

Excuses voor het ongemak

De vele gevolgen van klantgericht organiseren

Marja Gastelaars

Excuses voor het ongemak
De vele gevolgen van klantgericht organiseren
Marja Gastelaars

ISBN 90 6665 729 4
NUR 756

© 2006 B.V. Uitgeverij SWP Amsterdam

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16B Auteurswet 1912 j° het Besluit van 20 juni 1974, St.b. 351, zoals gewijzigd bij het besluit van 23 augustus 1985, St.b. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) dient men zich tot Uitgeverij SWP (Postbus 257, 1000 AG Amsterdam) te wenden.

Inhoudsopgave

In den beginne was er de typologie... 7

Hoofdstuk 1. Dienstverleners onder druk 9

- 1.1 De verwarring van de klant 9
- 1.2 Neem nou Het Spoor 10
- 1.3 Zes grote veranderingen, de klantgerichtheid voorop 13
- 1.4 Dienstverleners komen in soorten 15
- 1.5 Het zijn allemaal dienstverleners 24
- 1.6 De opzet van dit boek 28

Hoofdstuk 2. Ondertussen, in de maatschappij 31

- 2.1 Buiten is binnen 31
- 2.2 Het discours rond rationalisering en rationaliteit 33
- 2.3 Bureaucratisering en zijn discours 36
- 2.4 Het discours rond professionalisering en professionaliteit 40
- 2.5 Het discours rond individualisering en de productie van verschil 45
- 2.6 Het huiselijke leven en het leven van alledag 49
- 2.7 De privé-sfeer als het 'rijk van de vrijheid' 53
- 2.8 Tot besluit: de legitimatiemix 56

Hoofdstuk 3. Op zoek naar de eigen kern 57

- 3.1 Waartoe zijn wij op aarde? 57
- 3.2 Kerntaak leveren 58
- 3.3 Kerntaak selecteren en classificeren 61
- 3.4 Kerntaak gericht werken op professionele grondslag 66
- 3.5 Kerntaak onderhandelen, relatievorming en coproductie met de klant 70
- 3.6 Kerntaak zorg en toezicht, zorg om de zorg 72
- 3.7 Kerntaak werving en onderhoud van betrokkenheid 77
- 3.8 Tot besluit 81

Hoofdstuk 4. 'We doen er alles aan' 83

- 4.1 Over de inrichting van het primaire proces 83
- 4.2 Fase 1. De werving van klanten 84
- 4.3 Fase 2. De selectie van de klanten, ofwel het ja of nee aan de poort 90
- 4.4 Fase 3. De classificatie van de klanten. Wat gaan we in de afzonderlijke gevallen doen? 92

4.5	Fase 4. De transformatiefase en de dienstverlenende kern	98
4.6	Fase 5. De afronding van de transactie en/of de nazorg	106
4.7	Dienstverlening genereert dienstverlening	107
Hoofdstuk 5. 'Wij doen ons best!'		109
5.1	Over vaardigheden, ruimtes en verantwoordelijkheden	109
5.2	Eerst denken, dan doen: over kenniswerk en cognitieve vaardigheden	110
5.3	Professionele expertise: weloverwogen handelen onder grote druk	116
5.4	Relationele vaardigheden en relationele expertise	119
5.5	Procesvaardigheden	124
5.6	Tot slot: Elementaire vaardigheden en routines	129
5.7	Een eerste conclusie: verantwoordelijkheden tussen inlijving en autonomie	129
Hoofdstuk 6. De kant van de klant		135
6.1	Vertrouwde vreemden	135
6.2	Het leven zelf	136
6.3	De vraag	140
6.4	Tijdens de dienstverlening	148
6.5	Exit: de afronding van de transactie	157
Hoofdstuk 7. 'Alles onder controle?'		159
7.1	Over standaarden en over proces	159
7.2	Over rationele ordeningen: de standaard als ideaal	160
7.3	Ontwerp en herontwerp	161
7.4	Standaard producten, processen en vaardigheden	164
7.5	Maatstaven en ijkpunten voor externe verantwoording	168
7.6	Over ruimtes en interpretaties: de betekenis van cultuur	171
7.7	Over machtseffecten en synergie	178
7.8	Tot besluit: de dominante coalitie voorbij?	181
Hoofdstuk 8. Klantgericht organiseren en zijn consequenties		183
8.1	Excuses voor het ongemak?	183
8.2	Niet rationalisering maar individualisering en culturele verscheidenheid voorop!	184
8.3	Niet de klanten maar de klantrelaties staan centraal!	185
8.4	De organisatie en haar management: een pleidooi voor 'proces'	189
8.5	Tot besluit: over de rekenschap naar buiten toe	190
Literatuur		193
Over de auteur		205