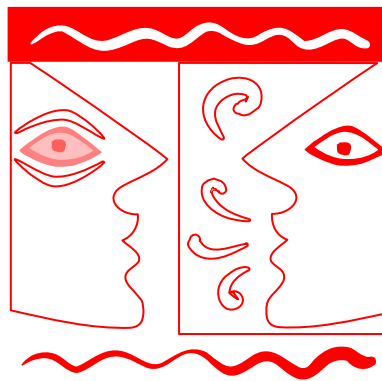


COMMUNICATIE, MACHT, PRESTIGE EN INVLOED BINNEN EEN NETWERK

*Een onderzoek naar de invloed van communicatienetwerken op aspecten van een
innovatieproces binnen een organisatie.*



COMMUNICATIE, MACHT, PRESTIGE EN INVLOED BINNEN EEN NETWERK

*Een onderzoek naar de invloed van communicatienetwerken op aspecten van een
innovatieproces binnen een organisatie.*

Alie Toonstra

Afstudeerscriptie voor de opleiding Toegepaste Communicatiewetenschap
Universiteit Twente, Enschede
In opdracht van Vrije Baptistengemeente Bethel

Maart, 2007

Afstudeercommissie:
Drs. E. T. Woudstra
Dr. M.D.T. de Jong

Samenvatting

Aanleiding en doel

De aandacht voor de vraag waarom communicatienetwerken ontstaan en wat de effecten van deze netwerken zijn neemt toe. Centraal in dit onderzoek staat de betekenis van de positie van mensen in een communicatienetwerk tijdens een organisationeel innovatieproces.

Het onderzoek is uitgevoerd bij de Vrije Baptistengemeente Bethel in Drachten. VBG Bethel is één van de snelst groeiende kerken in Nederland. December 2006 telde de gemeente 2150 leden. De organisatie heeft een zorgstructuur voor de onderlinge zorg tussen leden en het verlenen van pastorale zorg en deskundige hulp. De onderlinge zorg komt tot uiting in de huiskringen van tien tot vijftien leden onder leiding van een huiskringleider en eventueel assistent. Kringoudsten en een pastor zijn aangesteld voor het verlenen van pastorale zorg. De Taakgroep Gemeentezorg bestaat uit deskundige hulpverleners voor de zorgverlening bij complexe problemen.

Binnen deze structuur heeft de organisatie begin 2006 'het zorgloket' geïmplementeerd. De innovatie betreft de procedures voor het aanvragen van deskundige hulp. Leden met complexe problemen dienen zelf contact op te nemen met de taakgroep tijdens het telefonisch spreekuur of per e-mail. Kringoudsten, huiskringleiders en assistenten – de onderzoeksgroep – hebben nu de verantwoordelijkheid om de ernst van probleemsituaties vroegtijdig in te schatten en indien nodig door te verwijzen naar het zorgloket. Ten tijde van het onderzoek bevond de organisatie zich in de implementatiefase waarin de onderzoeksgroep een adoptiebesluit moet nemen over de innovatie. Een positief adoptiebesluit van de onderzoeksgroep gaat gepaard met gedragsverandering.

Informatieverspreiding over de innovatie is één van de kernelementen tijdens een diffusieproces. Massamedia dragen in het bijzonder bij aan de bewustwording van de innovatie. De VBG Bethel is zeer afhankelijk van de inzet van communicatiemiddelen voor de informatievoorziening aan de onderzoeksgroep. De organisatie maakt veel gebruik van het intranetsysteem Extranet.

Met dit onderzoek is de tevredenheid en effectiviteit tijdens het diffusieproces van de interne communicatie gemeten met het oog op het doen van aanbevelingen. Determinantenonderzoek is uitgevoerd aan de hand van het onderzoeksmodel van de *Theory of Planned Behavior*. Daarnaast is onderzocht in hoeverre de waardering van de taakgroep en de tevredenheid over de communicatie tussen de onderzoeksgroep en de taakgroep van invloed zijn op de gedragsintentie.

Contactmogelijkheden in een communicatienetwerk zorgen ervoor dat mensen blootgesteld worden aan informatie, standpunten en gedrag van anderen, hetgeen hun eigen kennis, attitudes en gedrag kan beïnvloeden. In de zoektocht naar de betekenis van communicatienetwerken is de onderzoeksvraag geformuleerd: Wat voor invloed heeft de positie van een individu in een communicatienetwerk op gedragsdeterminanten, gedrag, kennisniveau en snelheid van informatieverspreiding aangaande een innovatie?

De positie van een individu is gekenmerkt door indicatoren van de mate van macht, invloed en prestige in een netwerk en door de subgroepen (cliques) binnen het netwerk waarvan het individu deel uitmaakt.

Methode

In dit onderzoek zijn twee methoden gebruikt. Ten eerste is een (online-)vragenlijst opgesteld om de tevredenheid en effectiviteit (d.m.v. ecco-analyse) van de interne communicatie, de factoren uit de *Theory of Planned Behavior*, het vertrouwen in de Taakgroep Gemeentezorg en de attitude t.o.v. de communicatie met de taakgroep te meten. Met de vragenlijst is ook het communicatienetwerk van de onderzoeksgroep in kaart gebracht. Leden van de onderzoeksgroep hebben op dit onderdeel aangegeven met wie zij communiceren over kringgerelateerde zaken. Naar de communicatiefrequentie en het gespreksonderwerp (keuze uit vier onderwerpen, waarbij meerdere

antwoorden mogelijk) is ook gevraagd. De vragenlijst is aan twee kleinschalige pretesten onderworpen. Vervolgens zijn de 159 leden van de onderzoeksgroep per e-mail benaderd om deel te nemen aan het onderzoek. Uiteindelijk hebben 102 respondenten de vragenlijst ingevuld.

Naar aanleiding van de resultaten van de vragenlijst zijn interviews gehouden met vier kringoudsten, vier zorgoudsten (verantwoordelijk voor de aansturing van kringoudsten en voor het zorgbeleid) en een groepsinterview met het beleidsteam van de Taakgroep Gemeentezorg. In de interviews is aandacht besteed aan de communicatie tussen de betrokkenen omtrent hulpvragers en aan hun ervaringen met de innovatie.

Resultaten

De onderzoeksgroep oordeelt positief over de hoeveelheid informatie die ze ontvangt. Over een aantal punten bestaat minder tevredenheid: het tijdstip van informatievoorziening, de begeleiding voor huiskringleiders, het inbrengen van persoonlijke ideeën (kringoudsten) en 16 procent maakt niet graag gebruik van Extranet. Meer dan de helft van de respondenten was een half jaar na de implementatie volledig op de hoogte van de innovatie. Meer dan éénderde wist op dat moment niets van het zorgloket.

De intentie van de onderzoeksgroep om volgens de innovatie te handelen is groot. In het algemeen heeft de onderzoeksgroep een positieve attitude t.o.v. de innovatie. Men twijfelt echter of de hulpverlener door het zorgloket sneller van hulp kan worden voorzien. Men vindt het voor de hulpvrager een grote stap om zelf contact op te nemen met het zorgloket. Eenderde is het oneens met het feit dat zij niet namens de hulpvrager een hulpvraag mag indienen. Betreffende de subjectieve norm, volgens de respondenten staan hun collegae redelijk positief t.o.v. de nieuwe gang van zaken. De waargenomen gedragscontrole is vanwege de lage betrouwbaarheid van het construct niet met de vragenlijst gemeten. Uit de interviews blijkt dat kringoudsten moeite hebben om een hulpvrager tijdig door te verwijzen naar de taakgroep, indien nodig. Dit wordt veroorzaakt door vier barrières: moeite om probleemsituaties los te laten, onduidelijkheid over welke probleemsituaties doorverwezen moeten worden, onbekendheid met de hulpmogelijkheden van de taakgroep en 'angst' dat de hulpvrager niet geholpen wordt. De onderzoeksgroep en de leden van het college Oudsten Zorgbeleid hebben veel vertrouwen in de Taakgroep Gemeentezorg. Volgens de onderzoeksgroep vindt onvoldoende communicatie plaats omtrent hulpvragers tussen de verschillende zorgverleners.

De intentie blijkt, in overeenstemming met de *Theory of Planned Behavior*, van invloed op het gedrag. In tegenstelling tot de attitude t.o.v. de innovatie en de subjectieve norm, is de factor Vertrouwen in de Taakgroep Gemeentezorg en de factor Openheid in communicatie (tussen de onderzoeksgroep en de taakgroep) positief van invloed op de gedragsintentie. Beide factoren verklaren 37 procent van de variantie in de gedragsintentie van de onderzoeksgroep.

Met de netwerkdata zijn vier specifieke netwerken gevormd op basis van het gespreksonderwerp en daarnaast een algemeen netwerk. In één van de netwerken is het aantal gesprekspartners en het aantal gesprekken positief van invloed op de attitude t.o.v. de innovatie in het algemeen. In een ander netwerk blijkt de mate van inbedding een negatieve invloed te hebben op de attitude t.o.v. de gevolgen van de innovatie. In drie netwerken was de mate van macht en invloed (inbedding in het netwerk) positief van invloed op de mate van kennis en in een ander netwerk juist negatief. De inbedding van het individu had in twee netwerken een tegengestelde invloed op de snelheid van informatieverspreiding over de innovatie.

Het optreden van een invloedsrelatie en de beïnvloedingsrichting (positief of negatief) lijkt afhankelijk te zijn van het gespreksonderwerp waarop het netwerk is gebaseerd. Voor alle significante invloedsrelaties geldt dat ze voor een nihil percentage de variantie in de waardering van de betreffende variabele verklaren.

Van de leden van een clique werd verwacht dat zij overeenkomen in attitudes, kennis en gedrag en dat een clique zich daarom op deze punten onderscheidt van de overige cliques in een netwerk. Er zijn weinig significante verschillen gevonden tussen cliques, wat waarschijnlijk veroorzaakt is door de hoge mate van overlap tussen de aanwezige cliques.

Conclusies en aanbevelingen

De resultaten van de netwerkdata geven geen eenduidig antwoord op de onderzoeksvraag naar de invloed van een netwerkpositie op de variabelen. Er is geconstateerd dat beïnvloeding kan optreden, maar met dit onderzoek kunnen geen concrete conclusies getrokken worden.

De bevindingen geven aanleiding voor verder onderzoek naar de betekenis van het gespreks-onderwerp bij de vorming c.q. ontwikkeling van communicatienetwerken en bij de beïnvloeding van attitudes, gedrag en kennis van individuen in een communicatienetwerk. Een tweede onderwerp voor vervolgonderzoek is de betekenis van de geschiktheid van het onderzoeksmodel van de *Theory of Planned Behavior* voor het verklaren van gedrag binnen een organisatie. Dit onderwerp wordt aangedragen aangezien de relatie tussen de onderzoeksgroep en de Taakgroep Gemeentezorg van invloed is op de gedragsintentie, in tegenstelling tot de gedragsdeterminanten uit de *Theory of Planned Behavior*.

De resultaten hebben voor de VBG Bethel geresulteerd in acht aanbevelingen waarvan verwacht wordt dat ze positief van invloed zullen zijn op de tevredenheid en effectiviteit van de interne communicatie en de adoptie van de innovatie. De aanbevelingen zijn: tijdig informeren, betere begeleiding voor huiskringleiders, gebruikersonderzoek Extranet uitvoeren, aandacht voor het gebruik van Extranet (onderzoeksgroep wijzen op hun verantwoordelijkheid om de informatie op Extranet te lezen), procedure voor de informatievoorziening rondom hulpvragers aan kringoudsten instellen, kringoudsten en huiskringleiders stimuleren de taakgroep in te lichten wanneer ze verwachten een hulpvragers op korte termijn door te verwijzen, het onderscheid tussen soorten problemen verduidelijken en meer bekendheid geven aan de Taakgroep Gemeentezorg (structuur en werkwijze).

Summary

Motive and main goal

The attention to the question of why communication networks arise and what effects these networks have, is increasing. The focus of this research is the meaning of people's position in a communication network during an organizational innovation process.

The research has been executed at the Free Baptist Community Bethel (FBC) located in Drachten. FBC Bethel is one of the most fast growing churches in the Netherlands. At December 2006 it counted 2150 members. The organization has a care structure for mutual care between members and for rendering pastoral care and expert assistance. The mutual care is manifest in the house groups (in Dutch: huiskringen) of ten to fifteen members, lead by a house group leader and eventually an assistant. Group elders (in Dutch: kringoudsten) and a pastor have been appointed for rendering pastoral care. The Taskforce Community Care exists of expert care workers for rendering care at complex problems.

Within this structure the organization implemented 'the care desk' in the beginning of 2006. The innovation is concerning the procedures for requesting expert care. Members with complex problems are supposed to contact the taskforce themselves during a telephonic consulting-hour or by email. Group elders, home group leaders and assistants – the research group – now bare the responsibility to estimate the seriousness of the problem early and if necessary to refer to the care desk. During this research the organization was situated in the implementation phase in which the research group takes the decision to adopt or reject the innovation (behavioral adoption). A positive behavioral adoption means a behavioral change.

The diffusion of information about the innovation is one of the essential elements during a diffusion process. Mass media attribute especially to the awareness of the innovation. The FBC Bethel depends strongly on the application of means of communication for informing the research group. The organization makes lots of use of the intranet system called Extranet.

By means of this research the satisfaction and effectiveness during the diffusion process of the internal communication has been measured, with the intention to give recommendations. The measure of predictors of behavior toward the innovation has been executed based on the Theory of Planned Behavior. Furthermore we have examined in what extent the appreciation of the task force is of influence to the behavioral intention. Contact possibilities in a communication network provide that people are exposed to information, opinions and others' behavior, which might influence their own knowledge, attitudes and behavior. In the search for the meaning of communication networks the following research question has been formulated: What is the influence of the position of the individual within a communication network to predictors of behavior and behavior, knowledge level of the innovation and the speed by which the innovation is communicated through the organization? The position of an individual is characterized by indicators of the level of power, influence and prestige within a network and by the subgroups (cliques) within the individual's network.

Method

In this research two methods have been applied. First a (online) questionnaire has been set up to measure the satisfaction and effectiveness (by means of an ecco analysis) of the internal communication, behavior determinants, the level of trust in the Taskforce Community Care and the attitude towards the communication with the taskforce. The communication network of the research group has been measured with the help of the questionnaire as well. Members of the research group were asked to mark the names of people on a list with whom they communicate about care related subjects. The list contained names of volunteers for the (pastoral) care and expert care workers. For every name that was marked, the respondents had point out the frequency of

communication (once a year, month, week or day) and the subject (respondent could choose one or more of four care related subjects). The questionnaire has been the subject of two small-scale pretests. Next the 159 members of the research group have been contacted by email to participate in the research. In the end 102 respondents have answered the questionnaire.

The results of the questionnaire gave rise for interviews. Interviews have been held with four home group elders, four care elders (responsible for the coordination of the group elders and for the care policy) and a group interview with a team responsible for the policy of the Taskforce Community Care. During the interviews attention has been given to the communication between those involved with care requestors and their experiences with the innovation.

Results

The research group judges positively about the amount of received information. About a number of aspects is less satisfaction: the timing of the distribution of information, the guidance of home group leaders, the attribution of personal ideas (according to group elders) and 16 percent of the group does not like to make use of Extranet. More than half of the respondents was after six months completely informed about the innovation. More than a third knew at that moment nothing about the care desk.

The intention of the research group to act according to the innovation was strong. In general the research group has a positive attitude toward the innovation. However, there is doubt about the ability of the care desk to give aid quicker. They think the step for the care requester is too big to contact the care desk by themselves. A third of the group disagrees with the fact that they are not allowed to submit a care request on behalf of the care requester. Regarding the subjective norm, according to the respondents their colleagues have a reasonable positive attitude toward the new process. The perceived behavior control could not be measured by the questionnaire because of the low reliability of the construct. The interviews reveal that the group elders have trouble with referring a care requester to the taskforce, if necessary. This is caused by four barriers: trouble with letting go a problem situation, unclearness about which problem situations have to be referred, unfamiliarity with the care possibilities of the taskforce and 'fear' that the care requester will not be helped. The research group and the members of the board of Elders Care Policy have a high level of confidence in the Taskforce Community Care. According to the research group there is not enough communication between the care providers regarding care requesters.

It appears that intention is of influence on the behavior, which corresponds to the Theory of Planned Behavior. In contrast to the attitude toward the innovation and the subjective norm, the factor Trust in the Taskforce Community Care and the factor Openness in communication (between the research group and the taskforce) have a positive influence on the behavioral intention. Both factors explain 37 percent of the variance in behavioral intention of the research group.

With the network data four specific networks have been formed, based on the conversation subject and besides that a general network. In one of the networks the number of conversation partners and the number of conversations have a positive effect on the attitude toward the innovation in general. In another network the way the individual was imbedded in the network had a negative effect on attitude toward the innovation effects. In three networks the level of power and influence (embedding in the network) had a positive effect on the level of knowledge about the innovation. In another network the level of power and influence had a negative effect on the knowledge factor. In two networks the embedding of an individual had a contrary influence on the speed of information diffusion regarding the innovation.

The appearance of influence and the direction of influence (positive or negative effect) appears to be depending on the conversation subject on which the network is based. For all significant effects goes that they explain the variance in the appreciation of the concerning variable for a nil percentage.

The members of a clique were expected to correspond in attitudes, knowledge and behavior and therefore the clique was expected to distinguish itself from other cliques in a network on those three aspects. However, only few significant differences have been found between cliques, which are caused by the high level of overlap between the cliques present.

Conclusion

The results of the network data do not give a clear and single answer to the research question about the influence of a network position on the variables. The conclusion has been drawn that influence can occur, but no concrete conclusions can be drawn based on this research.

Further research can be done on the meaning of the conversation subject for the shaping or development of the communication networks and for the influence of attitudes, behavior and knowledge of individuals in a communication network. A second subject for further research is the meaning of the aptitude of the research model of the Theory of Planned Behavior for explaining the behavior of individuals within an organization. This subject is proposed since the relationship between the research group and the Taskforce Community Care has effect on the behavioral intention, in contrast to the predictors of behavior in the Theory of Planned Behavior.

Recommendations

To the FBC Bethel eight recommendations are given, of which is expected to have a positive influence on the satisfaction and effectiveness of the internal communication and adoption of the innovation. The recommendations are: inform on time, improve the coaching of home group leaders, usability research for Extranet, pay attention to the usage of Extranet (emphasize the own responsibility of the research group), set up a communication procedure for the information concerning care requesters to group elders, stimulate group elders and home group leaders to inform the taskforce when they expect to refer a care requester at short notice, clear the distinction between different kinds of problems and make sure the Taskforce Community Care is known better (concerning their structure and working method).

Voorwoord

Op woensdag 21 maart om 1.07 begint dit jaar de astronomische lente. Op dat tijdstip staat de zon precies boven de evenaar. Er breekt een nieuw seizoen aan! Op woensdag 21 maart rond ik na ruim 4,5 bijzondere studentenjaren mijn studie Toegepaste Communicatie Wetenschap af. En wat is er nu mooier dan het doortrekken van de symboliek door te zeggen dat voor mij ook een nieuwe periode begint. Mijn afstudeeronderzoek heb ik uitgevoerd bij de VBG Bethel. Een kijkje achter de schermen van deze bloeiende kerk heeft mij veel geleerd over processen die zich binnen een grote organisatie kunnen afspelen.

Een aantal mensen wil ik graag bedanken voor hun unieke steun tijdens mijn afstudeerproject. Beginnend met mijn begeleiders van de opleiding voor hun begeleiding en tijd. Egbert, in het bijzonder bedankt voor de aanmoediging, flexibiliteit en het vertrouwen in dit project. Menno, bedankt voor de kritische houding en het inhoudelijk commentaar. Karen, bedankt voor je enthousiasme. Ook mijn begeleiders van de VBG Bethel, Bart en Tanke, bedankt voor de plezierige samenwerking, kansen en leermomenten. Heit, mem en Oeds, bedankt voor jullie steun en voor het gezellige jaar aan de Harmen Sytstrasingel. Mijn goede vrienden, Simone, Manuel en Froukje de Jong en mijn schoonmoeder Elly, bedankt! En natuurlijk mijn beste maatje en lieverd Marcel, voor het bouwen van de website, je luisterend oor en oppeppende woorden. Mijn grootste dank gaat uit naar mijn Vader, want Hem komt toe alle lof en eer.

Alie Toonstra
Maart, 2007

Inhoud

1.1 Innovatie en diffusie	12
1.1.1 Fasen in het diffusieproces	13
1.1.2 Adoptieproces op individueel niveau	13
1.2 Gedragsverandering	14
1.3 Onderzoekscontext	14
1.3.1 Organisatiestructuur	14
1.3.2 Onderdelen en structuur van de zorgverlening	15
1.3.3 Verandering binnen de organisatie	17
1.3.4 Kenmerken van de interne communicatie	17
1.3.5 Innovatiefase van de organisatie	18
1.4 Probleemstelling en onderzoeksvragen	18
1.4.1 Onderzoeksvragen	19
1.5 Leeswijzer	19
2. THEORETISCH KADER	20
2.1 Netwerken	20
2.1.1 Netwerkanalyse	20
2.2 Theory of Planned Behavior	21
2.3 Contagion theories	22
2.3.1 Beschrijving van drie contagion theories	22
2.3.2 Contagion theories en de Theory of Planned Behavior	24
2.4 Informatieverspreiding in een communicatienetwerk	24
2.4.1 Communicatie tijdens het diffusieproces	25
2.4.2 Strength of Weak Ties Theory	25
2.4.3 Communication Integration	25
2.5 Indicatoren positiekenmerken en hypothesen	26
2.5.1 Indicatoren van macht, invloed en prestige	26
2.5.2 Hypothesen	27
3. METHODE	29
3.1 Vragenlijst	29
3.1.1 Algemene vragen	29
3.1.2 Onderdeel 1: Tevredenheid interne communicatie	29
3.1.3 Onderdeel 2: Communicatienetwerken	30
3.1.4 Onderdeel 3: Communicatiepatronen	30
3.1.5 Onderdeel 4: Beoordeling innovatie en Taakgroep Gemeentezorg	31
3.2 Respondenten vragenlijst	32
3.3 Procedure vragenlijst	32

3.4 Interviews – vervolgonderzoek	33
3.5 Procedure interviews	33
3.6 Dataverwerking	33
4. RESULTATEN	35
4.1 Kenmerken respondenten vragenlijst	35
4.2 Omschalen, constructen en interne consistentie	37
4.3 Invloed van achtergrondkenmerken op constructscores	38
4.4 Interne communicatie	39
4.4.1 Tevredenheid over de interne communicatie	39
4.4.2 Effectiviteit van de interne communicatie	41
4.5 Waardering van de constructen en factoren TPB	43
4.6 Waardering Taakgroep Gemeentezorg	45
4.7 Invloed van factoren op gedragsintentie en gedrag	46
4.8 De respondenten over hun relatie met de taakgroep	48
4.9 Uitkomsten van de interviews	49
4.10 De invloed van de positie in een communicatienetwerk	52
4.10.1 Macht, prestige en invloed in een communicatienetwerk	53
4.10.2 Invloed cliquestructuur in een communicatienetwerk	55
5. CONCLUSIES, DISCUSSIE EN AANBEVELINGEN	57
5.1 Conclusies	57
5.1.1 Conclusies interne communicatie	57
5.1.2 Conclusies gedragsdeterminanten	58
5.1.3 Conclusies waardering van de Taakgroep Gemeentezorg	59
5.1.4 Conclusies netwerkanalyse	60
5.2 Discussie	62
5.3 Aanbevelingen	63
LITERATUUR	66
BIJLAGEN	69

1. Inleiding

Informele netwerkstructuren binnen organisaties ontvangen steeds meer aandacht. De kennis over het bestaan van informele structuren neemt toe, evenals het besef dat sociale netwerken van betekenis kunnen zijn voor het welbevinden en het succes van individuele werknemers. Steeds vaker verschijnen wetenschappelijke en populaire artikelen over het belang van informele contacten binnen organisaties (Sanders, 2001).

In het bijzonder groeit de interesse voor de vraag waarom communicatienetwerken ontstaan en wat de effecten van deze netwerken zijn (Monge & Contractor, 2003). In dit onderzoek staat de betekenis van communicatienetwerken voor een organisationeel innovatieproces centraal. Het onderzoek sluit aan op de hedendaagse zoektocht naar effecten van communicatienetwerken.

Informatieverspreiding en gedragsverandering zijn belangrijke aspecten van een veranderingsproces. Wat is de betekenis van een communicatienetwerk op deze twee aspecten? Hebben posities in een netwerk invloed op de informatieverspreiding? Wordt de attitude van een individu ten opzichte van een innovatie bepaald door zijn positie in een communicatienetwerk? Aan deze vragen is aandacht besteed in een poging de betekenis van een communicatienetwerk tijdens een innovatieproces te ontdekken.

In dit hoofdstuk volgt allereerst een korte inleiding over innovatieprocessen ter verduidelijking van de wetenschappelijke context en om aan te geven op welke aspecten in een innovatieproces dit onderzoek betrekking heeft. In paragraaf 1.2 wordt informatie gegeven over de organisatie waarbij dit onderzoek plaatsvond. De verandering in deze onderzoekscase wordt in paragraaf 1.3 beschreven. De probleemstelling en de onderzoeksvragen staan in paragraaf 1.4 en tot slot volgt de leeswijzer in paragraaf 1.5.

1.1 Innovatie en diffusie

Innovatie kan gedefinieerd worden als een vernieuwing van de sociaal geconstrueerde werkelijkheid (Röling & Groot, 1999). De verspreiding van een innovatie in een sociaal systeem wordt door Rogers (1983) een diffusieproces genoemd. Diffusie is *“the process by which an innovation is communicated through certain channels over time among the members of a social system”* (Rogers, 1983, p. 34). Met deze definitie identificeert Rogers vier elementen in een diffusieproces: de kenmerken van de innovatie, het sociale systeem waarbinnen de diffusie plaatsvindt, de communicatiekanalen die worden ingezet en de tijd die nodig is voordat het sociale systeem overgaat tot de aanvaarding van de innovatie.

Een innovatie is volgens Rogers (1983, p. 11) een idee, praktijk of object dat als nieuw beschouwd wordt door een ‘adoptie-eenheid’. Rogers geeft vijf kenmerken van een innovatie die de snelheid waarmee een innovatie verspreid raakt binnen een sociaal systeem kunnen beïnvloeden, namelijk: (1) relatief voordeel: de mate waarin de innovatie als verbetering gezien wordt ten opzichte van het te vervangen object; (2) compatibiliteit: de mate waarin een innovatie consistent is met bestaande waarden, eerdere ervaringen en behoeften van potentiële gebruikers; (3) complexiteit: de mate waarin een innovatie door potentiële gebruikers beschouwd wordt als moeilijk te begrijpen en ingewikkeld in gebruik; (4) testbaarheid: de mate waarin een innovatie zich laat uitproberen en (5) observeerbaarheid: de mate waarin het gebruik en de effecten van een innovatie zichtbaar zijn voor leden in een sociaal systeem.

Met het sociale systeem wordt de omgeving bedoeld waarin het diffusieproces plaatsvindt. Het sociale systeem in dit onderzoek is een organisatie.

De dragers van het diffusieproces zijn de communicatiekanalen waarlangs een innovatie door het sociale systeem verspreid wordt. Dit kunnen zowel inter-persoonlijke kanalen als massamedia zijn (Bouwman, Van Dijk, Van den Hooff & Van de Wijngaert, 2002). Massamedia zijn onderdeel van de formele communicatie binnen een organisatie. Inter-persoonlijke communicatie vindt plaats tussen mensen en kan zowel informeel als formeel zijn. Formele communicatielijnen volgen de officiële structuur van een organisatie: het organigram. Het organigram geeft de formele relaties aan tussen de verschillende niveaus in een organisatie en omschrijft de geplande

communicatie binnen een organisatie. Informele communicatie volgt de lijnen van het organigram niet per definitie en wordt niet expliciet door het management gestuurd (Weenig, 1999).

Tijd is het vierde element in het diffusieproces. Met dit element wordt het tijdstip bedoeld waarop een adoptie-eenheid besluit om een innovatie te aanvaarden. De snelheid waarmee een adoptie-eenheid een innovatie accepteert wordt innovativiteit genoemd. Adoptie-eenheden kunnen op basis van hun relatieve innovativiteit ingedeeld worden in vijf *adopter categories* van vernieuwers, die actief op zoek gaan naar informatie over innovaties en deze in een zeer vroeg stadium implementeren, tot aan achterblijvers die een wantrouwende houding ten opzichte van nieuwe ideeën aannemen. Het begrip 'adoptiesnelheid' tot slot, staat voor de snelheid waarmee een innovatie verspreid raakt binnen een sociaal systeem.

1.1.1 Fasen in het diffusieproces

Rogers (1983) onderscheidt twee hoofdfasen bij de invoering van een vernieuwing in een organisatie: de initiatiefase en de implementatiefase, die op te delen zijn in tussenfasen. In tabel 1.1 staan de fasen in het innovatieproces weergegeven.

Mesters, Kok en Schaalma (2003) maken een vergelijking tussen zeven innovatiemodellen, inclusief het model van Rogers, en concluderen dat bij veel modellen de eerste fase bestaat uit de ontdekking van een probleem en innovaties in de laatste fase zijn verworven tot een routine. Bij sommige modellen ligt de nadruk op de fasen na de adoptie.

Volgens Bouwman, Van Dijk, Van den Hooff & Van de Wijngaert (2002) zijn in een organisationeel innovatieproces twee adoptie-eenheden van belang, namelijk: de organisatie als geheel en de individuele leden van de organisatie. Tijdens de initiatiefase van Rogers wordt de organisatie als geheel als adoptie-eenheid beschouwd. De individuele leden van de organisatie adopteren de innovatie in de implementatie fase.

Tabel 1.1

Fasen in een organisationeel innovatieproces (Rogers, 1983, p. 363)

Fase	Samenvatting activiteiten
1. <i>Initiatie</i>	Informatieverzameling, conceptualisering en planning voor de innovatieadoptie.
▪ Agenda-setting	Probleemdefiniëring die de aanleiding vormt voor de implementatie; zoeken naar mogelijke innovaties.
▪ Matching	Een innovatie wordt gekozen ter reductie van het probleem.
2. <i>Implementatie</i>	Acties en beslissingen zijn erop gericht de innovatie in gebruik te nemen.
▪ Herdefinitie	De innovatie wordt aangepast aan de situatie van de organisatie en het probleem in kwestie. Organisationele structuren worden aangepast aan de innovatie.
▪ Verduidelijking	Relatie tussen innovatie en organisatie wordt duidelijk gedefinieerd en de innovatie wordt volledig in gebruik genomen.
▪ Routinisering	De innovatie wordt een integraal onderdeel in de organisatie.

1.1.2 Adoptieproces op individueel niveau

Op het niveau van het individu bestaat het diffusieproces volgens Rogers uit vijf fasen: (1) de kennisfase; (2) de overtuigingsfase; (3) de besluitvormingsfase; (4) de implementatiefase en; (5) de bevestigingsfase. Burt (1973) deelt het adoptieproces in drie achtereenvolgende stappen in: (1) bewustwordingsfase; (2) fase van informatievoorziening (door informele en formele bronnen) en; (3) adoptiefase. De tweede fase noemt men ook wel de beslissingsperiode, omdat individuen tijdens de communicatieactiviteiten een besluit nemen over de innovatie (Lin, 1971). De eerste drie

fasen van Rogers zijn te vergelijken met de drie fasen van Burt. Potentiële gebruikers worden in de kennisfase (c.q. bewustwordingsfase) geïnformeerd over het bestaan van de innovatie. Na deze fase vormt men een oordeel over de innovatie (overtuigingsfase c.q. beslissingsperiode), wat vervolgens bepalend is voor het adoptiebesluit (adoptiefase c.q. besluitvormingsfase: weigering of acceptatie van de innovatie). Rogers' vierde en vijfde fase gaan over het uiteindelijke gebruik van de innovatie (Mesters et al., 2003).

1.2 Gedragsverandering

De acceptatie van een innovatie door organisatieleden gaat gepaard met een gedragsverandering. In de praktijk betekent dit bijvoorbeeld dat werknemers een ander software programma in gebruik nemen of dat organisatieleden hun gedrag aanpassen aan een nieuwe beleidsmaatregel. In de vorige paragraaf kwam reeds naar voren dat diverse factoren in het diffusieproces van invloed zijn op de adoptie van individuen: karakteristieken van de innovatie, relatieve innovativiteit, communicatie over de innovatie en het sociale systeem waarbinnen het innovatieproces plaatsvindt.

Inzicht in factoren die het gedrag bepalen, gedragsdeterminanten, is belangrijk voor het verklaren van gedrag. Bij de analyse van gedragsdeterminanten gaat het om het verzamelen van ideeën over hoe gedragsverandering bereikt kan worden. Determinantenonderzoek kan uitgevoerd worden voor het verklaren van huidig gedrag. Het is ook mogelijk om niet het huidige gedrag, maar de gewenste gedragsverandering tot object van determinantenonderzoek te maken (Meertens, Schaalma, Brug & De Vries, 2003).

1.3 Onderzoekscontext

Dit onderzoek is uitgevoerd bij de Vrije Baptistengemeente Bethel (VBG Bethel) in Drachten. De missie van de VBG Bethel is: 'Jezus vinden, volgen en verkondigen'. Iedere zondag bezoeken meer dan 3000 volwassenen en kinderen één van de samenkomsten van de kerk. Aan het eind van 2006 telt de gemeente 2150 leden. Ongeveer 800 leden vervullen één of meerdere vrijwilligerstaken voor de kerk. De gemeente heeft 16 medewerkers in loondienst. De VBG Bethel wordt in dit rapport aangeduid met 'organisatie', in plaats van kerk of gemeente.

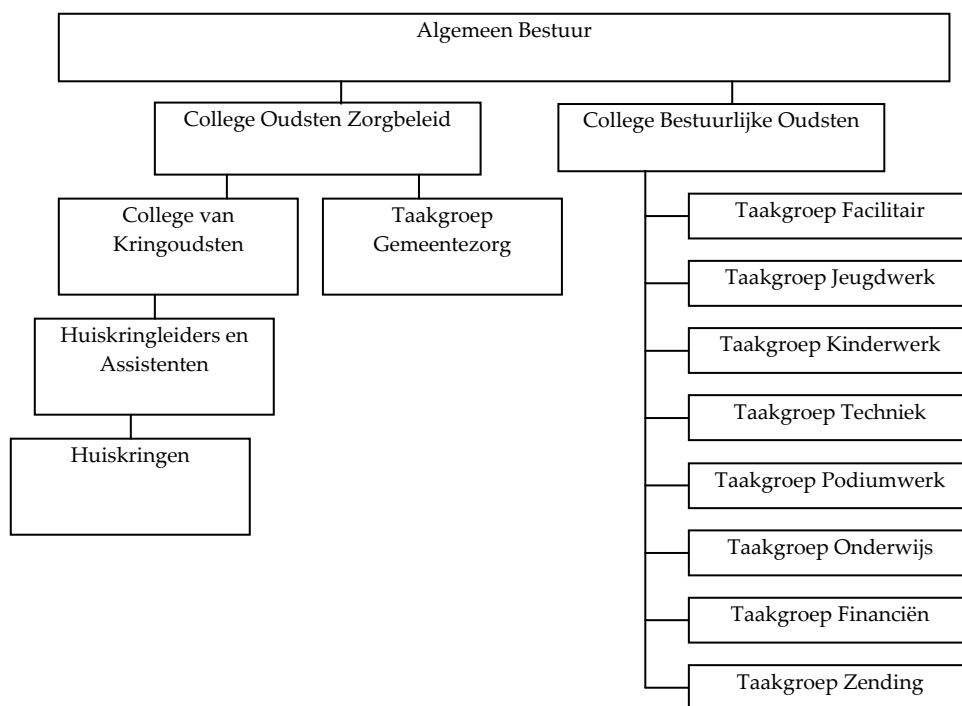
De organisatie is aangesloten bij de Broederschap van Baptistengemeenten in Nederland (BBN). Dit is een samenwerkingsverband van Vrije Baptistengemeenten in Nederland. Het doel van deze samenwerking is om de onderlinge gemeenschap tussen de aangesloten gemeenten te versterken. Leden van dit broederschap adviseren elkaar bij knelpunten, werken samen op het gebied van studiemateriaal, muziek en zending, en organiseren gezamenlijke ontmoetingsdagen. BBN heeft geen enkele zeggenschap binnen de individuele baptistengemeenten.

1.3.1 Organisatiestructuur

Figuur 1.1 geeft de globale organisatiestructuur van de organisatie weer. De organisatie wordt bestuurd door de Raad van Oudsten die is opgedeeld in drie colleges: het Algemeen Bestuur (AB), het college Oudsten Zorgbeleid (OZB) en het college Bestuurlijke Oudsten (BO). Het Algemeen Bestuur bepaalt de visie en de strategie en is verantwoordelijk voor het formuleren en het uitdragen van de theologische standpunten van de organisatie. Het Algemeen Bestuur bestaat uit afgevaardigden uit de twee overige colleges (OZB en BO).

Het college Bestuurlijke Oudsten (BO) heeft de verantwoordelijkheid over acht taakgroepen. Elke taakgroep geeft binnen het eigen taakgebied invulling aan de missie van de organisatie. De taakgroepen staan onder leiding van een taakgroepleider. Het aantal mensen dat zich (vrijwillig) inzet voor een taakgroep varieert sterk. De meeste taakgroepen hebben een eigen organigram omdat zij met diverse teams werken. Nadere uitleg over de inhoud van de taakgroepen wordt buiten beschouwing gelaten omdat dit deel van de organisatie geen rol speelt in het onderzoek.

Het College Oudsten Zorgbeleid (OZB) beslist over het beleid aangaande de zorgverlening binnen de organisatie. Het onderzoek is uitgevoerd in de linkerhelft van het organigram. Daarom wordt in de volgende (sub)paragrafen meer informatie gegeven over dat organisatiegebied.



Figuur 1.1. Organigram van de VBG Bethel.

1.3.2 Onderdelen en structuur van de zorgverlening

Bij de zorgstructuur gaat het om het organisatiegebied dat betrokken is bij de zorgverlening. De linkerhelft van figuur 1.1 laat de zorgstructuur zien. Evenals de snelle toename van het aantal leden van de organisatie, is het aantal leden met ingrijpende en complexe problemen in de afgelopen jaren sterk toegenomen. Vanwege die ontwikkeling is de zorgverlening in het jaar 2005 gestructureerd. Hieronder volgt een korte beschrijving van de verantwoordelijkheden van de verschillende onderdelen binnen de zorgverlening.

Leden van de organisatie zijn ingedeeld in huiskringen. Een huiskring bestaat uit tien tot vijftien personen en heeft als doel om de onderlinge betrokkenheid tussen leden te bevorderen. Het accent ligt op ontmoeting en gezamenlijk gebed. De missie van de huiskring is: ‘samen danken, delen en dienen’. De huiskring is een plaats waar de onderlinge zorg tussen leden, zoals eenvoudige opvang en ondersteuning, hulp bij kleine materiële en praktische problemen en aandacht bij ziekte en verdriet, tot uiting dient te komen. Dit type zorg wordt basiszorg genoemd en moet volgens de organisatie voor ieder lid aanwezig zijn. De huiskringen komen eens per twee weken samen. Een huiskring wordt geleid door een huiskringleider. Sommige kringen hebben een assistent die de kringleider in zijn taken bijstaat of de taak van huiskringleider overneemt bij diens afwezigheid. In 2006 telt de organisatie 105 huiskringen.

Het eerste aanspreekpunt voor een huiskringleider is de kringoudste. Elke kringoudste heeft als taak vijf tot zes huiskringleiders aan te sturen en te coachen. De kringoudste is aangesteld als pastoraal oudste voor de leden van die vijf tot zes huiskringen. Naast de begeleiding van de huiskringleiders horen o.a. doopgesprekken, toetredingsgesprekken en ziekenzalving bij de taken van de kringoudste.

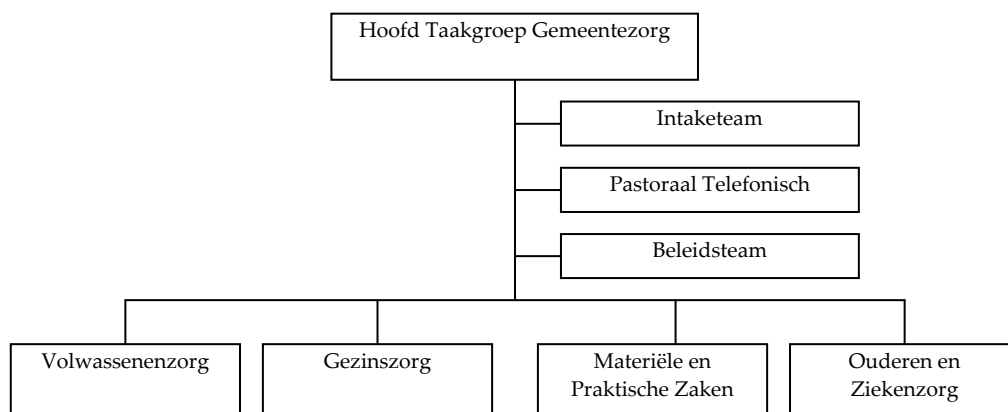
In situaties waarin de zorg van de huiskring niet (meer) toereikend is of wanneer de kringleider zich afvraagt welke zorg de huiskring kan bieden, neemt de huiskringleider contact op met zijn kringoudste. In die gevallen heeft een kringlid vaak te maken met ingewikkelde problemen. Kringoudsten en huiskringleiders kunnen dan tevens voor consultatie terecht bij de pastor. De pastor maakt deel uit van het college Oudsten Zorgbeleid en het Algemeen Bestuur en zit de vergaderingen voor van het college van Kringoudsten. De pastor is eindverantwoordelijk voor de zorg binnen de organisatie.

Ingrijpende en complexe problemen (bijvoorbeeld verslaving en misbruik) vragen om deskundige hulp. In die gevallen doet men een beroep op de Taakgroep Gemeentezorg. De Taakgroep Gemeentezorg is dus een ondersteunend orgaan voor kringoudsten en huiskringleiders. Ongeveer 150 (semi)professionele vrijwilligers zijn werkzaam binnen de taakgroep die wordt aangestuurd door een taakgroepleider.

De Taakgroep Gemeentezorg is in 2005 gestructureerd en onder leiding gesteld van een taakgroepleider. In de situatie daarvoor viel de zorg bij ingrijpende en complexe problemen onder de directe verantwoordelijkheid van de pastor.

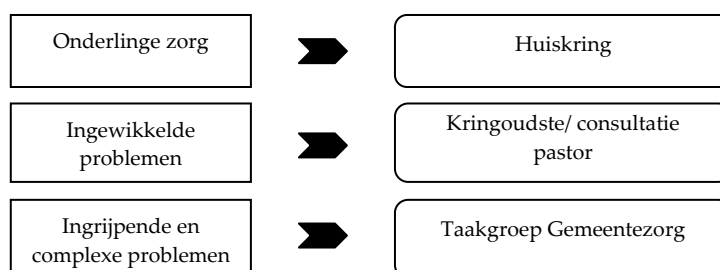
Leden die zorg ontvangen van de Taakgroep Gemeentezorg worden cliënten genoemd. De taakgroep beschikt niet over de capaciteit om met iedere cliënt een hulpverleningstraject te starten. Daarom werkt men samen met externe organisaties op het gebied van pastorale zorgverlening. De focus ligt in de meeste gevallen op het inzichtelijk maken van het probleem en op het doorverwijzen van cliënten naar externe organisaties.

De Taakgroep Gemeentezorg bestaat uit vier zorgclusters, namelijk: Volwassenenzorg, Gezinszorg, Materiële en Praktische Zorg, en Ouderen- en Ziekenzorg. Een cluster staat onder leiding van een clusterhoofd en valt uiteen in diverse teams die aangestuurd worden door coördinatoren. De taakgroep beschikt over haar eigen beleidsteam, dat voorstellen maakt aangaande het zorgbeleid. Het beleidsteam bestaat uit de vier clusterhoofden (waaronder het hoofd van de taakgroep), een coördinator en de pastor. Figuur 1.2 geeft de structuur van de Taakgroep Gemeentezorg weer.



Figuur 1.2. Structuur van de Taakgroep Gemeentezorg.

De zorgverleningstructuur van de organisatie wordt samengevat in figuur 1.3 hieronder.



Figuur 1.3. Schematische weergave van de zorgverleningstructuur.

1.3.3 Verandering binnen de organisatie

De procedures voor het indienen van een hulpaanvraag bij de Taakgroep Gemeentezorg zijn begin 2006 vernieuwd. Voor de vernieuwing beschikte de organisatie niet over een duidelijke procedure voor het aanvragen van deskundige hulp en werd de toekenning van zorg niet centraal gecoördineerd.

Sinds januari 2006 werkt de Taakgroep Gemeentezorg met een één-loket-functie, hetgeen inhoudt dat hulpaanvragen tijdens het pastorale spreekuur (iedere werkdag) of per e-mail (is samen 'het zorgloket') ingediend moeten worden. Hulpvragen komen op deze wijze op één centraal punt binnen. De hulpvrager dient zelf contact op te nemen met het zorgloket. Na indiening van de hulpvraag ontvangt de hulpvrager een intakeformulier. Nadat dit formulier aan de taakgroep geretourneerd is, bespreekt het intake-team van de taakgroep (zie figuur 1.3) de aanvraag en wijst een hulpverlener aan (meer informatie over de procedure in bijlage 3).

Aan het begin van 2006 heeft de organisatie ook een cliënt-volgsysteem in gebruik genomen, waarin hulpaanvragen en het hulpverleningstraject geregistreerd worden. Dit systeem geeft het hoofd van de Taakgroep Gemeentezorg de mogelijkheid om het traject van een hulpverlener te monitoren. Met de invoering van het zorgloket en het cliënt-volgsysteem is overzichtelijkheid en duidelijkheid in de hulpverlening beoogd. Voor de vernieuwing werden hulpvragen niet geregistreerd, waardoor de wijze van hulpverlening en de betreffende hulpverlener niet transparant en inzichtelijk waren. Vóór de invoering van deze vernieuwingen kwam het voor dat assistenten, huiskringleiders en kringoudsten (in het vervolg: de onderzoeksgroep) willekeurig vrijwilligers uit de taakgroep aanwezen om hulp te verlenen. Ook kwam het regelmatig voor dat de onderzoeksgroep, voornamelijk kringoudsten en in mindere mate assistenten, zelf als hulpverlener betrokken raakte bij complexe problemen van kringleden. Sinds de innovatie binnen de zorg is doorgevoerd, wordt die gang van zaken niet langer door de Taakgroep Gemeentezorg geaccepteerd.

Gewenste gedragsverandering

Leden van de onderzoeksgroep zijn voor een hulpvrager vaak het eerste aanspreekpunt. Het succes van deze vernieuwde hulpverleningsroute is daardoor mede afhankelijk van het gedrag van de onderzoeksgroep wanneer zich ingrijpende problemen van kringleden voordoen. In de vernieuwde situatie heeft de onderzoeksgroep als taak een hulpvrager met een complex of ingewikkeld probleem te wijzen op het zorgloket en hem te stimuleren zelf een hulpvraag in te dienen bij dit loket. Van de onderzoeksgroep wordt verwacht dat zij kan inschatten in welke gevallen de hulp van de taakgroep nodig is en in welke gevallen het gaat om minder ingrijpende problemen. De onderzoeksgroep mag niet als hulpverlener functioneren wanneer ingrijpende en complexe problemen optreden, zoals dat in het verleden gebeurde. Deze vernieuwing scherpt het verschil in taakverdeling aan tussen de Taakgroep Gemeentezorg en de onderzoeksgroep.

Stand van zaken vóór het onderzoek

Vijf maanden na de implementatie van de innovatie door de organisatie als geheel, is geconstateerd dat de onderzoeksgroep de innovatie niet volledig geaccepteerd heeft. Het gedrag van de individuele adoptie-eenheden is nog niet aangepast aan de vernieuwing binnen de zorg.

1.3.4 Kenmerken van de interne communicatie

Het organisatiegebied waar dit onderzoek plaatsvindt is zeer afhankelijk van de inzet van communicatiemiddelen voor de informatievoorziening. De eerste oorzaak hiervan is dat de leden van de onderzoeksgroep en hun 'leidinggevers' (pastor, College Oudsten Zorgbeleid, Algemeen Bestuur) elkaar niet frequent ontmoeten. De kringoudsten en huiskringleiders opereren zelfstandig in hun eigen omgeving. Er is geen sprake van een 'werkvloer' waar men elkaar ontmoet en direct kan aanspreken. Voor de informatievoorziening van de onderzoeksgroep wordt van diverse communicatiemiddelen gebruik gemaakt.

De juiste inzet van communicatiemiddelen voor het informeren van de onderzoeksgroep is daarnaast belangrijk omdat huiskringleiders (en assistenten) ingeschakeld worden voor de communicatie met de overige organisatieleden. De huiskringleiders informeren kringleden

doorgaans tijdens de kringavond. Echter bij urgente zaken, te denken valt aan een overlijdensbericht of oproep tot gebed voor ernstige zieken, dient een huiskringleider de informatie zo spoedig mogelijk aan de kringleden door te geven. De bestuurlijke colleges maken ook gebruik van de huiskringen om feedback van organisatieleden te ontvangen over plannen ter vernieuwing. De huiskringleider introduceert de plannen aan de kringleden en communiceert hun feedback vervolgens aan de pastor of één van de colleges.

Communicatiemiddelen

Het organigram in figuur 1.1 laat zien dat het College van Kringoudsten de schakel vormt tussen enerzijds de huiskringleiders en assistenten en anderzijds het College Oudsten Zorgbeleid en/of de pastor. De huiskringleiders en assistenten worden evenals de kringoudsten vaak direct door de pastor geïnformeerd. De pastor maakt daarvoor veel gebruik van het communicatiemiddel Extranet. Dit is een onderdeel op de website van de organisatie waartoe (in dit geval) alleen de onderzoeksgroep toegang heeft. Op Extranet worden de mededelingen aan de huiskringen geplaatst. Nieuwe informatie op Extranet wordt altijd aangekondigd in een e-mail.

De onderzoeksgroep wordt daarnaast geïnformeerd tijdens vergaderingen en toerustingsavonden. Een enkele keer wordt specifiek aan de onderzoeksgroep bericht door middel van het mededelingenblad Bethel-Actueel, dat wekelijks wordt uitgedeeld aan de bezoekers van de diensten en dat door leden van de organisatie van de website gedownload kan worden.

1.3.5 Innovatiefase van de organisatie

De organisatie als geheel is reeds overgegaan tot de implementatie van de vernieuwing. De organisatie bevindt zich in de implementatiefase; de acties en beslissingen zijn gericht op het in gebruik nemen van de innovatie. De innovatie is gecommuniceerd aan de onderzoeksgroep en de organisationele structuren zijn aangepast aan de vernieuwing. Volgens de indeling van Rogers is nu sprake van de fase 'verduidelijking' (zie tabel 1.1).

De individuele leden van de onderzoeksgroep moeten nu als 'adoptie-eenheden' een beslissing nemen over de innovatie, waarbij het uitgangspunt van de organisatie is dat de leden de innovatie accepteren en hun gedrag aanpassen aan de innovatie. Op individueel niveau volgt deze adoptiebeslissing na de kennisfase (c.q. fase van bewustwording) en de overtuigingsfase (c.q. fase van informatievoorziening/ beslissingsperiode).

1.4 Probleemstelling en onderzoeksvragen

Dit onderzoek heeft aandacht voor de invloed van communicatienetwerken op aspecten die onderdeel zijn van een organisationeel innovatieproces. Het onderzoek past binnen de hedendaagse zoektocht naar de betekenis van communicatienetwerken voor een organisatie. De onderwerpen die in dit onderzoek aan bod komen worden hieronder beschreven. Aan het eind van de paragraaf worden de onderzoeksvragen gepresenteerd.

De inzet van communicatiekanalen is één van de kernelementen van het diffusieproces. De keuze van de communicatiemiddelen is bepalend voor de kennisfasen en de overtuigingsfase, die voorafgaan aan de adoptiebeslissing op individueel niveau. De algemene interesse voor de betekenis van communicatienetwerken voor organisaties leidt in deze context tot de vraag welke invloed een communicatienetwerk heeft op de informatieverspreiding tijdens een innovatieproces. Daarom is in dit onderzoek aandacht voor de invloed van communicatienetwerken op het kennisniveau van adoptie-eenheden aangaande de innovatie en de snelheid waarmee de individuele leden in kennis zijn gesteld van de vernieuwing.

Met het oog op het doen van aanbevelingen wordt niet alleen het verloop van de communicatie rondom de innovatie in kaart gebracht, maar ook de tevredenheid over de interne communicatie in het algemeen. Een evaluatie van de interne communicatie is voor de organisatie van belang gezien de mate van afhankelijkheid van de inzet van communicatiemiddelen (zie paragraaf 1.3.4).

Het tweede aandachtsgebied is de gedragsverandering van de onderzoeksgroep. Een acceptatie van de innovatie houdt in dat leden van de onderzoeksgroep hun gedrag aanpassen. Geconstateerd is dat de innovatie, nu de kennisfase en fase van de informatievoorziening voorbij

zijn, niet door alle leden geaccepteerd is. Dit kan betekenen: (1) dat men nog geen adoptiebeslissing heeft gemaakt of (2) dat men de adoptie heeft geweigerd. De gewenste gedragsverandering is daarom het object van het determinantenonderzoek dat wordt uitgevoerd. De resultaten van het determinantenonderzoek bieden inzicht in de wijze waarop de onderzoeksgroep de innovatie ontvangt. Dit geeft de organisatie de mogelijkheid eventuele barrières in de perceptie van de onderzoeksgroep weg te nemen.

Op verzoek van het hoofd Taakgroep Gemeentezorg wordt gemeten in welke mate de onderzoeksgroep vertrouwen in de taakgroep heeft en hoe de onderzoeksgroep denkt over de communicatie met de taakgroep. De invloed van deze factoren op de acceptatie van de innovatie wordt ook onderzocht. Eventuele aspecten rondom de taakgroep die voor de onderzoeksgroep een belemmering vormen voor het vertonen van het gewenste gedrag, komen op deze wijze aan het licht.

In het kader van de zoektocht naar de invloed van communicatienetwerken wordt onderzocht of de positie in een communicatienetwerk van invloed is op gedragsdeterminanten. Het toegepaste onderzoeksmodel voor het in kaart brengen van de gedragsdeterminanten komt in hoofdstuk 2 aan de orde.

1.4.1 Onderzoeksvragen

De uiteenzetting in deze paragraaf is vertaald naar de vijf onderstaande onderzoeksvragen. Uit de formulering van de vijfde onderzoeksvraag blijkt dat de netwerkanalyse plaatsvindt op het niveau van het individu. De aandacht gaat uit naar de invloed van individuele positiekenmerken, omdat de organisatie zich in de implementatiefase richt op de acceptatie van de innovatie door de individuele organisatieleden.

Onderzoeksvraag 1

- In hoeverre is de onderzoeksgroep tevreden over de interne communicatie in het algemeen?

Onderzoeksvraag 2

- Wat is de effectiviteit van de interne communicatie?

Onderzoeksvraag 3

- Welke invloed hebben de gedragsdeterminanten van de onderzoeksgroep ten opzichte van de innovatie op het gedrag?

Onderzoeksvraag 4

- Wat is de attitude van de onderzoeksgroep ten opzichte van de Taakgroep Gemeentezorg en welke invloed heeft deze attitude op de adoptiebeslissing van de onderzoeksgroep?

Onderzoeksvraag 5

- Wat voor invloed heeft de positie van een individu in een communicatienetwerk op gedragsdeterminanten, gedrag, kennisniveau en snelheid van informatieverbreiding aangaande een innovatie?

1.5 Leeswijzer

In dit eerste hoofdstuk is uitgelegd binnen welke context het onderzoek geplaatst kan worden. In hoofdstuk 2 wordt aandacht besteed aan de theorieën die als uitgangspunt dienen van dit onderzoek. Hoofdstuk 2 wordt afgesloten met een aantal hypothesen over de onderzoeksresultaten. De opzet van dit onderzoek staat in hoofdstuk 3 beschreven. De onderzoeksresultaten komen in hoofdstuk 4 aan bod. De conclusies volgen in hoofdstuk 5, evenals de discussie en de aanbevelingen voor de VBG Bethel.

2. Theoretisch kader

Wat zijn communicatienetwerken? In de eerste paragraaf van dit hoofdstuk wordt een definitie van het begrip gegeven en wordt kort iets gezegd over verschillende niveaus van netwerkanalyse. Paragraaf 2.2 heeft aandacht voor de *Theory of Planned Behavior*. Verder worden in dit theoretisch kader theorieën en beweringen besproken waarop de hypothesen gebaseerd zijn. *Contagion theories* staan centraal in paragraaf 2.3. Aannames over het onderwerp informatieverspreiding in een communicatienetwerk zijn het onderwerp van paragraaf 2.4. In paragraaf 2.5 staat beschreven van welke indicatoren van een positie in een communicatienetwerk de invloed op het innovatieproces wordt onderzocht. De hypothesen worden eveneens in paragraaf 2.5 geformuleerd.

2.1 Netwerken

Een netwerk kan gedefinieerd worden als: “Een patroon van relaties tussen actoren in een groep”. Actoren kunnen verschillende betekenissen hebben in een bepaald netwerk, bijvoorbeeld: individuen, bedrijven, ziekenhuizen en landen. Relaties kunnen betrekking hebben op heel uiteenlopende verschijnselen: vriendschappen, advies, samenwerking, handel, et cetera. Netwerkanalyse gaat over de microstructuur van relaties (Snijders, 2001, p. 23).

Zwijze-Koning en De Jong (2005, p. 431) geven een definitie van netwerkanalyse die toegepast is op de communicatie binnen een organisatie (vertaald vanuit het Engels): “Netwerkanalyse brengt relaties in kaart en identificeert daarmee informele communicatiepatronen in een organisatie, die vervolgens vergeleken kunnen worden met de formele communicatiestructuren”.

In dit onderzoek hebben de relaties in een netwerk betrekking op de interpersoonlijke communicatie tussen organisatieleden. De netwerkanalyse in dit onderzoek is gebaseerd op het principe van *contagion theories*. Het uitgangspunt van dit soort theorieën is dat mensen in een communicatienetwerk elkaar beïnvloeden. In paragraaf 2.3 wordt meer aandacht gegeven aan dit soort theorieën. Het is van belang hier alvast te noemen dat in het uitgangspunt van *contagion theories* geen onderscheid wordt gemaakt tussen formele en informele communicatie. In dit onderzoek wordt dat onderscheid ook niet gemaakt en is aandacht voor de formele en de informele communicatie tussen organisatieleden.

2.1.1 Netwerkanalyse

Op individueel analyseniveau kunnen actoren gekenmerkt worden door de mate van macht, invloed en prestige die zij in een communicatienetwerk hebben. De positie in een communicatienetwerk bepaalt in hoeverre het individu over deze factoren beschikt. De inbedding van een individu in het netwerk is bepalend voor het kenmerk macht. Invloed in een communicatienetwerk geeft aan in welke mate een individu met derden communiceert. De hoeveelheid prestige wordt bepaald door het aantal actoren dat aangeeft met het individu te communiceren (Hanneman & Riddle, 2005).

Op basis van verschillen in netwerkrelaties tussen individuen kunnen gedragingen en attributen verklaard worden. Hanneman en Riddle geven aan dat een groot aantal relaties tot gevolg heeft dat een individu blootgesteld wordt aan veel informatie met een hoge mate in verscheidenheid. Een tweede veronderstelling is dat individuen met een groot aantal relaties veel invloed kunnen uitoefenen en tegelijkertijd zeer beïnvloedbaar zijn door derden.

Binnen een communicatienetwerk kunnen subgroepen aanwezig zijn. Voor veel netwerkanalisten is dit een belangrijk interessegebied. Een subgroep bestaat uit minimaal twee leden die met elkaar in contact staan. Een subgroep waarin alle leden een communicatierelatie met elkaar hebben wordt ‘clique’ genoemd. Een ander voorbeeld van een subgroep is het egonetwerk dat gevormd wordt door personen met wie een actor (‘ego’) direct in contact staat en alle verbindingen tussen de personen in het egonetwerk (inclusief ego zelf) (Hanneman & Riddle).

Netwerkanalyse kan daarnaast plaatsvinden op het niveau van het communicatienetwerk als geheel. De studie van gehele netwerken wordt structurele analyse genoemd. Het gaat hierbij om de structuur van de netwerken.

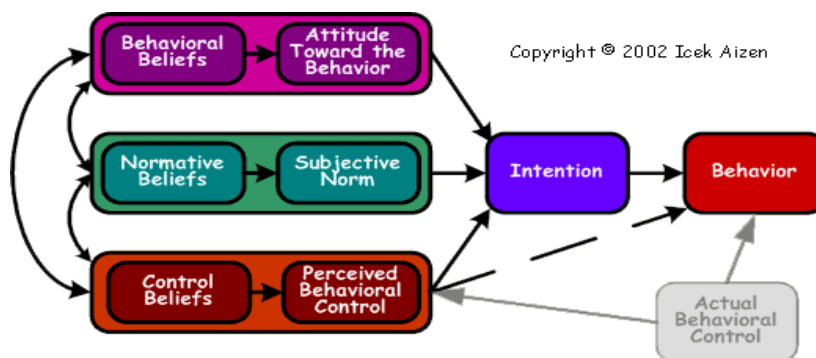
In dit onderzoek is de netwerkanalyse gericht op de individuele positiekenmerken en de cliquestructuur en niet op het communicatienetwerk als geheel. De reden hiervoor is dat de adoptiebeslissing op individueel niveau in dit onderzoek centraal staat.

2.2 Theory of Planned Behavior

In de opzet van het determinantenonderzoek wordt gebruik gemaakt van de *Theory of Planned Behavior* van Fishbein en Ajzen (1975). Voor deze theorie is gekozen omdat Fishbein en Ajzen duidelijke aanwijzingen geven voor de operationalisatie van de variabelen (Meertens, Schaalma, Brug & De Vries, 2003).

Het doel van de *Theory of Planned Behavior* is het verklaren en voorspellen van menselijk gedrag. Gedrag is volgens de theorie het beste te voorspellen door mensen te vragen of zij van plan zijn bepaald gedrag uit te voeren: de gedragsintentie. De gedragsintentie wordt bepaald door drie determinanten. Dat zijn: (1) attitude, de eigen houding ten aanzien van bepaald gedrag; (2) subjectieve norm, de houding van derden ten opzichte van bepaald gedrag; (3) waargenomen gedragscontrole: de inschatting van eigen mogelijkheden om het gedrag uit te voeren. Figuur 2.1 laat het onderzoeksmodel zien waarin de onderlinge relaties tussen de factoren uit de theorie zichtbaar worden.

De theorie gaat ervan uit dat achtergrondvariabelen, zoals demografische factoren, gedrag alleen beïnvloeden via de attitude, subjectieve norm, waargenomen gedragscontrole en de gedragsintentie. Achtergrondvariabelen zijn daarom niet zichtbaar in het model.



Figuur 2.1. Model van de *Theory of Planned Behavior*.

Attitude

De determinant attitude is een positieve of negatieve associatie over het uitvoeren van bepaald gedrag. Attitudes kunnen in strekte variëren (Brehm, Kassim & Fein, 2002).

Indien een individu voornamelijk positieve gevolgen voorziet door gedrag te gaan vertonen, dan zal hij een positieve attitude aannemen ten opzichte van dat gedrag. Heeft gedrag vooral negatieve gevolgen in de perceptie van een individu, dan heeft hij een negatieve attitude. De positieve en negatieve effecten van gedrag worden dus afgewogen. De mate waarin een individu de gevolgen van toepassing vindt op het gedrag wordt *behavioral belief strength* genoemd. De waardering van die gevolgen wordt *outcome evaluation* genoemd. Deze variabelen vormen samen de *behavioral beliefs* die de attitude bepalen (zie figuur 2.1).

Subjectieve norm

De tweede beïnvloedende factor van de gedragsintentie is de subjectieve norm. Deze norm wordt bepaald door (1) de mening van belangrijke derden over het gedrag en (2) het verlangen van het individu zich hieraan te conformeren en te voldoen aan hun verwachtingen. Hierbij gaat het niet per definitie om de werkelijke gedachten van invloedrijke derden, maar om hun mening in de perceptie van het individu. De subjectieve norm wordt geconstitueerd door *normative beliefs*, die de waarschijnlijkheid aangeven waarmee invloedrijke derden gedrag goedkeuren of afwijzen.

Waargenomen gedragscontrole

De derde factor die van invloed is op de gedragsintentie is de waargenomen gedragscontrole. De waargenomen gedragscontrole geeft aan in hoeverre een individu zichzelf in staat acht bepaald gedrag uit te kunnen voeren.

Control beliefs beïnvloeden de waargenomen gedragscontrole. De sterkte van beïnvloeding wordt bepaald door de mate waarin een persoon 'controle' heeft over faciliterende of belemmerende factoren. De tijd waarover een individu beschikt kan bijvoorbeeld een belemmerende factor zijn. Verondersteld wordt dat een voorgenomen actie altijd af- of uitgesteld kan worden vanwege onvoorziene omstandigheden. Bij onvoorziene omstandigheden is de waargenomen gedragscontrole direct van invloed op het gedrag. De stippellijn in figuur 2.1 geeft deze veronderstelling aan.

Eigen ervaringen die een individu heeft opgedaan door het gedrag te vertonen kunnen de waargenomen gedragscontrole vormen. De determinant wordt echter meestal bepaald door de ervaring van vrienden en bekenden (Madden & Ajzen, 1985).

De mogelijkheden voor de identificatie van benodigde vaardigheden voor bepaald gedrag is zeer beperkt. Ajzen en Madden geven aan dat het lastig is om in kaart te brengen of individuen over de juiste vaardigheden beschikken. Bovendien is de invloed van (onvoorziene) omstandigheden vaak onduidelijk.

2.3 Contagion theories

Contagion theories veronderstellen dat de contactmogelijkheden in een communicatienetwerk als mechanisme dienen dat actoren blootstelt aan informatie, standpunten en gedrag van anderen (Burt, 1980). Centraal in dit soort theorieën staat de beïnvloeding door en van mensen in een communicatienetwerk. *Contagion theories* trachten kennis, attitudes en gedrag van organisatieleden te verklaren aan de hand van informatie, attitudes en gedrag van anderen in een netwerk met wie zij een relatie hebben. De netwerkanalyse in dit onderzoek richt zich op de invloed die de individuele positie in een communicatienetwerk heeft op onder meer kennis, gedrag en attitude. Deze factoren van betekenis zijn bij een organisationeel innovatieproces. De probleemstelling past dus binnen de kaders van *contagion theories*.

In de eerste subparagraaf wordt de betekenis van *contagion theories* verdiept door drie van dit soort theorieën te bespreken. In paragraaf 2.3.2 wordt het principe van *contagion theories* vergeleken met de *Theory of Planned Behavior* en wordt aangetoond dat verwacht mag worden dat de positie van een individu in een communicatienetwerk invloed heeft op de factoren uit de *Theory of Planned Behavior*.

2.3.1 Beschrijving van drie contagion theories

In deze subparagraaf worden drie *contagion theories* besproken: *Social Information Processing*, *Social Comparison Theory* en normatieve beïnvloeding. De theorieën worden besproken om het beïnvloedingsprincipe tussen individuen te verduidelijken. In een aantal paragrafen komt het verband tussen *contagion theories* en (communicatie)netwerken naar voren.

Social Information Processing

Mensen verwerken informatie die op hen afkomt om de wereld rondom hen te kunnen begrijpen: *sense-making*. Dit verwerkingsproces resulteert in de attitudes die mensen hebben. *Sense-making* vindt plaats in een sociale context (Salancik & Pfeffer, 1978). Attitudes kunnen volgens Salancik en Pfeffers *Social Information Processing* model (SIP-model) alleen begrepen worden door naar de sociale context van individuen te kijken. Dit model gaat ervan uit dat attitudes ontleend worden aan opvallende, relevante en betrouwbare informatie. Die informatie is meestal sociaal en afkomstig van meerdere bronnen (observeren, luisteren, ervaren, et cetera). Daarnaast veronderstelt het SIP-model dat deze informatie op verschillende manieren onze attitudes kan beïnvloeden.

Verschillende sociaalpsychologische onderzoeken ondersteunen de zienswijze dat de attitude en het gedrag van mensen mede gevormd worden door de invloed van derden. Uniek aan

het SIP-model is de expliciete relatie die gelegd wordt tussen de sociale omgeving en het informatieverwerkingsproces.

Social Comparison Theory

De *Social Comparison Theory* (SCT) van Festinger (1954) veronderstelt dat mensen eigen mogelijkheden en opinies evalueren door zichzelf met derden te vergelijken. Het vergelijkingsproces treedt volgens Festinger op wanneer men onzeker is over de eigen mogelijkheden en opinies en niet direct over objectieve informatie (bijv. gemiddelde testcores) kan beschikken. Festinger is van mening dat personen attitudes vormen op basis van sociale vergelijkingen. Attitudes waarover overeenstemming bestaat, worden tijdens het vergelijkingsproces gevalideerd en verankerd. Attitudes zijn niet stabiel wanneer geen instemming van derden bekend is. Volgens Erickson (1982) zijn personen die zichzelf vergelijken gericht op het bereiken van overeenstemming tussen de eigen attitudes en de attitudes van derden. Het gevoel van onzekerheid wordt op deze manier kleiner.

Recentere studies kwamen tot de conclusie dat Festinger de rol van sociale vergelijkingsprocessen wellicht heeft onderschat. Mensen maken ook gebruik van het vergelijkingsproces wanneer objectieve middelen voor zelfevaluatie wel aanwezig zijn (bijv. uitslag competentietest) (Brehm, Kassin & Fein, 2002).

Erickson beweert dat overeenstemming in attitudes gerelateerd is aan de positie van een individu in een netwerkstructuur; een netwerkstructuur kanaliseert en verandert de processen tussen mensen. Dit geldt met name voor de processen waarin mensen zichzelf met derden vergelijken (*social comparison*), die een grote rol spelen bij attitudevorming en -verandering.

Hoewel de *Social Comparison Theory* niet direct van toepassing is op netwerkstructuren, komen de principes van de theorie wel tot uiting in de processen binnen een netwerk. Zo heeft de dichtheid binnen een clique – een verzameling van actoren in een netwerk die ‘direct’ (*one-step/ two-step*) met elkaar in verbinding staan – invloed op de waarschijnlijkheid waarmee leden van een clique elkaar als vergelijkbare derden zullen gebruiken. Wanneer de dichtheid binnen een clique hoog is, wordt verwacht dat de leden zich met elkaar zullen vergelijken. Leden in de clique zijn namelijk tot elkaar aangetrokken en hebben de mogelijkheid om attitudes te vergelijken. Dit laatste komt doordat individuen binnen een clique veel met elkaar communiceren (Erickson).

Een andere bevinding van Erickson is dat mensen met een vergelijkbare positie in een sociaal netwerk (structureel equivalent) vaak overeenkomstige attitudes hebben. Mensen die structureel equivalent zijn staan niet per definitie direct met elkaar in contact, maar hebben hetzelfde soort relatiepatronen met derden. Doordat zij relaties hebben met dezelfde derden, vergelijken ze zich met dezelfde mensen, wat naar verwachting resulteert in overeenkomstige attitudes (Erickson).

Normatieve beïnvloeding

Individueel gedrag van mensen kan (ook) verklaard worden door de normen die mensen hanteren. Normen bieden concrete richtlijnen voor het handelen: gedragsregels. Normen vormen de verbinding tussen algemene waarden (algemene opvattingen binnen een bepaalde samenleving over wat goed en daarom nastrevenswaardig is) en concrete gedragingen. “Het zijn opvattingen over hoe men zich wel of niet moet gedragen in concrete omstandigheden” (Vranken & Henderickx, 1993, p. 194).

Volgens de definitie van Homans (1961) is sprake van een norm wanneer personen een gevoel, gedachte of handeling gepast, optimaal of correct vinden (c.q. ongepast, niet optimaal of incorrect) in specifieke omstandigheden. Friedkin (2001) stelt dat binnen deze definitie ruimte is voor idiosyncratische normen die door slechts één persoon uit een groep gehouden worden. De meeste normen zijn echter gedeelde (*shared*) normen. Deze zijn gebaseerd op erkende overeenstemming tussen mensen. Normen worden gevormd en in stand gehouden door netwerken die bestaan uit inter-persoonlijke interactie (Friedkin).

In het werk van Fishbein en Ajzen (1975) komt de nauwe relatie naar voren tussen de twee theoretische constructen: attitude en norm. Volgens Friedkin definiëren sociaalpsychologen een attitude als een positieve of negatieve evaluatie van een object (bijv. gedrag, gebeurtenis of persoon). In die zin is een norm een gepaste attitude ten opzichte van een object in specifieke

omstandigheden. Door normen op deze manier te interpreteren wordt de literatuur over attitudevorming en –verandering relevant voor de ontwikkeling van een theorie over normvorming en continuering.

Waargenomen attitude

Weenig (1999) verwacht, op basis van de literatuur over *social comparison* en normatieve beïnvloeding, dat attitudes en intenties van individuele werknemers voornamelijk beïnvloed worden door de mening van derden waarmee individuen een sterke informele communicatierelatie hebben. Weenig beargumenteert haar veronderstelling met een bevinding van Erickson (1988, p. 155): “People are most likely to compare with and come to agree with others to whom they are more strongly tied”. Beïnvloeding kan plaatsvinden zonder dat personen daadwerkelijk met elkaar communiceren en kan dus gebaseerd zijn op *perceived* attitudes van derden waarmee een individu een hechte relatie heeft. In paragraaf 2.2 kwam naar voren dat de factor subjectieve norm uit de *Theory of Planned Behavior* op hetzelfde principe gebaseerd is. Volgens Weenig is iemands attitude over een innovatie positief gerelateerd aan de waargenomen attitudes van mensen met wie deze persoon een sterke relatie heeft (1999).

Meyer (1994) concludeert dat contact en cohesie, eigenschappen van een groep waarbinnen sterke banden bestaan, percepties over de attitude van derden ten opzichte van organisatieverschijnselen beïnvloeden. De mate van groepscohesie is in dit opzicht sterker van invloed dan de mate van contact.

2.3.2 Contagion theories en de Theory of Planned Behavior

Contagion theories veronderstellen dat kennis, attitudes en gedrag van een individu beïnvloed worden door informatie, attitudes en gedrag afkomstig van derden met wie het individu een relatie heeft in een communicatienetwerk. De factoren kennis, attitude en gedrag kunnen in het beïnvloedingsproces als afhankelijke en als onafhankelijke variabelen beschouwd worden.

In de *Theory of Planned Behavior* komt eveneens naar voren dat mensen elkaar beïnvloeden. De mening van belangrijke derden en het verlangen van het individu zich aan die mening te conformeren (subjectieve norm) is namelijk van invloed op de gedragsintentie en het gedrag van het individu en correleert met de attitude en waargenomen gedragscontrole (zie figuur 2.1).

Volgens *contagion theories* komt de invloed op de factoren kennis, gedrag en attitude voort uit de interactie met derden in een communicatienetwerk. Dit principe komt terug in de gedachte achter de subjectieve norm dat invloedrijke personen uit de eigen sociale omgeving, gedrag kunnen goedkeuren of afwijzen in de perceptie van het individu. De mening van deze invloedrijke personen is bepalend voor de individuele gedragsintentie en indirect voor het gedrag. Invloedrijke personen bevinden zich naar alle waarschijnlijkheid in het communicatienetwerk van een individu.

Madden en Ajzen (1985) geven aan dat de waargenomen gedragscontrole meestal gebaseerd is op de ervaringen met gedrag die vrienden en bekenden van het individu hebben opgedaan. De contactmogelijkheden in een communicatienetwerk dienen waarschijnlijk ook als mechanisme dat actoren blootstelt aan deze ervaringen van derden.

Principes uit *contagion theories* hebben gediend als theoretische achtergrond voor netwerkanalyse. In deze paragraaf zijn overeenkomsten tussen *contagion theories* en de *Theory of Planned Behavior* naar voren gebracht. Op basis van de literatuur wordt verwacht dat de gedragsdeterminanten uit de *Theory of Planned Behavior* worden beïnvloed door de interactie met derden in een communicatienetwerk. In dit onderzoek gaat het om de vraag wat voor invloed de positie van een individu in een communicatienetwerk heeft op de genoemde factoren.

2.4 Informatieverspreiding in een communicatienetwerk

In deze paragraaf worden een aantal theorieën over de informatieverspreiding in een communicatienetwerk behandeld. In het bijzonder wordt aandacht geschonken aan de informatieverspreiding tijdens een innovatieproces.

2.4.1 Communicatie tijdens het diffusieproces

Volgens Rogers (1983) is inzicht in de invloed van formele communicatie, in vergelijking tot informele communicatie, belangrijk voor een succesvolle implementatie van een innovatie die afhankelijk zijn van de adoptie op het niveau van de individuele werknemer.

Inter-persoonlijke communicatie (relaties binnen een sociaal netwerk) is vooral effectief om mensen over te halen tot adoptie of verwerping van een innovatie. Rollen van individuen en relaties tussen individuen in een sociaal communicatienetwerk hebben invloed op het verloop van een diffusieproces (Bouwman, Van Dijk, Van den Hooff & Van de Wijngaert, 2002). Naarmate meer werknemers de innovatie steunen, neemt de kans op een succesvolle implementatie waarschijnlijk toe (Rogers).

Massamedia zijn met name effectief bij de informatieverbreiding over de innovatie (Bouwman et al.). Massamedia spelen daarmee een belangrijke rol bij de bewustwording van een innovatie op het niveau van het individuele organisatielid als adoptie-eenheid.

Weenig (1999) stelt dat de hoeveelheid informatie die via informele communicatiekanalen verspreid wordt, gerelateerd is aan het aantal informele communicatielaties binnen een organisatie. Het aantal informele communicatielijnen is bepalend voor het aantal alternatieve routes waarlangs een individu in kennis wordt gesteld. De kans dat de informatie een individu (herhaaldelijk) bereikt is groot wanneer veel informele communicatielijnen aanwezig zijn binnen een organisatie. Het proces van informatieverbreiding verloopt snel wanneer individuen vaak met elkaar communiceren. De informatiediffusie zal het snelst verlopen tussen individuen die sterk met elkaar verbonden zijn.

2.4.2 Strength of Weak Ties Theory

De *Strength of Weak Ties Theory* (Granovetter, 1982) stelt dat kennissen van een individu waarschijnlijk minder snel sociaal betrokken zijn bij elkaar dan de mensen met wie het individu een hechte vriendschap heeft. Kennissen van het individu zullen zelf ook deel uitmaken van een hechte groep mensen ('vrienden'). Hoewel de relatie tussen het individu en de kennis relatief zwak zal zijn, kan deze relatie het individu wel toegang geven tot informatie die hij binnen zijn eigen 'groep' niet zou verkrijgen. De zogenoemde *Weak Ties* zijn daarom van groot belang voor de informatieverbreiding in een communicatienetwerk.

Een clique bestaat uit actoren waartussen een sterke relatie bestaat. Indien een actor als enige uit zijn clique direct in contact staat met leden van een andere clique is sprake van een 'inter-clique relatie'. Zelfs zwakke inter-clique relaties kunnen de enige route zijn waarlangs nieuwe informatie een clique binnenkomt. In een organisatie zou het betekenen dat de kans dat een werknemer informatie ontvangt en doorgeeft groot is wanneer hij veel communicatielaties heeft buiten de eigen clique.

Uit onderzoek van Weenig (1999) blijkt dat het aantal 'sterke relaties' van een persoon buiten de eigen clique gerelateerd is aan de bewustwording van een innovatie (note: in het onderzoek van Weenig bestaat een clique uit werknemers van dezelfde afdeling). Het aantal sterke relaties buiten de eigen clique is een significante voorspeller van de hoeveelheid kennis over een innovatie. Weenig heeft de sterkte van een relatie in haar onderzoek bepaald op basis van de volgende kenmerken: een (waarschijnlijk lineaire) combinatie van de hoeveelheid tijd die in de relatie geïnvesteerd wordt, de emotionele intensiteit, de intimiteit (wederzijds vertrouwen) en de wederkerige gunsten aan elkaar.

2.4.3 Communication Integration

De mate waarin een individu geïntegreerd is in een sociaal netwerk, op basis van informatie- en nieuwsoverdracht, is sterk van invloed op de bewustwording van een innovatie (Burt, 1973). Deze vorm van integratie wordt *communication integration* genoemd. De beïnvloedingsrelatie is volgens Burt aan de orde in een vroeg stadium van het diffusieproces (kennisfase).

Betreffende de beslissingsperiode tijdens het adoptieproces op individueel niveau trekt Burt drie conclusies. (1) De mate van integratie op basis van de uitwisseling van advies en sociale normen (*influence integration*) is bepalend voor de lengte van de beslissingsfase. Een van de

mogelijke oorzaken is dat de mate van *influence integration* beïnvloedt in hoeverre een individu zich mengt in de communicatie over normen, om de zekerheid te hebben dat de meerderheid van zijn vrienden de innovatie steunt. Een tweede verklaring is dat een hoge mate van informatie-uitwisseling veel verwerkingstijd kost (Lin, 1971).

(2) Een hoge mate van *communication integration* kan eveneens de beslissingsfase verlengen, maar heeft minder invloed dan *influence integration*. (3) Tot slot zou een sterke mate van *communication integration* een positieve innovatieadoptie tot gevolg hebben (Burt, 1973).

2.5 Indicatoren positiekenmerken en hypotheses

Welke invloed heeft de positie van een actor in een communicatienetwerk op een innovatieproces van een organisatie? Het doel van deze vraag is het verkrijgen van inzicht in de betekenis van communicatienetwerken. In de netwerkanalyse wordt gekeken naar de deelname van een actor in cliques en naar de mate waarin de actor macht, invloed en prestige heeft binnen het netwerk. In paragraaf 2.5.1 is aandacht voor de indicatoren van positiekenmerken waarvan de invloed op gedragsdeterminanten, kennis en informatieverspreiding wordt onderzocht. Op basis van het theoretisch kader zijn vier hypotheses opgesteld die gepresenteerd worden in paragraaf 2.5.2.

2.5.1 Indicatoren van macht, invloed en prestige

In dit theoretisch kader is reeds genoemd dat de positie van een individu in een netwerk gekenmerkt kan worden door de mate waarin hij over macht, invloed en prestige beschikt. Er bestaan meerdere indicatoren voor het in kaart brengen van de drie positiekenmerken (Hanneman & Riddle, 2005 en Brass, 1995). De keuze voor de indicatoren in dit onderzoek wordt hieronder verantwoord.

Het principe van *contagion theories* is dat kennis, attitudes en gedrag van individuen in een netwerk beïnvloed worden door en invloed hebben op derden met wie zij een relatie hebben. Het proces van beïnvloeding treedt naar verwachting op tussen actoren in een netwerk die een sterke communicatierelatie hebben (Erickson, 1982; Weenig, 1999 en Meyer, 1994). Wat betreft de snelheid van informatieverspreiding, deze wordt beïnvloed door het aantal informele communicatielijnen binnen een organisatie (Weenig). Op basis van deze theoretische uitgangspunten zijn de indicatoren voor de netwerkanalyses gekozen.

De invloed van de positie in een netwerk op gedragsdeterminanten, kennisniveau en snelheid van informatieverspreiding wordt onderzocht aan de hand van twee indicatoren die gericht zijn op de directe relaties van een individu met derden: *Degree Sum* en *Degree Standard Deviation*. *Degree Sum* heeft betrekking op het aantal gesprekken dat een actor met (verschillende) derden heeft. *Degree Standard* gaat over de mate van variatie in communicatiefrequentie. In dit onderzoek zal deze indicator de variatie in gesprekspartners aangeven. Het dataverwerkingsprogramma (Ucinet) houdt bij deze indicatoren automatisch rekening met de richting van de communicatierelatie (is het individu door derden als gesprekspartner aangewezen of heeft het individu een andere actor als gesprekspartner aangewezen).

De invloed op het kennisniveau en de informatiediffusie aangaande de innovatie zal ook geanalyseerd worden met indicatoren die aangeven hoe sterk het individu is ingebed in het communicatienetwerk. Een overzicht van de indicatoren staat in tabel 2.1 (note: de namen van de indicatoren zijn of afgeleid van de inhoudelijke betekenis van de indicator of gebaseerd op de naam van de analyse in het gebruikte dataverwerkingsprogramma).

Tabel 2.1

Indicatoren van de factoren macht, invloed en prestige

Indicator (positiekenmerk)	Betekenis	Analyse voor het meten van de invloed op:
In-degree Sum (prestige)	Totaal aantal verbindingen (som frequenties) – in dit onderzoek: totaal aantal gesprekken met derden – waarbij de actor door derden als gesprekspartner is aangewezen.	Gedragsdeterminanten, kennis, informatiediffusie
In-degree SD (prestige)	Mate van variatie in communicatiefrequentie – in deze onderzoekscontext: variatie in gesprekspartners – waarbij de actor door derden als gesprekspartner is aangewezen.	Gedragsdeterminanten, kennis, informatiediffusie
Out-degree Sum (invloed)	Totaal aantal verbindingen (som frequenties) – in dit onderzoek: totaal aantal gesprekken met derden – waarbij derden door de actor als gesprekspartner zijn aangewezen.	Gedragsdeterminanten, kennis, informatiediffusie
Out-degree SD (invloed)	Mate van variatie in communicatiefrequentie – in deze onderzoekscontext: variatie in gesprekspartners – waarbij derden door de actor als gesprekspartner zijn aangewezen.	Gedragsdeterminanten, kennis, informatiediffusie
Closeness (macht, invloed)	De mate waarin een actor dichtbij derden in het netwerk staat aan de hand van de verbindingen in het netwerk (op basis van asymmetrische data waarbij rekening gehouden wordt met de richting van de verbinding en symmetrische data die daar geen rekening mee houden).	Kennis, informatiediffusie
Hubbell (macht, invloed)	De mate waarin een actor ingebed is in het netwerk op basis van alle verbindingen van een actor, waarbij aan elke verbinding tussen twee actoren een waarde is toegekend, gebaseerd op de lengte van de verbinding (lange verbinding = zwakkere relatie; waarde neemt af bij iedere stap af door vermenigvuldiging met een 'attenuation waarde' (.25). Deze methode heet 'Hubbell influence measure'. Met behulp van Ucinet worden de resultaten genormaliseerd, waardoor een negatieve uitkomst betekent dat de actor relatief dicht bij derden staat en een positieve waarde staat voor een relatief lange afstand tussen actoren.	Kennis, informatiediffusie

2.5.2 Hypotheses

Leden van een groep zijn gericht op het bereiken van overeenstemming in attitudes waarvoor gebruik gemaakt wordt van het vergelijkingsproces (*social comparison*). Van actoren die deel uitmaken van een clique wordt verwacht dat zij zich met elkaar zullen vergelijken (Erickson, 1982). De attitude van een individu over een innovatie is positief gerelateerd aan de waargenomen attitudes van degenen met wie hij een sterke relatie heeft (Weenig, 1999). Op basis van beide beweringen is de eerste hypothese opgesteld.

Hypothese 1

- Binnen een clique bestaat overeenstemming in attitudes, subjectieve norm, waargenomen gedragscontrole, gedragsintentie en gedrag, waardoor de clique zich onderscheidt van de overige cliques in een communicatienetwerk.

De positiekenmerken: macht, prestige en invloed zijn gerelateerd aan het aantal relaties van een individu met actoren in een communicatienetwerk. Een individu met veel macht, prestige en invloed wordt dus relatief vaak blootgesteld aan informatie, standpunten en gedrag van derden (*contagion theories*). De beïnvloedingsrichting tussen de positiekenmerken en de factoren uit de

Theory of Planned Behavior, op basis van de blootstelling aan 'standpunten' en 'gedrag', kan niet voorspeld worden. Een sterke mate van *communication integration* – integratie op basis van informatie- en nieuwsoverdracht – heeft een positieve innovatieadoptie tot gevolg (Burt, 1973). Op basis van de blootstelling aan 'informatie' in communicatierelaties is hypothese 2 geformuleerd.

Hypothese 2

- De mate waarin een individu macht, invloed en prestige heeft in een communicatienetwerk, hangt positief samen met de factoren: attitude, subjectieve norm, waargenomen gedragscontrole, gedragsintentie en gedrag ten opzichte van een innovatie.

De informatiediffusie tijdens een innovatieproces verloopt snel wanneer individuen vaak met elkaar communiceren. De kans dat informatie een individu bereikt is groot wanneer veel informele communicatielijnen aanwezig zijn in een organisatie (Weenig, 1999). De mate van macht, invloed en prestige is positief gerelateerd aan het aantal communicatiepatronen tussen actoren. De mogelijkheid dat een actor tijdens een communicatiemoment aan informatie over de innovatie wordt blootgesteld hangt dus positief samen met de mate van macht, invloed en prestige. Deze bevinding leidt tot hypothese drie en vier.

Hypothese 3

- Er is sprake van een positieve samenhang tussen de mate waarin een individu macht, invloed en prestige heeft in een communicatienetwerk en zijn kennis over de innovatie.

Hypothese 4

- Er is sprake van een positieve samenhang tussen de mate waarin een individu macht, invloed en prestige heeft in een communicatienetwerk en de snelheid waarmee informatie over de innovatie hem bereikt.

3. Methode

In dit hoofdstuk wordt de opzet van het onderzoek beschreven. Er is van twee onderzoeksmethoden gebruik gemaakt, de vragenlijst en het interview. De opzet en de procedure van de twee methoden worden in de eerste vijf paragrafen besproken. In paragraaf 3.6 wordt aangegeven op welke wijze de kwantitatieve onderzoeksdata zijn geanalyseerd.

3.1 Vragenlijst

Met een vragenlijst kan een grote groep respondenten tegelijkertijd benaderd worden. Het is voor de representativiteit van de resultaten van belang dat het aantal respondenten een hoog percentage vormt van de totale onderzoeksgroep. Deze methode is zeer geschikt voor het verzamelen van kwantitatieve data, wat onderzoek naar verbanden tussen factoren mogelijk maakt. Beide eigenschappen van de vragenlijstmethode zijn belangrijk voor dit onderzoek.

Voor dit onderzoek is een vragenlijst ontwikkeld die aansluit bij de gestelde doelen en de context. De vragenlijst is op een website geplaatst. Voordat de vragenlijst online ging zijn twee pretesten gehouden met leden uit de onderzoeksgroep. In de eerste pretest stond de begrijpelijkheid van de vraagstelling centraal en met de tweede pretest is de gebruiksvriendelijkheid van de website geëvalueerd. Nadat de vragenlijst ook door de pastor en het hoofd Taakgroep Gemeentezorg was geëvalueerd, is de uiteindelijke versie geconstrueerd.

De vragenlijst bestaat uit vier onderdelen en een aantal algemene vragen. Hieronder worden de inhoud en het doel van de verschillende onderdelen besproken. De vragenlijst is in zijn geheel opgenomen als bijlage 1.

3.1.1 Algemene vragen

Aan het begin van de vragenlijst zijn zes vragen gesteld naar achtergrondkenmerken van de respondent. Deze kenmerken kunnen van invloed zijn op de beantwoording van de vragen. De vragen gingen over de volgende zes kenmerken: naam, leeftijd, functie, het aantal jaren dat de respondent deze taak vervult, het aantal jaren dat de respondent lid is van de organisatie en het aantal taken die de respondent in de organisatie vervult. In dit deel van de vragenlijst is ook gevraagd op welke wijze de respondent de kringmededelingen ontvangt (via Extranet/e-mail of per post).

3.1.2 Onderdeel 1: Tevredenheid interne communicatie

In hoofdstuk 1 is naar voren gekomen dat de organisatie zeer afhankelijk is van de informatievoorziening aan de onderzoeksgroep. Het is daarom van belang dat de onderzoeksgroep tevreden is over de interne communicatie in het algemeen en in het bijzonder ook over het communicatiemiddel Extranet. De vragen in onderdeel 1 zijn opgenomen om de tevredenheid en eventuele verbeterpunten aangaande de interne communicatie in kaart te brengen. De inhoud van dit onderdeel is ontwikkeld ter beantwoording van de eerste onderzoeksvraag. Dit onderdeel bestaat uit drie delen.

Deel 1 bevat vragen over de communicatie tussen de onderzoeksgroep en het College Oudsten Zorgbeleid en de pastor. In overleg met de pastor zijn zeven aspecten voorgelegd die op een vijfpuntsschaal van helemaal mee oneens tot helemaal mee eens konden worden beoordeeld. Het gaat om de aspecten: hoeveelheid informatie, tijdstip van de informatievoorziening, informatievoorziening over veranderingen, communicatie met 'leidinggevende(n)', begeleiding door 'leidinggevende(n)', mogelijkheid voor het stellen van vragen en ruimte voor persoonlijke ideeën. Bij de formulering van vier stellingen is rekening gehouden met de functie van de respondent. Dit had tot gevolg dat vier stellingen die aan kringoudsten zijn voorgelegd, verschilden van de stellingen aan huiskringleiders en assistenten.

Deel 2 van onderdeel 1 heeft betrekking op het communicatiemiddel Extranet en bestaat uit vijf stellingen die door de respondent op een vijfpuntsschaal kon worden beoordeeld. In deel 3 is bevraagd welke informatiebron voor de respondent de belangrijkste is wat betreft kringzaken.

3.1.3 Onderdeel 2: Communicatienetwerken

In onderdeel 2 is de respondent gevraagd om aan te geven met wie hij wel eens over kringzaken communiceert, zodat het communicatienetwerk van de onderzoeksgroep inzichtelijk gemaakt kon worden. Met de netwerkdata kunnen individuele posities in een communicatienetwerk gekenmerkt worden. Dit is nodig om de invloed van een individuele positie in een communicatienetwerk op de factoren uit de *Theory of Planned Behavior* en op het kennisniveau en de informatieverspreiding rondom een innovatie te onderzoeken (onderzoeksvraag 5).

De respondenten kregen in dit onderdeel een lijst onder ogen met daarop 184 namen. Het ging om namen van: huiskringleiders en assistenten (126), kringoudsten (21), leden van het College Oudsten Zorgbeleid (4), clusterhoofden en teamcoördinatoren van de Taakgroep Gemeentezorg (19), het hoofd Taakgroep Gemeentezorg, de pastor en de voorganger. Aan de respondent is gevraagd om de namen van de mensen aan te vinken met wie hij wel eens over kringzaken communiceert. Vervolgens is gevraagd om bij die namen het gespreksonderwerp en de communicatiefrequentie aan te geven. Antwoordmogelijkheden bij het gespreksonderwerp zijn: uw of zijn/haar functioneren, functioneren van de kring als geheel, problemen van kringleden en organisatorische aspecten rondom de kring. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk. De antwoordmogelijkheden bij de vraag naar de communicatiefrequentie zijn: enkele keren per jaar, enkele keren per maand, enkele keren per week en enkele keren per dag.

Tenslotte is in dit onderdeel de vraag gesteld of de respondent met meer mensen (buiten de personen op de namenlijst) communiceert over kringzaken en, indien dat het geval was, hoeveel mensen dat zijn.

3.1.4 Onderdeel 3: Communicatiepatronen

Het onderwerp in de tweede onderzoeksvraag is de effectiviteit van de interne communicatie. Deze vraag wordt beantwoord door de effectiviteit van de interne communicatie tijdens het diffusieproces te meten. Onderdeel 3 van de vragenlijst is opgesteld ter beantwoording van onderzoeksvraag 2.

Voor dit onderdeel is gebruik gemaakt van de onderzoekstechniek ECCO analyse. De afkorting ECCO staat voor *episodic communication channels in organisation* (Davis, 1953). Het primaire doel van ECCO analyse is de bestudering van informele communicatielijnen, maar de methode kan ook gebruikt worden voor de analyse van formele communicatiepatronen (Zwijze-Koning & De Jong, 2005). Respondenten dienen bij deze techniek aan te geven hoe goed ze van een specifieke boodschap op de hoogte zijn, via welke bron en via welk middel zij in kennis zijn gesteld en of de boodschap die ze te horen kregen afwijkt van de boodschap zoals die oorspronkelijk bedoeld is. Het gaat hierbij in de eerste plaats niet om de specifieke boodschap, maar om te bepalen in hoeverre communicatiepatronen structureel zijn.

In dit onderzoek is de ECCO analyse toegepast om inzicht te krijgen in de communicatiepatronen van de onderzoeksgroep en om de kennis over de specifieke boodschap (innovatie) te meten. De ECCO analyse is ontwikkeld met behulp van twee standaardvragenlijsten (Goldhaber, 1993 en Hargie & Tourish, 2002). Onderdeel 3 bestaat in totaal uit negen vragen.

De kennis van de respondent over de innovatie stond centraal in de eerste vragen van dit onderdeel. De innovatie werd kort uitgelegd in een tekstkader, waarna de respondent werd verzocht om aan te geven hoe goed hij van de innovatie in kennis was gesteld. De antwoordmogelijkheden bij deze vraag waren: (1) Ik was volledig op de hoogte van deze regeling, (2) Ik was slechts gedeeltelijk op de hoogte van deze regeling, (3) Ik heb over dit onderwerp informatie ontvangen, maar de feiten die ik gehoord heb verschillen van de informatie in het kader, en (4) Ik was helemaal niet op de hoogte van de informatie in het kader. Aan respondenten die slechts gedeeltelijk op de hoogte waren, werd vervolgens de vraag voorgelegd welke informatiegedeelten voor hem bekend waren. Wanneer een respondent andere feiten had gehoord, dan werd hem de vraag gesteld welke feiten hetzelfde waren en welke feiten verschilden van de

informatie in het kader. Respondenten die helemaal onbekend waren met de informatie in het kader, zijn direct verder gegaan naar onderdeel 4 van de vragenlijst.

Vervolgens is gevraagd via welke informatiebron, via welk communicatiemiddel en op welk moment de respondent voor het eerst bekend raakte met de informatie. De respondent gaf in dit onderdeel ook aan welke bron en welk communicatiemiddel hem het beste had geïnformeerd over de vernieuwing.

Met de laatste twee vragen in dit onderdeel is de communicatie over de vernieuwing geëvalueerd (beoordeling op een vijfpuntsschaal van helemaal mee eens tot helemaal mee oneens).

3.1.5 Onderdeel 4: Beoordeling innovatie en Taakgroep Gemeentezorg

Onderdeel 4 bestaat uit zes delen en bevat in totaal 45 vragen. De factoren van de *Theory of Planned Behavior* zijn in de eerste vijf delen aan de orde gekomen. De stellingen zijn opgesteld met behulp van Ajzens richtlijnen voor het ontwikkelen van een TPB vragenlijst (2006). De mening van de respondent over de innovatie, aan de hand van de TPB-factoren, biedt de organisatie inzicht in de wijze waarop de onderzoeksgroep de innovatie heeft ontvangen. Deze informatie kan een verklaring geven voor de vraag waarom men wel of niet handelt in overeenstemming met de vernieuwde situatie. Daarnaast wordt met deze data, in combinatie met de netwerkdata, onderzocht of de positie van een individu invloed heeft op de factoren uit de *Theory of Planned Behavior*.

In het laatste deel zijn vragen gesteld over de Taakgroep Gemeentezorg. Met deze vragen is de attitude ten opzichte van de taakgroep gemeten om de mogelijke invloed daarvan op de gedragsintentie te onderzoeken (onderzoeksvraag 4).

Deel 1: Gedrag en gedragsintentie

In het eerste deel van onderdeel 4 zijn vragen opgenomen over de gedragsintentie en het gedrag van de respondent. Voor de volledigheid is daarnaast gevraagd of de respondent, sinds de invoering van de innovatie, te maken heeft gehad met ingrijpende problemen van een kringlid.

Deel 2: Attitude

Deel 2 bevat negen attitudevragen die zijn in te delen in drie categorieën: stellingen over de innovatie in het algemeen, stellingen over de innovatie in relatie tot de functie van de respondent en stellingen over de gevolgen van de implementatie. De stellingen konden op een vijfpuntsschaal van helemaal mee oneens tot helemaal mee eens worden beoordeeld.

Deel 3: Behavioral beliefs

Ajzens *behavioral beliefs* – betekenissen die een individu koppelt aan gedrag – worden gevormd door de zogenoemde *behavioral belief strength* en *outcome evaluation*. In deel 3 zijn vragen gesteld om de *behavioral beliefs* te meten. Hiertoe is een lijst met zeven eigenschappen opgesteld, waarvan de respondent kon aangeven in welke mate hij de eigenschappen van toepassing vindt op de innovatie (*behavioral belief strength*) en in hoeverre de respondent de eigenschappen belangrijk vindt in deze innovatiecontext (*outcome evaluation*).

De eigenschappen zijn in samenwerking met de pastor en het hoofd van de Taakgroep Gemeentezorg geselecteerd. Het ging om de volgende eigenschappen: professionaliteit, persoonlijke benadering, snelheid, inzet van deskundigheid, efficiëntie, laagdrempeligheid en overzichtelijkheid in de registratie en de archivering van hulpaanvragen. Zulke eigenschappen worden *modal salient beliefs* genoemd (Fishbein & Ajzen, 1975).

Deel 4: Waargenomen gedragscontrole

De factor waargenomen gedragscontrole is gemeten door middel van vier stellingen. Uit de beoordeling van de stellingen op een vijfpuntsschaal blijkt of de respondent zichzelf in staat acht iemand door te verwijzen naar de Taakgroep Gemeentezorg indien nodig. Er is geen vooronderzoek gedaan naar factoren die hierop van invloed kunnen zijn (*control beliefs*). Met de stellingen van dit construct is op directe wijze in kaart gebracht in hoeverre de respondent zichzelf in staat acht te kunnen handelen volgens de vernieuwingen binnen de zorg.

Deel 5: Subjectieve norm

Volgens de *Theory of Planned Behavior* wordt de subjectieve norm bepaald door *normative beliefs*. Ten grondslag aan de *normative beliefs* liggen de factoren *normative belief strength* en de *motivation to comply*. Met beide factoren is bij de ontwikkeling van deze stellingen rekening gehouden.

Normative belief strenghts geven de wijze aan waarop invloedrijke derden omgaan met bepaald gedrag. De respondent heeft het gedrag en de attitude van collega kringoudsten, huiskringleiders en assistenten met wie hij veel omgaat beoordeeld door middel van vier stellingen. De respondent kon op een vijfpuntsschaal aangeven in welke mate de stelling van toepassing is op zijn collegae of kiezen voor de antwoordmogelijkheid 'niet bekend'.

Motivation to comply toont aan hoe graag een individu zich wil gedragen naar wat invloedrijke derden wenselijk achten. Het gaat hierbij dus om de invloed van belangrijke derden op het individu. Deze factor is met één stelling gemeten.

Deel 6: Taakgroep Gemeentezorg

In deel zes zijn vragen opgenomen over de attitude ten opzichte van de Taakgroep Gemeentezorg. De negen vragen in dit deel hebben betrekking op drie onderwerpen: vertrouwen in de taakgroep, openheid tussen de taakgroep en de onderzoeksgroep en communicatie met de taakgroep. De vragen zijn op verzoek van het hoofd van de Taakgroep Gemeentezorg opgenomen.

3.2 Respondenten vragenlijst

De onderzoekspopulatie bestaat uit de drie doelgroepen: kringoudsten, huiskringleiders en assistenten. In totaal zijn 159 personen benaderd om deel te nemen aan dit onderzoek. In tabel 3.1 staat per doelgroep het aantal leden aangegeven.

Tabel 3.1

Samenstelling onderzoeksgroep

Doelgroep	Absolute aantal	Aantal in percentages van de totale onderzoekspopulatie
Kringoudsten	20	13
Huiskringleiders	107	67
Assistenten	32	20
Totaal	159	100

3.3 Procedure vragenlijst

De vragenlijst is online door de onderzoeksgroep beantwoord. Dertien mensen uit de onderzoekspopulatie maken geen gebruik van Internet en hebben de vragenlijst daarom per post toegestuurd gekregen.

In een e-mail bericht is de onderzoeksgroep door de pastor opgeroepen deel te nemen aan het onderzoek. Het adres van de website met de vragenlijst stond in het e-mail bericht vermeld.

Na het selecteren van de eigen naam op de beginpagina kon de respondent met de beantwoording van de vragen beginnen. Men kon tussentijdse pauzes nemen en de beantwoording van de vragen op een later tijdstip vervolgen. Bij onduidelijkheden of voor vragen kon telefonisch contact opgenomen worden met de onderzoeker.

Vier weken na de oproep om deel te nemen aan het onderzoek hadden 70 respondenten de vragenlijst ingevuld. In verband met de representativiteit van het onderzoek is het nodig dat een hoger responseaantal wordt bereikt. Daartoe zijn ongeveer 50 mensen telefonisch benaderd met het verzoek om de vragenlijst alsnog in te vullen. De respondentengroep wordt in hoofdstuk 4 besproken.

3.4 Interviews – vervolgonderzoek

In dit onderzoek is naast de vragenlijst gebruik gemaakt van interviews als methode voor dataverzameling.

Sinds de vernieuwingen bij de Taakgroep Gemeentezorg bestaat er geen standaardprocedure voor de communicatie rondom hulpvragers tussen de (directe) betrokkenen: kringoudsten, zorgoudsten (college OZB) en het beleidsteam van de taakgroep. Het primaire doel van de interviews is het inventariseren van mogelijke manieren waarop dit communicatieproces ingericht kan worden. De aanleiding hiervoor is het negatieve oordeel van de respondenten over de communicatie met de Taakgroep Gemeentezorg. In die zin kunnen de interviews gezien worden als vervolgonderzoek. Het tweede doel van de interviews is het verkrijgen van inzicht in de ervaringen met de vernieuwde situatie van de betrokkenen.

Er zijn interviews gehouden met vier kringoudsten, vier leden van het college Oudsten Zorgbeleid (de zorgoudsten uit het college die indirect verantwoordelijk zijn voor het functioneren van de huiskringen) en het beleidsteam van de Taakgroep Gemeentezorg (groepsinterview). Bij de selectie van de vier kringoudsten is gestreefd naar een hoge variatie in het aantal jaren dat men deze taak vervult en de zorgoudste waaronder men valt.

Voor de drie doelgroepen afzonderlijk is een interviewschema ontwikkeld (zie bijlage 4 t/m 6). Er zijn zowel open als gesloten vragen gesteld. Aan het begin van ieder vraaggesprek is de geïnterviewde gevraagd zichzelf voor te stellen en is de bedoeling van het interview kort uitgelegd. De volgende onderwerpen zijn in de vraaggesprekken aan de orde gekomen: de reden van de innovatie, de manier waarop de organisatie omgaat met de vernieuwing, de ervaring van de geïnterviewden (ook aandacht voor factoren die van invloed zijn op de waargenomen gedragscontrole), het huidige verloop van de communicatie tussen de betrokkenen en ideeën voor het verbeteren van de communicatieprocedure.

Bij dergelijke onderwerpen is het van belang dat de onderzoeker de bedoeling van de geïnterviewde juist interpreteert. Tijdens een interview beschikt de onderzoeker over de mogelijkheid door te vragen, dat de kans op een onjuiste interpretatie verkleint. Om deze reden is gekozen voor de interviewtechniek.

3.5 Procedure interviews

De zorgleden uit het college OZB en de kringoudsten zijn telefonisch of *face-to-face* gevraagd om deel te nemen aan een interview. In overleg met de geïnterviewden zijn de locatie, de datum en het tijdstip van het interview bepaald.

Alle interviews zijn met een voice-recorder opgenomen waarvoor toestemming is gegeven door de deelnemers. De gemiddelde duur van de interviews is 45 minuten, zonder opvallend korte of lange gesprekken. De interviews zijn na afloop uitgetypt voor de verwerking ervan.

3.6 Dataverwerking

In deze paragraaf wordt uitgelegd op welke wijze de kwantitatieve onderzoeksdata zijn geanalyseerd. De kwantitatieve data zijn verzameld met de vragenlijstmethode. Voor de verwerking van de onderzoeksdata is gebruik gemaakt van de programma's SPSS 12, Excel en Ucinet 6.

Met behulp van SPSS zijn allereerst constructen gevormd met de data afkomstig van onderdeel 1 en onderdeel 4 van de vragenlijst. Vervolgens is de invloed van achtergrondkenmerken op de waardering van de constructen met factoranalyses onderzocht. Met SPSS zijn ook de gemiddelde constructcores en standaarddeviaties berekend.

Met correlatie- en regressieanalyses is de samenhang en de beïnvloeding tussen de factoren van de *Theory of Planned Behavior* geanalyseerd. Met deze analyses is ook de invloed van de attitude ten opzichte van de Taakgroep Gemeentezorg op het gedrag en de gedragsintentie onderzocht.

De ruwe netwerkdata die zijn verzameld met onderdeel twee van de vragenlijst, zijn in Excel omgezet in vijf matrices (gespecificeerd naar gespreksonderwerp). In deze vorm zijn de gegevens gekopieerd naar Ucinet. Met behulp van Netdraw (onderdeel van Ucinet) zijn de vijf

netwerken gevisualiseerd (opgenomen als bijlage 7 t/m 11). De indicatoren waarvan de invloed van de positie in een netwerk op gedragsdeterminanten, kennis en informatieverbreiding onderzocht wordt, zijn met Ucinet berekend. Deze waarden zijn vervolgens overgenomen in SPSS zodat met regressie- en correlatieanalyses de invloed van de indicatoren gemeten kon worden.

Met behulp van Ucinet zijn ook de aanwezige cliques in de vijf communicatienetwerken opgespoord. Met One-Way ANOVA is geanalyseerd of lidmaatschap van een bepaalde clique van invloed is attitude, kennis en gedrag. Deze analyse is uitgevoerd voor elk communicatienetwerk. De analyse zijn gedaan op het niveau van een tryad (clique met drie leden) en het niveau van een subgroep (clique met vier leden).

4. Resultaten

De onderzoeksresultaten worden in dit hoofdstuk weergegeven. In de eerste paragraaf staat een beschrijving van de respondenten van de vragenlijst. Paragraaf 4.2 en 4.3 besteden aandacht aan de vorming van de constructen, de interne consistentie van de constructen en de invloed van algemene achtergrondkenmerken op factoren en constructscores. In paragraaf 4.4 worden resultaten gepresenteerd met betrekking tot de interne communicatie. De waardering van de constructen en factoren aangaande de innovatie (TPB) staat in paragraaf 4.5. Paragraaf 4.6 laat zien hoe de onderzoeksgroep de Taakgroep Gemeentezorg beoordeelt aan de hand van de waardering van de stellingen uit de vragenlijst. In paragraaf 4.7 is aandacht voor de invloed van de TPB-factoren en van de attitude ten opzichte van de Taakgroep Gemeentezorg op de gedragsintentie en het gedrag van de onderzoeksgroep. Aandachtspunten volgens de onderzoeksgroep betreffende de Taakgroep Gemeentezorg en de innovatie staan in paragraaf 4.8. De interviewresultaten worden besproken in paragraaf 4.9. Tot slot komen in paragraaf 4.10 de resultaten van de netwerkanalyse aan bod.

4.1 Kenmerken respondenten vragenlijst

In totaal hebben 102 respondenten, 64 procent van de onderzoeksgroep, de vragenlijst ingevuld. De meeste respondenten functioneren als huiskringleider in de organisatie. Tabel 4.1 geeft het aantal respondenten per doelgroep weer. De respondentengroep wordt verder in deze paragraaf beschreven op basis algemene kenmerken.

Tabel 4.1

Samenstelling respondentengroep

Doelgroep	Absolute aantal	Percentage van de eigen doelgroep
Kringoudsten	15	75
Huiskringleiders	72	67
Assistenten	15	47
Totaal	102	64

Leeftijdscategorie

Het grootste deel van de respondenten is tussen de 41 en 60 jaar oud. De groep respondenten in de leeftijdscategorie 21 tot en met 30 jaar is het kleinst. In tabel 4.2 staat het aantal respondenten per leeftijdscategorie, gerangschikt naar doelgroep.

Tabel 4.2

Aantal respondenten per leeftijdscategorie

Leeftijdscategorie	21-30 jr	31-40 jr	41-50 jr	51-60 jr	> 60 jr
Kringoudsten	0	1	5	5	2
Huiskringleiders	8	15	20	19	9
Assistenten	1	2	5	6	1
Totaal	9	18	30	30	12

Aantal jaren lid van de organisatie

De grootste groep respondenten zijn twee tot vijf jaar lid van de organisatie. Dit heeft te maken met het feit dat de meeste leden van de grootste doelgroep, de huiskringleiders, tussen de twee en de vijf jaar lid zijn. Tabel 4.3 geeft inzicht in de lengte van het lidmaatschap van respondenten.

Tabel 4.3

Aantal respondenten ingedeeld naar lengte lidmaatschap en functie

Aantal jaren lid	1-2 jr	2-5 jr	5-10 jr	>10 jr
Kringoudsten	0	3	5	5
Huiskringleiders	11	27	18	13
Assistenten	3	4	4	4
Totaal	14	34	26	22

Duur van de taak

De meeste respondenten beoefenen hun functie, ten tijde van het onderzoek, één tot twee jaar. Ook voor dit achtergrondkenmerk wordt hieronder een volledig overzicht van de aantallen per doelgroep weergegeven. Hierbij dient te worden vermeld dat kringoudsten worden aangesteld voor een periode van vier jaar, die eenmalig met vier jaar verlengd kan worden.

Tabel 4.4

Aantal respondenten ingedeeld naar duur van de taak en doelgroep

Aantal jaren deze functie	1-2 jr	2-5 jr	5-10 jr	>10 jr
Kringoudsten	7	5	1	0
Huiskringleiders	36	28	3	3
Assistenten	10	3	0	1
Totaal	53	36	4	4

Één versus meerdere taken

Meer dan de helft van de respondenten vervult naast deze taak nog één of meerdere andere taken binnen één of meerdere taakgroepen van de organisatie (zoals bijv. gastvrouw, producer, auteur of muzikant). Assistenten vervullen in verhouding het vaakst meerdere taken en kringoudsten in verhouding het minst vaak. Tussen de doelgroepen binnen dit onderzoek kan geen overlap bestaan.

Tabel 4.5

Onderscheid respondenten met één versus meerdere taken (absolute aantallen)

Taken	Alleen deze taak	Meerdere taken
Kringoudsten	7	6
Huiskringleiders	24	47
Assistenten	3	12
Totaal	34	65

Middel huiskringmededelingen

Honderd respondenten hebben aangegeven via welk communicatiemiddel ze de kringmededelingen ontvangen. Vier respondenten ontvangen de mededelingen per post en 96 respondenten leest de mededelingen op Extranet.

4.2 Omschalen, constructen en interne consistentie

Deze paragraaf beschrijft de aanpassingen die in de onderzoeksdata zijn aangebracht, voordat analyses gedaan konden worden op constructniveau. Allereerst zijn drie stellingen uit de vragenlijst omgeschaald. Vervolgens zijn factoranalyses, betrouwbaarheidsanalyses en variantieanalyse uitgevoerd, waarvan de resultaten hieronder worden gegeven.

Constructen in de vragenlijst

Voor het meten van de volgende factoren zijn in de vragenlijst meerdere stellingen ontwikkeld: tevredenheid over de interne communicatie, tevredenheid over Extranet, attitude ten opzichte van de innovatie, *behavioral belief strength*, *outcome evaluation*, waargenomen gedragscontrole, subjectieve norm, vertrouwen in de Taakgroep Gemeentezorg en tevredenheid over de communicatie met de Taakgroep Gemeentezorg. Met de Varimax Rotatie (factorlading min. .40) is onderzocht of de stellingen die bij deze factoren zijn ontwikkeld ook daadwerkelijk als één construct beschouwd kunnen worden en dus de betreffende factor meten. Volgens de resultaten zijn 13 constructen aanwezig in de onderzoeksdata. De constructen en hun interne consistentie staan in tabel 4.6.

Blijkens de analyse kunnen drie stellingen over het communicatiemiddel Extranet als één construct beschouwd worden. De factoranalyse onderscheidt twee niveaus bij de factor tevredenheid over de interne communicatie, namelijk een construct over de informatievoorziening en een construct over de interactie en begeleiding (verhouding 'leidinggevende(n)' en respondent, bijv. kringoudste en huiskring leider).

De factor aangaande de communicatie met de Taakgroep Gemeentezorg is naar aanleiding van de analyse opgedeeld in een construct over de openheid tussen de onderzoeksgroep en de Taakgroep Gemeentezorg en een construct over de interactie van de onderzoeksgroep met de Taakgroep Gemeentezorg.

De factoranalyse heeft vijf factoren uitgewezen in de 'attitude-stellingen' van de vragenlijst. Hieronder volgt een korte beschrijving van de constructen:

- (1) Attitude t.o.v. de vernieuwing in het algemeen → Attitude Algemeen;
- (2) De mate waarin de vernieuwing positieve gevolgen heeft → Attitude Gevolgen;
- (3) Waardering van de waarden efficiëntie en snelheid in de hulpverlening → Attitude Hulpvragen;
- (4) Attitude t.o.v. de wijze waarop een hulpvrager contact opneemt met de Taakgroep Gemeentezorg → Attitude Contact Opnemen;
- (5) Attitude t.o.v. een persoonlijk karakter, professionaliteit en toepassing van deskundigheid binnen de hulpverlening → Attitude Gemeentezorg Algemeen.

De stellingen voor de factor subjectieve norm vormen op basis van de analyse één construct. Aan dit construct is de naam 'Sociale Beïnvloeding' toegekend. De stelling over de *motivation to comply* is verwijderd.

Een overzicht van de items per construct en de waardering daarvan door de onderzoeksgroep is als bijlage 2 opgenomen.

Overige factoren in de vragenlijst

Naast de factoren die zijn gemeten met behulp van meerdere stellingen – constructen – spelen ook factoren een rol die met slechts één vraag zijn onderzocht. Het gaat om de factoren: Gedrag, Gedragsintentie, Kennis (in hoeverre is de respondent op de hoogte van de innovatie) en Snelheid Informatieverspreiding (wanneer is de respondent voor het eerst in kennis gesteld van de innovatie).

Interne consistentie

In tabel 4.6 wordt de interne consistentie van de dertien constructen getoond. Met uitzondering van het construct Waargenomen Gedragscontrole ($\alpha = .43$), is de Cronbach's alpha van de constructen hoog genoeg om ze betrouwbaar te noemen. De alpha van het construct Attitude Contact Opnemen is aan de lage kant ($\alpha = .62$). Met het construct Waargenomen Gedragscontrole worden vanwege de lage betrouwbaarheid geen analyses gedaan.

Tabel 4.6
Interne consistentie van de constructen

Construct	Cronbach's alpha	Aantal items
Informatievoorziening (huiskringleiders en assistenten) ¹	.75	5
Interactie en Begeleiding (huiskringleiders en assistenten) ²	.70	4
Extranet	.78	3
Attitude Algemeen	.86	3
Attitude Gevolgen	.82	4
Attitude Hulpvragen	.71	2
Attitude Contact Opnemen	.62	3
Attitude Gemeentezorg Algemeen	.79	3
Waargenomen Gedragscontrole	.43	2
Sociale Beïnvloeding	.91	3
Vertrouwen in Taakgroep Gemeentezorg	.87	3
Openheid en Taakgroep Gemeentezorg	.71	2
Interactie met Taakgroep Gemeentezorg	.72	3

4.3 Invloed van achtergrondkenmerken op constructscores

In de vragenlijst zijn een aantal achtergrondkenmerken opgenomen om te achterhalen of die van invloed zijn op de beoordeling van de onderzoeksfactoren.

Uit de onderzoeksdata blijkt dat niet alle groepen, ingedeeld op basis van de achtergrondkenmerken, groot genoeg zijn (min. 20) voor het uitvoeren van een variantieanalyse. Voor de factoren: Extranet, Kennis, Gedragsintentie, Gedrag, Attitude Algemeen, Attitude Gevolgen, Attitude Hulpvragen, Attitude Gemeentezorg Algemeen, Vertrouwen in de Taakgroep Gemeentezorg, Openheid en de Taakgroep Gemeentezorg en Interactie met de Taakgroep Gemeentezorg kon, vanwege de grootte van de groepen, alleen de invloed van de kenmerken: aantal jaren lid, leeftijdscategorie en één versus meerdere taken geanalyseerd worden. Voor de factor Sociale Beïnvloeding is om dezelfde reden alleen de invloed van het aantal jaren lid onderzocht en voor de factor Snelheid Informatievoorziening alleen de invloed van het aantal jaren lid en het aantal taken.

Het kenmerk aantal jaren lid is voor de analyse ingedeeld in de categorieën: '1 t/m 5 jaar' en 'vanaf 5 jaar'. Het kenmerk leeftijd is ingedeeld in de categorieën: '21 t/m 40 jaar' en '41 jaar en ouder' en ook het kenmerk aantal taken bestaat uit twee categorieën: 'alleen deze taak' en 'meerdere taken'.

Uit de factoranalyses (GLM-Univariate) met bovenstaande factoren blijkt dat het aantal jaren lid van invloed is op de factor Gedrag ($F(1,57) = 5.591, p < .05$) en dat het aantal taken invloed heeft op de waardering van het construct Attitude Contact Opnemen ($F(1,86) = 4.149, p < .05$). Een post hoc test is niet mogelijk, omdat de achtergrondkenmerken ingedeeld zijn in minder dan drie categorieën. Voor deze indeling is gekozen om de factoranalyse mogelijk te maken (met deze indeling bestaan de groepen uit minimaal 20 respondenten).

De variantieanalyse met de factor Informatievoorziening en de factor Interactie en Begeleiding is alleen uitgevoerd met de onderzoeksdata afkomstig van de doelgroepen huiskringleiders en assistenten. De inhoud van deze constructen voor de twee doelgroepen is namelijk niet gelijk aan de constructinhoud zoals die door de kringoudsten is beoordeeld. Bij deze analyses was het ook alleen mogelijk om de invloed van de achtergrondkenmerken aantal jaren lid,

¹ Bij dit construct zijn alleen antwoorden van de huiskringleiders en kringoudsten gebruikt in de analyses, omdat de stellingen over deze onderwerpen aan huiskringleiders en assistenten verschillen van de stellingen aan kringoudsten.

² Zie voetnoot 1.

leeftijd en één versus meerdere taken te onderzoeken. De factoranalyses laten geen significante verschillen zien op basis van de kenmerken.

4.4 Interne communicatie

De tevredenheid van de onderzoeksgroep over de interne communicatie is onderzocht met behulp van drie vragenlijstconstructen: Informatievoorziening, Interactie en Begeleiding en Extranet. De effectiviteit van de interne communicatie is gemeten met de ECCO analyse. De resultaten van deze vragenlijstonderdelen worden in paragraaf 4.4 getoond.

4.4.1 Tevredenheid over de interne communicatie

De waardering van de constructen Informatievoorziening en Interactie en Begeleiding door huiskringleiders en assistenten worden als eerste besproken en vervolgens is aandacht voor de resultaten van de doelgroep kringoudsten. De resultaten van de onderzoeksgroep als geheel kunnen voor de twee constructen niet gegeven worden, omdat de inhoud van deze constructen voor de doelgroepen huiskringleiders en assistenten en voor de doelgroep kringoudsten niet volledig overeenkomt. De verschillen zijn aangebracht in verband met de verschillende posities en taken van de doelgroepen in de organisatie.

Informatievoorziening

De doelgroepen huiskringleiders en assistenten beoordelen de informatievoorziening met een gemiddelde van 0.71 (op een vijfpuntsschaal van -2 tot 2). In tabel 4.7 worden de gemiddelde scores per item gegeven. Hierin komt naar voren dat onder huiskringleiders en assistenten de minste tevredenheid bestaat over het tijdstip waarop zij van informatie worden voorzien. Men beschikt over voldoende informatie voor het uitvoeren van hun taak.

Tabel 4.7

Gemiddelde itemscores van het construct Informatievoorziening (huiskringleiders en assistenten)

Item	5-punten Lickertschaal van -2 tot 2		
	Gem. score	SD	Percentage (helemaal) mee oneens
Ik beschik over voldoende informatie om daarmee mijn bediening goed uit te kunnen oefenen.	0.90	0.68	6
Ik word altijd op tijd geïnformeerd over relevante zaken.	0.41	0.86	17
Ik ben tevreden over de hoeveelheid informatie die ik ontvang.	0.76	0.79	7
Ik wordt goed op de hoogte gebracht over veranderingen of nieuwe projecten waarmee ik in mijn functie te maken (kan) krijg(en).	0.69	0.83	12
Ik ben voldoende in staat om mijn kringleden van de nodige informatie te voorzien.	0.79	0.70	6
Totaal	0.71		

Interactie en Begeleiding

Huiskringleiders en assistenten hebben een gemiddelde van 0.82 aan het construct Interactie en Begeleiding toegekend. De gemiddelden in tabel 4.8 laten zien dat deze groep respondenten van mening is dat er voldoende mogelijkheid is voor het indienen van persoonlijke ideeën. Ook is bij hen bekend wie ze kunnen benaderen voor vragen en verloopt de communicatie met hun kringoudste naar tevredenheid. De respondenten zijn het minst tevreden over de begeleiding van hun kringoudsten.

Tabel 4.8

Gemiddelde itemscores van het construct Interactie en Begeleiding (huiskringleiders en assistenten)

5-punten Lickertschaal van -2 tot 2

Item	Gem. score	SD	Percentage (helemaal) mee oneens
Als ik vragen heb, weet ik waar of bij wie ik terecht kan.	0.89	0.80	8
Ik ben tevreden over de communicatie met mijn kringoudste.	0.85	1.01	11
Er is voldoende ruimte om persoonlijke ideeën in te brengen.	0.93	0.74	5
Ik ben tevreden over de ondersteuning/ begeleiding door mijn kringoudste.	0.60	1.04	16
Totaal	0.82		

Beoordeling interne communicatie door kringoudsten

De itemscores van de doelgroep kringoudsten zijn zichtbaar in tabel 4.9. Uit de resultaten blijkt dat kringoudsten het minst tevreden zijn over het tijdstip waarop ze geïnformeerd worden, de communicatie met het college Oudsten Zorgbeleid en de ruimte voor persoonlijke ideeën. Men voelt zich in staat om huiskringleiders te begeleiden, men weet waar vragen gesteld kunnen worden en men beschikt over voldoende informatie voor het uitoefenen van de bediening.

Tabel 4.9

Gemiddelde itemscores interne communicatie door kringoudsten

5-punten Lickertschaal van -2 tot 2

Item	Gem. score	SD	Percentage (helemaal) mee oneens
Ik beschik over voldoende informatie om daarmee mijn bediening goed uit te kunnen oefenen.	0.87	0.74	7
Ik word altijd op tijd geïnformeerd door de pastor en/of het college OZB.	0.40	0.91	13
Ik ben tevreden over de hoeveelheid informatie die ik ontvang.	0.60	0.83	13
Ik word goed op de hoogte gebracht over veranderingen of nieuwe projecten waarmee ik in mijn functie te maken (kan) krijg(en)	0.60	0.74	7
Als ik vragen heb, weet ik waar of bij wie ik terecht kan.	0.73	1.03	13
Ik ben voldoende in staat om de kringleiders, waar ik zorg voor draag, van relevante informatie te voorzien.	0.67	0.62	7
Ik ben tevreden over de communicatie met het college OZB.	0.53	0.92	20
Er is voldoende ruimte om persoonlijke ideeën in te brengen.	0.47	0.83	20
Ik ben voldoende in staat om de kringleiders, waar ik zorg voor draag, te ondersteunen/begeleiden in hun functie.	0.73	0.46	-

Extranet

Een groot deel van de informatievoorziening aan de onderzoeksgroep verloopt via het communicatiemiddel Extranet. In het onderzoek naar de tevredenheid over de interne communicatie is daarom aandacht voor de tevredenheid over Extranet. De onderzoeksgroep is volgens de resultaten (overzicht in tabel 4.10) tevreden over dit communicatiemiddel en beoordeelt de informatie op Extranet als volledig. Zestien procent maakt niet graag gebruik van Extranet.

Tabel 4.10
Gemiddelde itemscores van het construct Extranet
5-punten Lickertschaal van -2 tot 2

Item	Gem. score	SD	Percentage (helemaal) mee oneens
Ik ben tevreden over het middel Extranet.	0.95	0.74	5
De informatie op Extranet vind ik volledig.	0.76	0.78	7
Ik maak graag gebruik van Extranet.	0.59	0.98	16
Totaal	0.78		

4.4.2 Effectiviteit van de interne communicatie

Een ECCO analyse is ingezet om de effectiviteit van de interne communicatie te onderzoeken. Met de analyse is het verloop van de informatievoorziening tijdens het diffusieproces inzichtelijk gemaakt.

Mate van kennis over de innovatie

Zes tot acht maanden na de implementatie is 55 procent van de respondenten volledig in kennis gesteld. Eenderde van de onderzoeksgroep is gedeeltelijk van de vernieuwing op de hoogte en 14 procent heeft aangegeven niet bekend te zijn met de innovatie. De percentages staan in tabel 4.11.

Tabel 4.11
Kennis over de vernieuwing (resultaten in percentages)

Kennisniveau	Percentage van totale groep respondenten
Volledig op de hoogte	55
Gedeeltelijk op de hoogte	31
Niet op de hoogte	14

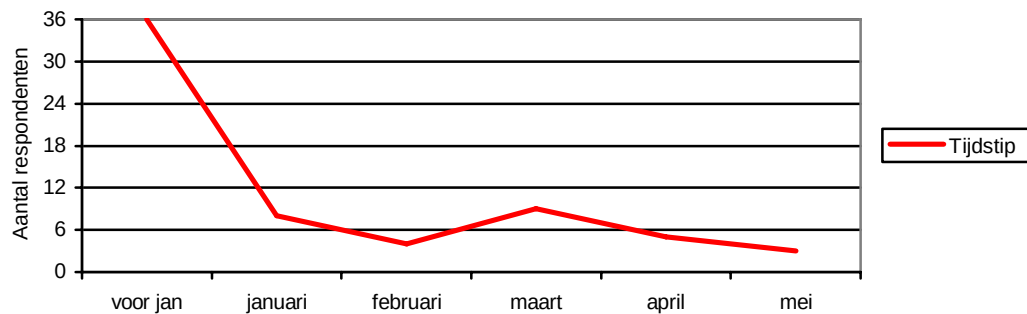
Wanneer een respondent heeft aangegeven gedeeltelijk op de hoogte te zijn van de innovatie is hem vervolgens gevraagd aan te geven welke kennisonderdelen bij hem bekend waren. Uit de resultaten blijkt dat, ten tijde van het onderzoek, van de totale groep respondenten:

- 41 procent niet wist dat aan het begin van 2006 een wijziging is ingevoerd;
- 34 procent niet bekend was met de één-loket-functie;
- 22 procent niet wist dat men bij ingewikkelde problemen voor consultatie contact op kon nemen met de kringoudste of de pastor;
- 23 procent niet wist dat onderlinge zorg tot uiting komt in de huiskring.

Snelheid van informatieverbreiding

Voor de implementatie hadden 36 respondenten al informatie over de innovatie ontvangen. Acht respondenten raakten in januari voor het eerst bekend met de wijziging en in maart waren dat negen respondenten. In de maanden februari, april en mei waren die aantallen lager.

De vraag met betrekking tot de snelheid van informatieverbreiding is door slechts 65 respondenten beantwoord. Het verloop van de informatieverbreiding, waarbij het gaat om het moment waarop de respondenten voor het eerst van de innovatie hoorden, is te zien in figuur 4.1.



Figuur 4.1. Lijngrafiek met de informatiediffusie.

Communicatiemiddel

De organisatie heeft de onderzoeksgroep via verschillende communicatiekanalen geïnformeerd over de innovatie. De resultaten van de ECCO analyse geven aan via welke communicatiemiddelen de respondenten (1) voor het eerst en (2) het beste geïnformeerd zijn. Deze gegevens zijn relevant voor de vraag in welke mate de ingezette middelen hun doel hebben bereikt.

Tabel 4.12 laat zien op welke wijze de respondenten voor het eerst over de innovatie zijn geïnformeerd. In tabel 4.13 staat door welk communicatiemiddel de onderzoeksgroep zich het beste geïnformeerd voelt.

Tabel 4.12

Communicatiemiddel waarlangs onderzoeksgroep voor het eerst geïnformeerd is. Aantallen in percentages.

Informatiebron	Totale onderzoeksgroep	Kringoudsten	Huiskringleiders	Assistenten
Bethel-Actueel	1	-	-	7
Bethel Magazine	2	-	3	-
Vergadering	14	47	10	-
Toerustingsavond	19	-	22	20
Extranet/ e-mail	22	13	22	27
Brief per post	3	-	3	7
Informeel gesprek	9	13	10	-
Telefoongesprek	1	-	1	-
Anders	1	-	1	-
Weet niet/ geen antwoord	28	27	28	40

Tabel 4.13

Communicatiemiddel waarlangs onderzoeksgroep het beste geïnformeerd is. Aantallen in percentages.

Informatiebron	Totale onderzoeksgroep	Kringoudsten	Huiskringleiders	Assistenten
Bethel-Actueel	-	-	-	-
Bethel Magazine	1	-	1	-
Vergadering	17	60	11	-
Toerustingsavond	13	7	14	13
Extranet/ e-mail	33	13	36	40
Brief per post	2	-	1	7
Informeel gesprek	4	-	6	-
Telefoongesprek	1	-	1	-
Anders	3	7	1	7
Weet niet/ geen antwoord	25	13	28	33

Uit de resultaten in de tabellen 4.12 en 4.13 blijkt dat de vier communicatiemiddelen waarlangs de meeste respondenten voor het eerst in kennis zijn gesteld, tevens de middelen zijn waardoor men zich het beste geïnformeerd voelt. De meeste huiskringleiders en assistenten zijn door Extranet het beste geïnformeerd en kringoudsten hebben zich het beste laten informeren tijdens een vergadering.

Oordeel van de respondenten over de communicatie

De respondent heeft de communicatie rondom de innovatie beoordeeld door twee stellingen te beantwoorden. De resultaten staan in tabel 4.14. Uit de beoordeling blijkt dat de respondenten voorzichtig positief oordelen over de informatievoorziening. Deze vragen zijn alleen beantwoord door de respondenten die volledig of gedeeltelijk van de innovatie op de hoogte waren.

Tabel 4.14

Waardering communicatie rondom innovatie

5-punten Lickertschaal van -2 tot 2

Stelling	Gem. score	SD
In ben goed op de hoogte van deze aangepaste regeling.	0.50	0.94
Ik ben tevreden over de informatievoorziening over deze verandering.	0.53	0.92

4.5 Waardering van de constructen en factoren TPB

Het onderzoeksmodel van de *Theory of Planned Behavior* is gebruikt voor het verklaren van het gedrag van de onderzoeksgroep ten opzichte van de innovatie. De toegekende scores aan de constructen, waarvan de inhoud gevormd is op basis van de uitgangspunten van deze theorie, worden in deze paragraaf besproken.

Gedrag en gedragsintentie

Door een technische fout zijn de antwoorden op de vragen naar het gedrag en de gedragsintentie van de respondenten die de online-vragenlijst hebben ingevuld verloren gegaan. De respondenten zijn daarom per e-mail benaderd om deze vragen opnieuw te beantwoorden. Zestig respondenten hebben de vragen opnieuw beantwoord. In totaal is het gedrag en de gedragsintentie van 65 procent van de oorspronkelijke respondentengroep gemeten.

Van de respondenten heeft een percentage van 82 aangegeven de intentie te hebben om volgens de innovatie te handelen. Achttien procent heeft geantwoord 'waarschijnlijk' van plan te zijn om te handelen zoals de innovatie dat van hen verwacht ($SD = 0.38$). Op de stelling: 'Ik handel volgens de aangepaste procedures bij een hulpaanvraag van een kringlid', heeft 92 procent positief gereageerd en zes negatief ($SD = 0.28$).

Ten tijde van het onderzoek hadden 59 respondenten, sinds de implementatie, (nog) niet te maken gehad met complexe probleemgevallen van kringleden.

Gedragsdeterminanten

Attitude

De attitude van de onderzoeksgroep ten opzichte van de innovatie is onderzocht met behulp van vier constructen: Attitude Algemeen, Attitude Gevolgen, Attitude Hulpvragen en Attitude Contact Opnemen. De constructscores worden weergegeven in tabel 4.15. Een volledig overzicht van de itemscores per construct is als bijlage 2 opgenomen.

Tabel 4.15

Gemiddelde scores op constructen uit de Theory of Planned Behavior

Construct	5-punten Lickertschaal van -2 tot 2	
	Gem. score	SD
Attitude Algemeen	0.87	0.63
Attitude Gevolgen	0.64	0.65
Attitude Hulpvragen	1.39	0.53
Attitude Contact Opnemen	-0.01	0.73

De gemiddelde scores van de constructen Attitude Algemeen en Attitude Gevolgen laten zien dat de respondenten over het algemeen positief tegenover de innovatie staan. Men vindt het goed dat complexe hulpvragen centraal door de Taakgroep Gemeentezorg gecoördineerd worden en men ziet de innovatie als een gunstige ontwikkeling voor de hulpverlening. De respondenten zijn er minder zeker van dat de hulpvrager met de nieuwe intakeprocedure van de taakgroep sneller van hulp kan worden voorzien.

Het hoge gemiddelde van het construct Attitude Hulpvragen geeft aan dat men de waarden snelheid en efficiëntie in de hulpverlening zeer belangrijk vindt. De inhoud van dit construct is niet direct van toepassing op de innovatie. Daarom zal deze factor niet worden meegenomen in de regressieanalyse voor het onderzoeken van de invloed van de gedragsdeterminanten op de gedragsintentie en het gedrag (paragraaf 4.7).

Het toegekende gemiddelde aan het construct Attitude Contact Opnemen is opvallend lager in verhouding tot de overige constructgemiddelden. Met de vernieuwde hulpverleningprocedures is het de bedoeling dat de hulpvrager zelf contact opneemt met het zorgloket. De respondenten hebben aangegeven dat ze dit voor de hulpvrager een grote stap vinden. Daarnaast is éénenderde het oneens met het feit dat een kringoudste of huiskringleder niet namens de hulpvrager contact mag opnemen met de taakgroep.

Subjectieve norm

De TPB-factor subjectieve norm is met één construct gemeten, namelijk Sociale Beïnvloeding. De gemiddelde score van dit construct ($M = 0.56$, $SD = 0.62$) laat zien dat respondenten van hun collegae inschatten dat zij handelen volgens de innovatie wanneer zich complexe problemen van kringleden voordoen. Ook staan collegae in de perceptie van de respondent redelijk positief tegenover de innovatie. De gemiddelde itemscores van dit construct staan in bijlage 2.

Waargenomen Gedragscontrole

Vanwege de lage betrouwbaarheid van het construct Waargenomen Gedragscontrole kan geen gemiddelde constructscore gegeven worden. De waardering van de twee afzonderlijke items staat daarom hieronder in tabel 4.16.

Tabel 4.16

Gemiddelde itemscores van het construct Waargenomen Gedragscontrole

5-punten Lickertschaal van -2 tot 2

Item	Gem. score	SD	Percentage (helemaal) mee oneens
Ik heb er geen moeite mee een hulpvrager met complexe problemen naar de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat) te verwijzen.	0.96	0.78	6
Het overdragen van een hulpvrager aan de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat) voelt <u>niet</u> als een persoonlijk falen (formulering na omschalen).	1.38	0.77	3

4.6 Waardering Taakgroep Gemeentezorg

In tabel 4.17 staan de gemiddelde scores van de constructen die gaan over de Taakgroep Gemeentezorg. De hoge waardering van het construct Attitude Gemeentezorg Algemeen geeft aan dat respondenten het belangrijk vinden dat de zorgverlening van de organisatie een persoonlijk karakter kent. Professionaliteit in de hulpverlening en de inzet van de deskundigheid van de taakgroep bij complexe situaties vindt men eveneens belangrijk.

Uit de gemiddelde score van het construct Vertrouwen in de Taakgroep Gemeentezorg blijkt dat de respondenten vertrouwen hebben in de taakgroep in het algemeen, in de deskundigheid van de vrijwilligers uit de taakgroep en in het beoordelingsvermogen van het intake-team.

Betreffende het construct Openheid en de Taakgroep Gemeentezorg, hebben respondenten aangegeven dat ze openheid tussen huiskringleiders en kringoudsten belangrijk vinden. De respondenten zelf streven ernaar, wat betreft pastorale zaken, open te zijn in hun communicatie naar de taakgroep.

De gemiddelde score van het construct Interactie met de Taakgroep Gemeentezorg is opvallend lager dan de overige gemiddelden. Dit komt doordat zeventien procent van mening is dat onvoldoende communicatie plaatsvindt tussen de taakgroep en de onderzoeksgroep. Negentien procent heeft aangegeven dat zij vragen omtrent de zorg niet aan de taakgroep stelt.

Tabel 4.17

Gemiddelde scores op de constructen over de Taakgroep Gemeentezorg

5-punten Lickertschaal van -2 tot 2

Construct	Gem. score	SD
Attitude Gemeentezorg Algemeen	1.27	0.60
Vertrouwen in de Taakgroep Gemeentezorg	0.84	0.57
Openheid en de Taakgroep Gemeentezorg	0.93	0.56
Interactie met de Taakgroep Gemeentezorg	0.35	0.70

4.7 Invloed van factoren op gedragsintentie en gedrag

In deze paragraaf wordt gekeken naar de onderlinge verbanden tussen de TPB-factoren en naar de invloed van de gedragsdeterminanten op het gedrag van de onderzoeksgroep. Ook wordt de invloed van de constructen over de Taakgroep Gemeentezorg (paragraaf 4.6) op de gedragsintentie en het gedrag besproken. Verder komen de resultaten van de regressieanalyse voor het onderzoeken van de invloed van de gedragsdeterminanten en de waardering van de Taakgroep Gemeentezorg op de gedragsintentie aan de orde.

Verbanden tussen TPB-variabelen

Met een correlatieanalyse is de onderlinge beïnvloeding van de factoren uit de *Theory of Planned Behavior* inzichtelijk gemaakt. Het construct Waargenomen Gedragscontrole is uitgesloten van de analyse. Tabel 4.18 toont de correlaties tussen de factoren.

Tabel 4.18

Correlaties tussen de factoren uit de Theory of Planned Behavior

	1	2	3	4	5	6
1. Attitude Algemeen	-	.45**	.09	.16	.45**	.13
2. Attitude Gevolgen		-	.23*	.29*	.19	.17
3. Attitude Contact Opnemen			-	-.13	.05	-.04
4. Sociale Beïnvloeding				-	.36*	.20
5. Gedragintentie					-	.51**
6. Gedrag						-

* $p < .05$. ** $p < .01$.

Uit de analyseresultaten komt naar voren dat een verband bestaat tussen de gedragsintentie en het gedrag van de respondenten. Tussen de constructen waarmee Ajzens gedragsdeterminanten in kaart zijn gebracht – subjectieve norm en attitude – en de factor Gedrag bestaan geen significante verbanden. De factoren Attitude Algemeen en Sociale Beïnvloeding correleren wel met de gedragsintentie.

Invloedsrelaties tussen TPB-factoren

Met de regressieanalyse is gekeken in hoeverre sprake is van invloedsrelaties tussen de factoren Attitude Algemeen, Attitude Gevolgen, Attitude Contact Opnemen, Sociale Beïnvloeding, Gedragsintentie en Gedrag. Er zijn twee regressieanalyses uitgevoerd.

De resultaten van de analyse met als onafhankelijke variabelen de gedragsdeterminanten en als afhankelijke variabele de Gedragsintentie laat geen significante beïnvloeding zien. De resultaten van deze analyse staan in tabel 4.19.

Tabel 4.19

Resultaten regressieanalyse voor het voorspellen van de variabele Gedragsintentie

Variabele	B	SE B	β
Attitude Algemeen	0.22	0.11	.35
Attitude Contact Opnemen	0.05	0.09	.08
Attitude Gevolgen	-0.08	0.13	-.11
Sociale Beïnvloeding	0.19	0.11	.31

 $R^2 = .25$.

In de tweede plaats is een regressieanalyse uitgevoerd met de factor Gedrag als afhankelijke variabele en de Gedragsintentie als onafhankelijke variabele. De uitkomst toont aan dat de gedragsintentie van respondenten van invloed is op de hun gedrag ($\beta = .51$, $p = .00$). De factor Gedrag kan voor 26 procent verklaard worden uit de factor Gedragsintentie ($R^2 = .26$).

Invloed van de waardering van de taakgroep

De resultaten van de regressieanalyse met als onafhankelijke variabelen de gemiddelde scores op de constructen: Attitude Gemeentezorg Algemeen, Vertrouwen in de Taakgroep Gemeentezorg, Openheid en de Taakgroep Gemeentezorg en Interactie met de Taakgroep Gemeentezorg en als afhankelijke variabele de Gedragsintentie staan in tabel 4.20. Hieruit blijkt dat de mate van vertrouwen in de taakgroep van invloed is op de intentie om volgens de innovatie te handelen ($\beta = .29$, $p < .05$). Nog sterker is de invloed van de factor Openheid en de Taakgroep Gemeentezorg op de Gedragsintentie ($\beta = .50$, $p < .01$). Beide factoren samen verklaren voor 37 procent de variantie van de gedragsintentie van de onderzoeksgroep ($R^2 = .37$).

Tabel 4.20

Invloed van de waardering van de Taakgroep Gemeentezorg op de Gedragsintentie

Variabele	B	SE B	β
Attitude Gemeentezorg Algemeen	0.00	0.07	.00
Vertrouwen in de Taakgroep Gemeentezorg	0.17	0.08	.29*
Openheid en de Taakgroep Gemeentezorg	0.33	0.08	.50**
Interactie met de Taakgroep Gemeentezorg	-0.02	0.07	-.04

 $R^2 = .42$. * $p < .05$. ** $p < .01$.

Gezamenlijke invloed gedragsdeterminanten en constructen taakgroep

Uit de regressieanalyse blijkt dat het construct Openheid en de Taakgroep Gemeentezorg significante invloed heeft ($\beta = 0.50$, $p < .01$). De volledige resultaten van de analyse staan in tabel 4.21. De acht factoren verklaren de gedragsintentie gezamenlijk voor 56 procent.

Tabel 4.21

Invloed van de gedragsdeterminanten (TPB) en de constructen over de Taakgroep Gemeentezorg op de Gedragsintentie

Variabele	B	SE B	β
Attitude Algemeen	0.16	0.11	.27
Attitude Contact Opnemen	0.09	0.08	.18
Attitude Gevolgen	-0.02	0.12	-.03
Sociale Beïnvloeding	0.17	0.12	.27
Attitude Gemeentezorg Algemeen	-0.09	0.14	-.12
Vertrouwen in de Taakgroep Gemeentezorg	0.05	0.13	.08
Openheid en de Taakgroep Gemeentezorg	0.34	0.12	.50**
Interactie met de Taakgroep Gemeentezorg	-0.09	0.11	-.16

 $R^2 = .56$. * $p < .05$. ** $p < .01$.

4.8 De respondenten over hun relatie met de taakgroep

Aan het eind van de vragenlijst is aan respondenten de open vraag gesteld: Als u vindt dat de communicatie met de Taakgroep Gemeentezorg verbeterd kan worden, wilt u dan hieronder beschrijven hoe dit zou kunnen? Deze vraag is door 32 respondenten beantwoord. Vier thema's zijn uit de antwoorden opgemaakt; onderwerpen die meerdere keren in de reactie op de vraag gegeven zijn. Niet alle vier thema's hebben direct te maken met de communicatie met de taakgroep, maar vanwege hun relevantie binnen deze onderzoekscontext worden ze hieronder alle vier beschreven.

(1) Bekendheid met de Taakgroep Gemeentezorg

De onderzoeksgroep voelt zich onvoldoende bekend met de Taakgroep Gemeentezorg. Een aantal respondenten heeft aangegeven meer inzicht te willen hebben in de mogelijkheden voor hulpvragers bij de taakgroep. Respondenten hebben ook interesse getoond in de werkwijze van de taakgroep. Daarnaast heeft een aantal respondenten de behoefte om te weten welke mensen werkzaam zijn voor de taakgroep. Een enkeling geeft aan dat het niet weten wie deel uit maken van de Taakgroep Gemeentezorg een drempel is richting de taakgroep.

De antwoorden bevatten diverse ideeën om de bekendheid met de Taakgroep Gemeentezorg te verhogen: 'De werkwijze van de taakgroep en de zorgmogelijkheden als thema behandelen tijdens een huiskringavond', 'een vrijwilliger uit de taakgroep uitnodigen om op een huiskringavond iets over de taakgroep te vertellen', 'een lijst met cases van veel voorkomende problemen opstellen'.

(2) Informatie over hulpvragers

Een aantal kringoudsten is van mening dat de communicatie met de Taakgroep Gemeentezorg verbeterd kan worden door feedback te ontvangen over hulpvragers: "Hoe is het gegaan met de zorgvrager en/of welke methode is toegepast". Men vindt het belangrijk om een zogenoemde terugkoppeling te ontvangen als een kringlid voor hulp contact heeft opgenomen met de Taakgroep Gemeentezorg.

(3) Ontevredenheid over informatievoorziening tijdens diffusieproces

Een paar respondenten heeft ontevredenheid uitgesproken over de informatievoorziening omtrent de innovatie. "Voor de invoering van de wijziging hadden kringoudsten en huiskringleiders beter geïnformeerd moeten worden."

(4) Snelheid in hulpverlening

Tot slot hebben respondenten bij deze vraag benadrukt dat het belangrijk is dat de hulpvraag snel behandeld wordt door de taakgroep.

4.9 Uitkomsten van de interviews

In dit onderzoek zijn interviews gehouden met als doel (1) de mogelijkheden en ideeën van de betrokken partijen in de zorg voor een communicatieprocedure rondom cliënten (hulpvragers) in kaart te brengen en (2) inzicht te krijgen in de ervaring van betrokkenen met de innovatie. Er zijn negen interviews gehouden, waarvan één groepsinterview met het beleidsteam van de taakgroep, vier interviews met zorgoudsten en vier vraaggesprekken met kringoudsten. De bevindingen uit de interviews worden in deze paragraaf uitgebreid besproken.

Vertrouwen in de innovatie en in de taakgroep

Het college OZB heeft een groot vertrouwen in de Taakgroep Gemeentezorg. Het college gelooft in de kennis en deskundigheid van de medewerkers en met name in de capaciteiten van de taakgroepleider. Dit college was eerder verantwoordelijk voor de goedkeuring van de innovatie. Voor 1 januari 2006 heeft men kennis genomen van de vernieuwingsplannen en deze goedgekeurd. Niet alle leden waren in staat de reden van de innovatie te noemen.

Ook de kringoudsten hebben vertrouwen in de Taakgroep Gemeentezorg. De geïnterviewden zijn ervan overtuigd dat de medewerkers deskundig zijn en hun verantwoordelijkheden nemen. In een paar gesprekken is expliciet het vertrouwen in de capaciteiten van de pastor en de taakgroepleider uitgesproken.

Het college OZB en de kringoudsten zien voordelen in de vernieuwde structuur en zorgaanpak. Inzicht in voorkomende hulpvragen, dankzij het cliënt-volgsysteem, is in een aantal gesprekken als voordeel genoemd. Het zorgloket is op één telefoonnummer te bereiken. Alle hulpvragen kunnen hier ingediend worden, hetgeen men ook als voordeel beschouwd. Voor de implementatie van de innovatie was vaak onduidelijk bij wie de hulpvraag ingediend moest worden.

De Taakgroep Gemeentezorg wordt door de geïnterviewden gezien als een ondersteunend orgaan van de pastorale oudsten. Het college OZB en het college van kringoudsten constateren dat de deskundigheid en inzet van de taakgroep onmisbaar is. Het sneller en consequenter doorverwijzen van een hulpvrager naar de taakgroep zorgt ervoor dat de druk op de pastorale oudsten niet te hoog wordt. "Door de stapel werk die er ligt, moet je wel uit handen geven."

De geïnterviewden staan dus over het algemeen positief tegenover de ingezette koers. Er zijn echter ook een aantal kanttekeningen geplaatst die onder meer in de volgende delen van deze paragraaf naar voren komen.

Omgaan met de nieuwe procedures

In de beleving van zorgoudsten brengt de innovatie weinig gevolgen mee voor hun eigen taak. In een paar interviews hebben leden van het college OZB aangegeven dat zij sinds de implementatie kringoudsten expliciet stimuleren om kringleden met complexe problemen tijdig door te verwijzen naar de taakgroep. Tegelijkertijd constateren zorgoudsten dat dit voor kringoudsten soms moeilijk is.

De ervaring van het beleidsteam is dat het nog steeds voorkomt dat kringoudsten te lang zelf zorg verlenen aan een gemeentelid, in plaats van door te verwijzen naar de taakgroep. 'Sommigen gaan toch allerlei gesprekken aan met mensen en op een gegeven moment escaleert het'. Het beleidsteam heeft aangegeven dat het voor kringoudsten niet duidelijk is wanneer zij zelf hulp kunnen verlenen en wanneer de Taakgroep Gemeentezorg dit moet doen (onderscheid 'meer ingewikkelde problemen' en 'ingewikkelde en complexe problemen'). Dit onderscheid moet duidelijker gemaakt worden volgens de taakgroep.

De kringoudsten zelf hebben naar voren gebracht dat het voor hen soms lastig is om complexe probleemsituaties door te geven aan de taakgroep. Hiervoor hebben kringoudsten vier redenen genoemd.

(1) Moeite om probleemsituaties los te laten

Deze eerste reden heeft niet te maken met onwil, maar met de passie van kringoudsten voor het geven van pastorale zorg. Dit blijkt onder andere uit de volgende uitspraken. "Als kringoudste ben

je pastoraal oudste, dus je hebt bewogenheid met mensen. Als je het zakelijk bekijkt zeg je tegen de mensen dat ze het intake-team moeten bellen. In je hart denk je: eigenlijk willen ze graag een gesprek en aandacht. Voor je het weet heb je een vervolgesprek." En: "Wij doen wel eens te veel; we maken wel eens te weinig gebruik van de mogelijkheden die er zijn".

(2) Onduidelijkheid over wanneer men moet doorverwijzen

De kringoudste heeft, wanneer een hulpvrager bij hem aanklopt, als taak de complexiteit van een probleem vroegtijdig in te schatten. Voor kringoudsten is het vaak lastig te bepalen in welke gevallen de hulpvrager contact op dient te nemen met de taakgroep. "De moeilijkheid is vaak wanneer geef je het door."

(3) Onbekendheid met de mogelijkheden van Taakgroep Gemeentezorg

Kringoudsten zijn nog onvoldoende bekend met de zorgmogelijkheden die de taakgroep te bieden heeft. "Voor een heleboel oudsten wordt het nog wel moeilijk; welke punten speel je door aan gemeentezorg."

(4) 'Angst' dat hulpvragen niet behandeld worden

Deze gedachte van kringoudsten komt niet voort uit ervaringen met de taakgroep en/ of de innovatie, maar is gebaseerd op ervaringen in het verleden. Toentertijd is het voorgekomen dat een hulpvrager na het indienen van een hulpvraag niet van hulp werd voorzien. Dit heeft ertoe geleid dat kringoudsten de problemen van kringleden zelf probeerden op te lossen, ter voorkoming dat mensen aan hun lot werden overgelaten. Het is niet voor alle kringoudsten gemakkelijk om deze mentaliteit direct los te laten.

College OZB over de verslaggeving betreffende hulpaanvragen

Het college OZB wordt maandelijks op de hoogte gebracht van nieuw ingediende hulpvragen bij de Taakgroep Gemeentezorg. De zorgoudsten die ervaring hebben met de verslaglegging zijn tevreden over de vorm en inhoud (schema's op basis van het cliënt-volgsysteem). Deze informatie wordt in principe alleen ter kennisgeving aangenomen.

Uit meerdere gesprekken is gebleken dat zorgoudsten niet direct behoefte hebben om deze informatie te ontvangen, maar dat men de berichtgeving wel nuttig vindt voor het zorgsysteem. "Door die informatie openbaar te maken aan ons, betekent het dat je zorgvuldig moet wezen." Het voordeel van de verslaggeving voor het college is dat de informatievoorziening inzicht biedt in de hoeveelheid en het type zorgvragen. Deze informatie geeft aan welke zorgclusters binnen de taakgroep het meest 'belast' worden.

Informatievoorziening over hulpaanvragen

Een belangrijke vraag is of kringoudsten op de hoogte gebracht moeten en kunnen worden van kringleden die hulp ontvangen van de Taakgroep Gemeentezorg. Kringoudsten voelen zich betrokken bij organisatieleden waarvoor zij vanuit hun functie verantwoording dragen. Vanuit die betrokkenheid hebben kringoudsten de behoefte te weten welke leden een intake hebben gehad bij de taakgroep. Kringoudsten willen er zeker van zijn dat hulpvragers daadwerkelijk hulp ontvangen.

Het hoofd van de Taakgroep Gemeentezorg heeft aangegeven dat indien een kringoudste in verband met een hulpvrager contact opneemt met de taakgroep, hij vervolgens geïnformeerd zal worden op het moment dat de hulpvrager contact heeft opgenomen met de taakgroep en een intakeprocedure is gestart. Er zijn echter ook veel organisatieleden die contact opnemen met het zorgloket, zonder dat hun kringoudste daarvan op de hoogte is. Kringoudsten hebben de behoefte om ook van deze leden te weten dat zij hulp ontvangen van de taakgroep.

Het beleidsteam van de taakgroep gaat ermee akkoord dat kringoudsten over leden geïnformeerd worden, waarvoor zij als pastoraal oudste verantwoordelijk zijn, die een intakeprocedure gehad hebben bij de taakgroep. Echter alleen wanneer de hulpvrager hier zelf geen bezwaar tegen heeft. Een voordeel daarvan is volgens het beleidsteam dat kringoudsten juist deze cliënten, die zich vaak alleen voelen, kunnen bemoedigen en aandacht kunnen schenken. In

de interviews is naar voren gekomen dat er ten tijde van het onderzoek geen sprake was van deze informatievoorziening. Dit wordt door kringoudsten als negatief ervaren.

Communicatieprocedure

Er bestaat nog geen procedure voor de communicatie tussen de betrokkenen in de hulpverlening over hulpvragers. De ideeën en mogelijkheden van de geïnterviewden voor een communicatieprocedure worden hieronder samengevat.

- Kringoudsten toegang verlenen tot (gedeelten van) het cliënt-volgsysteem.

In dit geval ligt de verantwoordelijkheid van de informatievoorziening bij de kringoudsten zelf. Het beleidsteam is van mening dat het cliënt-volgsysteem zo goed mogelijk beveiligd moet blijven. Dit team kan er daarom absoluut niet achter staan dat kringoudsten hiertoe toegang zouden krijgen. “Als dat zou gebeuren, dan zou ik een klacht indienen.” Op dit moment heeft alleen het hoofd van de taakgroep hier toegang tot. Ter vergelijking heeft een lid van het beleidsteam gezegd dat een manager in de reguliere gezondheidszorg toegang heeft tot alle informatie uitgezonderd de klantgegevens.

- De Taakgroep Gemeentezorg informeert de betreffende kringoudste.

Dit zou betekenen dat de Taakgroep Gemeentezorg contact opneemt met de kringoudste wanneer leden, die onder zijn verantwoordelijkheid vallen, de intakeprocedure bij de Taakgroep Gemeentezorg hebben afgerond. Kringoudsten en zorgoudsten zien de directe communicatielijn tussen kringoudsten en de taakgroep in dit voorstel als een voordeel. Echter, het beleidsteam brengt hier tegenin dat de taakgroep geen directe verantwoording dient af te leggen aan kringoudsten, maar aan het college OZB.

- Informatievoorziening over hulpvragers aan kringoudsten via het college OZB.

De taakgroep pleit er zelf voor om gebruik te maken van de bestaande communicatiestructuur. Het college OZB informeert dan de kringoudsten op basis van de verslaglegging die zij reeds van de taakgroep ontvangen. Dit zou betekenen dat de kringoudsten maandelijks op de hoogte worden gebracht.

Inhoud berichtgeving aan kringoudsten

Alle betrokkenen zijn van mening dat de informatie over cliënten van de Taakgroep Gemeentezorg aan kringoudsten beperkt moet blijven. Een kringoudste zou alleen gegevens mogen ontvangen van cliënten die onder zijn verantwoordelijkheid vallen. Bovendien dient de inhoud van de gegevens te worden beperkt. De naam van de cliënt, de hulpvraag en eventueel het cluster dat hulp verleent zijn voldoende. Het beleidsteam voegt hieraan toe dat een kringoudste alleen vollediger geïnformeerd mag worden over een probleemsituatie in gevallen dat hij met gezag moet optreden. Hierbij kan gedacht worden aan tuchtgevallen.

Positie van de huiskringleiders

In de interviews is ook aandacht besteed aan de vraag in hoeverre huiskringleiders geïnformeerd moeten worden over hulpvragers uit hun kring. Volgens de geïnterviewden is het niet wenselijk dat huiskringleiders standaard worden geïnformeerd wanneer kringleden een intake hebben gehad bij de Taakgroep Gemeentezorg.

De verantwoordelijke kringoudste dient te bepalen in welke gevallen hij de huiskringleider informeert en in welke gevallen hij dit nalaat. Ter argumentatie is naar voren gebracht dat een kringoudste als vertrouwenspersoon wordt voorgesteld aan de gemeente. Kringoudsten worden aangesteld voor een periode van ten minste vier jaar, met de mogelijkheid om de periode met nog eens vier jaar te verlengen. Het college van kringoudsten heeft een beperkt aantal leden en is een vrij constante groep. In de groep huiskringleiders daarentegen zitten meer dan honderd vrijwilligers en deze groep is minder constant. Naar aanleiding van deze verschillen en met het oog op de hulpvrager zou de kringoudste de verantwoordelijkheid moeten dragen voor de informatievoorziening aan huiskringleiders. Dit voorstel komt overeen met de bestaande communicatiestructuur.

Informatie aan de Taakgroep Gemeentezorg

Kringoudsten en huiskringleiders komen vaak als eerste in aanraking met de probleemsituatie van een kringlid. Op het moment dat een kringoudste of huiskringleider merkt dat het om een complex probleem gaat, zou de Taakgroep Gemeentezorg het op prijs stellen hierover ingelicht te worden. De taakgroep wordt dan in staat gesteld beter in te schatten wat voor hulpvragen zij op de korte termijn kan verwachten. Een zorgoudste heeft opgemerkt dat kringoudsten, wanneer zij zulke situaties aan de taakgroep melden, tegelijkertijd meer bewust worden van de taak en de positie van de Taakgroep Gemeentezorg. Op die manier raken kringoudsten meer vertrouwd met de taakgroep en haar werkzaamheden.

Samenvatting van de interviews

Kringoudsten hebben moeite met het doorverwijzen van een kringlid naar de Taakgroep Gemeentezorg indien nodig. Er zijn vier redenen genoemd die de waargenomen gedragscontrole van kringoudsten beïnvloeden: (1) kringoudsten hebben vanuit hun passie voor mensen moeite om probleemsituaties uit handen te geven, (2) kringoudsten zijn onvoldoende bekend met de mogelijkheden en de werkwijze van de taakgroep, (3) kringoudsten zijn niet in staat tijdig in te schatten of een probleemsituatie de deskundigheid van de taakgroep behoeft en (4) kringoudsten verlenen zelf de zorg uit angst dat een hulpvrager niet geholpen zal worden door de taakgroep.

Een procedure voor de informatievoorziening over hulpvragers bestaat nog niet in de organisatie. De Taakgroep Gemeentezorg vindt het belangrijk dat kringoudsten contact opnemen met de taakgroepleider wanneer zij vermoeden dat een kringlid op de korte termijn de hulp van de taakgroep nodig heeft. Kringoudsten willen graag weten welke leden, waarvoor zij als pastorale oudste zijn aangesteld, hulp ontvangen van de Taakgroep Gemeentezorg. De betrokkenen hebben verschillende ideeën over wie verantwoordelijk moet zijn voor de informatievoorziening. Men is het er over eens dat die informatie zeer beperkt moet blijven.

4.10 De invloed van de positie in een communicatienetwerk

In deze paragraaf staan de resultaten van de analyses betreffende de invloed van de kenmerken van een positie in een communicatienetwerk op gedragsdeterminanten, gedrag, kennis en informatieverbreiding. De netwerkdata zijn verzameld door middel van het tweede onderdeel van de vragenlijst. Bij dit onderdeel hebben de respondenten aangegeven met welke collegae ze wel eens communiceren over kringgerelateerde zaken. Daarbij hebben ze vermeld hoe frequent en over welk(e) onderwerp(en) men communiceert. De antwoordmogelijkheden bij de frequentie waren: enkele keren per jaar, enkele keren per maand, enkele keren per week en enkele keren per dag. De antwoordmogelijkheden bij het gespreksonderwerp waren: (1) uw of zijn/haar functioneren, (2) functioneren van de kring als geheel, (3) problemen van kringleden en (4) organisatorische aspecten rondom de kring. De respondent kon bij deze laatste vraag meerdere antwoorden geven. Tussen de verschillende netwerken kan dus overlap bestaan.

Op basis van de indeling naar gespreksonderwerp zijn vijf netwerken gevormd. Aan deze vijf netwerken zijn de volgende namen toegekend: Netwerk Persoonlijk Functioneren, Netwerk Functioneren Kring, Netwerk Problemen, Netwerk Organisatorische Aspecten en het Netwerk Algemeen. Het Netwerk Algemeen bestaat uit alle communicatierelaties zonder rekening te houden met het gespreksonderwerp. Grafische weergaven van de netwerken staan in bijlage 7 t/m 11.

Allereerst worden de resultaten getoond van de analyses tussen de indicatoren van macht, prestige en invloed in een netwerk en de factoren Kennis, Snelheid Informatieverbreiding (moment waarop de respondent voor het eerst in kennis is gesteld van de vernieuwing), Gedrag, Gedragsintentie, Attitude Algemeen, Attitude Gevolgen, Attitude Contact Opnemen en Sociale Beïnvloeding. Vervolgens is aandacht voor de invloed van cliques op de bovengenoemde factoren.

Beide subparagrafen beschrijven resultaten ter beantwoording van onderzoeksvraag 5: Welke invloed heeft de positie van een individu in een communicatienetwerk op de factoren uit de *Theory of Planned Behavior* en het kennisniveau en de informatieverbreiding rondom een innovatie?

4.10.1 Macht, prestige en invloed in een communicatienetwerk

Met regressieanalyses is gekeken of de mate van macht, prestige en invloed van een individu binnen een netwerk van invloed is op de hierboven genoemde factoren. Dit is per indicator voor de verschillende factoren in alle vijf netwerken uitgevoerd. De analyseresultaten worden per factor besproken. Een korte samenvatting volgt aan het eind van deze subparagraaf.

Factor Kennis

De indicatoren *Closeness* en *Hubbell* zijn van invloed op de mate waarin een individu van de innovatie op de hoogte is. Dit zijn indicatoren van de kenmerken macht en invloed. De score op de factor Kennis is voor deze analyse zo ingericht dat een hoge waarde staat voor een hoge mate van kennis. In tabel 4.22 worden de significante invloedsrelaties getoond.

Het is opvallend dat de beïnvloeding van deze indicatoren niet in alle vijf netwerken optreedt. Daarnaast valt direct op dat de zogeheten indicator *Hubbell* negatief samenhangt met de factor Kennis in het Netwerk Organisatorische Aspecten en juist positief samenhangt met deze factor in het Netwerk Functioneren Kring. Ter verduidelijking wordt opgemerkt dat in Ucinet de resultaten van deze indicator genormaliseerd worden. Dit betekent dat actoren die relatief dicht bij derden in een netwerk staan een negatieve waarde krijgen toegekend en actoren die relatief ver van derden afstaan een positieve waarde. Een individu dat sterk ingebed is in een netwerk waarin gesproken wordt over organisatorische aspecten blijkt beter op de hoogte te zijn van de innovatie. Een individu dat weinig ingebed is in een netwerk waarin men communiceert over het functioneren van de kring beschikt juist over meer kennis van de innovatie volgens de resultaten. Voor alle indicatoren in tabel 4.22 geldt dat ze slechts voor een klein percentage de factor Kennis verklaren.

Tabel 4.22

Significante invloedsrelaties tussen positie-indicatoren en de factor Kennis

Indicator	Netwerk	<i>B</i>	<i>SE B</i>	β	<i>R</i> ²
Closeness	Algemeen	0.22	0.10	.22*	.05
Closeness	Pers. Funct.	0.46	0.22	.21*	.05
Closeness	Funct. Kring	0.44	0.21	.21*	.05
Hubbell	Funct. Kring	0.04	0.02	.23*	.05
Hubbell	Org. Aspecten	-0.05	0.02	-.24*	.06

* $p < .05$. ** $p < .01$.

Factor Snelheid Informatieverspreiding

De factor Snelheid Informatieverspreiding geeft aan hoe snel een individu voor het eerst over de innovatie is geïnformeerd. Een hoge score op deze factor betekent dat een individu relatief vroeg in kennis is gesteld van de innovatie. Blijkens de analyseresultaten is het moment waarop een respondent in kennis is gesteld van de vernieuwing beïnvloed is door de indicator *Hubbell*. De significante invloedsrelaties worden weergegeven in tabel 4.23.

In tabel 4.23 is te zien dat de macht/invloedsindicator *Hubbell* een tegengestelde invloed heeft op de factor Snelheid Informatieverspreiding in het Netwerk Functioneren Kring en in het Netwerk Problemen. Individuen die sterk ingebed zijn in het Netwerk Problemen en individuen die zwak of niet zijn ingebed in het Netwerk Functioneren Kring zijn tijdig geïnformeerd over de vernieuwing. De factor Snelheid Informatieverspreiding laat zich voor slechts een klein percentage door de indicatoren verklaren.

Tabel 4.23

Significante invloedsrelaties tussen positie-indicatoren en de factor Snelheid Informatieverspreiding

Indicator	Netwerk	B	SE B	β	R ²
Hubbell	Funct. Kring	0.07	0.03	.27*	.07
Hubbell	Problemen	- 0.03	0.01	-.28*	.08

* $p < .05$. ** $p < .01$.*Gedragssintentie en Gedrag*

De gekozen indicatoren hebben blijkens de regressieanalyses geen invloed op de Gedragssintentie en het Gedrag. Verschillen in de mate waarin respondenten zijn ingebed in een netwerk, het aantal gesprekken met derden en het aantal gesprekspartners leiden niet tot verschillen in hun gedragssintentie en gedrag. Dit heeft wellicht te maken met de constatering dat de respondenten in de beantwoording van de gedragsvragen sterk overeenkomen (paragraaf 4.5).

Construct Attitude Algemeen

Uit de analyses met het construct Attitude Algemeen blijkt het aantal gesprekken dat een individu voert over het onderwerp problemen van kringleden en het aantal personen met wie hij gesprekken over dit onderwerp voert van invloed op zijn attitude ten opzichte van de innovatie. De significante analyseresultaten bevinden zich in tabel 4.24.

Tabel 4.24

Significante invloedsrelaties tussen positie-indicatoren en de factor Attitude Algemeen

Indicator	Netwerk	B	SE B	β	R ²
Out-degree Sum	Problemen	0.04	0.02	.22*	.05
Out-degree SD	Problemen	1.63	0.65	.26*	.07

R² = .07. * $p < .05$.*Construct Attitude Gevolgen*

De positie van een individu in het Netwerk Persoonlijk Functioneren heeft als enige invloed op de waardering van het construct Attitude Gevolgen. De indicator Out-Closeness is van invloed op de waardering van het construct Attitude Gevolgen ($\beta = -.25$, $p < .05$). Deze uitkomst wijst erop dat hoe sterker een individu ingebed is het Netwerk Persoonlijk Functioneren, hoe minder hij overtuigd is van de inhoud van het construct Attitude Gevolgen.

Overige constructen

De regressieanalyses met het construct Sociale Beïnvloeding en het construct Attitude Contact Opnemen hebben geen significante invloedsrelaties opgeleverd.

Samenvatting invloed indicatoren

De resultaten geven geen duidelijk antwoord op de vraag welke invloed indicatoren van de positiekenmerken macht, invloed en prestige hebben op attitudes, kennis, gedragssintentie en gedrag t.o.v. een innovatie en de subjectieve norm. De inbedding van een respondent in een communicatienetwerk lijkt meer van invloed op kennis en attitudes dan het aantal directe relaties en gesprekken van de respondent met derden. Er is naar voren gekomen dat beïnvloeding tussen een indicator en een afhankelijke variabele afhankelijk kan zijn van het specifieke netwerk waarmee de analyse is uitgevoerd. Ook wijzen de uitkomsten erop het optreden van positieve of negatieve beïnvloeding afhankelijk is van het gespreksonderwerp waarop het netwerk is gebaseerd. In hoofdstuk 5 wordt hier verder op in gegaan.

4.10.2 Invloed cliquestructuur in een communicatienetwerk

In deze subparagraaf worden de resultaten getoond van de analyses met de cliques uit de vijf communicatienetwerken. Met One-Way ANOVA is gekeken of cliques van elkaar verschillen in de waardering (c.q. beoordeling) van de factoren Attitude Algemeen, Attitude Gevolgen, Attitude Contact Opnemen, Sociale Beïnvloeding, Gedragsintentie, Gedrag, Kennis en Snelheid Informatieverspreiding.

Aanwezige cliques in netwerkdata

Cliques met minimaal drie leden en cliques met minimaal vier leden zijn opgespoord in de netwerkdata. Tabel 4.25 biedt een overzicht van het aantal aanwezige cliques in de netwerken.

Tabel 4.25

Aantal cliques in netwerkdata

Netwerk	Aantal met min. 3 leden	Aantal met min. 4 leden
Algemeen	108	9
Persoonlijk Functioneren	17	0
Functioneren Kring	44	3
Organisatorische Aspecten	26	0
Problemen	46	1

Verschillen tussen cliques

In de analysesresultaten komt naar voren dat de cliques met minimaal drie leden in drie netwerken (Algemeen, Organisatorische Aspecten en Problemen) significant van elkaar verschillen in één tot twee factorgemiddelde(n). De cliques met minimaal vier leden in het Netwerk Algemeen verschillen in de gemiddelde score van het construct Attitude Contact Opnemen. De analysesresultaten van de significante groepsverschillen staan in tabel 4.26.

Tabel 4.26

Significante verschillen in factorscores tussen cliques

Factor	Netwerk	Minimale cliquegrootte	df	F	p
Attitude Contact Opnemen	Algemeen	3	107	1.41*	.03
Attitude Contact Opnemen	Algemeen	4	8	2.59*	.04
Attitude Contact Opnemen	Org. Aspecten	3	42	1.94**	.008
Snelheid Informatieverspreiding	Problemen	3	21	2.07*	.049
Sociale Beïnvloeding	Org. Aspecten	3	41	1.73*	.048

* $p < .05$. ** $p < .01$.

Cliqueoverlap

Voor het vinden van een verklaring van de weinig significante verschillen tussen cliques in factorscores, is gekeken naar de samenstelling van de verschillende cliques. Het blijkt dat er een hoge mate van overlap tussen de cliques bestaat. De hoge mate van overlap komt naar voren in de percentages in tabel 4.27. Uit de resultaten blijkt dat 54 procent van de respondenten lid is van meerdere cliques. Het komt zelfs voor dat respondenten van dit onderzoek lid zijn van 16 cliques. De hoge mate van overlap tussen cliques kan de oorzaak zijn voor de weinig significante verschillen in gemiddelden tussen de cliques.

Tabel 4.27
Overlap in cliques

Aantal cliques waarvan respondent deel uitmaakt	Percentage respondenten
1	46
2	17
3	12
4	5
5	3
6	4
7	3
8	1
9	3
11	2
13	1
14	2
16	2

Verschillen zoeken met post hoc test

Er kon geen post hoc test uitgevoerd worden met de aanwezige cliques in het Netwerk Algemeen aangezien het aantal cliques in dit netwerk daarvoor te hoog is (>50). Er zijn ook geen post hoc testen uitgevoerd met de aanwezige cliques in de overige vier netwerken. De resultaten van dergelijke analyses kunnen geen volledig beeld geven van de groepsverschillen in de netwerkdata. Indien per netwerk analyses gedaan worden, dan zijn eventuele significante verschillen niet gebaseerd op een vergelijking tussen alle overige cliques binnen de organisatie. Verschillen zijn dan gebaseerd op de vergelijking tussen de aanwezige cliques in één netwerk die gelijktijdig meegenomen worden in de analyse.

5. Conclusies, discussie en aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden allereerst de onderzoeksvragen beantwoord die in de inleiding zijn geformuleerd. Wat betreft onderzoeksvraag 5 over de invloed van de positie in een communicatienetwerk wordt gekeken of de resultaten overeenstemmen met de hypothesen uit paragraaf 2.5. In paragraaf 5.2 volgt de discussie over dit onderzoek. Aanbevelingen voor de VBG Bethel worden in paragraaf 5.3 gegeven.

5.1 Conclusies

5.1.1 Conclusies interne communicatie

De zorgstructuur van de organisatie, waar dit onderzoek plaatsvond, is zeer afhankelijk van communicatiemiddelen in de informatievoorziening. De leden functioneren vrij zelfstandig en er is geen 'werkvloer' aanwezig waar leden en 'leidinggevers' elkaar frequent ontmoeten. De organisatie is zich ervan bewust dat effectieve communicatie en tevredenheid daarover van leden van groot belang is om op een goede manier te (blijven) functioneren.

Conclusies onderzoeksvraag 1: tevredenheid over de interne communicatie

De volgende zes onderwerpen zijn ter beoordeling aan de onderzoeksgroep voorgelegd:

- (1) hoeveelheid informatie (voldoende of onvoldoende);
- (2) tijdstip van de informatievoorziening;
- (3) tevredenheid over de communicatie rondom veranderingen;
- (4) ruimte voor persoonlijke inbreng;
- (5) tevredenheid over communicatie met 'leidinggevende(n)';
- (6) volledigheid van de informatie op Extranet.

In het algemeen kan gesteld worden dat de onderzoeksgroep een positief oordeel geeft over de interne communicatie. Er zijn echter een aantal punten voor verbetering aan te wijzen. De volgende opsomming toont de mate van tevredenheid over de zes onderwerpen:

- Kringoudsten zijn tevreden over de hoeveelheid informatie die ze ontvangen voor het beoefenen van hun taak.
- Kringoudsten voelen zich redelijk in staat om huiskringleiders te begeleiden en van relevante informatie te voorzien.
- De meeste kringoudsten weten waar ze terecht kunnen voor vragen.
- Kringoudsten zijn minder tevreden over de communicatie met het college Oudsten Zorgbeleid en over de mogelijkheid voor het inbrengen van persoonlijke ideeën.
- Kringoudsten beoordelen het tijdstip van de informatievoorziening over vernieuwingen voorzichtig positief.
- Huiskringleiders en assistenten zijn content met de hoeveelheid informatie die ze ontvangen voor het uitvoeren van hun taak.
- Huiskringleiders en assistenten zijn tevreden over de communicatie rondom veranderingen, de ruimte voor persoonlijke inbreng en de communicatie met 'leidinggevers'.
- Huiskringleiders zijn voorzichtig positief over de begeleiding door kringoudsten.
- Huiskringleiders en assistenten zijn het minst tevreden over het tijdstip van de informatievoorziening.
- De onderzoeksgroep oordeelt positief over de volledigheid van de informatie op Extranet.

Conclusies onderzoeksvraag 2: effectiviteit van de informatievoorziening

De conclusies betreffende de effectiviteit van de informatievoorziening zijn gebaseerd op de resultaten van de ECCO analyse. De ECCO analyse ging over de communicatie omtrent de innovatie tijdens het diffusieproces. Het antwoord op de vraag: Wat is de effectiviteit van de

interne communicatie, klinkt voorzichtig positief. Hieronder worden de belangrijkste bevindingen opgesomd die tot dit antwoord hebben geleid.

- Meer dan de helft van de onderzoeksgroep was een half jaar na de implementatie volledig op de hoogte van de innovatie. Tegelijkertijd wist 14 procent zes maanden na de implementatie (nog) niets van de vernieuwing. Meer dan éénderde was ten tijde van het onderzoek onbekend met het zorgloket.
- Bijna een kwart van de onderzoeksgroep is via Extranet voor het eerst geïnformeerd over de vernieuwing. Dit communicatiemiddel is voornamelijk door de organisatie ingezet om de huiskringleiders en assistenten over de innovatie te informeren.
- Eenderde van de onderzoeksgroep voelt zich het beste geïnformeerd door de informatie op Extranet.
- De onderzoeksgroep oordeelt positief over de informatievoorziening rondom de innovatie.
- Meer dan éénderde was voor de implementatie al op de hoogte van de innovatie (niet via het middel Extranet).

Extranet is het belangrijkste communicatiemiddel dat is ingezet tijdens het diffusieproces binnen de VBG Bethel. De informatie op Extranet gaf een volledig overzicht van de vernieuwde hulpverleningsroutes in de zorg. De onderzoeksbevindingen tonen aan dat slechts 22 procent van de onderzoeksgroep via Extranet voor het eerst in kennis is gesteld over de innovatie. De organisatie heeft veel vertrouwen in het communicatiemiddel Extranet en de resultaten roepen de vraag op hoeveel vertrouwen in dit middel gesteld kan worden. Uit dit onderzoek blijkt daarnaast dat 16 procent van de onderzoeksgroep niet graag gebruik maakt van Extranet. Er is wel sprake van een algemene tevredenheid over Extranet.

De VBG Bethel is omschreven als een organisatie die zeer afhankelijk is van communicatiemiddelen. Vanwege het feit dat eenderde van de onderzoeksgroep zes maanden na de implementatie nog onbekend was met het zorgloket van de Taakgroep Gemeentezorg, wordt de vraag gesteld in welke mate organisaties als de VBG Bethel zich afhankelijk kunnen opstellen ten opzichte van communicatiemiddelen zoals Extranet (intranet).

De informatieopslag van Extranet gebeurt centraal; de zender beheert de informatie. De *pacing* van het medium – wie bepaalt het tijdstip en het onderwerp van de communicatie (zender of ontvanger) – is decentraal. Organisatieleden, de ontvangers, bepalen zelf in welk tempo en in welke volgorde zij de communicatie-uiting willen lezen (Floor & Van Raaij, 2002). De vraag die de resultaten oproept is ‘zijn de kenmerken van dit soort communicatiemiddelen passend voor het diffusieproces van organisaties zoals de VBG Bethel?’

5.1.2 Conclusies gedragsdeterminanten

Een positieve adoptiebeslissing heeft gevolgen voor het gedrag van de onderzoeksgroep. Zijn de leden van de onderzoeksgroep gemotiveerd om het gewenste gedrag te gaan vertonen? Het model van de *Theory of Planned Behavior* heeft als uitgangspunt gediend bij het determinantenonderzoek. Hieronder volgt de beantwoording van onderzoeksvraag 3: Welke invloed hebben de gedragsdeterminanten van de onderzoeksgroep t.o.v. de innovatie op het gedrag?

Gedragsdeterminant Attitude

De onderzoeksgroep heeft samengevat de volgende attitudes ten opzichte van de innovatie:

- De vernieuwing is gunstig voor de zorg binnen de Bethel en het is goed dat complexe hulpvragen door de taakgroep worden gecoördineerd.
- Men twijfelt of de hulpvrager door de intakeprocedure van de taakgroep sneller van hulp kan worden voorzien.
- De vernieuwing levert voordelen op.
- De verandering getuigt van professionalisering.
- Het cliënt-volgsysteem waarborgt het overzicht in de hulpverlening.
- Het is een grote stap voor een hulpvrager om zelf contact op te nemen met het intake-team.

- De meningen zijn verdeeld over de vraag of een kringoudste of huiskringleider namens een hulpvrager contact op mag nemen met het intake-team.

Gedragsdeterminant Subjectieve Norm

Volgens de onderzoeksgroep handelen collegae die zij regelmatig zien of spreken in overeenstemming met de innovatie. De onderzoeksgroep is er iets minder van overtuigd is dat collegae een hulpvrager, indien nodig, ook daadwerkelijk doorverwijzen naar het zorgloket.

Gedragsdeterminant Waargenomen Gedragscontrole

Op basis van de resultaten van de vragenlijst kan over de factor Waargenomen Gedragscontrole alleen worden gesteld dat (1) de onderzoeksgroep over het algemeen geen moeite heeft met het doorverwijzen van een hulpvrager en (2) de onderzoeksgroep het overdragen van een hulpvrager aan de taakgroep niet als een persoonlijk falen beschouwd.

De stellingen in de vragenlijst lieten verder geen ruimte voor een verklaring. De resultaten geven geen antwoord op de vraag of de onderzoeksgroep zichzelf in staat acht te handelen zoals de vernieuwde situatie van hun vraagt. De gehouden interviews met kringoudsten bieden hierover meer informatie. Op basis van de gesprekken wordt geconcludeerd dat het tijdig overdragen van complexe probleemsituaties nog geen vanzelfsprekendheid is voor kringoudsten. Voorkomende barrières zijn: (1) moeite om probleemsituaties los te laten, (2) onduidelijkheid over welke probleemsituaties doorverwezen moeten worden, (3) onbekendheid met de hulpmogelijkheden die de taakgroep aanbiedt en (4) 'angst' dat de hulpvrager niet geholpen wordt.

Een kringoudste is aangesteld als pastoraal oudste en noemt zichzelf geen deskundige op het gebied van complexe problemen. De kringoudsten beseffen dat medewerkers van de Taakgroep Gemeentezorg wel over deze deskundigheid beschikken. Kringoudsten hebben vertrouwen in de deskundigheid en de capaciteiten van de taakgroep. Een mogelijke verklaring voor het feit dat kringoudsten het overdragen van een hulpvrager niet als persoonlijk falen ervaren is dat men voor zichzelf duidelijk heeft dat zij niet de capaciteiten en deskundigheid bezitten om als hulpverlener op te treden. Men weet bovendien dat die deskundigheid niet van hen wordt verwacht.

Gedragsintentie

De intentie van de onderzoeksgroep om te handelen volgens de innovatie is groot.

Invloed van de determinanten op gedrag

De intentie om het gewenste gedrag wel of niet te gaan vertonen is positief van invloed op het gedrag van de onderzoeksgroep. De factor Sociale Beïnvloeding – het gedrag en de attitude van invloedrijke collegae in de perceptie van de respondent – hangt positief samen met de gedragsintentie. Ook de attitude van de onderzoeksgroep t.o.v. de innovatie in het algemeen hangt positief samen met de gedragsintentie.

Op basis van de interviews wordt geconcludeerd dat de barrières: moeite om probleemsituaties los te laten, onduidelijkheid over welke probleemsituaties doorverwezen moeten worden, onbekendheid met de hulpmogelijkheden van de taakgroep en 'angst' dat de hulpvrager niet geholpen wordt, negatief van invloed zijn op het gewenste gedrag.

5.1.3 Conclusies waardering van de Taakgroep Gemeentezorg

In deze subparagraaf wordt een antwoord gegeven op onderzoeksvraag 4: Wat is de attitude van de onderzoeksgroep ten opzichte van de Taakgroep Gemeentezorg en welke invloed heeft deze attitude op de adoptiebeslissing van de onderzoeksgroep?

Vertrouwen

De onderzoeksgroep en de leden van het college Oudsten Zorgbeleid hebben veel vertrouwen in de Taakgroep Gemeentezorg. Men gelooft in de deskundigheid van de taakgroep en in het beoordelingsvermogen van het intake-team. De factor Vertrouwen in de Taakgroep Gemeentezorg is positief van invloed op de gedragsintentie.

Openheid

De eerste conclusie over dit onderwerp is dat de onderzoeksgroep openheid omtrent hulpvragers tussen de Taakgroep Gemeentezorg en henzelf belangrijk vindt. De onderzoeksgroep streeft ernaar open te zijn in de communicatie richting de taakgroep betreffende pastorale zaken. De Taakgroep Gemeentezorg waardeert deze mentaliteit en hoopt dat dit in de toekomst meer zal blijken. Deze factor is positief van invloed op de gedragsintentie.

Communicatie

Volgens de onderzoeksgroep vindt onvoldoende communicatie plaats met de Taakgroep Gemeentezorg. Aan dit onderwerp is onder meer aandacht besteed in de gehouden interviews. Op basis van de resultaten van de interviews wordt geconcludeerd dat de ontevredenheid van de kringoudsten te maken heeft met de communicatie omtrent hulpvragers. In paragraaf 5.3 worden concrete aanbevelingen gedaan over dit onderwerp.

5.1.4 Conclusies netwerkanalyse

De vijfde onderzoeksvraag is: Wat voor invloed heeft de positie van een individu in een communicatienetwerk op gedragsdeterminanten, gedrag, kennisniveau en snelheid van informatieverspreiding aangaande een innovatie? Op basis van het theoretisch kader zijn vier hypothesen over de invloed van positiekenmerken geformuleerd. De conclusies over dit onderwerp worden in deze paragraaf uiteengezet.

Conclusies hypothesen

Hypothese 1

- Binnen een clique bestaat overeenstemming in attitudes, subjectieve norm, waargenomen gedragscontrole, gedragsintentie en gedrag, waardoor de clique zich onderscheidt van de overige cliques in een communicatienetwerk.

Uit de netwerkanalyse kwamen slechts vijf significante verschillen in toegekende factorscores tussen cliques naar voren. De eerste hypothese wordt daarom niet aangenomen. Er bestaan tenminste drie verklaringen voor de weinig significante verschillen in de netwerkdata.

Een eerste verklaring is gebaseerd op de onderzoeksresultaten. Er is sprake van een hoge mate van overlap tussen de cliques in de netwerkdata. De kans op significante verschillen tussen cliques in attitudes, subjectieve norm, gedragsintentie en gedrag neemt af wanneer cliques uit dezelfde leden bestaan.

Een tweede verklaring is dat leden van een clique in deze organisatie elkaar niet (sterk) beïnvloeden. In dat geval kan tussen de leden van één clique weinig overeenstemming bestaan.

Een derde verklaring ligt in de sociale context van de respondenten. Salancik en Pfeffer (1978) wijzen op de sociale context waarin *sense-making* plaatsvindt. Attitudes kunnen alleen begrepen worden door te kijken naar de sociale context van individuen. Men kan de VBG Bethel als sociale context beschouwen waarbinnen de respondenten attitudes vormen. De respondenten in dit onderzoek 'bewegen' zich in dezelfde sociale context. De attitudes en het gedrag van de respondenten kunnen daardoor sterk op elkaar lijken.

Hypothese 2

- De mate waarin een individu macht, invloed en prestige heeft in een communicatienetwerk, hangt positief samen met de factoren: attitude, subjectieve norm, waargenomen gedragscontrole, gedragsintentie en gedrag ten opzichte van een innovatie.

Op basis van de onderzoeksresultaten wordt de tweede hypothese verworpen. Hoewel sprake is van beïnvloeding door positiekenmerken geven de resultaten geen aanleiding voor het aannemen van hypothese 2. Er is sprake van beïnvloeding op de attitudes aangaande de innovatie. De subjectieve norm, de gedragsintentie en het gedrag van de respondenten is niet beïnvloed door de mate van macht, invloed en prestige. De waargenomen gedragscontrole is vanwege de lage

betrouwbaarheid van het construct niet meegenomen in de netwerkanalyses. Na de bespreking van hypothese 3 en 4 wordt nader ingegaan op de invloed van positiekenmerken.

Hypothese 3

- Er is sprake van een positieve samenhang tussen de mate waarin een individu macht, invloed en prestige heeft in een communicatienetwerk en zijn kennis over de innovatie.

Hoewel indicatoren van de kenmerken macht en invloed in de communicatienetwerken van invloed zijn op het kennisniveau van de organisatielieden, kan de derde hypothese op basis van de onderzoeksbevindingen niet worden aangenomen. In drie netwerken heeft de mate van inbedding van de respondent positieve invloed op het kennisniveau. In een vierde netwerk is sprake van negatieve invloed op de kennis van de respondent.

Hypothese 4

- Er is sprake van een positieve samenhang tussen de mate waarin een individu macht, invloed en prestige heeft in een communicatienetwerk en de snelheid waarmee informatie over de innovatie hem bereikt.

In twee netwerken is een significante samenhang gevonden tussen een indicator van de factoren macht en invloed en de snelheid van informatieverspreiding. In het ene netwerk is sprake van een negatief verband, terwijl in het andere netwerk een positief verband heeft opgetreden. Deze samenhang is niet opgetreden in de overige drie netwerken. Hypothese 4 kan op basis van de onderzoeksresultaten dus niet worden aangenomen.

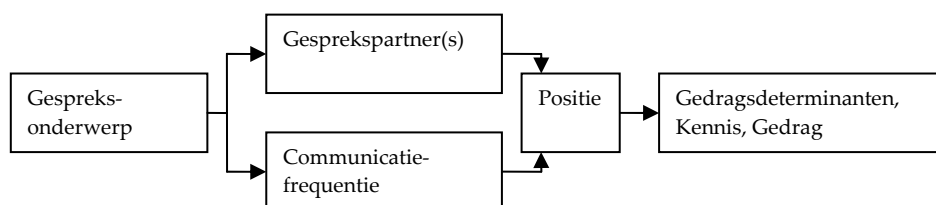
Overige conclusies onderzoeksvraag 5

De onderzoeksresultaten geven aanleiding om nader in te gaan op de invloed van positiekenmerken in een communicatienetwerk.

Betekenis van het gespreksonderwerp

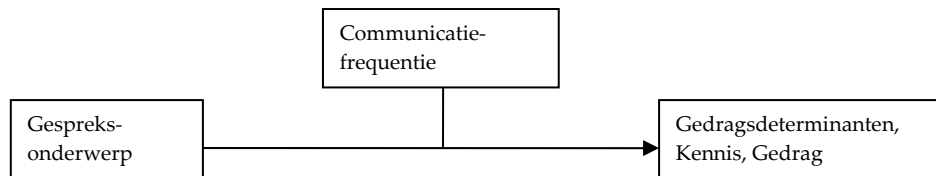
De resultaten tonen aan dat de mate waarin een individu macht, invloed en prestige in een communicatienetwerk heeft van invloed kan zijn op attitudes, kennis en snelheid van informatieverspreiding aangaande een innovatie. De bevindingen geven echter geen eenduidige aanwijzingen om de beïnvloeding concreet te kunnen invullen. Het optreden van een casusaal verband tussen de factoren en de beïnvloedingsrichting (positief of negatief) lijkt afhankelijk te zijn van het gespreksonderwerp waarop het netwerk is gebaseerd. De vraag die de resultaten oproept is 'wat is de rol van het gespreksonderwerp?' De resultaten bieden ruimte voor ten minste twee interpretaties over de betekenis van het gespreksonderwerp.

De eerste interpretatie is dat het gespreksonderwerp indirect van invloed is op de samenhang tussen de positie in een netwerk enerzijds en de attitudes en het kennisniveau van een actor anderzijds. De gesprekspartner(s) en de communicatiefrequentie worden dan bepaald door het gespreksonderwerp. De frequentie en de gesprekspartner zijn vervolgens direct van invloed op de gedragsdeterminanten. Figuur 5.1 geeft een schematische voorstelling.



Figuur 5.1. Schematische voorstelling van de indirecte invloed van het gespreksonderwerp.

De tweede interpretatie is dat het gespreksonderwerp direct van invloed kan zijn op de attitudes, kennis en informatieverbreiding. De frequentie speelt hierin een interveniërende rol. Een onderwerp dat vaak besproken wordt kan bijvoorbeeld leiden tot een sterke attitude. Het niet communiceren over een bepaald onderwerp kan bijvoorbeeld eveneens leiden tot een sterke attitude (het spreekwoordelijk principe: 'onbekend maakt onbemind'). Een schematische voorstelling wordt gegeven in figuur 5.2.



Figuur 5.2. Schematische voorstelling van de directe beïnvloeding door het gespreksonderwerp.

5.2 Discussie

In deze paragraaf wordt de discussie gestart over de betekenis van de onderzoeksresultaten. Daarnaast worden ideeën voor vervolgonderzoek gegeven. Tot slot wordt aandacht besteed aan een aantal sterke en zwakke kanten van dit onderzoek.

Betekenis onderzoeksresultaten en vervolgonderzoek

Gespreksonderwerp

De resultaten van dit onderzoek wijzen op een beïnvloedende rol van het gespreksonderwerp bij de vorming van attitudes en de verspreiding van informatie tijdens een diffusieproces.

In de literatuur over netwerkanalyse komt naar voren dat informele netwerken naar type opgedeeld kunnen worden. Sanders (2001) beschrijft een aantal van deze typen: advies-netwerk (vragen en geven van adviezen), invloed-netwerk (wie heeft invloed, en wie geeft wie een bepaalde mate van invloed), vertrouwensnetwerk en vriendschapsnetwerk (intieme relaties) en netwerken waarin goederen tussen werknemers geruild worden (bijv. advies, status). Sanders concludeert dat: "Gerelateerd aan de specifieke kenmerken van de verschillende typen netwerk, kan worden aangenomen dat de specifieke typen netwerken verschillende doelen van werknemers dienen, en ook, deels daaraan gerelateerd, verschillende effecten hebben (p. 46)."

Dit onderzoek toont aan het gespreksonderwerp verschillende effecten kan hebben, in dit geval op de factoren attitude, kennisniveau en snelheid van informatieverbreiding. Op basis hiervan wordt gesteld dat onderzoek naar effecten van communicatienetwerken, naast het type netwerk, ook rekening moet houden met de onderwerpen waarover actoren communiceren. Verder onderzoek zou zich kunnen verdiepen in de invloed van gespreksonderwerpen op diverse factoren.

Onderzoekshypotheses

De geformuleerde hypothesen in het onderzoek kunnen op basis van de resultaten niet worden aanvaard. De hypothesen worden evenmin verworpen. De onderzoeksvraag: Wat voor invloed heeft de positie van een individu in een communicatienetwerk op gedragdeterminanten, kennisniveau en snelheid van informatieverbreiding aangaande een innovatie, kan niet beantwoord worden. De relevantie van de vraag voor organisaties blijft bestaan. Verder onderzoek zou moeten uitwijzen of de veronderstellingen bewezen kunnen worden.

Theory of Planned Behavior

In dit onderzoek is de *Theory of Planned Behavior* gekoppeld aan netwerkonderzoek. De onderzoeksresultaten hebben van slechts drie indicatoren van de invloed in een netwerk

aangetoond dat deze van invloed zijn op de TPB-factor attitude. De betreffende attitude-constructen lieten zich slechts voor een klein deel door de indicator verklaren. De resultaten van de netwerkanalyse hebben dus geen gevolgen voor het onderzoeksmodel van de *Theory of Planned Behavior*.

De geconstateerde invloed van de factoren Openheid en de Taakgroep Gemeentezorg en Vertrouwen in de Taakgroep Gemeentezorg op de gedragsintentie kan wel gevolgen hebben voor de inhoud van het TPB-onderzoeksmodel. Wat betreft de factor attitude in het model, gaat de theorie ervan uit dat de attitude ten opzichte van bepaald gedrag bepalend is voor de gedragsintentie van mensen. In dit onderzoek komt naar voren dat de attitude ten opzichte van de initiërende 'afdeling' van de innovatie (Taakgroep Gemeentezorg), en dan met name de openheid in communicatie tussen de afdeling en de onderzoeksgroep, van invloed is op de intentie om het gewenste gedrag wel of niet te gaan vertonen. In organisationele context heeft dit te maken met verhoudingen tussen verschillende 'afdelingen' en hun belangen en wellicht ook cultuur. Vervolgonderzoek zou zich op deze kwestie kunnen richten. Vragen die gesteld kunnen worden zijn 'wat voor determinanten zijn bepalend voor gedragsverandering tijdens een organisationeel innovatieproces?', en 'in hoeverre is de *Theory of Planned Behavior* een geschikt onderzoeksmodel voor het verklaren van gedrag binnen een organisatie?'

Kritische beschouwing over uitvoering onderzoek

Tenslotte volgen een aantal opmerkingen over de uitvoering van dit onderzoek. De onderzoeksdata zijn hoofdzakelijk afkomstig van de antwoorden van respondenten op de vragenlijst. Het bekende 'gevaar' van de vragenlijst als onderzoeksmethode is dat respondenten sociaal wenselijke antwoorden kunnen geven. In dit onderzoek is de naam van de respondenten gevraagd, dat de kans op sociaal wenselijke antwoorden heeft doen verhogen. De onderzoeker heeft dit zoveel mogelijk willen voorkomen door de respondenten herhaaldelijk erop te wijzen dat hun anonimiteit gewaarborgd zou blijven.

Vanwege de lage interne consistentie van het construct Waargenomen Gedragscontrole kon de invloed van deze factor op de gedragsintentie niet worden gemeten. De invloed van de positiekenmerken op deze factor zijn daardoor ook niet in kaart gebracht. De interviews hebben alsnog inzicht kunnen verschaffen in de waargenomen gedragscontrole van kringoudsten.

Het combineren van de verschillende onderzoeksdata is een sterk punt van dit onderzoek. Er is bewust gekozen voor deze opzet van de vragenlijst, zodat invloedsrelaties tussen verschillende actoren met behulp van meerdere softwareprogramma's in kaart gebracht konden worden.

5.3 Aanbevelingen

In deze paragraaf worden acht aanbevelingen gedaan aan de VBG Bethel. De aanbevelingen hebben betrekking op uiteenlopende aspecten van de organisatie. De aanbevelingen zijn allen opgesteld met het oog op verbetering.

Tijdig informeren

Om de tevredenheid van kringoudsten, huiskringleiders en assistenten te verhogen, zullen zij in het vervolg eerder in kennis gesteld moeten worden van relevante zaken. De specifieke aard van de informatie is in dit onderzoek niet vastgesteld. De vraag werd in haar algemeenheid gesteld. De aanbeveling heeft daarom betrekking op de informatie die de onderzoeksgroep nodig heeft voor het uitoefenen van haar taak. Te denken valt aan huiskringmededelingen, aankondigingen van activiteiten, uitnodigingen voor bijeenkomsten, vernieuwingsplannen en informatie over innovatie. De organisatie maakt voor dit type informatie veelal gebruik van het communicatiemiddel Extranet. Er wordt daarom in het bijzonder aanbevolen om informatie eerder op Extranet te plaatsen.

Betere begeleiding voor huiskringleiders

Op het moment dat deze aanbevelingen geschreven worden is de organisatie in een aantal regio's gestart met een nieuw project dat te maken heeft met de begeleiding van huiskringleiders. Er zijn

namelijk een aantal kringcoaches in het leven roepen. Een kringcoach is verantwoordelijk voor het coachen en begeleiden van de huiskringleiders. De kringcoach neemt deze taak over van de kringoudste. De organisatie is met deze pilot gestart om de kringoudste te ontlasten.

De aanbeveling om kringoudsten middelen aan te reiken voor een betere begeleiding van huiskringleiders past dus niet in de huidige gang van zaken. Dit project geeft aan dat de organisatie het coachen van de huiskringleiders belangrijk vindt.

Aandacht voor het gebruik van Extranet

De informatie over de innovatie is tijdens het diffusieproces op Extranet geplaatst. Meer dan éénderde van de onderzoeksgroep wist zes maanden na de implementatie van de één-loket-functie (nog) niets van dit loket. Huiskringleiders en assistenten moeten daarom aangespoord worden om zich te laten informeren door Extranet.

Ter voorkoming dat huiskringleiders en assistenten verdrinken in de hoeveelheid informatie wordt aanbevolen om een urgentiecategorie bij ieder bericht op Extranet te plaatsen. De urgentie van een nieuw bericht kan ook vermeld worden in de bijbehorende e-mail van de pastor. De vermelding kan bijvoorbeeld aangeven dat het bericht: (1) tot de parate kennis dient te behoren, (2) doorgegeven moet worden aan de kringleden, (3) alleen voor geïnteresseerden is of (4) dient als naslagwerk. De huiskringleiders en assistenten worden hiermee in de gelegenheid gesteld om bewuster met de informatie op Extranet om te gaan.

Gebruikersonderzoek Extranet uitvoeren

Het communicatiemiddel Extranet vervult een grote rol in de informatievoorziening binnen de VBG Bethel. Naar verwachting zal Extranet in de toekomst een steeds grotere rol gaan spelen. Dit onderzoek toont aan dat voor meer dan 60 procent van de groep kringoudsten, huiskringleiders en assistenten Extranet de belangrijkste informatiebron is als het gaat om kringzaken. Ook is aangetoond dat 16 procent liever geen gebruik maakt van dit communicatiemiddel. Gezien het belang van Extranet wordt aanbevolen om een gebruikersonderzoek in te stellen.

Met een gebruikersonderzoek kunnen de positieve en negatieve eigenschappen van Extranet voor de gebruiker aangetoond worden. Het gaat bij dit type onderzoek niet zozeer om de inhoud van de informatie die op Extranet geplaatst wordt, maar om de vraag of en in hoeverre het communicatiemiddel vriendelijk in gebruik is.

Meer bekendheid geven aan de Taakgroep Gemeentezorg

Een groot aantal kringoudsten, huiskringleiders en assistenten zijn onbekend met de mogelijkheden, structuur en werkwijze van de Taakgroep Gemeentezorg. Evenals de kringoudsten, huiskringleiders en assistenten is de Taakgroep Gemeentezorg hierover niet tevreden. Aanbevolen wordt om meer bekendheid te geven aan de Taakgroep Gemeentezorg. De organisatie zou er goed aan doen om in de communicatie richting de kringoudsten, huiskringleiders en assistenten aandacht te schenken aan de reden en het doel van de innovatie.

Na de afname van dit onderzoek, najaar 2006, is reeds gestart om meer bekendheid te geven aan de Taakgroep Gemeentezorg. Tijdens een avond van bidden en vasten zijn de medewerkers van de taakgroep voorgesteld. Op die avond waren veel kringoudsten en huiskringleiders aanwezig. Dit is een concreet voorbeeld van activiteiten die ingezet kunnen worden om de bekendheid met de taakgroep te verhogen.

Een tweede voorbeeld is om medewerkers uit de taakgroep tijdens een vergadering of een thema-avond te laten vertellen over hun werkzaamheden. In het afgelopen half jaar vond dit plaats tijdens de vergaderingen van het College van Kringoudsten en het College Oudsten Zorgbeleid.

Huiskringleiders kunnen op de hoogte gebracht worden door bijvoorbeeld de zorg in de gemeente als onderwerp te kiezen voor een huiskringavond.

Informatievoorziening rondom hulpvragers aan de kringoudsten

Sinds de vernieuwingen bij de Taakgroep Gemeentezorg bestaat nog geen standaardprocedure voor de communicatie rondom hulpvragers tussen de (directe) betrokkenen: kringoudsten, zorgoudsten (college OZB) en het beleidsteam van de taakgroep. De organisatie dient een

beslissing te nemen over de inhoud van de informatievoorziening aan kringoudsten over cliënten van de taakgroep (welke gegevens worden gecommuniceerd?) en dient de communicatieprocedure vast te stellen.

De resultaten uit het onderzoek pleiten ervoor om de informatie aan kringoudsten te beperken tot de namen van cliënten en het onderwerp van hun hulpvraag (bijvoorbeeld 'verslaving', 'misbruik', 'opvoedingsproblemen'). Bovendien wordt aanbevolen om alleen gegevens te verstrekken over cliënten die onder de 'zorgregio' van een kringoudste vallen. De cliënt dient hier vooraf toestemming voor te geven.

Met betrekking tot de procedure van deze informatievoorziening wordt aanbevolen om gebruik te maken van de bestaande organisatiestructuur. De zorgoudsten van het college OZB voorzien de kringoudsten dan van de cliëntgegevens.

Kringoudsten en huiskringleiders stimuleren de taakgroep in te lichten

Er wordt aanbevolen kringoudsten en huiskringleiders te stimuleren om het Hoofd Taakgroep Gemeentezorg in te lichten zodra zij verwachten dat een hulpvrager op de korte termijn doorverwezen moet worden naar de taakgroep. Dit heeft twee voordelen als gevolg.

Ten eerste kan de Taakgroep Gemeentezorg dan inschatten welke aanvragen ze op de korte termijn kan verwachten. Ten tweede wordt de betreffende kringoudste of huiskringleider zich ervan bewust dat het doel van de Taakgroep Gemeentezorg is zorg te verlenen bij ingrijpende en complexe problemen van leden.

De pastor kan kringoudsten en huiskringleiders stimuleren om de taakgroep in te lichten. Dit kan bijvoorbeeld tijdens een vergadering of een andere bijeenkomst of door middel van een bericht op Extranet.

Het onderscheid tussen soorten problemen verduidelijken

De kringoudste vindt het moeilijk om te bepalen welke probleemsituaties hij dient over te dragen aan de Taakgroep Gemeentezorg. De informatie op Extranet over de vernieuwde hulpaanvraagprocedures maakt onderscheid tussen 'meer ingewikkelde problemen', 'ingrijpende en complexe problemen'. Heeft een hulpvrager een complex of ingewikkeld probleem dan dient hij contact op te nemen met de Taakgroep Gemeentezorg. Voor huiskringleiders en met name voor kringoudsten (deze laatste groep heeft vaker te maken met probleemsituaties van leden) is onduidelijk wat wordt bedoeld met een ingewikkeld probleem en een complex probleem.

Er wordt aanbevolen om de kringoudsten, huiskringleiders en assistenten hierover meer duidelijkheid te bieden. Hieronder worden drie methodes gepresenteerd waarmee duidelijkheid bereikt kan worden.

- Het uitdelen van een lijst met veel voorkomende problemen van cliënten van de Taakgroep Gemeentezorg.
- Het presenteren van een 'worst case scenario' en een 'best case scenario'.

Deze methode houdt in dat diverse scenario's getoond worden die allemaal beginnen met eenzelfde probleemsituatie. De eindsituatie van de scenario's zijn niet gelijk aan elkaar, omdat de betrokkenen bij de zorgverlening niet in alle scenario's hetzelfde gedrag vertonen. De eindsituatie is afhankelijk van de handelingen die de betrokkenen uitvoeren. Het 'worst case scenario' leert kringoudsten en huiskringleiders hoe ze niet moeten handelen. Het 'best case scenario' is een voorbeeld van een goede handelingswijze. De scenario's kunnen op Extranet geplaatst worden, maar nog beter is het om de scenario's tijdens een toerustingsavond of thema-avond te presenteren.

- Alle hulpvragers, ongeacht de complexiteit van hun probleem, worden doorverwezen naar de Taakgroep Gemeentezorg.

Kringoudsten en huiskringleiders blijven dan het aanspreekpunt voor hulpvragers. Zodra de kringoudste of huiskringleider aangesproken wordt, dient hij aan de hulpvrager te communiceren dat hij contact op moet nemen met het zorgloket van de Taakgroep Gemeentezorg. De taakgroep zal de hulpvrager terug verwijzen naar de kringoudste wanneer deze de hulpvrager van de benodigde hulp kan voorzien.

Literatuur

Ajzen, I. (2006). *Constructing a TpB Questionnaire: Conceptual and Methodological Considerations*. Opgehaald 01 mei 2006 van <http://www.people.umass.edu/aizen/pdf/tpb.measurement.pdf>

Bouwman, H., van Dijk, J., van den Hooff, B., & van de Wijngaert, L. (2002). *ICT in organisaties. Adoptie, implementatie, gebruik en effecten*. Amsterdam: Boom.

Brass, D. J. (1995). A social network perspective on human resource management. In K. M. Rowland & G. R. Ferris (Eds). *Research in Personnel and Human Resource Management*, 13, 39-79. Greenwich, CT: JAI Press.

Brehm, S. S., Kassin. S. M., & Fein, S. (2002). *Social Psychology*. Boston, NJ: Houghton Mifflin Company.

Burt, R. S. (1973). The differential impact of social integration on participation in the diffusion of innovations. *Social Science Research*, 2, 125-144.

Burt, R. S. (1980). Models of network structure. *Annual Review of Sociology*, 6, 79-141

Davis, K. (1953). A method of studying communication patterns in organizations. *Personnel Psychology: A Journal of Applied Research*, 6, 301-312.

Erickson, B. H. (1982). Networks, ideologies, and belief systems. In P. V. Marsden & N. Lin (Eds.), *Social structure and network analysis* (pp. 159-172). Beverly Hills, CA: Sage Publications.

Festinger, L. A. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 7, 114-140.

Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Reading, MA: Addison-Wesley.

Floor, J. M. G., & van Raaij, W.F. (2002). *Marketingcommunicatie strategie*. Groningen: Wolters-Noordhoff.

Friedkin, N. E. (2001). Norm formation in social influence networks. *Social Networks*, 23, 167-189.

- Granovetter, M. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78, 1360-1380.
- Goldhaber, G. M. (1993). *Organizational Communication*. Madison, WI: WCB Brown and Benchmark.
- Hanneman, R. A., & Riddle, M. (2005). *Introduction to social network methods*. Riverside, CA: University of California. Opgehaald 25 augustus 2006 van <http://faculty.ucr.edu/~hanneman/>.
- Hargie, O., & Tourish, D. (Eds.). (2002). *Handbook of communication audits for organizations*. NJ: Routledge.
- Homans, G. C. (1961) *Social Behavior: its elementary forms*. NJ: Harcourt Brace and World
- Lin, N. (1971). Information flow, influence flow, and the decision-making process: testing a new conceptualization of the communication flow. *Journalism Quarterly*, 48, 125-144.
- Madden, T. J., & Ajzen, I. (1985). Prediction of goal-directed Behavior: attitudes, intentions and perceived Behavioral control. *Journal of Experimental Social Psychology*, 22, 453-474.
- Meertens, R., Schaalma, H., Brug, J., & de Vries, N. (2003). Determinanten van gedrag. In J. Brug, H. Schaalma, G. Kok, R. M. Meertens & H. T. van der Molen, *Gezondheidsvoorlichting en gedragsverandering. Een planmatige aanpak* (pp. 55-72). Assen: Koninklijke Van Gorcum.
- Mesters, I., Kok, G., & Schaalma, H. (2003). Diffusie van gezondheidsvoorlichtingsprogramma's. In J. Brug, H. Schaalma, G. Kok, R. M. Meertens & H. T. van der Molen, *Gezondheidsvoorlichting en gedragsverandering. Een planmatige aanpak* (pp. 119-132). Assen: Koninklijke Van Gorcum.
- Meyer, G. W. (1994). Social information processing and social networks: A test of social influence mechanisms. *Human Relations*, 47, 1013-1048.
- Monge, P. R., & Contractor, N. S. (2003). *Theories of communication networks*. New York: Oxford University Press.
- Rogers, E. M. (1983). *Diffusion of innovations*. NJ: Free Press.
- Röling, N., & Groot, A. (1999). Het (on)maakbare van een innovatie. In C. Woerkum & P. van Meegeren (Eds.), *Basisboek communicatie en verandering* (pp. 30-58). Amsterdam: Boom.

Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 2, 224-253.

Sanders, K. (2001). Informele netwerken binnen arbeidsorganisaties. In J.C. Vroomans (Ed.), *Netwerken en sociaal kapitaal* (pp. 23-40). Opgehaald 18 mei 2006 van <http://www.siswo.uva.nl/pdf1/nsv2.pdf>.

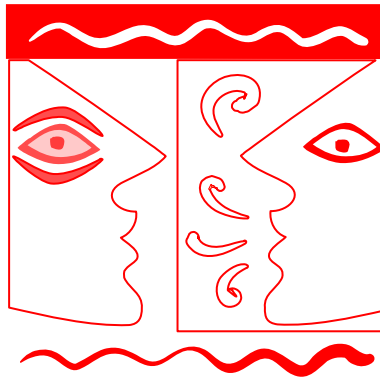
Snijders, T. A. B. (2001). Methoden van netwerkanalyse. In J.C. Vroomans (Ed.). *Netwerken en sociaal kapitaal* (pp. 43-61). Opgehaald 18 mei 2006 van <http://www.siswo.uva.nl/pdf1/nsv2.pdf>.

Vranken, J., & Henderickx, E. (2001). *Het speelveld en de spelregels. Een inleiding tot de sociologie*. Leuven: Acco.

Weenig, M. W. H. (1999). Communication networks in the diffusion of an innovation in an organization. *Journal of Applied Social Psychology*, 29, 1072-1092.

Zwijze-Koning, K. H., & De Jong, M. D. T. (2005). Auditing information structures in organizations: a review of data collection for network analysis. *Organizational Research Methods*, 8, 429-453.

Bijlagen



Bijlage 1: vragenlijst

'Kringoudsten en huiskringleiders aan het woord'

Geachte (assistent-)kringleiders en kringoudsten,

Mijn naam is Alie Toonstra en zoals u misschien weet, doe ik op dit moment een onderzoek binnen de Bethelgemeente. Met dit onderzoek hoop ik mijn studie Toegepaste Communicatiewetenschap van de Universiteit Twente af te ronden. In het kader hiervan stuur ik u deze enquête.

Dit onderzoek heeft verschillende doelen. Allereerst meet het onderzoek hoe tevreden u bent over de informatievoorziening wat betreft kringzaken. Ook gaat dit onderzoek in op de communicatie rondom een wijziging die gevolgen heeft voor de zorg binnen de gemeente. Voor de gemeentezorg is het van belang om uw mening over deze wijziging te weten. Daarom zal ook daarnaar gevraagd worden. Aan de hand van uw antwoorden zullen aanbevelingen gedaan worden om de communicatie aan u als kringoudsten en (assistent-)kringleiders te verbeteren. Daarnaast is dit onderzoek interessant voor de communicatiewetenschap. Door naar uw communicatiepatroon te vragen, kunnen we ontdekken welke invloed dat heeft op de meningsvorming van mensen. In de communicatiewetenschap is dit nog niet eerder onderzocht.

U heeft als kringoudste of kringleider een belangrijke en onmisbare rol binnen de zorg die de gemeente haar leden wil geven. Uw mening is daarom ontzettend belangrijk om straks aanbevelingen te kunnen doen over de communicatie binnen de gemeentezorg! Daarom draagt het onderzoek de titel: 'Kringoudsten en kringleiders aan het woord'.

Ik wil hier graag benadrukken dat er vertrouwelijk wordt omgegaan met de ingevulde vragenlijsten. Ik kan u verzekeren dat uw anonimiteit zal worden gewaarborgd. Dit is in de eerste plaats om uw privacy te beschermen. In de tweede plaats gaat het in dit onderzoek om het totaalplaatje, en niet om individuele personen. Voor de verwerking van de gegevens is uw naam echter wel nodig en daarom wordt u tijdens het onderzoek gevraagd om deze in te vullen.

De vragenlijst bestaat uit vier onderdelen en bevat daarnaast een aantal algemene vragen. Ik wil u verzoeken om op alle vragen een antwoord te geven. U hebt een retourenvelop ontvangen waarmee u de ingevulde enquête naar mij kunt opsturen. Vóór woensdag 28 juni hoop ik in het bezit te zijn van de door u ingevulde vragenlijst.

Bovendien maakt u kans om gratis deel te kunnen nemen aan the Global Leadership Summit 2006 op 29 en 30 september in de Bethelgemeente. Onder de (assistent)kringleiders en kringoudsten die deze vragenlijst invullen wordt namelijk een gratis toegangskaartje voor deze leiderschapsconferentie verloot.

De uitkomsten van het onderzoek zullen in een rapport worden weergegeven. Te zijner tijd kunt u het rapport lezen op extranet. Ook Bart Broekman zal u van de uitkomsten op de hoogte stellen. Tevens zal ik mijn bevindingen presenteren aan Bart Broekman en Tanke Corsèl en aan mijn begeleiders van de Universiteit Twente.

Alvast hartelijk bedankt voor uw medewerking!

Met vriendelijke groet,

Alie Toonstra

Telefoon: 06-19 00 06 39

Algemene vragen

1. Wat is uw naam? _____

2. Welke functie heeft u? ☐ huiskringleider ☐ kringoudste ☐ assistent-kringleider

3. Hoe lang heeft u deze taak binnen de gemeente? _____

4. Hoe lang bent u al lid van de VBG Bethel? _____

5. Wat is uw leeftijd? ☐ 21-30 ☐ 31-40 ☐ 41-50 ☐ 51-60 ☐ >60 jaar

6. Heeft u naast deze functie nog andere taken in de gemeente? ☐ Ja ☐ Nee

Zo ja, welke? _____

7. Via welk middel ontvangt u de huiskringmededelingen?

☐ via extranet/ e-mail ☐ per post ☐ anders, namelijk: _____

Onderdeel 1

Communicatie

Instructie: Leest u, alvorens u antwoord geeft, de stellingen goed door. U dient het antwoord te omcirkelen dat het beste bij uw mening past. Per stelling kunt u maximaal één antwoord geven.

Deel 1. Communicatie en informatievoorziening

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Niet mee eens/ noch mee oneens	Mee eens	Helemaal mee eens
1. Ik beschik over voldoende informatie om daarmee mijn bediening goed uit te kunnen oefenen.	1	2	3	4	5
2. Ik wordt altijd op tijd geïnformeerd over relevante zaken.	1	2	3	4	5
3. Ik ben tevreden over de hoeveelheid informatie die ik ontvang.	1	2	3	4	5
4. Ik word goed op de hoogte gebracht over veranderingen of nieuwe projecten waarmee ik in mijn functie te maken (kan) krijg(en).	1	2	3	4	5
5. Ik ben voldoende in staat om mijn kringleden van de nodige informatie te voorzien.	1	2	3	4	5
6. Als ik vragen heb, weet ik waar en bij wie ik terecht kan.	1	2	3	4	5
7. Ik ben tevreden over de communicatie met mijn kringoudste.	1	2	3	4	5
8. Er is voldoende ruimte om persoonlijke ideeën in te brengen.	1	2	3	4	5
9. Ik ben tevreden over de ondersteuning/begeleiding door mijn kringoudste.	1	2	3	4	5

Deel 2. Extranet onder de loep

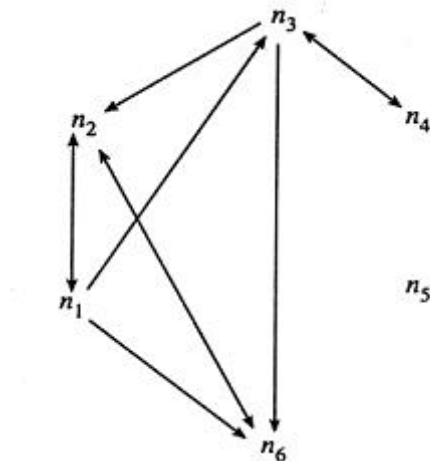
	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Niet mee eens/ noch mee oneens	Mee eens	Helemaal mee eens
10. Ik ben tevreden over het middel Extranet.	1	2	3	4	5
11. Ik weet hoe en waarvoor ik Extranet kan gebruiken.	1	2	3	4	5
12. De informatie op Extranet vind ik volledig.	1	2	3	4	5
13. Relevante informatie wordt altijd op tijd op Extranet geplaatst.	1	2	3	4	5
14. Ik maak graag gebruik van Extranet.	1	2	3	4	5

Vraag 15. Wat is voor u de belangrijkste bron van informatie als het gaat om kringzaken?

Onderdeel 2

Onderlinge communicatie

Ter introductie: zodadelijk wordt aan u gevraagd om aan te geven met wie u zoal communiceert binnen de gemeente Bethel. Met de antwoorden op dit onderdeel kan uw communicatiestructuur in kaart gebracht worden. De structuur van de communicatie kan in een netwerk worden weergegeven. In het klein ziet een netwerk er dan zo uit:



In dit figuur staan de n-nummers (n1, n2, etc.) voor personen. We zien hier dat persoon n1 wel eens communiceert met de personen n6, n2 en n3. Dat is te zien aan de lijnen en de richting van de pijlen. Persoon n3 gaat niet naar n1 toe om te praten, maar communiceert met n2, n4 en n6. Persoon n5 communiceert niet met andere mensen. De patronen van de communicatie worden dus in zo'n netwerk zichtbaar.

Anonimiteit: Ik wil nog eens benadrukken dat uw antwoorden anoniem blijven en dat de namen die u opgeeft, evenals uw eigen naam, niet publiekelijk worden gemaakt. In het onderzoeksrapport zullen geen namen worden genoemd, maar wordt net als in het voorbeeldfiguur gewerkt met cijfers. Uw naam en de namen van de mensen met wie u communiceert zijn echter wel nodig om de gegevens te kunnen verwerken.

Instructie: op de volgende pagina's ziet u een lijst met namen. Ik wil u vragen om de namen aan te vinken van de mensen naar wie u wel eens toe gaat om over kringzaken te communiceren. Als u een naam hebt aangevinkt, dient u ook de twee vervolgvragen te beantwoorden. Deze vragen gaan over het gespreksonderwerp en de frequentie. Hieronder volgt eerst een invulvoorbeeld. Er gelden geen minimum of maximum aantallen, het gaat om het aantal mensen met wie u over kringzaken communiceert.

Met de volgende personen communiceer ik wel eens over kringzaken:

Over welke kringzaken communiceert u met deze persoon?

meerdere antwoorden mogelijk

Hoe vaak communiceert u met deze persoon?

een antwoord mogelijk

☐ Willem Groot

- ☐ uw of zijn functioneren
☐ functioneren van de kring als geheel
☐ problemen van kringleden
☐ organisatorische aspecten rondom de kring

- ☐ enkele keren per jaar
☐ enkele keren per maand
☐ enkele keren per week
☐ enkele keren per dag

☐ Abe Klein

- ☐ uw of zijn functioneren
☐ functioneren van de kring als geheel
☐ problemen van kringleden
☐ organisatorische aspecten rondom de kring

- ☐ enkele keren per jaar
☐ enkele keren per maand
☐ enkele keren per week
☐ enkele keren per dag

☐ Kees Middelgroot

- ☐ uw of zijn functioneren
☐ functioneren van de kring als geheel
☐ problemen van kringleden
☐ organisatorische aspecten rondom de kring

- ☐ enkele keren per jaar
☐ enkele keren per maand
☐ enkele keren per week
☐ enkele keren per dag

NB Hieronder volgde lijst met 184 namen in bovenstaande vorm. De lijst bevatte namen van leden van het college OZB, medewerkers van de Taakgroep Gemeentezorg, leden van het college Kringoudsten, huiskringleiders en assistenten.

Vraag 2. Zijn er meer mensen buiten de personen op de lijst hierboven met wie u communiceert over kringzaken?

☐ Ja ☐ Nee

Zo ja, hoeveel mensen zijn dat? _____

Onderdeel 3

Communicatie over verandering

Instructie: Leest u de vragen zorgvuldig door, alvorens u antwoord geeft. Het is belangrijk dat u eerlijk en zo volledig mogelijk antwoord geeft. Er bestaan geen perfecte, goede of slechte antwoorden in dit onderzoek, dat wat telt zijn namelijk uw persoonlijke antwoorden.

Vraag 1. Was u, voordat u deze vragenlijst in handen kreeg, bekend met de informatie in het kader? De antwoordmogelijkheden volgen na de tekst.

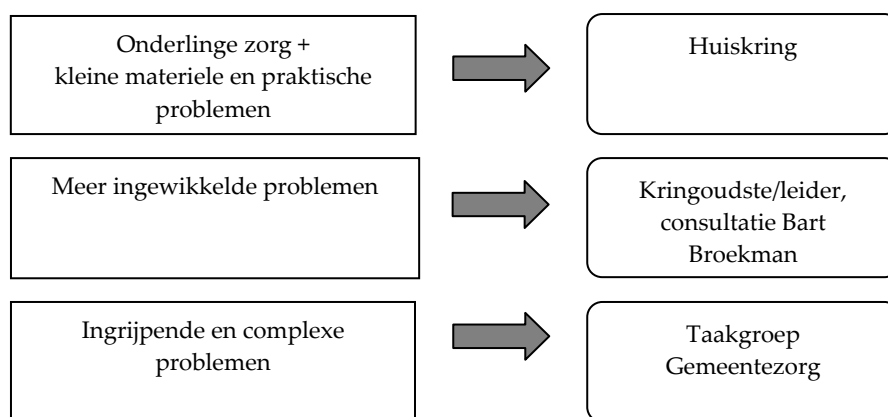
Aan het begin van het jaar werd een wijziging doorgevoerd die betrekking heeft op de procedures voor hulpaanvragen bij gemeentezorg. Hieronder wordt uiteen gezet wat de nieuwe procedures zijn:

In deze aangepaste situatie vindt de onderlinge zorg voor elkaar plaats in de huiskring. Eenvoudige opvang en ondersteuning, hulp bij kleine materiële en praktische problemen, een stukje aandacht bij ziekte en verdriet: dit hoort bij de basiszorg in de huiskring.

In situaties waarin de huiskring de zorg niet op zich kan nemen of waarbij de kringleider zich afvraagt welke zorg de huiskring kan bieden, neemt de huiskringleider contact op met zijn kringoudste. Kringoudsten/leiders kunnen voor consultatie terecht bij Bart Broekman.

Het kan ook voorkomen dat problemen zo ingrijpend en complex zijn dat het te ingewikkeld wordt voor de kringleider/oudste. In dat geval dient de hulpvrager zelf contact op te nemen met de Taakgroep Gemeentezorg. De taakgroep hanteert één-loket-functie voor alle soorten problemen en vragen. De hulpvraag kan geuit worden tijdens het Pastoraal Telefonisch Spreekuur of per e-mail. Bij complexere en ingrijpende problemen van kringleden hebben de betrokken huiskringleider en kringoudste de verantwoordelijkheid de hulpvrager te wijzen op het zorgloket van de taakgroep.

Een schematische weergave van de hulpverleningsroutes:



Wilt u hieronder het antwoord van uw keuze aanvinken? (*slechts 1 antwoord mogelijk*)

- ☐ Ik was volledig op de hoogte van deze regeling (*ga door naar vraag 4*).
- ☐ Ik was slechts gedeeltelijk op de hoogte van deze regeling (*ga door naar vraag 2*).
- ☐ Ik heb over dit onderwerp informatie ontvangen, maar de feiten die ik gehoord heb verschillen van de informatie in het kader (*ga door naar vraag 3*).
- ☐ Ik was helemaal niet op de hoogte van de informatie in het kader (*u gaat verder met onderdeel 4 van de vragenlijst*).

Vraag 2. Wilt u hieronder aanvinken van welk(e) gedeelte(n) u op de hoogte was?
(*meerdere antwoorden mogelijk*)

- ☐ Op 1 januari 2006 werd een wijziging doorgevoerd die betrekking heeft op de procedures voor hulpaanvragen bij gemeentezorg.
- ☐ In deze aangepaste situatie vindt de onderlinge zorg voor elkaar plaats in de huiskring. Eenvoudige opvang en ondersteuning, hulp bij kleine materiële en praktische problemen, een stukje aandacht bij ziekte en verdriet: dit hoort bij de basiszorg in de huiskring.
- ☐ In situaties waarin de huiskring de zorg niet op zich kan nemen of waarbij de kringleider zich afvraagt welke zorg de huiskring kan bieden, neemt de huiskringleider contact op met zijn kringoudste. Kringoudsten/leiders kunnen voor consultatie terecht bij Bart Broekman.
- ☐ Het kan ook voorkomen dat problemen zo ingrijpend en complex zijn dat het te ingewikkeld wordt voor de kringleider/oudste. In dat geval dient de hulpvrager contact op te nemen met de Taakgroep Gemeentezorg. De taakgroep hanteert één-loket-functie voor alle soorten problemen en vragen.

(*Na het beantwoorden van vraag 2 kunt verder gaan naar vraag 4*)

Vraag 3. Kunt u aangeven welke feiten uit bovenstaand kader u precies zo gehoord hebt en welke feiten u anders hebt gehoord?

Feiten die ik precies zo gehoord heb:

Feiten die ik anders gehoord heb:

Vraag 4. Via welke bron hoorde of las u voor het eerst over deze informatie? *(u kunt slechts 1 antwoord aanvinken)*

- ☐ College Oudsten Zorgbeleid
- ☐ Pastor
- ☐ Hoofd Taakgroep Gemeentezorg
- ☐ Huiskringleider
- ☐ Kringoudste
- ☐ Medewerker Taakgroep Gemeentezorg
- ☐ Ander lid of gast van de Bethel *(geen kringleider/oudste, en/of lid van Taakgroep Gemeentezorg)*
- ☐ Anders, namelijk: _____

Vraag 5. Via welk communicatiemiddel raakte u voor het eerst bekend met deze informatie? *(slechts 1 antwoord mogelijk)*

- ☐ Bethel-Actueel
- ☐ Bethel Magazine
- ☐ Vergadering
- ☐ Toerustingsavond
- ☐ Extranet/ e-mail
- ☐ Brief per post
- ☐ Informeel gesprek
- ☐ Telefoongesprek
- ☐ Anders, namelijk: _____

Vraag 6. Wanneer hoorde u voor het eerst van de aangepaste hulpverleningsroute? *(1 antwoord mogelijk)*

- ☐ vóór 1 januari 2006
- ☐ in de eerste 2 weken van januari
- ☐ in de laatste 2 weken van januari
- ☐ in de maand februari
- ☐ in de maand maart
- ☐ in de maand april
- ☐ in de maand mei

Vraag 7. Via welke bron voelt u zich het beste geïnformeerd over de regeling (toen voor u duidelijk was wat de aanpassing van de procedures bij hulpaanvragen inhield)? (slechts 1 antwoord mogelijk)

- ☐ College Oudsten Zorgbeleid
- ☐ Pastor
- ☐ Hoofd Taakgroep Gemeentezorg
- ☐ Huiskringleider
- ☐ Kringoudste
- ☐ Medewerker Taakgroep Gemeentezorg
- ☐ Ander lid of gast van de Bethel (*geen kringleider/oudste, en/of lid van Taakgroep Gemeentezorg*)
- ☐ Anders, namelijk: _____

Vraag 8. Via welk communicatiemiddel voelt u zich het beste geïnformeerd over de aangepaste hulpverleningsprocedures? (1 antwoord mogelijk)

- ☐ Bethel-Actueel
- ☐ Bethel Magazine
- ☐ Vergadering
- ☐ Toerustingsavond
- ☐ Extranet/ e-mail
- ☐ Brief per post
- ☐ Informeel gesprek
- ☐ Telefoongesprek
- ☐ Anders, namelijk: _____

Vraag 9. Kunt u per stelling het antwoord van uw keuze omcirkelen? (1 antwoord mogelijk)

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Niet mee eens/ noch mee oneens	Mee eens	Helemaal mee eens
Ik ben goed op de hoogte van deze aangepaste regeling.	1	2	3	4	5
Ik ben tevreden over de informatievoorziening over deze verandering.	1	2	3	4	5

Onderdeel 4

Uw mening over de procedures

Instructie: Leest u, alvorens u antwoord geeft, de stellingen goed door. U dient het antwoord aan te geven dat het beste bij uw mening past. Per stelling kunt u maximaal één antwoord geven. De meeste vragen hebben betrekking op de aanpassing in de procedures bij een hulpverleningsaanvraag die op 1 januari 2006 van kracht ging (zie de informatie in het kader bij onderdeel 3 van deze vragenlijst: communicatie over verandering).

Had u bij vraag 1 van onderdeel 3 aangegeven dat u helemaal niet op de hoogte was van de informatie in het kader, dan wil u vragen om de achterste twee pagina's van deze vragenlijst te lezen alvorens u de stellingen gaat beoordelen.

Deel 1. Mijn mening over de aanpassing in de procedures voor hulpvragen

Stelling 1. Ik ben van plan om te (blijven) handelen volgens deze aanpassing in de hulpverleningsroute.

☐ Ja ☐ Nee ☐ Waarschijnlijk

Stelling 2. Ik handel volgens de aangepaste procedures bij een hulpaanvraag van een kringlid.

☐ Ja ☐ Nee

Stelling 3. Sinds 1 januari heb ik als kringleider/oudste te maken gehad met ingewikkelde en/of complexe problemen van een kringlid.

☐ Ja ☐ Nee

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Niet mee eens/ noch mee oneens	Mee eens	Helemaal mee eens
4. Deze verandering vind ik een echte verbetering.	1	2	3	4	5
5. Ik vind het goed dat complexe hulpvragen centraal via de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat) gecoördineerd worden.	1	2	3	4	5
6. Deze ontwikkeling is gunstig voor de zorg binnen de Bethel.	1	2	3	4	5
7. Ik vind het / het lijkt mij plezierig om volgens de aangepaste hulpverleningsroute te werken.	1	2	3	4	5
8. Deze verandering neemt de taak van kringleiders/oudsten serieus.	1	2	3	4	5
9. Deze aanpassing levert de gemeente veel voordelen op.	1	2	3	4	5

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Niet mee eens/ noch mee oneens	Mee eens	Helemaal mee eens
10. De hulpvrager kan met de aangepaste procedures beter geholpen worden.	1	2	3	4	5
11. Ik vind het goed dat een hulpvrager met complexe problemen zelf contact op moet nemen met de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat).	1	2	3	4	5
12. Ik sta erachter dat een kringleider/-oudste niet namens de hulpvrager contact mag opnemen met de Taakgroep Gemeentezorg voor een hulpaanvraag.	1	2	3	4	5

Deel 2. De aanpassing onder de loep

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Niet mee eens/ noch mee oneens	Mee eens	Helemaal mee eens
13. Deze verandering getuigt van professionalisering.	1	2	3	4	5
14. Door de aanpassing wordt de zorg persoonlijker.	1	2	3	4	5
15. De aanpassing zorgt voor betere benutting van de deskundigheid binnen de gemeentezorg (pastoraat).	1	2	3	4	5
16. Door de aanpassing kan de gemeente efficiënter omgaan met hulpaanvragen.	1	2	3	4	5
17. Voor de hulpvrager is het een grote stap om zelf contact op te nemen met het intake team van de gemeentezorg (pastoraat).	1	2	3	4	5
18. Door de nieuwe intakeprocedure van de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat) kan de hulpvrager sneller van zorg worden voorzien.	1	2	3	4	5
19. Het archiveren en registreren van hulpvragen en de coördinatie door de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat) waarborgt het overzicht van de hulpverlening.	1	2	3	4	5

Deel 3. Waarden binnen gemeentezorg (pastoraat)

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Niet mee eens/ noch mee oneens	Mee eens	Helemaal mee eens
20. Ik vind het belangrijk dat de zorg binnen de Bethel een persoonlijk karakter heeft.	1	2	3	4	5
21. Professionele hulpverlening binnen de Bethel vind ik belangrijk.	1	2	3	4	5
22. Het is goed om in complexe situaties gebruik te maken van de deskundigheid van de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat).	1	2	3	4	5
23. Het is goed om te streven naar snelheid in het afhandelen van hulpvragen.	1	2	3	4	5
24. Efficiëntie in de hulpverlening van de Bethel vind ik erg van belang.	1	2	3	4	5
25. Ik vind het goed om te streven naar een helder overzicht van de hulpvragen en zorgverlening.	1	2	3	4	5
26. Laagdrempeligheid vind ik belangrijk voor de zorgverlening binnen de Bethel.	1	2	3	4	5

Deel 4. De aanpassing in de praktijk

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Niet mee eens/ noch mee oneens	Mee eens	Helemaal mee eens
27. Ik kan goed inschatten wanneer iemand de hulp van de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat) nodig heeft.	1	2	3	4	5
28. Ik heb er geen moeite mee een hulpvrager met complexe problemen naar de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat) te verwijzen.	1	2	3	4	5
29. Het overdragen van een hulpvrager aan de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat) voelt als een persoonlijk falen.	1	2	3	4	5
30. Ik ben in staat om een kringlid de weg te wijzen naar de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat).	1	2	3	4	5

Deel 5. Mijn omgeving over de verandering

Kringleiders/oudsten met wie ik veel omga:	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Niet mee eens/ noch mee oneens	Mee eens	Helemaal mee eens	Niet bekend
31. ... handelen volgens de aangepaste procedures bij hulpaanvragen van kringleden.	1	2	3	4	5	6
32. ... staan positief tegenover deze vernieuwing.	1	2	3	4	5	6
33. ... verwijzen kringleden met complexe problemen door naar de centrale ingang (zorgloket) van de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat).	1	2	3	4	5	6
34. ... proberen het liefst zelf een complex/ingewikkeld probleem van en met de hulpvrager op te lossen.	1	2	3	4	5	6
35. ... vinden dat ik met problemen van leden om moet gaan zoals deze verandering dat vraagt.	1	2	3	4	5	6
36. ... beïnvloeden hoe ik met deze aanpassing omga.	1	2	3	4	5	6

Deel 6. De Taakgroep Gemeentezorg in het algemeen

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Niet mee eens/ noch mee oneens	Mee eens	Helemaal mee eens
37. Ik heb vertrouwen in de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat).	1	2	3	4	5
38. Ik 'geloof' in de deskundigheid van de vrijwilligers uit de taakgroep (pastoraat).	1	2	3	4	5
39. Ik heb vertrouwen in het beoordelingsvermogen van het intake team van de taakgroep (pastoraat).	1	2	3	4	5
40. Openheid tussen de Taakgroep en kringleiders/oudsten over hulpvragers is belangrijk.	1	2	3	4	5
41. Ik streef ernaar om open te zijn in mijn communicatie naar de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat) over pastorale zaken.	1	2	3	4	5
42. Er vindt voldoende communicatie plaats tussen de taakgroep (pastoraat) en kringoudsten/leiders.	1	2	3	4	5
43. Als dingen rondom de zorg misgaan neem ik contact op met de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat).	1	2	3	4	5
44. Vragen die te maken hebben met de zorg binnen de Bethel stel ik aan de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat).	1	2	3	4	5

Vraag 45. Als u vindt dat de communicatie met de Taakgroep Gemeentezorg verbeterd kan worden, wilt u dan hieronder beschrijven hoe dit zou kunnen?

Einde

Hartelijk bedankt voor het invullen van de enquête!

De onderzoeksresultaten worden te zijner tijd anoniem op extranet geplaatst en ook Bart Broekman zal er aandacht aan besteden.

U kunt de vragenlijst terugsturen met de meegezonden retourenvelop naar A.H. Toonstra (adres).

Voor vragen en opmerkingen kunt u contact opnemen met Alie Toonstra:
Telefoon:

Bijlage 2: gemiddelde itemscores (per construct)

Communicatie en informatievoorziening kringoudsten			
Item	Gem. score	SD	Percentage (helemaal) mee oneens
Ik beschik over voldoende informatie om daarmee mijn bediening goed uit te kunnen oefenen	0.87	0.74	7
Ik word altijd op tijd geïnformeerd door de pastor en/of het college OZB	0.40	0.91	13
Ik ben tevreden over de hoeveelheid informatie die ik ontvang	0.60	0.83	13
Ik wordt goed op de hoogte gebracht over veranderingen of nieuwe projecten waarmee ik in mijn functie te maken (kan) krijg(en)	0.60	0.74	7
Als ik vragen heb, weet ik waar of bij wie ik terecht kan	0.73	1.03	13
Ik ben voldoende in staat om de kringleiders, waar ik zorg voor draag, van relevante informatie te voorzien	0.67	0.62	7
Ik ben tevreden over de communicatie met het college OZB	0.53	0.92	20
Er is voldoende ruimte om persoonlijke ideeën in te brengen	0.47	0.83	20
Ik ben voldoende in staat om de kringleiders, waar ik zorg voor draag, te ondersteunen/begeleiden in hun functie	0.73	0.46	0
Informatievoorziening huiskringleiders en assistenten			
Item	Gem. score	SD	Percentage (helemaal) mee oneens
Ik beschik over voldoende informatie om daarmee mijn bediening goed uit te kunnen oefenen	0.92	0.68	6
Ik word altijd op tijd geïnformeerd over relevante zaken	0.43	0.87	17
Ik ben tevreden over de hoeveelheid informatie die ik ontvang	0.77	0.80	7
Ik wordt goed op de hoogte gebracht over veranderingen of nieuwe projecten waarmee ik in mijn functie te maken (kan) krijg(en)	0.69	0.82	12
Ik ben voldoende in staat om mijn kringleden van de nodige informatie te voorzien	0.80	0.69	6

Interactie en Begeleiding huiskringleiders en assistenten			
Item	Gem. score	<i>SD</i>	Percentage (helemaal) mee oneens
Als ik vragen heb, weet ik waar of bij wie ik terecht kan	.89	0.80	8
Ik ben tevreden over de communicatie met mijn kringoudste	.87	1.01	11
Er is voldoende ruimte om persoonlijke ideeën in te brengen	.93	0.73	5
Ik ben tevreden over de ondersteuning/ begeleiding door mijn kringoudste	.60	1.04	16
Extranet			
Item	Gem. score	<i>SD</i>	Percentage (helemaal) mee oneens
Ik ben tevreden over het middel Extranet	0.95	0.74	5
De informatie op Extranet vind ik volledig	0.76	0.78	7
Ik maak graag gebruik van Extranet	0.59	0.98	16
Attitude Algemeen			
Item	Gem. score	<i>SD</i>	Percentage (helemaal) mee oneens
Deze verandering vind ik een echte verbetering	0.63	0.68	3
Ik vind het goed dat complexe hulpvragen centraal via de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat) gecoördineerd worden	1.09	0.71	2
Deze ontwikkeling is gunstig voor de zorg binnen de Bethel	0.91	0.74	3

Attitude Gevolgen			
Item	Gem. score	SD	Percentage (helemaal) mee oneens
Deze aanpassing levert de gemeente veel voordelen op	0.64	0.74	3
Deze verandering getuigt van professionalisering	0.79	0.73	7
Door de nieuwe intakeprocedure van de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat) kan de hulpvrager sneller van zorg worden voorzien	0.43	0.84	8
Het archiveren en registreren van hulpvragen en de coördinatie door de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat) waarborgt het overzicht van de hulpverlening	0.71	0.88	8
Attitude Contact Opnemen			
Item	Gem. score	SD	Percentage (helemaal) mee oneens
Voor de hulpvrager is het <u>geen</u> grote stap om zelf contact op te nemen met het intake-team van de gemeentezorg (pastoraat) <i>(formulering na omschalen)</i>	-0.82	0.77	69
Ik vind het goed dat een hulpvrager met complexe problemen zelf contact op moet nemen met de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat)	0.59	0.95	12
Ik sta erachter dat een kringleider/-oudste niet namens de hulpvrager contact op mag nemen met de Taakgroep Gemeentezorg voor een hulpaanvraag	0.19	1.10	33
Attitude Hulpvragen			
Item	Gem. score	SD	Percentage (helemaal) mee oneens
Het is goed om te streven naar snelheid in het afhandelen van hulpvragen	1.43	0.56	0
Efficiëntie in de hulpverlening van de Bethel vind ik erg van belang	1.35	0.64	2

Attitude Gemeentezorg Algemeen			
Item	Gem. score	SD	Percentage (helemaal) mee oneens
Ik vind het belangrijk dat de zorg binnen de Bethel een persoonlijk karakter heeft	1.47	0.57	1
Professionele hulpverlening binnen de Bethel vind ik belangrijk	1.12	0.86	4
Het is goed om in complexe situaties gebruik te maken van de deskundigheid van de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat)	1.20	0.69	1
Attitude Hulpvragen			
Item	Gem. score	SD	Percentage (helemaal) mee oneens
Het is goed om te streven naar snelheid in het afhandelen van hulpvragen	1.43	0.56	0
Efficiëntie in de hulpverlening van de Bethel vind ik erg van belang	1.35	0.64	2
Sociale Beïnvloeding			
Item	Gem. score	SD	Percentage (helemaal) mee oneens
Kringleiders/oudsten met wie ik veel omga:...			
... handelen volgens de aangepaste procedures bij hulpaanvragen van kringleden	0.61	0.84	3
... staan positief tegenover deze vernieuwing	0.62	0.68	0
... verwijzen kringleden met complexe problemen naar de centrale ingang (zorgloket) van de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat)	0.55	0.80	3
Vertrouwen in de Taakgroep Gemeentezorg			
Item	Gem. score	SD	Percentage (helemaal) mee oneens
Ik heb vertrouwen in de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat)	0.91	0.68	4
Ik 'geloof' in de deskundigheid van de vrijwilligers uit de taakgroep (pastoraat)	0.71	0.73	7
Ik heb vertrouwen in het beoordelingsvermogen van het intake-team van de taakgroep (pastoraat)	0.85	0.62	4

Openheid en de Taakgroep Gemeentezorg			
Item	Gem. score	<i>SD</i>	Percentage (helemaal) mee oneens
Openheid tussen de taakgroep en kringleiders/oudsten over hulpvragen is belangrijk	0.98	0.66	2
Ik streef ernaar om open te zijn in mijn communicatie naar de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat) over pastorale zaken	1.04	0.59	1

Interactie met de Taakgroep Gemeentezorg			
Item	Gem. score	<i>SD</i>	Percentage (helemaal) mee oneens
Er vindt voldoende communicatie plaats tussen de taakgroep (pastoraat) en kringoudsten/leiders	-0.05	0.90	25
Als dingen rondom de zorg misgaan neem ik contact op met de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat)	0.62	0.83	8
Vragen die te maken hebben met de zorg binnen de Bethel stel ik aan de Taakgroep Gemeentezorg (pastoraat)	0.33	0.91	17

Bijlage 3: hulpverleningsroute

Wat doe ik bij problemen?

Route hulpvragen Gemeentezorg

Als gemeente krijgen we veel hulpvragen binnen van gemeenteleden. We willen daar zo goed mogelijk op inspelen.

1. In de visie van onze gemeente vindt de onderlinge zorg voor elkaar plaats in de huiskring. Eenvoudige opvang en ondersteuning, hulp bij kleine materiële en praktische problemen, een stukje aandacht bij ziekte en verdriet: dit hoort allemaal bij de basiszorg in de huiskring. De huiskring is voor de gemeenteleden het sociale vangnet, de plek om voor elkaar zorg te dragen.
2. Er kunnen zich situaties voordoen waarin de huiskring de zorg niet op zich kan nemen of waarbij de kringleider zich afvraagt welke basiszorg de huiskring kan bieden. In dat geval neemt de huiskringleider contact op met zijn kringoudste. De kringoudsten/kringleiders kunnen voor consultatie terecht op het telefonisch spreekuur van Bart Broekman: 0512 - 53 93 83 (elke werkdag van 13.00-14.00). Of via de mail: bbroekman@bethel.nl
3. Sommige problemen zijn zo ingrijpend en complex dat het te ingewikkeld wordt voor de kringleider en kringoudste. In dat geval kan contact kan worden opgenomen met Bethel Gemeentezorg. Dat kan de hulpvrager zelf doen! Gemeentezorg hanteert een één-loket-functie voor alle soorten problemen en vragen. Op deze wijze kunnen we deskundig ingaan op een hulpvraag. De hulpvraag kan worden geuit tijdens het Pastoraal Telefonisch Spreekuur: 0512 - 53 92 12 (elke werkdag van 13.00 tot 14.00). Aanmelding kan ook per mail: pastoraat@bethel.nl

Wat gebeurt er als een gemeentelid het Pastoraal Spreekuur belt?

- de hulpvraag wordt in een kort gesprek verhelderd
- er wordt een kort advies gegeven
- als een langer gesprek nodig is, wordt er een ander tijdstip afgesproken om door te praten
- indien nodig wordt er een intakeformulier toegezonden
- als het intakeformulier is geretourneerd door de hulpvrager
- wordt de hulpvraag besproken in het intake-team
- een intaker neemt contact op met de hulpvrager
- er volgt een intakegesprek
- hier wordt een verslag van gemaakt
- dit wordt besproken in het intake-team
- daar wordt een advies geformuleerd
- dit wordt door de intaker overgebracht aan de hulpvrager

Bethel Gemeentezorg streeft er naar dat binnen een periode van drie weken contact is geweest en advies is gegeven. Als er sprake is van een crisissituatie, heeft dat natuurlijk prioriteit.

Wat zijn de mogelijkheden binnen Bethel Gemeentezorg? (INTERNE hulp)

Bethel Gemeentezorg kan op vele terreinen hulp bieden. Even kort op een rijtje:

- *Gezinszorg*
 - Kinder- en jeugdpastoraat
 - Opvoedingsondersteuning
 - Huwelijkszorg
 - Tijdelijke opvang
- *Materiele en Praktische Zorg (MPZ)*
 - Bij een vraag om praktische of materiële zorg wordt altijd contact opgenomen met de

kringoudste

- *Gebeds- en Bevrijdingspastoraat*

- Bij een vraag gebed voor herstel, innerlijke genezing of bevrijding van boze machten volgt er na de centrale intake, altijd een tweede intake gericht op dit specifieke gebied

- **Pastoraal Bezoekers Team**

- Ondersteuning voor ouderen, zieken en voor specifieke aandachtsgebieden (omgaan met kanker, burn-out, rouwverwerking, e.d.)

- *Nieuw Leven*

- Pastoraal Herstel Programma voor vele soorten problemen

- *Vrijheid in Christus*

- Een programma dat door onderwijs en gebed helpt om te leven vanuit de identiteit in Christus

Doorverwijzen behoort tot de mogelijkheden (EXTERNE hulp)

We kunnen helpen om het probleem in kaart te brengen en waar nodig pastorale ondersteuning geven. De gemeente kan echter geen hulp bieden voor alle problemen. Daarom werkt Gemeentezorg nauw samen met andere instellingen die gespecialiseerd zijn in bepaalde vormen van hulp.

Er wordt regelmatig doorverwezen en/of samengewerkt met o.a.:

- Huisarts
- Interzorg
- In de Bres
- GGZ
- Terwille
- Eleos
- Keerkring
- Enzovoorts

Privacybescherming

Gemeentezorg registreert en archiveert de hulpvragen en doorverwijzing. Ook wordt het College Oudsten Zorgbeleid op de hoogte gebracht van de lopende zaken. Uiteraard wordt er volgens wettelijke richtlijnen gezorgd voor privacybescherming.

Bijlage 4: interviewschema zorgoudsten

Doelen: achtergrondinformatie college OZB, evaluatie van de aanpassing volgens college OZB, onderzoeken hoe de interne communicatie nu verloopt en hoe eventuele knelpunten kunnen worden opgelost.

1. U zit in het college Oudsten Zorgbeleid (en in het Algemeen Bestuur van de gemeente).
 - Sinds wanneer?
 - Wat zijn uw taken binnen het college? (en binnen het Algemeen Bestuur?)

2. Binnen de Taakgroep Gemeentezorg is het laatste jaar veel veranderd. De komst van de één-loket-functie, intake-team, cliënten-volgsysteem, etc.
 - Kunt u hierover kort wat meer vertellen? Over de keuzes die het college OZB hierin gemaakt heeft?
 - Waarom is deze koers ingezet?

3. De ontwikkeling heeft gevolgen voor verschillende groepen: de hulpvrager, de huiskringleiders, de kringoudsten, de vrijwilligers uit de taakgroep (inzet van deskundigheid), college OZB.
 - Wordt het goed opgepakt in de gemeente?
 - Succesvolle implementatie?
 - Waar gaat het met name goed?
 - Zijn er volgens u knelpunten aan te wijzen?
 - Critical Incidents Techniek – voorbeeld van succes & voorbeeld van situatie waarin het minder ging. Wat gebeurde er? Wie waren erbij betrokken? Is er een oplossing gevonden?

4. Korte uitleg eigen onderzoek. Inzoomen op de communicatie. De wijzigingen binnen gemeentezorg zorgen ervoor dat de communicatielijnen anders (gaan) lopen. De procedures bij (extreme) hulpaanvragen zijn vernieuwd.
 - Welke partijen zijn betrokken wanneer een hulpvrager de hulp van de Taakgroep Gemeentezorg inschakelt?
 - Hoe verloopt de communicatie tussen de verschillende betrokkenen?
 - Zijn er standaard routes waarlangs gecommuniceerd moeten worden over verschillende onderwerpen/kwesties?

5. Hoe verloopt de communicatie richting het college OZB (update, cliëntenvolgsysteem)?
 - Bent u hier tevreden over? (snelheid, volledigheid, transparantie)

6. Hoe dient de communicatie tussen uw collega's en de kringoudsten te verlopen volgens de nieuwe structuur? Hoe gaat het op dit moment?

7. Heeft u/ het college OZB er zicht op hoe de communicatie, als het gaat om een hulpaanvraag/ hulpvrager, tussen de kringoudsten en de Taakgroep Gemeentezorg verloopt?
 - Staat het college Oudsten Zorgbeleid achter deze gang van zaken?
 - In welke mate dienen kringoudsten volgens het college OZB op de hoogte gehouden te worden?
 - Zou er meer openheid moeten komen? Juist minder openheid?

8. Wat is de positie van huiskringleiders op dit moment?
 - Dienen huiskringleiders ook informatie over hulpvragers te ontvangen?

9. Heeft u nog andere belangrijke aspecten die niet eerder aan de orde kwamen?

Bijlage 5: interviewschema kringoudsten

Doelen van de interviews: ervaring van de kringoudsten met het vernieuwde zorgsysteem horen, de mening van de doelgroep over de communicatie rondom gemeentezorg achterhalen en een evaluatie van het vernieuwde zorgsysteem.

1. Voorstellen.
2. U bent kringoudste in de gemeente.
 - Sinds wanneer?
 - Met wat voor soort taken en zaken heeft u te maken (kort als inleiding)?
 - Heeft u nog andere taken in de gemeente?
3. Aan het begin van dit jaar zijn er een aantal wijzigingen doorgevoerd die betrekking hebben op de zorg binnen de gemeente. De toegang tot de Taakgroep Gemeentezorg is veranderd, de komst van de één-loket-functie, de indeling in clusters is duidelijker, etc.
 - Hoe staat u tegenover deze vernieuwingen?
 - Heeft u er een beeld van hoe deze aanpassingen door de gemeente opgepakt zijn?
 - Bent u voldoende geïnformeerd?
4. Welke gevolgen heeft dat volgens u voor de werkzaamheden van de kringoudsten?
 - Zijn de kringoudsten juist ingelicht hierover?
 - In wat voor opzicht heeft het uw taken als kringoudste veranderd?
 - Gaat u nu anders met een hulpvrager om?
 - Verwijst u een hulpvrager nu eerder door naar de Taakgroep Gemeentezorg?
5. Heeft u veel te maken met de Taakgroep Gemeentezorg? In welke situaties?
6. Bent u goed bekend met de Taakgroep Gemeentezorg? Hoe is het contact tussen kringoudsten en de Taakgroep Gemeentezorg?
7. Het is nu de bedoeling dat een gemeentelid met een ingrijpend of complex probleem zelf contact opneemt met het intake-team van de Taakgroep. Het intake-team stippelt dan verder een hulptraject uit voor de hulpvrager. In sommige gevallen zijn de huiskringleider en/of de kringoudste hier wel van op de hoogte, in andere gevallen niet.
 - Kunt u dit toelichten vanuit de praktijk?
8. Met het cliënten-volgsysteem wordt het college OZB op de hoogte gebracht van de hulp-aanvragen.
 - In welke mate worden kringoudsten op de hoogte gebracht?
 - Wat is uw ervaring? Vindt u dit voldoende?
 - Er is geen directe communicatie of informatieverstrekking vanuit de Taakgroep Gemeentezorg naar de kringoudsten. Is daar behoefte aan?
9. Wat is de rol van de huiskringleider wanneer een kringlid de hulp van de Taakgroep Gemeentezorg inschakelt?
10. Hoe loopt de communicatie over hulpaanvragen of over een hulpvrager tussen de kringoudste en huiskringleider?
11. Heeft u meer ideeën voor verbetering of zorgen rondom dit nieuwe zorgsysteem? Het cliënt-volgsysteem en de één-loket-functie?
12. Heeft u verder nog aspecten die volgens u van belang zijn?

Bijlage 6: interviewschema beleidsteam Taakgroep Gemeentezorg

1. Voorstellen.

- De namen, hoe lang zit u al in dit team?
- Bent u nog op andere manieren actief binnen de zorg van de Bethel?

Sinds begin dit jaar zijn er wijzigingen doorgevoerd binnen de Taakgroep Gemeentezorg. U bent zelf betrokken geweest bij het maken van de plannen. De clusters zijn anders ingedeeld, gezinszorg is een nieuwe cluster, de komst van de één-loket-functie, cliënten-volgsysteem.

2. Hoe is het voor jullie om op deze manier te werken?

- Gaat het goed?

3. Hoe staat het er op dit moment voor?

- Hebben jullie het idee dat dit wordt opgepakt door de gemeente?
- De hulpvragers?
- Huiskringleiders en kringoudsten?
- Hebben jullie voorbeelden waaruit dit blijkt? (bijv. wie neemt er nu contact op met het intake-team? Ook nog kringoudsten die dat doen bijvoorbeeld?)

4. Is er volgens jullie één van deze, of andere groepen, die met name een grote rol speelt om de implementatie succesvol te laten zijn?

5. Organigram. Hoe is jullie relatie met het college OZB, de kringoudsten en de huiskringleiders?

6. Hoe verloopt de communicatie?

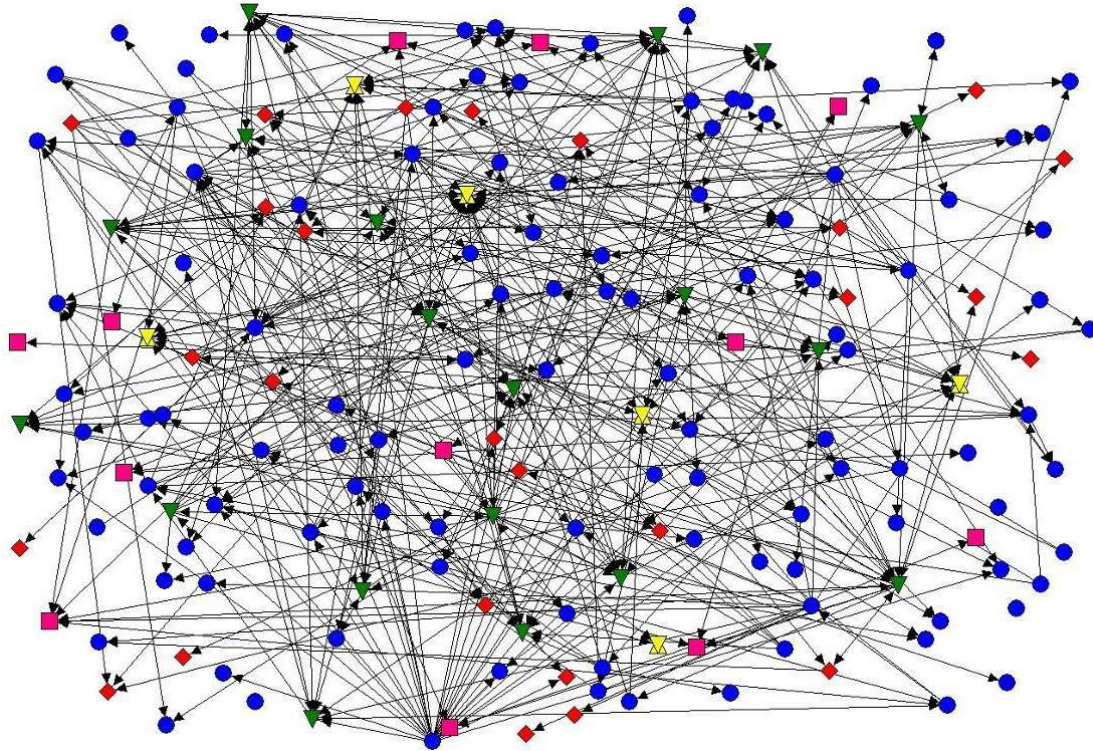
7. Zijn er punten die jullie in het contact/ relatie met de OZB-ers, kringoudsten, huiskringleiders, graag anders zouden zien?

8. Client-volgsysteem. De OZB-ers worden eens per maand ge-updated. Waarom wordt deze groep geïnformeerd?

9. Geen standaard/feedback over de hulpvrager naar de kringoudsten, en ook niet naar de huiskringleider. Uit gesprekken en opmerkingen bij de enquête blijkt dat kringoudsten daar wel behoefte aan hebben. Hoe staan jullie daar tegenover?

10. Zijn er nog andere aspecten die jullie van belang achten?

Bijlage 7: communicatienetwerk Algemeen

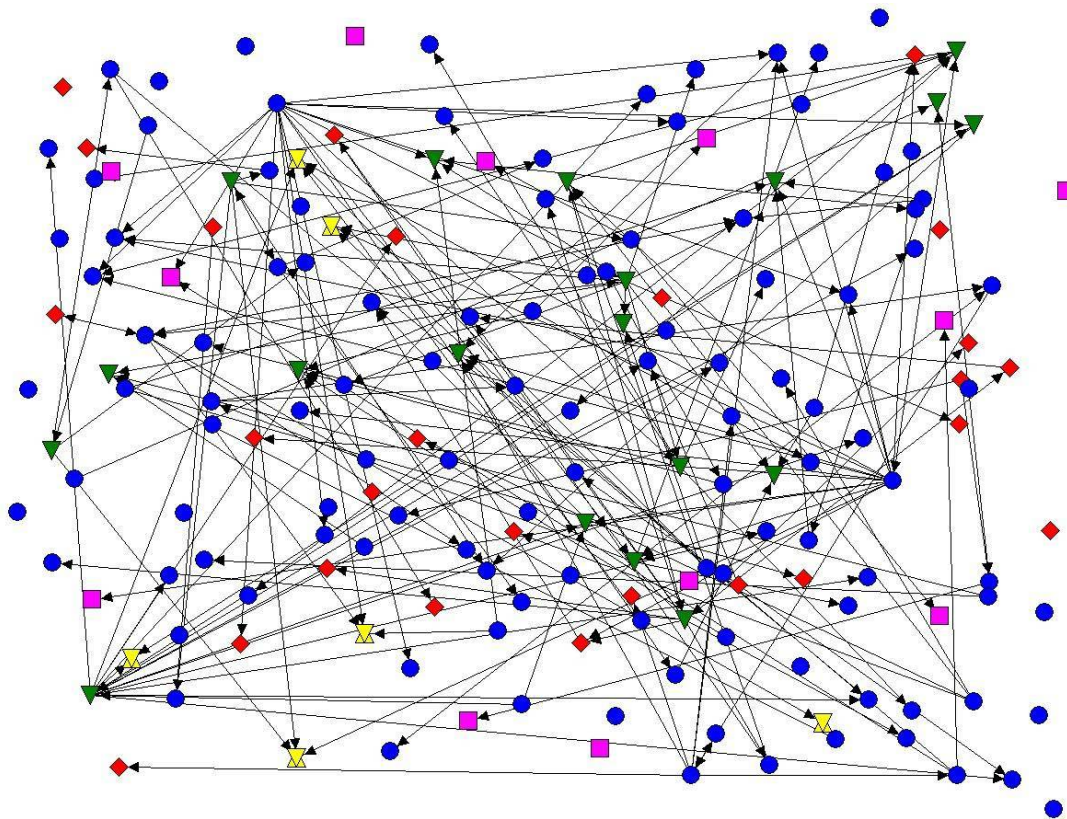


Uitleg. Dit is een grafische weergave van een communicatienetwerk. Het netwerk bestaat uit actoren en relaties. De verschillende vormen in de figuur (driehoek, vierkant, etc.) staan voor actoren. In de legenda aan het eind van deze pagina staat aangegeven welke actoren (huiskringleiders, assistent, etc.) met de verschillende vormen bedoeld worden. De relaties tussen actoren worden weergegeven met de pijlen. De richting van de pijl geeft aan wie door wie als gesprekspartner is benoemd.

Legenda:

- huiskringleider
- ◆ assistent
- ▲ kringoudste
- clusterhoofd of coördinator Taakgroep Gemeentezorg
- ★ lid van het college OZB

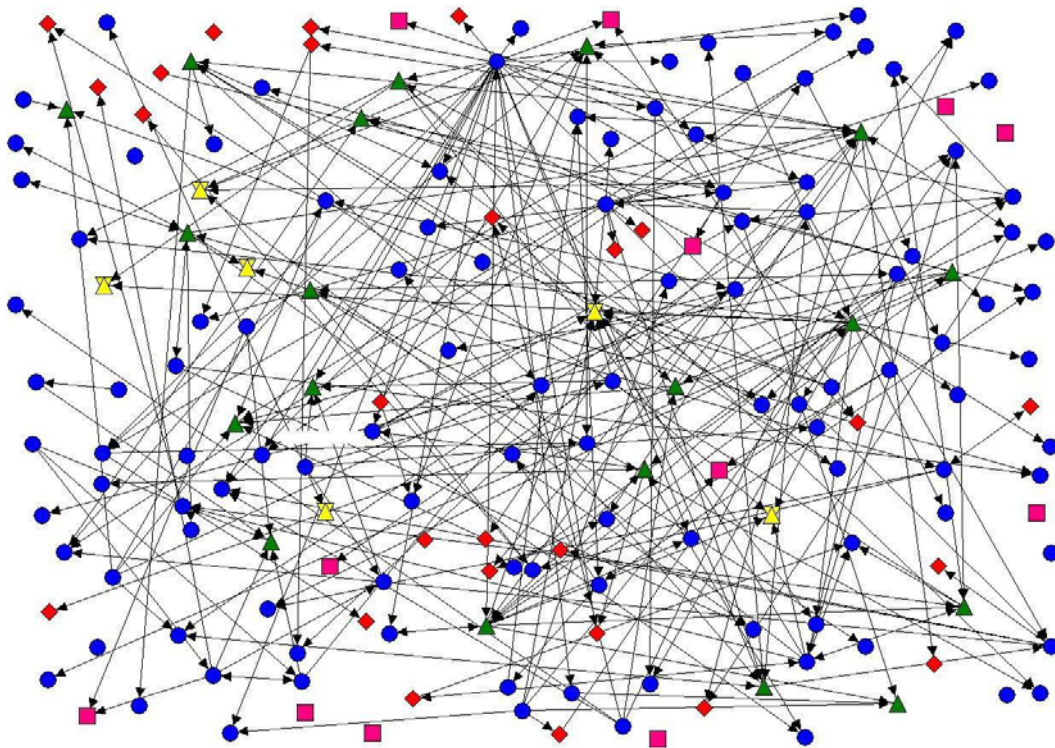
Bijlage 8: communicatienetwerk Persoonlijk Functioneren



Uitleg. Dit is een grafische weergave van een communicatienetwerk. Het netwerk bestaat uit actoren en relaties. De verschillende vormen in de figuur (driehoek, vierkant, etc.) staan voor actoren. In de legenda aan het eind van deze pagina staat aangegeven welke actoren (huiskringleiders, assistent, etc.) met de verschillende vormen bedoeld worden. De relaties tussen actoren worden weergegeven met de pijlen. De richting van de pijl geeft aan wie door wie als gesprekspartner is benoemd.

Legenda:

- huiskringleider
- ◆ assistent
- ▲ kringoudste
- clusterhoofd of coördinator Taakgroep Gemeentezorg
- ▴ lid van het college OZB

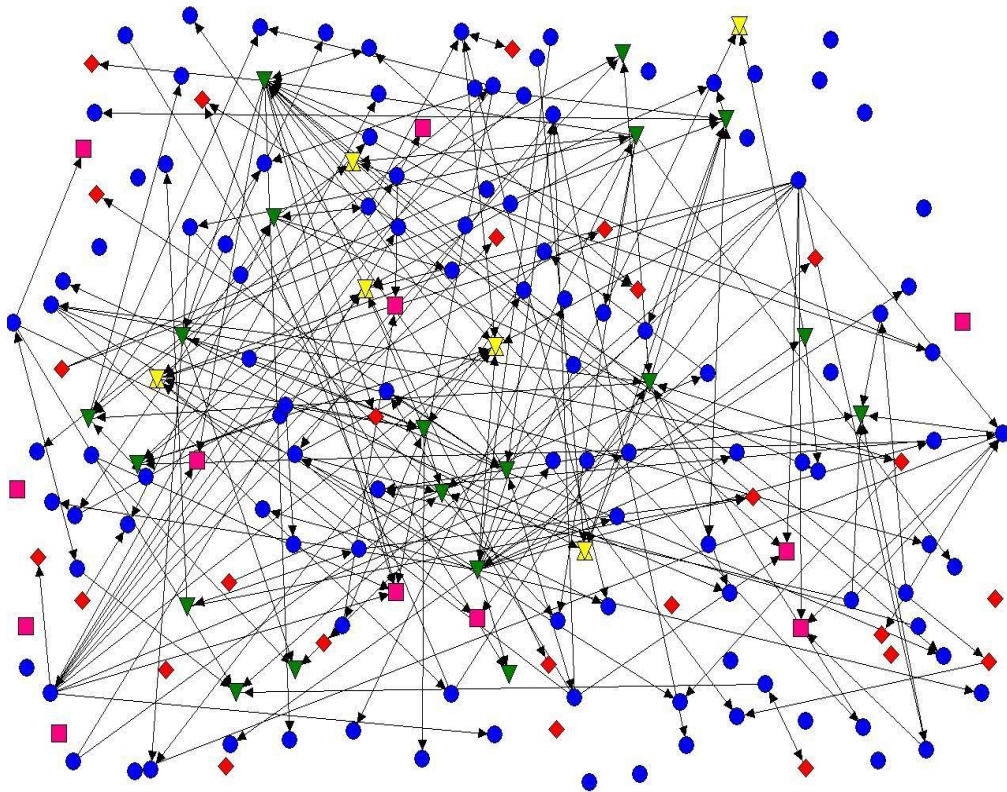
Bijlage 9: communicatienetwerk Functioneren Kring

Uitleg. Dit is een grafische weergave van een communicatienetwerk. Het netwerk bestaat uit actoren en relaties. De verschillende vormen in de figuur (driehoek, vierkant, etc.) staan voor actoren. In de legenda aan het eind van deze pagina staat aangegeven welke actoren (huiskringleiders, assistent, etc.) met de verschillende vormen bedoeld worden. De relaties tussen actoren worden weergegeven met de pijlen. De richting van de pijl geeft aan wie door wie als gesprekspartner is benoemd.

Legenda:

- huiskringleider
- ◆ assistent
- ▲ kringoudste
- clusterhoofd of coördinator Taakgroep Gemeentezorg
- ▴ lid van het college OZB

Bijlage 10: communicatienetwerk Problemen

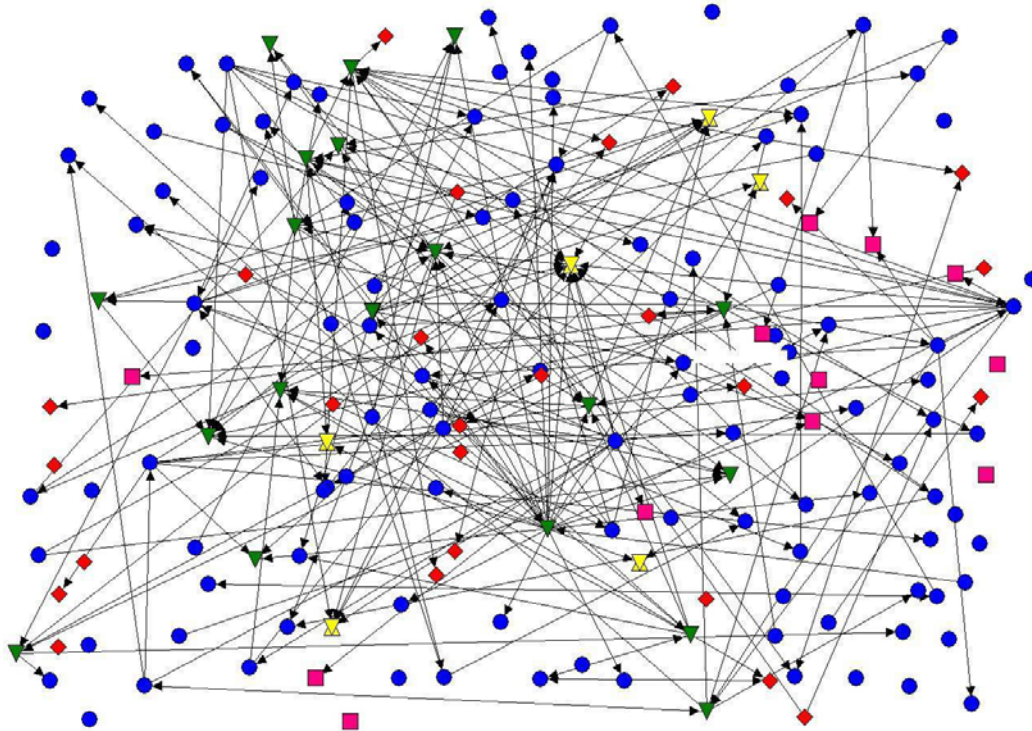


Uitleg. Dit is een grafische weergave van een communicatienetwerk. Het netwerk bestaat uit actoren en relaties. De verschillende vormen in de figuur (driehoek, vierkant, etc.) staan voor actoren. In de legenda aan het eind van deze pagina staat aangegeven welke actoren (huiskringleiders, assistent, etc.) met de verschillende vormen bedoeld worden. De relaties tussen actoren worden weergegeven met de pijlen. De richting van de pijl geeft aan wie door wie als gesprekspartner is benoemd.

Legenda:

- huiskringleider
- ◆ assistent
- ▲ kringoudste
- clusterhoofd of coördinator Taakgroep Gemeentezorg
- ▲ lid van het college OZB

Bijlage 11: communicatienetwerk Organisatorische Aspecten



Uitleg. Dit is een grafische weergave van een communicatienetwerk. Het netwerk bestaat uit actoren en relaties. De verschillende vormen in de figuur (driehoek, vierkant, etc.) staan voor actoren. In de legenda aan het eind van deze pagina staat aangegeven welke actoren (huiskringleiders, assistent, etc.) met de verschillende vormen bedoeld worden. De relaties tussen actoren worden weergegeven met de pijlen. De richting van de pijl geeft aan wie door wie als gesprekspartner is benoemd.

Legenda:

- huiskringleider
- ◆ assistent
- ▲ kringoudste
- clusterhoofd of coördinator Taakgroep Gemeentezorg
- ▲ lid van het college OZB

