

<dit artikel is voor het eerst verschenen in Filosofie in Bedrijf, 1996/21>

Kwaliteit; een intrigerend, maar onbepaald begrip

dr. ir. Huub H. Vinkenburg

Samenvatting

Kwaliteit is een niet te definiëren, onbepaald begrip. Twee benaderingen van het begrip kwaliteit zijn mogelijk; in de wetenschap worden ze de rationalistische en hermeneutische genoemd. In de eerste benadering wordt het begrip kwaliteit pragmatisch gedefinieerd. Het wordt gezien als een eigenschap van een bepaald object, met het oog op enig nut of te bereiken doel: quality is fitness for use. In de tweede benadering wordt gezocht naar de betekenis van een gebeurtenis of ontmoeting. Het begrip kwaliteit wordt dan gebruikt om tot uitdrukking te brengen wat men begrijpt van wat zich voordoet, en om ervaringen onder woorden te brengen: quality is an event.

Dit artikel is een bewerking van een paragraaf uit een proefschrift dat gaat over de problematiek rond het verbeteren van (de kwaliteit van) dienstverlening (Vinkenburg, 1995). Het artikel bestaat grofweg uit twee delen. Eerst komen kwesties rond de definieerbaarheid van het begrip kwaliteit aan de orde. De betekenis van dit begrip verschilt met de context waarin het wordt gebruikt. Een bonte variëteit van betekenissen maakt duidelijk dat we niet mogen verwachten een eenduidige definitie te zullen vinden. Er is alle reden om kwaliteit te rekenen tot de 'vague concepts'. **In het tweede deel van dit artikel wordt, aan de hand van een beschouwing over de 'dialogen van Pirsig', duidelijk gemaakt waar het begrip kwaliteit wel thuishoort, dat wil zeggen waar het zinvol gebruikt kan worden: in de interactie tussen mensen.** Kwaliteit duidt een relatie aan, dit ondanks de suggestie als zou het gaan om een eigenschap.

Deel 1: kwesties rond de definitie

Het begrip kwaliteit past in een betekenisveld, samen met begrippen met een verwante betekenis, zoals: 'waar, goed en schoon' (scholastieke traditie), 'excellent, uitmuntend, de hoogste klasse' (woorden van lof) of 'perfect, prima, gaaf' (modewoorden). Het dagelijks leven is vol van associaties met het begrip kwaliteit. Figuur 1 geeft enkele 'praktijkdefinities'.

Kwaliteit is tienduizend kleine dingen

Kwaliteit is georganiseerd zorgvuldig werken

Kwaliteit is van een afspraak een erezaak maken

Kwaliteit is geen fiets tegen de gevel

Kwaliteit is een uiting van liefde

Kwaliteit is alles wat beter kan

Figuur 1. Praktijkdefinities van kwaliteit

Zoals figuur 1 laat zien, zijn dit geen strenge definities. Het zijn meer uitingen van wat kwaliteit voor mensen betekent. In het spraakgebruik verwijst het begrip kwaliteit dikwijls naar een gebeurtenis die mensen raakt. Veel van dergelijke praktijkdefinities verwijzen impliciet naar wat géén kwaliteit heeft, naar non-kwaliteit (Van Gils, 1994). Ook in de literatuur is een groot aantal (praktijk)definities te vinden. Gruisen (1987) en Reeves en Bednar (1994) geven een overzicht en groeperen de definities.

Het begrip kwaliteit stamt van *qualitas*, eigenschap of hoedanigheid. *Qualitas* was één van de (tien) categorieën waarin Aristoteles begrippen onderscheidde die verder niet tot andere begrippen herleidbaar waren. Vier van die tien categorieën zijn hier van belang (figuur 2).

Substantie	een mens, een dier, een plant (zelfstandige naamwoorden)
Kwaliteit	zwart, groen, rechthoekig (eigenschap, zonder morele componenten; bijvoeglijk naamwoorden)
Kwantiteit	hoe groot, hoe koud (meetbare maatstaven)
Relatie	goedkoop, oom van, groter dan, goed voor, nuttig voor (waarde of betekenis; individueel bepaald)

Figuur 2. Enkele begripscategorieën (Aristoteles)

Met behulp van deze categorieën kan worden gewezen op een misleidend gebruik van termen in het algemeen en van kwaliteit in het bijzonder. Neem bijvoorbeeld het gebruik van de term kwaliteit in de volgende vraag: "hoe moeten wij de kwaliteit van ons denken beoordelen?" (Samson, 1994). In de geest van Aristoteles luidt het antwoord dat het denken geen kwaliteit kan hebben als eigenschap, maar dat het wel goed kan zijn vóór iets of iemand. De term kwaliteit in de vraag verwijst niet naar een kenmerk van het denken, maar naar de betekenis die het denken voor iemand heeft. De door Samson - en in het spraakgebruik dikwijls op vergelijkbare wijze - gehanteerde term kwaliteit verwijst dus niet naar een zelfstandige eigenschap van een substantie, maar naar een persoonlijke relatie tot die substantie. In dit geval gaat het niet om het denken, maar om de tevredenheid met of de beleving van het denkproces. Opmerkelijk is dat bijvoeglijke naamwoorden, zoals 'goed', niet verwijzen naar een eigenschap, maar naar een relatie. "Jan is goed" zegt niets over Jan, maar over de betekenis van Jan voor iemand. Kwaliteit is een onbepaald begrip; de inhoud ervan hangt af van de wisselende context. Van der Zee (1988) verwijst naar dergelijke contexten en stelt dat kwaliteit een tijds-, object- en positie-afhankelijk begrip is.

Tijdsafhankelijk

In de middeleeuwen had het begrip kwaliteit (sinds Aristoteles) nog louter een niet-relatieve en objectieve betekenis: eigenschap/hoedanigheid. Tegenwoordig kan het ook een relatieve en subjectieve betekenis hebben: geschiktheid/deugdelijkheid (Van Reeken, 1987). Het begrip kwaliteit heeft in de loop der eeuwen dus twee betekenissen gekregen. Dit is terug te zien in de scholenstrijd in de kwaliteitskunde: hoedanigheid, voldoen aan vereisten (conformance to requirements; Crosby, 1979) en geschiktheid, voldoen aan behoeften (fitness for use; Juran, 1981). De tijdsafhankelijkheid is ook te zien in de ontwikkeling van de 'officiële' definitie, zoals die wordt geformuleerd door het Nederlands Normalisatie-instituut (NNI). Deze definitie is in de laatste jaren twee maal bijgesteld (figuur 3).

Kwaliteit. De mate waarin het geheel van de eigenschappen van een produkt, proces of dienst voldoet aan de eraan gestelde eisen, welke voortvloeien uit het gebruiksdoel (NNI, 1981).

Kwaliteit. Het geheel van eigenschappen en kenmerken van een produkt of dienst dat van belang is voor het voldoen aan vastgelegde of vanzelfsprekende behoeften (NNI, 1989).

Kwaliteit. Geheel van kenmerken van een entiteit dat betrekking heeft op het vermogen van die entiteit om kenbaar gemaakte en vanzelfsprekende behoeften te bevredigen (NNI, 1994).

Figuur 3. Officiële definities van kwaliteit

In de bedrijfskundige literatuur worden verschillende soorten kwaliteit onderscheiden. Het blijkt dat ook steeds meer van die soorten worden onderscheiden. Ze verwijzen telkens weer naar andere kenmerken van een produkt, dienst of proces. Ik noem hier soorten in chronologische volgorde van verschijnen in de literatuur.

Technische kwaliteit (Grönroos; 1985): de technisch/inhoudelijke specificaties die voor een produkt, dienst of proces zijn op te stellen en waarvan objectief (of intersubjectief) is vast te stellen, te meten, in hoeverre aan die specificaties is voldaan.

Functionele kwaliteit (Grönroos; 1985): de resultaten/effecten die met een produkt, dienst of proces worden bereikt, waarmee bepaalde behoeften moeten zijn vervuld en waarvan achteraf kan worden nagegaan in hoeverre is voldaan aan de verwachtingen of afspraken.

Relationele kwaliteit (Vinkenburg; 1988): de attitude van en interactie met degenen die een produkt vervaardigt, dienst verleent of proces uitvoert, en zoals die attitude en interactie wordt ervaren door degenen die het produkt of dienst afnemen of het proces meemaken.

Institutionele kwaliteit (Roubaud; 1988): het imago van de organisatie die een produkt vervaardigt, dienst verleent of proces uitvoert, zoals dit imago wordt ervaren door degenen die het produkt of dienst afnemen of het proces meemaken.

Financiële kwaliteit (Roubaud; 1988): de verhouding tussen de prijs van een produkt, dienst of proces en de resultaten/effecten die ermee zijn bereikt, zoals die verhouding wordt gewaardeerd door degene die het produkt of dienst afneemt of het proces meemaakt.

Logistieke kwaliteit (Mulder en Tepper; 1993): de tijds- en hoeveelheidskenmerken van het leveren van een produkt, dienst en proces, zoals die kenmerken door de afnemer of co-producent worden afgezet tegen verwachtingen of afspraken.

Het onderscheid tussen dergelijke soorten kwaliteit tracht ik wel te (laten) verduidelijken aan de hand van een voorbeeld. Hier volgt een mogelijke uitwerking voor 'het nemen van een biertje' (figuur 4).

Technisch	heel glas, schuimkraag van twee vingers
Functioneel	het lest de dorst en smaakt naar meer
Relationeel	met zwier en knipoog neergezet
Institutioneel	een beetje rokerige, maar bruine kroeg
Financieel	af en toe eentje van de zaak
Logistiek	snel en precies bediend

Figuur 4. Soorten kwaliteit bij 'het nemen van een biertje'

Objectafhankelijk

In de literatuur worden ook wel soorten kwaliteit genoemd zonder nadere verwijzing naar een object of kenmerk daarvan: verwachte kwaliteit, ervaren kwaliteit, waargenomen kwaliteit (Vogelzang en Hageman, 1993). Ook worden wel uitspraken over kwaliteit gedaan waarbij onduidelijk is op welke objecten ze betrekking hebben. In die gevallen zou het object nader moeten worden aangeduid. Waar wordt bijvoorbeeld naar verwezen in een uitspraak, zoals: "Het gaat om de kwaliteit van de totale prestatie van de organisatie" (Koopman-Iwema e.a., 1987)? Een nadere verduidelijking van een object waarnaar in een uitspraak wordt verwezen, is mede van belang vanwege de kenmerken van dat object die worden beschouwd en de maatstaven waaraan het oordeel over dat object (of liever over bepaalde kenmerken van dat object) wordt afgemeten. De aard van de maatstaven speelt daarbij een rol. Mulder en Tepper (1993) onderscheiden meetbare en niet-meetbare maatstaven en in verband daarmee kwaliteit met een kleine en grote k.

"De kleine k reserveren we voor de waardering van alle produkteigenschappen die direct aan het produkt meetbaar zijn. De grote K gebruiken we als de waardering ook eigenschappen betreft die niet direct aan het produkt zelf meetbaar zijn, maar wel een belangrijke rol spelen bij de totale kwaliteitswaardering."

De kleine k is dus af te meten aan de technische kenmerken van een produkt, dienst of proces en de grote K aan de functionele, relationele, institutionele, financiële en logistieke kenmerken.

Positie-afhankelijk

Het is een kwestie van (machts)positie wie bepaalt wat als kwaliteit zal gelden. Meurs (1989) stelt dat een fabrikant afgaat op wat de klant wil. Een professional legt de maatstaf in eerste instantie bij zichzelf, hoewel hij oog kan hebben voor de kwaliteitsbeleving van de cliënt tijdens de interactie. Een kunstenaar bepaalt zelf wat de kwaliteit van zijn werk is. Lessem (1991) plaatst het kwaliteitsbegrip in een cultuur-historisch perspectief als hij stelt dat het Angelsaksische 'fitness for use' utilitair is en het Griekse 'arete' elitair. Hieraan zou kunnen worden toegevoegd dat de Joods/Christelijke 'liefde' solidair is en het Japanse 'kaizen' disciplinair. Het kwaliteitsbegrip is dus ook sterk cultuurbepaald. Het verwijst naar wat door de 'dominante coalitie' in een samenleving wordt gewaardeerd. Wat zegt de dominante coalitie in de wereld om ons heen? Wie bepaalt wat als kwaliteit zal gelden? Voor velen lijkt dit geen twijfel: de klant. "Kwaliteit is doen wat de klant wil" of "De klant bepaalt wat kwaliteit is." (Mouton, 1986; Ezerman, 1989; Neijzen en Trompetter, 1989; Fisscher en Gieskes, 1992; Kerklaan en Kingma, 1992).

Dit is mijns inziens een wat eenzijdige zienswijze. Garvin (1988) biedt een

manier om deze te verruimen. Hij doet dit door de kwaliteit van een produkt/dienst te bezien vanuit verschillende invalshoeken en meer betrokken partijen dan alleen de klant (figuur 5).

Invalshoek	Mogelijke betrokkenen
Klant	Passagier, gebruiker, gast, patiënt
Produkt	Leverancier, verkoper, reclamemaker
Productie	Fabrikant, bedrijfsleider, dienstverlener
Waarde	Econoom, marketeer, inkoper
Transcendent	Wetenschapper, filosoof, kunstenaar

Figuur 5. Invalshoeken en betrokkenen (Garvin, 1988)

De Leeuw (1989) wijst erop dat mensen door de posities die zij innemen, het accent leggen op bepaalde soorten kwaliteit. Hij laat met behulp van de termen 'kern' en 'rand' zien welke kenmerken professionals belangrijk vinden en welke daar tegenover hun cliënten van belang achten. Tot de kern behoren - althans in de ogen van de professionals - de technische en functionele kenmerken van de dienstverlening en tot de rand de functionele, relationele, institutionele, financiële en logistieke kenmerken (zie figuur 4).

"Het zal duidelijk zijn dat met name in de dienstverlening de relationele component van doorslaggevend belang is in het bepalen van de uiteindelijke kwaliteit (zoals de klant die ervaart; hv)" (Fisscher en Gieskes, 1992)

Met behulp van dit soort accentverschillen laat zich beter begrijpen waarin de problematiek rond de onbepaaldheid van het begrip kwaliteit schuilt. De betrokkenen baseren hun oordeel over een produkt, dienst of proces op de kenmerken waarover ze oordelen kunnen. Op die manier kunnen degenen die een produkt vervaardigen, een dienst leveren of een proces uitvoeren tot een ander totaal-oordeel komen dan degenen die het produkt of de dienst afnemen of een proces meemaken.

Een uitweg uit deze problematiek zou er te vinden zijn indien het mogelijk was kwaliteit 'objectief' vast te stellen. Vanuit hun invalshoek, kwaliteit moet voorspelbaar en dus beheersbaar zijn, stellen kwaliteitskundigen dan ook dat kwaliteit moet kunnen worden gemeten, of tenminste gekwantificeerd (Mulder, 1989; Timmers en Van der Wiele, 1992). Van der Valk (zie Meurs, 1989) komt met een geheel andere kijk op de kwestie van de meetbaarheid van kwaliteit.

"Het gaat niet om het meten van kwaliteit, maar om het waarnemen van groei. Dat is geen vanzelfsprekendheid: het vraagt om verwondering vanuit een gevoel van verbondenheid met het object van waarneming. Dat geeft elke waarneming een gevoelslading mee (vgl. baby)."

Uit beschouwingen als het voorgaande concluderen Reeves en Bednar (1994) dat een algemeen geldende definitie van kwaliteit niet bestaat. Onder verschillende omstandigheden zijn verschillende definities van toepassing. Zij komen tot die conclusie in de veronderstelling dat het begrip kwaliteit te definiëren zou zijn. Dit is echter niet het geval. Kwaliteit is een begrip dat zich niet laat definiëren.

De analytische wijsbegeerte (Russell, Moore) rekent kwaliteit tot de klasse van de vague concepts, onbepaalde begrippen, net als de begrippen

gezondheid, eerlijkheid, rechtvaardigheid of sportiviteit. Hoewel het belangrijke begrippen zijn - mensen richten er hun handelen naar - hebben ze gemeen dat ze wel ergens op slaan (referentie hebben), maar niet kunnen worden gedefinieerd. Dit in tegenstelling tot bijvoorbeeld een begrip als 'centaur' dat géén referentie heeft, want centaurs bestaan niet, maar wel kan worden gedefinieerd: paardmens.

Een definitie kan gemakkelijk de suggestie wekken dat er ook iets moet bestaan, een ding of eigenschap, dat aan de definitie beantwoordt. Omgekeerd bestaat er de illusie dat 'gezondheid' en dergelijke, iets is dat bestaat en dus moet er een definitie van de geven zijn. Met andere woorden van de inhoudelijke definitie naar de relatie (referentie) is een sprong die vaak lichtzinnig wordt gemaakt. Kwaliteit, gezondheid, eerlijkheid, rechtvaardigheid, sportiviteit, verwijzen niet naar substanties, objecten, maar naar gebeurtenissen, momentopnamen in processen. Zodra dit soort begrippen wordt gedefinieerd, verliezen zij hun referentie, slaan nergens meer op.

Deel 2: Pirsig's kwaliteitsbegrip

De varianten van het begrip kwaliteit die in het voorafgaande zijn opgesomd, hebben alle gemeen dat zij voorkomen in uitspraken die een begrip of definitie beogen te geven. De begrippen en definities hebben een pragmatische betekenis. Zij moeten dienen om greep te krijgen op de werkelijkheid. Het streven naar beheersing van de werkelijkheid hoort thuis bij het machtsinstinct dat mensen ertoe drijft verbetering te zoeken van hun lot of verandering te bewerkstelligen in het beloop van de evolutie. Het moralistische onderscheid in goed en kwaad volgens eigen inzicht schept voor veel mensen zekerheid in het eeuwige gevecht gelijk te hebben en gelijk te krijgen. Dit kan vorm krijgen in geboden en verboden. (Het is een Westerse gedachte om alles in eeuwig geldende termen te kunnen vatten; voor de Oosterling ligt in alles een intrinsiek dynamisch karakter besloten: yin-yang.)

Ik wil aan de hand van het werk van Pirsig duidelijk maken dat de werkelijkheid ook door heel andere factoren beheerst wordt, factoren die niet gehanteerd kunnen worden als waren het formules geschapen door conceptueel denken. Deze andere factoren liggen in het gebied van de menselijke verhoudingen, en vereisen een eigen manier van denken, vooral gekenmerkt door invoelend vermogen en empirische belangstelling. In de interactie tussen mensen doen zich gebeurtenissen voor die niet kunnen worden vastgelegd in concepten, maar daarom niet minder duidelijk kunnen worden waargenomen als 'events' of processen, zodra men de daarvoor noodzakelijke empirische en inlevende observatie weet toe te passen.

"Kwaliteit is de gebeurtenis waarbij het subject zich bewust wordt van het object. Observatie creëert realiteit." (Pirsig, 1995)

De wijze waarop de pragmatische formules worden gehanteerd laat zien dat niet de belangstelling voor die werkelijkheid of de observatie ervan, maar de nuttigheid voor het te bereiken doel de dominante factor is. Quality is fitness for use. Het zoeken naar de pragmatische formule staat dan ook doorgaans stil wanneer een dergelijke formule gevonden is. Kwaliteit is wat de klant wil. Basta. Men beschouwt het als overbodig nog naar culturele waarden te vragen, of naar wat mensen innerlijk beweegt, of te informeren naar contextuele factoren. Dit eist een andere subjectieve instelling, verschillend van het doelgerichte streven van de pragmaticus.

Onder 'methodologische aspecten van beleidsevaluatie' roert Van Vught (zie Blommestein e.a., 1984) het hier genoemde verschil aan in termen van rationalistische en hermeneutische benaderingen. De eerste werkt met een verklaringsmodel, met 'wetten', 'logica', 'oorzaak en gevolg' als concepten. De tweede met een begripsmodel, met 'bedoeling', 'intentie', 'inleven' en 'empathie' als concepten. Van Vught stelt dat de eerste benadering geschikt is om de effecten van (beleids)acties te verklaren of te voorspellen, de tweede is meer geschikt om een begrip te krijgen van de mogelijke effecten van (beleids)acties.

Er bestaan psychologische typologieën op grond van het aangeduide verschil. Grünbaum (1925) herleidt in zijn dissertatie de grondstructuur van alle wereldbeschouwingen op deze tegenstelling: Herrschen und Lieben als Grundmotive der Weltanschauung.

De filosoof Bergson verwijst ook naar deze tweespalt in de wijze waarop men met de wereld kan omgaan en deze kan kennen:

"... ondanks hun schijnbare meningsverschillen zijn alle filosofen het erover eens dat er twee manieren bestaan om de wereld te benaderen: de eerste houdt in dat men om de zaak heen draait, de tweede dat men erin binnentreedt." (Klukhuhn, 1995).

Enerzijds kunnen wij de wereld - indien wij hem gelijk een natuurwetenschapper zien - benaderen van de buitenkant. Wij proberen die

uiterlijke wereld te manipuleren en beheersen. Anderzijds kunnen wij de wereld - die wij als bewoner zelf zijn - benaderen van de binnenkant. Wij proberen die innerlijke wereld te aanvaarden en ondergaan. Klukhuhn (1995) kleurt het onderscheid tussen die twee werelden en benaderingswijzen nog verder in: tegenover de wetenschap, het koele verstand en de berekenbare verschijnselen staat de kunst, het warme gevoel en de onberekenbare verschijnselen. Het rationeel overtuigen kent zijn pendant in het retorisch verleiden. Tegenover slagvaardigheid, doeltreffendheid en winstgevendheid als beoordelingscriteria staan nieuwsgierigheid, wijsheid en bezorgdheid. Koopman (1988) spreekt van beheersing versus betrokkenheid. Ik zie zelf het verschil in benadering terug in twee verschillende vormen van veranderen: vernieuwen/innoveren versus verbeteren/koesteren (Vinkenburg, 1995).

In het werk van Pirsig (1975) komen deze twee benaderingen, en zijn worsteling daarmee, duidelijk naar voren. Zijn boek (uit 1975) draagt de ondertitel 'an inquiry into values', en beschrijft een tot waanzin drijvende speurtocht naar de betekenis van Quality. Pirsig wordt veel aangehaald en het betreft doorgaans citaten waarin hij beweert dat kwaliteit niet te definiëren is (Gruisen, 1987; Blauw, 1988; Lessem, 1991; Van Omme, 1992; Van Leeuwen en Waszink, 1993; Samson, 1994). Maar waar gaat het Pirsig zelf om? Hij geeft dat mijns inziens aan in twee verhalen die met elkaar vervlochten zijn. Het ene verhaal beschrijft de speurtocht van de ik-figuur naar de inhoudelijke betekenis van kwaliteit, het andere verhaalt van de ontwikkeling in de affectieve relatie van de ik-figuur met zijn zoon (die heet Chris(toffel) en daarmee verwijst Pirsig naar de legende van de veerman die het steeds zwaarder wordende kind (Christus) de rivier overzet, maar die uiteindelijk zelf door het kind wordt gered). De constructie van het boek is zodanig dat hoogte- en dieptepunten in beide verhalen samen vallen. Figuur 6 geeft daarvan een voorbeeld (beide citaten zijn te vinden op nabijgelegen bladzijden).

<p>"Quality ... couldn't be independently related with either the subject or the object but could be found only in the relationship of the two with each other. It is the point at which subject and object meet. That sounded warm. Quality is not a thing. Warmer. It is an event. ... Quality is the event at which awareness of both subjects and objects is made possible. Hot."</p>	<p>"What was it Chris said I told him last night? 'I'll see you at the top of the mountain' ... no ... 'I'll meet you at the top of the mountain. ... How could I meet him at the top of the mountain when I'm already with him? Something's very strange about that."</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Figuur 6. Voorbeeld van een parallel in de twee verhalen van Pirsig

Uit deze passages blijkt een sterke overeenkomst in de twee verhalen naar inhoud (subject ontmoet object respectievelijk vader ontmoet zoon) en vorm (de opklimmende reeks 'warm, warmer, hot' respectievelijk de klim naar de top van een berg).

Pirsig gebruikt hier de term 'event', een term die in de logica van Aristoteles geen plaats kon vinden en in het algemeen niet werd gehanteerd in de vóór-19e eeuwse logica. Daarmee distantieert Pirsig zich bewust of onbewust van elk gangbaar taalgebruik waar het begrip kwaliteit als een eigenschap (in de zin van Aristoteles) of erger nog, als een ding, wordt gehanteerd. De keuze van de termen betekent een vruchtbare aansluiting bij het wetenschapstheoretisch taalgebruik dat in onze eeuw en sinds Russell, Moore, Popper, Quine en vele anderen in gebruik is gekomen.

Dit alles is reeds veelzeggend, maar voor een juist begrip in de context van het verbeteren van (de kwaliteit van) dienstverlening, ofte wel de groei van relaties en interacties, is echter van nog groter belang hoe Pirsig de

ontwikkeling beschrijft in de relatie tussen twee mensen, i.c. de (oer)relatie tussen vader en zoon. Hij kiest daarbij expliciet voor bepaalde woorden ('to meet' in plaats van 'to see', zie figuur 6) en maakt impliciet gebruik van een stijlfiguur: de dialoog. Op een aantal plaatsen in het boek komen namelijk markante dialogen voor. Deze verlopen telkens volgens een vast patroon. Eerst wordt de situatie geschetst, dan volgt een dialoog tussen de ik-figuur (de vader) en de ander (de zoon). Het begint steeds met een vraag van de zoon, waarna de vader reflecteert op zijn eigen beleving van en gedrag in de situatie.

Dialoog 1 (blz. 61)

Tijdens de reis op de motorfiets dwars door de Verenigde Staten van Amerika, met zijn zoon achterop, schiet op zekere dag de vader een gedicht van Goethe te binnen (another land, another time, another language): "Wer reitet so spät durch Nacht und Wind? Es ist der Vater mit seinem Kind." Op de avond van die dag ligt hij in zijn slaapzak en hoort dat de zoon - eindelijk - ook in de zijne kruipt.

Then he rolls around. Then he is silent, and then rolls some more. Then he says,

'Dad?'

'What?'

'What was it like when you were a kid?'

'Go to sleep, Chris!'

There are limits to what you can listen to. Later I hear a sharp inhalation of phlegm that tells me he has been crying, and though I'm exhausted, I don't sleep. A few words of consolation might have helped there. He was trying to be friendly. But the words weren't forthcoming for some reason. Consoling words are more for strangers, for hospitals, not kin. ... I don't know what he needs, or what's sought.

Dialoog 2 (blz. 403)

Tijdens een stop in de mist voert het gesprek terug naar een bezoek aan het psychiatrisch ziekenhuis waar de vader een tijd verbleef. De zoon vertelt dat hij zich met zijn huilende moeder aan de ene kant van een glazen deur bevond en de vader aan de andere. De vader staat daar versteld van. Hij dacht dat hij dit alleen maar had gedroomd, en wel meerdere malen. De zoon vraagt nu waarom de vader toen de deur niet open wilde doen. De vader antwoordt dat hem dat niet was toegestaan. De zoon zegt dat hij toen dacht dat de vader hen niet meer wilde zien. De vader dacht toen zelf dat het de laatste keer was dat hij hen zou zien.

It has all come together. Chris cries softly now. Cries and cries and cries. After a long time I give him a rag to wipe his face with. ... Now the fog suddenly lifts and I see the sun on his face makes his expression open in a way I've never seen it before. ... He looks up.

'Were you really insane?'

Why should he ask that?

No!

Astonishment hits. But Chris's eyes sparkle.

'I knew it,' he says.

'I knew it'. 'I knew it'. Chris must have believed it, and kept it hidden inside ever since. We're related to each other in ways we never fully understand. He was always the real reason for coming out of the hospital. To have let him grow up alone would have been really wrong. ... In the dream too he was the one who was always trying to open the door. I haven't been carrying him at all. He's been carrying me! ... For God's sake relieve him of his burden! Be one person again!

Dialogo 3 (blz. 406)

Vader en zoon genieten van een laatste in het boek beschreven motorrit. De zoon vraagt of hij later ook een motor mag hebben. De vader zegt dat dat wel kan, als hij er maar goed voor zorgt. De zoon vraagt wat je dan moet doen en of dat moeilijk is.

'Not if you have the right attitudes. It's having the right attitudes, that's hard.' ... Then he says,

'Dad?'

'What?'

'Will I have the right attitudes?'

'I think so. ... I don't think that will be any problem at all.'

Trials never end, of course. ... There is a feeling now, that was not here before, and it is not just on the surface of things, but penetrates all the way through: We've won it. It's going to get better now.

Figuur 7. Dialogen van Pirsig

De 'dialogen van Pirsig' geven een beeld van de verbetering in de relatie en interacties tussen vader en zoon. In de eerste dialoog reageert de vader afwijzend, zowel inhoudelijk als relationeel (go to sleep!). Hij is zich bewust van zijn gevoelens van medelijden daarbij, maar uit ze niet omdat dat naar zijn overtuiging geen pas geeft (for hospitals, not kin). In de tweede dialoog bevestigt de zoon zowel de inhoud als de relatie. De vader is nog niet zo ver. Hij beseft nu wel dat hij al die jaren niet goed voor zijn zoon heeft gezorgd en vermant zich, maar hij spreekt zijn groeiende genegenheid ten opzichte van zijn zoon nog niet uit. Eerst in de derde dialoog (en allerlaatste in het boek) komt ook van de kant van de vader de bevestiging, zowel inhoudelijk als relationeel (your attitudes? no problem at all!). Ten lange leste is er ook een blijk van een triomfantelijke gevoel over het boeiend perspectief in de relatie tussen vader en zoon in (We've won it; It's going to get better now). Wat is er nu gewonnen? Wat gaat voortaan beter? Er is nu een symmetrische vorm van communicatie ontstaan, die er eerst niet was. Vader en zoon begrijpen elkaar nu, terwijl zij dat eerst niet deden. Pirsig's boodschap is duidelijk: wat is meer van waarde dan een groeiende relatie tussen mensen en wat is stimulerender dan het uitzicht dat het in de doorgaande interactie tussen die twee verder groeit? De reis naar zo'n bestemming is echter wel een lange en moeizame.

Pirsig geeft dus geen definitie van het begrip kwaliteit, maar verwijst naar de betekenis ervan aan de hand van ervaringen rond verbeteringen in een relatie. Maar er is meer. Eveneens op indirecte wijze, namelijk door er een boek aan te wijden, wijst hij op het belang van zelfreflectie of introspectie bij een veranderingsproces. Zijn boek getuigt van een bezinning op de twee volstrekt van elkaar verschillende manieren waarop mensen met hun eigen werkelijkheden omgaan. De ene betreft zijn eigen worsteling met een definitie (concept) en de andere de ontwikkeling in zijn relatie met zijn zoon (ervaring). Daarmee beschrijft het boek ook een strijd tussen de rationalistische en hermeneutische wetenschapsopvatting (door Pirsig zelf de klassieke (rationele, objectieve, orde scheppende) en romantische (relationele, subjectieve, inspirerende) benadering genoemd). Door de twee verhalen te vervlechten verwijst Pirsig naar het belang van doorgaande interactie en het niet uit de weg gaan van confrontaties tussen twee verschillende manieren waarop met de wereld kan worden omgegaan.

Conclusie

Toegespitst op het verbeteren van (de kwaliteit van) dienstverlening, waarbij het gaat om het verbeteren van de relaties en interacties tussen mensen, verwijst het begrip kwaliteit niet naar een object of kenmerk daarvan, maar naar een gebeurtenis of ontmoeting. Bij het verbeteren van dienstverlening gaat het om een reeks van ontmoetingen, een doorgaande

interactie, waarin veranderingen ten goede optreden waarvan de betrokkenen zich bewust zijn.
Pirsig's dooreengeweven verhalen laten zien hoe vruchtbaar het kan zijn de ontwikkeling van concepten parallel te laten lopen met het opdoen van ervaringen. Waar het accent ook ligt, het is raadzaam af en toe te reflecteren op de ontwikkeling zowel van de concepten als van de ervaringen. Confrontatie stimuleert ontwikkeling, ook van een intrigerend, maar onbepaald begrip als kwaliteit.

Literatuur

Blauw, J., 1988, *Op weg naar kwaliteit: integrale kwaliteitszorg als innovatie*, proefschrift Enschede.

Blommestein, H., J. Bressers en A. Hoogerwerf (red.), 1984, *Handboek beleidsevaluatie*, Samsom, Alphen aan den Rijn.

Crosby, P., 1979, *Quality is free*, A Mentor Book, New York.

Ezerman, G., 1989, *De aanpak van kwaliteitsverbetering en de continuïteit ervan*, voordracht, Holland Consulting Group, Amsterdam.

Fisscher, O. en J. Gieskes, 1992, Kwaliteit in de dienstverlening: andere kost?, in: *BK-trends*, jr. 5, nr. 4.

Garvin, D., 1988, *Managing quality*, The Free Press, New York.

Gils, M. van, 1994, *Comments on the contribution of Andrew Pettigrew Managing processes of competition and change*, voordracht, SOM-conferentie, Groningen.

Grönroos, C., 1985, *Developing service quality: some managerial implications*, handout, De Baak, Noordwijk.

Gruisen, M., 1987, *Kwaliteitsbeleid: meer dan QQleQ*, afstudeerverslag, Rijksuniversiteit Groningen.

Juran, J., 1981, Product Quality - a prescription for the West, in: *The Management Review*.

Kerklaan, L. en J. Kingma, 1992, Kwaliteitsdiagnose in de dienstverlening, in: *Kwaliteitsmanagement in de dienstverlening*, Kluwer, Deventer.

Klukhuhn, A., 1995, *Sterf oude wereld; een inleiding tot de 21ste eeuw*, De Arbeiderspers, Amsterdam.

Koopman-Iwema, A., M. de la Rambelje en P. Jansen, 1987, *Stappenplan voor de invoering van kwaliteitszorg*, Ministerie van Economische Zaken, 's-Gravenhage.

Koopman, P., 1988, *Tussen beheersing en betrokkenheid*, inaugurele rede, Samsom, Alphen aan den Rijn.

Leeuw, A. de, 1989, *Kwaliteitssturing in de RIAGG*, voordracht, Nederlandse Vereniging voor Ambulante Geestelijke Gezondheidszorg, Utrecht.

Leeuwen, J. en A. Waszink, 1993, *Management van verbetering; kwaliteit in een veranderingsperspectief*, Samsom, Alphen aan den Rijn.

Lessem, R., 1991, *Total quality learning*, Blackwell, Oxford.

Meurs, P. (red.), 1989, *Veranderen door stilstaan*, Eburon, Delft.

- Mouton, B., 1986, *Kwaliteitszorgnormalisatie*, afstudeerverslag, Technische Hogeschool Twente, Enschede.
- Mulder, F. en H. Tepper, 1993, *Kwaliteitsmanagement en resultaatgerichte bedrijfsvoering/RGB*, Kluwer, Deventer.
- Neijzen, J. en M. Trompetter, 1989, *Kwaliteitszorg in dienstverlenende organisaties*, Kluwer Bedrijfswetenschappen, Deventer.
- NNI, 1981, *NPR 2650, Nederlandse Praktijkrichtlijn 2650. Handleiding bij de invoering in een organisatie van een kwaliteitssysteem*, Nederlands Normalisatie-instituut, Delft.
- NNI, 1989, *Kwaliteit, termen en definities*, Nederlands Normalisatie-instituut, Delft.
- NNI, 1994, *NEN-ISO 8402, termen en definities*, Nederlands Normalisatie-instituut, Delft.
- Omme, N. van, 1992, *Het nieuwe gelaat van kwaliteit*, inaugurele rede, Rijksuniversiteit Groningen.
- Pirsig, R., 1975, *Zen and the art of motorcycle maintenance*, Bantam Books, Toronto.
- Pirsig, R., 1995, Kwaliteit is een gebeurtenis, in: *Filosofie Magazine*, jr. 4, nr. 4.
- Reeken, A. van, 1987, Begrippen rondom kwaliteit, in: *Bedrijfskunde*, jr. 59, nr. 2.
- Reeves, C. en D. Bednar, 1994, Defining Quality: Alternatives and Implications, in: *The Academy of Management REVIEW*, vol. 19, nr. 3.
- Roubaud, B., 1988, *La qualité de service, concept et processus d'évaluation*, Institut de Recherche de l'Entreprise, Lyon.
- Samson, S., 1994, Heeft Pirsig gelijk? Over de (on)mogelijkheden, kwaliteit te beoordelen, In: *Parodos*, ISVW.
- Vinkenburg, H., 1988, *Dienen en verdienen, hoe dertien bedrijven hun dienstverlening verbeteren*, Kluwer Bedrijfswetenschappen, Deventer.
- Vinkenburg, H., 1995, *Stimuleren tot perfectie; kritieke factoren bij het verbeteren van dienstverlening*, Kluwer Bedrijfswetenschappen, Deventer.
- Vogelenzang, H. en T. Hageman, 1993, *Service management; de sociale constructie van diensten*, Nelissen, Baarn.
- Zee, H. van der, 1988, Werken aan kwaliteit, in: *Opleiding & Ontwikkeling*, nr. 10