

Leitbild “Dienstleistungs-Künstler/in”

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Europäischer Sozialfonds
für Deutschland



EUROPÄISCHE UNION



DLR
Projektträger im DLR



Warum ein Leitbild für professionelle Dienstleistungsarbeit?

Aus Industrie-Produktion und Handwerk bekannt: Leitbild “Facharbeiter”

- Weckt positive Assoziationen:
 - Fachlich kompetent
 - Hat sein Metier fundiert gelernt
 - Kennt Zusammenhänge und Hintergründe seines Fachs
 - Kann begründen, weshalb er so und nicht anders handelt
- Trägt zu beruflichem Selbstbewusstsein und “Produzentenstolz” bei
- Traditionell: starke Betonung von Fachlichkeit im engeren Sinn
- Heute: auch in Industrie und Handwerk werden “Kommunikation und Kooperation” (z.B. J. Koch), “Prozesskompetenz” und “Unternehmerisches Handeln” (z.B. Kuda/Strauß) usw. als wichtig anerkannt

Braucht professionelle Dienstleistungsarbeit dann überhaupt ein eigenes Leitbild?

Zentrale Unterschiede von Produktions- und Dienstleistungsarbeit

Produktionsarbeit

Gegenstandsbezogen / materiell

Erzeugt Produkte

Erstellung ohne Kundenpräsenz

Lagerfähig

Standardisiert

“Keine Verschwendung!”

Dienstleistungsarbeit

Personenbezogen / immateriell

Erzeugt Leistungen und Wirkungen

Kundenintegration, Ko-Erstellung mit Kunden

Uno actu-Prinzip

Individualisiert

„Mehr als das nur Nötige!“



Was zeichnet individualisierte Dienstleistungsarbeit aus?

- Zentral: Begegnungssituation von Dienstleistern und Kunden
- Das WIE individualisierter Dienstleistungsarbeit ist ebenso entscheidend wie das WAS
- Spezifische, auf Offenheit gerichtete Haltung und Vorgehensweise
- „Dienstleistung ist mehr als Problemlösung“ / „Gibt dem Kunden nicht, was er verlangt, sondern was er wirklich braucht“
- „Individualität“ als Kern-Bezugspunkt: Kunde / Dienstleister / Beziehung / Prozess / Ergebnis
- Handeln im Bewusstsein: WIRKLICHKEIT ist mehr als REALITÄT („Atmosphäre“ / „Stimmung“ / „Anwesenheit“ / G. Böhme)
- Gebrauchswert, Tauschwert UND Inszenierungswert

Anforderungen individualisierter Dienstleistungsarbeit

- Umgang mit offenen, nicht vollständig planbaren Situationen
- Problempräzisierung und Lösungen im Dialog mit Kund/innen finden
- Mehrfache Loyalität: Balance zwischen Interessen der Kund/innen, der Auftraggeber, des eigenen Unternehmens und des Dienstleisters finden
- Einschätzungs- und Entscheidungsfähigkeit *in* der Kooperationsituation mit Kund/innen
- Situativer Umgang mit paradoxen Anforderungen
- „Partizipative“ Prozesssteuerung
- Gestaltung von vertrauensvoller Atmosphäre

**Diese Anforderungen benötigen spezifische Haltungen und Vorgehensweisen –
inspiriert vom Künstlerischen Handeln!**

Die Haltung von “Dienstleistungs-Künstler/innen”

(1) Bejahen und bewusstes Herstellen von Offenheit

- DL-Künstler betrachten jede DL-Situation gewissermaßen als eine Innovations-Situation
- Ihre Grundüberzeugung ist: Der DL-Prozess kann nicht geplant, sondern *muss (spontan) gestaltet* werden

(2) Überzeugung: Der DL-Gestaltungsprozess gelingt nur gemeinsam mit dem Kunden

- DL-Künstler begeben sich daher gemeinsam mit dem Kunden in einen offenen Entdeckungsprozess
- Sie sehen und behandeln den Kunden als gleichberechtigten Dialog-Partner

(3) „Es kommt nicht in erster Linie darauf an, Lösungen anzubieten, sondern darauf, das Kundenanliegen optimal zu klären“

- DL-Künstler sehen den *geäußerten* Kundenwunsch als ersten Ausgangspunkt für die gemeinsame Erforschung des dahinter liegenden *eigentlichen* Anliegens
- DL-Künstler vertrauen darauf, dass sich Lösungsansätze im Zuge guter Problembearbeitung *zeigen*
- Den gemeinsamen Klärungsprozess verstehen DL-Künstler als *integralen Teil ihrer Dienstleistung* und kommunizieren dies mit dem Kunden

(4) Eigener Qualitätsanspruch und Bewusstheit eigener Grundwerte und Motive

- Sie verstehen sich nicht als Experten, die Kundenwünsche ausführen, sondern als Teil eines „Arbeitsbündnisses“ mit dem Kunden
- Sie leiten aus ihrem fachlichen Expertenstatus keine Dominanz im Prozess ab, und sie manipulieren den Kunden nicht

(5) Langfristige Kundenbindung hat Vorrang vor kurzfristigen ökonomischen Interessen

- Sie gehen davon aus, dass eine langfristige Kundenbindung letztlich ökonomisch tragfähiger ist
- Sie verstehen den Dienstleistungsprozess als Win-win-Situation (double/triple, „never single“)

VORGEHENSWEISE von „Dienstleistungs-Künstler/innen“

- Sie sichern die Bereitschaft und die Fähigkeit des Kunden zur gleichberechtigten Mitwirkung
- Sie achten auf den „Gesamt-Ausdruck“ des Kunden, d.h. sie nehmen mehr als nur die verbalen Botschaften wahr – auch Stimmungen und Atmosphäre
- Sie halten den gemeinsamen Entdeckungsprozess in Bewegung
- Sie begegnen aktiv der Gefahr vorschneller Schlussfolgerungen
- Sie setzen Impulse und nehmen die Reaktion des Kunden genau wahr (Wechsel von Handlung und Wahrnehmung)
- Sie greifen geistesgegenwärtig sich im Prozess zeigende Impulse auf
- Sie lassen „Krisen“ im Prozess zu und befragen diese auf ihren produktiven Gehalt – sie sehen Krisen als Optimierungspotenzial

Zu einem Leitbild zusammengefasst:

“Dienstleistungs-Künstler/innen” verstehen sich als

PROFESSIONELLE GESTALTER

von

- Offenen dialogischen Prozessen - gemeinsam mit Kunden
- Vertrauensvoller Atmosphäre
- Individuellen Lösungen für Kundenanliegen
- Beziehungsqualität und nachhaltiger Kundenbindung
- Balancierten Interessens- und Loyalitätsbezügen

- Sie wissen um die Besonderheit von individualisierter Dienstleistungsarbeit und richten ihr Handeln danach aus
- Sie eröffnen für den Kunden den “Möglichkeitsraum”, um die angemessenste individuelle Lösung zu finden
- Sie wissen, dass “Krisen” und Stockungen zu einem offenen Prozess dazugehören und nutzen diese als wertvolle Hinweise
- Sie handeln mit echtem Engagement für ihr Gegenüber (“Tiefenhandeln”)
- Sie entwickeln ihren ganz eigenen authentischen Stil für den Umgang mit Kunden