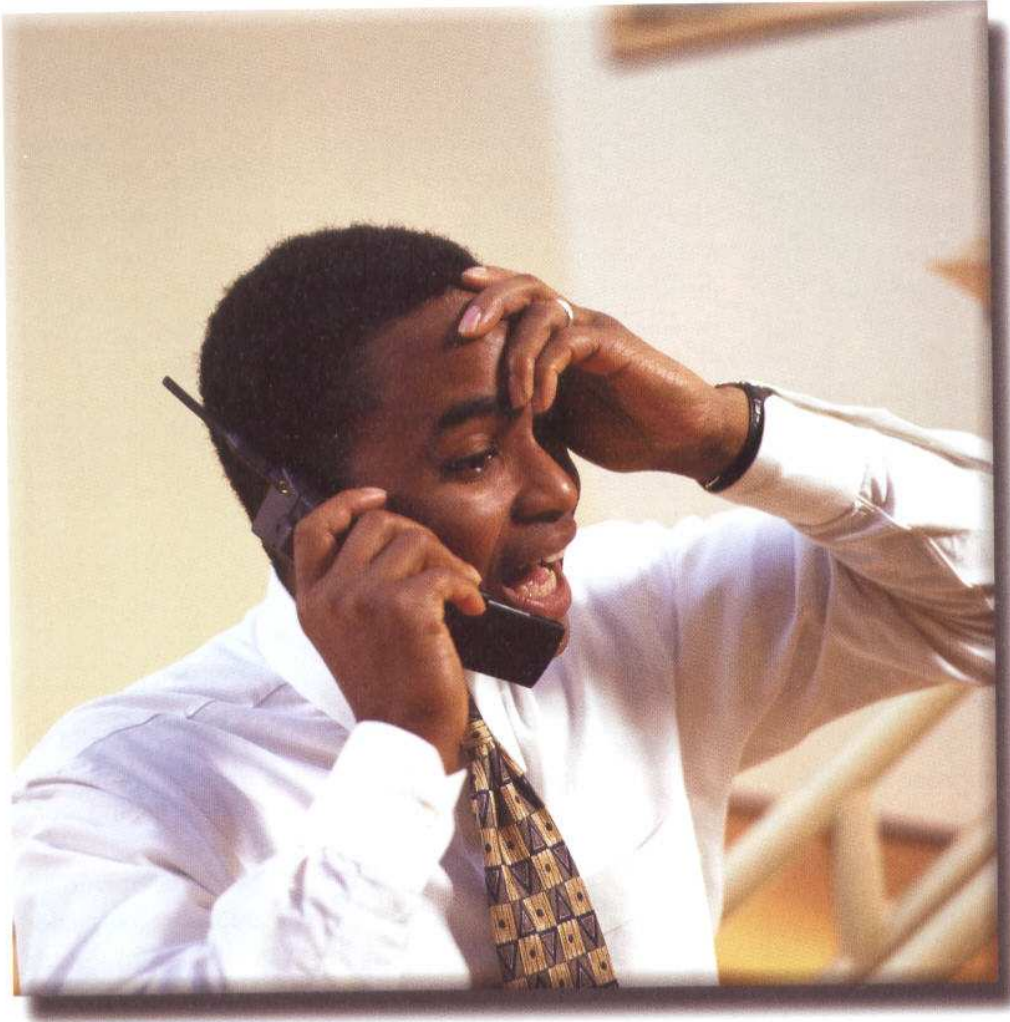


Silke A. Hannover

# Vom Beschwerdemanagement zum Opti-Management<sup>©</sup>



## Was der Kunde der Zukunft braucht

Wer kennt das nicht: Sie fühlen sich gut und alles läuft prima – bis ein Anruf eingeht und ein ungehaltener Mensch am anderen Ende der Leitung seinen Frust über eine schlechte Beratung herauslässt. Obwohl Sie freundlich und bemüht sind, Ihr Gegenüber zu verstehen und ihn in seinem Gefühl aufzufangen, reagiert er nur noch heftiger. Der Tag ist gelaufen. Fakt ist: Beschwerden werden im Allgemeinen als negativ empfunden, und niemand mag sie wirklich. Aber Beschwerden bieten auch Chancen.



## Beschwerdemanagement

Das Wort "Beschwerde" ist negativ belegt, wie eine Last, die man mit sich herumschleppt, wenn man sie erst einmal bekommen hat, die man versucht, so schnell wie möglich wieder loszuwerden. Ein bedrückendes Gefühl der Unzufriedenheit tritt ein und es wird anstrengend und mühselig, diese "Beschwerde" so zu bearbeiten, dass alle Beteiligten mit dem Ergebnis zufrieden sind.

Das Wort "Beschwerde" (auch: Veto, Einspruch, Protest) hat seinen Ursprung in der Gerichtsbarkeit. Dort wird die Beschwerde als Rechtsmittel gegen gerichtliche Beschlüsse oder Verfügungen eingesetzt. Die Überprüfung, ob die Beschwerde berechtigt ist, erfolgt dann durch das nächst höhere Gericht.

## Die Schuldigensuche im Beschwerdemanagement

Im Unternehmenskontext könnte dies bedeuten, dass der Vorgesetzte, wenn er von einer Beschwerde erfährt, alle Fakten prüft, etwa den Ablaufprozess oder das Verhalten und Handeln eines Mitarbeiters oder den Auftrag, den er vom Kunden verstanden hat. Dadurch haben Sie die Möglichkeit, ein gutes Ergebnis für alle Beteiligten zu finden.

Meistens erleben wir jedoch in der Praxis, dass ein "Schuldiger" gesucht wird, den dann eine "Strafe" trifft. Das kann jedoch nicht das Ziel eines Beschwerdemanagements sein, in dem Wachstum erwünscht ist - insbesondere im Bereich der Kunden- und Dienstleistungsorientierung.

Um eine neue Denk- und Handlungsweise zu erreichen, ist es notwendig, auch über den Begriff einen neuen Impuls zu set-



**Silke A. Hannover** ist Personalentwicklerin und Personalfachkauffrau. Sie arbeitet als Beraterin und Trainerin bei SHL.

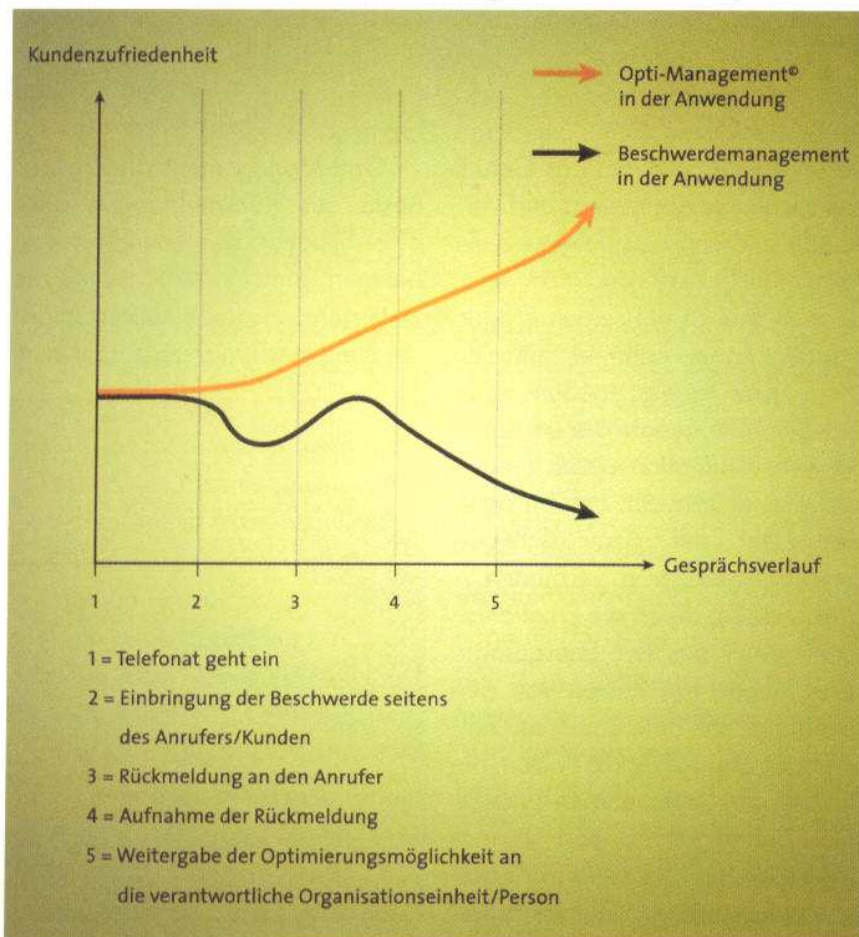
zen: der Begriff Opti-Management®.

## Opti-Management®

bedeutet zu erkennen, dass alle Rückmeldungen Potenziale und zugleich Chancen beinhalten. Aus diesen können Sie Optimierungen für sich, den Kunden und das Unternehmen erzielen. Ohne diese wertvollen Rückmeldungen würde uns manches gar nicht auffallen. Auch das nicht, was manchmal gern unter den Tisch gekehrt wird, jedoch genauso seine Wirkung hat.

Beim Opti-Management® handelt es sich um einen schöpferischen und lebendigen Prozess, der permanent reflektiert werden will und sich verändert. Diese Dynamik ist erforderlich, um ein Unternehmen vital, beweglich und wettbewerbsfähig zu führen. Eine Grundvoraussetzung besteht darin, dem Kunden mit Freude, Zuversicht und einer bejahenden Lebensauffassung zu begegnen. Das gelingt Ihnen, wenn Sie eine positive Einstellung haben zu Ihrer Tätigkeit, Ihrer Abteilung und Ihrem Unternehmen.

Dazu gehört die Fähigkeit, Fehler aus der Vergangenheit akzeptieren zu lernen, damit Sie schon ▶





## Das Institut für Energologie Hannover (IFE), Abteilung Wirtschaftsforschung

Das Projekt "Das Management der Zukunft" entstand unter Beteiligung von Beratungsunternehmen aus der Wirtschaft, die die wissenschaftliche Forschung um den praktischen Erfahrungswert aus der Wirtschaft ergänzen. Dazu gehören u.a. Sonja Herzog-Lang und Partner (SHL), Personal Master Systems (PMS) mit ihren Kunden und Partnern. Das innovative Forschungsergebnis ist das "3-Dimensionale Management". Die Emotional-Intelligenz® ist ein wesentlicher Bestandteil der Ausbildung im "3D-Management".

in der Gegenwart die Zukunft gestalten können. Ziel des Opti-Managements® ist, das Optimum, das Beste für sich, den Kunden, das Team und das Unternehmen zu erreichen.

### Die ersten Schritte auf dem Weg zum Opti-Management®

1. Nehmen Sie bewusst die Perspektive des Beschwerdemanagements ein, danach die Perspektive des Opti-Managements®. Einige Fragen zur persönlichen Reflexion sind hilfreich: Was fällt Ihnen in der jeweiligen Perspektive auf? Was ist Ihnen wichtig zu erreichen? Wie wünschen Sie sich persönlich den Umgang mit Rückmeldungen und deren weiteren Verlauf? Was wird bisher dafür getan? Was wünscht sich der Kunde - wie will er behandelt werden? Wollen Sie etwas daran verändern?
2. Entscheiden Sie sich für eine Perspektive, die Sie gern vertreten.

Schaffen Sie sich eine klare Position. Entscheiden Sie sich für das Opti-Management®.

3. Akzeptieren Sie alle Rückmeldungen, die an Sie herangetragen werden. Jeder Mensch hat die Berechtigung, seine individuelle Perspektive und Meinung unverbindlich darzustellen. Hat beispielsweise jemand die Erfahrung gemacht hat, dass rote Autos schneller fahren als schwarze, dann ist das erst einmal so für diese Person.

4. Hilfreich für die Akzeptanz ist es, sich einer Bewertung in "gut" oder "schlecht" zu enthalten. Betrachten Sie die Aussage als Fakt und verbinden Sie diese mit Ihrer eigenen Perspektive. Sehen Sie sie als eine mögliche Erweiterung für Sie selbst, für Ihre Organisation und als eine Anknüpfungsmöglichkeit, damit der Kunde sich von Ihnen verstanden und gut aufgehoben fühlt.

5. Erkennen Sie, dass alle Rückmeldungen den Wunsch beinhalten, Hilfe zu bekommen. Sie sind derjenige, der in der Lage ist, dem Anrufer zu helfen. Seien Sie für ihn da und geben Sie ihm das Gefühl von sachlicher Kompetenz und Verständnis. Wenn beispielsweise ein Anrufer im Stress ist und nicht weiß, an wen er sich mit seinen Fragen wenden kann, kann es hilfreich sein, Ruhe hineinzugeben. Dies erreichen Sie, indem Sie erfragen, um welche Situation es sich handelt und was er braucht, um ihn dann kompetent mit dem richtigen Gesprächspartner zu verbinden.

6. Lernen Sie durch die Emotional-Intelligenz® aus der Energologie nach Kapur, die Fakten von den Emotionen zu differenzieren. Entscheiden Sie sich für die Fakten, die für Sie, Ihr Unternehmen und für den Kunden wertvoll und gewinnbringend sind. Beschwert sich beispielsweise ein Anrufer lautstark,

dass ihm schon zweimal versprochen wurde, ihn zurückzurufen, dann sollten Sie diese Information als einen Fakt aufnehmen und nicht die Lautstärke der Äußerung beziehungsweise die Emotion. Hier könnte es hilfreich sein, dass Sie sich beim Anrufer für die Information bedanken. Teilen Sie ihm mit, dass Sie sich persönlich um den Vorgang kümmern werden und ihm eine Rückmeldung zu dem Ergebnis geben. Bitte tun Sie das dann auch!

7. Treiben Sie die Umsetzung innerhalb Ihrer Organisation kraftvoll und konstruktiv voran. Dies kann so gestaltet werden, dass Sie die neu gewonnenen Informationen an die dafür verantwortliche Organisationseinheit oder die zuständige Person geben und dafür sorgen, dass es zu einer Veränderung kommt, die allen einen Vorteil bringt. So erreichen Sie das Optimale für den Kunden durch Organisationsveränderungen. Gestalten Sie Ihre Kundenorientierung lebendig.

8. Der Kunde der Zukunft braucht Opti-Management®.

Opti-Management® heißt, das Beste aus Rückmeldungen oder einer Situation zu erkennen und zu nehmen, um sich selbst sowie die Unternehmensprozesse wertschöpfend und erfolgreich zu gestalten. ●

Wollen Sie mehr erfahren? Rufen Sie uns einfach an. Wir geben Ihnen gern weitere Impulse in einem persönlichen Gespräch.

Sonja Herzog-Lang und Partner, Hannover

Tel.: 05 11/3 90 75 59

Fax: 05 11/3 90 75 48

E-Mail:

sonja@herzog-lang.de

Homepage:

www.herzog-lang.de