

Wow-effect ligt in ‘de kleine dingen die het doen en precies op het goede moment’

Onlangs bezocht ik een seminar over ‘hostmanship’ en hoe dat fenomeen in een (publieke) organisatie onderdeel kan worden van het contact tussen dienstverlener en klant. De naam ‘hostmanship’ is bedacht door Jan Gunnarsson, een Zweed die de taak kreeg zijn land op de kaart te zetten als het meest gastvrije land ter wereld. Hostmanship is geen bestaand Engels woord maar een samenvoeging van ‘hospitality’ en ‘craftmanship’. Het is ‘de kunst mensen het gevoel te geven dat ze welkom zijn’. Dat kunnen klanten of medewerkers zijn. Zelf kwam Gunnarsson op het idee toen hij een tijdschrift wilde kopen, maar niet kon slagen bij een aantal kiosken. Bij de laatste kiosk was het tijdschrift ook uitverkocht. De verkoopster zag zijn teleurstelling en bood aan het tijdschrift te bestellen waarna hij het de volgende dag kon ophalen. De vrouw had zich in zijn gedachten verplaatst en doorgevraagd. Zij verstond de kunst van het luisteren. Een ander voorbeeld is de houding van een buschauffeur tegenover een oude vrouw die - zich gesteund door een wandelstok - de bus instapt. Hij wacht pas met optrekken tot de oude dame zit en hij haar in de spiegel een signaal van verstandhouding heeft gegeven. De buschauffeur stelt zich met empathie op. Is dit iets puur persoonlijks of kan dit fenomeen op een planmatige manier worden geïmplementeerd in een organisatie? En hoe kan continuïteit na de invoering geborgd worden?

Bij hostmanship gaat het om ‘het verschil te maken’. Iemand een ‘wow-effect’ bezorgen. Het zijn de kleine dingen die 't doen. Dat is in liedjes al vaak bezongen, zoals door Saskia en Serge: ‘dat kleine bosje bloemen en precies op dat moment’. Soms komt het neer op luisteren naar iemand en er een leuke opmerking of een invoelende vraag aan verbinden. Dat is te leren (craftmanship). Het lukt beter als de omstandigheden meewerken. Mijn ervaring is dat dit het geval is als een organisatie een heldere visie op dienstverlening heeft en de processen op orde zijn. Dat geeft ruimte voor de ‘kleine dingen’. Zo’n visie wordt ondersteund door voorbeeldgedrag van het management of van de leiders van de organisatie: ‘walk your talk’. Medewerkers worden zo in de dagelijkse omgang herinnerd aan wat wenselijk is. Het gebruik van metaforen helpt ook. Bijvoorbeeld twee brillen laten zien (de grijze en de turquoise bril) met de kreet ‘zet eens een andere bril op’. Het beste helpt het als de medewerker zelf merkt dat ‘ie een leukere dag heeft na een aantal van die ‘kleine dingen’.

Hostmanship bestaat in feite uit het praktiseren van zes principes:

- willen helpen
- de dialoog aangaan
- verantwoordelijkheid nemen
- consideratie tonen
- het geheel zien
- kennis van zaken hebben

Deze principes gelden voor ieder dienstverleningsproces. Voor de uitwerking ervan is wezenlijk dat een organisatie de behoeften van klanten kent. Die kennis ontstaat door hen er expliciet naar te vragen en goed te luisteren. Dat kan via focusgroepen of door een nieuwe generatie onderzoeken naar klanttevredenheid (zoals de Net Promotor Score).

Veel organisaties zetten verkregen inzichten om in servicenormen. Dat zijn klantgerichte beloften over de kwaliteit van de dienstverlening. Deze beloften sturen de bedrijfsvoering van de organisatie en het verwachtingenmanagement richting de klanten. Geen sinecure, maar het geeft de helderheid en de structuur die randvoorwaarden vormen voor het praktiseren van ‘de kleine dingen’. Dat is de essentie van ‘hostmanship’ waarvoor iedere medewerker een speciale eigen verantwoordelijkheid heeft. En het is nog leuk ook.