

The background of the entire page is a photograph showing the silhouettes of two hikers on a rocky cliff. One hiker is standing on the edge of the cliff, while the other is leaning over, possibly helping the first hiker. The scene is set against a bright, hazy sunset or sunrise, with the sun low on the horizon, creating a warm, golden glow. The landscape below consists of rolling hills and mountains, also in silhouette.

Verslag Service Excellence Clinic

# Hoe krijg je klantgerichtheid van de grond?

31 oktober 2018

jaargang 16

#48

**SERVICE  
EXCELLENCE**  
PLATFORM

Woensdag 31 oktober was managementgoeroe Daniel Ofman te gast bij het Platform Service Excellence in Zeist. Hij liet ons zien hoe je klantgerichtheid echt van de grond en in de haarvaten van de organisatie krijgt. Initiatieven om klantgericht te worden stranden niet zelden door een gebrek aan samenhang en samenwerking.

Drie thema's die volgens Ofman daarom in elke organisatie elke dag aandacht vragen zijn *waarheid*, *juistheid* en *schoonheid*. Klopt HET inhoudelijk waar we mee bezig zijn, klopt de wijze waarop WIJ met elkaar omgaan en kan IK mij er van harte mee verbinden?

Vanuit deze kern van organiseren liet Daniel Ofman zien wat nodig is om organisaties tot bloei te laten komen, waarom veel traditionele manieren van managen niet kunnen en zullen werken en wat nodig is om met minder energie meer te bereiken. Daarbij zoomde hij in op drie dimensies van klantgerichtheid; wat *moet*, wat *hoort* en wat *kan*.

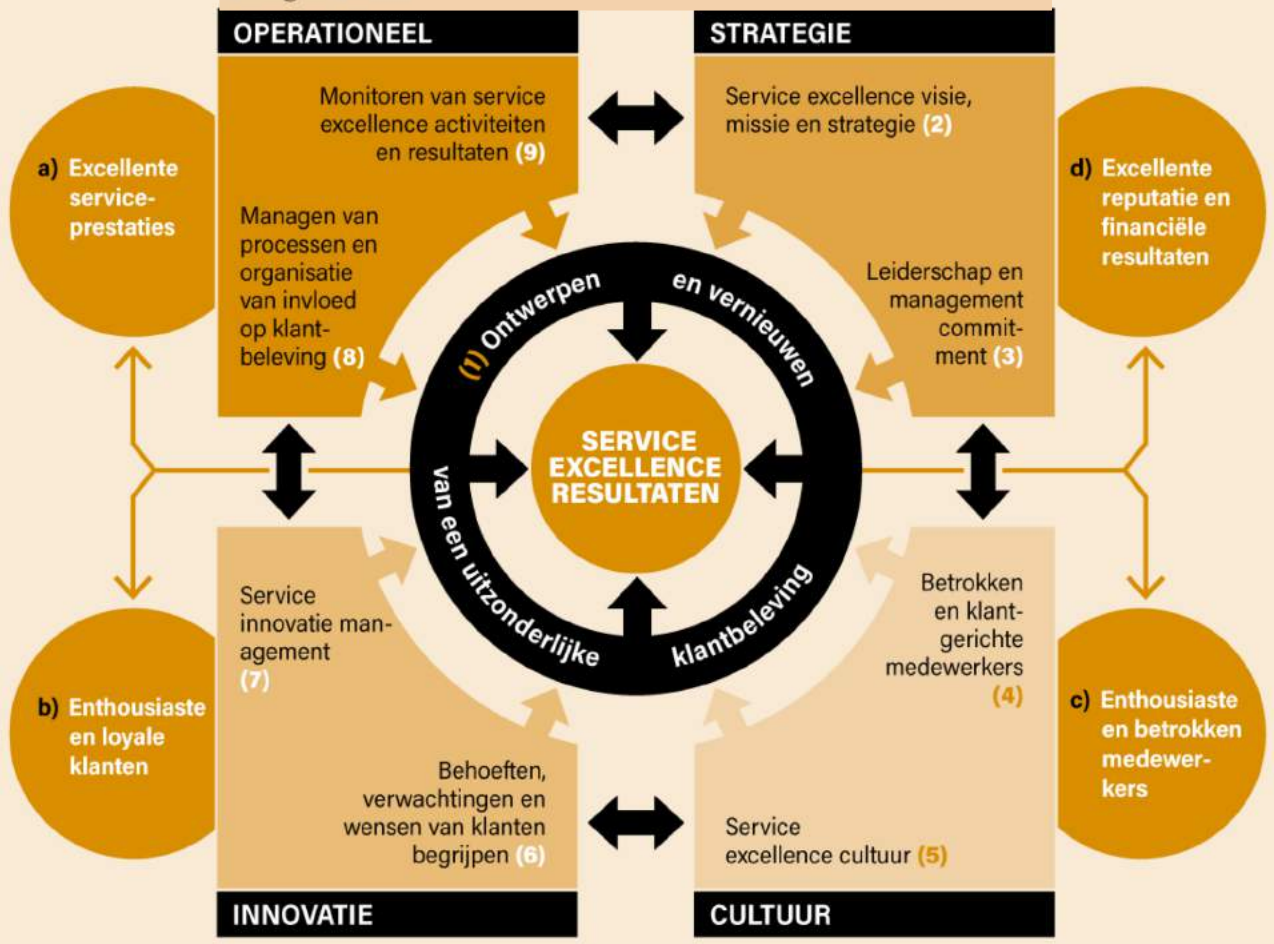


**Daniel Ofman** houdt zich bezig met de kern van organisatie-, leiderschap-, competentie-, persoonlijke en ideeontwikkeling. Vanuit een driedimensionaal niveau (HET-WIJ-IK) benadert hij praktijksituaties die bijdragen aan ontwikkeling van inzicht, bewustzijn en energie. Hij traint en coacht mensen vooral op het snijvlak van organisatieontwikkeling en persoonlijke ontwikkeling, met name op managementniveau. Hij publiceerde een aantal succesvolle boeken. *Bezieling en kwaliteit in organisaties* (2013) is vertaald in het Duits, Engels, Deens en Russisch en alleen al in Nederland zijn er meer dan 100.000 exemplaren van verkocht.

# De link met Service Excellence

## 5. Integraal werken

Alleen door het adresseren van alle negen organisatie-elementen van het Service Excellence toetsingskader en hun onderlinge verbanden is de organisatie in staat om blijvend klanten een uitzonderlijke klantbeleving te bieden.



De filosofie van integraal werken beziet de inhoud (het HET), de onderlinge verhoudingen (het WIJ) en dat wat mensen raakt (het IK) altijd in samenhang. Dat sluit naadloos aan op filosofie van Service Excellence.

In het Service Excellence Model draait het niet om het optimaliseren van de negen bouwstenen en de vier kwadranten van excellente klantgerichtheid maar vooral om de verbinding en samenhang daartussen. Door de verschillende bouwstenen steeds onderling op elkaar af te stemmen ontstaat een coherent geheel waardoor er zogeheten emergentie ontstaat, in het model gevisualiseerd door de pijltjes tussen de bouwstenen.

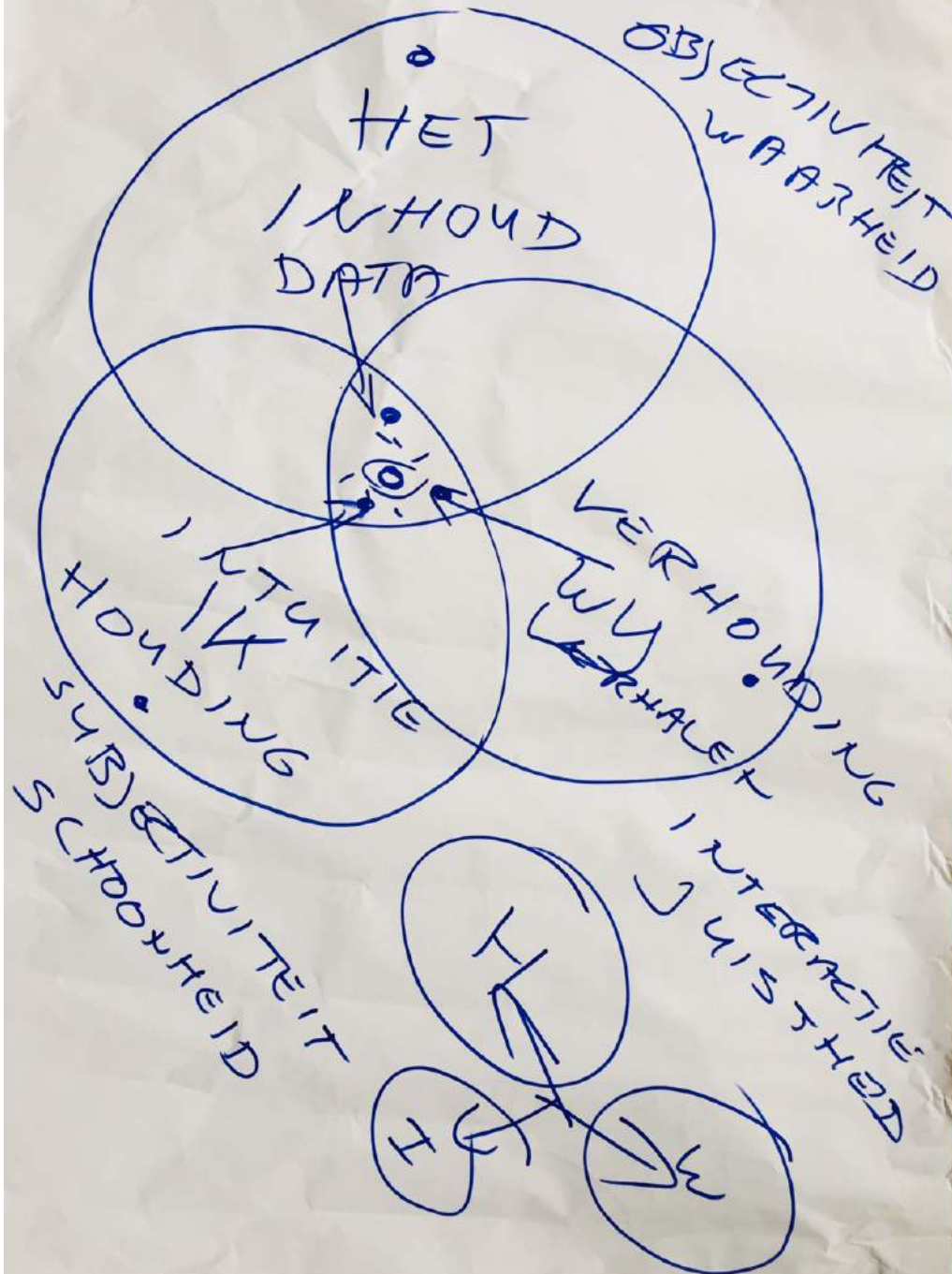
Integraal werken komt ook tot uitdrukking in een van de richtinggevende principes van het Service Excellence model.



## Wat bezielt organisaties?

Organisaties horen ons te inspireren, ons uit te dagen en uit te nodigen onze levensenergie in te zetten voor een groter doel, verwoord in de missie en visie. De drie thema's die in elke organisatie elke dag aandacht vragen zijn waarheid, juistheid en schoonheid; klopt HET inhoudelijk waar we mee bezig zijn, klopt de wijze waarop WIJ met elkaar omgaan en klopt mijn hart sneller en kan IK mij er mee verbinden?

Het werk van Daniel begint met het inzicht dat mensen niet logisch zijn. De vraag is vervolgens: wat bezielt mensen wel om in beweging te komen? Het antwoord daarop is te vinden in de binnenwereld van mensen. Plezier zit niet in de inhoud van werk maar in je houding ten opzichte van werk. Dat vraagt van organisaties het loslaten van rationaliteit en stoppen met het maken van plannen en gaan werken met intuïtie en met energie. Bij Phillip Morris draaide een 'veranderingstraject' eigenlijk maar om 1 vraag: waar krijg je energie van? Een aanpak puur gericht op de mens dus.



## Werken vanuit HET-WIJ-IK

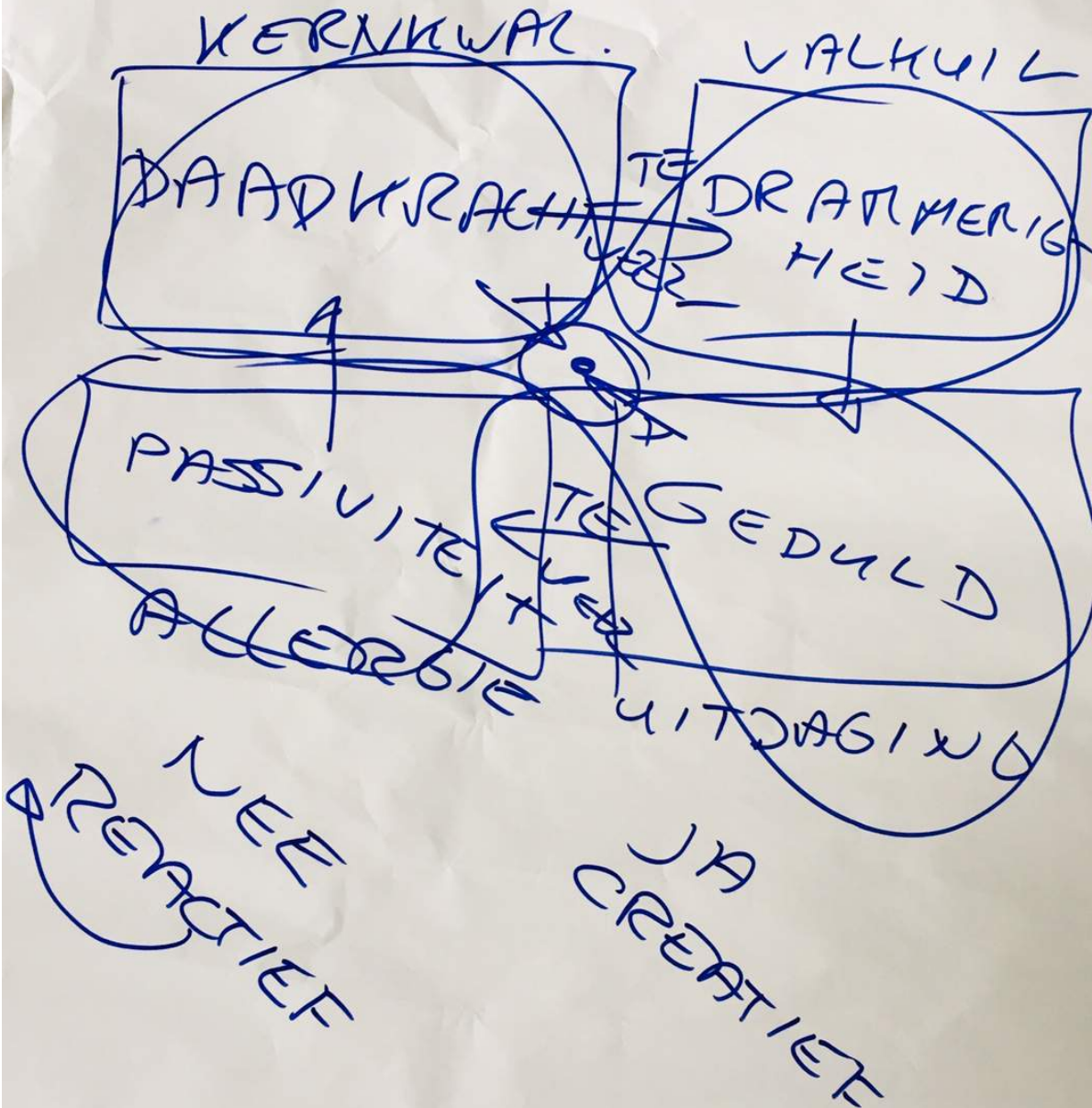
Organisaties doen zoveel bezopen dingen die helemaal niet werken. En niemand die de vraag stelt: *Is dat nu wel zo verstandig wat we doen?* De belangrijkste reden dat organisaties zo werken is dat ze vrijwel alles reduceren tot de inhoud (het HET) en de onderlinge verhoudingen (het WIJ) en dat wat mensen raakt (het IK) onvoldoende aandacht geven.

HET is het universum van de inhoud, van dat wat bewezen kan worden, de wereld van waarheid, objectiviteit en analyse met als informatiestroom data. WIJ is het universum van de onderlinge verhoudingen waar het draait om interactie en contact en waarbij de informatie vooral bestaat uit verhalen.

IK is het universum van dat wat je raakt, wat je energie geeft waarbij intuïtie de informatiedrager is. Het draait altijd om de integratie van deze drie universums, de inhoud, de onderlinge verhouding en de persoonlijke houding moeten kloppen, coherent zijn.

Organisaties beginnen deze drie werelden te ontdekken maar zijn ze aan het isoleren van elkaar, terwijl ze juist altijd in samenhang moeten worden gezien. Er bestaan derhalve geen HET-, WIJ- of IK-problemen en oplossingen. Er zijn situaties en die dien je altijd vanuit alle drie deze dimensies te zien. Zet de situatie dus steeds in het midden waar de drie werelden samenkomen. En stel vervolgens de vraag: wat vraagt aandacht nu?

Klantgerichtheid (Service Excellence) komt dus altijd uit drie verschillende bronnen: de data (beleid/strategie/operatie), de verhalen (cultuur) en de energie (mindset). De vraag moet steeds zijn: zijn deze drie op elkaar aangesloten?



## Een snelcursus kernkwadrant

Onderliggend aan integraal werken ligt het werken met het kernkwadrant wat Daniel ontwikkelde. Dat werkt vanuit vier kwadranten:

Linksboven; je aangeboren kernkwaliteit, dat wat moeiteloos werkt.

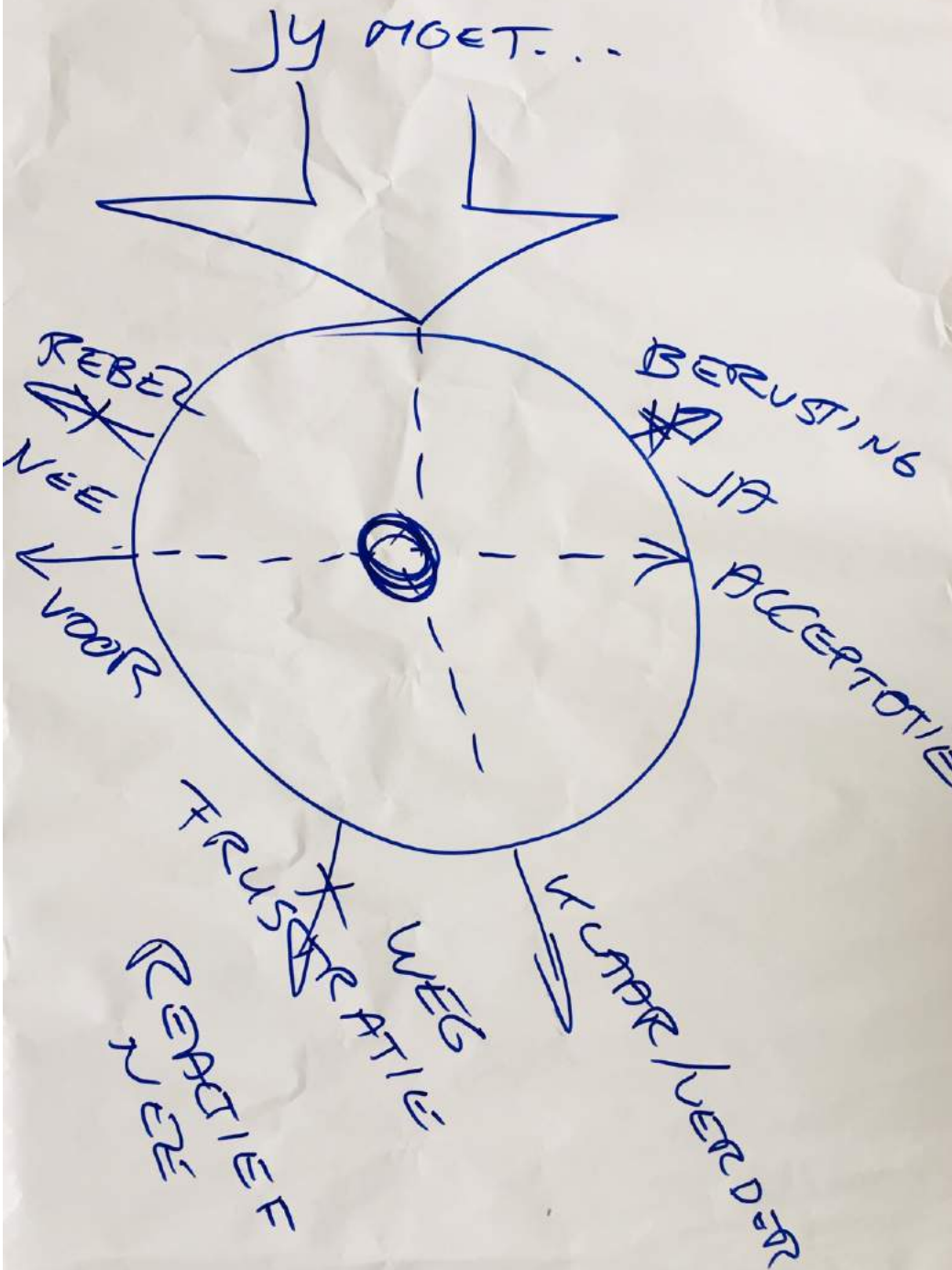
Rechtsboven: de valkuil die daarmee samenhangt als je verkramp in die Kwaliteit.

Rechtsonder: je uitdaging, dat wat je ontwikkelen mag om je kernkwaliteit tot volle potentie te laten komen.

Linksonder: je allergie, dat wat weezin oproept in het licht van je kernkwaliteit.

De kunst van het kernkwadrant is om steeds weer je kernkwaliteit en je uitdaging te zien, het creatieve veld van het kwadrant. En te voorkomen dat je belandt en verzandt in de lijn van valkuil/allergie, het reactieve veld.

Het kernkwadrant kan zowel persoonlijk (IK) als collectief (WIJ) worden toegepast.



## Moeten is een keuze

Afsluitend behandelde Daniel zes routes die je kan nemen als je wat 'moet' vanuit het principe 'je moet helemaal niks'.

Keuze 1: instemming vanuit berusting, een ongezonde keuze voor jezelf en de omgeving.

Keuze 2: accepteren.

Keuze 3: wegstappen vanuit het gevoel dat je klaar bent en waaruit je dankbaarheid kunt putten.

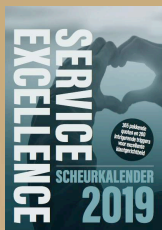
Keuze 4: wegstappen vanuit frustratie.

Keuze 5: weigeren door aan te geven waar je wel voor staat.

Keuze 6: weigeren door je kont tegen de krib te gooien.

Keuzes 2, 3 en 5 zijn creatieve keuzes; die andere zijn reactieve keuzes. De kunst is om steeds te zoeken naar de creatieve keuze.

# Over Stichting Service Excellence



Gouden OOR PLATFORM



# Aandachtsgebied Platform Service Excellence

Niveau 4

Surprising service

Niveau 3

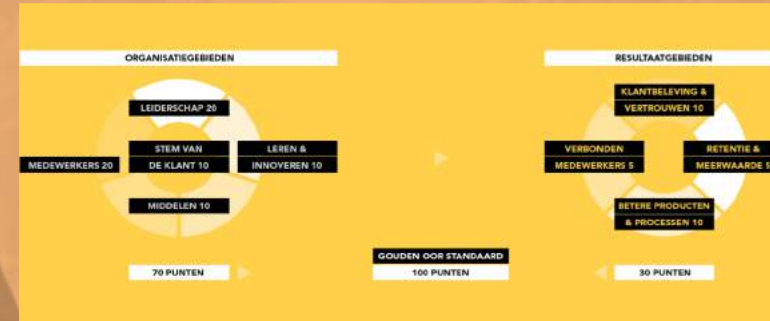
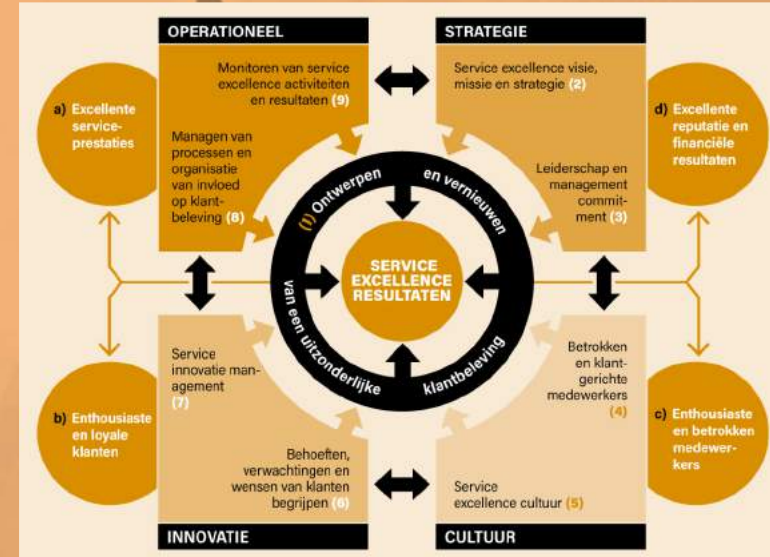
Individual service

Niveau 2

Complaint management

Niveau 1

Core value proposition



customer experience

## Tot slot

ontvingen deelnemers aan de Clinic een exemplaar van de net verschenen *Service Excellence Scheurkalender*. Daarin staan - misschien niet toevallig - tien citaten uit het werk van Daniel Ofman, waarmee de Scheurkalender tevens soort van hand out is voor deze clinic.

