes needed when someone is treating not nicely but the overall satisfaction creates a resources to be still authentically happy • This creates a flow stadium, in which everything is easier. • Faking makes actually also happy as guests' response happy and this creates a flow of happy authentic acting • If employee is happy, it is easier to think of creative things which could make the guests extra happy and satisfies. • If the job brings joy no surface acting is needed • Loop of positive emotions • Acting especially when feeling joy as the hotel requires a very conversative approach • If own satisfaction is very high in this hotel no surface acting needed
--	--	--	--



		sich auf jeden Fall einfacher inspirieren lassen, sich Dinge einzufallen, um den Gast wieder positiv zu stimmen. R So ja, also würdest du auch dann sagen, dass dir die Arbeit bei deinen Eltern mehr Spaß gebracht hat? FC_6:Ja das denke ich schon. FC5: Ja, selbstverständlich also übergeordnet würde ich auch sagen ich mag mein Job, ich mag unsere Gäste, wir haben viele sehr nette Gäste und da muss man das nicht spielen, sondern das wird auch vom Gast. Ja auch auch zurückgegeben sozusagen, FC6: Nee, also ich muss halt immer noch schauspielern jetzt in meinem Job, auch wenn es mir gut geht. Weil es halt einfach ein sehr elegantes Hotel ist. Und wenn es mir gut geht, dann bin ich halt eher cool und das passt nicht. FC7: I Ich denk halt eher so von von dem von dem Klientel und von der Gäste Zufriedenheit einfach, aber auch meine eigene Zufriedenheit. weil ich mich einfach wahnsinnig freue, in dem Haus zu arbeiten und ich freu mich mal auf die Gäste und die Kollegen und von dem Herr. FC8: Ja, das merke ich total, also ich hatte jetzt letzte Woche auch Tage, wo ich besser gelaunt war, wo ich nicht so gut drauf war und das merke ich definitiv in meinem meiner Gäste.	
effects of surface acting		FC1: Ja das fühlt sich nicht gut an. Ich werde dann träge und demitiviert und irgendwie ballt sich so eine Energie, die raus will irgendwann. Und ich bin einfach nur müde. FC2: Manchmal sind so Gäste dabei, was das einfach immer zusammen bringen, das dann deine Laune von schlecht auf gut wird, weil sie einfach. Ja, einfach nett und herzlich und menschlich sind und dann denkst du so ja, eigentlich ist es eh ein guter Tag	- Does not feel good as an energy makes me tired demotivated. Resources depleting are - Guest who are happy show myself for what I am doing this and



		irgendwie so, ich weiß nicht, manchmal ist es so aber ja das kommt niemand auf die Gäste drauf an. FC3: Ja, da hast du auch wenn die Diskrepanz manchmal sehr hoch ist, so wie ich mich gerade fühle und wie ich gerade meinen Job zu erledigen habe, ist es auch andersrum wieder sehr gut, weil es dann schon auf sich oft positiv wie da auf mein Gemüt ausschlägt und auswirkt ja schon ja schön. FC5: ne und das kann schon manchmal belastend sein, denn wenn man nicht authentisch sich verhalten darf. FC5: Ehe man entwickelt über die Jahre auch so einen gewissen Zynismus, dann geht man ins Back Office und und macht sich dann so ein bisschen darüber lustig, oder oder versucht, mit seinen Kollegen sozusagen zu reflektieren oder ein bisschen Dampf abzulassen, umgangssprachlich und aber manchmal hat das auch verinnerlicht zu einem Gewissen gerade FC6: Ne bin ich also bin ich irgendwie gewohnt, ja und finde das irgendwie nicht so schlimm, weil man häufig halt was zurück dafür bekommt. FC6: Wenn du nett zu den bist und ehrlich auch bist so mit manchen Dingen also das hab ich halt auch voll oft gemerkt, dass die dann halt auch nett zurück sind, sei es jetzt in Form von Lob häufig wurde man irgendwie, so wurde ich zum Beispiel so weiter eingeschätzt, also nicht nur Azubi im ersten oder zweiten Lehrjahr, ja dann eher so ein bisschen oh, sie sind noch Azubi, wie toll.	therefore recreate my inner happiness as well • Very burdensome to act • Tension needs to be let go if surface acting was required • Surface acting is okay as I am getting something back for that,
Positive effect of authentic behavior		FC1: Dann probiere ich tatsächlich meine Emotionen etwas runter zu zügeln und nicht irgendwie auf das auf das Level von dem Gast zu bringen, weil ich das dann irgendwie unpassend finde. Aber ich denke dann kann man einfach empathischer sein. FC1: was wir machen, Fake ist oder nicht, das sagen, die wir uns halt sehr, sehr oft, dass die wirklich merken, dass wir glücklich sind und Spaß haben bei der Arbeit	• Guests see that we are authentic happy • If I am authentic happy I can be better with guests • I can mirror my positive emotions better



		FC2: Es ist viel, viel einfacher. Wenn ich gut gelaunt bin, weil ich bis dann nicht so. Das kommt dann nicht so zu mir und ich bin dann einfach herzlich und kann mich viel besser auf den Gast einstimmen. Empathie ist da einfach auch wichtig. Ich muss sehen, was der Gast braucht. FC4: Wenn man selber positive Stimmung hat, dann kann man diese einfach besser/einfacher auf Die Gäste authentisch transferieren sozusagen also einfach so. Wie nennt man denn das einfach? So wie der Spiegel weißt du. Dass man dann. Ja man, man geht zum Gast ist sowieso schon gut drauf und ist halt einfach locker freundlich. Macht vielleicht auch einen Spruch oder genau das ist halt einfach man kann viel, viel entspannter mit den Gästen reden, auch wenn man von sich aus einfach entspannt ist FC7: Also strahlt auch auf sie über also man merkt halt, dass man sich auch wirklich abholen kann, zum Beispiel die frisch angereisten Gäste, die noch ein bisschen sich orientieren müssen	• Work is easier if I can be authentic, as I representing the product is easy. • More relaxation • You can better meet somebodies demands • I can feel more empathy • Seeing what is demanded from guests
Effect of positive Emotions		FC1: Absolut absolut, wenn ich selber glücklich bin, dann gebe ich mir selber irgendwie auch mehr Mühe und muss weniger faken, was ich ja eh schon selten mache. Weißt du, wenn es mir selber nicht gut geht, das habe ich jetzt auch in den letzten Monaten gemerkt, wenn ich selber irgendwie mit mir selber zu viel beschäftigt und dann hab ich selber gar nicht wirklich geguckt, was alles möglich wäre. Dann hätte ich vielleicht einfach öfter nein gesagt. So geht nicht mitmachen und wenn es mir selber sehr gut geht wie jetzt seit einiger Zeit zum Glück wieder, dann macht es mir auch viel mehr Spaß und dann gucke ich mit denen ok kommen. Dann kannst du morgen vielleicht in das Zimmer umziehen. FC1: Hauptsächlich wie ich mit mit mir oder auch mit dem Kollegen umgehe oder auch mit den Gästen umgehen weißt du, wenn man redet von sich aus mehr, man geht irgendwie proaktiv	• If happy more effort is made to satisfy guests • More possibilities to create something nice for the guests • Proactivity • More energy everything is easier • More solution orientated • Loop of positive emotions • It is easier to work, a flow stadium is created, time flies by very fast • More effort made to make the guest happy • No stress at work



		FC1: Und so ist es glaube ich im anderen auch wenn es mir gut geht, dann freu ich mich einfach weißt du und bin einfach und dann freue ich mich weiter. Du hast einfach mehr, mehr Energie und bist offen für alles und irgendwie fällt alles leichter. FC2: Man hat, wenn man gut gelaunt ist oder einen guten Tag hat, hat man einfach viel mehr meines Ideen reicher, glaub ich irgendwie das Problem zu lösen, oder? Ja, bitte wirklich ist er zufrieden man hat viel mehr Kreativität. R Inwiefern kommst du dann in einen Loop von positiven Emotionen? FC_2 Sehr komme ich da rein. Das kreiert dann immer mehr, weil dann auch andere Dinge gut laufen und die Sorgen dann wieder dafür, dass ich kreativer werde.. FC3: Ähm ja es fallen mir viele Sachen leichter. Es stresst mich nicht so vieles ich nehms mit mehr Humor, was ich auch gut auf das Umfeld auswirkt. Es fühlt sich leichter an, irgendwie also glaub ich, man steht also ich glaub, ich steh aufrecht da ich hab keinen innerlichen Stress. Für mich leicht ungestresst. Zufrieden. Es fällt einem leicht irgendwelche Sachen abzuarbeiten. Ich mach mir keine Gedanken, jetzt bin ich jetzt doof und noch das nervt mich oder das schiebe ich schon lang vor mich her oder sowas Emails bearbeiten oder Gespräche fallen mir leichter. Es geht halt in so einem Flow ja. FC4: ist auf jeden Fall leichter zu händeln, ja, als wenn du sowieso schon schlechte Laune hast oder so. Dann ist das, dann ist es auch nicht, ja dann. Wenn man gut gestimmt ist, dann kann man sich auf jeden Fall einfacher inspirieren lassen, sich Dinge einzufallen, um den Gast wieder positiv zu stimmen.	• Satisfaction is high which can be transferred to the guest interactions • Going more extra miles • Shining more
--	--	---	---



		FC4: EWenn man selber positive Stimmung hat, dann kann man diese einfach besser auf Die Gäste transferieren sozusagen also einfach so. Wie nennt man denn das einfach? So wie der Spiegel weißt du. Dass man dann. Ja man, man geht zum Gast ist sowieso schon gut drauf und ist halt einfach locker freundlich. Macht vielleicht auch einen Spruch oder genau das ist halt einfach man kann viel, viel entspannter mit den Gästen reden, auch wenn man von sich aus einfach entspannt ist FC5: Ich denke so eine. Leichtigkeit, wenn man das so sagen. Die Zeit geht schnell rum. Vielleicht so kleine Faktoren, ne macht Spaß, das ist ein bisschen Atmosphäre FC6: Hm. Ich glaub, man ist oft also ich glaube, ich bin offener dem Gast gegenüber hm und? Auch noch mehr bemüht die Wünsche des Gastes zu erfüllen, also mein Anspruch an mich und den Service am Gast ist höher. FC7: Ich geh einfach viel lieber zur Arbeit und komm glücklich, zufrieden und nicht gestresst nach Hause und auch so vom vom Stressfaktor für den Stress. Faktoren her schwierig ne Ausgeglichenheit also es ist das stresst mich nicht zu arbeiten, auch wenn mal viel los ist und das macht einfach Spaß. FC8: Rechtes Maß an Freundlichkeit um dem Gast wirklich auch ein gutes Gefühl zu geben. Aber an manchen Tagen, wo ich vielleicht mit einer Portion mehr gute Laune aufstehe, dann. Strahle ich das vielleicht noch mehr aus und bin noch mehr am Grinsen? Und? Geh wahrscheinlich auch mehr ne extra Mail mit dem Gast und nehme mir extra mehr Zeit und bin. Noch aufmerksamer und hab mehr Lust, mich mit dem Gast zu unterhalten und ich glaube, wenn ich sonst vielleicht nicht so gut drauf bin, dann mach ich glaub ich gerade das was so. Notwendig ist und was die Aufgabe in diesem Sinne erfüllt, aber nicht übers ordentliche Maß hinaus dann.	
--	--	---	--



		FC5: Also ich bin meinem Bereich konzipiert und Front Office gearbeitet, da ist es ist natürlich der erste Kontakt Punkt für einen Gast im Hotel und der muss natürlich immer ein positiver sein. Deshalb war das schon immer geprägt von einer gewissen Erwartungshaltung an mich und an meinem Aufgabenbereich im Sinne von dass man sich wirklich gut verhalten musste. FC6: Nee, also ich muss halt immer noch Schauspielen jetzt in meinem Job, auch wenn es mir gut geht. Weil es halt einfach ein sehr elegantes Hotel ist. Und wenn es mir gut geht, dann bin ich halt eher cool. FC7: Muss er dann nicht so glücklich und so sind, wo man sich dann wirklich zusammenreißen muss und tief durchatmen und dann geht es doch wieder ein bisschen besser mit dem Lächeln und mit dem freundlich sein. FC7: Also ich denke, ich muss einfach immer so ein bisschen in mich gehen nochmal die rausholen, die Freude und dann geht es auch ein bisschen besser eben so entgegenzutreten ist schwierig einfach, weil weil das einfach so selten vorkommt. FC8: Mit 2 Gast Beschwerden, die total. Ähm, irrsinnig waren und wo auch einfach klar wurde, dass der Gast in dem Online Review einfach nicht die Wahrheit erzählt hat und dann, wenn man mit den Gästen noch mal irgendwie in Kontakt tritt, dann ist das zwar in dem Sinne jetzt keine Face to Face Surface Acting, aber dann auch irgendwie auf einem online Portal, wenn man dann sich dem Gast irgendwie entschuldigt oder dann nochmal besonders. Mhm ja. Wie soll ich das sagen besonders irgendwie? Zucker obendrauf streut und dem nochmal hinterher zu kriegen und sagen so dann einen sehr leid und es ist irgendwie. Alles nicht so gut gelaufen, obwohl ich mich vielleicht. Jetzt nicht immer für alles entschuldigen würde, aber manchmal muss man dann schon eher mehr Schuldeingeständnisse machen, um schlussendlich den Gast dann nicht zu verlieren. Als Gast und dann vielleicht doch? Ja. Die Zufriedenheit des Gastes dann zu mir zu erreichen.	• Needing empathy to reconnect with the appropriate feeling which is needed • Checking oneself, breathing in • Connecting with myself to bring up the joy •
--	--	---	---



		Immer Versuche im besten Wissen und Gewissen des Hotels zu handeln, meinem besten Wissen und Gewissen, was ich jetzt in diesem Moment denke was zum Beispiel? Angebracht ist .Eher wichtig immer auf einer Bühne zu stehen und auch immer den Smiley Face oder sowas zu tragen. Und auch wenn man selbst mal. Nicht so einen guten Tag hat, dann muss man das auf definitiv überspielen, aber ich. Würde dann sagen ich rei mich dann einfach zusammen und es ist dann kein. Fake Smile und man hört es raus, dass ich so dem Gast eigentlich keine Lust habe eigentlich gegenüberzutreten, sondern ich glaube, man lernt das dann auch. ber die Zeit, dass man dann einfach. Der Job der Job ist und privat, ist dann vielleicht einfach eine Angestellte. Da war jetzt nichts damit zu tun, dass ich sage ich bin nicht authentisch, weil ich glaube, jeder Mensch hat. Gefühle, die er mit sich rumtrgt und es ist auch wichtig, die in den täglichen Job mit einfließen zu lassen deswegen. Arbeiten wir auch in einer People Industrie, weil wir Menschen sind mit Gefühlen, weil wir uns auf andere Leute Gefühl auch einlassen können? Und dann auch dem Gast quasi, das ein Gefühl, was er mir bei Check in oder sowas oder in Interaktion gegenüber bringt auch widerspiegeln kann. Und ein bisschen abgeschweift.	
P2	P2. The foundation for feeling serenity and joy is based on having meaningful work.		
Positive emotions through meaningfulness		FC1: Ich glaube einfach, dass das irgendwie alles miteinander zusammen spielt, also weißt du wenn Ich das mache dann passiert wiederum das und dann wenn also, dann löst das beim Gast irgendwas aus, das löst bei mir wieder irgendwas aus und das ist glaube ich einfach so eine so eine Verkettung von positiven Ereignissen und Gegebenheiten dann, die letztendlich dazu führen, dass ich mich positiv fühle. Ich denke, das baut da ganz stark auf Bedeutsamkeit auf, denn ich denke das mein Job bedeutsam ist. FC2: Ja, zufriedene Gäste machen mich glücklich, und geben mir die Bedeutsamkeit.	• Meaningfulness and positive emotions are interlinked. • Meaningfulness is needed to like something very much • Meaningfulness creates flow • Meaningfulness starts a chaining of happenings which create positive emotions in the



		FC3: Weil die auch quasi eine Bestätigung geben, dass man vielleicht auch gebraucht wird. Ja, das man halt auch. Ja, dazu beigetragen hat, dass es wichtig ist ohne das wäre es ja nicht so gelaufen. Genau und ähm. Ja, ich glaube schon, dass es sehr wichtig ist und Fundament meiner guten Emotionen. Das ist mal Fakt, dass es durch diese Bedeutsamkeit, das ist meine Freude und meine Zufriedenheit stärkt beziehungsweise dazu führt einfach eben, weil mir Sachen wichtig sind, die dann erledigt werden, die ich erledige, die zu einem Ziel führen, die andere auch noch beeinflussen, positiv beeinflussen und mir dann halt auch dieses Feedback geben und mich dann eben glücklich und zufrieden macht ja. FC5: die der Zusammenhalt im Team für mich und die atmosphärische Auslegung für mich eine zentrale Rolle spielt, R Würdest du sagen, dass diese Bedeutsamkeit hinter diesen Aspekten deine positiven Emotionen quasi erwecken oder quasi füttern? FC_6 Ja, auf jeden Fall. FC7: Dadurch, dass ich dann die individuelle, also ja, das ist eigentlich alles sehr bedeutsam, ist mir mal so ja wichtig, die Gäste abzuholen, das ist wichtig für die da zu sein. Den Leitfaden zu geben, ist es aber auch wichtig, als Vorbild für die Kollegen ganz voranzugehen. Position dann finde ich es halt auch bedeutsam. Dass ich für die ganzen Azubis da bin als Ansprechpartner und dass ich für das Gelingen des aktiv Programms noch verantwortlich bin. FC8: Nochmal mehr die Bestätigung, dass das, was ich tue, in der Hotellerie, auch das Richtige für mich ist und dass ich da auch hingehöre und diese Zugehörigkeit ist einfach richtig und das würde ich sagen, macht den Unterschied zu den Tagen, wo man	interviewee and in the guest, which in return starts positive emotions in the interviewee • Happy guests create meaningfulness and crate positive emotions. • Fundament of positive emotions • Meaningfulness in the things strengthens joy and serenity. • Since caring is important to the interviewee and caring for the guest is then also appreciated by the guest, who gives me feedback • Teamwork is a crucial part which makes me happy, as it is important • When I care for the trainees, it makes me happy, as this is something I know I have an effect • Positive emotions evoke when feeling at the right place • Work life balance
--	--	--	--



		vielleicht nicht so gut drauf ist und? Work Life Balance liege hier in dem Job. In den Momenten, wo ich mich so besonders glücklich und losgelöst dann fühle dann. Versuch ich einfach auch nach der Arbeit auch noch mal schöne Sachen zu machen und dann nicht eine Monotonie in dem Alltag zu haben, sondern auch. Alles auszuschöpfen, was mein Alter bieten könnte, das Wetter zu genießen. Sich mit mir selber zu beschäftigen und? Zum Sport zu gehen, aktiv zu sein, sich mit anderen Menschen auszutauschen und nicht nur in diesem Hamsterrad von Arbeit schlafen, Essen zu sein, weil da merke ich, wenn ich viel Arbeit habe, wenn ich viel Stress habe, dann bin ich automatisch auch mehr in diesem Hamsterrad gefangen, die anderen Dinge sind auch so bedeutungsvoll für mich.	
Aspects which create job meaningfulness		FC1: Weil gerade wie an der Rezeption glaube ich einfach die die Ansprache also wir sind die die Informationsquelle und der der erste und letzte Eindruck vom Hotel. FC2: Ja, irgendwie ist jede Arbeit im Hotel bedeutsam ich finde. Da gehört irgendwie jeder Mitarbeiter, egal in welcher Position er ist FC2: Einfach den Gästen irgendwas von irgendeinem Whisky, von irgendeiner Spirituose erzähl. Und Ihnen einfach ein bisschen das Know How im Urlaub weitergebe und sie lernen irgendwas mit sind schon, dass das cool ist, weil ich bin auch ein Gast an der Bademeister stelle. Ich denke mal an. Woher kommt der Cocktail und der Barkeeper sagt dann, dass ich der Bisco sauer und der kommt aus dem Land und Chile und bla bla bla und so und ich finde, das hat schon irgendwie was also? Ja, irgendwie bildet man die Leute irgendwie weiter und das ist irgendwie cool ich weiß nicht. Das macht schon zufrieden. FC3: Wenn es nicht gerade von außen kommt, also das ähm. Viele Gäste mir zum Beispiel gutes Feedback geben.	• Fist Meeting and Information point • Caring for others • Contributing to the overall positive world vibe • Teamwork • Seeing in the end of the day that the interviewee achieved sth. • Bliss vibes out of the working • Satisfying guests • Praising and being seen



		FC4: sondern dass man halt wirklich einen mit anderen Menschen zusammenarbeitet und auch für andere Menschen und da ist FC4: ja zur positiven allgemeinen Stimmungen in der Gesellschaft beiträgt. FC4: Ja, Scherze macht und so halt einfach viel lacht ne, ich lach viel mit meinen Kollegen bei der Arbeit und das ist gut und das sorgt für eine lockere und heitere Atmosphäre und das kann man dann gut auf die Gäste übertragen und wenn ich Gäste habe, mit denen ich dann wirklich teilweise auch im Gespräch anfangen. FC5: das Hotel an sich. Versucht hier und da denk ich mal Team building Maßnahmen zu machen. Die ja, dass das wir Gefühl sozusagen noch ein bisschen verstärken sollen. FC6: Ja, wenn ich viel zu tun hab und ich weiß wofür ich es tue. Was geschafft zu haben also, das ist irgendwie voll, es ist voll wichtig für mich, auch wenn ich nicht bei der Arbeit bin, dass das auch so so ich bin nicht, dieses ich war wichtig heute FC8: Feedback und Anerkennung Um um gefördert zu werden, und ich ziehe quasi diese Glückseligkeit aus der Arbeit, wenn ich von Gästen natürlich Feedback bekomme, dass ich sie besonders gut betreut habe das das und das, was ich vielleicht noch extra für die organisiert habe eine kleine Aufmerksamkeit Feedback bekommt von Mitarbeitern und das ist für mich dann auch eine Art Bestätigung., dass was ich mache Bedeutung hat, um diesen Flow dann aufrechtzuerhalten und das macht glücklich	
P3			
Meaningfulness through coherence of values between organization		FC1: Aber 2 Sachen, wo wir heute auch schon viel darüber gesprochen haben, sind Herzlichkeit und Dankbarkeit und ich glaube, da würde ich mich irgendwo einordnen. FC1: Würde ich behaupten schon, weil ich ja sonst also vom Tuning eher entspannter Mensch bin und so ist es bei uns eher	Coherence between employee and organizational identity



and employee/ PO-Fit		auch im Hotel also klar gibt schon Sachen an die wir uns irgendwie alle halten müssen, aber sonst vom Ding her haben wir alle sehr viel Freiheit und das ist mir auch immer persönlich. Ich mag das überhaupt nicht, wenn ich irgendwie eingeschränkt, wenn ich irgendwas nicht kann nicht darf oder nicht wenn. Das, was vorschreibt. Das ist da halt auch so und das ergänzt sich tatsächlich ganz gut. FC1: Würde ich behaupten schon, weil ich ja sonst also vom Tuning eher entspannter Mensch bin und so ist es bei uns eher auch im Hotel also klar gibt schon Sachen an die wir uns irgendwie alle halten müssen, aber sonst vom Ding her haben wir alle sehr viel Freiheit und das ist mir auch immer persönlich. Ich mag das überhaupt nicht, wenn ich irgendwie eingeschränkt, wenn ich irgendwas nicht kann nicht darf oder nicht wenn. Das, was vorschreibt. Das ist da halt auch so und das ergänzt sich tatsächlich ganz gut. R:Ja, und das erklärt es danke. Also deine Bedeutsamkeit für den Job, der also der Bedeutsamkeit des Hotels quasi Matched das kreiert dieses positive Geüfhl. FC_1 Richtig. R:deine eigenen persönlichen Werte auch widerspiegeln? FC_2 Ja, schau mir. R: Also kannst du deine eigenen Werte bei der Arbeit auch Rquasi leben, richtig. FC_2:Ja, sicher ja wär traurig, wenn nicht weil ich das ganze ja mit erschaffen habe. FC3: Ja, gerade raufkommen zum Runterkommen, auf jeden Fall. Mhm ja. FC3: Also also mit Lust auf Leben, auf jeden Fall raufkommt zum also ich will jetzt nicht nur immer runter kommen, ja, aber da gehört ja im Prinzip noch so viel mehr dazu und ja, auch damit kann ich mich identifizieren ja. Ja, schön.	• Authenticity through Alignment between values • Alignment of values between organisation and employee • I can stand on the front office and sell everything authentically as I am standing behind the product • Energy draining if not matching as acting would be needed all the time • My job is a bog part of myself • I can show myself/ my identity in the job I am doing • My inner attitude is matching the hotels mission • It is easier to mirror the identity if I am standing behind it ➔ Negative experience, when worked for a pharmaceutical company (energy draining, faking emotions) • Own attitude towards nutrition and sustainability is aligned • My mission is aligned with the mission of the hotel
---------------------------------	--	---	--



		FC3: An der Front steht sag ich jetzt mal und an der Front arbeitet und das irgendwie verkörpern muss, dass es dann einen noch noch einfacher fällt, wenn das auch zu deinen eigenen Überzeugungen passt. Also ich ich verkaufe und vermarkten nicht nur, sondern ich steh da und. Kann authentisch sein demgegenüber, weil das, was mir wichtig ist, dass auch die Werte sind, dass es dem Unternehmen wichtig ist und das den Gästen auch widergespiegelt werden soll zum Beispiel. Ich muss dann nicht schauspielern oder was verkörpern was ich nicht bin. Das ist auch wichtig, ja, dass man das ich mich halt nicht jeden morgen irgendwie verstellen muss oder mir denke eigentlich habe ich gar keinen Tag keine Lust auf die Mission, auf die auf die Einstellungen vom ganzen Unternehmen und eigentlich passt sogar nicht zu mir und das ist nur so ein so ein neben Teil von mir eigentlich was es dann halt schwierig macht, wenn man 8 Stunden oder länger damit zu tun haben muss und eigentlich nicht zu mir gehört hier da ich mich damit nicht identifizieren kann. Ich glaube, das fände ich dann noch schwieriger. So energiemäßig. Da jetzt noch sich da irgendwie rein zu fühlen oder so, wenn das sogar nicht passen würde, darum finde ich es gut, wenn das dann eh schon zu der eigenen Einstellung her passt ja läuft das Hand in Hand. FC3: Weiß ich auch, wie man sich dann gekleidet hat, das war halt alles nicht ich also auch dieses über schicke zum Beispiel auch nicht und Pharmazie an sich war nicht meins, weil ich eigentlich nie Tabletten nehmen möchte und will und dann nicht so wirklich hinter stehen und das war halt wirklich dann schon ein bisschen anstrengend. So grundsätzlich in meiner Grundstimmung war ich jetzt auch nicht immer so viel mir nicht immer alles so leicht wie zum Beispiel jetzt im Hubertus wo ich das gefunden habe, was eigentlich zumindest passt ja. Also sind nur die Werte, die halt quasi auch so ein bisschen auch gelebt werden. Ja auch diese Gemeinschaft und Verbundenheit auf, was auch sehr gut, nämlich mit meinen übereinstimmend auch dieses Gesundheit als Wert. Tradition vor allem das sind die	• I feel aligned with the job characteristic of a receptionist and what the hotel demands in that position • Identifying with high class service as it suits me
--	--	---	---



		heute vom Status ja. Die ich aber auch sehr schätze ja. Wie leben ja. FC4: Sehr gut. Weil. Weil das Hotel und mein Arbeitgeber. Einfach positive Interessen vertritt. In Bezug zum Beispiel auf Nachhaltigkeit auf. Auf die Verwendung von regionalen Produkten des, dass die Umwelt entlastet wird, indem einfach keine langen Lieferketten entstehen und auch einfach, dass man gesund kocht und nicht. Keine ungesunden ja oder ganz wenig. Lebensmittel verwendet, die man als ungesund konzentrieren würde ansonsten. Ist das wirklich sehr, sehr positiv und entspricht auch meiner Vorstellung von. Im Fall von vom Essen jetzt von entspricht ist auch mein Vorstellungen von Ernährung. FC5: Ist sehr wichtig also ich muss schon etwas machen, was mir persönlich Spaß macht und wo ich auch einen tieferen Sinn irgendwie dahinter sehe. Ich muss auch dazu sagen, dass ich nicht für immer receptionist bleiben möchte, vielleicht will ich irgendwann mal Manager werden, aber ich denke mal das es so in der Hotellerie ist das ja ein ein ein. Ein Schritt, den man machen muss, um in die nächste Position zu kommen, und deshalb sehe ich das so in meiner Lebens vita als als Lebensabschnitt, den ich gerade mache und dem will Messe ich Bedeutung bei ja. FC5: Chefs zum Beispiel mich sehr ernst nehmen und fördern wollen, auch in gewissen Bereichen. Und von daher hat dieser identifikations Prozess. Ist der bei selbst stattgefunden und und ist auch immer noch so? Und ich würde jetzt mittlerweile sagen, dass ich mich eigentlich sehr gut identifizieren kann mit meinem Arbeitsplatz. FC6: Ja, also, ich finde das also ich finde das schon sehr, sehr wichtig, sich zu identifizieren, das macht es dann auch nicht so mühsam alles, weil man dann auch also da ist. Zum Beispiel ist jetzt bei mir im Elysee zum Beispiel auch mal so was ich so denke	
--	--	---	--



		dieses Essen, wofür die Menschen zwar nicht sehr viel Geld aber schon Geld ausgeben Mhm FC7: Also ich hab einfach das Gefühl, dass meine Werte sich mit dem Decken. Mit den Werten, die hinter dem Haus stehen, Mhm. Hat das, was im Leitbild steht, ist genau das wie mein Herz spricht. FC8: Ja, wir haben auch alles von wo du gerade gesprochen hast. Wir haben. 15 werte, die wir in uns tragen. Die mit der Brand verbunden sind, die wir selber verkörpern und das tue ich auch. Ich fühle mich dann halt einfach so zugehörig und vertrete diese auch, also authentisch. Das ist total wichtig für mich. FC8: Interaktion wie Verhältst du dich mit Kollegen wie Verhältst du dich mit Gästen, also die Job? Bedeutsamkeit ist auf jeden Fall da und du hast eine Position, wo du dich in diesem Konstrukt definitiv wiederfinden kannst. FC8: Befinden wir uns in einem Segment der Hotellerie, also 5 Sterne superior wo? Wie in unserem Hotel oder einem anderen Hotelgruppe, wo ich davor gearbeitet habe, schon einen sehr ähnlichen Service haben. Insofern kann ich mich da sehr mit identifizieren	
Meaningfulness through lived Values	Authenticity	FC1: Ja, das ist hier aufhört, dass weniger so also hier kann ich sein, wie ich bin, kann einfach authentischer sein und das kommt dementsprechend irgendwie auch besser FC1: ich hab auf Sylt deutlich öfter gefaked als hier, also hier wirklich jetzt nur in den letzten 2 Monaten, weil die Zeit einfach hart war, aber davor überhaupt nicht also da brauchte ich da nicht wirklich meine Emotionen irgendwie nie zu zu faken. FC1: Weißt du auf Sylt weiter, weil ich jung war, einfach auch schüchterne und hab deshalb probiert irgendwie ne Schiene zu fahren, die vielleicht eigentlich gar nicht was gar nicht ich bin. FC1: wenn du nicht authentisch bist, dann kannst du zwar vieles. Auch gut rüberbringen, aber dieses die Herzlichkeit ich glaube, wenn du nicht authentisch bei der Sache bist, dann kannst du	• I can be more authentic as the hotel fits more to my identity then the hotel I have worked for before • I am more authentic this creates more • I know now more what I want as I was young and did not know what kind of hotel fit to me



		keine echte Herzlichkeit rüberbringen. Und das wiederum ist ja das was wir machen. FC1: Dass wir eben auf unsere Art alle sehr authentisch, aber auch sehr verschieden sind und seind dürfen. Der hat da eine ganz offene Art und keine strickten Vorschriften. also wenn ich durch mein Team durchgucke, da ist keiner irgendwie gleich wie der andere und jeder macht auch seine Sachen komplett anders. Also kommen letztendlich zwar irgendwie immer auf das gleiche Ziel meistens mehr oder weniger, aber wir sind alle komplett unterschiedlich und ich glaube gerade das ist so ein Ding, das ergänzt sich einfach unfassbar gut und dadurch sind wir alle auf unsere Art authentisch alle anders auf unsere authentisch aber passend doch irgendwie alle dann und können unterschiedlich Herzlichkeit ausstrahlen. FC3: Also ich ich verkaufe und vermarkten nicht nur, sondern ich steh da und. Kann authentisch sein demgegenüber, weil das, was mir wichtig ist, dass auch die Werte sind, dass es dem Unternehmen wichtig ist und das den Gästen auch widergespiegelt werden soll zum Beispiel. FC4: Dann dann muss ich eigentlich gar keine Rolle spielen, sondern dann tut mir das wirklich leid und dann steh ich auch komplett dazu, dass die jetzt irgendwie vielleicht ein Getränk aufs Haus oder so bekommen. Ich fühle dann einfach Empathie. FC4: Es gibt gewisse Regeln na klar, wie man wieder Gäste Kontakt stattfinden soll. Das sind teilweise festgelegte Regeln. Aber teilweise auch eigentlich selbsterklärende Sachen. Nein, einfach so ein gewisser. Kodex, sag ich mal. FC4: FC6: Wenn du nett zu den bist und ehrlich auch bist so mit manchen Dingen also das hab ich halt auch voll oft gemerkt, dass die dann halt auch nett zurück sind, sei es jetzt in Form von Lob häufig wurde man irgendwie, so wurde ich zum Beispiel so weiter eingeschätzt, also nich nur Azubi im ersten oder zweiten Lehrjahr, ja dann eher so ein bisschen oh, sie sind noch Azubi, wie toll.	• You can only transfer warmth, if you are authentic. • Authenticity through freedom in decision taking • I can authentically sell the products as it is important to like what I am doing • -> as values are aligned • I can feel more empathy when I am authentic, when someone complains I do not have to play a role • Cannot identify with the hotel, therefore cannot be authentic. ➔ Does not want to work for them in the long-term • I feel belongingness and can therefore authentically represent the product.
--	--	--	---



		FC6: R Ok und wenn du dich jetzt so wenn du jetzt so das Produkt anguckst, kannst du dich als Jule damit identifizieren? FC_6 Eher nicht. Fc8: Die mit der Brand verbunden sind, die wir selber verkörpern und das tue ich auch, dass kreiert dann eine Wichtigkeit. Ich fühle mich dann halt einfach so zugehörig und vertrete diese auch, also authentisch.	
	Purpose	FC1: Weil gerade wie an der Rezeption glaube ich einfach die die Ansprache also wir sind die die Informationsquelle und der der erste und letzte Eindruck vom Hotel. Weil ich für mich mit relativ kleinen Dingen den Augen oder denen ihren Urlaub einfach massiv verschönern kann. FC1: Nicht richtig ich nehme eigentlich so gut wie alles ab und was für den Gast erstmal vielleicht wirklich ist und so viel erleichtert. FC3: Wie ich das lebe, dass ich halt versuche, bestmöglich den Job zu machen, in dem Sinne quasi, dass der Gast so wenig Stress wie möglich hat. Zu wenig Termin, Verschiebungen wie möglich so so schnelle, unkomplizierte Abwicklung. Mit seinen Vorhaben sei es aktiv Programm einfach alles, was er mit Wünschen auf uns zukommt. Mhm genau, und das ist ja auch wieder dieses ok. Ich versuche danke, genau diese Service Gedanke dieses Koordinieren und organisieren für den Gast. Und wenn das wiederum gut läuft, dann sind ja alle und auch ich zufrieden. FC5: Ist sehr wichtig also ich muss schon etwas machen, was mir persönlich Spaß macht und wo ich auch einen tieferen Sinn irgendwie dahinter sehe. Ich muss auch dazu sagen, dass ich nicht für immer rezeptionist bleiben möchte, vielleicht will ich irgendwann mal Manager werden, aber ich denke mal das es so in der Hotellerie ist das ja ein ein ein. Ein Schritt, den man machen	• I know my purpose at the reception, I make the days so much easier and holiday more beautiful • Uncomplicated stay with us • Ease on holiday • Coordinating and organizing something for the guest. • Career Purpose • Explaining ingredients, cocktails, filling the experience with knowledge



		muss, um in die nächste Position zu kommen, und deshalb sehe ich das so in meiner Lebens vita als als Lebensabschnitt, den ich gerade mache und dem will Messe ich Bedeutung bei ja. FC5: Und die Bedeutsamkeit dahingehend würde ich sagen ist das. Ersten was Gutes tun und die Leute zufrieden sind? Und die Brücke kann man glaube ich, so schlagen, dass man dann, dass man dann sagt, dass der Gast am Ende zufrieden sein muss und das gibt mir die Bedeutsamkeit für meinen Job dann. FC6: Aber viel in Restaurants, also auch einfach Beratung von Gästen und auch selber Bestellung aufnehmen und solche Sachen in der Corona Zeit hauptsächlich und als dann wieder alles so ein bisschen normal war, eher so den Kombi Part aber vorher würde ich sagen auch schon eher so den. Ausgelernten parat eine Service Kraft, so Mhm, und da ging es eher so um das Servieren von den Sachen, die halt die Kollegen irgendwie angenommen haben, oder im Theo's Restaurant zum Beispiel auch das Vorliegen von Fleisch und das erklären von Inhaltsstoffen und Speisen und Fleisch Stücken zum Beispiel. FC7: Absolut, weil ich äh bin ein entscheidender Faktor auch der Urlaub gelingt oder nicht. FC8: Man einfach Gäste, Zufriedenheit schafft und wie an der Rezeption eigentlich ausschlaggebend dafür, oder? Tragen sind das Gäste einfach nen. Großartigen Aufenthalt haben und das. Steht und fällt dann bist du mit dem Check in und Check ou	
	Transcendence Praising	FC3: Wenn es nicht gerade von außen kommt, also das ähm. Viele Gäste mir zum Beispiel gutes Feedback geben. Zum Beispiel das Gäste Feedback bekomme das genau. Die Behandlungen, die ich empfohlen habe, zum Beispiel voll gut waren.	• Praising the work done creates meaningfulness • Feedback that the work done is great •



		FC6: Aber auch auf der anderen Seite, wenn man so besonderes Lob bekommen hat. FC6: Ja, also Lob, das finde ich schon eigentlich so das was mir die größte Bedeutsamkeit gibt, das ist ja quasi Anerkennung. Also sowohl von Gästen als auch von Vorgesetzten. FC8: Feedback bekommt von Mitarbeitern und das ist für mich dann auch eine Art Bestätigung., dass was ich mache Bedeutung hat, um diesen Flow dann aufrechtzuerhalten und das macht glücklich.	
	Belongingness	FC1: Definitiv also gerade was mein Team angeht ich liebe mein Team, es ist so unglaublich witzig mit meinem Kollegen FC1: Dennis Geburtstag alle Essen gegangen und hat das ganze Team eingeladen, das wiederum ja führt halt einfach zu so einem Zusammenhalt weißt du zu so nem richtigen Team halt. FC5: Ja, korrekt. FC7: Die ist auch sehr wichtig. Wenn es im Team nicht stimmt, dann spüren das auch die Gäste. Ja, es macht auch keinen Spaß zu arbeiten, wenn es irgendwie wo hängt oder wenn man ständig irgendeinen Konflikt unterworfen ist und die Stimmung einfach niedergedrückt ist das. Passt halt dann nicht zu einem entspannten Urlaub präsentieren für die Gäste Mhm. FC8: Sehr wichtig es ist. Ein Umfeld, in dem man sich täglich bewegt und man? Hat mit den am meisten Kontakt, wie ich davor schon gesagt habe, du siehst die Kollegen jetzt deine Familie und deine Freunde, deine Partner, weil du dann 80% des Tages mit denen verbringst insofern. Es ist sehr wichtig, ein sehr kollegiales, respektvollen Umfeld zu haben, in dem man sich selbst wohlfühlt. Die nehmen sich andere wohlfühlen wieso nen? Ja, so ein kleiner Mikro Organismus im großen Hotel, der, der in sich dann auch funktioniert und der sich respektiert, alle füreinander da sind	• Fun at work • Activities outside work • Guests feel if you are not having good teamwork • Daily working with each other, therefore it is very important •



	Self-efficacy	FC6: Und wenn man zum Beispiel auch n also ich bin auch schon so, dass man mal auf den Umsatz schaut oder so zum Beispiel. Ich fühle mich dann gut, weil ich weiß ich habe dazu beigetragen, dass wir Geld gemacht haben. Was geschafft zu haben also, das ist irgendwie voll, es ist voll wichtig für mich, auch wenn ich nicht bei der Arbeit bin, dass das auch so so ich bin nicht, dieses ich war wichtig heute	Feeling good when seeing what she contributed
Meaningfulness through Motivation		FC1: Dass ich was Gutes tue und dadurch geht es mir besser. Und das motiviert dann auch viel, und das ist dann auch wieder so ein Kreis weißt du, der schließt sich dann auch wieder. FC4: Mich motiviert. Klar, irgendwo. Dass man, wenn man gute Leistungen erbringt, die Gäste einem das auch honorieren und sie dir. Persönlich ein gewisses Trinkgeld bereitlegen, was dann natürlich mein. Ich sag mal ehrlich gesagt mittelmäßigen Lohn, einfach auch noch aufpoliert und auf wertet und nicht dann einfach. Ja, mehr Geld verdienen das ist natürlich einfach in der heutigen Zeit so wichtig. FC4: Das ist natürlich sehr bedeutsam. Also für mich meinst du jetzt für mich bedeutsam, ja extrem bedeutsam weil. Durch das Geld kann ich mein Leben gestalten und es ist nichts anderes als Energie also ich, ich tausche ja auch meine Zeit und meine Energie gegen andere Energie ein, aber diese Energie, die ich erhalte, kann ich dann für. Wieder andere Sachen eintauschen, wo ich dann etwas bekomme ja also, es ist ja eingeben und nehmen und es ist ein eintauschen. Insofern ist Geld viel viel wichtiger als als man denkt und und auch beziehungsweise als viele Menschen denken, oder auch. FC5: Ja, schon den ganzen ganzen Weg, den ich mir erarbeitet habe und meine Stellung im Team und den guten Zusammenhalt im Team,	- Felt when seeing that I contributed to something big - Money creates purpose, as I can then spend the money for other things I enjoy - My position in my team as I see what I already achieved
	Team	FC1: Definitiv also gerade was mein mein Team angeht ich liebe mein Team, es ist so unglaublich witzig mit meinem Kollegen	- Very important - activities outside the job



Meaningfulness through Relationships		FC1: Dennis Geburtstag alle Essen gegangen und hat das ganze Team eingeladen, das wiederum ja führt halt einfach zu so einem Zusammenhalt weißt du zu so nem richtigen Team halt. FC2: Ich muss sagen mir fehlen schon die anderen Menschen, meine Teamkollegen und das ist halt oft voll schwierig, weil oft braucht man jemanden zum Blödeln oder zum Scherzen irgendwie so und das fehlt schon extrem hier. FC3: Das kann man jeden Tag eigentlich leben, wenn man untereinander achtsam mit dem Umgang hat untereinander an auch. Schon auch wichtig ja, weil das einfach so viel erleichtert, wenn du ne gute Beziehung hast, du deinen Kollegen und mir auch Bedeutsamkeit gibt. Und? Sei es auch hinsichtlich von Fehlern, die man eher ähm zum Beispiel eingestehen kann oder auch akzeptiert wird oder auch geholfen wird oder man irgendwie Dienste tauschen kann oder die Arbeit auch irgendwie erleichtert Ja doch wenn man ja ist ja schon auch irgendwie bedeuten und auch schön, wenn man auf die Arbeit kommt und man wird begrüßt, oder wenn du gefragt wirst angeht, oder genau doch auch. Zeigt auch schon einen Teil dazu bei ja FC8: Sehr wichtig es ist. Ein Umfeld, in dem man sich täglich bewegt und man? Hat mit den am meisten Kontakt, wie ich davor schon gesagt habe, du siehst die Kollegen jetzt deine Familie und deine Freunde, deine Partner, weil du dann 80% des Tages mit denen verbringst insofern. Es ist sehr wichtig, ein sehr kollegiales, respektvollen Umfeld zu haben, in dem man sich selbst wohlfühlt. Die nehmen sich andere wohlfühlen wieso nen? Ja, so ein kleiner Mikro Organismus im großen Hotel, der, der in sich dann auch funktioniert und der sich respektiert, alle füreinander da sind	• Miss a team, the dynamics, the fun • Interest in each other • Support • Friends
	Guests	FC1: Definitiv also ich merke, dass das hier nicht ganz so extrem wie das auf Sylt war, wir hatten auch Sylter durch diese persönliche Schlüssel Übergabe einfach deutlich mehr Gäste Kontakt. Oder auch durch die ganzen Stammgäste. Aber hier ist das auch so, weil ich finde wenn ich mich selber auf den Gast	• Important as for many it is he reason why their work in hospitality • Caring for others, • Making others happy



		mehr einlasse und auch mehr von dir im erfahren. Lerne ich ihn besser kennen und dadurch kann ich meinen Job besser machen, kann ihn glücklicher machen FC3: Gäste gut drauf sind und Wetter, Stein und die halt schon einen mit einem Lächeln entgegen kommen. Hebt das natürlich auch die Stimmung, weil ich die umsorge. Zum Beispiel das Gäste Feedback bekomme das genau. Die Behandlungen, die ich empfohlen habe, zum Beispiel voll gut waren, weil ich genau wusste, ja, das braucht wahrscheinlich der Gast, der kann sich nur nicht ganz ausdrücken oder er schreibt es anders oder oder oder und ich hab dann halt diese Intention ad und die konforme zusammenpassen und das war hinterher voll schön und voll super und sie bedanken sich bei mir war so gut gepasst hat oder wenn zum Beispiel Termine freigeworden sind und ich hab dann noch Gäste angerufen, dass die Termine noch frei sind, sind nicht spontan doch noch machen. Weil ich an sie gedacht habe. Da sehe ich dann schon, dass Gäste halt wirklich auch mit Schmerzen und Punkten hinkommen und den es dann hinterher wirklich auch besser geht und die sich dann gut fühlen und dankbar sind und da denke ich schon, dass es halt auch wichtig ist oder wenn wir verschiedene Auslastungen haben und der Dienstplan, den ich dann eine Stelle hinterher richtig stimmig ist und das für jeden auch passt. Sowohl Mitarbeiter als auch Gäste dann. Denk ich mir ja, meine Arbeit hatte Sinn. FC3: Die Gäste mögen es sehr, wenn man halt ja so ein bisschen aber ist auch quasi und diese diese Freundlichkeit diese Gastgeber. Seite halt merkt ähm, dass man irgendwie alle so zusammengehören quasi und nicht ok. Ich bin jetzt also du bist Gast und ich behandle dich ganz anders, weil du einfach nur zahlst und ich bin jetzt nur dein Mitarbeiter oder so. Diese Freundlichkeit schätzen viele viele Gäste Also das trägt auch dazu bei, gerade wenn man Stammgäste sieht, die immer wieder kommen und sich schon freuen oder mit denen man schon fast perdu ist oder so Mhm.	• Creating empathy for others • Satisfying the guest • Connection to returning guests •
--	--	--	--



		FC5: Und die Bedeutsamkeit dahingehend würde ich sagen ist das. Ersten was Gutes tun und die Leute zufrieden sind? Und die Brücke kann man glaube ich, so schlagen, dass man dann, dass man dann sagt, dass der Gast am Ende zufrieden sein muss und das gibt mir die Bedeutsamkeit für meinen Job dann. Sehr richtig sehe ich ich meine, das ist unser unsere Hauptaufgabe, den Gast zu zufriedenzustellen. Aber ich habe auch über die Zeit gemerkt, dass da richtig authentische Beziehungen bestehen können, oder oder? Freundschaft wäre vielleicht zu viel gesagt, aber zumindest. Ähm, aber gerade bei Gästen die immer wieder kommen. Ähm. Ja dann ein authentisches Miteinander entsteht, das ist mir sehr wichtig und das bindet die Gäste auch auf der anderen Seite an unserem Zelt also ist es eine Win Win Situation. FC7: Sehr wichtig, ja sogar grad, weil ja, ähm, nicht an der Rezeption. Ansprechpartner Nummer 1 bin für die Gäste. Das heißt, ich bin derjenige, der sie begrüßte, also dann mit ihren Fragen Anliegen, sorgen den Aufenthalt über begleitet und der der nannten auch sie verabschiedet zum Schluss Mhm. FC8: schon auch sehr wichtig ich. Habe auch manche Gäste, mit denen ich enger in Kontakt stehe, Stammgäste, die schon öfters kommen und dann sich immer direkt an mich wenden und dann direkt über mich zu buchen, weil sie mit meinem Service so zufrieden sind, dass sie sich bei mir aufgehoben fühlen und einfach wissen, dass wenn sie ihre Anfragen direkt an mich stellen, das alles genau so klappt, wie sie sich das vorstellen,	
	Hotel Mision	R:Gut, dann würde ich nochmal über das Mission Statement sprechen ist das Mission Statement Eures Hotels bewusst, in dem du arbeitest? FC1Tatsächlich nicht direkt nein.	• Not directly known • Co-created the hotel therefore living the mission statement to the



		FC2: Also unser Leitbild, Wir haben schon ein Leitbild, also es ist. Minimalistisch. Qualitativ hochwertig ist unser Leitbild mehr oder weniger kann man sagen minimalistisch erstens das Hotel ist ich glaub wir haben 4 Farben im ganzen Hotel, dann will der konzentrieren wir uns wirklich nur auf die wichtigen Sachen im Urlaub Das ist auch wichtig, ja, dass man das ich mich halt nicht jeden morgen irgendwie verstellen muss oder mir denke eigentlich habe ich gar keinen Tag keine Lust auf die Mission, auf die auf die Einstellungen vom ganzen Unternehmen und eigentlich passt sogar nicht zu mir und das ist nur so ein so ein neben Teil von mir eigentlich was es dann halt schwierig macht, wenn man 8 Stunden oder lecker damit zu tun haben muss und eigentlich nicht zu mir gehört hier da ich mich damit nicht identifizieren kann	fullest -> identifying with the hotel
	Hotel Vision	FC1: Ich weiß einfach, dass ich habe am Anfang gedacht, dass das irgendwie nicht wirklich sein kann, also das ist irgendwie nur mehr mehr Gelaber ist und dass es nicht nicht so ist, aber man du merkst halt irgendwie doch mit der Zeit. Dass diese Werte wirklich gelebt werden, dass du durch diese Entspanntheit selber einfach auch zu mehr bereit bist irgendwie. Mhm Ach so, also du, wenn du, weil wir doch relativ viele Freiheiten haben? Wir dadurch einfach authentischer sind und die Arbeit dann einfach leichter ist. Man ist dann so im Flow seiner herzlichen Selbst. FC4: Es gibt gewisse Regeln na klar, wie man wieder Gäste Kontakt stattfinden soll. Das sind teilweise festgelegte Regeln. Aber teilweise auch eigentlich selbsterklärende Sachen. Nein, einfach so ein gewisser. Kodex, sag ich mal.	• Living the vision • Most of the employees do not know the vision
Meaningfulness through Work context	Task identity	FC1 Ich glaube, das spielt einfach mit in das Authentische mit rein, weil ich, wenn ich mir vorstelle, ich wüsste oder ich würde annehmen, dass mein Job nicht wichtig ist, würde ich Ihnen glaube ich einfach nicht gerne machen und würde dann wiederum auch nicht so authentisch sein können, so wenn ich weiß	• Can identify with it • Creates authenticity • Creates joy • Can identify with the job • Identifying with the tasks



		irgendwie, dass mein Job wichtig ist, kann ich mich ja ganz anders geben, als wenn das nicht so wäre. FC3: Also also mit Lust auf Leben, auf jeden Fall raufkommt zum also ich will jetzt nicht nur immer runter kommen, ja, aber da gehört ja im Prinzip noch so viel mehr dazu und ja, auch damit kann ich mich identifizieren ja. Ja, schön. Ähm ja, also mir ist es wichtig Mhm. Ja, warum kann mir nicht vorstellen, irgendwie was zu verkaufen? Also deswegen ist auch der Grund, warum ich im Moment immer noch so lange bin ja. Ja, ist mir wichtig. FC5: Aber ich habs mir mir selbst als Aufgabe auferlegt und, und und möchte meinen Job so gut machen, wie es geht und das ist. Chefs zum Beispiel mich sehr ernst nehmen und fördern wollen, auch in gewissen Bereichen. Und von daher hat dieser identifikations Prozess. Ist der bei selbst stattgefunden und und ist auch immer noch so? Und ich würde jetzt mittlerweile sagen, dass ich mich eigentlich sehr gut identifizieren kann mit meinem Arbeitsplatz. FC7: Das passt einfach. Also ich freu mich immer aufs Haus und wenn ich wenn ich reinkomm erfüllt sich auch das Motto für die Gäste bei uns heißt ja mal hochkommen auf den Berg, quasi zum zum Runterkommen und das ist für mich auch so einfach so ein Schönes ankommen ich freu mich dann, wenn ich das schön dekorierte Haus sehe, vom vom Stil her ist das auch so sagen total beruhigend stimmig. Jeden Tag auf die Arbeit? FC8: Man einfach Gäste, Zufriedenheit schafft und wie an der Rezeption eigentlich ausschlaggebend dafür, oder? Tragen sind das Gäste einfach nen. Großartigen Aufenthalt haben und das. Steht und fällt dann bist du mit dem Check in und Check ou	
	Skill variety	FC1: Ja, das löst das auf jeden Fall aus, weil ich nicht. Wie sag ich das. Angenommen, ich würde jetzt im House Keeping oder im Frühstücks Service arbeiten?	



		R:Aufgaben diese ganz vielen Aufgaben, die du machst, hattest du eben auch schon erwähnt, dass die einen Einfluss haben auf die Bedeutsamkeit, richtig richtig. FC_7: Ja.	
	Task significance	FC1: Absolut, weil es hier eigentlich keine Abteilung gibt, die so präsent ist wie wir, was du bist. Rezeption ist immer der erste Eindruck vom Hotel und der letzte Eindruck vom Hotel und letztendlich gibst du die Anlaufstelle für alles. FC3: Zu dem Aufenthalt eben diese diesen ganzen Part, Wellness und Behandlungen quasi schön zu gestalten. Ja ja, auf jeden Fall okay. FC4: Ja, es hat auf jeden Fall für mich im Sinn, weil das wenn ich eine gute Service Leistung erbringe wertet das das ganze Produkt des Hotels auf, also das ganze Hotel steht, je mehr man ein gutes guten Service im Restaurant macht, steht auch das ganze Hotel besser da und hat einen weiteren positiven Aspekt, der Halt. Das Gesamtbild verstärkt und positiver dastehen lässt. FC7: Absolut will ich ja auch also der erste bin der erste und der letzte, der die Werte nach außen trägt. Auch das Hotel präsentiert und der 1.1. Und letzte Eindruck sind ja bekanntermaßen der Wichtigste. FC7: Absolut, weil ich äh bin ein entscheidender Faktor auch der Urlaub gelingt oder nicht. FC8: Man einfach Gäste, Zufriedenheit schafft und wie an der Rezeption eigentlich ausschlaggebend dafür, oder? Tragen sind das Gäste einfach nen. Großartigen Aufenthalt haben und das. Steht und fällt dann bist du mit dem Check in und Check out	• Sees themselves important • Main part in a hotel • Creates guest experience
Meaningfulness through Decision freedom		FC1: Anders ist das ich hier deutlich mehr Freiraum hab in dem, was ich selber entscheiden kann, wie eben zum Beispiel das ist unglücklich was mache ich, lade ich ihn aufessen ein oder irgendwas und ich glaube einfach, dass ich mit der Zeit auch logischerweise mehr in der Self confident geworden bin und weiß was ich kann und auch wie ich irgendwie wie ich wie ich rüber komme.	• More freedom creates more authenticity and less surface acting. • Decisions are based on empathy what the guest needs



		FC1: Da ich halt relativ viel Freiraum hab in dem was ich mache, kann ich selber sehr vieles entscheiden und das wiederum macht mich einfach freier und kann deshalb auch bewusster und selbstbewusster bestimmte Sachen machen und dadurch dann wieder Herzlichkeit an den Tag bringen und wo mir dann wieder was zurückgegeben wird, was mich dann wieder Dankbarkeit spüren lässt FC_2:Ja, auf alle Fälle. Weil ich Kann Sachen machen also wenn jetzt jemand unglücklich ist mit dem Thema, dann geb ich ihm einfach ein besseres Zimmer was. Zum Beispiel viel teurer ist. Aber ich weiß, ich kann es machen, weil weißt du ich meine, ich hab die Freiheiten und mich lieber er ist glücklich, dann bin ich auch glücklich und ja, und das kannst du glaub ich. FC3: mir freien Raum lässt und der da recht locker ist bei allem also ich hab vertrauen, mir freien Raum lässt und der da recht locker ist bei allem also ich hab vertrauen, Also diese diese Freiheit und dieses Vertrauen eben ja, das zeigt auch dazu bei also klar, es gibt es gibt Standards, die man einzuhalten hat aber. Eigentlich darf jeder schon auch so sein seine Persönlichkeit oder seine Merkmale mit einbringen und das ist auch so gewollt, von dem [REDACTED] FC4: zufriedener macht, dass ich selber Entscheidungen treffen kann. Ich denke schon in gewisser Weise, aber vor allem ist es einfach für mich auch leichter authentisch zu sein. FC6: Ja, das hängt auf jeden Fall mit einander zusammen. So konnte ich das steuern, wie ich es wollte und dann auch reagieren wie ich will. FC7: Absolut. Ja, dann kann ich wirklich für mich äh aus dem Bauch raus die beste Lösung suchen und. Muss nicht irgendwas nehmen, was vorgeschrieben ist, was mir vielleicht gar nicht passt.	• More freedom gives self-confidence • Knowing what they need and being able to offer what they need • Trust is an important factor to give employees decision freedom
--	--	---	--



		FC8: Naja, doch dann schon mehr authentisch, weil ich hab über die Jahre jetzt schon Erfahrungen gesammelt und auch mehrfach Verantwortung gehabt, so dass ich. Dann auch authentischer sein kann	
--	--	---	--



10.8.3 Consent Forms Interviews

In order from interview 1-8.

Informed Consent Form

How does Job Meaningfulness prevent people from surface-acting, through positive emotions?

I, the intended research participant, have read the information for this project. I was given the opportunity to ask additional questions. If I had any questions these have been answered to my satisfaction. I have had enough time to decide whether or not I wish to participate.

I understand that my participation is completely voluntary. I understand that I am free to withdraw at any time, without giving any reason.

I understand that some people have access to my personal details. These people have been mentioned (in the information etc.).

I consent to the use of my details, for the purposes that have been mentioned in the information/information letter.

I consent to my details being kept for further analysis (if applicable) for a maximum of 15 years after this research project has ended.

I hereby give my informed consent to take part in this research project.

Name of participant:

Signature:

16.11.2022

Date : __ / __ / __

I, the researcher, confirm that I have fully informed this participant about the above research project.

16.11.2022

If any new information arises in the duration of the research project that could potentially influence the participant's consent, I will inform the research participant.



Informed Consent Form

How does Job Meaningfulness prevent people from surface-acting, through positive emotions?

I, the intended research participant, have read the information for this project. I was given the opportunity to ask additional questions. If I had any questions these have been answered to my satisfaction. I have had enough time to decide whether or not I wish to participate.

I understand that my participation is completely voluntary. I understand that I am free to withdraw at any time, without giving any reason.

I understand that some people have access to my personal details. These people have been mentioned (in the information etc.).

I consent to the use of my details, for the purposes that have been mentioned in the information/information letter.

I consent to my details being kept for further analysis (if applicable) for a maximum of 15 years after this research project has ended.

I hereby give my informed consent to take part in this research project.

Name of participant:

Signature:

16.11.2022

Date : __ / __ / __

I, the researcher, confirm that I have fully informed this participant about the above research project.

16.11.2022

If any new information arises in the duration of the research project that could potentially influence the participant's consent, I will inform the research participant.

Informed Consent Form

How does Job Meaningfulness prevent people from surface-acting, through positive emotions?

I, the intended research participant, have read the information for this project. I was given the opportunity to ask additional questions. If I had any questions these have been answered to my satisfaction. I have had enough time to decide whether or not I wish to participate.

I understand that my participation is completely voluntary. I understand that I am free to withdraw at any time, without giving any reason.

I understand that some people have access to my personal details. These people have been mentioned (in the information etc.).

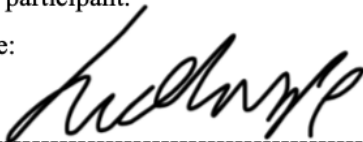
I consent to the use of my details, for the purposes that have been mentioned in the information/information letter.

I consent to my details being kept for further analysis (if applicable) for a maximum of 15 years after this research project has ended.

I hereby give my informed consent to take part in this research project.

Name of participant:

Signature:



Date : __ / __ / __

21.11.2022

I, the researcher, confirm that I have fully informed this participant about the above research project.



21.11.2022

If any new information arises in the duration of the research project that could potentially influence the participant's consent, I will inform the research participant.

Informed Consent Form

How does Job Meaningfulness prevent people from surface-acting, through positive emotions?

I, the intended research participant, have read the information for this project. I was given the opportunity to ask additional questions. If I had any questions these have been answered to my satisfaction. I have had enough time to decide whether or not I wish to participate.

I understand that my participation is completely voluntary. I understand that I am free to withdraw at any time, without giving any reason.

I understand that some people have access to my personal details. These people have been mentioned (in the information etc.).

I consent to the use of my details, for the purposes that have been mentioned in the information/information letter.

I consent to my details being kept for further analysis (if applicable) for a maximum of 15 years after this research project has ended.

I hereby give my informed consent to take part in this research project.

Name of participant:

Signature:  Date : __ / __ / __

22.11.2022

I, the researcher, confirm that I have fully informed this participant about the above research project.



22.11.2022

If any new information arises in the duration of the research project that could potentially influence the participant's consent, I will inform the research participant.

Informed Consent Form

How does Job Meaningfulness prevent people from surface-acting, through positive emotions?

I, the intended research participant, have read the information for this project. I was given the opportunity to ask additional questions. If I had any questions these have been answered to my satisfaction. I have had enough time to decide whether or not I wish to participate.

I understand that my participation is completely voluntary. I understand that I am free to withdraw at any time, without giving any reason.

I understand that some people have access to my personal details. These people have been mentioned (in the information etc.).

I consent to the use of my details, for the purposes that have been mentioned in the information/information letter.

I consent to my details being kept for further analysis (if applicable) for a maximum of 15 years after this research project has ended.

I hereby give my informed consent to take part in this research project.

Name of participant:

Signature:



Date: 28/01/23

I, the researcher, confirm that I have fully informed this participant about the above research project.



17.11.22

If any new information arises in the duration of the research project that could potentially influence the participant's consent, I will inform the research participant.



Informed Consent Form

How does Job Meaningfulness prevent people from surface-acting, through positive emotions?

I, the intended research participant, have read the information for this project. I was given the opportunity to ask additional questions. If I had any questions these have been answered to my satisfaction. I have had enough time to decide whether or not I wish to participate.

I understand that my participation is completely voluntary. I understand that I am free to withdraw at any time, without giving any reason.

I understand that some people have access to my personal details. These people have been mentioned (in the information etc.).

I consent to the use of my details, for the purposes that have been mentioned in the information/information letter.

I consent to my details being kept for further analysis (if applicable) for a maximum of 15 years after this research project has ended.

I hereby give my informed consent to take part in this research project.

Name of participant:

Signature:

Date : __ / __ / __

23.11.2022

I, the researcher, confirm that I have fully informed this participant about the above research project.

23.11.2022

If any new information arises in the duration of the research project that could potentially influence the participant's consent, I will inform the research participant.

Informed Consent Form

How does Job Meaningfulness prevent people from surface-acting, through positive emotions?

I, the intended research participant, have read the information for this project. I was given the opportunity to ask additional questions. If I had any questions these have been answered to my satisfaction. I have had enough time to decide whether or not I wish to participate.

I understand that my participation is completely voluntary. I understand that I am free to withdraw at any time, without giving any reason.

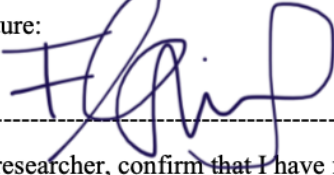
I understand that some people have access to my personal details. These people have been mentioned (in the information etc.).

I consent to the use of my details, for the purposes that have been mentioned in the information/information letter.

I consent to my details being kept for further analysis (if applicable) for a maximum of 15 years after this research project has ended.

I hereby give my informed consent to take part in this research project.

Name of participant: **Henrike Flemming**

Signature:  Date : __ / __ / __

09.01.2023

I, the researcher, confirm that I have fully informed this participant about the above research project.



09.01.2023

If any new information arises in the duration of the research project that could potentially influence the participant's consent, I will inform the research participant.



Template Informed Consent Form

How does Job Meaningfulness prevent people from surface-acting, through positive emotions?

I, the intended research participant, have read the information for this project. I was given the opportunity to ask additional questions. If I had any questions these have been answered to my satisfaction. I have had enough time to decide whether or not I wish to participate.

I understand that my participation is completely voluntary. I understand that I am free to withdraw at any time, without giving any reason.

I understand that some people have access to my personal details. These people have been mentioned (in the information etc.).

I consent to the use of my details, for the purposes that have been mentioned in the information/information letter.

I consent to my details being kept for further analysis (if applicable) for a maximum of 15 years after this research project has ended.

I hereby give my informed consent to take part in this research project.

Name of participant: *Romana Hill*

Signature:

Date: *01/02/23*

I, the researcher, confirm that I have fully informed this participant about the above research project.

If any new information arises in the duration of the research project that could potentially influence the participant's consent, I will inform the research participant.

10.8.4 Consent Forms Preliminary Interviews

Template Informed Consent Form

How does Job Meaningfulness prevent people from surface-acting, through positive emotions?

I, the intended research participant, have read the information for this project. I was given the opportunity to ask additional questions. If I had any questions these have been answered to my satisfaction. I have had enough time to decide whether or not I wish to participate.

I understand that my participation is completely voluntary. I understand that I am free to withdraw at any time, without giving any reason.

I understand that some people have access to my personal details. These people have been mentioned (in the information etc.).

I consent to the use of my details, for the purposes that have been mentioned in the information/information letter.

I consent to my details being kept for further analysis (if applicable) for a maximum of 15 years after this research project has ended.

I hereby give my informed consent to take part in this research project.

Name of participant:

08.07.2022

Signature:

Date : __ / __ / __



I, the researcher, confirm that I have fully informed this participant about the above research project.



If any new information arises in the duration of the research project that could potentially influence the participant's consent, I will inform the research participant.



Informed Consent Form

How does Job Meaningfulness prevent people from surface-acting, through positive emotions?

I, the intended research participant, have read the information for this project. I was given the opportunity to ask additional questions. If I had any questions these have been answered to my satisfaction. I have had enough time to decide whether or not I wish to participate.

I understand that my participation is completely voluntary. I understand that I am free to withdraw at any time, without giving any reason.

I understand that some people have access to my personal details. These people have been mentioned (in the information etc.).

I consent to the use of my details, for the purposes that have been mentioned in the information/information letter.

I consent to my details being kept for further analysis (if applicable) for a maximum of 15 years after this research project has ended.

I hereby give my informed consent to take part in this research project.

Name of participant:

Signature:

Date : __ / __ / __

July 2022

I, the researcher, confirm that I have fully informed this participant about the above research project.

21.11.202

If any new information arises in the duration of the research project that could potentially influence the participant's consent, I will inform the research participant.



Template Informed Consent Form

How does Job Meaningfulness prevent people from surface-acting, through positive emotions?

I, the intended research participant, have read the information for this project. I was given the opportunity to ask additional questions. If I had any questions these have been answered to my satisfaction. I have had enough time to decide whether or not I wish to participate.

I understand that my participation is completely voluntary. I understand that I am free to withdraw at any time, without giving any reason.

I understand that some people have access to my personal details. These people have been mentioned (in the information etc.).

I consent to the use of my details, for the purposes that have been mentioned in the information/information letter.

I consent to my details being kept for further analysis (if applicable) for a maximum of 15 years after this research project has ended.

I hereby give my informed consent to take part in this research project.

Name of participant:

Signature:

Date : July 2022

I, the researcher, confirm that I have fully informed this participant about the above research project.

If any new information arises in the duration of the research project that could potentially influence the participant's consent, I will inform the research participant.

Name of researcher (or his/her representative):

Signature:

Date:

10.8.5 Commissioner contract

AGREEMENT ON THE EXECUTION OF A RESEARCH ASSIGNMENT

I. Louise Birke

hereafter referred to as THE STUDENT, and

II. Commissioner: Dr. David Brannon

hereafter referred to as THE CLIENT, and

III. Hotelschool The Hague, Brusselselaan 2, 2587 AH Den Haag

Launching Your Career/LYCar course

represented by:

Daphne Dekker (PhD)

hereafter referred to as the LYCar Coach

hereby enter into a project contract under the following conditions:

1. Context

Under the supervision of the LYCar coach appointed by Hotelschool The Hague, students are to carry out a research assignment for a commissioner. The commissioner is the LYCar student's client. The research assignment for the student is defined in line with the students' focus and development goals in LYCar. The signing of this agreement by all parties indicated in I, II and III confers their alignment and consent on this assignment as detailed in the Student's Proposal for LYCar¹. Should the client, coach and/or student need support in evaluating the assignment, then the parties can consult the Research Projects Team on researchprojects@hotelschool.nl.

2. Project specifications

The Student's assignment is formulated as follows:

The project title will be:

LyCar Execution Louise Birke

¹ Note: the student starts the research assignment before an internship. The student writes a research plan first and incorporate this in the Proposal for LYCar later. The research plan needs to be aligned and approved by all parties involved (i.e. Client, Student, LYCar coach).



Agreement on the execution of a Research Assignment

The type of end deliverables (i.e. 'professional product' for LYCar) as requested by the client, that will create value for the client:

Report in PDF format.

3. Timeline/deadline

The project will start 22.05.2022 and will be completed before 20.02.2023.

Structure, reporting and support throughout the research project and the student's assignment more in specific have been explained and agreed upon between the client and the student.

In particular the following milestones apply/applied:

- 22.05.2022: Provision of this contract, agreement on reason for research and aim of the study
- 26.09.2022: presentation and approval of plan (includes context analysis, aim and research questions, theory and methods)
- 20.02.2022: Provision of research project (includes results, conclusions and recommendations)
- February 2023: Provision and presentation of translated research project

4. Professional standards

The project is part of the research program of Hotelschool The Hague. The external responsibilities of Hotelschool The Hague require professionalism in the delivery of research projects. The student agrees to professional standards in project communication, timeliness, technical preparation of in-between or end deliverables as agreed upon and contact with external partners. The student commits himself/herself to a performance effort in research quality, under the guidance of the LYCar coach and support from the client.

5. Responsibilities

Once agreed by all parties, the student may not modify the project description or planning without prior written consent by the client and the LYCar coach. The student may not abandon the project and/or accept a different LYCar assignment without prior written consent by the client and the LYCar coach. The student takes full responsibility of delivering the work and deliverables for the client and for his LYCar as agreed upon in his approved research plan. Any possible major deviation must be officially approved by all parties before execution.

6. Reporting and consequences delay(s)

If a delay in the execution of the project occurs because of complications derived from the research activity, such as data availability, planning constraints, software availability etc., or because of force majeure, the Student shall immediately report the causes and expected length of the delay to the client. If a delay remains unreported or occurs because of other causes, this will be considered as an

Agreement on the execution of a Research Assignment

abandonment of the project by the client. This also means that the project assigned to the Student may be declared invalid and will not be assessed as part of the LYCar (to be evaluated and decided by the LYCar coach).

7. Deliverables and client evaluation

As completion of the project the student can deliver the following to the client (specified with the client):

- (1) An electronic (Word) version of the professional product(s) in the context of the research assignment as agreed upon.
- (2) A research report to underpin the deliverable(s)
- (3) Any data collected for the project (open files only, not in Pdf)
- (4) PDF files of important (academic) articles used in the report.

The student will only be allowed to defend his final deliverables as long as the research assignment has been completed and the materials under 1,2,3 and 4 have been delivered and accepted by the client.

A final client evaluation will always be provided by the client, indicating the value of the deliverables for the client. This evaluation is important input for the student's final LYCar assessment. The student will initiate this client evaluation, in line with the requirements in LYCar, e.g. send to LYCar coach and cc the client (for details, see LYCar syllabus).

8. Publications and data

Unless otherwise agreed, all research findings will be made publicly accessible through the usual channels of the client and of Hotelschool The Hague. If an opportunity arises to publish a version of the LYCar paper, this will be discussed with the student, for which reason he/she is requested to make contact data after graduation available to the client. The student fills in a data management form and adheres to the principles of ethics and research integrity.

9. Project**expenses**

Project expenses incurred by the student can only be reimbursed by Hotelschool the Hague and/or student if agreed with and approved by the client beforehand and after completion of the project.



LYCar -20
Page 2



Agreement on the execution of a Research Assignment

SIGNED:

THE STUDENT



Munich, 20.12.2022

THE CLIENT



The Hague, _____ (date)

THE LYCar Coach



LYCar coach

Amsterdam/The Hague _____ (city), _____ (date)

10.8.6 Interview transcript

Transcript Interview 1	Front office agent
4s-star hotel	6 years of work experience
16.11.2022	
R Danke schon einmal für deine Zeit und die Bereitschaft das Interview mit mir zu machen. Und danke, dass du die Einverständniserklärung zur Durchführung bereits unterschrieben hast. Ab jetzt wird das Interview aufgenommen, wie bereits erwähnt. Dein Name bleibt anonym. Ich bin Louise Birke und wie du weißt, schreibe ich gerade meine Bachelorarbeit von meinem Studium an der Hotelschool The Hague. Ich untersuche das „surface acting“, was so viel heißt, dass man vor dem Gast schauspielert, um die Standards und Regeln des Hotels zu erfüllen. Antworte einfach ganz offen und ehrlich, das hilft mir am Meisten. Insgesamt geht das Interview circa 30-40 Minuten. Hast du noch Fragen bevor wir anfangen? FC_1 Ich freu mich sehr dabei zu sein. R Vielleicht magst du erstmal starten damit was deine Position momentan im Hotel ist. Und dich einmal kurz vorstellen und wie lange du schon in der Hotellerie arbeitest? FC_1 Ja also Hallo, ich bin [REDACTED]. Ich bin jetzt 25 Jahre alt, bin jetzt in dem Betrieb seit März 219 sprich fast 4 Jahre. Positions technisch ist das bei uns so, dass wir irgendwie oder auch Aufgaben technisch, dass wir alles abdecken, also dass wir sowohl Reservierung als auch Front Office machen, aber primär tatsächlich Front Office, also gest Relation den Check in Check out und jetzt habe ich meine Ausbildung auf Sylt gemacht. Im [REDACTED] und bin danach noch 2 Jahre da an der Rezeption gewesen. Das heißt Job Erfahrungen sind Sie jetzt 6 Jahre abgezogen ohne Ausbildung. R Also schon 9 Jahre. Ohne Ausbildung richtig? FC_1 Naja knapp ja. R Es geht um ein sehr emotionales Thema, was heißt sehr emotional, es geht um Emotionen. FC_1 Mutter. Mhm emotionales Thema sagst du kenn ich mich aus mit Emotionen? Mögen wir. R Wenn du jetzt an deine Arbeit denkst und so primär das beschreiben müsstest. Also wie du deinen Job gerade empfindest, welche oder welche primären Gefühle hast du, wenn du arbeitest? FC_1 Es kommt ganz drauf an. Das ist jetzt, glaube ich, sehr schwer, das zu definieren. Wie	

auch immer anders ist das ist das, was ich irgendwie so geil finde an der Rezeption und du hast nie irgendwie gleichen Tag oder auch gleiche Gäste hast also es ist immer anders und so sind meine Emotionen auch irgendwie immer anders. Aber letztendlich bin ich immer. Ach, ich bin aufgeregt ist das falsche Wort, aber ich. Frau bin immer gespannt, je nachdem was was kommt.

R
Okay.

FC_1
Ja, sonst wäre es durch für mich schwierig, da irgendeine Emotion oder Gefühl zu beschreiben.

R
Ok und kannst du vielleicht gerade mal eine Situation hervorrufen, in der ein Gast unzufrieden war oder sauer und wie hast du dich da verhalten? Oder in der letzten in der das so war?

FC_1
Also das letzte, was halt ganz häufig vorkommt, ist diese Sache mit Meerblick und keinen Meerblick also wie wird, wie definierst du Meerblick, wo nicht und wo ist der Gast dann damit zufrieden? Ob es das ist, was es ist oder eben nicht? Und je länger ich jetzt da bin, desto mehr macht mir das irgendwie Spaß. Weißt du am Anfang hab ich immer gedacht Oh kacke, es kommt eine Beschwerde oh nein. Je länger ich darf, desto mehr macht, wenn du irgendwie Spaß, dann wieder probieren, das um zu switchen und ihn glücklich zu machen.

R
Und wie fühlst du dich dann, wenn du so einen Gast vor dir hast?

FC_1
Es tatsächlich meist ich bin immer noch sehr aufgeregt in dem Moment, also ich merk mal meinen Puls geht ein bisschen hoch, weil ich weiß okay, jetzt wird's, jetzt werde ich irgendwie gefordert und ich überleg dir mal was mache ich so also meistens setze ich ihnen erstmal hinten in die Lobby und dann guck ich mal erstmal hab ich noch andere Zimmer habe ich keine anderen Zimmer wenn ich andere Zimmer habe, ist das sehr einfach so. Dann ist er eigentlich schnell wieder glücklich hab ich keine anderen Zimmer muss ich gucken, dass ich irgendwie anders glücklich kriege muss ich halt schauen, dass ich ihm erkläre, wie wir unser Meerblick definieren, lade ich ihn vielleicht auf dem Abendessen ein und dann Probier ich das so wieder.

R
Okay und wenn er? Ähm, würdest du dann sagen, dass deine Emotionen in dem Moment, also das quasi was du aus strahlst du musst ja immer freundlich sein würdest, du sagen, dass das schon immer allein ist mit dem, was du dann selber fühlst, also quasi das was du aus strahlst, dass du das auch selber gerade in dem Moment fühlst, wenn du so eine schwierige Situation hast. Inwiefern sind deine Emotionen kohärent mit dem was du zeigst?

FC_1
Ich probier mich halt irgendwie immer in den Gast reinzusetzen und probiert das zu verstehen und die meisten Beschwerden, die kann ich verstehen und wenn ich es verstehe, macht es mir das selber deutlich einfacher darauf einzugehen wenn ich das probiere irgendwie aus seiner Sicht zu sehen.

R



Okay, ja, macht Sinn und kennst du das denn dieses also kennst du das generell aus der Hotellerie gesprochen muss jetzt nicht in dem gleichen Job sein, sondern kann auch ein anderer Erfahrung sein, dass du deine Emotionen fakest um halt diesen vorgeschriebenen Standards im Hotel zu entsprechen.

FC_1

Ja, aber das tatsächlich deutlich öfter auf Sylt. Als das hier so ist, weil du kennst das auch so, das war ja alles sehr in eine Schiene gepresst irgendwie weißt du, man musste sich so geben, auch wenn man nicht unbedingt so war. Ja, das ist hier aufhört, dass weniger so also hier kann ich sein, wie ich bin, kann einfach authentischer sein und das kommt dementsprechend irgendwie auch besser. Aber natürlich gibt es Momente, wo ich mich selber gerade in den letzten 2 Monaten oft, wo ich mich sehr schlecht gefühlt hab und am liebsten eigentlich nur heulend zusammengebrochen wäre und trotzdem muss ich da stehen und lachen und irgendwie performen also ja, das gibt es gibt es oft.

R

Ja ok, also kennst du schon?

FC_1

Definitiv.

R

Und würdest du sagen, es hat auch was mit der mit dem Hotel zu tun, ob wieviel du das faken musst?

FC_1

Ja ja, also ich kann es dir nur aus kann ja nur 2 Betriebe vergleichen, aber ich hab auf Sylt deutlich öfter gefaked als hier, also hier wirklich jetzt nur in den letzten 2 Monaten, weil die Zeit einfach hart war, aber davor überhaupt nicht also da brauchte ich da nicht wirklich meine Emotionen irgendwie nie zu zu faken.

R

Und warum denkst du, war das so, dass da so ein ein Unterschied ist?

FC_1

Zwischen den.

R

Breitest ja, was macht also was ist quasi anders jetzt?

FC_1

Anders ist das ich hier deutlich mehr Freiraum hab in dem, was ich selber entscheiden kann, wie eben zum Beispiel das ist unglücklich was mache ich, lade ich ihn aufessen ein oder irgendwas und ich glaube einfach, dass ich mit der Zeit auch logischerweise mehr in der Self confident geworden bin und weiß was ich kann und auch wie ich irgendwie wie ich wie ich rüber komme. Weißt du auf Sylt weiter, weil ich jung war, einfach auch schüchterne und hab deshalb probiert irgendwie ne Schiene zu fahren, die vielleicht eigentlich gar nicht was gar nicht ich bin. Mhm, das ist hier ist hier nicht mehr so.

R: Und wie ist es für dich wenn du dich verstellen musst, so wie mit dem Beispiel auf Sylt?



FC1: Ja das fühlt sich nicht gut an. Ich werde dann träge und demitiviert und irgendwie ballt sich so eine Energie, die raus will irgendwann. Und ich bin einfach nur müde.

R

Okay, ähm und welche ja danke, also danke schon mal für die Antwort antworten das war auf jeden Fall schon mal sehr guter Input. Welche Emotionen fühlst du denn, wenn du jetzt sagst du bist authentisch glücklich? In der Gäste Aktion also du kannst jetzt kurz nochmal in dich rein fühlen, dass das kann klar, dass du das jetzt nicht einfach so direkt raus haust.

FC_1

Welches Gefühl ich fühle, wenn ich mich selber, wenn du authentisch sein darfst.

R

Authentisch, wirklich bist. Also es gibt sowas, ich kann ja mal ein paar Reinfeld sagen so bitte also zum Beispiel Freude oder halt so eine Grund Zufriedenheit es gibt natürlich auch Liebe, es gibt erstaunen, es gibt also das sind so ein paar ja paar Gefühle, die irgendwie so das sind die 10 top 10 Gefühle.

FC_1

Mhm. Also generell würde ich tatsächlich sagen, dass es irgendwie alles über den unterbegriff Freude ist, weil ich sehr gerne auf der Arbeit bin, das Spaß macht und natürlich immer Momente gibt, wo ich mir denke kommen jetzt weiß ich nicht. Frau Meier geht mir schon wieder voll auf den Sack und und nervt mich eigentlich die ganze Zeit nur aber im Großen und ganzen macht mir das Spaß, bereitet mir Freude und ich glaube, wenn ich das aus strahle. Merken die Gäste das auch, sind dann auch. Glücklich. Und dann ist halt auch kein Surface acting notwenig.

R

Ja ok. Und wenn du genau dieses Glücksgefühl hast, oder diese Freude bei der Arbeit und dann vor dir ein unzufriedener Gast steht. Wie wie ist das für dich?

FC_1

Also ich merke manchmal tatsächlich, wenn sehr, sehr unzufriedener Gast vor mir steht und nicht selber, aber gerade sehr glücklich bin. Dann probiere ich tatsächlich meine Emotionen etwas runter zu zügeln und nicht irgendwie auf das auf das Level von dem Gast zu bringen, weil ich das dann irgendwie unpassend finde. Aber ich denke dann kann man einfach empathischer sein.

R

Würdest du sagen, inwieweit ist es einfacher für dich zu handeln, dass also in uns also wenn du uns liegenden Gast hast und selber aber auf, also wenn du selber halt glücklich bist, inwieweit würdest du sagen, ist es einfacher für dich, solche Gäste zu handeln?

FC_1

Absolut absolut, wenn ich selber glücklich bin, dann gebe ich mir selber irgendwie auch mehr Mühe und muss weniger faken, was ich ja eh schon selten mache. Weißt du, wenn es mir selber nicht gut geht, das habe ich jetzt auch in den letzten Monaten gemerkt, wenn ich selber irgendwie mit mir selber zu viel beschäftigt und dann hab ich selber gar nicht wirklich geguckt, was alles möglich wäre. Dann hätte ich vielleicht einfach öfter nein gesagt. So geht nicht mitmachen und wenn es mir selber sehr gut geht wie jetzt seit einiger Zeit zum Glück wieder, dann macht es mir auch viel mehr Spaß und dann gucke ich mit denen ok kommen. Dann kannst du morgen vielleicht in das Zimmer umziehen. Also dann habe ich selber mehr. Betrieb dahinter irgendwie



richtig Energie ganz genau ja.

R

Ähm. Genau, wenn du dich jetzt in dieses Gefühl von Freude halt reine findest und du sagst okay, ich hab voll den guten Tag. Wie merkst du an dir selber, dass du dich gerade so fühlst?

FC_1

Hauptsächlich wie ich mit mir oder auch mit dem Kollegen umgehe oder auch mit den Gästen umgehen weißt du, wenn man redet von sich aus mehr, man geht irgendwie proaktiv. Also ich hab das jetzt gemerkt, was ich die letzten Monate davor gar nicht hatte das und ich jetzt wieder mache, dass ich einfach nicht gut geht. Schlaf einfach durch die Lobby und wenn ich halt nichts zu tun hab und Quatsch die Gäste einfach voll weiß und setz mich manchmal dazu oder so wenn ich dir schon paar mal gesehen hab, hab ich davor gar nicht gemacht, also in den letzten 2 Monaten nicht gemacht und jetzt kommt das wieder und da ist mir der dieser Kontrast ist mir da sehr stark bewußt geworden, weil es mehr. Durch. Jetzt, seit ein 2 Wochen einfach schlagartig auch wieder besser ging und da ist es mir ganz stark aufgefallen, dass ich das auf einmal wieder mache, was ich vorher nicht gemacht hab.

R

Na schön und was denkst du, hat das für einen Effekt auf deine Arbeit mit den Gästen? Wenn du soweit zufrieden oder mit Freude quasi durchs Hotel.

FC_1

Und ich glaube, das Gäste ganz starke merken, ob das, was wir machen, Fake ist oder nicht, das sagen, die wir uns halt sehr, sehr oft, dass die wirklich merken, dass wir glücklich sind und Spaß haben bei der Arbeit. Du merkst das ja, wenn du als Gast irgendwie bist und du siehst du crédit Kollegen in der Bar oder hinter der redet sie die Lachen untereinander viel oder haben Spaß und sind einfach irgendwie on Tour und in ihrem Mood drin. Das das ich glaube du kannst vieles sagen, aber das kannst du nicht faken und ich glaube, dass mehr Gäste auch und wenn wir glücklich sind, sind die Gäste glücklich.

R

Und wenn du mal da dich so rein fühlst, wenn du dich da mal rein fühlst, wenn du so in einer Freude spirale bist denkst, sag ich jetzt einfach mal was hat das für einen Effekt auf dich selber, wenn du jetzt auch mal bezüglich auf deinen Körper zum Beispiel denkst oder auf deine eigenen Ressourcen oder deine Laune?

FC_1

Ich merk halt einfach das, wenn es mir selber gut geht, ne oder anders wenn es mir schlecht geht, bringt es mir nichts, das hatte ich jetzt auch wieder in der letzten Zeit sehr stark gemerkt, wenn ich einfach ich hab mich mir ginge schlecht, weil es mir schlecht ging. So weißt du nicht hab mich einfach immer nur abgefickt, weil ich mich abgefickt hab. Und so ist es glaube ich im anderen auch wenn es mir gut geht, dann freu ich mich einfach weißt du und bin einfach und dann freue ich mich weiter. Du hast einfach mehr, mehr Energie und bist offen für alles und irgendwie fällt alles leichter.

R

Ja, voll schön.

FC_1

Mhm ja, endlich wieder.

R

Gut wie lange hält denn so das positive positive Gefühl bei dir an?

FC_1

Also tatsächlich. Bin ich eigentlich? Immer ein recht positiver Mensch, das ist halt nicht möglich, muss die letzten 2 Monate, muss ich einfach ausleben und das war einfach so komplett eine andere Zeit. Aber letztendlich bin ich ich bin selten schlecht drauf und wenn ich gut drauf bin, dann freu ich mich halt einfach und lass mir dann auch irgendwie vom wenig den den Tag versorgen.

R

Also hast du schon das Gefühl, du hast so einen Grund positivität?

FC_1

Jetzt wieder ja und früher auch und ich ich hoffe, die kommt weiterhin, und das ist leider aber ja doch schon.

R

Ja, nein, ich meine, das gehört ja auch dazu.

FC_1

Ja natürlich natürlich.

R

Wenn du jetzt über diese Freude oder diese Zufriedenheit, wie ich Sie untersuche Freude und Zufriedenheit dich rein fühlst, weißt du, woher das Gefühl Kommt auf der Arbeit, dass du dich so fühlst?

FC_1

Ich glaube tatsächlich, dass es nicht primär durch die Arbeit kommt, ist glaube, dass Gefühle einfach in dir sind und du bist selber dafür verantwortlich. Wie es dir einfach geht und klar, ich hab einen geilen Arbeitsplatz, einen guten Arbeitgeber das. Spricht man also, das ist damit zu einem bestimmten Teil davon abhängig. Glaube ich, dass es eigentlich eher von dir persönlich ausgeht. Als von deinem Job klar doch Spaß und nette Gäste hast, ist sehr schön und das Macht mit Sicherheit auch noch besser, aber ich glaube, trotzdem ist es irgendwie grösser ist.

R

Mhm und wo, wo würdest du jetzt also, wenn jetzt einmal okay, wenn du sagst ok, das ist jetzt gar nicht so Job bedingt? Was, was macht dich dann? Freudig und Glück freudig und zufrieden.

FC_1

Du allgemein meinst du? Ich wusste nicht mal, ob es irgendwas ist, aber ich bin einfach jetzt wieder unglaublich dankbar für alles. Und? Merke jetzt, ich muss kommt, es kommt alles immer auf diese Trennung zurück. Das ist unfassbar. Ich bin jetzt einfach nur unfassbar froh, dass das Kapitel abgeschlossen ist und dass ich jetzt bereit bin so viel. Entdecken zu können. Und Ja.

R

Ja, so dass du da so einen Sinn drin findest.

FC_1

Richtig richtig und also ich im Moment spüre ich eigentlich hauptsächlich Dankbarkeit und Dankbarkeit, ist ja an sich Freude also ich glaube, dann kommst du einfach unfassbar weit. Ja, und auch davor also, als ich noch nicht getrennt war, war es auch Dankbarkeit, aber eben aus ganz anderen. Blickrichtung da war ich dankbar für diese Routine, die ich hatte oder einfach diese Sicherheit dich irgendwie hatte und jetzt bin



ich halt schon ganz andere Sachen danke, aber das Gefühl ist irgendwie doch ein gleiches. Es ist ein glückliches Gefühl.

R

Ja. Winter in der Arbeit auch Aspekte, die dich freudig und zufrieden fühlen lassen, wenn jetzt an deinen Arbeitgeber denkst.

FC_1

Definitiv also gerade was mein Team angeht ich liebe mein Team, es ist so unglaublich witzig mit meinem Kollegen, ich weiß nicht, ob du finden damals kennengelernt hast meinen besten Freund. Glaube ich nicht, dass du den gesehen hast. Der ist ja auch mein Arbeitskollege. Jenny ist da, die kennst du glaube ich noch, Anja ist da sind ganz viele, die du auch kennst, die ich auch schon wirklich sehr lange kenne und mit denen ich einfach auch privat sehr gut befreundet bin und das macht einfach unglaublich viel Spaß und zusätzlich am gleichen Betrieb, der auch sehr entspannt ist wo ich. Durch meine Viertagewoche oder durch das entspannte Arbeiten einfach so sein kann, wie ich bin und das. Spielt natürlich alles in diesem Glück irgendwie mit in Diktaten.

R

Ja, okay. Ähm. Ja ja gehen wir jetzt mal? Ähm, ein bisschen in die Thematik der Bedeutsamkeit, das nämlich auch einfällt. Gibt es Aspekte in deiner Arbeit, die dafür sorgen, dass du denkst, deine Arbeit ist bedeutsam?

FC_1

Tatsächlich denke ich mir oft das Gegenteil, also wenn ich so überlege so ja weiß ich nicht n Tischler, der macht das und das der hat was geschafft. Am Ende des Tages und ich hab eigentlich nur den ganzen Tag gequatscht also ich mein, mein Job ist ja eigentlich nur mit Leuten so aber auf der anderen Seite ja doch schon. Weil gerade wie an der Rezeption glaube ich einfach die die Ansprache also wir sind die die Informationsquelle und der der erste und letzte Eindruck vom Hotel. Und gerade wenn wir irgendwie so Sachen machen, die für uns so relativ einfach sind wie z.B ein Auto umbuchen oder einen Blumenstrauß bestellen, das kostet mich 30 Sekunden, aber die Leute freuen sich riesig darüber, wenn ich die Fähre umbuchen oder den Blumenstrauß auf den Tisch stelle. Und dann wiederum denke ich schon, dass es auf eine gewisse Art bedeutsam ist. Weil ich für mich mit relativ kleinen Dingen den Augen oder denen ihren Urlaub einfach massiv verschönern kann.

R

Ja total ja, ja. Ja denke ich auf jeden Fall auch. Wie weit, wenn du jetzt an deine Beispiele denkst, dass du, dass das bedeutsam ist, ich meine, machst du die ganze Gast experience, dafür bist du ja auch verantwortlich. Ähm, inwieweit sind diese Aspekte wichtig oder denkst du sind sie verbunden, um deine positiven Emotionen zu zu erwecken oder zu?

FC_1

Ich glaube einfach, dass das irgendwie alles miteinander zusammen spielt, also weißt du wenn Ich das mache dann passiert wiederum das und dann wenn also, dann löst das beim Gast irgendwas aus, das löst bei mir wieder irgendwas aus und das ist glaube ich einfach so eine so eine Verkettung von positiven Ereignissen und Gegebenheiten dann, die letztendlich dazu führen, dass ich mich positiv fühle. Ich denke, das baut da ganz stark auf Bedeutsamkeit auf, denn ich denke das mein Job bedeutsam ist.

R

Inwiefern empfindest du Freude durch Bedeutsamkeit und Zufriedenheit durch Bedeutsamkeit?

FC_1

Es ist relativ schwierig, das also so als ob ad hoc rauszuhauen. Aber ja letztendlich durch Sachen die was ich schon sagte die für mich recht unbedeutend sind, aber für den Gast sehr bedeutend sind und dann wieder auf dieses Thema Dankbarkeit, wenn der mir dann einfach dankbar ist bin ich wiederum dankbar, dass es für mich wiederum Bedeutung und das macht mich wieder glücklich da schließt sich das dann irgendwie wieder.

R

Ja, dann ist es ja vielleicht so ein bisschen das größere Bild von. Ich, ich kreierte einen also im sorglosen Aufenthalt, vielleicht ja auch an der Rezeption, oder?

FC_1

Nicht richtig ich nehme eigentlich so gut wie alles ab und was für den Gast erstmal vielleicht wirklich ist und so viel erleichtert. Schwer klingt, wie eben wirklich ein Auto umbuchen oder irgendwas total banal ist das für mich sowas für mich Tätigkeit ist. Was für ihn wiederum deutlich größere Aufwand wäre und dadurch. Ja, freut sich der Gast ich freu mich erst dankbar, ich bin dankbar und dann haben wir uns wieder.

R

Okay, du hast vorhin auch noch über Authentizität gesprochen, das will ich nochmal aufgreifen. Hast du das Gefühl, dass die Möglichkeit durch die Authentizität auch einen maßgeblichen Einfluss auf deine positiven Emotionen hat?

FC_1

Ja ja, denke ich schon, weil ich glaube wenn du nicht authentisch bist, dann kannst du zwar vieles. Auch gut rüberbringen, aber dieses die Herzlichkeit ich glaube, wenn du nicht authentisch bei der Sache bist, dann kannst du keine echte Herzlichkeit rüberbringen. Und das wiederum ist ja das was wir machen. Du gerade an so einem Job, wo du eigentlich nur redest? Was, was unglaublich wichtig ist gerade an der Rezeption die Leute viel Geld für ausgeben für ihren Aufenthalt Mhm ich nehme also ich denke wirklich wenn du nicht authentisch dabei bist, dann fehlt die Herzlichkeit und ja kannst du, das ist auch wieder so ein Ding was du nicht halten kannst. Ich kann die Herzlichkeit nicht faken.

R

Und inwiefern denkst du, dass du als Person, damit du diese authentische Art leben kannst, zum Hotel passen musst also? Weißt du, wie ich das meine? Also das kleine Personen quasi also oder weißt du was? Werte sind also Werte, du hast ja eigene Werte und das Hotel hat eigene Werte inwieweit? Müssen diese Werte quasi zueinander passen? Dass du dich authentisch zeigen kannst?

FC_1

Ich glaube, dass der Vorteil gerade bei dem Arbeitgeber, wo ich jetzt bin, ist einfach. Dass wir eben auf unsere Art alle sehr authentisch, aber auch sehr verschieden sind und sein dürfen. Der hat da eine ganz offene Art und keine strikten Vorschriften. also wenn ich durch mein Team durchgucke, da ist keiner irgendwie gleich wie der andere und jeder macht auch seine Sachen komplett anders. Also kommen letztendlich zwar irgendwie immer auf das gleiche Ziel meistens mehr oder weniger, aber wir sind alle komplett unterschiedlich und ich glaube gerade das ist so ein Ding, das ergänzt sich einfach unfassbar gut und dadurch sind wir alle auf unsere Art authentisch alle anders auf unsere authentisch aber passend doch irgendwie alle dann und können unterschiedlich Herzlichkeit ausstrahlen.

R

Okay, ja. Weißt du, was deine Werte sind?



FC_1

Wir haben tatsächlich weiß nicht, ob du unseren Werte Baum kennst vom Hotel.

R

Ja, mal überflogen.

FC_1

Als du da warst, ich hab mich da auch nicht wirklich viel mit mit befasst. **Aber 2 Sachen, wo wir heute auch schon viel darüber gesprochen haben, sind Herzlichkeit und Dankbarkeit und ich glaube, da würde ich mich irgendwo einordnen.**

R

Ja.

FC_1

Also gerade Dankbarkeit irgendwie ist, finde ich unglaublich wichtig, ob das jetzt wichtiger Wert ist mehr oder weniger. Aber ich glaube, das verschmilzt auch mit mit Herzlichkeit und einfach mit einem so so erstmal zum openminded Gedanken einfach.

R

Ja und wie kannst du diese diese Werte, diese beiden, die jetzt ja schon quasi übereinstimmen bei dir und dem Arbeitgeber, Wie kannst du deine diese Werte bei dir in der Arbeit leben?

FC_1

Da ich halt relativ viel Freiraum hab in dem was ich mache, kann ich selber sehr vieles entscheiden und das wiederum macht mich einfach freier und kann deshalb auch bewusster und selbstbewusster bestimmte Sachen machen und dadurch dann wieder Herzlichkeit an den Tag bringen und wo mir dann wieder was zurückgegeben wird, was mich dann wieder Dankbarkeit spüren lässt, macht das Sinn?

R

Ja.

FC_1

Worauf ich hinaus will?

R

Ja, doch auf jeden Fall. Ähm. Inwiefern macht das Hotel sich Mühe in dem du arbeitest, Bedeutsamkeit zu kommunizieren?

FC_1

Ja, tatsächlich schon. Wir können das nicht immer tun, weil auch natürlich nen Wirtschafts betrieb ist und wir auch viel zu tun haben, aber im großen und Ganzen auf jeden Fall.

R

Und wie machen Sie das? Weißt du da also kannst du ein Beispiel geben?

FC_1

Worauf bezogen direkt?

R

Die Bedeutsamkeit eures Jobs zum Beispiel. Wie kommunizieren sie oder haben sie überhaupt einmischungs Statement oder kommunizieren sie das, oder?

FC_1

Also wenn tatsächlich, was wir halt, was wir haben, relativ oft, dass wir in Meetings uns zusammensetzen, also ob du jetzt offiziell oder inoffiziell ist vom Hotel aus und dann einfach viel sprechen und da dann auch von von Jenny oder von anderen einfach auch viel Dankbarkeit, aber wir reflektieren das dann irgendwie ganz gut und ich glaube, das hilft uns allen irgendwie weiter das alles noch zu verstehen.

R

Was reflektiert ihr?

FC_1

Wie wir uns selber verhalten haben. Also, was wir was wir hätten besser machen können, was wir gut gemacht haben und auch was wäre, wenn wir es so oder so gemacht haben? Das machen wir tatsächlich recht häufig.

R

Ja, und das löst in dir auch Bedeutsamkeit aus dann?

FC_1

Richtig, weil das einfach auch nicht sagen müsste, so wir waren letztens zum Beispiel sind wir an **Dennis Geburtstag alle Essen gegangen und hat das ganze Team eingeladen, das wiederum ja führt halt einfach zu so einem Zusammenhalt weißt du zu so nem richtigen Team halt.**

R

Ja. Okay. Ja, wenn wir jetzt nämlich über die Beziehung reden also du hast ja schon ganz oft die Beziehung erwähnt.

FC_1

Ja.

R

Sie. Und du hast ja eigentlich schon gesagt, dass das sehr viel dazu beiträgt, dass du deinen Job sehr magst und dass es dir wichtig ist also, diese Beziehung zu führen, richtig also, das hast du vorhin schon erzählt. Und jetzt guck ich gerade mal wie würdest du die Beziehung zu den Gästen würdest du dir auch als so relevant wie zu den Kollegen empfinden, dass es also, dass quasi die Beziehung zu den Gästen eine Bedeutsamkeit für dich herstellt?

FC_1

Definitiv also ich merke, dass das hier nicht ganz so extrem wie das auf Sylt war, wir hatten auch Sylter durch diese persönliche Schlüssel Übergabe einfach deutlich mehr Gäste Kontakt. Oder auch durch die ganzen Stammgäste. Aber hier ist das auch so, weil ich finde wenn ich mich selber auf den Gast mehr einlasse und auch mehr von dir im erfahren. Lerne ich ihn besser kennen und dadurch kann ich meinen Job besser machen, kann ihn glücklicher machen? Und das wir können dann durch eine Bindung einfach weiterkommen. Mhm, weißt du also, das ist denke ich schon sehr wichtig.

R

Ja, okay. Und? Ich muss mal ganz kurz schauen. Wenn wir jetzt über dein Motivations Level sprechen, ein ganz anderes Thema wie würdest du das momentane beschreiben?

FC_1

Und momentan geht es ganz stark wieder nach oben. Obwohl ich jetzt natürlich für mich ein ganz anderer Punkt ist, weil ich eben weiß, dass ich nur noch 3 Wochen hier arbeite. Aber trotzdem senkt das meine Motivation nicht im Geringsten ist er eher das Gegenteil ich möchte jetzt einfach nochmal irgendwie. Das alles nochmal nochmal

erleben und jetzt, wo ich aus diesem diesen Trennungs tief draußen bin, merke ich, dass ich wieder so ich kann wieder frischen Wind atmen. Weißt du ich hab wieder Bock, ich würde behaupten, ich hab in den letzten 4 Monaten davor echt nur das Nötigste gemacht, weil ich einfach keine Kraft und keine Energie hatte und eben auch keine Motivation darin gesehen habe. Aber jetzt habe ich wieder Motivation und sehe Bedeutung. Jetzt ist das wie als würdest du so ein Nebel aus meinem Kopf einfach wieder würdest du den wegpusten und ich komm da wieder hin.

R

Nein, das ist schön und warum fühlst du dich motiviert? Also warum ist es was, was ja motiviert dich in deinem Job?

FC_1

Ich glaube, wenn du keine Motivation da an den Tag legst, dann machst du dir das Leben selber nur schwer weißt du, ich bin sowieso die 10 Stunden und 45 Minuten und da auf der Arbeit und die Zeit vergeht nur schneller, wenn es mir selber gut geht und wenn ich motiviert bin und einfach auch mehr machen als sie eigentlich machen muss eben auch wenn ich durch die Lobby laufen und mit Leuten rede oder zur Reservierung nach hinten gehen und denen irgendwie ein bisschen Arbeit abnehmen. Dann vergeht um eine Zeit schnelle und. Mich ich weiß, dass ich was Gutes tue und dadurch geht es mir besser. Und das motiviert dann auch viel, und das ist dann auch wieder so ein Kreis weißt du, der schließt sich dann auch wieder.

R

Denkst du das auch deine Motivation, was mit der? Also das die Bedeutsamkeit war sie also auch was im Zusammenhang damit steht mit deiner Motivation?

FC_1

Bestimmt ja. Bestimmt.

R

Ja, du kannst Bedeutsamkeit auch als Sinn ersetzen, wenn das für dich besser funktioniert.

FC_1

Richtig. Ich glaube, man muss, wenn man diesen Job macht, irgendwie einen Sinn, also eine Bedeutung dahinter sehen, weil das. Weiß ich nicht, dass ich glaube, dafür ist das einfach zu besonders so weißt du stehst ja wie auf einer Bühne irgendwie an der Rezeption immer und wenn du da keinen. Keinen Sinn drin hast, dann kannst du auch sein lassen.

R

Ja. Ähm. Gut, dann würde ich nochmal über das Mission Statement sprechen ist das Mission Statement Eures Hotels bewusst, in dem du arbeitest?

FC_1

Tatsächlich nicht direkt nein.

R

Und die Werte waren aber prägnanter richtig.

FC_1

Das ist bei mir tatsächlich schon relativ lange her, wir haben ja so ein Anbau denkt, was wir machen. Und das habe ich, glaube ich, im Mai oder im Juni 219 gemacht. Das geht halt einen ganzen Tag, wo du mit der Philosophie und den Ganzen eben vertraut gemacht wirst.



R
Auch präsent.

FC_1
Ne, das war das erste und das einzige Mal auf, wo ich mich wirklich bewusst mit diesen Werten beschäftigt hab ja, ich seh dich noch mit irgendwo ausdrucken oder wenn wir unsere unsere Coins irgendwie tragen, aber sonst von großen und ganzen? Nicht mehr so präsent nein.

R
Und die Vision des Hotels inwieweit ist die präsent?

FC_1
Ja mehr. Ich weiß einfach, dass ich habe am Anfang gedacht, dass das irgendwie nicht wirklich sein kann, also das ist irgendwie nur mehr mehr Gelaber ist und dass es nicht nicht so ist, aber man du merkst halt irgendwie doch mit der Zeit. Dass diese Werte wirklich gelebt werden, dass du durch diese Entspantheit selber einfach auch zu mehr bereit bist irgendwie. Mhm Ach so, also du, wenn du, weil wir doch relativ viele Freiheiten haben? Wir dadurch einfach authentischer sind und die Arbeit dann einfach leichter ist. Man ist dann so im Flow seiner herzlichen Selbst.

R
Ja ja. Okay. Und diese Freiheit ist in eurer Vision mit inbegriffen, oder?

FC_1
Nehme ich an ja, also natürlich, wir können auch nicht machen, was wir wollen, aber das ist nicht so, wie ich es von Sylt kenne. Dass es strikt für alles einen geregelten Ablauf gibt und das. Der Weg und das Ziel gleich sein muss also hier natürlich, wir sind alle irgendwie auf das Gleiche hinaus kommen aber wie wir das machen, ist letztendlich uns überlassen.

R
Ja. Okay. Wenn wir jetzt über die Bedeutsamkeit sprechen oder die sind, den den Sinn des Hotels oder des Unternehmens, in dem du arbeitest und deine deinem eigenen Sinn oder deinen eigenen mit deiner eigenen Bedeutung hast du da das Gefühl, dass die irgendwie Zueinanderpassen? Ja, das ist quasi das Hotel zu deinem eigenen Sinn des existierenden, irgendwie dazu beiträgt.

FC_1
Würde ich behaupten schon, weil ich ja sonst also vom Tuning eher entspannter Mensch bin und so ist es bei uns eher auch im Hotel also klar gibt schon Sachen an die wir uns irgendwie alle halten müssen, aber sonst vom Ding her haben wir alle sehr viel Freiheit und das ist mir auch immer persönlich. Ich mag das überhaupt nicht, wenn ich irgendwie eingeschränkt, wenn ich irgendwas nicht kann nicht darf oder nicht wenn. Das, was vorschreibt. Das ist da halt auch so und das ergänzt sich tatsächlich ganz gut.

R
Ja, cool, wir haben jetzt noch eine Minute ich würd jetzt das Meeting einmal verlassen und dann hätte ich noch einen Block, den ich nochmal kurz mit dir besprechen würde dann.

FC_1
Werden auf Toilette, gehen wir einmal kurz nen Tee einschenken und dann? Schenkst du mir den neuen Link oder können wir den alten?

R



Ich guck gleich mal.

FC_1

Klar machen wir bis gleich.

R

Tschüss.

—

R

Hallo nochmal. Eine Rückfrage habe ich nochmal zu dem, was wir gerade eben besprochen haben, dann würde ich mit dem neuen Blog anfangen inwiefern funktioniert das, was das Hotel für euch macht, an Bedeutsamkeit ihr macht ja schon recht viel. Inwiefern funktioniert das für dich?

FC_1

Du meinst mit der Philosophie an sich, oder?

R

Genau oder auch mit den Interaktionen, die sie machen du hattest ja schon erwähnt mit dem Mission Statement, das ist jetzt ja nicht so bewusst ist. Und ähm. Ja, und wir werden also oder also, du hattest ja auch schon erwähnt, dass es das. Das ist schon bedeutsam für dich ist, aber das ist ja eigentlich, wenn ich es richtig verstanden habe, nochmal zurück zu fragen, dadurch, dass du authentisch du sein darfst und viele Freiheiten hast, richtig?

FC_1

Richtig.

R

Ok gut. Alles klar dann. Ich dann nochmal weitergehen, und zwar zu dem. Zu den nächsten Block. Inwiefern kannst du dich mit deinem Job als oder als Front Office ja Agent oder Reservierung oder genauso eine Rezeption wie inwiefern kannst du dich mit deinem Job identifizieren? Als Person [REDACTED]?

FC_1

Ach, tatsächlich können wir damit sehr gut identifizieren, weil ich generell jemand bin ich rede einfach unfassbar viel und gerne und das kann ich ja, das mache ich halt auf der Arbeit den ganzen Tag und das ist auch gewollt in dem Hotel in dem ich bin. Ich bin halt nur zum Quatschen gefühlt als ob das mit den Kollegen oder mit den Gästen wird, die letztendlich hängt dann noch deutlich mehr hinter. Aber ich kann einfach kommunikativ sagen. Und. Und einfach so sein wie ich, wie ich bin und auch das machen, was mir was mir Spaß macht, so wenn ich jetzt irgendwie überlege, ich würde an der Kasse sitzen oder so. Daran hätte ich einfach einfach keinen keinen Spaß und so habe ich. So kann ich die Leute aufs Zimmer bringen, quatschen, ein bisschen mit denen also, das ist das, was ich privat auch gerne mache.

R

Okay, schön und was, wenn du jetzt nochmal das Gefühl rein gehst, wenn wodrin du jetzt gerade warst und hast ja gemerkt an deinem Grinsen was hat das für einen Einfluss? Also was löst das für ein Gefühl in dir aus, wenn du daran denkst, dass du dich damit identifizieren kannst?

FC_1

Sollte ich los, dass ein sehr schönes Gefühl in mir aus, weil ich dankbar bin, dafür,



dass ich einen Job machen kann, der mir so viel Spaß macht. Also weißt du, wenn ich jetzt an der Kasse sitzen würde oder irgendwie Regale einräumen würde oder irgendwas anderes machen würde, was mir keinen Spaß macht, dann würde ich den Sinn dahinter einfach nicht sehen.

R

Ja, und das erklärt es danke. Also deine Bedeutsamkeit für den Job, der also der Bedeutsamkeit des Hotels quasi Matched das kreiert dieses positive Gefühl.

FC_1

Richtig.

R

Okay, schön.

FC_1

Denkst du, dass du mit deinem Job den du Ausübst, als Rezeptionist einen wichtigen Teil dazu beiträgt, zu dem kompletten also zu dem übergeordneten Produkt, das ist ja quasi die Gäste Experience, weil die ja in deinem Fall.

FC_1

Absolut, weil es hier eigentlich keine Abteilung gibt, die so präsent ist wie wir, was du bist. Rezeption ist immer der erste Eindruck vom Hotel und der letzte Eindruck vom Hotel und letztendlich gibst du die Anlaufstelle für alles.

R

Ja.

FC_1

So also ich mein Hotel funktioniert nur wenn alles läuft, aber jetzt irgendwie jemand, der in der Wäscherei rum sitzt der macht mit Sicherheit genauso wichtigen Job wie ich ihn mache, aber der ist für die Gäste vielleicht in dem Moment nicht ganz so präsent, weil er eben nicht gesehen wird.

R

Ja. Denkst du, dass dieser Teil, dass du halt weißt, dass du wichtig bist, auch zu der zu deiner eigenen Bedeutsamkeit beiträgt oder zu deinem eigenen zu einem oder zu was für einem Gefühl trägt das dazu bei, dass du diese Wichtigkeit empfindest?

FC_1

Ich glaube, das spielt einfach mit in das Authentische mit rein, weil ich, wenn ich mir vorstelle, ich wüsste oder ich würde annehmen, dass mein Job nicht wichtig ist, würde ich Ihnen glaube ich einfach nicht gerne machen und würde dann wiederum auch nicht so authentisch sein können, so wenn ich weiß irgendwie, dass mein Job wichtig ist, kann ich mich ja ganz anders geben, als wenn das nicht so wäre.

R

Okay.

FC_1

Mhm.

R

Und was sind deine Aufgaben im Hotel, wenn du das, wenn du jetzt das mal runter brechen müsstest?

FC_1



Also wenn ich unterbreche ich meine tatsächlich meistens Frühdienst, da bin ich sehr dankbar, für das ich einfach, weil ich so noch noch mehr mehr Zeit habe und dass sich im Prinzip ist einfach sehr schön finde. Ich bin selber für mein eigenes Chaos oder einen eigenen Stress verantwortlich, also wenn ich mittags in die Scheiße komme, dann nur weil ich morgens irgendwas nicht richtig gemacht habe oder weil ich mir so viel Zeit für irgendwas anderes genommen ne Rippe nicht morgens komme, dann zähle ich die Kasse erst mal mit Matti meldet meine eigene Schicht an. Dann kontrolliere ich abreisen die Firma. Vorbereitet werden also der Druck, die Rechnung alle aus. Und dann haben wir eine Übergabe, Liste und Aktivitäten des sind. Die fange ich an abzuarbeiten mach mein Email Postfach auf guck, ob ich aus der Reservierung irgendwas rausziehen kann was ich hä, wo ich helfen kann sind eigentlich meistens sind so so einfache Sachen wie eine Booking Buchung oder Wert, umbuchung ne Homepage, Buchung Herr, was schnell geht so wo nicht mehr mehr Korrespondenz irgendwie hinter steht. Ja, und tatsächlich ist es dann immer. Kein kein Warten auf die Gäste, aber meistens. Jetzt kommt dann so meinen Frühdienst um 06:30 Uhr los und das habe ich jetzt nicht genau bis 08:00 Uhr Zeit also bis 08:00 Uhr ist es relativ entspannt und dann ab 08:00 Uhr geht es eigentlich los.

R
Okay.

FC_1

So mach ich primär halt Check out irgendwann dann auch Check in irgendwann mittags im Laufe des Tages melden wir die Schicht um, als wenn du spätdienst da ist Druck ich mir meinen Schicht Kassen Buch aus kontrolliert meine ganzen EC Visa Master Card. Belegen haben wir die Schicht und nach Übergabe an den Spätdienst. Und dann ist es genau das gleiche, dann ist halt kein Check out.

R
Ja also es sind sehr, sehr viele unterschiedliche Aufgaben, die du da machst, richtig?

FC_1

Jeden Tag ist es eine Überraschung was vom Spätdienst dann für den Frühdienst übergeben wird, was auf diese Übergabe Liste draufsteht. Es immer immer was anderes. Dann bringen wir die Gäste alle aufs Zimmer nach oben. Also das finde ich auch sehr schön, wenn mir einen sehr aufwendigen Check in Prozess, wenn du eincheckst, dann platziere ich dich erstmal klar dich zur Begrüßung ein Glas Prosecco oder o Saft ein und setzen nicht dann mit deiner Anreise Mappe zu dir einen Tisch und du fühlst das aus und bringt sie zurück, wenn du fertig bist.

R
Schön also sehr Herzlich dann.

FC_1

Wertschätzend aber auch im Positiven für uns, weil gerade wir sind ja auf die Ferien angewiesen, also wenn viele Anreisen kommen, kommen sie alle gleichzeitig und so entfernen wir das einfach enorm weißt du, wenn du erstmal sitzt und erstmals Prosecco in der Hand hast? Dann kannst du auch 10 Minuten auf deine Anreise mal beraten, das ist ja kein Problem.

R
Ja.

FC_1

Also machen wir das für uns entspannter und für die Gäste entspannter.

R



Und wenn du jetzt mal diese Varietät von Aufgaben in deinem Kopf hast, was ist das für ein Gefühl, in in dir aus?

FC_1

Ich mach das super, gerne, das eben nichts weißt du, ich weiß genau der Tag morgen wird komplett anders als das heute war. Also heute hatte ich frei. Also morgen wird nie so sein wie übermorgen, das ist immer was anderes und ich mag das früher war das ein bisschen so eine gewisse Euphorie in mir ausgelöst. Früher fand ich es irgendwie furchtbar, wenn das passiert, was ich nicht irgendwie schon weiß, in welche Richtung das geht, aber inzwischen ich mag das voll gerne, wenn irgendwas total unvorhergesehenes passiert, nicht da stehen wir auch kacke, was denn jetzt los und dann halt diese Problemlösung.

R

Ja.

FC_1

Sehr gerne tatsächlich.

R

Cool ans Inwiefern löst das für dich also wenn wenn wir jetzt wieder auf das Thema Bedeutsamkeit aufspielen zurückkommen, löst das Bedeutsamkeit, in der auch aus. Diese Varietät an Aufgaben?

FC_1

Ja, das löst das auf jeden Fall aus, weil ich nicht. Wie sag ich das. Angenommen, ich würde jetzt im House Keeping oder im Frühstücks Service arbeiten? Da mach ich jeden Tag das gleiche. Und was vielleicht noch einmal jemand, weil das Spiegelei nicht gut gebraten ist und dann kriegt er halt ein neues so vom Ding ich möchte diese Jobs in keinster Weise irgendwie schlecht reden, aber ich würde behaupten, dass da jeder Tag eher gleich ist, als meiner ist.

R

Ja.

FC_1

Das ist halt auch oft so, wenn zum Beispiel Frühstück oder House, Keeping oder jede andere Abteilungen nicht weiterkommt oder zu uns und dann schicken sie uns die Gäste also entweder kommen, kommen die selber und wir müssen es machen, oder die Gäste kommen und dann müssen wir das auch machen. So also wir sind halt irgendwie immer so, die die Not Lösungen alle anderen Abteilungen nicht mehr weiter wissen ja geh mal zur Rezeption.

R

Ja, also bist auch sehr gefordert wie höre ich da raus? Ja ja.

FC_1

Aber du mich gerne sehr gerne tatsächlich.

R

Voll schön, ja, das war jedenfalls super, viele voll, viele coole Insights. Und möchte noch irgendwas ergänzend zu irgendeinem spezifischen Thema, wo du jetzt so denkst oh, das würde ich irgendwie noch gerne ergänzen oder worüber haben wir nicht geredet, was ich vielleicht vielleicht hab ich blind Spot erwischt?

FC_1

Weil ich glaube ich nicht also du bist tatsächlich irgendwie durch alles durchgegangen,

ist ja für uns beide das erste Mal gewesen. Nö, aber ich glaube, vom Dinge habe ich alles erzählt. Der Werte Baum ist denke ich sehr wichtig, der der Sinn den Mann hinter dem dem Ganzen sieht, also sowohl jetzt. In der Arbeit, die man tut, oder auch betrieblich, die die Philosophie irgendwie ein bisschen versteht und dann schaut ob es passt. Mhm. Ja, mit was für einem Gedanken und einfach daran geht und ich denke, das haben wir alles. Ich bin.

R

Ja, schön gibt es einfach Verbesserungsvorschläge für mich.

FC_1

Fragst du genau den richtigen? Sein erstes Meeting Grad? Mach dein Ton an das nächste Mal, aber sonst sonst kein Nein.

R

Ähm ja. Wer noch Fragen kommen, dann würde ich mich freuen, wenn ich dich nochmal fragen darf in der Analyse.

FC_1

Ja.

R

Und danke für Deine ganze Offenheit und deine Inputs und ja, auf jeden Fall voll, viel gebracht und da kann ich auf jeden Fall in den Transkript sitzen nochmal einiges checken.

FC_1

Ich hoffe, dass heute.

R

Ja, war echt cool, danke auf jeden Fall, weil ich Ende jetzt mal das Recording, weil wir am Ende sind und dann guck ich mal, ob ob du rausgeschmissen wirst oder?

FC_1

Ciao.

R

Vielen lieben Dank dir und noch einen schönen Abend.

Transcript Interview 2

Front office employee 4-star superior hotel

4s-star Hotel

4 years of work experience

17.11.2022

R

Danke schon einmal für deine Zeit und Bereitschaft das Interview mit mir zu machen. Und danke, dass du die Einverständniserklärung zur Durchführung bereits unterschrieben hast. Ab jetzt wird das Interview aufgenommen, wie bereits erwähnt. Dein Name bleibt anonym. Ich bin Louise Birke und wie du weißt, schreibe ich gerade meine Bachelorarbeit von meinem Studium an der Hotelschool The Hague. Ich untersuche das „surface acting“, was so viel heißt, dass man vor dem Gast schauspielert, um die Standards und Regeln des Hotels zu erfüllen. Antworte einfach ganz offen und ehrlich, das hilft mir am meisten. Insgesamt geht das Interview circa 30-40 Minuten. Hast du noch Fragen bevor wir anfangen?

R

Kannst du das vielleicht mal als Einleitung einmal so erklären, was du momentan im Hotel machst, also was deine Position ist?

FC_2

Sehr gerne also ich arbeite im [REDACTED] seit einem Jahr. Meine Aufgaben sind hauptsächlich an die Rezeption, also Reservierungen, Stornierungen und der Gäste Kontakt also vor Anreise nach Abreise und während des Aufenthaltes und so ein bisschen die Marketing Schiene, ein bissl Social Media. Online Marketing und ab und zu bin ich auch an der Bar.

R

Vielseitig und wie lange arbeitest du jetzt schon in der Hotellerie?

FC_2

In der Hotellerie seit. Gute Frage. Ich bin jetzt 26, ja dann seid 10 Jahren.

R

Ah ok. Gut genau und jetzt geht's direkt rein und zwar. Kannst du vielleicht mal kurz eine Situation hervorrufen, indem ein Gast unzufrieden war oder sauer war, kannst du auch, muss jetzt nicht von der Hotel Erfahrung [REDACTED] sondern kann irgendwas anderes sein und wie verhältst du dich dann?

FC_2

Also es gibt da ein ganz gutes Beispiel da ist ein Gast zu mir gekommen, hat sich beschwert, weil Bettwanzen in seinem Zimmer waren oder in seinem Bett und ich muss sagen, das war eine der schwierigsten beschweren, was ich je hatte, weil ich einfach nicht wusste, was ich mache. Ich weiß zu Black, der hat mir auch noch die Bettwanze im Glas auf die Resolution gestellt und hat gesagt was soll das? Und das war ziemlich schwierig, weil ja, ich wusste wirklich nicht was machen, weil ich. Ja, keine Ahnung, ich weiß wenn ähm, dass ich nicht gefällt oder wenn man nicht gut schläft oder wie auch immer, wenn Zimmer dreckig ist, was man macht oder wie mans macht und da war ich selber Text und. Ich hab mich halt hundert tausendmal entschuldigt, weil irgendwie war mir das selbst so zu peinlich, obwohl ich nix dafür kannte. Weil das haben andere Gäste und eingeschleppt und ja, ich hab halt versucht ein anderes Zimmer zu organisieren, was nicht möglich war, weil wir ausgebucht waren in dem Hotel. Und ich weiß gar nicht mehr, was ich dann gemacht habe, was ich meine Solution war, aber ich denke, der Gast ist dann abgereist. Und wir haben. Eben den ganzen Aufenthalt geschenkt.

R

Mhm ok, ja schwierig, aber das ist ja echt richtig schwierig, das hatten wir tatsächlich auch letztes letzten Sommer mussten die ganze Etage komplett komplett.

FC_2

Oh ja furchtbar und wenn man einmal im Hotel hast, ja dann.

R

Gehen wir auf dich ein, wie hast du dich da gefühlt?

FC_2

Naja, nicht so gut. Ich war verunsichert, aber auch sauer auf den alten Gast.

R

Inwiefern Fakest oder Schauspielst du deine Emotionen umso vorgeschriebenen Standards zu entsprechen?



FC_2

Ich muss das ziemlich oft machen, wenn ich ehrlich bin, weil ich manchmal einfach keinen Bock habe auf Menschen, aber es nutzt nichts, ich bin beim Arbeiten und. Man muss halt einfach lächeln, freundlich sein. Den Gast zu behandeln, wie man ihn halt behandelt und. Ja, aber ich weiß nicht, ich bin im Hotel aufgewachsen. Für mich ist das einfach so. Dann gebe einfach ein lächeln den Gast ins Gesicht Premium und denk mir so oh mein Gott, was bist du für ein Vollpfosten. Ich denk mir das halt nur, aber ich weiss nicht für mich ich kann das. Ich verarbeite irgendwie so die ganzen Menschen Kontakte.

R

Interessant.

FC_2

Denk ich, manchmal muss man einfach. Muss mich einfach aufregen bei anderen Kollegen, was das für ein voll Horst gerade war, aber ja.

R

Dann hat das dann irgendwie aber wenn du das jetzt so machst, also wenn das jetzt an einem Tag total häufig vorkommt, hast du das Gefühl, dass das irgendwie was mit dir macht mit dir selber also deinen mit keine Ahnung mental oder irgendwie das den Körper also körperlich oder mental? Oder ist es so bei dir ein, dass es dich gar nicht stört, das zu machen?

FC_2

Naja, manchmal denke ich mich dann, ich bin voll schlecht geladen und dann muss ich das tun, als wäre ich sehr happy. Der Ober happy [REDACTED]. Verändert meine Stimmung auf Dauer schon manchmal. Wäre besser, wenn es natürlich authentisch wäre. Änderte sich meine Laune, ich weiß nicht. Manchmal sind so Gäste dabei, was das einfach immer zusammen bringen, das dann deine Laune von schlecht auf gut wird, weil sie einfach. Ja, einfach nett und herzlich und menschlich sind und dann denkst du so ja, eigentlich ist es eh ein guter Tag irgendwie so, ich weiß nicht, manchmal ist es so aber ja das kommt niemand auf die Gäste drauf an.

R

Und gab es da mal einen Job, an den du dich zurück erinnerst, wo du weniger Surface also wo du weniger gespielt hast?

FC_2

Ja also, ich hab ne Zeitlang in der Reservierungs Abteilung gearbeitet und das sieht sich am Computer und am Telefon und hatte eigentlich keinen Gäste Kontakt und da. Ja, am Telefon merkt man, ob jemand gut gelaunt ist oder nicht. Aber da war es irgendwie einfach.

R

Ja. Okay gut, dass liegt dann wohl daran, dass es weniger Gästekontakt gibt. Wenn du jetzt zum Beispiel keine Ahnung, was morgens wandern und du hast irgendwie gute Laune. Inwiefern spielt sich das auf die auf die Menge an an Schauspielerei aus?

FC_2

Extrem weil wenn ich gut gelaunt bin und meinen Sport hafte, dann ist sowieso einer der besten Tage überhaupt, weil sag ich mal einfach frei im Kopf und da muss man nicht mal schauspielern, ich weiß.

R



Nicht OK.

FC_2

Weiß man ja, dass man voll hier.

R

Mhm. Und wenn du, wenn du jetzt nen guten Tag hast, also und authentisch quasi dieses Glück empfindest oder glücklich bist, werde Emotionen, fühlst du dann in der Gäste Aktion?

FC_2

Ähm. Hm. Also wenn jetzt die Gäste zu mir kommen und sagen mal, es ist so schön hier und ihr macht das so super, dann fühle ich mich einfach anerkannt und weiß, wir machen wir machen einfach unseren Job gut. Na gut. Weil ich weiß nicht, was das ist einfach, was man, was man, wofür man arbeitet, weil Urlaub ist ja eigentlich die schönste Zeit im Jahr und darauf waren manche Gäste ein ganzes Jahr auf einen Urlaub bis zum Tage Adresse nicht und dann gehen sie bei der Tür raus und sind happy und empfehle dich am besten Fall noch weiter und das ist schon was gut ist da nicht mal wieder wie schön es ist in der Gastro und nicht in der IT zu arbeiten. Weil ich könnte mir jetzt nie vorstellen. Ach mein Büro Job Nine to five oder so?

R

Ja.

FC_2

Das denk ich mir auch für was. So weiß ich zum Beispiel am Ende des Jahres ja, ich hab das und das erreicht das Ziel und das andere. Aber man hat nicht die Emotionen, wie man in der Gastro hat, oder in der Hotellerie.

R

Ja stimmt, da kommen Sie direkt was zurück, ne also diese menschliche Du meinst das ist nicht nur ein Papier was man was man?

FC_2

Kriegen ja.

R

Ja, ja ähm und wenn du jetzt in dieser in dieser ja, wenn du in dieser Freude oder Zufriedenheit bist und dann einen unzufriedenen Gast Folie hast, wie ist es dann für dich also, dass du jetzt in bezugnehmend auf das Surface Acting?

FC_2

Es ist viel, viel einfacher. Wenn ich gut gelaunt bin, weil ich bis dann nicht so. Das kommt dann nicht so zu mir und ich bin dann einfach herzlich und kann mich viel besser auf den Gast einstimmen. Empathie ist da einfach auch wichtig. Ich muss sehen, was der Gast braucht.

R

Ja.

FC_2

So was kommt nicht so an mich ran, würde ich sagen und ich versuche natürlich, den Gast umzustimmen, damit der glücklich ist so und wieder zufrieden ist und. Man hat, wenn man gut gelaunt ist oder einen guten Tag hat, hat man einfach viel mehr meines Ideen reicher, glaub ich irgendwie das Problem zu lösen, oder? Ja, bitte wirklich ist er zufrieden man hat viel mehr Kreativität.



R

Ja ja, das hatte ich auch in meiner in meiner Literatur gefunden das ist nämlich so, dass du, wenn du halt diese positiven Emotionen nämlich fühlst, dass du dann halt nicht so einen Tunnel Blick hast, sondern halt voll den weiten Blick das kommt halt auch Evolution raus. Das werden wir halt quasi von positiv ist ja das Nein, das Gegenteil Angst und da ist es ja ok. Wir müssen überleben und dann hat man so einen Tunnel Blick und scheidet halt alles eigentlich aus außer das Halt zum Überleben, so das Herz und deswegen hat man zum Beispiel auch Bluthochdruck. Wenn man Stress hat. Wenn man eigentlich die ganze Zeit nur so. Ciao kann ich auch voll interessant. Okay, cool. Gut, dann würde ich einmal zu der zur Job Bedeutsamkeit rüber gehen, also das ist nochmal so zur quasi zur um einen. Definition zu geben ist ein positives psychologisches Stadium, wo Menschen denken, sie machen ein positives, wichtiges und nutzbare nutzbares und haben einen langanhaltenden Sinn in den, den sie erreichen durch die Arbeit, die sie tun. Mhm. Wenn du, wenn du dich jetzt halt, ähm, zufrieden oder wenn du Freude und Zufriedenheit fühlst, weißt du woher das kommt, wenn du jetzt an deinem Job also Jobs spezifische Dinge, die halt dich zufrieden oder freudig stimmen?

R

Also welche welche Aspekte im Hotel machen dich quasi glücklich?

FC_2

Ja, zufriedene Gäste machen mich glücklich, und geben mir die Bedeutsamkeit, weil dann zufriedene Gäste geben zufrieden viel Geld aus. Na ja, na natürlich, wenn die Gäste nicht zufrieden sind, dann. Dann macht man irgendwas falsch, denk ich mir. Und dann muss man sich irgendwie, dann muss man das Angebot ändern, oder das Service ändern oder die Art und Weise ändern, wie auch immer und oder man spricht die falsche Zielgruppe an. Die du eigentlich ansprechen möchtest also. Mit unserem Hotel spreche ich jetzt keine Rentner an, aber wir hatten manchmal Rentner. Hier haben sich trotzdem wohl gefühlt also ja. Ich glaube einfach eine schöne Guest experience zu gestalten.

R

Gibt es Aspekte in deiner Arbeit, die du tust, die dafür sorgen, dass du denkst, deine Arbeit ist bedeutsam?

FC_2

Ja, irgendwie ist jede Arbeit im Hotel bedeutsam ich finde. Da gehört irgendwie jeder Mitarbeiter, egal in welcher Position er ist. Ähm. Dazu oder ist bedeutsam, weil ich denke ich mir ohne Zimmermädchen kein Hotel und ohne jemand was die Reservierung macht schon überhaupt nicht. Also. Ja, ich finde. Ja, jede Arbeit, jede Position ist bedeutsam für ein Hotel um den Gastaufenthalt zu kreieren.

R

Ja, auf das Hotel gesehen und für dich selber persönlich.

FC_2

Also für mich persönlich. Ah. Im Bezug aufs Hotel?

R

Ja in Bezug aufs Hotel.

FC_2

Ja, ich finde schon cool, wenn ich zum Beispiel hinter der Bar arbeite. Und? Einfach den Gästen irgendwas von irgendeinem Whisky, von irgendeiner Spirituose erzähl. Und Ihnen einfach ein bisschen das Know How im Urlaub weitergebe und sie lernen irgendwas mit sind schon, dass das cool ist, weil ich bin auch ein Gast an der

Bademeister stelle. Ich denke mal an. Woher kommt der Cocktail und der Barkeeper sagt dann, dass ich der Bisco sauer und der kommt aus dem Land und Chile und bla bla bla und so und ich finde, das hat schon irgendwie was also? Ja, irgendwie bildet man die Leute irgendwie weiter und das ist irgendwie cool ich weiß nicht. Das macht schon zufrieden.

R

Ja, also was ich jetzt so raushöre ist, ach so, dass du quasi eigentlich dem Gast auch so eine schöne Geste Experience machen möchtest.

FC_2

Richtig genau, ja im Grunde, es geht dir nur um Experience.

R

Ja.

FC_2

Weil Hotel hat jeder, aber wenn er jetzt nicht äh, die Experience hast. Zum Beispiel Skifahren gehen kann jeder, aber wenn du jetzt zum Beispiel als Chef mit denen Skifahren gehst, deshalb nicht die ja also sowas wär cool. Natürlich ist es zeitlich nicht immer möglich, aber ich denke mir schon auf ich geh mal am Vormittag Skifahren und wenn ich da die Leute treffe, dann sieht sie oft zusammen in der Gondel und dann fahren wir eine Runde und hat schon irgendwie was kann nicht jeder sagen, glaub ich.

R

Und inwiefern hast du das Gefühl, dass die Bedeutsamkeit dahinter deine positiven Emotionen erwecken?

FC_2

Ja, schon ja schon. Und wenn die Gäste das einfach anerkennen, was du machst und wie du es machst und ja.

R

Inwiefern kommst du dann in einen Loop von positiven Emotionen?

FC_2

Sehr komme ich da rein. Das kreierte dann immer mehr, weil dann auch andere Dinge gut laufen und die Sorgen dann wieder dafür, dass ich kreativer werde.

R

Ja. Ok. Gut. Habt ihr als Hotel er sowas wie ein Mission Statement also ein Leitbild?

FC_2

Nee, nicht wirklich familiär.

Wie alt wir sind ja nur insgesamt sind wir wir haben 4 Mitarbeiter und die Familie, also wir sind wirklich familiär.

R

Ja. Okay, aber deine Eltern und du, ihr tragt ist ja irgendwie in euch, warum ihr das ganze macht?

FC_2

Ja voll, ja. Also unser Leitbild, Wir haben schon ein Leitbild, also es ist. Minimalistisch. Qualitativ hochwertig ist unser Leitbild mehr oder weniger kann man sagen minimalistisch erstens das Hotel ist ich glaub wir haben 4 Farben im ganzen Hotel, dann will der konzentrieren wir uns wirklich nur auf die wichtigen Sachen im Urlaub also nicht all inclusive mit Kuchen, Platten und bla bla bla weil sie eh kein Mensch ist,



also kannst du denen das Frühstück hast schlafen und beim Frühstück haben wir dann halt nicht den. 0,50€ Orangensaft, sondern wir haben frisch gepresst und gesagt also wir schauen schon, dass die Qualität einfach stimmt bei allem was wir machen. Das ist uns wichtig.

R

Urlaub ja ok und hast du das Gefühl, dass dann also das ist das klingt jetzt auch so ein bisschen schon in die Richtung der Werte von dem Hotel also wo die sich halt darauf fokussieren, dass die **deine eigenen persönlichen Werte auch widerspiegeln?**

FC_2

Ja, schau mir.

R

Also kannst du deine eigenen Werte bei der Arbeit auch quasi leben, richtig.

FC_2

Ja, sicher ja wär traurig, wenn nicht weil ich das ganze ja mit erschaffen habe.

R

Das stimmt. Du hattest ja schon erzählt, dass die Beziehung zu den Gästen für dich so wichtig ist, richtig?

FC_2

Ja.

R

Okay gut dann und wie ist das mit den Kollegen? Habt ihr hast du eigentlich dann überhaupt paar Kollegen?

FC_2

Meine Kollegen besteht, das Vier Personen ja 3 davon sind im House Keeping und eine ist sie im Frühstücks Service und der Rest sind meine Eltern also.

Ich muss sagen, das ist sehr schwierig, ich hab vorher in voll viel Hotel gearbeitet. Alter im Main Bar Hotels gearbeitet fast größter waren, wo sicher 30 plus Mitarbeiter waren und. **Ich muss sagen mir fehlen schon die anderen Menschen, meine Teamkollegen und das ist halt oft voll schwierig, weil oft braucht man jemanden zum Blödeln oder zum Scherzen irgendwie so und das fehlt schon extrem hier.**

R

Ja, würdest du auch denken, dass, wenn du jetzt diese Kollegen oder dieses Team Gefühl hast, dass es noch mehr Bedeutsamkeit für dich ergeben würde und dem Hotel?

FC_2

Ja voll. Also das würde sehr viel ändern, denke ich.

R

Wie ist es mit deinem Motivations Level? Momentan hast du ja auch schon vorhin erzählt.

FC_2

Mein motivations Level momentan ist eigentlich wieder ganz gut, also schwankt zurzeit sehr, wenn ich ehrlich bin. Ich würde 10 würde sagen heute.

R

Okay. Woran liegt das? Dass du ähm so motiviert bist heute?

FC_2

Ich weiß nicht, heute war ein guter Tag, ich habe aber vormittags Sport gemacht und dann hatte ich eigentlich einen produktiven Nachmittag, würde ich sagen hab viele coole, mal Sachen gestaltet kreiert wie auch immer. Oder hat er guten Kontakt mit anderen, also mit Partnern, Marketing, Partnern usw? Und deswegen bin ich heute irgendwie motivierter bisschen.

R

Okay. Gut, dann habe ich noch eine Frage zur. Du hast wahrscheinlich oder hast du frei hast wahrscheinlich viele Freiheiten, weil du ja einfach. Ja quasi mit einer obersten Funktion bist, oder?

FC_2

Ich habe alle Freiheiten.

R

Würdest du sagen, dass das auch mit da also mit dem Surface Acting zusammenhängt, diese Freiheiten zu haben? Ob du dann also, dass du mehr, dass du quasi authentischer sein darfst? Weil du diese Freiheiten hast.

FC_2

Ja, auf alle Fälle. Weil ich Kann Sachen machen also wenn jetzt jemand unglücklich ist mit dem Thema, dann geb ich ihm einfach ein besseres Zimmer was. Zum Beispiel viel teurer ist. Aber ich weiß, ich kann es machen, weil weißt du ich meine, ich hab die Freiheiten und mich lieber er ist glücklich, dann bin ich auch glücklich und ja, und das kannst du glaub ich. Als Mitarbeiter war also als normaler Mitarbeiter, wird keine Freiheit na, kannst du das nicht machen. Also es gibt ja auch Richtlinien. Was ist wenn? Aber? Ich kann einfach ein bisschen individueller reagieren auf Gäste und ich glaub das macht schon einfacher und. Ja.

R

Ja.

FC_2

Ja, ist einfach ja. Einfacher. Für mich.

R

Jetzt auch wenn jetzt an, also wenn es zum Beispiel im. Vergleich jetzt also wenn du jetzt ok, du hast ja auf einmal auf diese Beschwerde. Dass du dann halt was machst und was ist wenn wenn du aber auch siehst, dass irgendwie alles gut ist und kannst du da auch so deine nutzt oder auch deine Freiheiten um das die? Zum Beispiel? Du hast irgendwie mitbekommen, dass er das und das mag und dann nutzt du das aus und um diese Freiheit aus und gibst ihm das extra oder?

FC_2

Ja, genau. Ja, man denkt sich halt also es waren Gäste bei mir zum Beispiel, denn dann habe ich einen Schnaps ausgegeben und sie waren so fasziniert und haben gesagt, der ist so gut und dann hatte ich aber keinen mehr und dann sind sie aber knapp 4 Wochen später wiedergekommen und dann habe ich ihnen einfach ne Flasche Schnaps geschenkt und das war einfach so kostet das Hotel keine Ahnung 15€ oder so aber die waren so happy und das war einfach so der wow Effekt, mit denen sie nicht gerechnet hatten und. Ich finde immer, dass ich immer das coole irgendwas zu mache, was die Gäste nicht erwarten und ich glaube auch, dass genau diese wow Effekte im Kopf hängen bleiben und dass sie das nie vergessen waren und ja, eigentlich müßte man nur so wow Effekte mit jedem Gast irgendwie kreieren können, weil ich glaube, das kommt immer gut an und das bleibt hängen im Kopf.

R

Ja, inwiefern hast du dann auch das Gefühl, dass du so quasi die Person, die du bist, also die deine Authentizität besser zeigen kannst?

FC_2

Ja halt voll. Ich liebe es ja Gastgeber zu sein und so kann ich individuell schauen, wie ich diese Rolle komplett machen kann.

R

Ok, ja cool ähm danke auf jeden Fall, ich glaube so soweit war es, weil die anderen Fragen sind nicht so richtig relevant für deinen hohen Titel.

FC_2

Oh das stimmt.

R

Nein, aber es ist eh alles du hast eh alles schon automatisch so erwähnt. Deswegen ist mein Fragenkatalog quasi schon fast so fertig, aber hast du noch ne Frage oder möchtest du irgendwas ergänzen?

FC_2

Eigentlich nicht.

R

Okay.

FC_2

Ja doch, ich hab eine Frage kann man die Bachelorarbeit dann lesen oder nicht?

R

Ja, das langt also, wenn du dir wenn du es lesen möchtest, kannst du es gerne kann ich dir gerne schicken, wenn sie fertig ist.

FC_2

Sehr cool. Danke, da freu ich mich.

R

Vielen lieben Dank auf jeden Fall. Ich stoppe nun das Recording.

Transcript Interview 3

5-star Spa Hotel

17.11.2022

Spa front office employee

4 years of work experience

R

Herzlich Willkommen zu meinem Interview. Danke nochmal für deine Zeit und die Bereitschaft das Interview mit mir zu machen. Gut, dass du die Einverständniserklärung zur Durchführung bereits unterschrieben hast. Nun wird das Interview auch aufgenommen, wie schon erwähnt. Du bleibst anonym. Wie du weißt, schreibe ich gerade meine Bachelorarbeit von meinem Studium an der Hotelschool The Hague. Ich untersuche „surface acting“, was so viel heißt, dass man vor dem Gast schauspielert, um die Standards und Regeln des Hotels zu erfüllen. Antworte einfach ganz offen und



ehrlich, das hilft mir am meisten. Das Interview geht circa 30-40 Minuten. Hast du noch Fragen bevor wir anfangen?

FC_3

Nein bisher nicht.

R

Ähm, ja und dann würde ich einfach anfangen, dass du dich kurz irgendwie vorstellst, also wie lange du schon im Hubertus arbeitest und was deine Rolle ist?

FC_3

Ja, also ich bin [REDACTED] Ich arbeite seit April 2017 im [REDACTED] an der Spa Rezeption. Also seit knapp fünfeinhalb Jahren oder gut fünfeinhalb Jahren und ja immer an der Rezeption angefangen als Rezeptionistin, dann als stellvertretende Teamleiterin, dann als Teamleiter. Dann wieder als Stellvertretung, weil mir das zu viel wurde und jetzt haben wir irgendwie aktuell auch wieder keinen Teamleiter an sich und versuchen, die Aufgaben zu dritt irgendwie aufzuteilen genau. Ok.

R

Also arbeitest du eigentlich auch überwiegend am Gast richtig?

FC_3

Ja.

R

Und wenn du jetzt an deiner Arbeit denkst, also so allgemein oder an das ganze Hotel welche alles geht sehr viel über Gefühle jetzt in diesem Interview, deswegen kannst du auch ruhig ein bisschen Zeit lassen für die Fragen, weil du natürlich weiß ich, dass du nicht direkt darein gehen kannst. Ich denke du musst dich da immer erstmal rein fühlen, aber wenn du an deine Arbeit denkst welches vorherrschende Gefühle fühlst du am meisten bei der Arbeit, wenn du jetzt mal so drüber nachdenken willst oder dich rein fühlst?

FC_3

Hm, so ein so ein Mix aus aufgeregt sein, ja, nicht aufgeregt, aber irgendwas dazwischen zwischen aufgeregt sein und dann muss ich wieder an alles denken so ungefähr weil gerade wenn man an der Rezeption ist, koordiniert man halt viel und dann kommen halt immer manche Sachen auch direkt auf alles gleich, also gleichzeitig auf einen zu. Und das ist halt so, auch wenn man mit Gästen arbeitet. Ja, dieses. Okay, jetzt ist man in diesem Arbeits mode eigentlich also an dieses ok jetzt denkst du halt wieder an mehr und versucht sich zu konzentrieren und vielleicht noch die ein oder andere Aufgabe die noch zu machen ist die Woche solche solche Sachen also jetzt nicht unbedingt auch nur negativ gesehen aber das ist in diesem. Ich bin dann immer in meinem Arbeits mood.

R

Haben neben Arbeits mood wie würdest du dich so beschreiben, wenn du mit den Gästen Interagierst.

FC_3

Hm ja, schon auch immer sehr freundlich, so wie du am Anfang auch schon gesagt hast. Ist es schon auch so, dass ich da teilweise mich verstellen muss. **Aber ich hab schon mal ein paar Mal drüber nachgedacht, eigentlich bin ich nicht immer zu hundert Prozent ich selber also ich weiß gar nicht, wie authentisch man sein kann, weil wenn ich richtig richtig authentisch wäre, dann würde ich ja meine Gefühle auch zum Ausdruck bringen von den Gästen aber das will ich ja gar nicht, also wenn ich jetzt zum Beispiel gestresst bin oder wütend oder genervt bin oder irgendwie privat traurig**

bin, dann lasse ich das nicht an den Gästen aus oder an meinem Arbeitsplatz und dann hat man das schon immer so ne gewisse so dieses gewisse freundliche, was man dann halt. Oder dieses positiv denken alles andere mal kurz verdrängt. Genau ist schon also. Ja.

R

Wie oft passiert das, dass du dann quasi in so einem Surface Acting über gehst? Also jetzt sagen wir mal in der Woche.

FC_3

In der Woche kommt drauf an also ich glaube ganz speziell in diesem Eck Ding bin ich, wenn es um Beschwerden auch geht, ja und. Auch wenn ich weiß, ich bin im Recht, und das ist jetzt total unverschämt oder sowas von den Gästen oder versuche ich trotzdem irgendwie immer eine Lösung zu finden und freundlich zu bleiben und so weiter. Also da bin ich dann total im Ecking. Falsch. Surface Acting genau bei Beschwerde Management. Mhm, auf welche Gäste auch verstehen kann und so weiter, aber ja und in der Woche würde ich sagen weiß nicht. Ich glaub immer mal wieder also ich glaub schon. Vielleicht auch. Jeden Tag alle oder alle 2 Tage auf jeden Fall so kleine Situationen geben sich glaube immer ja.

R

Und du also, du hast jetzt erwähnt, dass du quasi dann ja natürlich Freundlichkeit des also dem Gast zeigst und wie fühlst du dich dann innerlich Ist das dann sehr abweichend?

FC_3

Ähm, kommt auf die Situation an, also diese Situation, wo ich mich innerlich ganz anders fühle als ich gerade tue quasi dass es total abweicht die sind. Das ist total, abweicht ist selten, das nicht täglich Fall also, dass man freundlicher ist, als man jetzt gerade bestimmt ist oder sowas als. Passt trotzdem, wenn wir zu meiner Grundstimmung das ist, täglich quasi der Fall, dass man irgendwie so ein bisschen mal abweicht, wie man sonst eigentlich zu Hause wäre, sag ich mal, aber das ist so wirklich auseinanderklafft vielleicht, ich weiß nicht. Mhm einmal die Woche oder wenn überhaupt alle 2 Wochen ja.

R

Wenn du jetzt mal so drüber nachdenkst, dass du „surface achtest“, also wenn du Surface akt ist, also wenn du in diesem quasi bist hat das auch was mit deinen mit deiner eigenen Stimmung zu tun, wenn du das jetzt. Ja, das war im großen Ganzen siehst, verstehst du, was ich meine?

FC_3

Mhm also.

R

Also zum Beispiel, wenn du mehr, wenn du jetzt gerade einen guten Tag hast, inwiefern ist es dann einfacher für dich mit den Gästen zu interagieren.

FC_3

Ja definitiv einfacher, wenn ich äh klar, wenn ich einen guten Tag habe, dann fällt mir auch vieles einfacher, also gerade sowas, was gestern Ling oder auch mit den Kollegen zu tun hat, wie man untereinander mit umgeht. Wenn ich morgens total müde bin, weil oder halt einfach nur. Mal nicht gut drauf bin oder sowas, dann fällt das schon schwieriger. Vor allem zu Beginn, also grad, sie morgens, dann da reinzukommen. Es wird ein bisschen besser also. Schau noch mal der Fall, dass dann quasi mein. Service acting sich auf mein Gemüt auch ein bisschen auswirkt. Schon auch positiv auswirkt also, wenn ich dann einmal drin bin und mit den Gästen quasi auch positiv und nett

und freundlich umgehe, auch wenn es mir vielleicht innerlich gerade schwer fällt, aber wenn dann auch dieses Feedback von den Gästen zurückkommt und die Halt mit Lächeln entgegenkommen und sich tausendmal bedanken, wie freundlich das gerade war, dann erhält er schon auf meinen Tag. Ja, da hast du auch wenn die Diskrepanz manchmal sehr hoch ist, so wie ich mich gerade fühle und wie ich gerade meinen Job zu erledigen habe, ist es auch andersrum wieder sehr gut, weil es dann schon auf sich oft positiv wie da auf mein Gemüt ausschlägt und auswirkt ja schon ja schön.

R

Es ist glaube ich ein bisschen schwierig über Emotionen zu reden, weil man sich so oft gar nicht Gedanken darüber macht, welche Emotionen man eigentlich gerade fühlt, aber vielleicht kannst du mal so ein Indiz darein geben, welche Emotionen du fühlst, wenn du authentisch glücklich bist. In der Gäste Aktion Gäste, Interaktion.

FC_3

Ja schon auch dieses Glücksgefühl dieses. Schon ein Glücksgefühl ja ähm. Wenn man dann auch so diese ja, wenn man dann halt diese Interaktion eben hat und das ähm. Gut verläuft ja, ich glaub du das Gefühl würde ich jetzt sagen ok.

R

Wie merkst du, dass du glücklich bist?

FC_3

Ähm ja es fallen mir viele Sachen leichter. Es stresst mich nicht so vieles ich nehms mit mehr Humor, was ich auch gut auf das Umfeld auswirkt. Es fühlt sich leichter an, irgendwie also glaub ich, man steht also ich glaub, ich steh aufrecht da ich hab keinen innerlichen Stress. Für mich leicht ungestresst. Zufrieden.

R

Ja, schön. Und was hat das für einen Effekt auf deine Arbeit mit den Gästen?

FC_3

Mhm. Die kommen auch schon dementsprechend, dann also man bekommt ein bißchen was widerspiegelt von dieser Zufriedenheit und ja, wenn man auch dann dementsprechend mehr lächelt zum Beispiel kriegt man auch mal dahin zurück, also das legt sich schon auch auf oder meine ich zumindest in meinem Zufriedenheits glücklich in meiner glücklichkeit Blase schon auch, dass es dann sich auf die anderen auswirkt. Auch auf die Gäste eben. Und es fällt also die Arbeit fällt leichter, es geht irgendwie alles schneller. Es fällt einem leicht irgendwelche Sachen abzuarbeiten. Ich mach mir keine Gedanken, jetzt bin ich jetzt doof und noch das nervt mich oder das schiebe ich schon lang vor mich her oder sowas Emails bearbeiten oder Gespräche fallen mir leichter. Es geht halt in so einem Flow ja.

R

Genau jetzt, er würde ich einmal so ein bisschen in das Thema Bedeutsamkeit eintauchen nur nochmal sowas das quasi heißt, also das ist ein positives psychologisches Stadium in den Menschen. Denken Sie machen etwas Positives und Wichtiges nutzbares und haben einen langanhaltenden Sinn, den sie erreicht durch die Arbeit, die sie tun. Genau das ist so die Definition, die ich jetzt übersetzt habe, aber es gibt natürlich auch also Bedeutsamkeit kann man auch mit Sinn oder Job sind. Quasi gleich stellen? Wenn du dich jetzt in das Gefühl von Freude und Zufriedenheit einbringst, wenn du dich froh fühlst. Kannst du dir vorstellen, woher das Gefühl kommt? Also gibt es da Aspekte, die dich so stimmen?

FC_3

Woher das kommt? Wenn es nicht gerade von außen kommt, also das ähm. Viele



Gäste mir zum Beispiel gutes Feedback geben.

R

Kann auch äußerliche Aspekte sein oder zum Beispiel Aspekte, die das Hotel tut das fühlst?

FC_3

Es gibt gleich mehrere Sachen, also zum einen. Das Hotel, also ich weiß, dass meine ähm Chef zum Beispiel hinter mir steht und mir freien Raum lässt und der da recht locker ist bei allem also ich hab Vertrauen, er hat Vertrauen und dann macht es die Arbeit halt sehr 1 also einfacher und weniger Druck lastig quasi und das ist schon ein sehr erleichterndes und zufriedenes Gefühl. Dann werden die Gäste gut drauf sind und Wetter, Stein und die halt schon einen mit einem Lächeln entgegen kommen. Hebt das natürlich auch die Stimmung, weil ich die umsorge. Ähm, und man fühlt sich eben in diesem glücklichkeit Zustand zufrieden und authentisch. Wenn ich zum Beispiel? Also ich hab das zum Beispiel, wenn ich ähm. Meine to Do ist auch erledigt ist, habe und irgendwie was gutes gemacht hab und gutes Feedback bekommen hab also schon auch ne Bestätigung quasi bekommen habe oder ich selber mir was bestätigen kann, dass ich meine meine erledigt habe und das voll gut gelaufen ist. Oder ja, ich weiß nicht genau, woher das noch kommt, wenn ich einfach.

R

Das von einigen einigen Input gegeben danke. Und gibt es Aspekte in deiner Arbeit, die dafür sorgen, dass du denkst, dass deine Arbeit bedeutsam ist? Oder ist die einen Sinn?

FC_3

Hat. Ähm ja schon ich glaub schon wenn ich. Zum Beispiel das Gäste Feedback bekomme das genau. Die Behandlungen, die ich empfohlen habe, zum Beispiel voll gut waren, weil ich genau wusste, ja, das braucht wahrscheinlich der Gast, der kann sich nur nicht ganz ausdrücken oder er schreibt es anders oder oder oder und ich hab dann halt diese Intention ad und die konforme zusammenpassen und das war hinterher voll schön und voll super und sie bedanken sich bei mir war so gut gepasst hat oder wenn zum Beispiel Termine freigeworden sind und ich hab dann noch Gäste angerufen, dass die Termine noch frei sind, sind nicht spontan doch noch machen. Weil ich an sie gedacht habe. Da sehe ich dann schon, dass Gäste halt wirklich auch mit Schmerzen und Punkten hinkommen und den es dann hinterher wirklich auch besser geht und die sich dann gut fühlen und dankbar sind und da denke ich schon, dass es halt auch wichtig ist oder wenn wir verschiedene Auslastungen haben und der Dienstplan, den ich dann eine Stelle hinterher richtig stimmig ist und das für jeden auch passt. Sowohl Mitarbeiter als auch Gäste dann. Denk ich mir ja, meine Arbeit hatte Sinn.

R

Ja, auf jeden Fall.

FC_3

Ja, wollen Sie ja.

R

Auch voll gut, ne da oben ja ja, jetzt hast du ja gerade eine perfekte genannt, die deine Arbeit bedeutsam machen inwieweit denkst du, dass diese Aspekte wichtig sind, um deine positiven Emotionen zu erwecken? Auf der Arbeit?

FC_3

Mhm ich glaube, der Aspekt ist eine schon sehr wichtig, weil ja. Weil die auch quasi eine Bestätigung geben, dass man vielleicht auch gebraucht wird. Ja, das man halt auch. Ja, dazu beigetragen hat, dass es wichtig ist ohne das wäre es ja nicht so



gelaufen. Genau und ähm. Ja, ich glaube schon, dass es sehr wichtig ist und Fundament meiner guten Emotionen.

R

Inwiefern denkst du das oder empfindest du diese Freude durch die Bedeutsamkeit und Zufriedenheit durch Bedeutsamkeit. Wie du jetzt gerade genannt hast?

FC_3

Inwiefern oder wie war die Frage?

R

Genau, inwiefern und findest du Freude oder und er Zufriedenheit durch die Bedeutsamkeit?

FC_3

Ja also ich glaube schon, dass ich irgendwie ich weiß grad nicht, inwiefern aber ja das hängt glaub ich alles zusammen also ja. Das ist mal Fakt, dass es durch diese Bedeutsamkeit, das ist meine Freude und meine Zufriedenheit stärkt beziehungsweise dazu führt einfach eben, weil mir Sachen wichtig sind, die dann erledigt werden, die ich erledige, die zu einem Ziel führen, die andere auch noch beeilen, positiv beeinflussen und mir dann halt auch dieses Feedback geben und mich dann eben glücklich und zufrieden macht ja.

R

Eine Kettung ist auch immer ganz normal, weil ich mich ja schon so lange damit beschäftige und deswegen denke ich manchmal auch meine Fragen.

Aber ja, dann gehen wir erst zum nächsten Abschnitt. Und zwar macht er das [REDACTED], indem du jetzt erarbeitest sich Mühe, Bedeutsamkeit zu kommunizieren also Sinn in zum Beispiel. Ja, oder vielleicht fällt dir ja irgendwie was so spontan ein.

FC_3

Also ob mir das Hubertus an sich Mühe macht, das zu kommunizieren genau?

R

Bedeutsamkeit oder den Sinn von der Arbeit, die den ihr tut?

FC_3

Zu kommunizieren, so zu Freunden oder oder Gäste oder genau.

R

Zu euch als Mitarbeiter man könnte zum Beispiel jetzt habt ihr einen Missions Statement, also eine Mission oder eine Vision? So in die Richtung.

FC_3

Ja also, ich glaube nee so richtig. Ja, also dieser. Und dieses Lust auf Leben ist ja unser Motto und dieses dieser Service Gedanke ist unser Motto. Oder unsere auch Mission oder Vision ja und dass die Gäste wirklich aufkommen zum runterkommen also, dass wir den Halt ganz viele leichtern ich glaub ja so schwer, also manchmal ja in Worte zu fassen oder das auf den Punkt zu bringen findet fällt mir jetzt persönlich schwer, aber so zu kommunizieren. Kann man eigentlich mit, mit dem Hubertus ganz gut durch diese durch diese kurzen und knappen Slogans also was dahintersteckt, ist natürlich schwieriger zu kommunizieren. Aber worauf kommt zum Runterkommen? Lust auf Leben, Lust auf Service eben uns Mitarbeiter in dem Fall? Ja, machst du es dann einfacher? Ja.

R

Kannst du dich mit dieser Mission und dieser Vision selber identifizieren?

FC_3

Ja, gerade raufkommen zum Runterkommen, auf jeden Fall. Mhm ja. Und wie wie?

R

Kommuniziert also wie lebst du quasi diese Mission raufkommen zum runterkommen?

FC_3

Hm. Für die Gäste dann meinst du also, oder?

R

Ja.

FC_3

Ähm. Wie ich das lebe, dass ich halt versuche, bestmöglich den Job zu machen, in dem Sinne quasi, dass der Gast so wenig Stress wie möglich hat. Zu wenig Termin, Verschiebungen wie möglich so so schnelle, unkomplizierte Abwicklung. Mit seinen Vorhaben sei es aktiv Programm einfach alles, was er mit Wünschen auf uns zukommt. Mhm genau, und das ist ja auch wieder dieses ok. Ich versuche danke, genau diese Service Gedanke dieses Koordinieren und organisieren für den Gast. Und wenn das wiederum gut läuft, dann sind ja alle und auch ich zufrieden.

R

Ja, ja, voll schön.

FC_3

Und?

R

Also ich finde, das passt bei euch auch so gut dieses raufkommen zum Runterkommen das ist passt auch richtig gut, also da haben die richtig gute gute Arbeit geleistet. Mit dem Mission Statement.

FC_3

Ähm, und?

R

Genau wenn die nächste Frage wäre wir haben ja eben jetzt schon über Bedeutsamkeit gesprochen, denkst du das? Die Bedeutsamkeit beziehungsweise also dieses Mission Statement was das [REDACTED] hat, also diese Zeit für das Unternehmen zu deiner eigenen Bedeutsamkeit beiträgt also ich nehm mal an du hast dir jetzt nicht ein Vision Statement selber für dich als Lisa Person ausgedacht oder vielleicht ja doch aber würde also passt das kannst du dich damit identifizieren zu deiner eigenen Mission des Lebens?

FC_3

Also also mit Lust auf Leben, auf jeden Fall raufkommt zum also ich will jetzt nicht nur immer runter kommen, ja, aber da gehört ja im Prinzip noch so viel mehr dazu und ja, auch damit kann ich mich identifizieren ja. Ja, schön. So.

R

Ist es dir wichtig bei einem Arbeitgeber, dass du denkst du möchtest dich mit diesem Unternehmen identifizieren?

FC_3

Ähm ja, also mir ist es wichtig Mhm. Ja, warum kann mir nicht vorstellen, irgendwie was zu verkaufen? Also deswegen ist auch der Grund, warum ich im Moment immer

noch so lange bin ja. Ja, ist mir wichtig.

R

Warum ist dir das wichtig?

FC_3

Ähm, weil also gerade jetzt auch wenn man. An der Front steht sag ich jetzt mal und an der Front arbeitet und das irgendwie verkörpern muss, dass es dann einen noch noch einfacher fällt, wenn das auch zu deinem eigenen Überzeugungen passt. Also ich ich verkaufe und vermarkten nicht nur, sondern ich steh da und. Kann authentisch sein demgegenüber, weil das, was mir wichtig ist, dass auch die Werte sind, dass es dem Unternehmen wichtig ist und das den Gästen auch widergespiegelt werden soll zum Beispiel. Ich muss dann nicht schauspielern oder was verkörpern was ich nicht bin. Das ist auch wichtig, ja, dass man das ich mich halt nicht jeden morgen irgendwie verstellen muss oder mir denke eigentlich habe ich gar keinen Tag keine Lust auf die Mission, auf die auf die Einstellungen vom ganzen Unternehmen und eigentlich passt sogar nicht zu mir und das ist nur so ein so ein neben Teil von mir eigentlich was es dann halt schwierig macht, wenn man 8 Stunden oder länger damit zu tun haben muss und eigentlich nicht zu mir gehört hier da ich mich damit nicht identifizieren kann. Ich glaube, das fände ich dann noch schwieriger. So energiemäßig. Da jetzt noch sich da irgendwie rein zu fühlen oder so, wenn das sogar nicht passen würde, darum finde ich es gut, wenn das dann eh schon zu der eigenen Einstellung her passt ja läuft das Hand in Hand.

R

Denn wenn du jetzt dann im Hotel, also das ist ganz genau das ist der also genau der Kontrast Punkt zum Hubertus wäre, wenn du da arbeiten würdest und ich nicht identifizieren könntest, hätte das auch Einfluss auf Deinen auf die Menge an Surface Acting die du durchführen würdest, wenn du dich da mal.

FC_3

So. Ja definitiv. Ja, ja glaub ich schon. Definitiv also ähm, ich hab vorher in einem Pharmaunternehmen gearbeitet, wo dann halt alle immer sehr auf Erfolg und auf Produktion und Show. Und auf Karriere? Das war halt irgendwie alles wichtig und auch ja. Weiß ich auch, wie man sich dann gekleidet hat, das war halt alles nicht ich also auch dieses über schicke zum Beispiel auch nicht und Pharmazie an sich war nicht meins, weil ich eigentlich nie Tabletten nehmen möchte und will und dann nicht so wirklich hinter stehen und das war halt wirklich dann schon ein bisschen anstrengend. So grundsätzlich in meiner Grundstimmung war ich jetzt auch nicht immer so viel mir nicht immer alles so leicht wie zum Beispiel jetzt im Hubertus wo ich das gefunden habe, was eigentlich zumindest passt ja. Ist immer so der beste Kontrast der beste Vergleich? Darüber nachzudenken, ja. Definitiv voll.

R

Gut, ich bin eher, dass du da auch verrückt, also voll gut reinpasst. Ich hatte da irgendwie so richtig ohne Kohärenz irgendwie ergeben mit dir und dem Hubertus. Ähm, jetzt würde ich gerne nochmal über die Werte sprechen hast du eben auch schon so ein bißchen erwähnt. Also Werte sind der End Status, den Menschen fühlen wollen und denen sie durch ihre Arbeit so erreichen können also nur mal als Reminder. Mhm bist du dir deinen eigenen?

FC_3

Werten bewusst. Na, durch Corporate Happiness immer mehr, ich arbeite daran.

R

Was sind Sie, wenn ich fragen darf?



FC_3

Also zum Beispiel ist mir wichtig äh, Gemeinschaft und diese Verbundenheit ja. Dann Ehrlichkeit und Loyalität zum Beispiel sind mir wichtige Werte. Auch. Ja, Freundschaft, was er mit Verbundenheit zum Beispiel auch zu tun hat. Wer hat in meinem Leben genau?

R

Habt ihr mehr Zeit, habt ihr Werte im Hubertus?

FC_3

Mhm. Überleg grad ob wir die irgendwo mal so richtig niedergeschrieben haben? Also sind nur die Werte, die halt quasi auch so ein bisschen auch gelebt werden. Ja auch diese Gemeinschaft und Verbundenheit auf, was auch sehr gut, nämlich mit meinen übereinstimmend auch dieses Gesundheit als Wert. Tradition vor allem das sind die heute vom Status ja. Die ich aber auch sehr schätze ja. Wie leben ja.

R

Wie kannst du diese Werte leben im Hubertus also, dass du sagtest ja schon, dass du dich eigentlich mit den Werten identifiziert vom Hubertus. Weißt du, wie du die Leben kannst im Hotel?

FC_3

Mhm. Ja zum Beispiel. Gemeinschaft also wir sind ja alle ein Team also. Bei uns ist auch ähm. Merkt man dann darüber zum Beispiel, dass man menschlich miteinander umgehen kann, Fehler machen darf, gerade weil man sich dann halt auch besser kennt oder gut kennt? Ist da diese Gemeinschaft, dass man sagt OK da ist irgendwas schief gelaufen? Da helfen dann die Abteilungen zusammen oder die miteinander untereinander. Die Gäste mögen es sehr, wenn man halt ja so ein bisschen aber ist auch quasi und diese diese Freundlichkeit diese Gastgeber. Seite halt merkt ähm, dass man irgendwie alle so zusammengehören quasi und nicht ok. Ich bin jetzt also du bist Gast und ich behandle dich ganz anders, weil du einfach nur zahlst und ich bin jetzt nur dein Mitarbeiter oder so. Diese Freundlichkeit schätzen viele viele Gäste. Diese Herzlichkeit im Team auch auch untereinander. Das kann man jeden Tag eigentlich leben, wenn man untereinander achtsam mit dem Umgang hat untereinander an auch. Ja, Umgang miteinander ist oder auch die Loyalität zum Hubertus also ich würd halt einfach auch nicht schlecht über Hubertus reden, auch nicht über mit Gästen oder über Freunde oder sowas das wird, kann man jeden Tag zum Beispiel gut leben. Genau die Werte Gastgeber Gesundheit sowieso ins Bad Werre, ja voll.

R

Gut, du hattest eben vorhin noch erwähnt, dass dir Freiheit auch wichtig ist beziehungsweise dass der Markt, der viel Freiheit gibt. Würdest du auch sagen, dass diese Freiheit, also, dass du nicht so viele? Also er hat wahrscheinlich auch SAP als Standard Operation produziert, also wie ihr wir Sachen natürlich macht, aber würdest du sagen, dass diese Freiheit auch dazu beiträgt, dass du nicht so, dass du authentisch vor dem Gast bist? Oder in der?

FC_3

Ja. Also diese diese Freiheit und dieses Vertrauen eben ja, das zeigt auch dazu bei also klar, es gibt es gibt Standards, die man einzuhalten hat aber. Eigentlich darf jeder schon auch so sein seine Persönlichkeit oder seine Merkmale mit einbringen und das ist auch so gewollt, von dem Hubertus. Da hat jeder auch. Mhm, da gibt es schon da so ein paar Charaktere, die einfach einzigartig bleiben.

R

Tut ja.



FC_3

Und das ist auch so gewollt. Diese Vielfalt und das ist schön, ja war gut.

R

Und denkst du das äh du mit deinem Job, den du jetzt gerade ausübst? Einen wichtigen Teil dazu bereit beiträgt, zu dem übergeordneten Produkt also in dem Fall Gäste Experience oder Aufenthalts irgendwo bertus?

FC_3

Ähm ja. Also mein Job ist ja auch die ähm. Zu dem Aufenthalt eben diese diesen ganzen Part, Wellness und Behandlungen quasi schön zu gestalten. Ja ja, auf jeden Fall okay.

R

Denke du hast dann auch sehr viele unterschiedliche, also hattest du eben schon erwähnt was du alles machst an der Rezeption, dass du sehr viele unterschiedliche Aufgaben hat hast. Inwieweit? Hat er diese Varietät von den Aufgaben? Ähm. Ja, wie weit?

FC_3

Kreiert das ein Gefühl?

R

Von Bedeutsamkeit für dich oder dass du halt ein Teil so wichtig bist im Hotel.

FC_3

Hm also diese Vielfalt auch jetzt besonders?

R

Genau.

FC_3

Ähm, boah. Schwer zu sagen. Ich glaub schon, dass irgendwie eine Bedeutung hat und dass ich auswirkt aber inwiefern ja also durch die Vielfalt kann ich mir ja aussuchen was ich wann wie jetzt mache so mehr oder weniger wenn sich irgendwelche Daten oder irgendwas Wichtiges ist aber. Dadurch, dass es auch so ein großes Allumfassendes ist, es ist ja auch für den Gast wieder alle umfassen. Das ist beschränkt sich jetzt nicht nur auf eine Kategorie, und das ist dann zeigt dann nochmal zum Ganzen dabei, wenn es halt noch mehr umfasst. Mhm. Okay, ja, ich weiß nicht wie sonst beschreiben soll nee.

R

Ist auch einfach nur ein eine Sache, die ich noch mal durchgehen wollte aber wie würdest du da kommen wir nochmal zum Motivation wie würdest du dein momentanes Motivation Level beschreiben? Und wie motiviert bist du momentan?

FC_3

Mhm ich bin schon motiviert, bin auch dadurch, dass ich jetzt voller wird und mehr Gäste und nochmal zu koordinieren gibt gerade vor der Weihnachtszeit usw und der Dienstplan weitergeschrieben werden muss ich mich keine Zeit dafür finde schon motivierend, auch wenn es ein bisschen viel ist. Ja, aber wo ist ein ganz motiviert, wenn auch manchmal überfordert? Aber? Bin schon schon motiviert und.

R

Ähm, ist das richtig, dass ich gerade verstanden habe, dass die, dass diese, dass quasi die Gäste dich motivieren? Also das du quasi, dass du jetzt mehr Gäste hast und dann, dass du deswegen motiviert bist oder was sind das für Faktoren, die dich motivieren?



FC_3

Hm, sowohl als auch also nette Geste zu viele, das ist mir dann auch wieder zu stressig, aber nette Gäste motivieren mich, weil ich meine Aufgaben erledige bekomme, motiviert mich also, wenn ich meine eigenen Ziele quasi erreiche wo die wird mich mein Team aktuell an der Rezeption motiviert, nicht also die 2 die jetzt gerade relativ neu dabei sind und demotivieren mich ja auch die anderen Mitarbeiter in der Rezeption nicht so sehr motivieren mich. Ähm. Ja und dass ich noch was zu tun haben und wie wird mich schon auch irgendwie?

R

Ah genau und dann hätte ich noch so einen letzten Baustein und zwar geht es darum Beziehungen, inwiefern kannst du oder wie fern war ganz kurz? Ja also.

FC_3

Wie wichtig sind die?

R

Ja noch 2 Minuten 17 sonst lass kurz einmal rausgehen und wieder reingehen wenn.

FC_3

Oder so.

R

Okay, bis gleich bis.

FC_3

Gleich.

FC_3

Des Meeting ist Biwak Audit.

R

Ähm, genau jetzt geht es nochmal um Beziehung und wie die quasi die Bedeutsamkeit fördern von deinem von dem Job. Wie wichtig ist denn dir die Beziehung zu deinen Kollegen?

FC_3

Hm. Schon auch wichtig ja, weil das einfach so viel erleichtert, wenn du ne gute Beziehung hast, du deinen Kollegen und mir auch Bedeutsamkeit gibt. Und? Sei es auch hinsichtlich von Fehlern, die man eher ähm zum Beispiel eingestehen kann oder auch akzeptiert wird oder auch geholfen wird oder man irgendwie Dienste tauschen kann oder die Arbeit auch irgendwie erleichtert, wenn man sich absprechen kann und man hat eine Gute eine gute Beziehung zu den Kollegen, als dass man sich schon persönlich einfach nicht gut versteht und dann halt noch unter Stresssituationen mit denen klarkommen muss oder sowas.

R

Ja. Wie wie viele also? Inwiefern trägt diese Beziehung dazu bei, dass du deinen Job magst oder dass du Glück empfindest?

FC_3

Hm trägt schon auch dazu bei ja, ich glaub wenn. Wenn um mich rum halt, also wenn ich zum Beispiel Glück empfinde und es läuft bei mir gut, aber alle meine Kollegen zum Beispiel mit denen hätte ich dann einfach Streit oder so in oder keine gute Beziehung, keine gute Arbeitsbeziehung oder auch persönliche Beziehungen so dann würde mich das glaub ich auch schon immer ein bisschen runterziehen. Ja, ich glaube das finde ich dann schon auch ein Faktor der mir stören mich stören würde tatsächlich.



Ja.

R

Sind diese Beziehungen also? Macht es deinen Job beim Bertus auch bedeutsam, dass du auf die Arbeit gehst und denkst, dass du? Ja, dass du Bedeutsamkeit empfindest durch diese Beziehung zu den Kollegen. Oder eher nicht?

FC_3

Ja doch schon auch. **Ja doch wenn man ja ist ja schon auch irgendwie bedeuten und auch schön, wenn man auf die Arbeit kommt und man wird begrüßt, oder wenn du gefragt wirst angeht, oder genau doch auch. Zeigt auch schon einen Teil dazu bei ja.**

R

Und die Beziehung zu den Gästen wenn wir das jetzt mal genau die gleichen, also genau über das gleiche Halt mit den Gästen sprechen, das hattest du vorhin ja auch schon so ein bißchen erwähnt, dass das die eigentlich sehr viel Glück in dir auslösen, richtig.

FC_3

Ja auch. **Also das trägt auch dazu bei, gerade wenn man Stammgäste sieht, die immer wieder kommen und sich schon freuen oder mit denen man schon fast perdu ist oder so Mhm.**

R

Schön, wenn du jetzt also ja ums abzuschließen was würdest du sagen, löste das meiste Gefühl von Bedeutsamkeit oder Sinn in deinem in deinem? In deinem Job aus? Von dem, was wir jetzt gerade gesprochen haben.

FC_3

Cool. Und alles zusammen. Ja, hm. Ja, stimmt auch glaube ich die Gäste. Wie gesagt, so viele Gäste auf einmal bringen mich dann schon zum Wahnsinn. Und dann komm ich dir gestern ein kleiner auf. Ja, ich glaube schon alles zusammen, weil ich würde nicht nur sagen nur die Gäste weil. Ja, irgendwie alles zusammen, ich kann es gar nicht bewerten oder gewichten. Okay, ich bin gerade unsicher.

R

Ja, alles gut. Ja, möchtest du noch irgendwas ergänzen, was dir irgendwie jetzt noch auf dem auf dem Herzen liegt oder was dir gerade noch so eingefallen ist?

FC_3

Ne, ich glaub ich hab alles erstmal so gesagt was ihnen auf dem Herzen lag.

R

Sehr gut danke auf jeden Fall für deine Offenheit und deine ganzen Inputs.

FC_3

Gerne.

R

Ne bereichert mich auf jeden Fall sehr viel. Hast du noch Verbesserungsvorschläge? Nee.

FC_3

Also ich hab mir schon öfter mal gedacht bei manchen Fragen wo die Reise wohl hingeht also sowas wär so ne so n so n Beispiel eine Parade also. Beispiele waren übrigens sehr gut, das hat mir immer wieder geholfen, dass du gesagt hast sehr gut, ja also die Beispiele sind schon sehr gut in welche Richtung es jetzt gehen soll. Genau



und ähm.

R

Also ja, Beispiele nenne.

FC_3

Genau ja ok Beispiele nennst oder erstmal kurz überlegen lässt, weil bei manchen Sachen bin ich auch so drauf gekommen und hatte sofort direkt zum Beispiel oder irgendwas im Kopf, was ich antworten konnte und manchmal ist schon zum Beispiel dann ganz gut, wenn man nicht gleich drauf kommt.

R

Ja und ja, es sind sehr offene Systeme.

FC_3

Ist ne ja genau ja mhm genau so, weil es ja auch sehr allgemein so n Grundstimmung oder sowas das kann man nicht nur an. Ein paar Beispielen jetzt so fix oder ja, fix machen drum? Es ist alles manche Fragen so breit gefächert. Auf die Kollegen aus Unternehmen oder wie auch immer ja, also ein paar Beispiele waren ganz gut.

R

Ja ok.

FC_3

Ja, das war auf jeden Fall und wo geht die Reise hin? Weil ich fragen darf also was ist so ähm?

R

Einmal aber vielen Dank auf jeden Fall.

Transkript Interview 4	Waiter, fine dining restaurant
5-star Hotel	4 years of work experience
21.11.2023	
R Danke schon einmal für deine Zeit und die Bereitschaft das Interview mit mir zu machen. Und danke, dass du die Einverständniserklärung zur Durchführung bereits unterschrieben hast. Ab jetzt wird das Interview aufgenommen, wie bereits erwähnt. Dein Name bleibt anonym. Ich bin Louise Birke und wie du weißt, schreibe ich gerade meine Bachelorarbeit von meinem Studium an der Hotelschool The Hague. Ich untersuche das „surface acting“, was so viel heißt, dass man vor dem Gast schauspielert, um die Standards und Regeln des Hotels zu erfüllen. Antworte einfach ganz offen und ehrlich, das hilft mir am Meisten. Insgesamt geht das Interview circa 30-40 Minuten. Hast du noch Fragen bevor wir anfangen?	
FC_4 Nein.	
R Also was ist deine momentane Position im Hotel?	
FC_4 Ich arbeite abends im Restaurant. Und bin ein stations Kellner von meistens 2 - 3 mag ich an vielen an manchen Tagen 4 fest Angestellten, die dort sind.	



R
Und wie lange arbeitest du schon in der Hotellerie?

FC_4
Einschließlich meiner Ausbildung seit 4 Jahren.

R
Und welche Gefühle fühlst du am meisten? Bei der Arbeit? Also wenn du jetzt an deiner Arbeit denkst was entstehen da für Gefühle?

FC_4
Gefühle würde ich sagen. Teilweise. Ja, so ein bisschen. Teilweise macht es halt Spaß und dann merkt man gar nicht, wie die Zeit vergeht, aber wenn dann mal irgendwelche öden Aufgaben sind, oder so dann auch teilweise so ein bisschen Frust. Im Großen und Ganzen aber eine Zufriedenheit.

R
Und kannst du eine Situation hervorrufen, in der ein Gast mal sauer oder unzufrieden war? Und wie hast du dich da verhalten?

FC_4
Hm. Mir fällt gerade keine spezifische Situation ein, aber natürlich ist sowas schon vorgekommen und ich weiß, dass wenn sowas. Passiert, dann ist mir das in den meisten Fällen sehr unangenehm. Weil das dann auch meist irgendwo ja auch berechtigt ist, dass der Gast nicht zufrieden ist. Und dann versuche ich alles, um den Gast wieder positiv zu stimmen. Dem ich dann zum Beispiel. Ihm irgendwelche Vorschläge mache die, wo ich glaube, dass das vielleicht seine Stimmung aufheitern könnte?

R
Und hatte ich auch mal ein Gast unfair behandelt?

FC_4
Unfair behandelt?

R
Oder dass du halt in dem Sinne, dass du halt eine Fassade spielen musstest, die du eigentlich gerade nicht fühlst.

FC_4
Ja, das kam auch schon mal vorher.

R
Denk mal bitte an dieses Gefühl von dass du eine Fassade spielst. Gab es da einen Job in den letzten Jahren, in denen du mehr die Fassade spielen musstest? Also einen unterschiedlichen Arbeitgeber.

FC_4
Nein, das würde ich nicht sagen, das ist immer irgendwo ein ähnliches Gefühl, wenn man sich quasi verstellen muss.

R
Und wann musst du dich verstellen?

FC_4
Naja, wenn ich zum Beispiel selber mal auch einfach nicht so gut gelaunt bin, aber halt arbeite, dann kann ich mir das nicht anmerken lassen. Oder sollte ich nicht, was ja



auch in Ordnung ist? Weil im Endeffekt ist das ja der Job.

R

Und welche Emotionen fühlst du, wenn du authentisch glücklich bist? In der Gäste Aktion.

FC_4

Dann fühle ich mich zufrieden und dann macht mir die Arbeit auch Spaß und dann? Ja dann. Bin ich einfach gut drauf, also gut gestimmt.

R

Wenn jetzt so authentisch glücklich bist oder so zufrieden wie du gerade meintest? Wie ist das dann für dich, wenn ein Gast unzufrieden ist?

FC_4

Ich würde sagen da, das ist auf jeden Fall leichter zu händeln, ja, als wenn du sowieso schon schlechte Laune hast oder so. Dann ist das, dann ist es auch nicht, ja dann. Wenn man gut gestimmt ist, dann kann man sich auf jeden Fall einfacher inspirieren lassen, sich Dinge einzufallen, um den Gast wieder positiv zu stimmen.

R

Und erinner dich mal an eine Situation zurück, in der du diese Zufriedenheit gefühlt hast. Wie merkst du das, dass du dich gerade so fühlst?

FC_4

Das merke ich, indem ich einfach. Lust habe gerade auf die Arbeit, die ich verrichte. Und überhaupt. Nicht auf die Uhr schau und einfach, wenn ich dann noch zwischendurch mit meinen Kollegen irgendwie bisschen rum, Scherze oder so und die Stimmung einfach locker ist insgesamt dann. Spürt man das, würde ich sagen dadurch einfach, dass ja die ganze Arbeitsatmosphäre gut ist und. Dass man. Freude hat. Und einfach auch viel, viel Spaß macht so also viel. Ja lacht mit anderen Kollegen zusammen und genau.

R

Und was hast was denkst du, hat das für einen Effekt auf deine Arbeit mit den Gästen, wenn du in dieser Zufriedenheit bist?

FC_4

Wenn man selber positive Stimmung hat, dann kann man diese einfach besser auf Die Gäste transferieren sozusagen also einfach so. Wie nennt man denn das einfach? So wie der Spiegel weißt du. Dass man dann. Ja man, man geht zum Gast ist sowieso schon gut drauf und ist halt einfach locker freundlich. Macht vielleicht auch einen Spruch oder genau das ist halt einfach man kann viel, viel entspannter mit den Gästen reden, auch wenn man von sich aus einfach entspannt ist.

R

Wenn du aber denkst du das, dass die Gäste merken, dass du authentisch da zufrieden bist.

FC_4

Ich glaube, wenn man so richtig. In einer guten Stimmung ist dann ist das schon nochmal ein Unterschied für die Gäste, das merken die dann schon und dann fühlen sie sich. Viel wohler weil. Weil sie es vielleicht auch ein bisschen auf sich beziehen, dann das weiß ich aber nicht. Weil die denken dann vielleicht einfach, dass das sozusagen die Chemie zwischen dem Kellner oder dem dem Angestellten und ihnen



halt einfach gut ist. Und wer merken aber gar nicht, dass das allgemein vielleicht die Stimmung vom Kellner ist? Das weiß ich nicht.

R

Gibt es da auf Aspekte in deiner Arbeit, die dich freudig und zufrieden fühlen lassen?

FC_4

Ja. Der Gästekontakt. Empfehlungen und das Servieren und all sowas. Das ist auf jeden Fall, das ist so die Zeitspanne. In der in der Schicht diese Sachen am meisten Spaß macht, und da ist dann auch die Stimmung im Vergleich zum zuvor auch besser dann.

R

Und was passiert in dieser Zeitspanne? Das, was dich glücklich stimmt genau.

FC_4

Das ist einfach die Art von Arbeit, die an diesem. Beruf oder beziehungsweise an dieser Abteilung Spaß macht, dass man sozusagen. Nicht irgendwelche stupiden Aufgaben macht wie. Kaffeemaschine saubermachen, Gläser polieren, **sondern dass man halt wirklich einen mit anderen Menschen zusammenarbeitet und auch für andere Menschen und da ist** Genau das man denen sagen, auch wenn man bereitet den ja auch ne Freundin und wenn wenn jetzt Leute man merkt das richtig teilweise wenn wie die sich freuen, dass sie dann da sitzen und. Wenn sie dann auch Hunger haben und dann? Kann man den vieles empfehlen, weil man die ganze Speisekarte eigentlich auswendig kennt und? Kann den wirklich sagen, worum es also, worauf es bei den einzelnen Sachen ankommt und wie diese sind und das macht einfach schon Spaß?

R

Gibt es da also du hast das jetzt gerade schon ein bisschen erwähnt? Aber gibt es da Aspekte in deiner Arbeit wo du sagst, die Sorgen dafür, dass du denkst, deine Arbeit ist bedeutsam? Oder hat einen Sinn?

FC_4

Ja, es hat auf jeden Fall einen Sinn für andere, **weil die das halt genießen, wenn sie im Restaurant sind, man kennt das ja von sich selbst wenn man selber. Hungrig ist und dann essen geht und sich sowas gönnt, dann ist man einfach gut drauf und. Freut sich darüber, dass man mit Freunden dort ist Quatschen kann das leckere Essen genießen, die Atmosphäre.**

R

Also quasi, dass du dir einen schönen Momente bescherst?

FC_4

Das ist auf jeden Fall hat es einen Sinn ja, weil es **ja zur positiven allgemeinen Stimmungen in der Gesellschaft beiträgt.**

R

Ja. Jetzt hast du ja gerade genau diesen Aspekt genannt, was für dich da für einen Sinn hinter steckt. Inwiefern ist dieser Aspekt wichtig, um deine eigenen positiven Emotionen zu erwecken?

FC_4

Also wenn man. Wenn man jetzt. Gäste hat und die sind wirklich sehr, sehr nett. Dann kann es auch dafür sorgen, dass deine eigene Stimmung. Steigt. Auf jeden Fall. Wenn man jetzt normale Gäste hat, die den Man trotzdem gut zurechtkommen und die zufrieden sind, das ist auch schön, aber ich würde sagen. Damit meine meine eigene

Stimmung richtig steigt, das das müssen dann wirklich auch Gäste sein, die dann auch sehr, sehr nett zu mir sind und vor allem steigt aber auch die Stimmung bei der Arbeit. Wenn man jetzt sage ich mal mit irgendwie, sich Kollegen sehr gut versteht und dann einfach. **Ja, Scherze macht und so halt einfach viel lacht ne, ich lach viel mit meinen Kollegen bei der Arbeit und das ist gut und das sorgt für eine lockere und heitere Atmosphäre und das kann man dann gut auf die Gäste übertragen und wenn ich Gäste habe, mit denen ich dann wirklich teilweise auch im Gespräch anfangen.** Wo ich merk ok, die sind. Sind einfach sehr, sehr nett zu mir und und sind auch neugierig. Dann, das ist dann etwas. Was mich auch aufheitern kann ja.

R

Okay. Also jetzt hast du gerade so diese beiden Sinn stiften in Dinge genannt auf einmal, dass du dich mit deinen Kollegen gut verstehst und dass das für dich ja also dass du dadurch Freude empfindest, aber halt auch durch die Gäste, dass die quasi wertschätzen, dass du denn eine schöne Zeit bereitest. Hast du das oder inwiefern empfindest du diese Zufriedenheit durch Bedeutsamkeit?

FC_4

Ja. Sie ist schon eine Befriedigung, aber es ist jetzt nicht. Es ist jetzt nicht oft so, dass es wirklich eine richtig dolle Zufriedenheit darstellt. Weil im Endeffekt ja es ist, es ist schon, es hat schon eine gewisse Wichtigkeit, dieser Beruf aber. Sag mal so in der Anspruch an mich selbst für mein Leben ist, dass ich irgendwann Dinge mache, die noch viel mehr Einfluss haben.

R

Ok also würdest du auch denken, dass es da auf jeden Fall für dich noch sinnvollere Tätigkeiten.

FC_4

Gibt auf jeden Fall.

R

Ok. Gibt es am. Oder inwiefern würdest du sagen, dass die Freiheit, Dinge zu tun, also zum Beispiel Kaffee anzubieten oder die Dinge oder dass du dich authentisch verhältst gegenüber den Gästen wie weit würdest du diese Freiheit als wichtig empfinden, um keine Fassade zu spielen? Wenn du jetzt mal vielleicht auch an deiner Erfahrung site Hotel zurück denkst? Verstehst du die Frage?

FC_4

Du meinst wenn ich selber handeln kann?

R

Ja, also wenn du halt authentisch [REDACTED] sagen kannst ok, der Gast gerade unzufrieden ich kann ihm einfach einen Kaffee anbieten oder ich kann ihm einfach ein Zimmer Upgrade geben.

FC_4

Ja, das wird auch gefordert von uns, ne dass wir selber uns. Dinge überlegen und wenn das wirklich aber große Reklamationen sind, dann lieber mit dem Vorgesetzten besprechen und nochmal Rücksprache halten aber ansonsten? Bin ich da so, dass ich mir das auch zutraue, dann einfach selber Entscheidungen zu treffen und das? Sind dem Punkt dann auch einfach wichtig, damit das erstens schnell geht und zweitens natürlich überkommt, dass man. Sich sozusagen den Kellner den Gästen zeigt, dass man. Dass man selbst persönlich sich Gedanken macht um sie. Aha, und das ist. Es ist auf jeden Fall, ich weiß nicht, ob du mich **zufriedener macht, dass ich selber Entscheidungen treffen kann. Ich denke schon in gewisser Weise, aber vor allem ist es einfach für mich auch leichter authentisch zu sein.**

R

Dass du dann ja im Zusammenhang mit dem das so eine Rolle spielen musst?

FC_4

Ja, bei mir ist es tatsächlich so wenn wenn wirklich was schief geht. Und? Dann dann muss ich eigentlich gar keine Rolle spielen, sondern dann tut mir das wirklich leid und dann steh ich auch komplett dazu, dass die jetzt irgendwie vielleicht ein Getränk aufs Haus oder so bekommen. Ich fühle dann einfach Empathie.

R

Also hast du auch schon die Freiheit, dass du das machen darfst ja okay. Ja. Dann. Mach das Hotel, in dem du gerade arbeitest, sich die Mühe, Bedeutsamkeit zu kommunizieren also ich kann noch mal erklären, was mit Deutsch Job Bedeutsamkeit ist. Sein positives psychologisches Stadium, wo Menschen denken, sie machen einen positiven, wichtigen nutzbaren Unterschied und haben einen langanhaltenden sehen, den sie erreichen durch die Arbeit, die sie tun. Also macht das Hotel, in dem du arbeitest, sich irgendwie Mühe, die Bedeutsamkeit zu kommunizieren, warum die selber existieren?

FC_4

Nicht so doll, vielleicht der eine Kellner.

R

Und wie macht er das?

FC_4

Er sagt uns das ist wichtig ist und? Dass die Gäste halt. Sich einen schönen Abend machen, den besonderen Abend und dass wir deswegen unser Bestes tun müssen, um deren Abend auch einfach besonders zu machen ne, also das wäre einfach, dass die Gäste viel Geld bezahlen, dafür dass sie bei uns essen gehen können und wir wirklich das ist wirklich wichtig und bedeutend ist, dass wir uns auch dementsprechend professionell und freundlich gegenüber den Gästen dann zeigen.

R

Okay. Und kannst kannst ja.

FC_4

Ja insgesamt. Weiß man das ja auch. Dass das bedeutend ist. Dass man. Sich einfach, dass man sozusagen den Gästen gegenüber so auftritt, ja, das ist bei mir irgendwo ganz klar.

R

Ok. Gibt es sowas wie ein Mission Statement oder so ein Leitbild, wo das drin festgehalten ist?

FC_4

Es gibt gewisse Regeln na klar, wie man wieder Gäste Kontakt stattfinden soll. Das sind teilweise festgelegte Regeln. Aber teilweise auch eigentlich selbsterklärende Sachen. Nein, einfach so ein gewisser. Kodex, sag ich mal.

R

Gibt es eine Vision?

FC_4

Nein, das sowas gibt es bei uns nicht. Das ist. Noch sehr, sehr news cool.

R

Und kannst du dich mit dieser Mission oder mit dieser oder mit genau also mit diesen? Oder irgendwann gehen wir erstmal zu den Werten. Also Werte. Werte sind. Der Endstand ist, den Menschen fühlen wollen und denen sie durch ihre Arbeit so erreichen können. Hast du eigene Werte oder bist du denen der bewusst?

FC_4

Für mein Leben oder für die Arbeit? Oder beides beides ja, auf jeden Fall.

R

Was sind diese?

FC_4

Vertrauen Loyalität sind bei mir ganz wichtig. Respekt auch sehr wichtig. Und? Dass man ja. Die die Leute. Also das man einfach. Lebt und auch leben lässt. Dass man nicht übergriffig agiert im Sinne, also von mit Worten oder so, sondern dass man einfach jedem auch sein. Seinen Raum lässt. Und? Genau, dass man jeden mit Würde und Respekt behandelt. Mhm.

R

Und weißt du die Werte des Hotels oder gibt es welche?

FC_4

Ja, wir haben schon gewisse Werte, die wir aus verkörpern wollen, zum Beispiel eine gewisse Natürlichkeit, dass man einfach nur authentisch ist. Und? Respektvoll mit den Gästen spricht Höflichkeit ist sehr wichtig. Und? Ja, also einfach diese dieses Natürliche das man sozusagen. Keine aufgesetzte Freundlichkeit versprüht. So und das die Gäste merken, ist wirklich authentisch, freundlich. Beziehungsweise. Ja authentisch, selbst wenn man. Selbst wenn man jetzt nicht so manchmal wirkt es ja, manche Menschen denken ja. Wenn jetzt jemand so aufgesetzt freundlich ist und dann so extrem freundlich ist das. Das mögen ja manche Leute, weil sie gar nicht erkennen, dass es halt nicht authentisch ist. Aber solange man einfach eine gewisse Höflichkeit hat und auf jeden Fall freundlich ist und dabei natürlich, dass es für die meisten Gäste am besten, weil sie dann merken ok, das ist kommt, der ist jetzt nicht aufgesetzt.

R

Ok. Und wie wichtig? Oder inwiefern kannst du deine eigenen Werte bei deiner bei deiner Arbeit erleben?

FC_4

Ja also. Mit Loyalität, da ist jetzt nicht viel Raum für sowas weil. Das spielt einfach auf der Arbeit keine Rolle Loyalität, sondern es ist eher der Respekt, den von der von meinen Werten dann auf der Arbeit auch wichtig ist und der ist aber auf jeden Fall gegeben.

R

Kannst du dich allgemein und oder inwiefern kannst du dich mit dem Hotel und nur mit dem Produkt identifizieren? Als deine Persönlichkeit?

FC_4

Sehr gut. Weil. Weil das Hotel und mein Arbeitgeber. Einfach positive Interessen vertritt. In Bezug zum Beispiel auf Nachhaltigkeit auf. Auf die Verwendung von regionalen Produkten des, dass die Umwelt entlastet wird, indem einfach keine langen Lieferketten entstehen und auch einfach, dass man gesund kocht und nicht. Keine ungesunden ja oder ganz wenig. Lebensmittel verwendet, die man als ungesund konzentrieren würde ansonsten. Ist das wirklich sehr, sehr positiv und entspricht auch meiner Vorstellung von. Im Fall von vom Essen jetzt von entspricht ist auch mein



Vorstellungen von Ernährung.

R

Okay, schön, ja, aber die Beziehung zu den Gästen und zu den Kollegen haben wir ja schon geredet, dass das sehr viel Bedeutsamkeit für dich ausmacht. Dann würde ich weiter gehen. Zum. Ein ja, ein bisschen was über deinen Job und über deine Tätigkeiten herauszufinden denkst du, dass du mit deinem Job den du ausübst, einen wichtigen Teil dazu beiträgt, also zu dem übergeordneten Produkt?

FC_4

Zu dem Hotel?

R

Mhm. Inwiefern stellt das eine Bedeutsamkeit oder einen Sinn für dich her?

FC_4

Ja, es hat auf jeden Fall für mich im Sinn, weil das wenn ich eine gute Service Leistung erbringe wertet das das ganze Produkt des Hotels auf, also das ganze Hotel steht, je mehr man ein gutes guten Service im Restaurant macht, steht auch das ganze Hotel besser da und hat einen weiteren positiven Aspekt, der halt. Das Gesamtbild verstärkt und positiver dastehen lässt.

R

Ja, okay. Und du hattest ja schon erwähnt, dass du viele Aufgaben hast oder dass du viele unterschiedliche Aufgaben machst. Im Service Bereich hat dieser Varietät von Aufgaben für dich einen Einfluss auf das Gefühl von Bedeutsamkeit. Oder inwiefern hat das ein Gefühl, oder?

FC_4

Nicht das ist eher das Gegenteil der Fall, weil ich würde lieber mein mein jeden Tag eigentlich sozusagen. Einen kleineren Aufgabenbereich haben und mich mehr auf das Restaurant konzentrieren können und auf den individuellen Service, das ist teilweise bei uns noch ein bisschen schwierig, weil wir halt so viele verschiedene Veranstaltungen auch haben oder Events und dann wird man quasi aus seiner eigentlichen Tätigkeit als Kellner wird man ein bisschen rausgerissen und steht dann da und bereitet Catering vor und muss dann Ware packen oder solche Sachen und das ist einfach Aufgaben, die ich nicht als angenehm empfinde.

R

Interessant. Okay. Sehr gut, ja, aber identifikationen haben wir eben auch schon geredet. Ja, das war es auch schon. Möchtest du noch etwas ergänzen zu deinem zu diesem Thema, was du jetzt noch einfällt? Ah, eine Sache habe ich vergessen wie ist dein motivations Level?

FC_4

Mhm. Das is, das ist variierend also. Klar, man hat Tage, da hat man wirklich nicht so viel Lust, aber dann gibt es mindestens genauso viele Tage, wo man wirklich mit Motivation zur Arbeit geht und? Danach Vollgas geben kann ja das motivations Level kommt auch darauf an. Sag ich mal, wieviel Entlastung man hat, wieviel Freizeit man neben der Arbeit genießen kann, wenn man jetzt eine anstrengende 6 Tage Woche teilweise manchmal hat, dann. Ist irgendwann die Motivation, natürlich nicht mehr so hoch. Aber ansonsten würde ich sagen ist sie stetig gut bis zufrieden bis befriedigend.

R

Und was motiviert dich?

FC_4



Mich motiviert. Klar, irgendwo. Dass man, wenn man gute Leistungen erbringt, die Gäste einem das auch honorieren und sie dir. Persönlich ein gewisses Trinkgeld bereitlegen, was dann natürlich mein. Ich sag mal ehrlich gesagt mittelmäßigen Lohn, einfach auch noch aufpoliert und auf wertet und nicht dann einfach. Ja, mehr Geld verdienen das ist natürlich einfach in der heutigen Zeit so wichtig. Weil man sich durch weil ja, weil man sich mit dem Geld halt auch. Ausleben kann und sein Leben gestalten kann. Ja also. Klar, Geld ist eine Motivation. Sich einfach, dass man sozusagen den Gästen gegenüber so auftritt, ja, das ist bei mir irgendwo ganz klar.

R

Würdest du auch sagen, dass diese, dass diese Motivation was mit Bedeutsamkeit zu tun hat, das ist dein Job also, inwiefern dein Job durch diese Motivation Geld bedeutsam ist?

FC_4

Das ist natürlich sehr bedeutsam. Also für mich meinst du jetzt für mich bedeutsam, ja extrem bedeutsam weil. Durch das Geld kann ich mein Leben gestalten und es ist nichts anderes als Energie also ich, ich tausche ja auch meine Zeit und meine Energie gegen andere Energie ein, aber diese Energie, die ich erhalte, kann ich dann für. Wieder andere Sachen eintauschen, wo ich dann etwas bekomme ja also, es ist ja eingeben und nehmen und es ist ein eintauschen. Insofern ist Geld viel viel wichtiger als als man denkt und und auch beziehungsweise als viele Menschen denken, oder auch. Diese Menschen, die halt Geld als etwas Negatives sehen für mich ist es etwas durch wie Positives, weil ich ja. Weil damit ich meine mit Geld, kann man wirklich alles machen auf dieser Welt, das ist ja so einfach so ist ja immer das mit das Wichtigste.

R

Gut. Gut, dann sind wir am Ende angekommen. Danke für deine Offenheit und Deine Inputs. Hast du noch etwas auf deinem Herzen, was du loswerden möchtest?

FC_4

Nein, eigentlich nicht.

R

Hast noch Verbesserungsvorschläge für mich?

FC_4

Für dich. Inwiefern?

R

Auf die Fragen oder Interview allgemein.

FC_4

Nee, die Fragen waren noch gut auf das Thema bezogen, waren sie doch sehr gut.

R

Gut, dann vielen Dank für deine Zeit. Ich ende jetzt gleich das Recording

Interview Transcript 5

Front office agent

5-star Hotel

8 years of experience

23.11.2023

R

Danke schon einmal für deine Zeit und die Bereitschaft das Interview mit mir zu machen. Und

danke, dass du die Einverständniserklärung zur Durchführung unterschrieben hast. Ab jetzt wird das Interview aufgenommen, wie bereits erwähnt. Dein Name bleibt anonym und auch dr betrieb in dme du arbeitest. Wie du weißt, schreibe ich gerade meine Bachelorarbeit von meinem Studium an der Hotelschool The Hague. Ich untersuche das „surface acting“, was so viel heißt, dass man vor dem Gast schauspiel, um die Standards und Regeln des Hotels zu erfüllen. Antworte einfach ganz offen und ehrlich, das hilft mir am Meisten. Insgesamt geht das Interview circa 30-40 Minuten. Hast du noch Fragen bevor wir anfangen?

FC_5

Ja gerne, ich arbeite in einem Luxushotel 5 Sterne von Rocco Forte an der Rezeption und dort bin ich Night Manager, das heißt, ich nehm übernehme die Nachtschicht. Und schaue, dass unsere Gäste rund um die Uhr zufrieden sind.

R

Okay, wie lange arbeitest du schon in der Hospitality?

FC_5

Jetzt mittlerweile schon das dritte Jahr.

R

Ok, okay gut. Wie würdest du dein dein übergeordnetes Gefühl beschreiben, wenn du an die Arbeit denkst? Also was bist du ja? Also bist du zufrieden?

FC_5

Oder? Ja, generell bin ich sehr zufrieden, es ist schon schon ne schöne Arbeit in der Hotellerie ist gerade durch Covid kam natürlich nochmal ein neuer dazu. Wir hatten keine Arbeitszeiten mehr, die die Branche hat eine große Krise gehabt. Sind halt auch nochmal aufgekommen. Und ich denke, dass es ja dennoch gibt es da noch ein paar Probleme auf jeden Fall. Es ist sehr stressig, ab und zu, man muss immer sich auf eine neue Situation einstellen. Aber übergeordnet bin ich eigentlich zufrieden Job.

R

Ok. Schön, inwiefern kannst du dazu raten, dass du deine Emotionen teilweise fakes, um Gästen zu gefallen oder um? Um quasi die Standards widerzuspiegeln von Rocco Forte.

FC_5

Ja, das muss man leider machen an der Rezeption nicht jeder hat immer Tag, auch als Arbeiter am Front Office nicht und deshalb muss man seine eigenen Emotionen ab und zu unterdrücken oder überspielen. Im Dienste des der Erwartungshaltung des Gastes. Das heißt, man muss rund um die Uhr nett sein, ne und das kann schon manchmal belastend sein, denn wenn man nicht authentisch sich verhalten darf.

R

Okay, danke und. Ja, du hast jetzt Grad schon erzählt, dass es belastend ist. Wie fühlt sich das an, wenn du deine deine Emotionen so dauerhaft faken musst oder ab und zu mal facon musst?

FC_6

Ehe man entwickelt über die Jahre auch so einen gewissen Zynismus, dann geht man ins Back Office und und macht sich dann so ein bisschen darüber lustig, oder oder versucht, mit seinen Kollegen sozusagen zu reflektieren oder ein bisschen Dampf abzulassen, umgangssprachlich und aber manchmal hat das auch verinnerlicht zu einem Gewissen gerade also das ist Party Part von einem Job ne, man muss das machen. Es gehört zur Stellenbeschreibung und ich glaube wichtig ist, dass man einfach noch Leute hat, mit dem man das noch ein bisschen reflektieren. Hat man

damit ganz mit der Situation immer alleine gelassen wird. Dann kann das natürlich anstrengend sein.

R

Ja, und wenn du jetzt so an deiner Ausbildung zurückdenkst oder an unterschiedlichen Gäste Kontakt oder vielleicht hast du auch noch einem anderen Hotel gearbeitet? Zwischenzeitlich gab es da einen Job, wo du weniger Surface Acting machen musstest.

FC_6

Also ich bin meinem Bereich konzipiert und Front Office gearbeitet, da ist es ist natürlich der erste Kontakt Punkt für einen Gast im Hotel und der muss natürlich immer ein positiver sein. Deshalb war das schon immer geprägt von einer gewissen Erwartungshaltung an mich und an meinem Aufgabenbereich im Sinne von dass man sich wirklich gut verhalten musste. Aber während der der Ausbildung natürlich auch in in den Back Office Aufgaben im House Keeping in verschiedenen anderen Positionen kann man natürlich wieder. Indem man nicht zu viel Kontakt mit dem Gast hat, muss ich dazu sagen kann man natürlich auch ein bisschen mal gediegener und authentischer sich auch geben.

R

Okay.

FC_5

Das war meine Erfahrungen.

R

Gab es dann auch Tage, wo du das Gefühl hattest, dass du authentisch zufrieden bist und deswegen das auch spielen? Also auch authentisch zeigen konntest vor dem Gast?

FC_5

Ja, selbstverständlich also übergeordnet würde ich auch sagen ich mag mein Job, ich mag unsere Gäste, wir haben viele sehr nette Gäste und da muss man das nicht spielen, sondern das wird auch vom Gast. Ja auch auch zurückgegeben sozusagen, dass man, dass man einfach sich nett unterhält und und nett und respektvoll miteinander umgeht und dann fällt es mir persönlich auch ganz leicht, einfach diese Konversation aufzunehmen und weiter zu machen natürlich wie diese. Diese belastenden Faktoren sind dann eher. Er für für Gäste, für Stresssituationen wenn viel los sein Freund aufweist, wenn man dann in der Regel mal vergisst, auch mal zu lächeln oder oder einfach mal nett zu sein, dann kann das schon gelassen sein ja.

R

Ok. Und welche Emotionen fühlst du, wenn du authentisch glücklich bist? In einer Geste Interaktion kannst du dich da vielleicht einmal rein fühlen, ein bisschen schwierigere Frage.

FC_5

Ja also ich freue mich dann einfach diese auf diese nette Begegnung mit dem Gast ist immer geprägt, dann auch von einem gegenseitigen respektvollen Umgang, deswegen ist ja auch eine ganz große Sache, dass man nicht behandelt wird, wie ein eine Service Kraft, sondern wie jemand, der irgendwie auf Augenhöhe die hilft also und ja, das finde ich denke ich mal so. Zusammenfassend sagen freundlich und respektvoll.

R

Okay.

FC_5

Das sind die Werte, die für einen gut.



R

Ja, wenn du dich jetzt mal darein spielst in dieser in diese Freundlichkeit und respektvolle Arbeit oder in dieses Gefühl. Wie merkst du an dir selber, dass du gerade so einen guten Tag hast oder dass du das gerade fühlst und in so einem Flow bist?

FC_5

Ich denke so eine. Leichtigkeit, wenn man das so sagen.

R

Also.

FC_6

Schreiben aber es ist es fühlt sich alles sehr natürlich daran. Die Zeit geht schnell rum. Vielleicht so kleine Faktoren, ne macht Spaß, das ist ein bisschen Atmosphäre. Ich glaub die Atmosphäre im Team ist auch sehr wichtig zum Zug zu einem gelungenen Miteinander. Ja, bin ich übergeordnet beschreiben würde, dann wäre es eine gewisse Leichtigkeit.

R

Ok, sehr schön und ja, dann würde ich zum nächsten Block gehen, wenn du dich nun so zufrieden und leicht und froh fühlst, weißt du woher das Gefühl kommt oder vielleicht gibt es da auch Aspekte, die das Hotel macht, warum du dich so fühlst?

FC_6

Hm. Er. Wie ich eben schon gesagt habe, dass die der Zusammenhalt im Team für mich und die atmosphärische Auslegung für mich eine zentrale Rolle spielt, das heißt. Hat er schon gesagt meine Internet connection aber?

R

Gut, meine letzte Frage war, ob da Aspekte sind in deiner Arbeit also, die dich so zufrieden oder ja? Froh stimmen.

FC_5

Oder war das nicht in Bezug auf die Leichtigkeit?

R

Oder was ja genau?

FC_5

Ja klar also genau wie gesagt, für mich geht ein Arbeitstag gut rum, wenn eine gewisse Leichtigkeit sich eingespielt hat, wenn die Atmosphäre im Team stimmt und. Ja, die Zeit schnell rum geht, so glaube ich, könnte man das vielleicht kurz und knapp beschreiben.

R

Und sind die Aspekte, die das Hotel aktiv fördert, damit du diese Leichtigkeit spürst, was ja so ein Gefühl von froh froh sein oder Freude ist?

FC_5

Also es ist ein bisschen Glücks Sache natürlich welche Gäste kommen und wie in welchen Scharen auch teilweise, wenn das große Anreisen sind und nur mit Stress verbunden ist, dann ist das reine abarbeitet und dann macht das nicht so viel Spaß mit den Gasthof zu interagieren, weil es auch gar nicht, aber das Hotel an sich. Versucht hier und da denk ich mal Team building Maßnahmen zu machen. Die ja, dass das wir Gefühl sozusagen noch ein bisschen verstärken sollen. Allerdings könnte das auch

mehr sein, finde ich. Das ist teilweise ein bisschen veraltet, wir gehen dann mal Pizza essen oder sowas oder machen Ausflug aber ja also mir fehlt ein bisschen die Innovation.

R

Ok. Und wenn du jetzt mal an Bedeutsamkeit denkst, also das dein dein Job einen Sinn macht für dich selber gibt es da Aspekte in deiner Arbeit, die dafür sorgen, dass du denkst, deine Arbeit ist bedeutsam?

FC_5

Ähm. Ja, es ist sowieso zu meiner Aufgabe geworden. Also natürlich ist jetzt ein Rezeptionist nicht die bedeutendste Aufgabe der Welt. Aber ich habs mir selbst als Aufgabe auferlegt und, und möchte meinen Job so gut machen, wie es geht und das ist. Meine Art, diese Aufgabe zu erledigen Mhm.

R

Ok schön und gibt es da Aspekte oder gibt es da von deinen von deinem Arbeitgeber? Sag ich mal die Kommunikation, dass das dein Job bedeutsam ist.

FC_5

Wie kriegen wir einmal im Jahr natürlich unsere Bewertungs Interviews und die obligatorischen Lob oder oder Verbesserungsvorschläge aber im Prinzip eigentlich nicht? Also man wird natürlich ab und zu mal gelobt oder sowas, aber es ist doch dann so schon sehr durchschaubar gilt natürlich der Motivation im Team und. Ist jetzt nicht so, dass man da ja großartig bestärkt dran wird?

R

Okay. Genau du hast grad jetzt ja einen also diesen Aspekt genannt für dich, der deine Arbeit bedeutsam macht. Inwiefern ist dieser Aspekt also, dass du dir das Halt zur Aufgabe gemacht hast, als Rezeptionist wichtig, um deine positiven Emotionen zu erwecken?

FC_5

Ist sehr wichtig also ich muss schon etwas machen, was mir persönlich Spaß macht und wo ich auch einen tieferen Sinn irgendwie dahinter sehe. Ich muss auch dazu sagen, dass ich nicht für immer rezeptionist bleiben möchte, vielleicht will ich irgendwann mal Manager werden, aber ich denke mal das es so in der Hotellerie ist das ja ein ein ein. Ein Schritt, den man machen muss, um in die nächste Position zu kommen, und deshalb sehe ich das so in meiner Lebens vita als als Lebensabschnitt, den ich gerade mache und dem will Messe ich Bedeutung bei ja.

R

Ja. Ja, du hattest ja eben schon erwähnt, dass er das Hotel nicht so viel Mühe sich macht, diese Bedeutsamkeit zu kommunizieren habt ihr denn sowas wie ein ein Leid? Bild also einmischungs Statement oder ein Vision Statement?

FC_5

Nein, ich glaube nicht ehrlich gesagt. Das hab ich auch zum.

R

Ja ja zum.

FC_5

Ersten Mal gehört das kenn ich nicht.

R

Okay. Bist du dir deine eigenen Werte bewusst?



FC_5

Ja, ich würde schon sagen ja, ich habe einen einen Werte, Konzept oder Werte Kodex nachdem ich liebe und den ich vertrete darin singst du jetzt aufzuzählen. Ja, musste ich kurz überlegen, auf jeden Fall.

R

Ok, ja musst du jetzt auch nicht unbedingt machen. Meinst du, es gibt einen Werte Kodex in deinem Hotel oder kennst du den?

FC_5

Ja natürlich also es ist es dreht sich natürlich, wir haben ja viel viel mit Ober schichten Gästen zu tun und deshalb ist es ist es wichtig, eine gewisse Detailliertheit ein gewisse Sozialkompetenz im Umgang mit anderen Leuten an den Tag zu legen, auch natürlich das äußere Erscheinungsbild ist es schon sehr wichtig, dass man gepflegt und und adrett aussieht. Und dieses Zusammenspiel denk ich mal aus. Ja aus aus Fassade und und Inhalt bildet dann so das Werte Konzept des Hotels.

R

Okay und kannst du, würdest du sagen, du kannst deine eigenen Werte in dem Hotel? Leben.

FC_5

Ähm, teils teils also ich würde jetzt auch gerade mit dem Bereich Service Active ist natürlich schwierig für mich das so zu machen, weil ich ja doch schon für mich irgendwie eine gewisse Authentizität. Einen Tag legen möchte und das ist natürlich schwierig vereinbar mit meinem Job, wenn schwierige Gäste kommen, aber auf der anderen Seite, im im normalen Hotel Alltag, kann ich das schon machen, wenn jetzt keine extremen Situationen kommen, aber ich glaube, das ist auch in jedem Arbeitsplatz so n bisschen so.

R

Ja, Mhm, weil wir jetzt mal weiter rüber gehen, also zu dieser zudem authentisch sein oder kann ja inwieweit kannst du dich mit dem Hotel mit diesem 5 Sterne Hotel als Person Raoul identifizieren? Mit dem Produkt.

FC_5

Sich immer mehr, also das hat es halt mal einige Zeit gedauert, bis ich mich identifizieren kann, weil ich ja auch ein bisschen misstrauisch, also gesunde, gesunde Misstrauen habe. Äh gerade am Arbeitsplatz gegenüber deinem Konzern gegenüber, der eigentlich für die Gewinnmaximierung sozusagen zuständig ist und von daher war das halt so ein Step by step, weil ich auch gemerkt habe, dass die Leute das natürlich meine Chefs zum Beispiel mich sehr ernst nehmen und fördern wollen, auch in gewissen Bereichen. Und von daher hat dieser identifikations Prozess. Ist der bei selbst stattgefunden und und ist auch immer noch so? Und ich würde jetzt mittlerweile sagen, dass ich mich eigentlich sehr gut identifizieren kann mit meinem Arbeitsplatz.

R

Mhm okay, und das haben wir gerade eben über Bedeutsamkeit gesprochen inwieweit denkst du, dass die Bedeutsamkeit mit dieser Identifizierung für dich übereinstimmen muss? Damit ist bedeutsam ist für dich.

FC_5

Ähm. Ich glaube, auf Dauer ist es schon schon sehr wichtig, man muss sich damit da kommen wir auch wieder zurück auf die Werte und dann muss ich ja irgendwie mit dem Unternehmen auch identifizieren können und mit den Werten des Unternehmens, dass man auch jeden Tag irgendwie froh zur Arbeit geht, sonst ist ja eine Quälerei,



dass man jeden Tag aufs für jemanden arbeitet, zum Beispiel gebrauchen kann deshalb also in aus meiner Perspektive. Zumindest ist das ein großer Punkt wichtiger Punkt.

R

Und jetzt als Rezeptionist hast du ja, machst du sehr viele unterschiedliche auf Aufgaben. Ja was, was hat diese Varietät von Aufgaben, was kriert das für ein Gefühl für dich? In Bezug auf die Bedeutsamkeit?

FC_5

Ich will dir sagen, hauptsächlich organisiere ich viel und stelle Zimmer zur Verfügung, für andere Leute. Und die Bedeutsamkeit dahingehend würde ich sagen ist das. Ersten was Gutes tun und die Leute zufrieden sind? Und die Brücke kann man glaube ich, so schlagen, dass man dann, dass man dann sagt, dass der Gast am Ende zufrieden sein muss und das gibt mir die Bedeutsamkeit für meinen Job dann.

R

Ok und wie wichtig ist die Beziehung zu den Gästen für dich?

FC_5

Sehr richtig sehe ich ich meine, das ist unser unsere Hauptaufgabe, den Gast zu zufriedenzustellen. Aber ich habe auch über die Zeit gemerkt, dass da richtig authentische Beziehungen bestehen können, oder oder? Freundschaft wäre vielleicht zu viel gesagt, aber zumindest. Ähm, aber gerade bei Gästen die immer wieder kommen. Ähm. Ja dann ein authentisches Miteinander entsteht, das ist mir sehr wichtig und das bindet die Gäste auch auf der anderen Seite an unserem Zelt also ist es eine Win Win Situation.

R

Ja ok. Schön ja, die Beziehung zu deinen Kollegen hattest du ja eben schon erwähnt, dass die sehr gut ist und dass sie auf jeden Fall auch zu deiner Bedeutsamkeit da dazu beiträgt. Wenn ich das richtig erinnere.

FC_5

Ja, korrekt.

R

Wie würdest du momentan dein motivations Level beschreiben?

FC_5

Hm, vielleicht 75% von hundert, wenn man das Zahlen ausdrücken kann? Es macht schon Spaß, und es ist bin auch überdurchschnittlich motiviert, aber es könnte natürlich auch viele Faktoren geben, die verbessert werden könnten, wo man ein bisschen innovativer an die Sache herangehen könnte. Und ja, ich würde ich das hier in der Zeit noch zeigen. Jetzt werden noch gerade die letzten Corona Problematiken ausgebügelt und vielleicht kann danach mit neuem, frischem Wind wieder weitergearbeitet werden.

R

Okay, gut. Warum fühlst du dich motiviert? Also was sind die Aspekte, die dich motivieren?

FC_5

Weil ich mittlerweile gewisses Können mir erarbeitet haben, was, was natürlich auch zu meinem Erfolg innerhalb des Unternehmens. Weiß wird und was ich. Ja, schon den ganzen ganzen Weg, den ich mir erarbeitet habe und meine Stellung im Team und den guten Zusammenhalt im Team, den ich nicht missen möchte. Wissen welche Faktoren,



die glaube ich zusammen dann zusammen spielen und und eine Motivation für mich intrinsic fördern.

R

Ok. Ja kommen wir nochmal zu einem anderen Thema und zwar wie viele Freiheiten hast du in deinem Job also fast Freiheiten? Bezüglich zum Beispiel, dass du Upgrades gibst oder dass du Getränke anbietest oder halt. Ja, dass du so quasi Akten kannst, dass du dich selber wohl fühlt vor dem Gast.

FC_5

Ähm, also in dem Beispiel, was du jetzt gebracht hast, hat mich natürlich viele Freiheiten, die Leute kennen mich mittlerweile meines Chefs und vertrauen mir, dass ich da jetzt nicht eben irgendein Upgrade gebe umsonst oder sowas oder kann ich schon für strategisch das mal hinter einfließen lassen? Aber generell ist es ja in einem sehr abgesteckten Rahmen.

R

Er.

FC_5

Ist dieses System das heißt? Wenn es von deiner warte aussehen würde, hätte ich viele Freiheiten, was in der entscheidungs Vielfalt am Gast. Aber wenn ich so andersrum sehen würde, habe ich auch relativ wenig Freiheiten, weil es einfach in der Natur des Berufes liegt, dass man eine vorgegebene Abfolge. Mhm.

R

Und wenn du diese, wenn du mehr Freiheiten hast hättest das heißt, dass du dich dadurch also könntest du dich dadurch authentischer zeigen? Oder musstest hat das was mit Surface Acting zu tun für dich?

FC_5

Ja, ich glaub schon also es wäre schon motivationsfördernd, auch wenn man noch mehr ein bisschen. Die die verstaubten Prozesse sozusagen ein bisschen aufbricht und und mal die Leute machen lässt, anstatt sie eher so so in diese Prozesse. Diesen Prozessen gefangen zu halten? Das hat mir jetzt vor allem nach dieser nach der längeren Zeit ich meine, das ist ja auch kein keine keine Rocket Science, sondern irgendwann weiß man, wie man den Gast einchecken und was man machen muss, deshalb würde ich mir so ein bisschen mehr Abwechslung auch dann wünschen oder ein bisschen mehr mehr Vertrauen im Sinne von mehr Aufgabenbereiche.

R

Ja. Okay. Gut, möchtest du noch irgendwas ergänzen, was ich jetzt vergessen hab, fällt dir noch irgendwas ein?

FC_5

Hm. Nee, ich glaube, wir haben schon sehr ausführlich darüber gesprochen. Ich finde, nach wie vor arbeite ich gerne im Hotel, aber es gibt hier und da trotzdem noch noch einige Bereiche, die verbessert werden können. Und ja, ich finde das Thema sehr spannend und bin gespannt, was was rauskommt.

R

Ja, danke auf jeden Fall für deine ganzen Impuls und deine Offenheit und dann endlich mal das Recording.

5-Star Hotel	6 years of experience
22.11.2022	
R Danke schon einmal für deine Zeit und die Bereitschaft das Interview mit mir zu machen. Und danke, dass du die Einverständniserklärung zur Durchführung bereits unterschrieben hast. Ab jetzt wird das Interview aufgenommen, wie bereits erwähnt. Dein Name bleibt anonym. Ich bin Louise Birke und wie du weißt, schreibe ich gerade meine Bachelorarbeit von meinem Studium an der Hotelschool The Hague. Ich untersuche das „surface acting“, was so viel heißt, dass man vor dem Gast schauspielert, um die Standards und Regeln des Hotels zu erfüllen. Antworte einfach ganz offen und ehrlich, das hilft mir am Meisten. Insgesamt geht das Interview circa 30-40 Minuten. Hast du noch Fragen bevor wir anfangen? FC_6 Nein. Ich bin gespannt. R Genau ja, vielleicht zum einen zum Einstieg vielleicht kannst du mal kurz erklären, wie lange du schon in der Hotellerie arbeitest. Und was ja, was du deine Aufgaben bis jetzt waren am Gast. FC_6 Also seitdem ich 16 bin, habe ich bei meinen Eltern offiziell gearbeitet, vorher halt immer mal so ein bisschen. Ausgeholfen aber so richtig würde ich sagen ab 16 mit einem 450€ Job. Und da habe ich eigentlich hauptsächlich wirklich so Service gemacht Bestellung aufgenommen Speisen und Getränke serviert und abgeräumt und abkassiert, manchmal Veranstaltungen gemacht, manchmal so kleine Gruppen gemacht aber. Weniger so. Check in und check out also Check in schon, aber kein Check out oder so also hauptsächlich Service. Und dann habe ich vor 2 Jahren meine Ausbildung angefangen. Und hab da mal unterschiedliche Abteilungen durchlaufen. Aber viel in Restaurants, also auch einfach Beratung von Gästen und auch selber Bestellung aufnehmen und solche Sachen in der Corona Zeit hauptsächlich und als dann wieder alles so ein bisschen normal war, eher so den Kombi Part aber vorher würde ich sagen auch schon eher so den. Ausgelernten parat eine Service Kraft, so Mhm, und da ging es eher so um das Servieren von den Sachen, die halt die Kollegen irgendwie angenommen haben, oder im Theo's Restaurant zum Beispiel auch das Vorliegen von Fleisch und das erklären von Inhaltsstoffen und Speisen und Fleisch Stücken zum Beispiel. Kleine Wein Empfehlung ausgesprochen soweit ich das halt mit bestem Wissen und Gewissen, aber etwas sorry dann auch wieder selber irgendwie Station geführt und eigentlich alles so gemacht. R Ja, das ist ja sehr vielseitig, auf jeden Fall, was du schon alles gemacht hast voll viel Verantwortung. Inwiefern würdest du sagen, wenn du dich reinfühlst, passen deine Emotionen, die du gerade fühlst, an dem Tag zusammen mit dem was du dem Gast zeigst? FC_6 Ich würde sagen, nicht so viel. Also weil eigentlich kann mich der Gast ganz schnell nerven. Ich würde sagen ich kann den Gast ganz schnell manipulieren so einem freundlichen Wesen also, auch wenn ich nicht so guten Tag hab, würde ich sagen Schauspiele ich sehe viel. R Okay, ähm und wie fühlst du dich jetzt so langfristig an, seine Gefühle zu faken?	



FC_6

Ne bin ich also bin ich irgendwie gewohnt, ja und finde das irgendwie nicht so schlimm, weil man häufig halt was zurück dafür bekommt.

R

Was bekommst du zurück?

FC_6

Also einfach auch nette Gäste.

R

Kannst du das noch ein wenig mehr erläutern?

FC_6

Wenn du nett zu den bist und ehrlich auch bist so mit manchen Dingen also das hab ich halt auch voll oft gemerkt, dass die dann halt auch nett zurück sind, sei es jetzt in Form von Lob häufig wurde man irgendwie, so wurde ich zum Beispiel so weiter eingeschätzt, also nicht nur Azubi im ersten oder zweiten Lehrjahr, ja dann eher so ein bisschen oh, sie sind noch Azubi, wie toll. Und wenn man zum Beispiel auch Gästen Dinge möglich gemacht hat, die vielleicht nicht selbstverständlich sind, dass die am das halt also nicht nur sagen gesagt haben ja, danke war schlimmer ihn, sondern danke vielen Dank, besonders nochmal da und dafür und.

Auch schon mal ich hatte das auch schon mal, dass ich so das die an der Rezeption dann zum Beispiel über mich was Positives gesagt haben und das ist halt schon bei uns im großen Haushalt voll das große Kompliment.

R

Ja, das glaube ich.

FC_6

Im [REDACTED] Zeit, ne bei meinen Eltern ja ok das das ist halt kommt halt irgendwie so durch, aber im großen Haus, wo du eigentlich nur einer von 60 Azubis bist, ist das schon besonders.

R

Ja ok und wenn du jetzt mal ansieht das Surface Acting zurück denkst gibt es da also da hattest du jetzt ja 2 Jobs in der Hotellerie gibt es da oder ist ein einen Job? Gibt es da mehr Situationen wo du das anwenden musst?

FC_6

Du meinst jetzt ob bei?

R

So vom Hotel abhängig also ob du es bei deinen Eltern quasi mehr anwenden musstest oder bei einem [REDACTED]

FC_6

Im [REDACTED]

R

Und warum? Warum denkst du, war das so oder ist das so?

FC_6

Weil das nicht so also klar ist, auch familiär, aber es ist viel grösser und dass man Leute kennt, war viel, viel seltener als bei meinen Eltern. So erkannte ich halt auch viele und da konnte ich halt auch immer ehrlich sein. Was heißt ehrlich da konnte ich immer ich selber sein. Ich habe das Produkt gelebt, authentisch. Hab ich auch mal

einen Spruch gelassen oder so und. Um die Situation aufzulockern oder man hat auch mal. Man hatte auch nicht so hohe Erwartungen, vielleicht also man ist jetzt halt auch einen fünfstelligen Präsident, in dem ich jetzt bin und? Da muss man natürlich mehr noch irgendwie immer perfekt sein hat man auf jeden Fall das Gefühl. Und auch weil man halt. Schon ja, auch häufig Menschen in der Nähe hat die das beobachten, also sei es. Mit also bewusst oder unbewusst, aber wir haben da, wo ich jetzt gearbeitet hab hab immer also wir haben super oft im Boulevard café zum Beispiel verlangt immer irgendwelche Vorstellungsgespräche mit internen Mitarbeitern oder dass unser Eigentümer ist Ultra oft da und unser Fisch Vorstandes super oft da und da habe ich ja auf jeden Fall häufiger das Gefühl, aber vielleicht auch weil ich da halt jeden Tag bin. Und auch vielleicht die Abteilung, wenn man nicht ganz so toll fand und bei meinen Eltern, das ja immer nur so temporary war, also das hat sich einen kleinen Job, da war ich ja nie auch Vollzeit musst du jeden Tag. Super nett sein und immer, weil ich war dann nur zweimal in der Woche 2 Abend, oder?

R

So ja, also würdest du auch dann sagen, dass dir die Arbeit bei deinen Eltern mehr Spaß gebracht hat?

FC_6

Ja das denke ich schon.

R

Ok.

FC_6

Also ab und an ja und es gab auch Situationen elysee, wo ichs halt wirklich doof fand.

R

Richtig, toll, Mhm.

FC_6

Aber. Im [REDACTED] als ich zum Beispiel über Corona sozusagen meine eigene Chefin waren mit noch zueinander zu gießen neben ein Restaurant und man irgendwie so alles gemacht hat, Aufgeschlossenheit abgeschlossen hat und auch halt das Geld zum Beispiel hatte ja und halt zu bidding hatte, war es halt auch eigentlich super cool, dass ich so viel Verantwortung und Freiheit hatte.

R

Ok und das das klingt super cool, würdest du sagen, dass die Entscheidungs Freiheit also hattest du das Gefühl, du hattest mehr Verantwortung und entscheidungs Freiheit, und inwiefern hat die dazu geführt, dass du nicht so viel schauspielern musstest?

FC_6

Ja, das hängt auf jeden Fall mit einander zusammen. So konnte ich das steuern, wie ich es wollte und dann auch reagieren wie ich will.

R

Okay, gut werden du jetzt aber einen guten Tag hast und so authentisch glücklich bist wie. Wirkt sich das dann auf daher auf die Gäste Interaktion aus für dich?

FC_6

Hm. Ich glaub, man ist oft also ich glaube, ich bin offener dem Gast gegenüber hm und? Auch noch mehr bemüht die Wünsche des Gastes zu erfüllen, also mein Anspruch an mich und den Service am Gast ist höher.

R

Ja, okay, ja und wenn du dich so fühlst. Wie merkst du das an dir selber, dass du einen guten Tag hast oder dass du Freude und Zufriedenheit spürst?

FC_6

Ich glaube, wenn ich mich. Klar ist sich auf den Feierabend freuen irgendwie was, dass man hofft, dass die Arbeit schnell vorbei ist. Aber wenn man nicht von Anfang an sagt, so ich hab heute keine Lust, sondern er sagt ich freu mich auf heute Abend. Also den Tag so als Positives sehen, wenn man ihn geschafft hat und nicht so als Negatives sehen, dass wenn man hingeht. Das ist dann eine Art „flow“ Erlebnis.

Hab das freut was kommt und ähm. Ja, ich glaub das ist so und wenn ich an meinen Drumherum irgendwie gut war, also wenn ich morgens meine Zeit für mich hatte und schon so positiv in den Tag gestartet bin, habe ich automatisch auch mehr Lust. Auf die Arbeit erzähle ich irgendwie mir was aufgeschrieben habe, was ich machen wollte und es nicht geschafft hat, meinetwegen und dann zu arbeiten und denke oh, ich habe eigentlich noch nichts geschafft heute.

R

Ja.

FC_6

Und noch ein großes Ding ist, finde ich, wenn man das Gefühl hat, dass man halt richtig, was gemacht hat. Also wenn ich viel zu tun hab oder wenn ich was Besonderes abschließen konnte oder so. Eigentlich dauerhaft auf der einen Seite unter Stress, steh aber auf der anderen Seite dann halt danach irgendwie stolz, wenn das alles so geklappt hat. Also wenn die Dinge einfach sinnvoll sind.

R

Ja. Ok. Inwieweit ist es so, dass du das Gefühl, dass wenn es dir richtig gut geht und du zufrieden und glücklich bist, inwieweit musst du dann schau spielen vor den Gästen?

FC_6

Also was?

R

Steht da in Zusammenhang?

FC_6

Nee, also ich muss halt immer noch schauspielern jetzt in meinem Job, auch wenn es mir gut geht. Weil es halt einfach ein sehr elegantes Hotel ist. Und wenn es mir gut geht, dann bin ich halt eher cool.

R

Ah okay, also das liegt dann quasi daran, dass du die Rolle spielst ernst und professionell zu sein.

FC_6

Nur dass man da also, dass man nicht irgendwie zu. Irgendwie cool ist, oder ich weiß nicht oder zu. Übertrieben, man muss auch mal gucken, man muss sich auch immer schon an die Gäste anpassen, wenn die Scheiße unfreundlich sind, dann brauchst du auch nicht super nett sein, aber klar es fällt dann einfacher die Beschwerde zu händeln. Aber trotzdem ist es dann nicht glaub ich zielführend, wenn du dann der krasseste. Mensch, bist du in dem auf den Sack gehst und dann noch sowas anbietest und so, sondern da muss man auch halt immer schauen, was der Gast irgendwie will.

R

Ja, ok gut. Dann gehen wir zum nächsten Block. Kurz, Job, Bedeutsamkeit ist dir wahrscheinlich ein Begriff, oder? Das ist einfach den Sinn hinter der Arbeit, den du da hast und dass du halt denkst, du machst irgendwas Wichtiges und positives und das andere Leute davon auch einen Nutzen haben. Gibt es Aspekte in deiner Arbeit, die dafür sorgen, dass du denkst, dass er deine Arbeit bedeutsam ist?

FC_6

Ja, wenn ich viel zu tun hab und ich weiß wofür ich es tue.

R

Okay.

FC_6

Und wenn ich dann sehe, nach der Arbeit was ich irgendwie geschafft hab. Und wenn man zum Beispiel auch n also ich bin auch schon so, dass man mal auf den Umsatz schaut oder so zum Beispiel. Ich fühle mich dann gut, weil ich weiß ich habe dazu beigetragen, dass wir Geld gemacht haben. Aber auch auf der anderen Seite, wenn man irgendwie so besonders besonderes Lob bekommen hat, finde ich immer also. Wenn Menschen dir sagen oder das Gefühl geben, schön, dass du auf den Sonntagabend hier bist. Weil. Wir sind jetzt deine Gäste so du kannst jetzt auch aufm Sofa liegen. Also ja, wenn die wirklich nochmal hervorheben und dich vielleicht nicht nur mit Standard Kommentaren loben sondern mit Dingen die mich wirklich freuen und mich fühlen lassen, die hatten jetzt durch mich eine gute Zeit.

R

Meinst du das jetzt von den Gästen oder von den Kollegen?

FC_6

Von den Gästen.

R

Mhm ok also du würdest, wenn ich das mal so raushöre würdest du sagen die Bedeutsamkeit geben die Gäste, dass du denen quasi zum Beispiel einen schönen Abend bereitest, aber halt auch der wirtschaftliche Aspekt des Hotels.

FC_6

Ja.

R

Würdest du sagen, dass diese Bedeutsamkeit hinter diesen Aspekten deine positiven Emotionen quasi erwecken oder quasi füttern?

FC_6

Ja, auf jeden Fall.

R

Okay. Und wenn du jetzt mal das ist, ein bisschen eine schwierigere Frage. Kannst du diese Gefühle beschreiben? Diese positiven Gefühle, die das in dich aus Laden in dir auslöst?

FC_6

Ich glaube, das ist immer so ein bisschen dieses. Was geschafft zu haben also, das ist irgendwie voll, es ist voll wichtig für mich, auch wenn ich nicht bei der Arbeit bin, dass das auch so so ich bin nicht, dieses ich war wichtig heute.

Aber heute will ich mal den ganzen Sonntag einfach mal entspannen, aber das macht



mich am Ende des Tages sag ich jetzt aber am Ende des Tages macht mich das halt nicht glücklich.

R

Ja, okay, ja glücklich.

FC_6

Wenn ich dann gesagt ok, auch wenn ich so einen Scheiß gemacht hab, ich hab Müll weggebracht oder so oder mein Laptop sortiert oder meiner Oma Schuhe bestellt ach, weiß nicht halt so ja, die abgehakt hat, dann ist man finde ich, also ist das für mich einfach so ein Gefühl von Glück und so ist es bei euch auch wenn ich halt sowas geschafft hab. Und auch wenn ein zum Beispiel die Chefs oder so. Halt loben, indem sie sagen so ja, wieso hast du ab morgen Urlaub so oder? Willst du nicht noch 3 Stunden länger bleiben oder willst du nicht nach deiner Ausbildung hier anfangen? Also das sind eigentlich immer so Sachen die einen. Ja, also Lob, das finde ich schon eigentlich so das was mir die größte Bedeutsamkeit gibt, das ist ja quasi Anerkennung. Also sowohl von Gästen als auch von Vorgesetzten.

R

Ja, also auch so die Wertschätzung dann dahinter richtig von deiner Arbeit.

FC_6

Aber auch da auch von den Gästen also halt Dinge, wenn die Dinge nicht als selbstverständlich sehen Mhm. Keine Ahnung, das hat nicht mehr jedes Restaurant 7 Tage die Woche auf und wenn die das dann toll finden, dass sie jeden Tag herkommen können, finde ich das halt schön, wenn sie es auch einfach mal sagen.

R

Ja, wenn man nun über Job Bedeutsamkeit redet oder halt meaning, macht das Hotel nehmen du arbeitest also das élysée, irgendwelche Mühe, sich also diese Bedeutsamkeit, euch als Mitarbeitern zu kommunizieren?

FC_6

Meiner Meinung nach zu wenig. Ich hab das Gefühl, das sind häufig so leere Sätze oder Emails. Ähm, und vor allem im Vergleich so zu. Was man halt so sieht ich kann das halt immer ganz gut so mit meinen Eltern vergleichen, was die halt unseren Mitarbeitern geben. Geht es jetzt um Geld? Aber geht es jetzt auch um einfach mal zu sagen ok, dann machen wir jetzt halt ein zweites Betriebs fest, weil letztens Jahres ausgefallen oder so das ist halt bei uns nicht so ja und? Das finde ich halt im Elysee wirklich. Großen Schwachpunkt also klar, man sieht immer nur dann so das Negative. Aber durch irgendwie so Firmen Events auch unsere Sommer Feier war so schlecht, das hat mich einfach irgendwie eher traurig gemacht und weißt du wieso habe ich mir den Tag irgendwie freigehalten? Sowas war einfach da zu sein, das würde ich mir wünschen, dass das halt irgendwie häufiger ist. Ähm, ich glaube, da ist dann eher so unser Inhaber glaube ich wäre da besser wäre halt noch jünger und. Mehr im Geschehen also?

R

Mhm.

FC_6

Also dass er so einer der ausspricht, wenn du einen super Job gemacht hast, so gib dir dafür zwar nicht, aber es ist halt bedeutender, als wenn ihm wieder personalleitern nach dem dritten Riesen Event plant. Es war wieder alles so toll und ihr habt die Welt eine einzigartige Macht, aber irgendwie man dafür nichts recht, also leere Worte sind einfach für mich irgendwie haben einfach mittlerweile nicht mehr so eine krasse



Bedeutung wenn das so an alle gerichtet ist und du weißt, das kriegt auch der zu hören, der grad in der Schule ist.

R

Ja also hör so steckt nicht so viel dahinter?

FC_6

Ne, so habe ich immer so ein bisschen das Gefühl auf jeden Fall.

R

Ja ok. Wenn du wenn also, wenn wir jetzt? Also das funktioniert nicht so gut, dass du diese Bedeutsamkeit quasi fühlst, die da kommuniziert wird.

FC_6

Nee, also das könnt ihr auf jeden Fall mehr sein.

R

Ja ok wenn wir jetzt über Werte sprechen. Also ist dir bewusst, was Werte sind?

FC_6

Ja, so Respekt und das.

R

Den Menschen fühlen wollen und denen sie durch ihre Arbeit erreichen können. Bist du dir dahin? Also hast du schon mal über deine Werte nachgedacht?

FC_6

Nee, jetzt nicht so aktiv, glaube ich.

R

Weißt du die Werte vom elysee?

FC_6

Ja, so bisschen.

R

Was sind die?

FC_6

Also, die heißt elysee ist irgendwie so sehr offen also so. Die sagen halt, dass das zum Beispiel ein Haus für jedermann ist.

R

Findest du doch?

FC_6

Wert ist aber die wollen halt nicht so, dass dann nur so äh alte reichen Menschen hin können, sondern so für jeden und dem Stimme ich auch zu, weil zum Beispiel Restaurants sind jetzt nicht so teuer und auf 5 Sterne plus Hotel kannst du halt auch mal eine Übernachtung für 230€ kriegen, also im Vergleich zum 4 Jahreszeiten halt viel viel günstiger. Das von kinopolis ja auch nur 5 Sterne plus hat Mhm. Ähm, wenn man jetzt so generationsübergreifend guckt, würde ich jetzt sagen ja ok muss man schauen ist eher so ein bisschen traditioneller Alteingesessenen aber. So ein Haus ohne Schwellenängste würde ich sagen, ist vielleicht schon so.

R

Ok und wenn du dich jetzt so wenn du jetzt so das Produkt anguckst, kannst du dich als Jule damit identifizieren?

FC_6

Eher nicht.

R

Okay, das liegt dann wahrscheinlich auch daran, dass du eher so die Coolere bist und die eher das klassische transferieren.

FC_6

Genau.

R

Ok. Gut. Dann weißt du, ob die ein Mission Statement haben.

FC_6

Leitbild oder?

R

Was ja genau?

FC_6

Ja, soll ich mal schnell gucken?

R

Ne macht nichts, das ist genau die Frage also du bist ja anscheinend dann nicht bewusst, was aktiv ist.

FC_6

Nö okay, also kompliziert glaub ich aber.

R

Ja, gut also. Demnach haben die also haben sie wahrscheinlich eine Vision und Bedeutsamkeit, aber die wird nicht im Unternehmen aktiv gelebt.

FC_6

Nee, nee.

R

Ok. Wie wichtig findest du es jetzt, wenn du jetzt, auch wenn du jetzt einen neuen Arbeitgeber suchen würdest, wie würde wie wichtig würdest finden, dass du dich selbst damit identifizieren kannst, also mit so einem Mist Mist im Statement oder also mit einem Leitbild?

FC_6

Nein, ich kann jetzt irgendwie. Ich finde jetzt Leitbild weiß ich jetzt nicht so genau, was das ist.

R

Ach so, das ist. Quasi so wo möchte das Hotel hin, wofür stehen die, was in deren Werte, was ist ihre Vision in 10 Jahren, wofür existieren die quasi also zum Beispiel jetzt bei euch ist es doch also, wir haben dieses familiär Nord deutsch. Das Beispiel also das ist jetzt ganz grob zusammengefasst.

FC_6

Ja, also, ich finde das also ich finde das schon sehr, sehr wichtig, sich zu identifizieren, das macht es dann auch nicht so mühsam alles, weil man dann auch also da ist. Zum Beispiel ist jetzt bei mir im Elysee zum Beispiel auch mal so was ich so denke dieses



Essen, wofür die Menschen zwar nicht sehr viel Geld aber schon Geld ausgeben Mhm. Weiß ich halt, dass es bei Hotel Pausen zum Beispiel viel besser ist, weil hier ist eine Tüte aufgestellt, und dann trage ich das nicht gern zum Gast.

R
Was echt.

FC_6
Erkenkst du nicht die Lock Menu?

R
Nee, krass die machen ist es so Convenience Food oder wie?

FC_6
Du kannst ne, das finde ich jetzt krass, du kannst nicht blöd das ist ne also das gehört ja zum Block bin. Und die haben ja Block Menü, das ist das größte Convenience sonst was die haben, es ist ja alles kombinieren.

R
Ach krass, okay ja.

FC_6
Ist Minions auf ganz, ganz ganz so ein Niveau?

R
Ok, ja jetzt.

FC_6
Den meiner Meinung nach kannst du beim Italiener keine verkaufen. Spaghetti verkaufen funktioniert einmal nicht, ja, italienisches Restaurant und die nehmen da vor gekocht, hintergeht helle. Und die Leute finden es geil, weil sie seit 30 Jahren dahin kommen, weißt du aber nicht, weil es wirklich so hammermäßig ist. Es ist immer alles lecker. Natürlich ist ja klar, ja, weil alles gleich ist, ja, aber das ist das so. Ich war jetzt im Urlaub in diesem Hotel in Südtirol und dadurch zu da möchte ich gerne arbeiten. Das jetzt so das erinnert mich gerade daran, weil das war so schön da zu sein. Weil man auch gesehen hat, wie die Mitarbeiter jetzt alle lieben und also ich auf jeden Fall das hätte würde schon voll, vor allem wenn man längerfristig halt versucht.

R
Ja, und was hat das Hotel jetzt in Südtirol anders gemacht? Warum du da lieber arbeiten wollen würdest?

FC_6
Die hatten der tolle Speisen, also auch das Frühstücksbuffet. Es war einfach ein Traum, der für dich auch Traum gewesen, so hätte ich einfach den ganzen Tag gern gegessen und auch so es konnte anonym sein, wenn du willst, du konntest aber auch den ganzen Tag im Hotel verbringen und das war immer irgendwie was los, aber trotzdem sehr ruhig und anonym.

R
Ja.

FC_6
Und auch sehr digitalisiert also ich hab uns zum Beispiel vorher eingecheckt und dann war es beim Check in nicht so, dass sie nochmal Person meine Kreditkarte. Und all den Scheiß wollten sie immer so ja, sie haben sich dafür eingecheckt. Ist alles da, darf ich sie immer aufs Zimmer begleiten und dann?

R

War es ein modern ja?

FC_6

Auch modern man hätte aber auch sagen können erzählen sie mir noch, dass und sagen Sie mir noch, dass und zeigen sie mir noch den Pool und die Einheit alles gemacht, egal, was du willst.

R

Ja, also der Gast ein Ja.

FC_6

Ja, sehr Gast orientiert und die des Personal war halt auch so wir hatten halt so einen super süßen Kellner an unserem Abreise Tag hat er uns gesehen, da sind wir ganz früh. Rückgang also wir sind mit dem Früh öffnen Frühstücks Restaurant los, weil wir ja Sau lang fahren mussten und dann kam da gerade in zivil rein, weil er mit seiner Frau noch frühstücken war, die da auch gearbeitet hat, dann hat er uns erstmal einen Zivildienst und uns unsere Eier speisen gebracht meint so ja, ich bin übrigens in zivil, weil ich arbeite eigentlich gar nicht heute, aber ich wollte noch mal eben so und das war halt so so. Dieses Boutique Hotel Style finde ich einfach toll, da ist alles persönlicher.

R

Ja, voll, voll schön, du musst mir noch mal sagen, wie das Hotel heißt.

FC_6

Ja.

R

Würdest du momentan dein motivations Level beschreiben?

FC_6

Leider nicht mehr so hoch, wobei jetzt vielleicht wiederhört, weil ich bald fertig bin ok gut. Aber eigentlich war es trotz allem würde ich sagen bis zum Sommer eigentlich sehr hoch in meiner Ausbildung.

R

Und warum?

FC_6

Weil man. Im Elisee irgendwie war es eigentlich auch total schlecht, ist aber sobald du halt einen guten Ruf hast, halt auch einen guten Ruf hast Mhm. Und ähm dann halt auch. Irgendwie also ich weiß nicht unser Personalleiter, der klar der, der hat, auch so leere Versprechen klingt jetzt so, aber ich meine, ich hätte noch viel mehr sehen müssen, aber immer, wenn ich da mit ihm gesprochen hatte, ich wieder das Gefühl ja, er hat ja recht so es war Corona und halt so ein bisschen so. Man hat halt schon, wenn man dann halt was gefordert hat, nachdem man so in Vorleistung hat man halt doch schon irgendwie sind die dann auch schon auf einen zugegangen und jetzt so im Nachhinein. Ich meine, die haben mir auch n richtig gutes Zwischenzeugnis zum Beispiel geschrieben, was mir auch sehr wichtig war. Für die Uni habe ich vielleicht nie eingeladen, hat so und.

R

Schön.



FC_6

Ja, eigentlich war es immer schon so, dass wenn man halt gut war, dass man das auch gezeigt bekommen hat, ok.

R

Ähm, wie viel geht also inwiefern? Ja, obwohl das hast du eigentlich schon gesagt inwiefern kannst du dich mit deinem Job als oder eigentlich als Hospitality oder als Gastgeber identifizieren?

FC_6

Sehr gut, ja und also? Hast du das?

R

Gefühl, wenn man jetzt über Bedeutsamkeit redet, das, dass er miteinander zusammenhängt.

FC_6

Also ich glaub schon, dass wenn. Aber viel in Restaurants, also auch einfach Beratung von Gästen und auch selber Bestellung aufnehmen und solche Sachen in der Corona Zeit hauptsächlich und als dann wieder alles so ein bisschen normal war, eher so den Kombi Part aber vorher würde ich sagen auch schon eher so den. Ausgelernten parat eine Service Kraft, so Mhm, und da ging es eher so um das Servieren von den Sachen, die halt die Kollegen irgendwie angenommen haben, oder im Theo's Restaurant zum Beispiel auch das Vorliegen von Fleisch und das erklären von Inhaltsstoffen und Speisen und Fleisch Stücken zum Beispiel.

R

vielen lieben Dank für deine ganzen Inputs und deine Offenheit. Möchtest du nochmal gegenlesen?

FC_6

Nein das passt alles so.

R

Hast du noch Aspekte, die du noch nennen willst?

FC_6

Nein ich denke nicht.

R

Vielen lieben Dank und noch einen schönen Abend.

Interview Transcript 7	Front-office agent
5-star hotel	4 years
28.11.2023	
R Hier. Ja, vielen Dank auf jeden Fall, dass du dich bereit erklärt hast mit mir das Interview zu machen, das bleibt auf jeden Fall alles anonym. Also auch wenn du übers Hotel redest und dein Name das werde ich alles raus streichen, aber es geht einfach nur um die Daten erhebung. Das dauert ungefähr, glaube ich, 30 Minuten kommt immer drauf an und ja, also ich studiere gerade das hattest du vielleicht glaub ich schon bisschen mitbekommen. Hotel Management in Den Haag noch und schreib jetzt	



meine Bachelorarbeit über Bedeutsamkeit und über Surface Acting, was so viel ist, wie wenn du am Gast bist, dass du einen Freundlichkeit vortäuscht, obwohl du dich nicht so fühlst, also geht sehr viel um positive Emotionen. Ist dir wahrscheinlich auch schon ein Begriff so von.

FC_7

Oha, ist ja dann genau.

R

Genau und ja also einfach was dir es gibt kein falsch und kein Richtiges alles alles gewünscht und erlaubt und ich freue mich einfach da ein bisschen mit dir drüber zu reden genau. Ansonsten würde ich einfach mal einen anfangen und zwar würde ich mich freuen, wenn du vielleicht einmal kurz erzählen kannst, was deine Position ist und wie lange du schon in der Hotellerie arbeitest.

FC_7

Also ich arbeite jetzt seit fast 4 Jahren in der Hotellerie und bin stellvertretende Empfangs Leitung warum bin auch für die ganzen Azubis zuständig für unseren?

R

Betrieb OK und lief in wie vielen unterschiedlichen Betrieben hast du bereits gearbeitet?

FC_7

Das ist jetzt das dritte Hotel Mhm.

R

Okay, und wenn du jetzt so an deine Arbeit denkst, bist du also wie würdest du dein Deine Grund Zufriedenheit beschreiben und mit deinem Arbeitgeber?

FC_7

Ziemlich ja also, ich fühle mich wertgeschätzt und merke, dass meine Arbeit auch geschätzt ist und dass ich einen guten Status hab.

R

Ok wie schön, das klingt auf jeden Fall gut. Ja. Jetzt steigen wir auch schon direkt einmal so in dieses Surface Acting ein, wenn ich das jetzt so erzähle, was Surface Acting ist, kannst du das nachempfinden und hast du auch manchmal das Gefühl oder hast du das schon mal erlebt, dass du quasi dich glücklicher dargestellt hast oder freundlicher zu Gästen was als du eigentlich sein wolltest?

FC_7

Ab und zu ja also grad wenn. Das ist jetzt schwierig, weil wir in dem Betrieb, in dem ich jetzt bin, bin ich sehr glücklich und wir haben wir doch sehr viele zufriedene und ausgeglichene Gäste, aber ich kenne es auch teilweise anders. Muss er dann nicht so glücklich und so sind, wo man sich dann wirklich zusammenreißen muss und tief durchatmen und dann geht es doch wieder ein bisschen besser mit dem Lächeln und mit dem freundlich sein.

R

Ok und? Wenn du jetzt mal so an das Beispiel zurück denkst du hattest ja schon erwähnt, dass es von anderen betrieben, dass es da häufiger war, ja, wovon hängt das ab?

FC_7

Ich denk halt eher so von von dem von dem Klientel und von der Gäste Zufriedenheit einfach, aber auch meine eigene Zufriedenheit.

R

Ok. Also das du quasi, dass du das denn, dass es mehr Beschwerden gab und deswegen musstest du dadurch mehr verstellen.

FC_7

Richtig genau ok.

R

Und? Komm, wie oft kommt das jetzt noch vor? Also hat es hat das nur was damit zu tun? Werden wir Beschwerde habt und du sagst, dass du eigentlich sehr Grund positiv bist und deswegen eigentlich immer sehr freundlich automatisch sein kannst, wenn ich das richtig verstanden hab.

FC_7

Richtig also das ist sehr selten, wo ich dann wirklich mal gespielte Freundlichkeit hab und ansonsten spiegelt sich das freundliche auch bei den Gästen sehr gut wieder.

R

Ok. Ähm, was hast du das? Ist jetzt vielleicht ein bisschen tiefere Frage dann vielleicht bisschen schwieriger, wenn man da nicht so oft drüber redet, aber wenn du mal über die Emotionen nachdenkst die du so fühlst, wenn du auf der Arbeit bist, so dass du authentisch glücklich sein kannst, welche wären das jetzt, wenn du ja?

FC_7

Wirklich bisschen schwierig, weil ich ja eh schon so mit einer positiven Grundstimmung immerhin gehe, weil ich mich einfach wahnsinnig freue, in dem Haus zu arbeiten und ich freu mich mal auf die Gäste und die Kollegen und von dem Herr.

R

Also Freude wahrscheinlich.

FC_7

Nochmal Freude und Zufriedenheit.

R

Okay. Und wenn du jetzt und diese Freude und Zufriedenheit spürst, inwiefern ist es dann einfacher für dich, wenn du einen unzufriedenen Gast vor dir hast?

FC_7

Mhm. Also ich denke, ich muss einfach immer so ein bisschen in mich gehen nochmal die rausholen, die Freude und dann geht es auch ein bisschen besser eben so entgegenzutreten ist schwierig einfach, weil weil das einfach so selten vorkommt.

R

Ok, das klingt auf jeden Fall sehr, sehr gut für das Hotel. Wenn du jetzt so täglich deine Freude und deine Zufriedenheit fühlst. Wie macht sich das so? Ja, wie macht das? Hat das für einen Effekt auf die Gäste, wenn du mit denen arbeitest?

FC_7

Also strahlt auch auf sie über also man merkt halt, dass man sich auch wirklich abholen kann, zum Beispiel die frisch angereisten Gäste, die noch ein bisschen sich orientieren müssen filmen einfach. Die. Soll ich sagen, Sie fühlen sich geborgen, Mhm, ich wertgeschätzt und. Ja, es macht halt einfach, ich glaub allen ganz gute Laune im Haus also man, man kann auch mit den Gästen immer schön auf eine positive Art kommunizieren. Ganz viele schöne Begegnungen tagsüber.



R

Ja voll schön auch gerade erst mit der Geborgenheit, das finde ich immer so am Anfang so wichtig jemanden gerade, der neu ist im Hotel so Geborgenheit zu geben, ne, weil es ja irgendwie so ein Gefühl ist, wenn man irgendwo neu ankommt oops erstmal orientieren. Und wenn du jetzt so an deinen Arbeitgeber und an diese positiven Gefühle denkst, was hat das für einen Effekt auf dich selber?

FC_7

Ich geh einfach viel lieber zur Arbeit und komm glücklich, zufrieden und nicht gestresst nach Hause und auch so vom Stressfaktor für den Stress. Faktoren her schwierig ne Ausgeglichenheit also es ist das stresst mich nicht zu arbeiten, auch wenn mal viel los ist und das macht einfach Spaß.

R

Ok. Und diese diese Zufriedenheit und dieser froh sind ja, wir bleiben jetzt da. Weißt du wo warum du dieses Gefühl hast oder woher das Gefühl kommt bei dir als Person Raum?

FC_7

Ich bin einfach auf optimistischer Mensch, also ich sehe auch vieles positiv immer so, wenn mir jetzt irgendwie ein Missgeschick passiert oder ja ich, ich such da einfach mal die positiven Seiten raus und denk nicht negativ zurück sondern. Überleg, was ich jetzt rausziehen kann und sehe einfach positiv in die Zukunft und lernen aus.

R

Also bist du auch schon in der Persönlichkeitsentwicklung sehr weiblich?

FC_7

Sind absolut.

R

Gibt es da Aspekte in deiner Arbeit oder von deinem Arbeitgeber, die dich so freudig und zufrieden fühlen lassen?

FC_7

Mhm auch also einfach, dass ich auch wirklich Aufgaben kriege, die mich fordern. Also gerade dadurch, dass ich dann mich noch um die Azubis zu zusätzlich kümmern darf und ich darf noch das aktiv Programm gestalten, das heißt habe ich nebenher noch ein bisschen Aufgaben und und nicht nur den. Ja, sag mal stupide. Es ist nicht aber nicht nur die Arbeit mit den Gäste, Begrüßung usw an der Rezeption, sondern halt wirklich auch noch ein bisschen tiefgehendere Sachen, die mich.

R

Fordern ja und die diese also, dass du gefordert bist, das hat für dich dann auch das kreiert so eine Freude, wenn ich das richtig verstanden hab ne Wertschätzung dann wahrscheinlich auch richtig.

FC_7

Weil ich doch mich sonst schnell unterfordert fühle. Mhm.

R

Okay. Wenn man das jetzt auch noch mal so im Hinterkopf behält, gibt es auch Aspekte in deiner Arbeit, die dafür sorgen, dass du denkst, dass du etwas Bedeutsames machst.

FC_7

Dadurch, dass ich dann die individuelle, also ja, das ist eigentlich alles sehr

bedeutsam, ist mir mal so ja wichtig, die Gäste abzuholen, das ist wichtig für die da zu sein. Den Leitfaden zu geben, ist es aber auch wichtig, als Vorbild für die Kollegen ganz voranzugehen. Position dann finde ich es halt auch bedeutsam. Dass ich für die ganzen Azubis da bin als Ansprechpartner und dass ich für das Gelingen des aktiv Programms noch verantwortlich bin.

R
Ja. Okay.

FC_7
Alles.

R
Ja, man ist ja auch gerade so am Front Office einfach so für einen sehr reibungslosen Ablauf zuständig und die erste Ansprechperson.

FC_7
Hm.

R
Äh ja, du hast ja jetzt gerade die Aspekte halt genannt, die deine Arbeit so bedeutsam machen. Inwiefern sind diese Aspekte denn für dich wichtig, um positive Emotionen zu erwecken oder zu füttern quasi?

FC_7
Hm. Also positiv bei den bei den Gästen oder bei mir.

R
Bei dir selber?

FC_7
Sehr wichtig sind diese Aspekte, deshalb stehe ich morgens auf und gehe gerne hin.

R
Okay also die Ergebnisse? Die Ergebnisse lassen dich dann auch freudig stimmen. Okay. Mach das Hotel, in dem du gerade arbeitest, sich Mühe, Bedeutsamkeit zu kommunizieren in Form von irgendwelchen Trainings oder irgendwelchen jap, ihnen Leitbild habt oder so eine Mission zusammen.

FC_7
Also wir haben äh, n schönes Leitbild. Das bekommt jeder Mitarbeiter dann bei Eintritt in die Firma mit also müssen ein bestimmtes Heftchen, wo es dann vorne drinsteht und andere Leitfäden und witzigerweise habe ich heute was in die Hand bekommen die K Demis was für Fortbildungsmöglichkeiten es noch gibt uns freiwillig also Grad gibt es einen der Film mit mit? Was soll ich sagen? Auf Persönlichkeitsentwicklung arbeitet und da haben wir jetzt auch wieder verschiedene Workshops im nächsten Jahr, und das finde ich halt auch spannend, dass man da auch weitermachen kann. Eine tolle Feedback Kultur. Auch wir kriegen immer die Gäste Feedbacks auch noch in die Hand und vor allem die positiven werden dann nochmal in in unserem morgendlichen Meeting dann hervorgehoben ist mal ganz schön, was die Gäste dann schreiben.

R
Ja, dann hat man auch das Gefühl, dass man irgendwas. Geschafft hat für die ne geschaffen hat er ja, ach schön und. Kaum hat habt ihr in einem Hotel Werte. Oder werden Werte kommuniziert?



FC_7

Also es gibt ja, es gibt die Werte, dass man halt für den etwas sagen für den Gast da sein. Soll oder so also schwierig, das steht jetzt alles im im Leitbild drin. Aber ja, sind sind lauter positive Werte auf jeden Fall die. Ja weitergegeben werden sollen.

R

Und inwiefern hast du das Gefühl, dass du deine eigenen Werte bei der Arbeit leben kannst?

FC_7

Also ich hab einfach das Gefühl, dass meine Werte sich mit dem Decken. Mit den Werten, die hinter dem Haus stehen, Mhm. Hat das, was im Leitbild steht, ist genau das wie mein Herz spricht.

R

Doch sehr schön hast du auch deswegen das Gefühl, dass du nicht so oft. Schau spielen musst.

FC_7

Schon ja. Ja.

R

Sehr schön. Denkst du, dass du mit dem Job an der Rezeption, darüber hatten wir eben, glaube ich auch schon geredet. Einen wichtigen Teil dazu beiträgt also zu diesem übergeordneten Produkt.

FC_7

Absolut will ich ja auch also der erste bin der erste und der letzte, der die Werte nach außen trägt. Auch das Hotel präsentiert und der 1.1. Und letzte Eindruck sind ja bekanntermaßen der Wichtigste.

R

Okay, ähm. Und?

FC_7

Die.

R

Aufgaben diese ganz vielen Aufgaben, die du machst, hattest du eben auch schon erwähnt, dass die einen Einfluss haben auf die Bedeutsamkeit, richtig richtig.

FC_7

Ja.

R

Ja, interessant o du hast nämlich einen ganzen Fragenkatalog schon automatisch hier beantwortet. Bei der nächste Frage wer nämlich wie inwiefern du dich nämlich mit dem Hotel, in dem Du arbeitest, identifizieren kannst.

FC_7

Hundertprozentig das.

R

Und was hat das für einen Einfluss auf das Gefühl oder auf die Emotionen, die du hast, wenn du jetzt zur Arbeit gehst?

FC_7



Das passt einfach. Also ich freu mich immer aufs Haus und wenn ich wenn ich reinkomm erfüllt sich auch das Motto für die Gäste bei uns heißt ja mal hochkommen auf den Berg, quasi zum zum Runterkommen und das ist für mich auch so einfach so ein Schönes ankommen ich freu mich dann, wenn ich das schön dekorierte Haus sehe, vom vom Stil her ist das auch so sagen total beruhigend stimmig. Jeden Tag auf die Arbeit?

R

Ja, und das Design des Hotels passt das auch mit dir überein? Würdest du dich auch so einrichten?

FC_7

Schon also ich würde, ich würde nicht auf die Idee gekommen, so freiwillig von alleine wie die Sachen kombiniert sind aber ich finde es einfach schön, dass du hast tut gut das zu sehen, also viel, viel warmes Holz.

R

Ja. Und wie wichtig ist die Beziehung zu den Gästen für dich?

FC_7

Sehr wichtig, ja sogar grad, weil ja, ähm, nicht an der Rezeption. Ansprechpartner Nummer 1 bin für die Gäste. Das heißt, ich bin derjenige, der sie begrüßt, also dann mit ihren Fragen Anliegen, sorgen den Aufenthalt über begleitet und der der nannten auch sie verabschiedet zum Schluss Mhm.

R

Und?

FC_7

Mhm.

R

Hat das für dich auch in Verbindung mit Bedeutsamkeit ja, du hattest eine Verbindung zu Bedeutsamkeit für dich?

FC_7

Absolut, weil ich äh bin ein entscheidender Faktor auch der Urlaub gelingt oder nicht.

R

Und wie ist das mit der Beziehung zu deinen Kollegen? Wie wichtig ist die diese?

FC_7

Die ist auch sehr wichtig. Wenn es im Team nicht stimmt, dann spüren das auch die Gäste. Ja, es macht auch keinen Spaß zu arbeiten, wenn es irgendwie wo hängt oder wenn man ständig irgendeinen Konflikt unterworfen ist und die Stimmung einfach niedergedrückt ist das. Passt halt dann nicht zu einem entspannten Urlaub präsentieren für die Gäste Mhm.

R

Okay. Ähm, und wir haben jetzt ja eben schon so ein bisschen über die Mission geredet, oder? Das Leitbild des Hauses Du hattest jetzt gesagt, dass es auch gar nicht also gefragt, dass du dir jetzt parat hast und sagen musst, aber hast du das Gefühl, dass ihr das das zu ja, also das Hotel, in dem er arbeitet, dass es Aktion macht, damit ihr das? Bist oder damit ihr das Leben könnt.

FC_7

Also wir haben ja so verschiedene Plattformen, wo man das dann auch nochmal mit

den Kollegen kommunizieren kann, hab ich auch schon mal gemacht. In unserem in unserem täglichen Early Morning Meeting, das heißt immer die fuer Schichten beziehungsweise Teamleiter je nach dem Treffen sich um eine bestimmte Uhrzeit und na, stellt an jedem Wochentag eine andere Abteilung irgend nen Thema vor. Und da hat man die Möglichkeit, dann das auch nochmal anzusprechen und nochmal zu verdeutlichen und in Erinnerung zu rufen und ansonsten hat es im Prinzip wieder zu Hause und dann gibt es ja solche Sachen wie Corporate Happiness. Das dann auch so. Passt zu dem Leitbild also das, was wir erarbeiten? Ja ja auch.

R

Okay. Hast du dich äh, bevor du den Job angenommen hast, hast du dich informiert? Für das Haus steht?

FC_7

Ja, also nicht so intensiv. Ich hab einfach bin eigentlich eher so, nachdem ich weiß nicht mehr hat es mich halt angesprochen als ich gesehen hab und hab gedacht jetzt geh ich mal hoch und guck es mir an. Und überlegt passt es dann zu mir oder nicht so vom vom Gefühl her ja echt immer wenn wenn was geschrieben ist ist es doch nochmal anders, wenn man es fühlt.

R

Ja, das auch noch mal ein wichtiger das stimmt. Es ist bei mir nämlich ich habe jetzt nicht auch auf einen neuen Job beworben und die meinten auch ja, mach noch einen Probetag nicht, weil wir dich nicht haben wollen, sondern damit du gucken kannst, ob du zu uns passt, das fand ich auch sehr, sehr gut.

FC_7

Bei mir auch.

R

Genau so vom Bauchgefühl einfach schauen. Ja, m, dann habe ich noch eine zusätzliche Frage und zwar wie viele Freiheiten hast du in deiner Arbeit, wenn du jetzt mit dem Gast arbeitest? Also was jetzt zum Beispiel, wenn es jetzt darum geht, ein Update zu geben oder Glas Sekt auszugeben oder also ja imposed, also die halt jetzt durch beschweren? Aber auch im positiven Sinne.

FC_7

Also hauptsächlich geht es ja eher um den Gastraum, wieder positiv zu stimmen, da haben wir dann viele Freiheiten, dann können wir uns dann wirklich aus dem Bauch raus entscheiden, was wie gravierend ist das Problem? Also? Wir können auch sogar die Gäste selber Fragen oder sagen Ach, das war jetzt nicht so toll, was diesmal ihnen Gutes tun, um es wieder gut zu machen? Das äh, finde ich auch ne tolle Freiheit, dass man einfach den Gast auf. Dass man den auch involvieren kann, der sonst mit positiven Sachen. Ja also.

R

Und? Soll ich sagen Ach so und hast du auch das Gefühl, dass durch du durch diese Freiheit hattest? Einen Zusammenhang damit, dass du authentisch bleiben kannst?

FC_7

Absolut. Ja, dann kann ich wirklich für mich äh aus dem Bauch raus die beste Lösung suchen und. Muss nicht irgendwas nehmen, was vorgeschrieben ist, was mir vielleicht gar nicht passt.

R

Zusagt ok ja, war schön, ja dann das war's auch schon von meiner Seite. Hast du noch irgendetwas was du? Ergänzen willst oder was du dir gerade noch einfällt?



FC_7

Grad nicht, ne?

R

Ja, danke auf jeden Fall für deine Offenheit und deine Zeit und deine.

FC_7

Inputs ja.

R

Und ja, wenn ich noch fragen habe, dann darf ich dich dann nochmal kontaktieren bei der Analyse.

FC_7

Na klar, gerne aber ich glaube ich geb dir mal am besten meine Handynummer, ich schreibs dir nachher rein, ja sicher machen über whatsapp am besten zu erreichen und ich hab es dann eben nicht deine Nachricht nicht gesehen gehabt. Das tat mir dann so leid.

R

Gut. Vielen Dank auf jeden Fall und dann hab einen schönen Abend.

FC_7

Noch du auch und dir dann viel Erfolg mit deiner Arbeit.

R

Dankeschön wenn.

FC_7

Du so viel Zeit ganz tolles Thema?

R

Danke Dienstag.

Interview Transcript 8	Front-office agent
5-star luxury hotel	10 years of experience
09.01.23	
R Herzlich Willkommen zu meinem Interview. Danke nochmal für deine Zeit und die Bereitschaft das Interview mit mir zu machen. Die Einverständniserklärung zur Durchführung wurde ja bereits unterschrieben. Nun wird das Interview auch aufgenommen, wie schon erwähnt. Du bleibst anonym. Wie du weißt, schreibe ich gerade meine Bachelorarbeit von meinem Studium an der Hotelschool The Hague. Ja perfekt und genau also die Namen und Informationen alles was du hier erwähnst wird ausgeblendet, das heißt einfach ausradiert. Genau deswegen kannst du einfach ganz offen und ehrlich alles beantworten. Und ja, man also meiner Arbeit. Mit meiner Bachelorarbeit geht es um Surface Acting, das ist quasi die gefakte Freundlichkeit, die wir am Gast zeigen. In der Hotellerie und ich schau halt wie diese Freundlichkeit durch echte positive Emotionen. Kann gesteigert werden kann, so dass man das nicht fake muss, weil das nämlich. Ja also. Ungesunde mentale Konsequenzen hat. Antworte einfach ganz offen und ehrlich, das hilft mir am meisten. Das Interview geht circa 30-40	

Minuten. Hast du noch Fragen bevor wir anfangen?

R

Nicht stetig tut. Genau deswegen würde ich gerne einfach erstmal so einsteigen und fragen was ist denn deine Position im Hotel und wie lange arbeitest du schon in der Hotellerie?

FC_8

Ich bin ein Front Office Manager und bin seit Januar letzten Jahres dort also ja jetzt ziemlich genau ein Jahr.

R

Und wie lange arbeitest du schon in der Hotellerie insgesamt?

FC_8

Gesamt in der Hotellerie seit 11 Jahren also ich habe 2012 noch Hotellerie gestartet und Ausbildung Festanstellung nach der Ausbildung gemacht, dann wurde ich übernommen und bin somit jetzt seit 11 Jahren in der Hotellerie.

R

Du hast schon richtig lange krass? Vorstellt.

FC_8

Ja, manchmal kommt es einem auch selbst nicht so lange vor, wenn man darüber redet oder wenn man dann ich hab neulich mit nem. Kollegen zusammen, mich über Lebensläufe unterhalten und haben wir irgendwie darüber gesprochen, was er so gemacht hat und wenn man dann irgendwie sich nochmal vor Augen führen, wo man alles warm erstmal gemacht hat, dann vergisst man, dass das irgendwie jetzt schon 11 Jahre dann irgendwie sind oder wieviel Zeit dann immer so schnell vergeht.

R

Ja, krass Wahnsinn und wenn du jetzt am Front Office bist, dann hast du ja auch eigentlich täglich Gäste Kontakt und erkennst du das, dass du manchmal deine Emotion fakest musst und wie fern kennst du das?

FC_8

Also ich hab täglich Gäste Kontakt und meine Emotionen Muss ich durchaus faken ähm, ich bin von Natur aus schon eine sehr authentische und empathische Mensch also ich kann schon mich immer auf die Leute auch einlassen und würde nicht sagen, dass ich immer alles nur Show ist und dass man schon auch der Person echt gegenübertritt. Es gibt aber auch Gast Beschwerden zum Beispiel. Gestern hatte ich auch wieder. Mit 2 Gast Beschwerden, die total. Ähm, irrsinnig waren und wo auch einfach klar wurde, dass der Gast in dem Online Review einfach nicht die Wahrheit erzählt hat und dann, wenn man mit den Gästen noch mal irgendwie in Kontakt tritt, dann ist das zwar in dem Sinne jetzt keine Face to Face Surface Acting, aber dann auch irgendwie auf einem online Portal, wenn man dann sich dem Gast irgendwie entschuldigt oder dann nochmal besonders. Mhm ja. Wie soll ich das sagen besonders irgendwie? Zucker obendrauf streut und dem nochmal hinterher zu kriegen und sagen so dann einen sehr leid und es ist irgendwie. Alles nicht so gut gelaufen, obwohl ich mich vielleicht. Jetzt nicht immer für alles entschuldigen würde, aber manchmal muss man dann schon eher mehr Schuldeingeständnisse machen, um schlussendlich den Gast dann nicht zu verlieren. Als Gast und dann vielleicht doch? Ja. Die Zufriedenheit des Gastes dann zu mir zu erreichen.

R

Ok, jetzt hast du eben auch schon erwähnt, dass du eigentlich sehr authentisch bist

und wenn du jetzt sowas machst, dann bist du ja quasi gerade nicht authentisch, weil du ja dann versuchst, den Gast so zurückzuholen, obwohl du es eigentlich anders siehst. Kannst auch kurz drüber nachdenken. Das ist immer ein bisschen schwieriger habe ich jetzt schon gemerkt, über Gefühle zu reden, nicht auf tun aber wenn, wenn du dann quasi etwas machst, was eigentlich nicht dem entspricht, was du eigentlich machen wollen würdest wie fühlt sich das dann an?

FC_8

Unbefriedigend auf jeden Fall also ich glaube, man muss das trennen, wenn man eine Gast Interaktion Face to Faith hat und dann nochmal vielleicht auf online Reviews antwortet, wo man auch nicht mit einem Dakor ist und dann auch. Manchmal ein bisschen schade spielt also, wenn ich das jetzt erstmal so auf Teile und über Gast Interaktion im Hotel vor Ort zu sprechen, dann ist es so, dass ich schon immer zu 1000% authentisch bin und auch. Immer Versuche im besten Wissen und Gewissen des Hotels zu handeln, meinem besten Wissen und Gewissen, was ich jetzt in diesem Moment denke was zum Beispiel? Angebracht ist aber das ist jetzt eher auf eine Beschwerde fokussiert, wenn man zum Beispiel mit Gästen auch an der Rezeption interagiert. Es ist schon. Eher wichtig immer auf einer Bühne zu stehen und auch immer den Smiley Face oder sowas zu tragen. Und auch wenn man selbst mal. Nicht so einen guten Tag hat, dann muss man das auf definitiv überspielen, aber ich. Würde dann sagen ich reiße mich dann einfach zusammen und es ist dann kein. Fake Smile und man hört es raus, dass ich so dem Gast eigentlich keine Lust habe eigentlich gegenüberzutreten, sondern ich glaube, man lernt das dann auch. Über die Zeit, dass man dann einfach. Der Job der Job ist und privat, ist dann vielleicht einfach eine Angestellte. Da war jetzt nichts damit zu tun, dass ich sage ich bin nicht authentisch, weil ich glaube, jeder Mensch hat. Gefühle, die er mit sich rumträgt und es ist auch wichtig, die in den täglichen Job mit einfließen zu lassen deswegen. Arbeiten wir auch in einer People Industrie, weil wir Menschen sind mit Gefühlen, weil wir uns auf andere Leute Gefühl auch einlassen können? Und dann auch dem Gast quasi, das ein Gefühl, was er mir bei Check in oder sowas oder in Interaktion gegenüber bringt auch widerspiegeln kann. Und ein bisschen abgeschweift.

R

Schön, aber du redest auf jeden Fall sehr viel von Empathie, dann auch, und das ist ja in dem Job auch einfach sehr wichtig und. Sieht so aus, als würdest du das sehr gut äh also, dass du dich sehr gut auf den Gast ein lassen kannst du irgendwie schön.

FC_8

Bist.

R

Kannst du also denk mal bitte an deine Vergangenheit von den 11 Jahren zurück gab es da einen Job, wo du mehr Surface Acting praktiziert hast?

FC_8

Ich würde sagen eigentlich nicht, weil ich immer mich in den gleichen Abteilungen bewegt habe, also in der Ausbildung, da würde ich das jetzt noch nicht so. Was der Beginn der 11 Jahre sind, dann würde ich das noch nicht so projizieren, weil ich das tatsächlich noch gar nicht so einschätzen konnte und ich da auch noch gelernt habe, wie es alles richtig mache. Dann nach der Ausbildung, wo man den Job verstanden hat und dann auch wusste, was man wirklich in dem Sinne tut ab da würde ich es tatsächlich eher dann einordnen und. Ab dem Moment habe ich mich immer im Front Office Segment eigentlich bewegt und insofern. Sind das schon ähnliche Interaktionen? Gleiche Tages Abläufe wo gleiche Muster an Emotionen vielleicht gefragt sind? Gern. Ist das in diesem? Sind da alles gleich geblieben, würde ich sagen.

R

Okay, aber das klingt ja eigentlich sehr, sehr gut, also sehr dafür, dass du den richtigen Job auch machst. Wenn du, wenn du jetzt heute mal so aufstehst und voll den guten Tag hast und so authentisch dich irgendwie glücklich fühlst und irgendwie auch gerade alles in deinem Leben irgendwie so dann macht? Spiegelt sich das in der Gäste Aktion wider?

FC_8

Ja, das merke ich total, also ich hatte jetzt letzte Woche auch Tage, wo ich besser gelaunt war, wo ich nicht so gut drauf war und das merke ich definitiv in meinem meiner Gäste. Interaktion also ich hab immer einen. Rechtes Maß an Freundlichkeit um dem Gast wirklich auch ein gutes Gefühl zu geben. Aber an manchen Tagen, wo ich vielleicht mit einer Portion mehr gute Laune aufstehe, dann. Strahle ich das vielleicht noch mehr aus und bin noch mehr am Grinsen? Und? Geh wahrscheinlich auch mehr ne extra Mail mit dem Gast und nehme mir extra mehr Zeit und bin. Noch aufmerksamer und hab mehr Lust, mich mit dem Gast zu unterhalten und ich glaube, wenn ich sonst vielleicht nicht so gut drauf bin, dann mach ich glaub ich gerade das was so. Notwendig ist und was die Aufgabe in diesem Sinne erfüllt, aber nicht übers ordentliche Maß hinaus dann.

R

Ja ok und wenn du wenn du jetzt so gerade die extra Meile gehst und ich so gut fühlst, er kannst du da irgendwie also Gefühle benennen, wenn du jetzt an deiner Arbeit denkst die du da fühlst?

FC_8

Hm. Definitiv würde ich mich also bestätigt fühlen oder glücklich in Ruhe und vollkommen in diesem Job, weil ich dann wirklich mich auf den kompletten Arbeits ablauf einlasse und somit, weil das auch einen Job ist, den ich gerne mache hat sowieso Glücksgefühle. Ein Herr aber wenn ich dann im besonders? Gut drauf bin und damit besonders guter Laune irgendwie in die Arbeit kommen und dann hab ich schon auch. Bestätigung Gefühle oder dass ich mich in dem? Was ich tue einfach besonders. Besonders gut für das Waren jetzt nicht die Adjektive von von nur Gefühlen aber.

R

Paar.

FC_8

Schreiben ja. Mhm.

R

Ok und was hat das auf einen also was hat das für einen Effekt auf dich selber, wenn du soll? Ich nenne es mal einen Flow Zustand bist das halt alles gut läuft. Also jetzt mal so auf deine Psyche oder auch physisch und psychisch oder halt auch auf deinem Privatleben?

FC_8

Also, das wirkt sich definitiv auch auf den ganzen Tag aus und nicht auf nur den Arbeitsbereich Spanne und Tagen, wo ich besonders gut drauf bin. Besonders gute Laune auf der Arbeit, wo alles gut läuft, wo man wirklich auch mit den Gästen eine gute Zeit hat mit den Kollegen man kriegt mehr. Arbeit tatsächlich auch geschafft wenn man in einem so glücklichen Zustand ist und es hat für mich. Nochmal mehr die Bestätigung, dass das, was ich tue, in der Hotellerie, auch das Richtige für mich ist und dass ich da auch hingehöre und diese Zugehörigkeit ist einfach richtig und das würde ich sagen, macht den Unterschied zu den Tagen, wo man vielleicht nicht so gut drauf ist und?

R



Ja ja, sehr schön und danke erstmal für die ganzen Antworten voll viele gute Inside schon mal. Weißt du, woher das Gefühl kommt, wenn du dich jetzt so zufrieden und froh fühlst? Also was das ausmacht?

FC_8

Ich glaube, dass ich. Dieses Gefühl habe, wenn ich. Schon mehr Wert und Achtung auf meine. Ja, **Work Life Balance liege hier in dem Job.** Sind eigentlich mehr im Job natürlich als privat zu Hause als mehr mit denen. Partnern mit der Familie zu Hause? Insofern verbringen wir glaube ich, 80% des Tages oder auch der Zeit in der Arbeit und. Daher ist es schon auch wichtig, ein oder für mich einen ausgeglichenen Tagesablauf zu haben. **In den Momenten, wo ich mich so besonders glücklich und losgelöst dann fühle dann. Versuch ich einfach auch nach der Arbeit auch noch mal schöne Sachen zu machen und dann nicht eine Monotonie in dem Alltag zu haben, sondern auch. Alles auszuschöpfen, was mein Alter bieten könnte, das Wetter zu genießen. Sich mit mir selber zu beschäftigen und? Zum Sport zu gehen, aktiv zu sein, sich mit anderen Menschen auszutauschen und nicht nur in diesem Hamsterrad von Arbeit schlafen, Essen zu sein, weil da merke ich, wenn ich viel Arbeit habe, wenn ich viel Stress habe, dann bin ich automatisch auch mehr in diesem Hamsterrad gefangen, die anderen Dinge sind auch so bedeutungsvoll.** Da bin ich automatisch. Gestresster und schlafe ich weniger und dann habe ich weniger gute Laune und somit automatisch projiziert sich das dann auch auf Gäste Interaktion.

R

Ja ok also die Work Life Balance ist auf jeden Fall wichtig für dich ab. Gibt es Aspekte in deiner Arbeit? Die dich er freudig und zufrieden.

FC_8

Fühlen lassen also dieses?

R

Gefühl auch von diesem Flow Zustand oder diese Glückseligkeit auslösen, wie du vorhin geschrieben hast?

FC_8

Also definitiv **Feedback und Anerkennung jetzt nicht von.** Und unbedingt ähm Vorgesetzten, weil ich bin ja schon in einem Manager Level irgendwann. Es hat tatsächlich neulich einen Manager, der über mir stets gesagt, dass, je höher man die Leiter klettert, desto weniger klopft ein jemand auf die Schulter. Art und Weise auch verstehe aber, womit ich auch irgendwie nicht einhergehe, weil das ist einfach für jeden Menschen noch unterschiedlich, diesen diesen Reward. Aspekt zu sehen und dann zu sagen OK was zieht derjenige aus seiner Arbeit? Wie muss der andere behandelt werden, um für diejenige Person? Ähm. **Um um gefördert zu werden, und ich ziehe quasi diese Glückseligkeit aus der Arbeit, wenn ich von Gästen natürlich Feedback bekomme, dass ich sie besonders gut betreut habe das das und das, was ich vielleicht noch extra für die organisiert habe eine kleine Aufmerksamkeit.** Dass die dadurch gemerkt haben, dass sie jetzt nur noch nach München kommen wollen und das nur noch in meinen Hotel und dass ich das besonders großartig gemacht habe. Ganz klar, wenn das nochmal eine Email geschrieben wird, dann bekommen das vielleicht auch nochmal Vorgesetzte mit, wenn man dann tatsächlich auch noch mal von jemandem anderes **Feedback bekommt von Mitarbeitern und das ist für mich dann auch eine Art Bestätigung., dass was ich mache Bedeutung hat, um diesen Flow dann aufrechtzuerhalten und das macht glücklich.** Mhm ansonsten, er wäre das sowas sagen kann ja.

R

Voll schön. Voll gut also auf ja, ich glaube, das ist auch immer ganz besonders, wenn man so die Emails dann liest. Das ist für meine also für meine Eltern auch zum

Beispiel persönlich auch immer voll schön.

FC_8

Ja.

R

Das ist halt einfach so. Die Bestätigung gibt für einen. Ähm. Gibt es Aspekte in deiner Arbeit, die dafür sorgen, dass du denkst, deine Arbeit ist bedeutsam? Sie erholt sich jetzt vielleicht ein bisschen, aber vielleicht könntest du dann nochmal kurz reingehen also ja.

FC_8

Also. Das würde ich auch eine Herr setzen mit. Dem Punkt das. Man einfach Gäste, Zufriedenheit schafft und wie an der Rezeption eigentlich ausschlaggebend dafür, oder? Tragen sind das Gäste einfach nen. Großartigen Aufenthalt haben und das. Steht und fällt dann bist du mit dem Check in und Check out du bist die erste Person, die der Gast sieht, wenn sie das Hotel betritt und du bist die Letzte, die sie sieht und du kannst nicht so eine schöne Zeit hattest Jade nochmal rumreißen, das heißt, ich habe da schon. Nenn. Eine maßgebliche Verantwortung, mich dort einzubringen und würde auch so sagen, dass man dadurch. Arbeiten wir auch in einer People Industrie, weil wir Menschen sind mit Gefühlen, weil wir uns auf andere Leute Gefühl auch einlassen können? Und dann auch dem Gast quasi, das ein Gefühl, was er mir bei Check in oder sowas oder in Interaktion gegenüber bringt auch widerspiegeln kann. Die Person ist die, das quasi das Ruder so ein bisschen in der Hand hat und dort auch die Fäden ziehen kann, ja.

R

Ja, auch eine große Verantwortung richtig, ja, richtig. Ähm ja, jetzt hast du gerade diese Verantwortung, vor allem auch genannt als Aspekt, die deine Arbeit bedeutsam macht. Inwiefern denkst du sind es diese? Dieser Aspekt dieser Verantwortung wichtig, um deine positiven Emotionen zu zu nähern oder zu erwecken?

FC_8

Ich glaub jeder Mitarbeiter, wenn er wachsen möchte, möchte mehr Verantwortung erhalten und man wächst mit seinen Aufgaben mit den Verantwortungen. Aber. Entschuldigung, was war die Frage nochmal?

R

Ob die also. Also du hast ja gerade diese Aspekte genannt, die deine Arbeit bedeutsam machen, ja, dann sind diese Aspekte wichtig, um deine positiven Emotionen zu erwecken oder zu zu nähern quasi.

FC_8

Also wie die Verantwortung wichtig ist, dass meine positiven Emotionen ok.

R

Also wie die quasi die Grundlage ist, für positive Emotionen bei dir. Oder ob das quasi im Zusammenspiel ist oder eher nicht.

FC_8

Nicht mal so. Also ich glaube, Verantwortung. Teilweise ist so ein bisschen Freud und Leid zugleich, was man nicht immer auch positiv sehen kann, natürlich wie Gesichter gerade schon gesagt hab Verantwortung. Ist immer auch ein. Punkt von Seniorität wie viel kannst du dir zumuten? Wie kannst du diese Verantwortung mit besten wissen? Irgendwie ausführen und? Die Verantwortung auch ausfüllen und tragen. Ähm, meine Emotionen war Einfluss, das in dem Sinne, dass ich. Manchmal vielleicht auch gerne weniger Verantwortung hätte, weil ich unbedingt mehr Verantwortung ist immer

positiv, weil das auch mit mehr. Ähm, nicht Arbeit, aber manchmal auch problembehaftet ist, ne auch Probleme lösen zu können und das ist nicht immer das einfachste. Das ist auch viel anstrengend. Das bedeutet auch von mir viel Energie und Emotionen, die man dort aufbringen kann. Wenn man sich zum Beispiel mit Gästen auseinandersetzen muss, die sich beschweren und man in dem Moment die Person ist, die die Verantwortung trägt und entscheiden kann, das ist nicht immer nur toll, wenn man hier der Mensch ist, der alles entscheiden kann. Das ist auch anstrengend, das saugt auch mir, die die Kraft aus und? So gut es auch ist, wenn der Gast dann positiv gestimmt rausgeht. So, so anstrengend ist es auch in dem Moment, die Verantwortung zu tragen.

R

Ja okay, das verstehe ich ja und das ist ja auch ein Eindruck, der da irgendwie auch dann lasse denke ich.

FC_8

Mal.

R

Ja.

FC_8

Kurz hm.

R

Gut, ich würd dann einmal so ein bisschen springen in dieser Job Bedeutsamkeit also. Die wird schon kurz angerissen haben noch mal so als Definition Erklärung Job Bedeutsamkeit ist ein positives psychologisches Stadium, wo Menschen denken, sie machen einen positiven, wichtigen nutzbaren, ja Unterschied und haben meine langen Halt einen Sinn, die sie erreichen durch die Arbeit, die die tun. Macht sich da das Hotel, in dem Du arbeitest, irgendwie Mühe, sich so eine größere Bedeutsamkeit den Mitarbeitern zu kommunizieren? So in Form von zum Beispiel Mission Statement oder? Vision oder Werte?

FC_8

Ja, wir haben auch alles von wo du gerade gesprochen hast. Wir haben 15 Werte, die wir in uns tragen. Die mit der Brand verbunden sind, die wir selber verkörpern und das tue ich auch. Ich fühle mich dann halt einfach so zugehörig und vertrete diese auch, also authentisch. Ne Vision und Mission haben wir auch. Die müsste ich dir jetzt nochmal tatsächlich. Grad nicht, aber kann ich dir auf jeden Fall zukommen lassen, aber es ist sehr. Gastbezogen also unsere. Vision ist ähm, root of Fans also Fan auf Englisch ist ja der Fächer und Mandarin Oriental hat eben einen Fächer als Symbol und. Vernoff Mandarin Oriental ist ebenfalls auch unser Kundenbindungs Programm. Deswegen ist die Avisation Rohstoff. Fans und Fans sind eben nicht nur Mitarbeiter, sondern auch alle Gäste, Freunde, Familie. Dass du dieser Gruppe zugehörig bist, dass sie diesen. Asiatischen. Humble Lifestyle leben Gäste, Interaktion wie Verhältst du dich mit Kollegen wie Verhältst du dich mit Gästen, also die Job? Bedeutsamkeit ist auf jeden Fall da und du hast eine Position, wo du dich in diesem Konstrukt definitiv wiederfinden kannst.

R

Voll schön und wie? Inwieweit ist also inwiefern funktioniert das für dich, dass du so die Bedeutsamkeit führst? Also was machen die, damit du damit du quasi die Werte und die Vision und Mission? Kennen lernst.

FC_8

Wir haben im Einstieg zu dem Arbeitsverhältnis eine Orientierung, die je nachdem

ungefähr 2 - 3 Tage geht. In meinem Fall war es leider nur einen Tag, weil wir nicht so viele Mitarbeiter waren und haben dies versucht, in einen ganzen Tag reinzuquetschen und dann war das alles sehr gehetzt und man konnte nicht ins Detail, da überall reingehen aber. Im besten Fall sind das 2 Tage. Eben jede Werte durchgesprochen werden Beispiele gefunden werden Unternehmens Strukturen erklärt werden die Management Firma. Auch nochmal zu der Hotelgruppe und die Strukturen und Prozesse einfach noch erklärt werden und wofür steht die Hotelgruppe, was ist deren Ziel und wie kannst du dich als Mitarbeiter täglich sogar auch als Beispiel in deine Abteilung dort einbringen?

R

Ja voll schön, dass ihr das da so macht und dass du dich vor allem darin auch wieder findest würdest du sagen, dass du ein Stück weit dich mit diesen Werten oder dieser Mission identifizieren kannst und deswegen auch? Dich authentisch zeigen kannst du mit in dem Hotel?

FC_8

Also unsere Unternehmens Struktur sind sehr chinesisch, asiatisch geprägt, wenn man den Agentur eine asiatische Hotelgruppe ist oder chinesische Hotelgruppe. Ich hab Europäer, würde mich eher ähm lauter bezeichnen als haben will und ruhig uns zurückhaltend, was der Service tatsächlich auch als Anspruch hat dennoch. **Befinden wir uns in einem Segment der Hotellerie, also 5 Sterne superior wo? Wie in unserem Hotel oder einem anderen Hotelgruppe, wo ich davor gearbeitet habe, schon einen sehr ähnlichen Service haben. Insofern kann ich mich da sehr mit identifizieren. Das ist total wichtig für mich.** Es wird viel vorgegeben, zum Beispiel Gegenstände, Visitenkarten mit beiden Händen zu überreichen, das eben asiatisch, das ist dort so gemacht wird, wenn wir auf Ski Boris also kleine Handtücher, Arbeit Check in als Erfrischung verteilen, dann musst du eine asiatische. Blume drauf liegen eine Orchidee, um eben das Leitbild nochmal zu repräsentieren. Also es ist nicht so, dass das wieso eine Wolke über uns schwebt und dass wir das nur in Wort und Schrift. Spielen, sondern es zieht sich auch wie ein roter Faden durch von Check in über die Experience bis zum Check out. Und? Man wächst da glaub ich selber, als mittlerweile dann auch irgendwann rein. Das ist für einen glaube ich natürlich fremd, wenn man sich auch für für die Hotellerie Gruppe dann entscheidet man muss ja nicht immer alles zu 100% auch verkörpern, aber es ist glaube ich Teil jedes Mitarbeiters, sich damit auseinanderzusetzen und sich dann den. Leipzig. Ähm, dem Leitfaden und den richtigen Hinzufügen und dann selber zu verschmelzen und dann irgendwie Teil dieses Ganzen so ja.

R

Ja ja, nee, voll, gut, voll gut erklärt. Auf jeden Fall spiegelt auf jeden Fall einiges wider, was ich auch so schon erkannt habe und.

FC_8

Hm.

R

So hatte ich.

FC_8

Mal ganz kurz gucken?

R

Schon viel erwähnt wurde.

FC_8

U.

R

Wie wichtig sind die Beziehungen zu deinen Kollegen?

FC_8

Sehr wichtig es ist. Ein Umfeld, in dem man sich täglich bewegt und man? Hat mit den am meisten Kontakt, wie ich davor schon gesagt habe, du siehst die Kollegen jetzt deine Familie und deine Freunde, deine Partner, weil du dann 80% des Tages mit denen verbringst insofern. Es ist sehr wichtig, ein sehr kollegiales, respektvollen Umfeld zu haben, in dem man sich selbst wohlfühlt. Die nehmen sich andere wohlfühlen wieso nen? Ja, so ein kleiner Mikro Organismus im großen Hotel, der, der in sich dann auch funktioniert und der sich respektiert, alle füreinander da sind wir uns alle unterstützen und. Wirklich? Für jeden da sein damit jeder irgendwie das Beste aus sich rausholen kann.

R

Okay? Und die Beziehung zu den Gästen hattest du ja auch schon vorhin einmal erwähnt, die ja inwiefern ist die wichtig zu dir, dass du wichtig für dich?

FC_8

Mhm schon auch sehr wichtig ich. Habe auch manche Gäste, mit denen ich enger in Kontakt stehe, Stammgäste, die schon öfters kommen und dann sich immer direkt an mich wenden und dann direkt über mich zu buchen, weil sie mit meinem Service so zufrieden sind, dass sie sich bei mir aufgehoben fühlen und einfach wissen, dass wenn sie ihre Anfragen direkt an mich stellen, das alles genau so klappt, wie sie sich das vorstellen, da freue ich mich natürlich auch darüber, wenn mir diese das Vertrauen entgegengebracht wird und das sehe ich dann auch nochmal so als Bestätigung dann an. Arbeit wenn man. Wenn die Gäste sich nur nicht für das Hotel entscheiden, sondern auch für dich, weil du dort arbeitest und weil sie mit dir superzufrieden sind und auch vielleicht dann deinetwegen zurückkommen.

R

Okay, voll schön und wenn du? Also ich denke mal, du hast da auch schon gewisse Freiheiten in am am Front Office die du so entscheiden kannst, was du dann individuell wie du dich individuell verhältst. Vor dem Gast hat das auch einen gewissen Einfluss auf. Wie Häufigkeit des Surface Actons. Also hast du das Gefühl, du hast halt die Freiheit. Dich so also Sachen zu machen die du? Authentisch als Henrike jetzt machen möchtest, verstehst du die Frage?

FC_8

Nicht so ganz.

R

Also wie viele wie viele Freiheiten hast du erstmal im Hotel am Front Office?

FC_8

Dadurch, dass ich in höheren Positionen dort eingestellt bin und auch jetzt gerade Abteilungsleiter mit bin sehr viele Freiheiten. Das würde mich aber jetzt nicht dazu verleiten, mehr Surface Acting zu betreiben, weil ich diese Entscheidung oder die Verantwortung auch. Natürlich Mitarbeitern gegenüber, habe aber auch Gesten und Situationen und. Ich glaube das. Eine Verantwortung auch einhergeht. Mit. Seniorität wieder ist dann ausgeführt wird die Verantwortung und ich finde, dass man das dann auch gemerkt, wenn das nicht authentisch rübergebracht wird und das dann auch was mit der. Mit der Credibility von der jeweiligen Person zu tun hat. Also wenn ich die Verantwortung habe, mich aber wie ein Idiot verhalte, dann bringt mir die Verantwortung nichts, wenn ich. Nicht vernünftig damit irgendwie, oder? Nicht als. Empathische Person, Gästen oder Mitarbeitern gegenüber auftrete.



R

Mhm hast du denn das Gefühl, dass dich diese Freiheiten, mehr empathisch sein lassen können, dass du jetzt gucken kannst, was du wie wo wann anwendest?

FC_8

Es ist mir jetzt tatsächlich noch nicht so aufgefallen, da müsste ich tatsächlich auch mal mehr drauf achten in diesem Moment aber. Das würde mich jetzt nicht dazu verleiten.

R

Mehr authentisch zu sein, oder?

FC_8

Oder weniger authentisch zu sein.

R

Jan Es ging um mehr, mehr, authentisch zu sein.

FC_8

Ach so. *Naja, doch dann schon mehr authentisch, weil ich hab über die Jahre jetzt schon Erfahrungen gesammelt und auch mehrfach Verantwortung gehabt, so dass ich. Dann auch authentischer sein kann,* weil ich mir in den Situationen sicher bin und? Dann auch authentisch sein kann, weil ich nichts mit irgendwie Surface Acting oder jeglichen Emotionen dann verstecken muss. Also insofern würde ich schon sagen, dass. Ich dann mehr authentisch bin ja.

R

Ok, ja, voll gut, wir haben tatsächlich auch die ganzen anderen Themen, die ich jetzt hier noch auf der Liste habe schon angesprochen vielleicht haben.

FC_8

Durcheinander gesprochen ich finde.

R

Alles super, voll gut, weil das ja auch nur heißt, dass dass, dass die Literatur quasi sich irgendwie überschneidet. Naja, was ganz gut ist und möchtest du noch irgendwas ergänzen zu einem Thema? Oder noch etwas thematisiert?

FC_8

Nicht das.

R

Gut, dann würde ich das. Genau wenn du Fragen hast, kannst du dich jederzeit melden und. Ja, danke auf jeden Fall für deine Zeit und deine Antworten, die waren echt voll voll gut und voll ausführlich da war viel voll, viele Insights und auch danke für deine Offenheit und ja, falls du nochmal drüber gucken möchtest, kannst du das auch gerne tun.

FC_8

Danke.

R

Kording stoppen.

FC_8

Ja nee, ich wollte nur sagen, dass das definitiv auch interessant war, sich jetzt



nochmal damit auseinanderzusetzen, weil das ja auch nicht was ist, was man im täglichen Leben. Sich selbst so bewußt wird, insofern ist das jetzt nochmal ein Thema, was man auch in die tägliche Arbeit noch mit einfließen lassen kann und sich in den Momenten, wo man vielleicht nicht so ganz authentisch ist, dann nochmal Gedanken drüber macht, wieso man es jetzt so macht oder ob man auch vielleicht sich anders verhalten könnte.

R

Ja cool, Dankeschön auf jeden Fall falls du noch mal irgendwas in den nächsten Tagen einfällt, kannst du dich gerne noch melden.



10.8.7 Preliminary Interviews

10.8.7.1 Hotelier expert

LB: Hello and thank you for your time for this interview. I want to investigate the high burnout rates in the hospitality industry. You as an industry expert, leading a 4-star superior hotel with 120 employees. What can you state regarding the topic of burnout?

RB: You're welcome. The topic of burnout prevention gets more and more important. Mental health got a big topic for the whole hospitality industry. From what I observe my colleagues and I see a sense of urgency in supporting interventions since a high number are absent or sick due to mental illnesses. And mostly illnesses start with burnout. In my reception team, I have currently three out of 7 who are close to burnout. They have more off days and therapy.

LB: Oh wow. That is a lot. How would you describe their behavior in front of guests?

RB: Completely different. One of them is working for us for 20 years already. She is just so overwhelmed by coping all the time with the guests and being friendly all the time. She got very rude in some situations, and we talked to her about what is going on since she cannot behave like this. She mentioned that just everything is too much and she cannot display anymore as everything is going all right. The other guy is so extremely happy and positive and friendly, that he calmy collapsed and had a panic attack. He also mentioned that he does not know who he is anymore. He has not connected with himself anymore. But can just pretend as if everything is ok.

LB: Interesting stories and both quite different though they can be brought to the same topic of emotional labor and surface acting and the connection with own positive emotions. Could you say which employees are most affected?

RB: Front-line employees.

LB: Do you know why?

RB: Hmm. I guess they need to cope with a lot of simultaneous work streams, a lot of demands, and stress, and on top, they always must seem happy and positive as they have everything under control while smiling. Further, they often have a lot of things going on in their head or private life and they must fake their moods. In addition, corona also hit them hard since people got less money, leading to further pressure on their private life. Some of them also left the industry. One of the employees got introduced to another industry with less emotional stress and did not come back after covid. She enjoyed it so much not being emotionally under pressure to always perform happily. Another aspect is the high physical labor, I guess. Working in hospitality is a bone job you say in Germany.

LB: Do you have the feeling that burnout has a negative financial effect?

RB: Yes of course. If employees are sick I have to balance that out with other employees. In addition, if someone is mentally ill and still working, they are less productive and toxic to the whole company. This has also a negative impact on the profit. And if they would quit, I must hire new staff, this also costs money. First, to train the new employee but also recruitment costs. That is often underestimated.

LB: I see. Thanks for the insights. You mentioned they are under emotional pressure, meaning they have to smile, even though they do not feel it. Do you think that is a big problem in the industry?

RB: Hmm. I think for us it is not that of a big problem, since the people who are working for us mostly like what they are doing and know why they are doing it. This is



what we want to transfer as a family, giving them the purpose and creating the sense that we need them. Though I think there is always room for improvement. We just do this out of our gut feeling. But looking from a wider perspective there is this phenomenon that you need to express happiness in hospitality. But of course if you do not feel happy then you have to fake it. And this is as I can imagine very dangerous for mental health. A front-line employee needs resources that he/she can use to cope with that high demand.

LB: How do you think are these resources created?

RB: Interesting. I do not know the answer because we do not do something in particular. But I guess if someone is happy with his/her life then it is easier to display it in front of guests.

LB: Do you think hospitality would be successful without a smile and friendliness?

RB: No not really, we want to make people feel welcomed and at ease. You can only do that if you are friendly, and share warmth and positive emotions. We are there for creating positive emotions in the guests. And that can only be done by having positive emotions oneself. But the employee has to be in a good emotional state naturally.

LB: Yes, I agree. Well, thank you so much for your valuable insights and your time.

RB: You're welcome.



10.8.6.2 LFB employee – stakeholder

LB: Hello, thank you very much for your time. So, you made an apprenticeship in a German 5-star hotel in Hamburg for three years. How is your connection to burnout in the industry?

LFB: Interesting topic. I guess it is a very important theme nowadays in our industry. I know a lot of colleagues who experienced it by themselves. Normally you think only office jobs or stressful consultancy jobs experience it, but hospitality is emotionally wise and very tough.

LB: what do you mean specifically?

LFB: For example, I must do a lot of cognitive work, and physical work while being friendly and always 100% according to the display rules, even though I do not naturally embody them. I need to talk in a certain language or express my body posture. Fair enough I get that, but it is exhausting if I am constantly acting against my natural behavior.

LB: What were your resource to handle these situations of emotional stress?

LFB: Pfff. I do not know. I just really wanted to be done with that apprenticeship, to be honest. I did not like it that much and I was often in a bad mood when going there. I did not feel that it is my thing. I just did it to not make a bad impression on my CV. Starting something, which you do not finish is not good in terms of first impression.

LB: So, you do not see yourself in that industry?

LFB: No. I also strive now for something different. Something still business-related but different industry.

LB: Okay. So, if you did not have the resources, how was your experience working there for 3 years?

LFB: To be honest terrible. I was very demotivated and often felt tired. I did not enjoy it and so it put me in a state of depletion. I also went to a psychologist because I felt depressed.

LB: What do you think would happen if you would continue?

LFB: Nothing good. Probably I would end up with burnout. I mean I did not have any good emotions while working, this whole thing just did not make sense to me.

LB: Do you think, when you talk about sense, meaningfulness and positive emotions are connected?

LFB: Yes totally. I mean I work now for my parents in their hotel and this is meaningful for me. I know now why I do it. I can identify myself with the hotel, so I am in a better mood.

LB: Thank you so much for your insights. It helped me a lot.



10.8.6.3 First interview Lisa Ganster – industry expert

LG: Just for the start I am not a psychologist. I can only speak from my experiences as a trainer and coach in the field of positive psychology.

LG: From my experiences, I can say that Positive emotions are created through meaningfulness. However, I would critically reflect that if something is too meaningful and I love it too much. Then I would oversee my energy resources more easily, which can lead to burnout as well. Normally I would say burnout is overstepping boundaries. And being in a hamster wheel.

LB: Okay I see. I do understand. Maybe for clarification, I concentrate on emotional exhaustion. DEF:

Def: Emotional labor is a wage exchange.

LB: I am looking not at how can I teach better-acting skills, but more about how can I care for a better positive environment to build better how can I better build resources.

LG: I think if I cannot be authentic and need to wear a mask, If I always seem to be happy, I feel isolated from myself and others. I feel alone and helpless. And we land in a downward spiral. Especially in hospitality, the guests are expecting so much since they are on holiday and expect super service. And, one important factor, staff must cope with so many things and complaints and still needs to act friendly. So, they need to suppress emotions and fake happy emotions, which suffers health.

LB: And I do look at how positive psychology can help to shift employees to the level that they do not have to act happy but are happy and feel the actual positive emotions?

LG: Of course, positive emotions are the biggest topic when talking about positive psychology. Training the positive emotions and feeling the positive emotions so that's the foundation. Many things can shift the focus. Bring yourself out of the tunnel and take another perspective. So even if the day was bad, you can still be grateful. There will be always things you can be grateful for; therefore one exercise could be that you reconnect with that feeling of gratitude in the evening. But positive psychology also builds strength and resilience. It gives tools for downs and balances high work pressure. But also energy management is a big topic which can help. But the first question should also be what makes me happy. What refills my resources? For me for example it is dancing. That is my number one tool. But I do need to know what helps me, and that is for everyone different. And therefore, positive psychology helps to question that question. And, TBH said "permission to be human", saying that it is ok to be not ok. We are not robotics we do not need to smile every day. And that is also an important topic, especially in a crisis. Do not be afraid to have negative emotions. Negative emotions should also have room. The foundation to creating these positive emotions is meaningfulness if something is meaningful then it displays my human being, my values my being. I can identify myself with myself. I have a sense and therefore happiness. Then we are in an upward spiral. But if we talk about positive emotions then we also talk about gratitude and pride. Meaningfulness is not a fast emotion. Like dancing is a boost. But meaningfulness is something deeper, and more sustainable, a resource.

LB: Do you think it is a basis for the other emotions?

LG: It is the basis of a happy human being; I do not know if it is the basis of positive emotions. But wait. If lightness is important for me then dancing through the kitchen is mirroring my value of lightness.

LB: Thank you very much for your insights.



LG: You're welcome.

10.8.6.4 Second interview Lisa Ganster – industry expert

LB: Hello again, thanks for your time.

LG: Hello, happy to talk to you today.

LB: My first question is: Does Meaningfulness correlates with values?

LG: Yes definitely. It is the first step when finding meaning in something.

LB: How do you think own values can be discovered in an individual?

LG: The first step is finding out your values. It is hard to ask people what is meaningful for you. Therefore, you ask what is important for you. But when you dig deeper, then you discover what values would you fight for with your own life. What are the things you stand for with your name? It is not easy. It goes deep. Also, strengths and values are connected. For example: What was your peak experience in your life? And then to discover: why was it a peak experience for you? And then it is easier to discover strengths and values.

LB: In which sense can the mission statement help to live the values, mission, and vision?

LG: You create the mission statement together with the employees. The other way around is exactly the mistake a lot of companies are doing. A GM is creating the mission statement with fancy sentences together with a marketing firm. And then they say to the employees let's live it. And we are convinced that a mission statement needs to be created through the team. Of course, with the aim and goals of the management. But if I can co-create the mission statement as an employee, I feel I am important, my voice is heard, and I can bring values that are for me important. The identification is way stronger, and I can relate to it and live it. We start our workshops always by finding the importance of ourselves, and where we want to be in 5 years. What is your core? What are your values? And then the process will be funneled down very often. It interesting is always that the management and employees find a core. And of course, there will be discussions.

LB: How does it take place?

LG: In workshops.

LB: But how do you do it with an organization of more than 200 employees?

LG: They can all work on it of course. We did it with organizations with more than 500 employees, already. There is always a "core mission statement group", for example, 80 employees. And after the first workshop, the 80 employees go back to their team or locations and then they give mini-workshops for 2 hours. And then they ask, where do your resonance, or you get stomach pain? Of course, with a 2000 employees organization, not everyone participates but still, 700 employees took part in that project. And then we come together in another workshop and then there is again a mini workshop. And in the end, there is a mission statement, that the majority worked on together. Even if some of them just looked at it and agreed; yes nice, I can identify with it. That's already a positive feeling of "yes I can co-create here, and my voice is counted".

LB: What happens if new employees come into the company?

LG: Every organization is different. But in the ideal situation, the real work only starts after building the mission statement. Execution and transfer are needed. The mission statement is living. It does not add value to just putting it on the wall. It needs to be integrated. Mölders for example shows the new leading picture in every job interview. Do you see yourself in that?



LB: Did you hear something about having a “life film” to bring in the emotions? It is like a vision board for me. But it is better since the pictures are changing and the music is in the background which you enjoy. My idea was to put the owner and the company's mission statement into a video to reconnect with it to make the “living the mission statement” easier accessible.

LG: Yes, we also have an exercise about writing aims for the trainee. That you write it down like it is happening already right now: “I sit in front of a lake with my family”. Since your brain already thinks then that it is happening. And of course, they have to write it with emotions to make it more intense and connect with it. Doing it with music and pictures is a very good idea.

In the workshop, I do exercises like imagining working for “Mölders” in 5 years. What kind of atmosphere do you have? Who are your clients? How is the culture? Of course, they could be together in a video and reconnect it.

Another thing that just came to my mind. Upstalboom for example builds schools in Uganda. Which has nothing to do with hospitality. But there is, for example, a woman in housekeeping who can now live her value: doing good for poor people, can live that in that project. And in the film, they show what is important for me as a human and can I live it in the organization. Organizations could think bigger as they do.

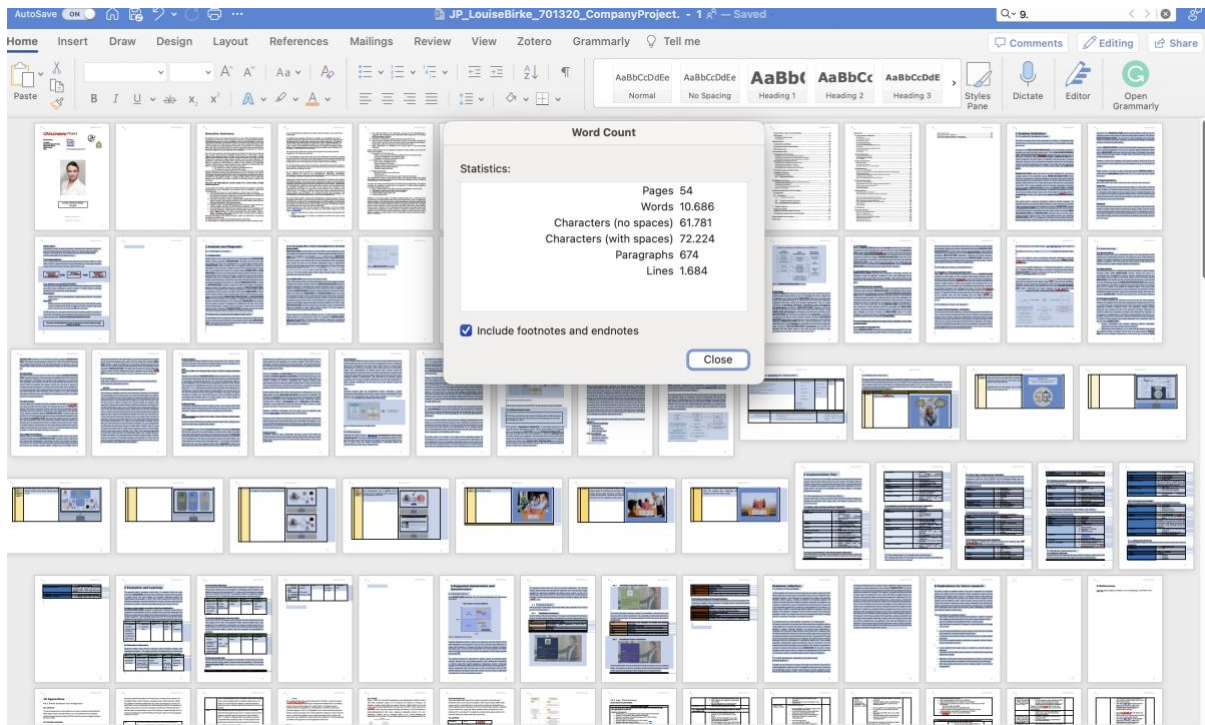
LB: Wow very inspiring. Building opportunities to life values externally from just doing the job.

LG: One company I worked with gives for example a certain number of hours to work on personnel projects which are important for the employees and aligned with their values.

LB: Very interesting. Thank you so much for your time and all these fascinating insights into positive psychology. I am very much looking forward to starting my internship with your company.

LG: Of course! You are very welcome.

10.9 Proof of word count



Models and figures:

16 (p.19) + 23 (p.21) + 54 (p.24) + 59 (p.27) + 25 (p.33) + 27 (p.35) + 55 (p.37) + 18 (p.59) + (12x3) (p. 60,61) = 323

10.686+313 = 10.999



10.10 LYCar Proposal Feedback form

LYCar Proposal Grading Rubric

V.1.1 (Version LYCar 2020; 16 February, 2021)

Student Name:	Louise Theresa Birke	LYCar Coach:	Dr. Dekker
Student Number:	701320	Primary PLO:	9
Date Submitted:	28.08.2022	Secondary PLO(s):	8

Note: All boxes with red border to be filled by student

Preconditions (required for assessment)	Yes	No	Comments
Checks content and completeness			
Executive Summary is present, concise, can be read independently, contains information about process and content, focuses on results and outcomes	☒	☐	
LYCar Proposal meets formal reporting criteria (according to e.g., LYCar Reading & Writing Guide)			
LYCar Proposal is written in English and is professional, including common basic components such as Intro, ToC, Conclusion etc.- see Reading & Writing Guide	☒	☐	
LYCar Proposal is max. 5.000 words (counting after Table of Content, incl. text in tables) - visual proof of wordcount is included in Appendices.	☒	☐	



Harvard Referencing Style is used consistently, referencing to primary sources only, List of References is well presented



Check (technical) formalities and submissions

Ephorus upload



LYCar Proposal incl. Appendices are uploaded in Osiris



Ethics and data management

Ethical, integrity and data management requirements



Entitled to assessment? (All yes above required):



DD1: The student has demonstrated knowledge and understanding in a field of study that builds upon their general secondary education, and is typically at a level that is supported by advanced textbooks

	Excellent	Pass	No Go
1.1 Use of literature and knowledge of the field	Student uses in-depth literature and knowledge of the field throughout the report. The report contains no mistakes and factual incorrectness.	Student uses in most cases literature and knowledge of the field in the report. The report contains some mistakes and factual incorrectness in a limited part of the report.	No sufficient or correct use of literature and knowledge of the field in the report. The report contains mistakes and factual incorrectness.
1.2 Intellectual depth and abstract thinking	Student takes all significant factors into account and looks from different perspectives, sees patterns, relates situations to concepts in order to solve larger problems. The reports show excellent thinking capacity of the student. New unique insights presented in the topic and depth of understanding displayed. Excellent linking between the elements and the underlying issues within the case situation.	Student takes different perspectives into account. The report shows intellectual depth (taking into account all significant factors and looking from different perspectives) in most parts of the report. Some patterns are clear. Some links have been made.	The report lacks intellectual depth (superficial and merely descriptive) in some parts of the report. Patterns are not sufficiently made clear.
Student Feedback:	Pass ☒ Not Yet ☐	I believe that my proposal has enough coherent content, literature and knowledge of the field in order to pass. I saw patterns and combined different models and theories in order to solve the larger problem. I believe there could be still some mistakes and I could have gone more into depth, as well as taking a viewpoint from more perspectives.	
Assessor Feedback:	Pass ☒ Not Yet ☐	You have used dept and literature. You need to make more meaningfull connections between the concepts that you show in the model. Now it seems you are really only focussing on understanding meaningfulness and the causes of this. So make sure there is a clear alignment between your problem, the literature and the model. Also positive psychology needs to be explained more. The end of your literature needs to clearly come together.	

DD2: The student can apply their knowledge and understanding in a manner that indicates a professional approach to their work or vocation, and has competences typically demonstrated through devising and sustaining feedback and solving problems within their field of study

	Excellent	Pass	No Go
2.1 Application of theories/models to situations at hand	Student uses a range of theories/models appropriate to the problems in the case skilfully and able to add their own unique perspective and insight. They own the model(s).	Student mentions a range of theories/models appropriate to the problems in the case and applying some of them in the correct way.	Mentioning models and theories but not using them in a correct way.
2.2 Possible impact and meaning of own work - dissemination of research	Student plans evaluation of impact and meaning of own work in relation to business and industry with sound underpinning. Identification of all stakeholders and acts of dissemination. Plan on how to effectively disseminate knowledge through different channels fitted for a variety of audiences is also presented.	Student formulates criteria for evaluation. Student describes possible impact and meaning of own work. Identification of stakeholders and planning of dissemination through at least one valuable channel with an audience is presented.	Student fails to describe criteria how to evaluate impact. No identification of stakeholders or realistic plan on dissemination of knowledge through at least one valuable channel with an audience.
Student Feedback:	Pass ☒ Not Yet ☐	pass: I believe that I found good models and literature regarding the topic to be solved. I added my own perspective on them sometimes and used a wide range of journal articles. I could further develop my dissemination plan to spread the knowledge gained.	
Assessor Feedback:	Pass ☒ Not Yet ☐	You have provided relevant models and theory. In the intro you have provided a model, these concepts need to be more meaningfully be connected. Insights into the stakeholders should be worked out. As well as the 2 disseminations.	

DD3: the student has the ability to devise data gathering events, gather and interpret relevant data (usually within their field of study) to inform judgements that include reflection on relevant social, scientific or ethical issues

	Excellent	Pass	No Go
3.1 The Design Based Research Process	Student sets the research process up in a systematic and well organised way. Student makes sense of a problem mess, analyses a (complex) problem and formulates feasible solutions by using a design-based research approach. Logical flow from Problem definition to Analysis to Solutions Design/methods are well chosen and motivated.	Student analyses the problem, and formulates possible solutions underpinned by literature using a design-based research approach. Methods motivated and mostly logically chosen	Insufficient problem analysis and methodology, research cycle not used.
3.2 Analysis and evaluation of data	Student plans analysis and evaluation of data/information well using appropriate (digital) tools and makes data-driven decisions. All statements are underpinned with facts and figures and/or referencing. The appropriate tools are used in all steps. Analysis is sufficiently complex with use of information from more than 2 different dimensions (practioners, scientific literature, the organization and stakeholders).	Student plans analysis and evaluation of solutions clearly, with some flaws or unclarities. Some statements are underpinned with facts and figures and/or referencing, some lacking underpinning. Analysis is sufficiently complex using data from at least one dimension and sufficiently backed up with literature.	Plan of analysis and evaluation of solutions is not clear. Statements are mostly not underpinned with facts and figures and/or referencing; some are contradicting. No tools are used. Lacking or no analysis and not backed up with literature.
Student Feedback:	Pass ☒ Not Yet ☐	Pass: I used the DBR circle, and gathered evidence not only from literature but also from experts, stakeholders and practitioners for the problem definition. I planned my methodology and have a solution in mind, which could be easily implementable. Evaluation and Analysis is in place but could be described in more detail.	
Assessor Feedback:	Pass ☒ Not Yet ☐	Four subquestions are worded in a quantitative way. Whereas you do qualitative reserach. Thus make sure that you seek alignment between RQ and methods. Evaluations are mentioned. Can you also mention a time line and a clear aim.	



DD4: the student can communicate information, ideas, problems and solutions to both specialist and non-specialist audiences

	Excellent	Pass	No Go
--	-----------	------	-------

4.1 Communication to audience making use of professional (business) English

Student divides information effectively in paragraphs/chapters. No noticeable errors in English usage and mechanics. Use of language enhances the argument and avoids abbreviations. Sentence structures are well varied, and voice and tone are highly suitable for the specific audience/s. Style and content complement each other into an appealing, high quality story. Highly skilful organisational strategy. The logical sequence of ideas increases the effectiveness of the argument and transitions between paragraphs strengthen the relationship between ideas. Sub-headings are employed effectively and the links between different sections are reinforced through linking expressions. Shows attention to detail in all parts of the report.

Student divides information in paragraphs/chapters. Errors in English usage and mechanics are present, but they rarely impede understanding. Use of language supports the argument. Sentence structures are varied, and voice and tone are generally appropriate for the intended audience/s. Generally, a clear organisational strategy. The sequence of ideas in most cases supports the argument and transitions between paragraphs clarify the relationship between ideas. The report is mainly comprehensively written and lacks some attention to detail in some parts of the report.

Distracting errors in English usage are present and they impede understanding. Use of language is basic, only somewhat clear and does not support the argument. Word choice is general and imprecise. Voice and tone are not always appropriate for the intended audience/s. Basic organisational strategy, with most ideas logically grouped. Transitions between paragraphs sometimes clarify the relationship among ideas. The report is not comprehensively written and lacks attention to detail in most parts of the report.

Student Feedback:

Pass ☒
Not Yet ☐

Pass: I do believe my English is understandable with some little errors. However, I think that the report is mainly comprehensively written.

Assessor Feedback:

Pass ☒
Not Yet ☐

Structure and english are fine.

DD5: the student has developed those learning skills necessary to continue to undertake further study with a high degree of autonomy

	Excellent	Pass	No Go
--	-----------	------	-------

5.1 Plan on IQ development in PLO: Reflection on product(s)

Student has clear plans on what will be delivered and uses different relevant theory to underpin own work and reflect on it.

Student has a plan on what will be delivered and uses theory to underpin planned own work and reflect on it.

No clear deliverables mentioned and almost no theory to underpin own work and reflection.

5.2 Plan on AQ & EQ Self development

Student devises excellent ability to critically reflect on own developmental goals and demonstrates real growth mindset for life-long learning. Student proposes a demonstration of being able to self-direct, taking initiative in unpredictable situations. Student shows different metrics that can demonstrate development in terms of their EQ/AQ.

Student shows developmental goals and demonstrates growth mindset. There is a plan on how to reflect on values, attitudes and behaviour. Starting levels and desired end levels are described and measurements are provided.

Developmental goals are not concrete, there is no demonstration of growth mindset. Plan on how to reflect is vague and does not give enough substantiation to show growth.

5.3 Plan on EQ Social development

Student provides a plan on how to construct a multitude of proof that shows development as an Intercultural Hospitality Leader. Excellent ability to contribute to the global society/local community as a responsible citizen. Excellent analysis of diversity of people the student will deal with. Possible effective collaboration with all stakeholders in different cultural settings. Hospitality is key to the project or work the student does.

Student provides a plan on how to prove development as an Intercultural Hospitality Leader. Plan on how to contribute to the global society/local community as a responsible citizen. Proposing ideas on how to collaborate with different stakeholders in different cultural settings. Hospitality is a differentiator in the students' project or work.

No clear plan on development as an Intercultural Hospitality Leader. Plan on how to contribute to global society/local community is missing. Ideas proposed on collaboration or hospitality are not sufficient.

Student Feedback:

Pass ☒
Not Yet ☐

Pass: I think my Plans on the different topics mentioned is in place, however, could be more detailed. Once I started my internship I will have more content to write about and reflect on.



Assessor Feedback:	Excellent	☐	You mentioned your strong and weak points. Also you state where you need to improve. Try to write this down so that the relevance for you becomes clear. Why is it relevant for you, as a future professional, that a certain skill improves?
	Pass	☒	
	Not Yet	☐	

Overall Assessor Feedback

LYCar Proposal Outcome

- Pass ☒ All qualitative criteria awarded a "Pass". "P" registered in Osiris. Student can continue with LYCar execution.
- No Go ☐ One or more qualitative criteria graded as "Not Yet". "F" registered in Osiris. Student re-writes LYCar Proposal with incorporated feedback.
- Pre-Condition NY ☐ Pre-conditions not met. Student resubmits LYCar Proposal. No grade or feedback provided to the student.

10.11 Proof of data upload

File Upload Notification



 noreply <noreply@hotelschool.nl>
To:  Louise Birke

Today at 19:16

Dear Louise Birke,

This is an automatic delivery message to notify you that a new file has been uploaded.

Name : Louise Birke
Student Number : 701320
Email : 701320@hotelschool.nl
LYCar Coach : Dr. Dekker
Research Number : 2023-12

We kindly request you to forward this email to your LYCar coach as evidence that your data files have been uploaded securely.
Thank You.