

# ENTERPRISED

Gut gerüstet für den Job.

Berufsbilder der Tourismusbranche

IO1

Leitfaden für ErwachsenentrainerInnen

Developed by 

and Enterprised partners

2020



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

*This project (project n° 2019-1-IS01-KA204-051147) has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.*

## Inhalt

1. Einführung.....	3
2. Aktuelle und neue Trends in der Tourismusbranche.....	4
3. Spezifische Merkmale der Arbeitsumgebungen.....	7
4. Schulungsbedarf/-lücken identifizieren.....	9
5. Spezifische Fälle und Herausforderungen - Situationsbezogene Job-Profile.....	13
6. Methodik.....	18
7. Annex.....	27



## 1. Einführung

Das Projekt "Enterprised - Low Qualified Adults Ready for Work" legt den Schwerpunkt auf die Erweiterung und Entwicklung der Kompetenzen von PädagogInnen, deren Hauptzielgruppe gering qualifizierte Erwachsene sind.

Das Projekt „Enterprised“ zielt darauf auf, die Qualität der angebotenen Ausbildungen bzw. die Aussichten der Lernenden auf eine langfristig erfolgreiche Beschäftigung zu erhöhen - insbesondere im Tourismussektor, der für alle teilnehmenden Partnerländer wichtig ist: Island, Österreich, Spanien, Norwegen.

Ziel ist es, für ErwachsenenbildnerInnen einen angemessenen methodischen Rahmen und Ressourcen für einen wirkungsvollen Unterricht zu entwickeln, die den aktuellen Realitäten am Arbeitsplatz in der Tourismusbranche entsprechen.

Im Zuge der Projektentwicklung wurden Arbeitsbedingungen und Ausbildungsbedarf ermittelt. Der Schwerpunkt lag auf dem Frontline-Personal im weitesten Sinne, d.h. im direkten Umgang mit DienstleistungsnutzerInnen (TouristInnen), Frontline-MitarbeiterInnen, die das Potenzial und die Ambitionen haben, TeamleiterInnen zu werden. Der Fokus lag außerdem auf MitarbeiterInnen im Tourismus, die mit neuen Trends des Arbeitsmarkts konfrontiert werden, z.B. umweltfreundlicher Tourismus, Kulturtourismus, unternehmerisches Bewusstsein/Geschäftsverständnis usw. Der vorliegende Leitfaden soll AusbildnerInnen dabei unterstützen, ein klares Verständnis für die Anforderungen an gering qualifizierte ArbeitnehmerInnen im Tourismussektor zu erhalten. Der Leitfaden bietet auch eine umfassende Sammlung von Situationen aus dem realen Arbeitsalltag. Die jeweiligen Hauptergebnisse sollen in diesem intellektuellen Output des Projekts, d.h. dem Leitfaden für ErwachsenenbildnerInnen, vorgestellt werden.

Unsere ersten Fokusgruppensitzungen (und die wichtigsten nachfolgenden Entwicklungsaktivitäten, aus denen dieser Leitfaden entstand) fanden einige Wochen vor dem Ausbruch der COVID-19-Pandemie statt. Nach Angaben der Welttourismusorganisation (UNWTO) ist der Tourismussektor kommerziell am stärksten betroffen und geht mit weltweiten Reisebeschränkungen sowie einer geringeren Reisebereitschaft und verringerten Reisemöglichkeiten einher. Dies wird die Perspektiven im Tourismus verändern und neue Herausforderungen mit sich bringen, möglicherweise auch auf mittlere oder sogar lange Sicht.



Es lässt sich noch nicht abschätzen, wohin die neue Realität führen wird, aber es wird für AusbilderInnen in der Erwachsenenbildung und Berufsbildung sowie für ArbeitnehmerInnen und ArbeitgeberInnen im Tourismus von wesentlicher Bedeutung sein, angemessen auf die neuen Anforderungen zu reagieren, die sich aus dieser neuen Situation und den erheblich veränderten Bedingungen ergeben.

## 2. Aktuelle und neue Trends in der Tourismusbranche

### 2.1. Kommerzielle Trends

Die Tourismusindustrie hat sich zu einer der größten der Welt entwickelt. Sie gestaltet ganze Regionen um und beeinflusst auch Gesellschaften. Wichtige Trends wie Mobilität, Individualisierung und ökologische Aspekte artikulieren die Bedürfnisse und Wünsche der Reisenden weltweit.

Die Globalisierung und die zunehmende Konnektivität hinsichtlich ihres Selbstverständnisses und ihrer Marketingstrategien stellen auch die Standorte vor große Herausforderungen - nicht nur auf den lokalen Reisemärkten, sondern auch auf den Tourismuskmärkten der ganzen Welt. Als vielfältiger Sektor mit vielfältigen Bedürfnissen benötigt der Tourismus im Allgemeinen gezielte Unterstützung auf allen Ebenen, um bei zunehmender Konkurrenz auch von Destinationen außerhalb der EU wettbewerbsfähig zu bleiben.

Eine weitere Herausforderung stellt der Klimawandel für den touristischen Dienstleistungssektor dar. Tourismus soll nachhaltig sein, so der Trend. Ein ökologisches Bewusstsein sowie ein respektvoller Umgang mit Natur und Umwelt werden neben Gastfreundschaft auf hohem Niveau für TouristInnen immer wichtiger. Auch ein zunehmendes Gesundheits- und ein hohes Qualitätsbewusstsein bei Speisen und Getränken stellen ArbeitgeberInnen und ArbeitnehmerInnen im Tourismus vor neue Herausforderungen.

Insbesondere die Wachstumsraten für Reisende über 65 Jahre sind im Laufe der Jahre gestiegen - und liegen sogar noch höher als die anderer Altersgruppen. Fast die Hälfte dieser Zielgruppe ist bereit, "etwas mehr" Geld für Reisen auszugeben, auch weil ihre Erwartungen und Ansprüche hoch sind. Hinzu kommt, dass neue Technologien alle Marketingmodelle und -prozesse im Tourismussektor verändern.



Touristen aus dem gehobenen Preissegment erwarten in der Regel individuellen Service und Angebote auf hohem Niveau, um auf Reisen einzigartige Erfahrungen zu machen. Reisen werden sehr oft genau im Voraus geplant und die Touristen sind in der Regel durch Informationen aus dem Internet usw. gut informiert.

In den Fokusgruppen der ProjektpartnerInnen wurden diese Trends ermittelt, wenn auch auf unterschiedliche Weise, je nach geographischen Merkmalen, Schlüsselaspekten des Tourismus und den Herkunftsländern der BesucherInnen - Reisende aus dem eigenen Land und dem näheren Ausland oder aus weit entfernten Destinationen.

Betrachtet man die verschiedenen Arten des Tourismus in Island, Norwegen, Spanien und Österreich, wie z.B. den ländlichen, städtischen und Naturtourismus, so wird deutlich, dass es viele gemeinsame Herausforderungen gibt. Vor allem im Hinblick auf die Nachfrage einer stärkeren Spezialisierung in der Erwachsenenbildung.

Aufgrund von COVID-19 werden sich die Trends im Bereich des Tourismus aller Wahrscheinlichkeit nach ändern und erfordern ein Umdenken. Als Beispiel können wir den bekannten österreichischen Wintersportort St. Anton am Arlberg nennen, einen der größten COVID-19-Hotspots in Europa, wo TouristInnen aus aller Welt sich früher in großen Gruppen versammelten und Feste feierten. Nach einer mehrwöchigen vollständigen Abriegelung haben lokale ExpertInnen festgestellt, dass der Tourismus, nicht nur in den Skigebieten zukünftig verantwortungsvoller gedacht werden muss sondern das die Menschen hier auch individuell Verantwortung tragen.

## 2.2. Beschäftigungstrends

Der Erfolg von Tourismusunternehmen hängt nicht nur von der hohen Qualität der angebotenen integrierten Dienstleistungen ab, sondern in hohem Maße auch von der Professionalität der MitarbeiterInnen, die in verschiedenen Positionen für diese Unternehmen tätig sind.

Dementsprechend steigt der Bedarf an MitarbeiterInnen, die in der Lage sind, den vielfältigen Anforderungen gerecht zu werden, die durch aktuelle und neue Trends im Tourismussektor entstehen. Diesen Anforderungen steht in einigen Sektoren ein erheblicher Mangel an



Professionalität der MitarbeiterInnen gegenüber, was häufig zu kurzen Verweilzeiten am Arbeitsplatz und zu geringer Zufriedenheit auf allen Seiten, bei Reisenden, Unternehmen und MitarbeiterInnen, führen kann.

Die Beschäftigung im Tourismus wird oft als Übergang zu anderen Arbeitsplätzen mit weniger Saisonabhängigkeit und besseren, regelmäßigeren Arbeitsbedingungen betrachtet. Dies ist besonders für Menschen mit Migrationshintergrund attraktiv. Alle Fokusgruppen wiesen darauf hin, dass eine große Zahl von ArbeitnehmerInnen, besonders jene mit Migrationshintergrund oder jene, die aus dem Ausland zur Saisonarbeit kommen, oftmals gering qualifiziert sind.

Häufig werden jene Jobs, wo weniger Qualifikationen erforderlich sind, durch Menschen mit Migrationshintergrund abgedeckt. Allerdings verfügen diese ArbeitnehmerInnen überdurchschnittlich oft über nur unzureichende Arbeitserfahrung im Tourismusbereich. Zudem ist für diese Zielgruppe kennzeichnend, dass sie keine entsprechende Ausbildung nachweisen und oft erst einer sozialen und beruflichen Integration bedürfen. Vor allem ArbeitnehmerInnen an Frontarbeitsplätzen, die die Zielgruppe des vorliegenden Projektes bildet und die in direktem KundInnenkontakt stehen, brauchen unterschiedliche Qualifikationen, so zum Beispiel die Beherrschung der Landessprache auf einem Mindestniveau von B1.

Auch die Unterschiede zwischen städtischen und ländlichen Arbeitsumgebungen sind entscheidend. Am Land werden mehr Saisonarbeitskräfte benötigt. Aufgrund der oftmals mangelnden Mobilität von gering qualifizierten ArbeitnehmerInnen kommt es hier häufig zu einer hohen Fluktuationsrate. Dies erschwert es zusätzlich, Fähigkeiten über einen längeren Zeitraum zu entwickeln und den Sektor so zu professionalisieren.

Um die vielfältigen Aufgaben des Tourismus erfüllen zu können, ist es wichtig, dass ArbeitnehmerInnen über die notwendige Erfahrung bzw. über eine arbeitsbasierte Ausbildung in der Praxis verfügen. So können die Anforderungen im realen Arbeitsleben besser verstanden und auch umgesetzt werden. Dadurch können falsche Erwartungen und Vorstellungen an den Job seitens der ArbeitnehmerInnen vermieden werden.

Angesichts der neuen Herausforderungen im Tourismus aufgrund von COVID-19 gewinnen Grundkompetenzen zunehmend an Bedeutung. Außerdem ist es wichtig, die MitarbeiterInnen



im Tourismus auch dahingehend zu schulen, dass sie die neuen gesetzlichen Bestimmungen und Richtlinien einhalten. Dazu zählen zum Beispiel das Einhalten von Hygienestandards oder Abstandsregeln zwischen den TouristInnen und dem Personal sowie der Umgang miteinander im täglichen Arbeitsleben. Dadurch verlagert sich der Schwerpunkt der Weiterbildung von gering qualifizierten Erwachsenen zunehmend auf Grundkompetenzen.

## 3. Spezifische Merkmale der Arbeitsumgebungen

### 3.1. Regionsspezifische Merkmale

Entsprechend den Unterschieden zwischen städtischen und ländlichen bzw. länderspezifischen Arbeitsanforderungen und Arbeitsplatztypen brauchen MitarbeiterInnen im Tourismus eine Bandbreite an Schlüsselkompetenzen.

Ein allgemeiner Mangel an Arbeitsplätzen und Fachpersonal, insbesondere in ländlichen Tourismusgebieten, wo oft auf Saisonarbeitskräfte zurückgegriffen wird, ist ein typisches Kennzeichen des ländlichen Tourismus. Einheimische Angestellte wollen oft nicht in ländlichen Gebieten arbeiten, es sei denn in höher qualifizierten Positionen. Daher werden diese Arbeitsplätze häufig von gering qualifizierten ArbeitnehmerInnen ausgefüllt. Allerdings ermangeln sie oftmals praktischer oder nur unzureichender Erfahrung, was es wiederum schwierig macht, den Anforderungen des Jobs gerecht zu werden.

In ländlichen Gebieten müssen die MitarbeiterInnen unter Umständen eine größere Vielfalt an Aufgaben übernehmen als im städtischen Tourismus. Daher wird von ihnen auch eine hohe Anpassungsfähigkeit erwartet, vor allem während des laufenden Saisonbetriebs, wenn die Arbeitsbelastung besonders hoch ist.

Es gibt auch besondere Herausforderungen, die von geografischen Besonderheiten abhängen, wie z.B. die Arbeit in den weit entfernten Fjorden Islands oder in den Ballungszentren des Wintertourismus, wo die Angestellten am selben Ort arbeiten und leben.

Im Gegensatz dazu suchen in den Hauptstadtregionen viele gering qualifizierte Arbeitskräfte nach Arbeitsplätzen im Tourismusbereich. Dieses Ungleichgewicht ist ebenfalls eine Folge mangelnder Mobilität von ArbeitnehmerInnen.

Abgesehen von Island, Spanien und Italien sind in Norwegen 81% der TouristInnen aus



Norwegen. Die meisten der übrigen TouristInnen kommen aus den skandinavischen Nachbarländern oder anderen nahe gelegenen Ländern.

## 3.2. Berufsspezifische Merkmale

Für die Tourismusbranche ist es besonders wichtig, dass ihre MitarbeiterInnen ein „Verständnis für das Ganze“ haben bzw. entwickeln. Der Tourismus lebt davon, dass er nicht nur eine Dienstleistung oder ein Produkt verkauft, sondern eine ganzheitliche Erfahrung. MitarbeiterInnen, denen dieses Verständnis für das Ganze fehlt, werden mit geringerer Wahrscheinlichkeit langfristig beschäftigt.

Praktische Kenntnisse und zwischenmenschliche Fähigkeiten sind unerlässlich, um den angebotenen Service zu verbessern. In einigen Sektoren besteht ein erheblicher Mangel an Professionalität, da es schwierig ist, Arbeitsplätze bei einer hohen Personalfuktuation abzudecken. Bei den Stellen für Frontpersonal lassen sich oftmals erhebliche Defizite bei der Qualifikation der ArbeitnehmerInnen attestieren. Diese Stellen werden häufig von Menschen mit Migrationshintergrund bekleidet, die teilweise über eine geringe berufliche Qualifikation verfügen.

Kenntnisse der Landessprache sowie Englischkenntnisse, aber auch zusätzliche Fremdsprachenkenntnisse wie Deutsch, Russisch oder Arabisch sind oft wichtige Voraussetzungen für ArbeitnehmerInnen in touristischen Umgebungen, insbesondere im Bereich des Städtetourismus. Die Sprachkenntnisse sollten auf einem Niveau sein, das es den MitarbeiterInnen an der Front ermöglicht, mit den KundInnen in angemessener Weise zu kommunizieren, um dadurch ihren Bedürfnissen gerecht werden zu können.

Auch wenn es für jeden Arbeitsplatz eine Aufgabenbeschreibung gibt, sind die Erwartungen der Unternehmen an ihre ArbeitnehmerInnen in der Regel höher. Dies hängt oft damit zusammen, dass Unternehmen zusätzliche Grundvoraussetzungen von den MitarbeiterInnen erwarten, die gering qualifizierten bzw. ArbeitnehmerInnen mit wenig Arbeitserfahrung oft nicht bewusst sind, bevor sie eine Beschäftigung aufnehmen. Dazu zählen u.a. ein angemessenes Erscheinungsbild und eine angemessene Körpersprache, Motivation, Engagement und Interesse für die Arbeitsaufgaben, aber auch Hintergrundwissen und Informationen sowie Selbstorganisation sind wichtig. Jedem Gast, egal ob dieser leicht oder schwer zufrieden zu stellen ist, Gastfreundschaft zu zeigen, bedeutet, seine/ihre





# ENTERPRISED

Anforderungen bestmöglich zu erfüllen, auch wenn sie nicht direkt mit den grundlegenden Aufgaben des Arbeitnehmers/der Arbeitnehmerin zusammenhängen.

Um diesen Anforderungen gerecht zu werden, ist es notwendig, dass die MitarbeiterInnen umfassend geschult sind und auch über Informationen über lokale, historische oder kulturelle Hintergründe verfügen. Daher ist es wichtig, dass diese MitarbeiterInnen auf solche Situationen vorbereitet sind, um einem Gefühl der Unsicherheit vorbeugen zu können.

Eine weitere Herausforderung, insbesondere für MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund, könnte das Arbeiten in einem interkulturellen Umfeld oder die Saisonarbeit in kleineren Gemeinden darstellen. Vor allem in diesen Settings ist ein interkulturelles Bewusstsein wichtig, um kommunikative Missverständnisse zu vermeiden.

Die spezifischen Merkmale der verschiedenen Arbeitsumgebungen werden sich wahrscheinlich auch aufgrund von COVID-19 ändern. Neue oder geänderte gesetzliche Vorschriften und Richtlinien sowie ein erweitertes Bewusstsein für Hygienestandards und Sicherheitsmaßnahmen werden von den MitarbeiterInnen, die als Frontpersonal arbeiten, entsprechend mehr Verantwortung und Flexibilität erfordern - z.B. das Tragen von Masken am Arbeitsplatz, Einhalten von Abstandsregeln, Hygienestandards usw.

## 4. Schulungsbedarf/-lücken identifizieren

Mit der Verschiebung der Trends im Tourismussektor besteht auch die Notwendigkeit, dass sich die MitarbeiterInnen auf jede Art von Interaktion mit den KundInnen klar und präzise vorbereiten und sich auf die Service- und Kundenorientierung konzentrieren. Um diese Bedürfnisse und Anforderungen zu erkennen und zu erfüllen, müssen gering qualifizierte ArbeitnehmerInnen den Anforderungen in ihrem Arbeitsumfeld gewachsen sein, um so Überforderung zu vermeiden.

Ein hohes Qualitätsbewusstsein und die Ansprüche der TouristInnen erfordern ein Servicepersonal, das mit eben diesen Bedürfnissen und den verschiedenen Themen, die sich daraus ergeben können, umgehen kann. Praktische Kenntnisse und zwischenmenschliche Fähigkeiten sind unerlässlich, um dem angebotenen Service einen Mehrwert zu verleihen. Selbst höher qualifizierte MitarbeiterInnen bedürfen einer guten Vorbereitung, sodass die unterschiedlichen Bedürfnisse der KundInnen erfüllt werden können



Bei der Arbeit im direkten Kontakt mit KundInnen sind gute Kommunikationsfähigkeiten, sowohl in den Landessprachen als auch in Fremdsprachen, zusammen mit interkulturellen Fähigkeiten und Kompetenzen und Hintergrundwissen über den Bereich, in dem sie arbeiten, unerlässlich.

Deshalb sollte Sprachunterricht, insbesondere für das Frontpersonal im Tourismussektor, auf den Kundenservice ausgerichtet sein, trotzdem ist die Vorbereitung auf den Erwerb größerer kommunikativer Kompetenz häufig mangelhaft. Dazu gehört auch die höfliche und zielorientierte Bearbeitung von Beschwerden. "Der Kunde ist König" - deshalb ist es wichtig, bei Beschwerden genau zuzuhören und sich nicht voreilig an Diskussionen oder Argumentationen zu beteiligen.

Technologische Veränderungen und der Einsatz neuer Technologien stellen ebenfalls eine neue Herausforderung dar. Es ist wichtig, die ArbeitnehmerInnen in diesem Bereich zu schulen, sodass sie diese souverän meistern können. IKT/digitale Fertigkeiten sind ein wichtiger Aspekt vom Frontpersonal, da Buchungssysteme, digitale Auftragsannahme, Rechnungsstellung und Bezahlung usw. Teil des täglichen Tourismusgeschäfts sind. Viele ArbeitnehmerInnen verfügen zwar über Grundkenntnisse im digitalen Bereich, wissen aber nicht um die nötigen Strategien, sodass sie dieses Wissen in das tägliche Arbeitsleben übertragen können.

Von gering qualifizierten MitarbeiterInnen wird oft erwartet, dass sie die Angebote des Unternehmens perfekt kennen und dementsprechend vermarkten können. Dies kann bei den MitarbeiterInnen zu Unsicherheiten und dem Gefühl führen, nicht ausreichend qualifiziert zu sein, um den Anforderungen des Arbeitsplatzes gerecht zu werden.

Manchmal kann ein kultureller Unterschied darin bestehen, welches Ausmaß an Unterstützungsleistung bzw. Betreuung die MitarbeiterInnen erwarten oder benötigen. Wenn es keinen formellen Plan für die Ausbildung neuer MitarbeiterInnen während der ersten sechs Monate gibt, kann es für sie schwierig sein, die Stelle zu behalten.

Um den steigenden Anforderungen der verschiedenen Tourismussektoren gerecht zu werden, liegt der Fokus insbesondere auf sozialen und zwischenmenschlichen Fähigkeiten. Dazu gehören organisatorische Fähigkeiten, um auch mit nicht geplanten oder nicht vorhergesehenen Situationen professionell umgehen zu können. Unternehmerisches Denken



## ENTERPRISED

sollte allen MitarbeiterInnen vertraut sein, obwohl es für gering qualifizierte MitarbeiterInnen schwieriger zu sein scheint, eine Verbindung zwischen ihrem Arbeitsplatz und den wirtschaftlichen Aspekten des Unternehmens herzustellen. Dies bezieht sich auch auf zusätzliche Fähigkeiten in Bezug auf den Einzelhandel (Verkauf von Souvenirs oder typischen Produkten) oder Kenntnisse von Marketing- und Verkaufstechniken.

Weitere wichtige Aspekte, die in engem Zusammenhang mit einer erfolgreichen langfristigen Integration am Arbeitsplatz stehen, sind Teamgeist, Selbstverantwortung und Zuverlässigkeit. Dies sind wichtige Kompetenzen, die jedoch nicht immer gut abgedeckt werden, auch nicht von erfahreneren und/oder qualifizierteren MitarbeiterInnen. MitarbeiterInnen ohne Teamgeist oder mangelnde Zuverlässigkeit haben starke Auswirkungen auf das Arbeitsklima und die Motivation der MitarbeiterInnen.

Häufig mangelt es an Professionalität in Bezug auf die Selbstdarstellung, das Verhalten gegenüber KundInnen und MitarbeiterInnen, das Einbringen privater Angelegenheiten am Arbeitsplatz oder die korrekte Einhaltung von Arbeitsplänen. Dies erfordert eine stärkere Sensibilisierung für die Erwartungen der ArbeitgeberInnen und dafür, wie diese Erwartungen in angemessener Weise erfüllt werden können.

Die veränderten Bedingungen des Tourismus in Zeiten von COVID-19 - und vielleicht noch nach der Pandemie - werden diese Anforderungen sogar noch erhöhen. Die Beschäftigten müssen außerdem einen Weg finden, wie sie mit dieser neuen Situation umgehen. Sie sind gefordert und müssen sich auf diese neuen Anforderungen einstellen, wie z.B. neue, veränderte Regeln und Richtlinien an ihrem Arbeitsplatz verstehen und befolgen, mit den KundInnen über dieses Thema in angemessener Weise kommunizieren und ihnen ein Gefühl der Sicherheit vermitteln.

Um all diese Ausbildungsbedürfnisse abzudecken und die bestehenden Lücken zu schließen, bedarf es eines ganzheitlichen Ausbildungsansatzes. Hier gilt es zwischen Berufsbildungselementen und grundlegenden Soft Skills zu unterscheiden, wie Sprachkenntnisse, Problemlösungsstrategien, kommunikative Fähigkeiten, Aspekte der Teamarbeit und unternehmerisches Bewusstsein. Diese Soft Skills sollten im Mittelpunkt stehen und im Rahmen einer praktischen, arbeitsbasierten Ausbildung angeboten werden.

Durch kompetenz- und praxisorientiertes Lernen können die Lernenden sich besser mit den



Anforderungen identifizieren, mit denen sie in ihrem Arbeitsalltag konfrontiert sind. Die Gestaltung von Ausbildungen, die auf die praktischen Anforderungen von gering qualifizierten ArbeitnehmerInnen im Tourismussektor abgestimmt sind, stellen einen wichtigen Beitrag zur weiteren Entwicklung dieses Bereichs dar.

## **Einsicht in die eigenen Stärken und Fähigkeiten**

Gering qualifizierte Personen weisen häufig unzureichende formale Kompetenzen auf, da diese nicht durch Bildung formalisiert und daher nicht anerkannt sind. Auch geht ein geringes Ausbildungsniveau oft mit einem niedrigen Selbstwertgefühl einher, was wiederum als Erschwernis bei der Jobsuche gewertet werden kann. Dennoch verfügen gering qualifizierte ArbeitnehmerInnen über Fähigkeiten und Stärken, die es zu ermitteln und weiterzuentwickeln gilt.

AusbilderInnen haben die Möglichkeit die Lernenden im Prozess der Selbsterkenntnis der eigenen Stärken, die vor allem für die Tourismusbranche wichtig sind, zu unterstützen. Dies kann dazu beitragen, dass sich ArbeitnehmerInnen eher für Stellen bewerben, die ihren Fähigkeiten entsprechen. Dies und auch mehr Professionalität und Training im Hinblick auf die Selbstpräsentation von ArbeitnehmerInnen ist besonders wichtig. Dadurch gewinnen die Lernenden Selbstvertrauen und mehr Vertrauen in ihre eigenen Fähigkeiten. Es ist wichtig, ihnen die notwendigen Werkzeuge und Anleitungen an die Hand zu geben und ihr Selbstbewusstsein sowie ihre Kompetenzen zu stärken. Dies trägt nicht nur zu einer effizienteren Arbeitsweise bei, sondern erhöht auch das Interesse und die Motivation des Mitarbeiters/der Mitarbeiterin. Somit sind auch die Chancen auf eine langfristige Beschäftigung wahrscheinlicher.

Jemand, der sich selbst als kontaktfreudig, als ein guter Geschichtenerzähler und als an Geschichte interessiert beschreiben kann, könnte sich um eine Stelle als Fremdenführer bewerben. Wenn er die Stelle bekommt, wird es nicht so wichtig sein, dass er die spezifische lokale Geschichte des Ortes sofort kennt. Er wäre daran interessiert, die lokale Geschichte kennen zu lernen und Freude daran zu finden, sie zu vermitteln und mit den Menschen zu teilen.



# ENTERPRISED

Man könnte meinen, dass der "Luxus", eine Stelle „auszuwählen“ gering qualifizierten Erwachsenen nicht offensteht. Sie befinden sich häufig in einer Situation, wo sie denken: „egal was, ich muss einen Job haben!“. Oft ist es aber so, dass sich viele Personen auf ein und dieselbe Stelle bewerben. Genau aus diesem Grund ist es ganz besonders wichtig, sich seiner eigenen Stärken bewusst zu sein und diese auch überzeugend vermitteln zu können. Arbeitssuchende mit wenig oder keiner formalen Kompetenz, die ihre Kompetenzen aber klar benennen können, haben bessere Chancen am Arbeitsmarkt, als jene, die über kein oder nur ein geringes Bewusstsein für arbeitsmarktrelevante Kompetenzen verfügen.

## 5. Spezifische Fälle und Herausforderungen - Situationsbezogene Job-Profile

Von den Fokusgruppen in den Partnerländern (die ExpertInnen aus dem Tourismussektor mit pädagogischem Personal zusammenbringen) wurden die folgenden typischen situativen Berufsprofile gesammelt:

Einem neuen Mitarbeiter (junger Mann), der mehrere Sprachen fließend beherrscht, wurde beigebracht, wie man mit dem System und der Buchung umgeht. Er war monatelang sehr nervös, weil er das Gefühl hatte, nicht über ausreichende Kenntnisse zu verfügen, um Fragen der KundInnen über die Gegend und die Umgebung zu beantworten (z. Bsp. Aktivitäten und Unternehmungen für TouristInnen). Er befürchtete ständig, dass man ihm eine Frage stellen würde, die er nicht beantworten könnte. Nach einigen Monaten kündigte er seinen Job, weil er befürchtete, dass seine Kenntnisse für die Stelle nicht ausreichten.

Einer der Arbeitgeber hat mehrmals versucht, für Telefongespräche und Buchungen MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund einzusetzen, leider mit etwas unterschiedlichem Feedback. Während jüngere TouristInnen häufig das Internet nutzen und selbst Buchungen vornehmen, bevorzugen ältere TouristInnen den telefonischen Kontakt. Auf Grund kommunikativer Missverständnisse bzw. auditiver Einschränkungen seitens der älteren Zielgruppe wurden mehrere Telefonate von den AnruferInnen vorzeitig beendet.



Wir hatten einige Probleme mit mangelnder Professionalität im Arbeitssetting. Manche MitarbeiterInnen verhielten sich gelegentlich, als wären sie nicht am Arbeitsplatz, sondern eher zu Hause. Dazu zählte die Beschäftigung mit privaten Angelegenheiten während der Arbeitszeit. Hier könnte eventuell eine Arbeitsbekleidung zu mehr Professionalität am Arbeitsplatz beitragen

Ein Beispiel dafür ist, dass ein Mitarbeiter Chinesisch sprach, was den Effekt zu haben schien, dass Besucher aus diesem Land, die ansonsten nett waren, diesen Mitarbeiter anders und nicht so nett behandelten. Der Angestellte gab die Arbeit auf. In einem Unternehmen haben alle MitarbeiterInnen ein Namensschild mit Flaggen der Sprachen, die sie sprechen.

Ein weiteres Problem ist, dass gute MitarbeiterInnen oft in eine Management-/Überwachungsposition befördert werden, ohne die Anforderungen der Position zu verstehen. Manchmal denken sie, dass sie im Rahmen der neuen Funktion von ihnen erwartet wird, dass sie ihre Persönlichkeit ändern müssen.

Deshalb spielen ManagerInnen eine so große Rolle - sie sind diejenigen, die entscheiden, was passiert. Unternehmenswerte können wichtig sein, aber es kommt darauf an, wie die ManagerInnen auf das Verhalten reagieren, das wirklich zählt. Es ist leicht, den Menschen zu sagen, sie sollen über den Tellerrand hinausschauen und Lösungen finden, aber nicht als Manager/Managerin die Sache durchziehen. Wir haben zu viele ManagerInnen, die nicht ausreichend geschult oder für diese Aufgabe nicht ausgerüstet sind. Hier müssen wir ansetzen. Der Job braucht Respekt - es sollte cool sein, in einem Hotel an der Rezeption zu arbeiten. Auch die Zimmermädchen müssen betreut werden, aber zuerst die Front-Desk-Arbeiten und dann die Verteilung auf andere Arbeitsplätze.



Catering-Mitarbeiter mit Informationen über ein traditionelles Wiener Gericht (Wiener Schnitzel)

Der Mitarbeiter muss in der Lage sein, auf Englisch zu erklären, wie das Gericht traditionell zubereitet wird; das richtige Vokabular ist erforderlich, auch in Bezug auf Zubereitung und Zutaten, sowie korrekte Ausdrücke und Redewendungen. Es ist auch wichtig zu wissen, welche Art von Fleisch verwendet wird, um diesbezüglich Menschen aus anderen Kulturen Auskunft geben zu können.

Reiseveranstalter erklärt die Geschichte der österreichischen Monarchie

Ein Tourist hat eine organisierte Tour in der Umgebung von Wien gebucht, die sich auf die österreichische Kaiserzeit konzentriert. Ihm werden viele Sehenswürdigkeiten aus dieser Zeit gezeigt und er möchte vom Fremdenführer zusätzliche Informationen erhalten. Der Fremdenführer benötigt Kenntnisse über diese Zeit, um den Touristen mit einigen historischen Fakten vertraut zu machen, zusammen mit den richtigen Begriffen, die zu verwenden sind.

Servicemitarbeiter muss eine Beschwerde über teure lokale Gerichte bearbeiten

Ein ausländischer Tourist in einem traditionellen Restaurant in der Stadt Wien gibt an, dass die Gerichte sehr teuer sind. Der Kellner muss einfühlsam sein und Gastfreundschaft zeigen und auf Englisch erklären können, dass in diesem Restaurant nur lokale biologische Zutaten von hoher Qualität für die Gerichte verwendet werden. Somit kann der Tourist sicher sein, dass die Bestellung eines der Gerichte den Preis wert ist.

Auf einer Tour in die berühmte Wachau verirrt sich ein Tourist beim Aufstieg auf einen Hügel

Im Rahmen der Tour ist der Besuch einer alten Burg auf einem Hügel inbegriffen. Während des Aufstiegs auf den Hügel verirrt sich einer der Touristen und erreicht die Burg nicht zusammen mit dem Rest der Gruppe. Der Reiseleiter muss ruhig bleiben, den anderen sagen, sie sollen zusammenbleiben und sie beruhigen, da keine Gefahr für die vermisste Person



besteht. Dann muss er sich auf die Suche nach dem Touristen machen. Es ist wichtig, dass er die örtlichen Gegebenheiten und die Umgebung kennt. Sobald der vermisste Tourist wieder zurück ist, bleibt der Reiseleiter ruhig und macht keine Anschuldigungen. Er sollte auch der ganzen Gruppe ein Gefühl der Sicherheit vermitteln.

Ein Kellner einer kleinen Taverne, der den Weg erklärt

Ein asiatischer Tourist fragt nach dem Weg zu einem der berühmten Wiener Christkindlmärkte und nach den Hintergründen eines solchen Marktes. Der Kellner, der sehr gastfreundlich ist, muss in der Lage sein, den Weg zu erklären, indem er zusätzliche Empfehlungen für interessante Punkte auf dem Weg gibt und auch auf traditionelle Hintergründe und Bräuche im Zusammenhang mit Weihnachtsmärkten hinweist. Daher benötigt er nicht nur Orts- und Hintergrundwissen, sondern auch gute englische Kommunikationsfähigkeiten, um verschiedene Fragen beantworten zu können.

Buchungsvermittler erhält eine Beschwerde wegen einer schiefgelaufenen Reservierung

Ein Catering für eine Gruppe von Geschäftsgästen wurde von einem Unternehmen für den nächsten Abend gebucht, aber es wurde keine Bestätigung geschickt. Ein Mitarbeiter des Unternehmens ruft an und beschwert sich, da es nicht klar ist, ob die Verpflegung stattfinden wird. Der Buchungsagent muss Verständnis und Einfühlungsvermögen zeigen, sich höflich für den Fehler entschuldigen und gleichzeitig die Situation sofort klären und dem Kunden versichern, dass alles in Ordnung ist.

Erklärung eines Kellners zu einem typisch spanischen Gericht, z.B. Paella:

Die Zutaten der Paella in einer anderen Sprache mitteilen können (Reis, Gemüse, Flusskrebs, Huhn, Schnecken, Muscheln, etc...). Dafür ist es nicht nur notwendig, den Wortschatz zu kennen, sondern auch zu wissen, wie man sich richtig ausdrückt. Erklären Sie auch, wie es gekocht wird und kennen Sie die Kultur der TouristInnen, zum Beispiel dass MuslimInnen kein Schweinefleisch essen oder Alkohol trinken.





Person, die in einem kleinen Landhotel arbeitet und erklären muss, wie man eine Landstraße erreicht, um die Natur des Ortes zu sehen:

Ein ausländischer Tourist fragt nach Informationen über die Gegend. Er möchte wissen, wie man zu einer bestimmten Landstraße in der Nähe gelangt, da er dort eine Wanderung machen möchte. In solchen Situationen ist Gastfreundschaft besonders wichtig. Auch die Weitergabe von Informationen bzgl. Wetter, Natur, Tierwelt spielt eine wesentliche Rolle.

Concierge eines kleinen Hotels:

Tourist im Hotel auf der Suche nach einer idealen Unterkunft. Die Beschwerde des Kunden ist darauf zurückzuführen, dass das ihm zugewiesene Zimmer nicht seinem Geschmack oder seinen Wünschen entspricht. Nicht, weil es in schlechtem Zustand ist, nein. Er möchte ein luxuriös möbliertes Zimmer mit Meerblick, mit einer Terrasse und mit einem luxuriösen, komfortablen Badezimmer.

Wie kann diese Situation angemessen und für den Kunden zufriedenstellend gelöst werden.

Fremdenführer, bei dem ein Tourist in seiner Gruppe einen Herzinfarkt erleidet.

Er muss sich ruhig verhalten und einen Krankenwagen rufen. Es handelt sich um eine Stresssituation, in der es wichtig ist, Panik unter den anderen Mitgliedern der Gruppe zu vermeiden.

Es ist wichtig auf solche Notfallsituationen vorbereitet zu sein, deshalb sollte der Fremdenführer die Telefonnummern der medizinischen Dienste und Krankenhäuser griffbereit haben.



Kellner eines Touristenrestaurants, der sich mit einer Beschwerde über einen schlechten Service, insbesondere über die Langsamkeit, auseinandersetzen muss, da in diesem Moment viele Kunden anwesend sind.

Der Kellner muss mit Einfühlungsvermögen kommunizieren, sich für die Beschwerde bedanken und Stellungnahme zur nicht zufriedenstellenden Serviceleistung beziehen.

Hotelkellnerin oder Reinigungskraft, die sich mit dem Kunden (in einer anderen Sprache) in Verbindung setzen muss, um die Bedürfnisse des Kunden im Hinblick auf die Reinigung des Zimmers zu ermitteln: noch nicht gereinigtes Zimmer, fehlende Handtücher, Bettlaken, Toilettenpapier.

Sie muss sich korrekt und gastfreundlich verhalten, um die Bedürfnisse des Kunden zu ermitteln und zu erfüllen.

Ein Kellner/eine Kellnerin in einem örtlichen Restaurant muss sicherstellen, dass alle Covid 19-Richtlinien und gesetzlichen Bestimmungen von ihm selbst, seinen KollegInnen und KundInnen eingehalten werden. Es kann eine herausfordernde Situation entstehen, mit der er/sie zurechtkommen muss, da z.B. ein Kunde/eine Kundin diese Regeln nicht befolgt und sich weigert, eine Maske zu tragen oder Abstand zu anderen zu halten.

Der Kellner/die Kellnerin muss freundlich, korrekt, aber entschlossen kommunizieren, um den Kunden/die Kundin daran zu erinnern, bestehende Regeln zu befolgen, oder, wenn der Kunde/die Kundin nicht kooperativ ist, muss er/sie den Kunden/die Kundin auffordern, das Restaurant zu verlassen.

## 6. Methodik

Die Methodik in der Erwachsenenbildung / Berufsbildung / Bildungsarbeit für AusbilderInnen, TrainerInnen, Lehrende, Frontline-MitarbeiterInnen in der Tourismusbranche, Gastronomie, Systemgastronomie, Hotellerie als „Kunst“ bzw. „Lehre“ von



den Wegen zu den Zielen ist ein wesentlicher Faktor, der über den Erfolg der Bildungsangebote und den Lernerfolg niedrig qualifizierter Menschen entscheidet. In der Tourismusbranche, Gastronomie, Systemgastronomie, Hotellerie gibt es eine Vielzahl an Jobs und Tätigkeitsbereichen, die den Personen, die in dieser Branche arbeiten wollen, oft gar nicht ausreichend bewusst sind: Food & Beverage, Essen und Trinken, Küche, Restaurant, Veranstaltungsbereich, Marketing und Verkauf, Technik, Haustechnik, Instandhaltung, Verwaltung, Wellness und Spa, Zimmer, Rooms Devison, Reinigung etc.

<https://www.karriere-im-hotel.at/de/hotelberufe-von-abisz.html>

<https://www.berufslexikon.at/>

<https://www.bic.at/berufsinformation>

<https://www.wko.at/branchen/tourismus-freizeitwirtschaft/gastronomie>

Im Folgenden stellen wir drei methodische Ansätze vor, die den Erfolg in der Berufsbildungsarbeit sowohl für Lehrende als auch Lernende sicherstellen sollen.

## **Mehrdimensionales Lernen**

Das Mehrdimensionale Lernen kennzeichnet eine Methode der Erwachsenenbildung, bei der einerseits mehrere Lerndimensionen der Lernenden aktiviert und andererseits mehrere Lernwege zielorientiert miteinander verknüpft werden. So werden kognitive, sensorische, motorische, manuelle u.a. Begabungen der Teilnehmenden bei der Bearbeitung bzw. Erarbeitung der Lehrinhalte nebeneinander und miteinander eingesetzt und ermöglichen jedem Teilnehmenden individuelles Lernen.

Diese Lehr- und Lernweise ist eine Weiterentwicklung des ganzheitlichen Lernens, die die unterschiedlichen Potentiale der Lernenden in Lernprozessen nutzt. Dieser methodische Ansatz ist anspruchsvoll, fordernd und herausfordernd und besonders geeignet für komplexe Lernziele und kann zum Beispiel beim projektorientierten Lernen zum Einsatz kommen.

Aber auch für einfacher strukturierte Lernziele kann durch Mehrdimensionales Lernen eine bessere Lerneffizienz erzeugt werden. Ein weiterer Vorteil dieser Methode ist, dass Lernende und Lehrende miteinander einen intensiveren Kontakt aufbauen, da auch die unterschiedlichen Lernvoraussetzungen und Lernweisen der Teilnehmenden Berücksichtigung



finden.

Die Lernziele können also über vielfältige und unterschiedlichste Wege erreicht werden. Der Lernprozess ist abwechslungsreich gestaltet und erhöht die Nachhaltigkeit beim Bearbeiten und Erarbeiten der Lerninhalte. Dieser vielfältige und mehrdimensionale Ansatz erfordert jedoch ein breites Methodenrepertoire sowie fundierte Methodik- und Didaktik-Kenntnisse bei Lehrenden. Daher ist es zunächst wichtig und wertvoll, bei der Schulung und Weiterbildung der Lehrenden zu beginnen, damit sie für die Herausforderungen mehrdimensionalen Lernens optimal vorbereitet sind.

## **Programmiertes Lernen**

Programmiertes Lernen meint die Methode des Lernens, die auf die möglichst selbstständige Aneignung des Lernstoffs durch die Teilnehmenden ausgerichtet ist. Dazu werden Aufgabenstellungen vorgegeben, die in kleinen Schritten und individuellem Lerntempo zu absolvieren sind.

Eine Lernzielkontrolle bzw. Lernfortschrittskontrolle nach jedem Lernschritt bietet den Lernenden eine Rückmeldung über den bisherigen Lernerfolg und ermöglicht somit den nächsten Lernschritt bzw. bei Bedarf eine Adaptierung des Lernprozesses. Unterstützend wirken dabei auch digitale Lerntools und E-Learning-Programme, wie sie in der Erwachsenenbildung immer mehr Einsatz finden.

## **Projektarbeit**

Projektarbeiten bzw. projektorientiertes Lernen bietet die Möglichkeit methodisch anspruchsvoll und komplex themenübergreifende Lernprozesse anzubieten. Ein Projekt wird in einem bestimmten Zeitraum durchgeführt, wobei Starttermin und Endtermin festgelegt sind. Projekte befassen sich mit Themen oder Aktivitäten, die hohe methodische und organisatorische Anforderungen stellen.

Zur Durchführung eines Projektes bedarf es einer strukturierten Organisation, die auf das Erreichen des Projektziels abgestimmt ist. Die Durchführung des Projekts erfolgt durch eine Projektgruppe, in der zu Beginn der Projektarbeit eine Projektleitung festgelegt wird, die den Weg zu den Teilzielen und die Aufteilung der Aufgaben anleitet.



Neben der inhaltlichen Arbeit ermöglicht dieser methodische Ansatz auch einen parallel laufenden sozialen und interaktiven Lernprozess, in dem die Teilnehmenden auch sehr viel über Teambuilding, Teamarbeit, Kooperation, Organisation von Arbeitsprozessen, strukturiertes Denken und Handeln, optimalen Einsatz von Talenten, Stärken, Kompetenzen, Kommunikation, Konfliktmanagement u.v.m. erfahren, ausprobieren und lernen.

## Kriterien für die Methodenwahl

1. Institutionelle Rahmenbedingungen
  2. Ziele und Inhalte
  3. Teilnehmende
  4. Lehrende, AusbilderInnen
1. Die institutionellen Rahmenbedingungen bieten den Lernenden eine möglichst förderliche und wohlwollende Lernumgebung, in der Lernwiderstände überwunden werden können. Zugleich ermöglichen institutionelle Rahmenbedingungen auch Sicherheit über die gesetzten Lernziele, die es zu erreichen gilt, über Verantwortlichkeiten, sie vermitteln Klarheit, aktivieren Eigenverantwortung und ermöglichen im Idealfall ein sich einlassen auf möglichst stressfreies Lernen.
  2. Ziele müssen klar erkennbar sein und sollen Lernenden den Sinn vor Augen führen, wohin die „Lernreise“ geht, warum diese und jene Inhalte bearbeitet bzw. erarbeitet werden sollen, warum welche Methoden eingesetzt werden. Ein besonders wichtiger Aspekt in diesem Zusammenhang ist der Praxisbezug. Teilnehmende sollen verstehen, wie sie zum Beispiel erworbenes Wissen in die Praxis umsetzen können, aber auch, dass es heute sehr wichtig ist, sich auf einen fortlaufenden Lernprozess einzulassen.
  3. Teilnehmende/Lernende sollen die Möglichkeit erhalten, eine Vielfalt an Lernmethoden kennen zu lernen, auszuprobieren, um in der Folge auch in Selbstlernphasen eigenverantwortlich die für sie idealste Methode anwenden zu können, ihr Lernmethodenrepertoire zu erweitern und die Erfahrung machen, dass



Lernen mit einer Vielzahl an Lernmethoden nicht nur mehr Freude bereitet, sondern auch effizienter und nachhaltiger ist.

4. Lehrende in der Erwachsenenbildung gestalten heute vorrangig kompetenzorientierte Lernprozesse, die es den Lernenden ermöglichen, nicht nur Qualifikationen, Wissen, Kenntnisse zu erwerben, sondern diese auch im jeweiligen Arbeits- bzw. auch Lebenskontext (Praxistransfer), aus dem sie kommen, erfolgreich umzusetzen, anzuwenden. Dazu zählen ganz klar auch die Stärkung der Selbstlernkompetenz und kompetenzorientiertes Lernen, Ansätze die für ein erfolgreiches Berufsleben mittlerweile unumgänglich sind.

## Mögliche Lernformen

Eine Vielzahl und Vielfalt an Lernformen ermöglicht sowohl Lehrenden als auch Lernenden, die Lernprozesse abwechslungsreicher, spannender, effizienter und nachhaltiger zu gestalten. Der Einsatz von vielfältigen Lernformen geht ganz klar weg von der klassischen Wissensvermittlung hin zu kompetenzorientiertem Lernen. Hier eine Liste möglicher Lernformen.

1. Dialogisches Lernen
2. Differenziertes Lernen
3. Entdeckendes Lernen
4. Mehrdimensionales Lernen
5. Ganzheitliches Lernen
6. Handlungsorientiertes Lernen
7. Inklusives Lernen
8. Kooperatives Lernen
9. Lernen durch Lehren
10. Zielorientiertes Lernen
11. Prozessorientiertes Lernen



12. Lösungsorientiertes Lernen
13. Selbstbestimmtes Lernen
14. Selbstorganisiertes Lernen
15. Selbsttätiges Lernen

Ein kompetenzorientierter, teilnehmerInnenzentrierter Ansatz ist ausgerichtet auf die Lernergebnisse, aber auch auf die Praxisrelevanz und den Praxisbezug für die Lernenden. Kompetenzen stellen die Verbindung zwischen Wissen und Können her, ermöglichen Problembewältigung und beinhalten die Bereitschaft, diese Fähigkeiten auch eigenverantwortlich einzusetzen.

Da die Kompetenzen der Lernenden im beruflichen Kontext nicht nur gefragt sind, sondern auch gefordert werden, geht es in der Erwachsenenbildungsarbeit heute eindeutig um das Entwickeln, Weiterentwickeln von Kompetenzen, das Fördern vorhandener Kompetenzen, das optimale Entfalten vielfältiger Kompetenzen im berufsspezifischen aber auch im persönlichen Bereich (Soft Skills). Lernende sollen befähigt werden, eigene Problemlösungskompetenzen zu entwickeln und anzuwenden. Da Kompetenzen erst im konkreten Handeln sichtbar werden, ist es umso wichtiger, eine entsprechende Methodenvielfalt anzubieten, handlungsorientiertes Lernen in den Vordergrund zu stellen, Selbstlernprozesse zu fördern, entsprechende Übungsphasen und Anwendungsphasen anzubieten, Lernergebnisse und Lernerfolge zu sichern.

Um den Anforderungen an die Lernenden gerecht zu werden, empfehlen wir folgende fünf Prinzipien:

1. Die Orientierung an den Lernergebnissen: Lernende sollen nachweislich über Handlungskompetenzen verfügen. Wichtig ist der Output des Lernprozesses. Das bedeutet in erster Linie die erfolgreiche Bewältigung beruflicher Herausforderungen, weg von der reinen Wissensvermittlung hin zur Handlungsfähigkeit der Lernenden, damit diese den geforderten Fachkompetenzen in der Arbeitswelt gewachsen sind.



2. Die Handlungsorientierung stellt den Praxistransfer sicher. Wissen, Kenntnisse sollen im Kontext, Arbeitskontext angewandt werden können. Daher ist es wichtig, Wissen bereits im Anwendungskontext zu „erlernen“.
3. Berufliche Situationen / Tätigkeiten erfordern meist nicht nur fachliche Kenntnisse und Fähigkeiten sondern auch persönliche und soziokulturelle Kompetenzen. Daher spielen beim Lernen auch Interdisziplinarität und Ganzheitlichkeit eine wichtige Rolle. Lernende erfahren dabei, wie sie entsprechend ihren individuellen Fähigkeiten und basierend auf ihren soziokulturellen Hintergründen nicht nur Fachwissen und Fachkompetenzen anwenden, sondern auch ihre Sozialkompetenz (z.B. Offenheit, Kontaktfreude) und Personalkompetenz wie z.B. Belastbarkeit gezielt einbringen können.
4. Lernorientierung legt den Fokus auf die Planung, Organisation und das Begleiten von Lernprozessen. Dabei nehmen Lehrende unterschiedliche Rollen ein. Sie sind z.B. ModeratorInnen, Coaches, BeraterInnen, Guides, Navigators, Facilitators, MentorInnen, sie stellen Informationen und Tools zur Verfügung, stellen Fragen, geben Tipps, leiten Reflexionsprozesse an, geben Feedback, ermöglichen unterschiedlichste Lernstationen und Lernformen wie z.B. Gruppenarbeiten, Lerntandems, interaktives Lernen etc.
5. Im Sinne der TeilnehmerInnenzentrierung erkennen Lernende selbst, was sie schon wissen und anwenden können, sie übernehmen Verantwortung für ihren Lernprozess, die Lernfortschritte, sie sind in der Lage, Probleme zu erkennen und zu lösen, Reflexionsprozesse mitzutragen und mitzugestalten. Die Lernenden sind aktiv, sie interessieren sich für ihren eigenen individuellen Lernprozess, ihre Lernfortschritte. Die jeweils persönliche Lernmotivation entsteht durch die Entwicklung situativen Interesses. („Ich interessiere mich für dieses Thema, ich weiß, wie ich dieses Wissen anwenden kann, ich habe Erfolgserlebnisse, bekomme positives Feedback und bin daher auch motivierter, noch mehr zu lernen.“) Im Idealfall kommt es zu immer mehr selbstgesteuerten Lernphasen, die durch entsprechende Lernfortschritte gefördert werden. Systematisches und gut getimtes Heranführen der Lernenden an selbstgesteuertes Lernen bedeutet ein schrittweises Weg von lehrendenzentrierten Methoden hin zu lernendenzentrierten.





Der wesentlichste Faktor des kompetenzorientierten Ansatzes ist die Orientierung an den Lernergebnissen, die Lernende erwerben können und auch sollen. Über Kompetenzen zu verfügen, bedeutet mit Handlungsvermögen ausgestattet zu sein, d.h. sich in bestimmten Situationen angemessen zu verhalten, diese zu bewältigen und eigenverantwortlich zu handeln. Dazu zählen in unserem Kontext in erster Linie berufliche Handlungskompetenzen, Berufskompetenzen und berufsrelevante Kompetenzen, die der Zielgruppe einen eigenständigen, eigenverantwortlichen und nachhaltigen Einstieg ins Berufsleben ermöglichen sollen. Dazu zählen wir folgende vier Kompetenzen.

**Fachkompetenz** ist das Wissen um Fakten sowie berufsspezifische Kenntnisse & Fertigkeiten. Lernende eignen sich Fachwissen an, das sie im Berufsleben einsetzen können.

**Methodenkompetenz** ist die Fähigkeit sich entsprechendes Wissen zu beschaffen, sich systematisch an ein Problem anzunähern, Zusammenhänge zu erkennen und strukturiert und effektiv vorzugehen. Vorrangig ist dabei, Lernende zu fordern und zu fördern und Fähigkeiten entsprechend zu erweitern.

Zur Methodenkompetenz zählt heutzutage jedenfalls auch die digitale Medien- und Methodenkompetenz. Immer mehr Menschen verwenden ihre Smartphones, Tablets, Laptops, Personal Computers, um sich im Internet über alle möglichen Themen zu informieren, sie lesen online Zeitung, hören digitales Radio, sehen digital fern, streamen, machen ihre Bankgeschäfte online, kaufen online ein, checken Termine in virtuellen Ämtern, buchen online Urlaube, kommunizieren über Social Media Plattformen miteinander, suchen online nach neuen Jobmöglichkeiten, bewerben sich online u.v.m.. Sogar den Führerschein und die Führerscheinprüfung kann man in Österreich nur mehr online machen.

Daher ist es naheliegend, dass sich diese Entwicklung auch auf die Berufsbildung sowie die berufliche Aus- und Weiterbildung ausweiten muss, damit Arbeitskräfte auch in der Tourismuswirtschaft wettbewerbsfähig bleiben und sich den Herausforderungen am Arbeitsmarkt kompetent und sicher stellen können. Den Zugang zum digitalen Lernen vermitteln Lehrende, AusbilderInnen, TrainerInnen ... all jene Personen, die wesentlich dazu beitragen, die Chancen von Arbeitskräften zu verbessern.



# ENTERPRISED

**Personalkompetenz** beschreibt die Fähigkeit zum Selbstmanagement, d.h. mit sich selbst kompetent umzugehen und sich motivieren zu können. Die Fähigkeit zu Selbstreflexion/-motivation soll daher im gesamten Lernprozess durchgängig gefördert werden.

**Sozialkompetenz** umfasst das Spektrum an Fähigkeiten & Fertigkeiten, die in sozialen Interaktionen unterstützend und zielführend sind (z.B. Teamfähigkeit, Konfliktfähigkeit & Kommunikationsfähigkeit).



**7. Annex**

**Methodology for conducting focus groups**

# ENTERPRISED

## Low Qualified Adult Learners Ready for Work

### **IO1 Resource Guide for Adult Trainers. Situational Profiles of Jobs in the Tourism Sector.**

Internal document

Developed by 

October 2019



## Contents

1. Purpose of the Document .....	29
2. Main elements, objectives and expected impact of IO1 .....	29
3. Two main emphases .....	29
4. General focus group methodology .....	30
5. Concrete Questions to be asked/discussed/answered/documented .....	32
6. General information to be documented.....	68



# ENTERPRISED

## 1. Purpose of the Document

The herewith suggested **methodology for conducting focus groups** in each partner country of the KA2 project “Enterprised – Low Qualified Adult Learners Ready for Work” is part of project activities belonging to IO1 and shall thereby feed into development work for the project output **Resource Guide for Adult Trainers. Situational Profiles of Jobs in the Tourism Sector**.

## 2. Main elements, objectives and expected impact of IO1

Provide up-to-date inventory of typical work situations taking place in the tourism sector, especially with focus on the first 6 months from entering given job

in order to

- support trainers to get a clear understanding of the work specifics in the given job in the tourism sector
- provide a rich repository of real life situations, which can be integrated in their training work with low-qualified learners

## 3. Two main emphases

The guide will provide situational profiles for a defined set of jobs in tourism, which are accessible for low-qualified workers.

The guide will provide an outline of the specific characteristics of the work environment, conditions, mindset, values within the Tourism sector in general.



In terms of didactics, this guide can be considered the source of KNOWLEDGE.

## 4. General focus group methodology

Each Enterprised partner shall select and invite relevant participants for the focus group. The initial plan is to organise a focus group with min. 12 participants (recommended: 6 representatives of the tourism industry and 6 from adult education).

Each partner shall at least convey two focus group meetings in this initial phase of IO1 development work.

The minutes from the focus group meetings in each partner country shall be sent to P2, BEST/Austria for consolidation.

BEST will collect respective information from partners' focus group meetings and will, on the basis of this, draft a sample structure of the guide to be distributed among partners for comments and proposals.

On the basis of partners' feedback, BEST will then draft the guide (with contributions of the partnership). The draft version will be sent to participants in focus groups for review and feedback.

The methodology is meant as a general suggestion, taking into account that actual conditions for conducting focus groups, as well as detailed approaches, may – for various reasons - differ among partner countries.

Partners are therefore advised to plan for individual variations, adaptations and flexible approaches, according to their context.

In general, the focus group in each country shall **involve**

- representatives of the **tourism industry** as well as
- representatives from **adult education**, i.e. adult trainers

During the project's kick-off meeting, partners have agreed on the following general approach:

Since *Enterprised* is an adult education project, the focus shall *not* be on specified/technical VET course/training elements, but much rather on basic skills and soft skills (e.g. solving



communicative situations, team aspects).

## Sets of tourism jobs to be focused on:

- Frontline staff in a broad sense, i.e. dealing directly with service users (tourists)
- Frontline staff showing potential/ambition to becoming team leaders
- Staff in tourism being confronted with new trends in the labour market, e.g. eco-friendly tourism, cultural tourism, entrepreneurial awareness/business understanding etc.

First ideas on who shall be in the focus groups of each partner country (agreed upon during the kick-off meeting):

Iceland: experienced trainers, managers/HR managers from tourism companies

Austria: adult education trainers, job coaches/mediators (“Betriebskontakter”), tourism service providers (owners/managers/staff), labour market (agency) specialists/employment service representatives

Spain: training providers and small companies related to tourism

Norway: leaders of culture (tourism) association, restaurant managers, hotel managers, tourism association from Telemark region, NAV (employment service)

In the focus group meetings, each partner shall open up substantial discussions on which concrete jobs and job aspects/job situations to deal with (according to relevance expressed) and which concrete needs are identified and need to be met.

## Important:

The **target group** of the IO1 product are **adult trainers**. The product, in the end, shall support trainers to prepare low-qualified learners for concrete jobs in the tourism industry and to improve customer services in this selected sector.



## 5. Concrete Questions

### to be asked/discussed/answered/documented

The **aim** of the focus groups shall be to map a relevant list of working situations and sector-specific information (to be integrated within the IO1 guide to be developed as a next step).

As a main first element of the methodology, we suggest the following core questions to be raised, discussed and documented (in terms of answers and findings) **in a narrative form** during the focus group meetings.

In order to stimulate a fruitful discussion bringing in different perspectives and in order to establish mutual exchange, we have indicated questions rather directed at tourism enterprise representatives in **orange colour**, whereas questions rather asked to adult education experts (trainers) are marked in **blue**.





1. Which main challenges are your staff/colleagues currently confronted with – for which (frontline) jobs in your organisation?

## ICELAND

A new employee (young male), fluent in several languages was taught how to work the system and booking. He was very nervous for months because he felt that he did not have sufficient knowledge to answer questions from customers about the area and surroundings – what tourists could see and do around the hotel. He constantly feared that he would be asked a question he could not answer. He quit his job after a few months, because he was afraid that his knowledge was inadequate for the job.

For us it is mainly frontline staff at the service desk and back service. Booking systems are complicated and contracts on insurance and rental are thorough. Staff needs to be knowledgeable in these areas in addition to knowing how their job affects other jobs in the company to be able to answer questions that are in coherence with other processes. If they do not have an answer they need to seek them from a more experienced employee. Service orientation is of high importance, being friendly and transparent in process work. Competences are mostly related to services, sales and tackling difficult issues.

Frontline staff at the desk service and maids can be a vulnerable group in this regard. Sometimes many employees leave the company at the same time which can create a straining situation in the workplace where many new employees need training at the same point in time. Older employees may then need to work more – take on an extra load. There is a need to find time to work with each employee in getting past the feeling of insecurity which comes with being in a new job.

Employees also have different personalities and there is a need to find a balance in the dynamic among them. Basic information needs to be given time to sink in, it is information and training happening at the same time – with time.

Iceland is a bit special with regards to the difference between the Capital area and rural areas. There are far more challenges in the rural areas. It is for example difficult to get educational providers on board servicing companies in the far away fjords. It costs more time and money – travelling and such. These places are also not open all year round. There needs to be a fine line in fast delivery of training and training taking place through conducting the tasks at hand



– performing the job. This line can also be very individual. It is often up to the manager/supervisor to figure that out, since he/she is closest to the employees. There cannot be a specific training plan for each individual, we cannot go that far in scope. The main issue is the training delivered following recruitment and then there needs to be efficient training for managers/supervisors to follow it through with employees and continue/follow-up with the input.

There is also a need for a sound needs assessment and prioritization within it. That is work that the manager needs to conduct.

In rural areas staff may need to attend to more variable tasks than in the Capital area. Therefore, they need to be highly adjustable. Another factor is the possible isolation factor in faraway fjords and to be a part of a staff community, where people need to socialize after work, which can bring along various challenges.

Work in rural areas is seasonal, and some employees work hard for a while to save money and then go back to their home country. Some of them return. Those employees do not need as much training. Learning the national language is also one major issue and to make Iceland an attractive alternative for residence. Some communities meet those employees from abroad in an inviting way, so they want to stay and live in that community. In some areas there is a close cooperation with a branch from the lifelong learning centers whereas it is possible to offer training in Icelandic on-place.

For example, that employers in the sector are not being kind to foreign workers. Icelanders themselves will not attend a job in rural areas unless they get a manager job. Probably just about 5% of employees in the tourism sector in rural areas are Icelanders. With regards to meeting the competence needs in rural areas the Skills center for Tourism is doing a good job.

The basic skills needed are service-orientation, adjustability and behaving professionally. It is expected that you are a professional in regards with what the hotel has to offer. Safety coming first and respect. We need to build up the image of the job and broaden the base that it is founded on.



## AUSTRIA

- In Austria, especially in Vienna, the tourism sector is growing steadily, also in the field of congress tourism. Along with tourists from Europe, Russia and USA, there is an increasing number of tourists coming from “new countries” (e.g. Asian destinations or Arabic countries) who have high and maybe different expectations and demands.
- Tourists from the higher price segment expect individual service on a high level and offers to get a unique experience, sometimes at thematic trips like “Vienna at advent time” or “Viennese festival weeks”. Correspondingly, front staff have to be well prepared to provide additional information or advice on relevant activities or background information in a polite, attentive and efficient way.
- Current new trends in tourism, like sustainability and ecological aspects, health consciousness and high quality awareness of food and beverage also require serving staff coping with these very needs and the different topics that might arise. Practical knowledge and interpersonal skills are essential, in order to add value to the service offered.
- The success of tourism companies like catering and tour guides depends on the high quality of integrated services offered, but also, to a high degree, on the front staff working with the clients directly. To cope with this, employees need to have at least relevant basic knowledge related to their working environment (e.g. hygiene measures, legal regulatory).
- Knowledge of different languages, English in any way, and an additional language like Russian or Arab, is one aspect of worker’s personal skills. Language skills should be on a level that allows them to communicate with clients in an appropriate way to satisfy their needs.
- It is important to communicate not only in foreign languages, but also in a polite and serviced-oriented way. Even higher qualified workers, however, are not always well prepared when it comes to show multi-skilled features to satisfy the client’s different needs in every way, e.g service-orientation, intercultural skills or understanding of the whole business..
- There is a general lack of workforce - specialists as well as more low-skilled - in Austrian tourism, especially in the western, rural tourist centers where seasonal workers are needed. In Vienna, many low-qualified workers are seeking a job in the field of tourism. This imbalance



is also a result of a lack of mobility and personal flexibility of workers. Also when catering is ordered or a tour booked outside of Vienna, it might come to a lack of mobility.

- A high turnover of employees in the tourism field in Vienna is often a matter of wrong expectations, perceptions and lack of professionalism. Employees find it difficult to understand the requirements in real work life without practical experience, gained also through work-based training. This often leads to short retention times in jobs and low satisfaction on both sides, company and employees.

## SPAIN

- The tourism served by workers in the sector comes mainly from outside Spain, so the main challenge they face is knowing and mastering different languages, mainly English, French, German and Russian.

- Regarding the work of a tour guide, there is a very bureaucratic regulation in Spain that demands more and more knowledge and preparation. Also the requirements are different in each Autonomous Community. On the other hand they find the competition offered by free tours.

- A greater increase in tourism is expected in Spain, so employees in the sector will have to be increasingly qualified.

- There is a significant lack of professionalism in some sectors, especially in hotels, as there are difficulties in filling jobs with a high turnover of staff. The job of a waiter or a chef requires more preparation and is covered by immigrants with little professional qualification. Therefore, we can conclude that there are important deficiencies in the qualification of certain jobs that directly serve the client.

- Growth of a new type of non-urban tourism, but of a rural type, more linked to new trends in ecotourism, cultural tourism, gastronomy. The staff of the establishments that serve to the tourists are not as well prepared as the workers of the coastal areas.

- The tourist client is increasingly informed and is, therefore, more demanding. The trip is organized more, it is more independent, it is reported online, it spends less time at the



destination, it uses low cost airlines.

- Travel agencies have to specialize more and more, since they have to add value to their clients.
- The high seasonality of tourism activity in Spain affects the management of human resources, which makes it difficult to retain talent and professionalize the sector.
- Tourism employment is seen as a transition to other jobs with less seasonality. This is especially appreciated with immigrants.
- The lack of coverage of employment needs at the most basic levels, where they require less qualification, are covered by immigrants who need more training and integration into the social and work environment.
- The tourism sector is not attractive precisely because of the lack of stability and working conditions.
- Inadequate management of new technologies and innovation.

## NORWAY

Most challenging experiences are especially focused on both written and oral skills and language understanding. In the tourism industry 81% of tourists are Norwegian, and most of the remaining tourists are from Scandinavia and other close countries, such as Germany, the Netherlands etc. Because of this, it is essential that the employees in the tourism industry have a good understanding of the Norwegian language.

The group also discuss experiences in connection with the arrivals of employees at the right time at the start of duty. This is mainly not mentioned as a challenge, though several employers probably spend a little more time on this than what would be the norm in a standardized working relationship. Here, it is emphasized that the employer is clear about their expectations.

From the taxi industry, experience shows that it can be challenging to be alone in the job performance, as workers are in this industry. They have no other options than to call and ask for a colleague's opinion in need of assistance. The threshold for asking for help is thus high,



and mistakes are made. There is also no one to rely on if complaints come, as the driver is alone in the car with the customer.

Many customers are concerned about the driver's views and attitudes, being that they originally come from a different country and culture. The policy is that these subjects should not be talked about. But it can be easily tempting to discuss delicate topics. Especially if the customer is a bit drunk. It is easy to feel offended, especially if the customers claim that the driver is intolerant, hostile to women etc.



## 2. Where exactly (particularly in which situations in customer service) do you see gaps and needs not sufficiently met by your staff/colleagues?

### ICELAND

- Service-orientation is a key element. It is important that educational providers become familiar with the culture and service emphasis within the company before they train the employees. There is a need for introducing these elements to them and how for example service-orientation as a skill should be presented in the job at hand.
- Managers and supervisors need to know more psychology. How do set up a conversation, following up on ethical issues and other factors that need to be reviewed in the context of the job at hand. It is often beneficial to spend time to train key employees, for through them others can learn. It is best when the knowledge and competences have become a part of the workplace culture – among employees.
- Professionalism is number one, two and three. Understanding the customer as well as the needs of other staff in their roles. The difference between a good employee and an excellent one is that the excellent employee facilitates the work of his/her colleagues. The training needs to contain factors that lower all „unnecessary crap“.
- Sometimes there may be a cultural difference in how much follow up and supervision employees expect. There may be a mismatch in expectations between managers/supervisors and employees regarding how much follow up is needed/expected.  
It is soft skills that need to be trained, not processes – the workplaces can take care of that. A focus on a growth mindset, where employees are looking at how to grow in their job, where a good reputation is a key – and being able to show warmth and that extra touch.
- Soft skills and focus on management/supervisor training seem to be a core in addition to image raising of jobs in the sector.



## AUSTRIA

- Members of catering staff (booking employees, waiters and waitresses) in direct contact with clients who wish additional information on production and ingredients of traditional dishes.

To match these requirements it is necessary to be interested and motivated to gain background knowledge also on own responsibility.

- Working in tour operations, clients have to be advised in the beginning which tour to book to meet their interests; during tours in or around Vienna, featuring “inside” knowledge and “tips” for visiting special places of Vienna and surroundings also related to history, special customs and other points of interest.

- Organizational skills to handle also situations not planned or foreseen in a professional way.

- Employees having direct contact to clients should be aware of different forms of tourism, including “new” ones like ecological, gastro or culture tourism, and the needs related.

- There often is a lack of interpersonal and intercultural skills when it comes to serve clients from different countries.

Employees should be aware that there are different cultural and traditional approaches of clients and respond in an appropriate way, so clients feel welcome and well served.

- Featuring ICT/digital skills

Booking systems, digital order acceptance, invoicing and payment is part of today’s tourism business. Employees with basic skills in this field often don’t have enough understanding or knowledge to transfer it into daily working life.

- Team working and

These are important competence but not always covered well. A staff member being no team worker or not reliable has an impact on the working atmosphere and motivation of co-workers.

- Handling of complaints in a polite and goal-oriented way

“The client is king”, therefore it is important in case of complaints to listen carefully and not





get into discussions or argumentations.

## SPAIN

- In the hospitality sector there is a lack of professionalism in aspects such as serving a table, protocol aspects, serving the client correctly ...

Especially with respect to the position of waiter that would require greater professional qualification. Thus, there are very important aspects in customer service such as how to deal with a complaint.

- Another need is related to the knowledge of languages, and more specifically, in everything related to customer service (explanation of the dishes, knowing how to give directions, interacting with the customer, ...).

- There is also a lack of initiative and creativity to handle different organizational situations.

- Lack of intercultural skills. More and more tourists have to be attended more personally from different countries and cultures (Japan, China, Arab countries, Russia, USA, ...).

- A greater knowledge of new forms of tourism, new tastes related to ecotourism, rural tourism, sports tourism or nautical ...

- Lack of knowledge and skills related to entrepreneurship. Many workers in the sector have experience and could create their own companies, but they don't know how to make a business plan or aspects related to financing or how to design a consolidation strategy. They would also need to know the new tourist trends such as ecotourism or more sustainable blue tourism, of great importance for a country like Spain.

- There are jobs that are highly professionalized, such as chefs and cooks, event organization staff, hotel managers, etc ..., which nevertheless show lacks in multi-skilling needs, related to care to the client, hospitality, creativity, etc ...

- In the works related to rural tourism, there are many gaps and needs of all kinds, mainly those related to the use of new technologies. Also in terms of customer service and aspects related to management.



## ENTERPRISED

- In different jobs in the sector there are also needs related to interpersonal skills, teamwork, work planning, ...
- Related to the needs to improve customer service are those of oral, written expression and ability to observe and listen. This is essential to use the language of customers. And this is where deficiencies are observed.
- With regard to retail (sale of souvenirs or typical products) there are also deficiencies in the knowledge of marketing and sales techniques.



### 3. Which concrete skills (basic skills/soft skills) do your staff/colleagues lack?

Therefore, in what concrete areas and situations do they need improvement?

Which concrete things would you/your staff/colleagues need to learn/train/practise?

#### ICELAND

- Yes, depending on the guest you have. One example is where an employee spoke Chinese which seemed to have the effect that visitors from that country, who were otherwise nice, treated that employee differently and not as nicely. The employee gave up on the job. In one company all employees have a badge showing flags of the languages he/she speaks.

- There is a need for cultural understanding. Technology changes are also a challenge that needs to be addressed so that employees do not become insecure, anxious and challenged so that they find they cannot do the job and leave. If there is not a formal plan for training of new employees during the first six months, it can be difficult for them to hang on to the job.

- Employers in rural areas often turn to employers in the Capital area to find staff. Quite often, staff comes from the Capital area and has to live at the hotel, which is their workplace as well. Then the one who is leaving must do so immediately for the room to be available, and therefore does not take part in training the new employee. When is there then a good time to train when everything needs to be attended to? This is the most expensive part – to find out when to train and to deliver training. Then there is more workload on other staff.

- One can say that we are a bit hooked on titles – every title now ends with „manager“ even though that may not be the core of the job and may also be misunderstood by those who receive it – maybe taking it too seriously or thinking it is something else than it is in regards to behaviour. It is the content and aim of the job that needs to be clear and follow through. To see oneself as a tool, but not a title – what is the content one is supposed to attend to?

- What we need to do is to change the culture and maintain the spark. That is why the role of managers/supervisors is so big – they are the ones that decide what happens. Company values can be important, but it is up to how managers react to behavior that really counts. It is easy to tell people to think outside of the box and find solutions, but not follow through on that as a manager/supervisor. We have too many managers/supervisors that are not sufficiently trained or are not equipped for the job. That is where we need to start. The job



needs respect – it should be cool to work in a reception, fronting a hotel. The maids need to be attended to as well, but first the frontline desk jobs and then distribute to other jobs.

## AUSTRIA

Lacks:

- Communication skills in general and intercultural communication skills
- Appropriate appearance and body language when working in front staff
- Service-orientation
- Team work
- Reliability
- Self-responsibility
- Communicating in foreign languages, basically in English
- Entrepreneurial thinking/approach
- ICT/digital skills

Areas and situations where Improvement is needed and concrete things to be learned/trained/practised

- Appropriate behavior when working in direct contact to clients (dress code, body language)
- Serving at catering (knowledge about serving standards, taking orders, give additional information on dishes or beverages...).
- Giving Background information on particular topics significant for clients (local history, customs, dishes, restaurants, geography...) and related recommendations.
- Handling of CRM (complaints about delays, not satisfactory service, dishes, beverages, reservations...)
- Intercultural characteristics, including gender & diversity management and knowledge/awareness of different cultures, customs and approaches to certain situations



- Personal initiative for improving workplace-related knowledge on different aspects of tourism branch and current trends
- Awareness of entrepreneurial aspects and how to contribute to them
- Practising English and/or other foreign languages related to work-environments
- Team work - co-working with other employees is not only a matter of getting along with them well
- Getting familiar with digitalization in working environment

## SPAIN

Professional profiles (basic skills/soft skills) missing:

- In the hospitality sector (restaurants, bars, pubs):

Customer service and resolution of complaints and claims.

Communication in other languages (basically in English).

Therefore the areas and situations in which these improvements are needed are:

Customer service (how to treat it at the table, take the command, explain the ingredients of the dishes, learn about the culture and country of the tourist, know how to make recommendations, observe the rules of protocol at the table and hospitality).

Attention and resolution of complaints and claims for errors, lateness or badly cooked dishes or that do not satisfy the customer.

What these workers should learn would be:

Communication in the client's language (or English) orally and in writing.

Customer Support.

Knowledge of other cultures and customs.

Knowledge and correct use of protocol standards.

- In rural tourism (rural houses, rural campsites, tourist guides, restaurants, trade in typical



products):

Serve the client, organization, innovation, communication ...

Areas and situations where improvements are needed:

Direct treatment with the client, since it must be very personalized and characterized by closeness and hospitality.

Communication with the tourist: to explain the geography, history and customs of the place. Also to give directions and information of the area.

What these workers should learn is:

Knowledge of the itineraries of the area (history, geography, nature).

Knowledge of other cultures and customs to know the characteristics of customers.

Communication capacity development (especially in other languages such as English or French).

Notions of customer service and group psychology.

Interpersonal skills.

## NORWAY

One of the employers has several times tried to use immigrant employees for phone calls and bookings, unfortunately with somewhat different feedback. As the young tourists often use internet and do bookings themselves, the older part of the tourists will make use of telephone contact. These can be poor hearing, and on several occasions the caller has ended the conversation as they did not understand the language of the recipient. Their experiences sum up to that they now mainly use immigrant workers as chefs, warehousing, cleaning etc, and not in direct customer care(front-line).

There is also feedback from the group that there is a difference between the language taught in the introductory program and adult education, and the “everyday language” used in society and at the workplace.



# ENTERPRISED

The same experiences are evident from the taxi industry, as well as shortcomings of winter driving and not enough driving experience.



4. Based on the three main elements above (challenges – gaps – concrete skills to be applied), can you please describe at least 6 concrete situations of particular relevance in your business/at your workplace?

## ICELAND

- as in 1.) A new employee (young male), fluent in several languages was taught how to work the system and booking. He was very nervous for months because he felt that he did not have sufficient knowledge to answer questions from customers about the area and surroundings – what tourists could see and do around the hotel. He constantly feared that he would be asked a question he could not answer. He quit his job after a few months, because he was afraid that his knowledge was inadequate for the job.

- We have had some issues with lack of professionalism, people sometime behave as they were not at the job but more like acting as they were at home, engaging in their private matters or showing their like or dislike openly towards fellow employees. Maybe stricter dress codes or uniforms for all categories could mark the profession better.

- Yes, depending on the guest you have. One example is where an employee spoke Chinese which seemed to have the effect that visitors from that country, who were otherwise nice, treated that employee differently and not as nicely. The employee gave up on the job. In one company all employees have a badge showing flags of the languages he/she speaks.

- A part of the problem is that good employees are often promoted to a management/supervising positions, but do not fully grasp what is expected of them. Sometimes they think that they themselves have to change their personality.

- as in 3.) What we need to do is to change the culture and maintain the spark. That is why the role of managers/supervisors is so big – they are the ones that decide what happens. Company values can be important, but it is up to how managers react to behavior that really counts. It is easy to tell people to think outside of the box and find solutions, but not follow through on that as a manager/supervisor. We have too many managers/supervisors that are not sufficiently trained or are not equipped for the job. That is where we need to start. The job needs respect – it should be cool to work in a reception, fronting a hotel. The maids need to be attended to as well, but first the frontline desk jobs and then distribute to other jobs.





## AUSTRIA

- Catering staff member giving information on a traditional Viennese dish (Wiener Schnitzel)

The staff member needs the skills to explain in English how the dish is prepared traditionally; the correct vocabulary is needed, also regarding preparation and ingredients, as well as correct expressions and phrases. It is also important to know what kind of meat is used due to cultural aspects.

- Tour operator explaining history of Austrian monarchy

A tourist has booked an operated tour in the surroundings of Vienna, focused on Austrian Imperial period. He is shown many attractions related to this period and wants to have additional information from the guide. He needs knowledge of this period to make the tourist familiar with some historical facts, together with the correct terms to use.

- Member of service staff has to handle a complaint about expensive local dishes

A foreign tourist in a traditional restaurant in the Vienna city states that the dishes are very expensive. The waiter needs to be empathic and show hospitality explaining in English that in this restaurant only local biological ingredients of high quality are used for the dishes, so the tourist can be assured that ordering one of the dishes is worth the price.

- On a tour to famous Wachau Valley a tourists loses his way when ascending a hillside

Included in the tour is a visit of an old castle up on a hillside. During ascent on the hill, one of the tourists goes astray and doesn't reach the castle together with the rest of the group. The tour guide has to stay calm, tell the others to stay together and calm them down, because there is no danger for the missing person. Then he has to go searching for the tourist. It is important that he knows the local conditions and surroundings and, when the missing tourist is back again, the guide stays calm and doesn't make accusations. He should also convey a sense of security to the entire group.

A waiter of a small tavern explaining the way

An Asian tourist asks for the way to one of the famous Viennese Christmas Markets and about the background of such a market. The waiter, with high hospitality, has to be able to explain the way, giving with additional recommendations for interesting points on the way and also



referring to traditional backgrounds and customs related to Christmas Markets. Therefore he not only needs local and background knowledge but also good English communication skills, answering different questions.

Booking agent gets a complaint because of a reservation gone wrong

A catering for a group of business guests was booked by a company for the next evening but there was no confirmation sent. A member of the company's staff calls and complains as it is not clear if the catering will take place. The booking agent has to show understanding and empathy, apologize in a polite way for the mistake and at the same time clarify the situation immediately and reassure the client that everything will be alright.

## SPAIN

Situation 1:

Explanation by a waiter of a typical Spanish dish, for example paella:

Know how to communicate in another language the ingredients that paella has (rice, vegetables, crayfish, chicken, snails, mussels, etc ...). For this it is necessary not only to know vocabulary, but to know how to express oneself correctly. Explain also how it has been cooked and know the culture of the tourist, for example if it is Muslim to know that they do not eat pork or drink alcohol.

Situation 2:

Person who works in a small rural hotel that has to explain how to reach a rural road to see the nature of the place:

A foreign tourist asks for information about the area and how to get to a certain rural road that is nearby to make a march. It is necessary to know how to communicate and explain with the utmost hospitality not only getting but offer help and give explanations about the weather, nature, wildlife, etc ...

Situation 3:

Concierge of a small hotel:



Tourist in the hotel looking for an ideal accommodation. The client's complaint is due to the fact that the room assigned to them does not respond to their tastes or desires. Not because it is in bad condition, no. It has to be facing the sea, with a terrace of specific conditions, with furniture and some reliable spaces and with a luxurious, comfortable and fail-safe bathroom.

How to solve this situation through customer service techniques.

Situation 4:

Tourist guide who is in a situation of a heart attack of one of the tourists in his group.

He has to keep calm to call an ambulance. It is a stress situation in which he must handle the situation to avoid panic among the other components of the group.

To cope with this situation it is also important to have planned this possibility, so he must have the phone numbers of the medical services and hospitals in the area.

Situation 5:

Waiter of a tourist restaurant that has to deal with a complaint about a bad service, especially the slowness, since there are many customers in this moment.

The waiter has to communicate with empathy, thank the complaint and give an explanation about the causes of bad service.

Situation 6:

Hotel waitress or cleaner who has to contact the client (in another language) to meet any need related to the cleaning of his room: room that has not been cleaned yet, lack of towels, sheet, toilet paper.

She has to communicate correctly, with sympathy and hospitality to meet the client's need.



5. Which current trends in your business and sector do you see? Where, to your mind does adult education (particularly in customer care) not adequately train and prepare staff?

## ICELAND

- Technology is advancing and „autohotels“ will be a trend and the prices according to what is offered. Ability to work computer systems is on the rise and also from that that perspective, services taking a shorter time. Not everyone will choose that, but rather more services and other kind of experiences where the human touch is of importance. How to approach customers will be a focus. Moving in front of the desk, getting closer, adjusting to new tasks etc. Sort of a „service experience“. Professionalism will depend on how one reads the customer and the atmosphere among employees to be able to respond.

- Long distance travellers, like from the USA, are often tired when they arrive after a long flight and even a long drive in addition to a rural area. Then it is important to have that information about their trip in advance to be able to respond to their needs – offer them something extra when they arrive for a comfortable arrival. They can be demanding, that is why specialization and reading a group is of importance, adjusting to customers is of importance. More emphasis will be on possessing competences in human insights and reading of needs. Finding employees with high service orientation to develop these competences will become important in the future.

## AUSTRIA

- Also in urban tourism, there is a shift to new trends like sustainability and ecological aspects, and also to individual traveling. Tourists usually don't stay in a city more than a few days, so they have full programs for sightseeing and getting to know the special traditions and features.

- Trips are usually accurately planned in advance and tourists generally well informed by internet etc. Even if there is only a short time spent in the city, members of the higher price segment expect individual service on a high level and offers to get an unique experience during their stay..

-To identify and match these needs and demands, low-skilled workers have to be well



prepared for the requirements in this working environment, especially regarding basic/soft skills and language skills. Having direct contact to clients, good communication skills, also in foreign languages, are essential, as well as intercultural skills and competences and background knowledge of the field they are working in.

- With the shifting of trends in tourism sector there is also the need to get prepared to interact with clients in a clear and accurate way and to focus on service- and customer-orientation.

-In adult education with a more theoretical approach, the skills needed are generally not provided efficiently enough. According to competence-oriented learning and learning by doing, work-place based learning should have more significance in education of low-skilled workers.

- Tourist's rising awareness of ecological aspects and environmental protection also creates a new demand of business development in the tourism sector. These shifting concepts, together with the demand of using new technologies and keeping up with the world of digitalization, should create a different educational approach with focus on practical experience for low-skilled workers.

## SPAIN

- New type of clients:

The current tourist, compared to the traditional one, no longer travels in a group, with organized trips, but travels by free (independently).

Before starting a trip he prepares the destination himself. He is more informed because he uses internet to search for cheap flights, hotels, transportation, etc.

When traveling for free, he establishes a greater relationship with the natives. In short, people working in the tourism sector have a much closer relationship with tourists than before.

The consequence is that workers in the sector have to be more prepared to interrelate with the tourist, so there will be positions of little qualification that require greater preparation than before in language skills and soft skills such as communication, knowledge of other



cultures and customs, empathy, interpersonal skills, etc ...

Regarding communication, adult education does not prepare well enough to acquire a communicative competence.

Communication with the client must be effective in identifying and meeting their needs. So it is necessary to train for the worker to communicate clearly and accurately the message, even using body language. The teaching of languages for tourism must be oriented to customer service, but the preparation for acquiring greater communicative competence is lacking.

Learning a language like English is not an end in itself, but a means to achieve the communicative objective.

- Environmental trends:

Climate change is also producing a change in the mentality of the tourist, which will value more a tourist service that is respectful of the environment and sustainability. Thus, an ecological tourism of respect and enjoyment of nature is emerging, through activities such as hiking, the use of bicycles or nautical sports activities.

This is how a new tourism business niche appears that demands greater specialization in adult education. There is therefore a lack of entrepreneurial training but adapted to these business models in which it is very important to develop skills related to innovation and creativity.

- New technologies are changing all marketing models in the tourism sector and adult education also shows a lack of adequate training in this area but adequate to management models of small rural tourism establishments that have to compete in this technological environment.

## NORWAY

Here the group is active and comes up with specific suggestions for internships in hotel receptions, within local ferry companies, and other places that combine local knowledge with training language skills. Mette from Visit Telemark also inform us about the opportunity to review the “Host Course” for groups, and e-learning course in Norwegian for the tourism sector, with transfer value also to sales and service professions.



For some immigrants a testimonial from volunteering at a festival and other activities in culture area can have a positive impact on the CV when looking for a job. To work to give the immigrants a greater understanding that a separate commitment is needed to be integrated into the country one comes to, by among other things, inform about volunteering, “dugnad”, and the importance of social contact. In many cultures it is not normal to do “dugnad” on a regular basis. It can be challenging to motivate for something that for many will be both unusual and meaningless. But everyday integration can consist of building networks by raking the football field in the condominium, over a gathering at children’s soccer teams or so on. The social skills and cultural rules that apply to these leisure arenas have direct transfer value to the working world.

From the taxi industry, it is specified to have good language skills and pronouncing of names and place names correctly. Many immigrant job seekers often have a good understanding of language, but they might need a lot of training in work situations where it is a college guidance to a to a greater extent than what is possible as a taxi driver.

In addition, job seekers should have completed language tests and passed Level B1 before applying for job as a taxi driver. It is also important to be prepared for customers to have prejudices and to face criticism that seems unfair. Training to think not to be angry, hurt or feel inferior, but to be proud of who they are and have positive self-image. As a result, one is likely to be more robust to these expressed prejudices, and one may also be better in expressing own thoughts and meaning, as one is more secure in oneself.



6. Are the challenges, gaps, typical situations described by tourism providers known to you, as adult education experts/trainers?

How would you comment on these? Do you see further/other aspects?

#### ICELAND

Based on personal experience from working in the sector, it is difficult to be put in front of different groups of individuals having to read their needs and respond appropriately. Most companies are asking for skills in reading needs and meeting them. Also, on how to organize work, time management and process management.

Top skills revolve around soft skills, less on technical aspects. The pace is high and turn-over as well, so it is sometimes no time to train. How can you endlessly take on new employees. It is also a question of how to train the managers/supervisors.

Based on personal experience from the sector – it is usually intense work and many tasks conducted at the same time, responding. There are seasonal highs in the summertime and little time to learn or review processes. Soft skills are needed and also learning how to deal with different cultures of customers and coworkers. It is beneficial to have an overview of the job and its main tasks – that helps in training. Difficult communication is also an issue that often comes up.

Difficult clients are an issue. The young people can also have to take on difficult conversations which they are not trained for, that can be burdensome and make them even quit the job. When customers are angry and express it to youngsters, it can be difficult to digest. Icelanders also need to improve their attitude towards other nations, there are different norms that need to be respected.

- Question: Lack of time to set up organized training is an issue, maybe better to focus on the managers/supervisors?

No, then it will not be done – they never have time. But of course if we would get to do that, all the other training would be so much easier.

- Question: What do you think managers/supervisors need?





It is about soft skills – leadership and management are not the same. They need to be able to adjust to different employees. It can be beneficial to turn the hierarchy around and look at management as the foundation for topping employees that come on top and work frontline.

Which comes first, the finance or competent staff?

How to make managers/supervisors leaders in their company and see to that they then mediate leadership skills through training so that everyone works in the same direction – based on service leadership.

Short information sessions can be beneficial, for example through cases from real work situations. It is easy for managers/supervisors to work with them and grasp. They can be set up by an expert (adult trainer) in cooperation with staff and then they are presented as tools. Staff need to find solutions to solving problems/challenges presented in the cases and work together on them for example through role playing. Can take 15-20 minutes.

- Question: What else comes to mind?

Cases are a very good way to learn, it is an experience – not an excel sheet. It may not suite everyone, but they are brilliant in the way that you can have an opinion on things, but it may change when you have to tackle the problem and find solutions. It functions as a simulator and does not take much time. Young people like dealing with cases. It is important that the trainer starts with building trust and assist staff with getting into role play. It is actually “learning through play”.

You learn so much more through performing the task and then receive feedback from others. Confucius said: Tell me and I will forget, show me and I may remember, involve me and I will understand.

- Question: What about company culture – can you sense if a company is receptive to learning and what needs to be done to get them going?

Will and interest are contagious. There are companies that offer training for new employees, but nobody shows up. Could be offered through the internet and through that be more accessible – we will see how that works. Then there are companies that reach peoples’ interests.



The middle managers are key persons. They need to let people go off shift to go to training. There is a need to form steering groups where employees take part and build training groups around them, then people will participate for they have taken part in shaping the content.

“Training Planner to help” is a project where this method is used with companies. Sometimes, in a group of five (steering group in a company training development in that project), one person can turn the others toward interest in training. The presentation of it needs to be clear. In some cases it can be more effective when an outsider presents the training (educational provider f.ex.). But it is the company culture that matters and that there is a leader within the company that ignites the interest of others – that is something the middle managers needs to put work into. He/she is in a way the main “gatekeeper”.

## **AUSTRIA**

-In Austria, many of the institutes providing basic skills training for low-skilled workers are aware of the gaps mentioned. Trainers have often experienced that training will be more successful when there is more practical experience included. However, respective programmes still need to be enlarged and also improved. Also, train-the-trainer initiatives, as well as qualification offers do not adequately respond to the need of teaching and training staff being “enterprised” in terms of needed knowledge and skills.

- Competence-oriented learning and learning by doing will provide more self-identification of learners with the needs they are to face in their daily work life. Designing of trainings better meeting the practical requirements of low-skilled workers in tourism sector is an important contribution to further development of this field..

- Basic skills trainings and work-based trainings, however, have to be designed for specific target groups, as tourism is a very large business sector with a variety of different jobs and requirements.

The typical situations described is the lack of efficient basic and communication skills to meet requirements of tourists very well. Furthermore, entrepreneurial thinking and self-responsibility of low-skilled workers, also in learning context, are well known training needs.



**SPAIN**

All the gaps indicated and the situations described are known in part by the trainers as there are many studies of training needs, in addition to the relationship that is maintained with professionals in the tourism sector through their professional activity. But it is true that there are usually disagreements between the results of surveys, studies and meetings with experts and professionals in the sector.

Perhaps the reason is the different characteristics of the subsectors covering tourism (hotels, restaurants, travel agencies, organization of tourist services groups, maintenance of tourist facilities, retail, etc ...). The companies that usually participate in these investigations are also very different, so the results are then different.

The trainers have found the contribution of the companies in the sector to be of great interest and consider it essential to maintain this communication to adapt the training to the real training needs of these companies.

**NORWAY**

**1. Complete Experience**

If you work in the tourism sector, an understanding of the whole is important. You don't only sell a service or product, you sell a total experience. Employees who lack this understanding of the whole are less likely to stay employed long term.

Potential solutions:

The way a frontline employee interacts with a customer can be the difference between success and failure. It is management who should ensure that employees are engaged and motivated to bring their passion to work on a daily basis, which in turn will motivate them to take good care of their customers.

But an understanding of a complete experience can come into place earlier, before the employment relationship starts. In a teaching situation, the following question can be raised for debate: "Who is the real boss at work"? (the answer is, of course, the customer).



This is particularly important in terms of long-term employment. Smiles, personal hygiene, proper lighting, tidy rooms, small-talk, volume of music and so on are crucial factors in addition to the product or service. Those who have a natural eye for the whole also have a greater opportunity to climb the career ladder.

## 2. Public administration language can be incomprehensible

Restaurant and serving industry in Norway (and maybe in some of the other partner countries?) is carefully regulated, with a lot of supervision and rules. This is to avoid social dumping. It is difficult to navigate and understand all these rules. Especially since the language is so formal.

### Potential solutions:

There are one-day courses, online courses and short qualification programs that are sought after by employers in the tourism sector in general and the restaurant and nightlife industry in particular. Those who are unskilled will be considerably more in demand if they can document that they have one or more of these courses.

Trainers should make themselves familiar with these programs and further make them available to learners. As of today, these tests/programs are only available in Norwegian. We (the focus group) have sent a request to local authorities that these tests be made available in several languages, at least English.

## 3. Attitude towards working life and workplace

A lot of absenteeism at work is a challenge in parts of the tourism sector.

### Potential solutions:

Being reliable and having a good work ethic is essential to being employed long-term. It is important to invite business owners and managers with staff responsibilities into the classroom. They have a «real life» impact that teachers can't provide. He/she must be clear on the attitudes and characteristics they are looking for in potential employees. If you are ill / in poor shape one day, it is much better that you meet at work and be sent home than you call



in sick. Attitudes such as flexibility, loyalty to the workplace, presence and the like are crucial to staying in the job long term.

#### 4. Exploiting welfare benefits

Some learners are more concerned with rights than duties. Coming to Norway from other countries may be perceived by some as coming to a welfare buffet. It is tempting to help yourself to sick days, unemployment benefits and other welfare benefits.

Potential solution:

Learners need to become familiar with the history of the welfare state. In addition to this «history lesson», adult education must focus on the attitudes that must be in place in each individual. The welfare system is based on trust. For it to work, you must only use benefits if you have a real need. And you should be mostly concerned with how you can contribute to maintaining the social security net that is currently available to all Norwegian citizens.

#### Current Trends and Challenges in the Tourism Sector – Millennials in the Workforce

As the millennial workforce grows in the tourism sector and individuals rise through the leadership ranks, understanding how these employees want to be managed (and how they manage others) can be a challenge for companies confined to traditional ways of working.

There is some frustration and misunderstandings expressed by senior managers when it comes to millennials.

Baby Boomers (born 1946-1964) sometimes believe Millennials (born 1981-1995) are entitled and lazy, but this is far from the truth.

Millennials have entered a professional world where their realities are wildly different from the ones Boomers knew. They prioritize things that don't make sense to Boomers because their environment has different demands.

Boomers are used to working hard for a company in exchange for long-term investment in skills development and for security, like a retirement fund or pension. But this kind of employment security and long-term investment doesn't exist in the modern working world in the same way any more. It's a new world out there, and Boomers have to recognize that if they're going to successfully manage Millennials.



They also have to understand what Millennials actually want and how to motivate them.

Because Millennials don't expect to stay with a company for the long term, their interest is in what can benefit them now.

This doesn't come from an inability to commit. It's the result of massive turnover rates, an unstable economy, and a more competitive work environment.

DRAFT



7. How do you currently prepare your students/learners for the situations described?  
(learning environment, methods, material used etc.)

**AUSTRIA**

- Experienced trainers providing a wider range of methods for basic skills training, including freshening up English language and ICT/digital skills, focused on competence-orientated and partly self-directed learning.
- There is blended learning with interactive e-learning platforms, mainly for training of basic skills such as English, German and ICT.
- For training of communication and self-presentation skills there are role plays, best practice examples which can also be watched on videos.
- Former learners who are already working in tourism successfully are invited to share their experiences with learners and sometimes also provide good advice and also networking opportunities.
- Companies of the tourism sector (among others) are invited regularly to hold in-house presentations on their business field, job requirements and professional perceptions.
- A very important part in training of low-skilled workers are the “Betriebskontakter”, a type of “job coach”. They act as interface and mediators between companies, trainers and learners. Keeping close contact to a large number of companies they arrange work-based trainings, internships accompanied by respective preparation procedures, monitoring of the process and evaluation involving all parties.

**SPAIN**

The trainers have knowledge of topics related to tourism and know the needs of the students, which prepares the agendas with specific materials of the specialty for use in class.

Practices are developed based on the situations in which students find themselves most commonly.



Thus, in the manuals they elaborate, a theoretical part is developed as the basis of the subject. For example, in the teaching of languages, a grammar and vocabulary base is taught (in which specialization and the most common vocabulary are taken into account in situations in which the student is in contact with tourists).

Practices are also carried out to develop skills such as communicative competence basically orally. Thus, situations are staged in class for students to practice oral communication. It is also recommended to watch videos.

Texts are provided in English to develop reading comprehension. As for oral comprehension, videos in English are seen in class and asked about their content to verify that it has been understood.

Another practical method is to organize debates about everyday situations they face in their work, in order to enrich themselves with the experiences of others. This practice also serves as a reflection on the aspects in which they should improve in their daily work. La formación se realiza en los centros de formación de los proveedores de formación que ofrecen sus cursos a las empresas.

In the catering sector it is preferred to do the training in the workplace, since all the necessary means are available to do the waiter or kitchen practices.

Students are also opting for mixed training, with an important part of the agenda in person and another part making it more flexible online.

Totally online courses following the teleformation methodology are being less valued by students. Some trainers are also tutors of these courses in which various materials are used (pdfs, internet links, videos, ...), and video conferences are conducted to tutor students.

Hospitality companies (hotels and restaurants) prefer to do training in winter, since they have less work at this time.

Mentoring or coaching techniques are also being applied.





8. On the basis of what has been described and discussed, what would you need to respectively improve your training offer, in order to meet these needs?

**ICELAND**

- Question: What needs to be changed in the way we present and deliver training? All or nothing?

All training needs to be tailor made for the companies, not something standard or “instant”. That does demand work on behalf of the manager with regards to identifying real needs. Training takes time and time is money. If people take part in training that meets a real, identified need then they feel as if they are listened to and participate more willingly. But there can be a difference in what managers think and frontline staff.

There is a need for changing the attitude towards training in companies, f.ex that it is not obligatory. Measures of the benefits of training is the main selling point for training and through them companies are often willing to do competence needs assessments. One of the adult trainers mentioned that training presented on the internet can facilitate access – as people can take their time and even watch it more than once to let the information sink in. It is also possible to mix training through the internet and shorter meetings. This can vary based on the needs for training of new staff at each company. Can be an efficient way to train.

Maybe we need to use the flipped classroom method? Assignments could be presented on the web and then homework – at work. Training needs to be accessible first and foremost. Mixed methods are also a way of meeting the different learning styles of individuals.

Analysing the learning styles of individuals to meet their needs during training is of high importance. It can also be effective to step out of the company for a day for training – change environment. The most important thing is to speak/use a common language in training – not in academic terms and remember that less is more.

Although according to surveys, most companies would like in-house training, some may lack facilities. It all boils down to time and the obstacle of moving people between places as well during workhours. That can be time consuming and costly, but it there can be a difference between situations in small towns (shorter distances) vs the Capital area (longer distances).



There is also a question of the definition of what “training within companies/for companies” means. Is that training where the company seeks the training or general training. Most companies do prefer tailor made training.

If the training offered does not reach the audience, people may become sceptical towards training and not see the purpose of it. How it is presented and what the content is in the context of the workers is of utmost importance. Also, that managers/supervisor see the benefits of spending time on training. It is costly and there may need to be replacements during training, or the workload increased among other staff during the time of training of a specific group. Many variables to take into account.

Meeting the needs of both companies and workers as individuals seems to be a focus. Adjustable approach and focus on cooperation as key elements.

## **AUSTRIA**

- In addition to courses already designed, there should be innovative trainings (also with e-learning sequences) which prepare low-skilled workers also for working in new sectors and approaches of tourism to increase awareness from the beginning.
- Training should always focus on practical education and preparation for real working environments.
- Cooperation between job coaches and companies should be still intensified to offer more work-based training and practical experience, together with the job coaches´know how..
- Best practices, also provided by former learners who can become mentors of low-skilled workers and make them more familiar with the practical requirements they have to match when working in the tourism sector.
- For workers with migration background the focus could be on German and soft skills in the beginning, together with intercultural communication, knowledge and awareness.



**SPAIN**

Regarding the group of immigrants who are entering the jobs related to tourism it is considered necessary to increase the offer of basic training, which is often considered unnecessary because in Spain workers in the sector are generally very well prepared . However, there are new training needs for this group that have to be covered by not only technical training, but above all, skills related to customer service and communication. Cultural and customs knowledge of different types of tourists must also be developed.

On the other hand, the quality of training (more innovative and with the use of new technologies) must be improved to be as practical as possible and adapted to the needs of companies. In this sense, specific courses should be offered for those companies that will incorporate new unskilled workers. The courses carried out in the sector should also be valued.

New training programs that cover the new innovation needs of the sector must also be developed. Courses related to new forms of tourism (ecotourism, cultural, nautical or gastronomic tourism).

Another kind of training that should be included in the training offer of the training modules is related to the management skills of people and especially the training of entrepreneurs and training in the new tourism economy. Train new entrepreneurs and develop innovation skills. An important element of these programs would be the contents related to tourism marketing.

Improve e-learning programs to make them more attractive by fighting the high percentage of dropouts.

Training courses for trainers in tourism with new, more innovative pedagogical methodologies should also be offered, incorporating the use of technological tools in training.

Training courses could be offered in basic subjects, aimed at people with low qualification, in which practices were made in other countries to learn languages and other cultures. This would help to professionalize the sector more, make it more attractive and attract talent.

Another improvement would be to introduce sustainability training to facilitate the adaptation of the sector and its workers to the new sustainability challenges and ecotourism.



## 6. General information to be documented

Which organisations took part?

### **ICELAND**

Hotel managers from three hotels and a car rental, Skills center for Tourism, Icelandic Travel Industry Association (SAF).

Profile of participants (role in organisation, work experience): Managers, project managers, educational officer

Adult trainers from LLL centers, adult training expert from a private company, adult training expert from Skills center for Tourism.

*Profile of participants (role in organisation, work experience):* Seasoned experts in adult training from the capital and rural areas. Have from 3 – 30 years of experience in the field in working with companies on analyzing competence needs, developing content and delivering training.

### **AUSTRIA**

Participants were companies of the tourism sector like catering providers and tour operators with long-term experience in different fields of tourism sector (catering, event management, running a restaurant). The owners of these companies were personally present as focus group partners (also the Austrian associated partners in the project).

For the training providers, experienced trainers with a high awareness of of new learning approaches participated, as well as programme designers and staff responsables (also the Austrian associated partners in the project).

What worked well? What was challenging? What needs to be improved for the next focus group meeting?



All persons involved were interested in taking part in the focus groups and contributed valuable experiences and approaches. It has to be considered, however, that the tourism sector is such a wide field of different business models and there still are many areas not considered closely (enough).

## **SPAIN**

In the two focus groups, companies from different sectors related to tourism participated, such as travel agencies, hotels, rural tourism, camping and commerce.

As for the training providers, continuous training centers participated, which basically provide training for adult workers and unemployed.

Profile of participants (role in organisation, work experience)

The owners of these small businesses participated in the companies. As for the training centers, trainers participated.

What worked well? What was challenging? What needs to be improved for the next focus group meeting?

Overall the experience was positive. However, it is difficult to gather so many people who have many occupations and agree on them in a day and an hour. On the other hand, we were told that the questions were too general since the tourism sector covers many subsectors and it is difficult to specify a very general approach.

Further relevant observations?

They showed interest in the project and curiosity about its results.

## **NORWAY**

Participants from different organisations belonging to the transport sector in the Telemark area, from the County Municipal Tourism sector, training and counselling organisations, and of course from LoPe.

