

Profil: Dienstleistungs-Künstler

Was Dienstleiter/innen für ihr professionelles Handeln von
Künstler/innen lernen können

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Europäischer Sozialfonds
für Deutschland



EUROPÄISCHE UNION



DLR
Projekträger im DLR



Die Verbundpartner

Unternehmen:

- B&O, Technischer Dienstleister der Wohnungswirtschaft, Bad Aibling
- Heidelberger Inkasso GmbH & Co. KG
- Kölsch & Altmann, Software & Management Consulting GmbH, München

Wissenschaftliche Partner:

- Verein für Ausbildungsforschung und Berufsentwicklung e.V., München
- Institut für Kunst im Dialog, Alanus Hochschule für Kunst und Gesellschaft, Alfter
- Institut für Soziologie, Ludwig-Maximilians-Universität München

Laufzeit: 9/2008 – 8/2011

Worum geht es?

Im Gesamtprojekt:

Erprobung einer neuartigen Professionalisierungsstrategie für den Dienstleistungsbereich durch ein Verständnis von

Dienstleistung als „Kunst“

GEFÖRDERT VOM

Die Fragestellungen der betrieblichen Teilprojekte:

B&O Service und Messtechnik:

Professionalisierung des Kundenkontakts im Servicecenter und bei dienstleistenden Handwerkern mit besonderer Berücksichtigung von Einarbeitungsprozessen

Heidelberger Inkasso:

Individualisierte Mengенbearbeitung von Schuldnerfällen und Mitarbeiterqualifizierung für den Umgang mit komplexen und widersprüchlichen Anforderungen

Kölsch & Altmann:

Professionalisierung erfahrener Fachkräfte zur Erweiterung ihres Aufgabenverständnisses um Beratung und Vertrieb zur Verstetigung der Kundenbeziehung

Anforderungen professioneller 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“ Prozessteuerung
- Gestaltung von vertrauensvoller Atmosphäre

These:

**Zur Bewältigung dieser Anforderungen
muss man „künstlerisch“ handeln**

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



ESF
Europäischer Sozialfonds
für Deutschland



EUROPÄISCHE UNION



DLR
Projekträger im DLR



VAB
Verein für
Ausbildungsforschung
und Berufsentwicklung e.V.

Der Künstlerische Handlungstyp

Merkmale:

- Sich neugierig und unbefangen einlassen
- Investigation, experimentell-spielerisches Erkunden
- Impulse sowohl setzen wie aufnehmen
- Wechsel von Handlung und Wahrnehmung
- Dialog mit Gegenüber und Situation
- Zulassen und Aushalten von Krisen (als Quelle neuer Anregungen)
- Etwas aus dem Prozess entstehen lassen
- Aktiv aufgreifen und zunehmend verbindlich machen

(nach Forschungen des Teilprojekts der Alanus-Hochschule)

Grundannahmen zum Profil des Dienstleistungs-Künstlers:

- Profil bezieht sich auf hoch ausgeprägten „Dienstleistungs-Charakter“ von Arbeit (Kontinuum-Modell)
- Setzt Begegnungssituation von Dienstleister und Kunden voraus
- „Dienstleistung ist mehr als Problemlösung“ / „Gibt dem Kunden nicht, was er verlangt, sondern was er wirklich braucht“
- „Individualität“ als Kern-Bezugspunkt

Die unerlässliche Basis:

- Souveräne Fachlichkeit
- Offenheit erlaubende Rahmenbedingungen
- Interpretations- und Handlungsspielräume

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



ESF
Europäischer Sozialfonds
für Deutschland



EUROPÄISCHE UNION



DLR
Projekträger im DLR



VAB
Verein für
Ausbildungsforschung
und Berufsentwicklung e.V.

Dienstleistungs-Künstler kennzeichnet eine spezifische HALTUNG

(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) 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

Haltung

(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 *eentlichen* Anliegen
- 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

Haltung

(4) DL-Künstler haben einen eigenen Qualitätsanspruch und sind sich ihrer Grundwerte und Motive bewusst

- 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) DL-Künstler geben langfristiger Kundenbindung 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 DL-Künstlern

- Sie sichern die Bereitschaft und die Fähigkeit des Kunden zur gleichberechtigten Mitwirkung im DL-Prozess
- 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

TECHNIKEN der Dienstleistungs-Künstler

- Sie können den Prozess non-direktiv steuern
- Sie verfügen über umfassende Wahrnehmungsfähigkeiten
- Sie beherrschen souverän Techniken der Gesprächsführung sowie Fragetechniken
- Sie sprechen die Sprache des Kunden und können ihm anschauliche Vorstellungen über Klärungs- und Lösungsvarianten vermitteln
- Sie wissen, wie sie dem Kunden den gesamten Prozess transparent machen
- Sie können mit (Interessens-)Konflikten deeskalierend und konstruktiv umgehen
- Sie wissen, wie sie mit den Gefühlen der Kunden und mit ihren eigenen Emotionen positiv-ausgleichend umgehen können (Gefühls- und Emotionsarbeit)

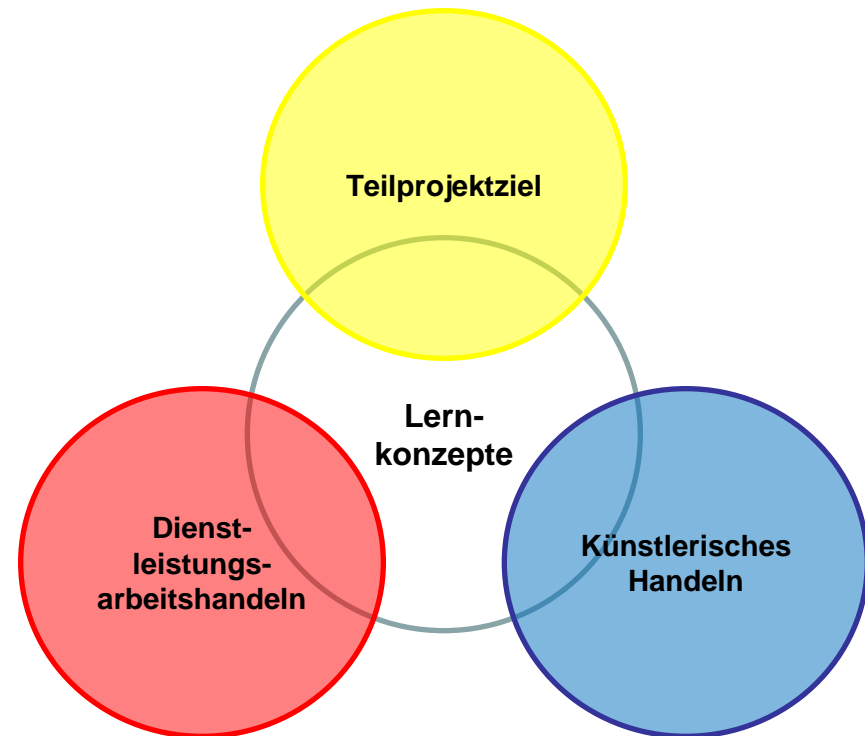
Der LERNWEG zum Dienstleistungs-Künstler

Ziel der Lernkonzepte:

- **Haltungen verändern und Handlungsweisen erweitern**
 - Fachspezifisches Wissen wird vorausgesetzt

Herausforderung:

- **Drei Perspektiven in Beziehung zueinander bringen**



Phasen des Lernprozesses:

- Phase I:** Erfahrungen reflektieren, Herausforderungen identifizieren
- Phase II:** Intensive praktische Kunsterfahrungen
- Phase III:** Erfahrungen mit Künstlerischem Handlungstyp auswerten, systematisieren, erste Parallelen zur eigenen Arbeit herstellen
- Phase IV:** Transfer auf die eigene Praxis / Definieren individueller Praxisprojekte / Üben einzelner Vorgehensweisen
- Phase V:** Integration zum Gesamtansatz „künstlerisches Vorgehen in der DL-Arbeit“ / Kommunikation des Vorgehens mit Kunden

