

Wanneer je een schip wilt bouwen, breng dan geen mensen bijeen om timmerhout te slepen, werktuigen te maken, taken te verdelen, het werk te verlichten, maar leer mensen te verlangen naar de eindeloze zee.

ANTOINE DE SAINT-EXUPÉRY

Overall duikt het woord op, tijdens IT-congressen, cursussen en in tijdschriften: het magische woord 'kwaliteit'. EXIN signaleert een behoefte aan kwaliteitsmanagement bij werkgevers, getuige de nieuwe Short Track Service Quality Management ISO/IEC 20000 Consultancy. Klanten eisen kwaliteit en organisaties willen graag aantonen dat ze het leveren. Maar: wat is kwaliteit en hoe bereiken we het? Antoine de Saint-Exupéry zegt: 'leer mensen eerst verlangen naar de eindeloze zee.'



Peter Bootsma

Jan van Bon



THEMA:

Verlangen naar de eindeloze zee

Trends in IT

Be good and tell IT

De Online KwaliteitsKring, een forum voor kwaliteitsprofessionals op internet, heeft er een paar jaar geleden een prijsvraag van gemaakt. Wat is kwaliteit? Winnaar was Peter Bootsma met de definitie: 'Kwaliteit is simultane en voortdurende tevredenheid van alle belanghebbenden.' Peter is de oprichter van organisatie-adviesbureau Quality Research in Groningen. Maar waarom moeten alle belanghebbenden tevreden zijn? Als de klant maar tevreden is, toch?

Communicatie is voorwaarde voor kwaliteit

'Als je uitgaat van 'de klant is koning' of 'zero defects', dan ben je verkeerd bezig', zegt Peter Bootsma. 'Wil je kwaliteit bereiken, dan moet je ervoor zorgen dat niet alleen de klant tevreden is, maar ook het management, de medewerkers, leveranciers, aandeelhouders, de maatschappij, overheden. Kortom: alle belanghebbenden. Als je bijvoorbeeld van je medewerkers het uiterste eist om onder grote tijdsdruk een perfect product te leveren, dan zal je dat op langere termijn opbreken. Alle partijen hebben belang bij een bestendige relatie op lange termijn.' PR, communicatie en reclame zijn in Peters benadering belangrijke middelen om de kwaliteitsbeleving bij de belanghebbenden te verbeteren. Want de betrokkenen kunnen tegenstrijdige belangen hebben, en dan moet je compromissen sluiten, soms zelfs nee verkopen. 'Als je kan uitleggen waarom iets niet haalbaar is, zal de klant je er alleen maar meer om waarderen. De tevredenheid hoeft zelfs niet af te nemen. Goed communiceren is een voorwaarde voor kwaliteit.'

Hoe bereiken we kwaliteit?

Waar moeten we beginnen? Hoe bereikt een organisatie kwaliteit? 'Je moet eerst bepalen wie de belanghebbenden zijn, vervolgens wat hun belangen precies zijn en tot slot waar je goed in wilt zijn. Bovendien moet het management kritisch kijken naar de eigen aansturing. Stuur je op getallen? Op intuïtie? Of allebei? Als je alles meet en overal procedures voor maakt, dan bereik je geen kwaliteit. Je verliest het contact met de praktijk, de organisatie wordt log en de medewerkers ongelukkig.'

IT'ers zijn dol op blauwdrukken

Ook dit voorjaar heeft ITSMF Nederland een groot kenniscongres georganiseerd: 'Best Practices in IT Service Management'. Kwaliteit is het overkoepelende thema. Iedere spreker laat vanuit zijn eigen invalshoek zien hoe zijn organisatie kwaliteit denkt te bereiken. Leon de Caluwé opent het congres met een toespraak over 'Anders veranderen'. Jan van Bon, programmamanager van het congres: 'IT'ers zijn dol op blauwdrukken, stappenplannen en procedures. Maar als je kwaliteit wil leveren, dan kan je daarmee niet volstaan. Het heil ligt niet alleen in een methode. We moeten uiteindelijk steeds uitgaan van de menselijke kracht. Antoine de Saint-Exupéry zegt het heel treffend in zijn gedicht: als je een schip wil bouwen, moet je mensen eerst leren verlangen naar de eindeloze zee.'

De servicemanager van de toekomst is een relatiemanager

De laatste jaren hebben we ons gebogen over de vraag: hoe kan de IT beter? Niet over de vraag: hoe kunnen overheidsdiensten beter, of hoe kan de zorg beter. 'En dat zijn uiteindelijk wel de vragen waar het om gaat', zegt Jan. 'Dáár moet IT een bijdrage aan leveren. Maar zover zijn we in veel gevallen nog niet. De IT-wereld klimt langzaam maar zeker naar het niveau van topkwaliteit. Toen de IT zijn intrede deed, waren we druk bezig met de techniek. Dat stadium zijn we gepasseerd, nu buigen we ons over de processen. Maar onze blik is nog steeds naar binnen gericht. Pas als we de processen beheersen, kunnen we de blik naar buiten richten. Dan kunnen we IT gaan gebruiken om organisaties beter te laten presteren. Op het meest volwassen niveau gaan we samen met de klant ondernemen, samen investeren in nieuwe bedrijfstakken. En dan wordt relatiemanagement van groot belang. De servicemanager van de toekomst is dan ook een relatiemanager. Uiteindelijk zal alle IT standaard worden. Dan is IT toegankelijk door een druk op de knop, net als elektriciteit: zat je vroeger te hannesen met kaarsen, gaslampen, olielampen, nu komt overal standaard 230 Volt uit het stopcontact. Dat is de ultieme kwaliteit: gestandaardiseerde IT.'