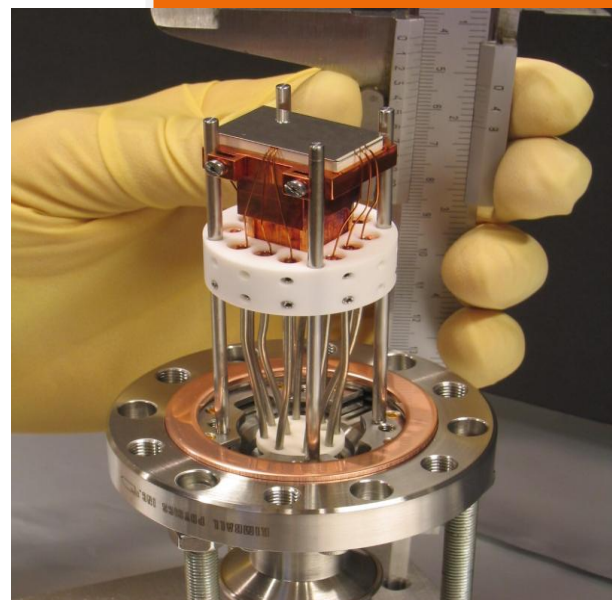


Het ontwerp van een nieuw instrument voor de Research Instrumentmakerij; **Communicatie**



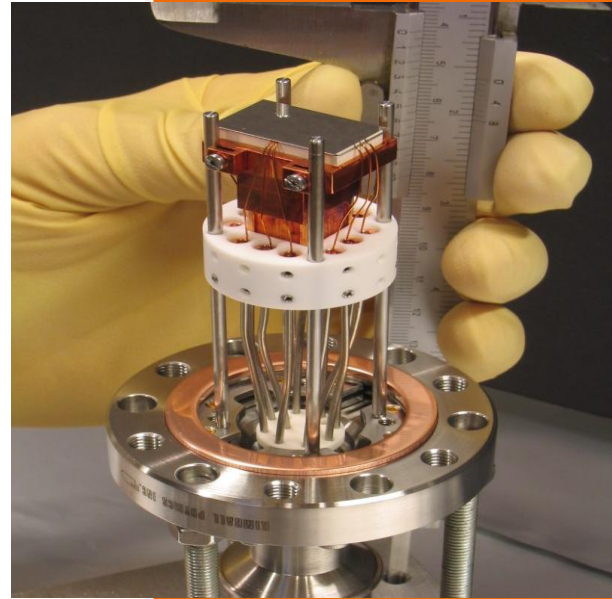
Adviesrapport voor het UMCG, afdeling Research Instrumentmakerij

Margriet de Vries
Instituut voor Communicatie en media
Hanzehogeschool te Groningen, 6 september 2010



umcg

Het ontwerp van een nieuw instrument voor de Research Instrumentmakerij; **Communicatie**



Adviesrapport voor het UMCG, afdeling Research Instrumentmakerij

Naam	Margriet de Vries
Hogeschool	Hanzehogeschool te Groningen
Instituut	Communicatie en Media
Opleiding	Communicatie
Begeleidend docent	Ron Meulman
Tweede beoordelaar	Joost Eskes
Organisatie	Universitair Medisch Centrum Groningen
Afdeling	Research Instrumentmakerij
Opdrachtgever	Wolter de Goede
Begeleider UMCG	Koos Keijer
Datum	Groningen, 6 september 2010



Samenvatting

Dit adviesrapport is geschreven in opdracht van de Research Instrumentmakerij. De Research Instrumentmakerij is een interne afdeling van het Universitair Medisch Centrum Groningen. De afdeling ondersteunt het gehele UMCG bij het ontwikkelen en vervaardigen van apparatuur voor onderwijs & onderzoek en ook bij problemen van technische aard. Daarnaast kunnen onderzoeks- en onderwijsgroepen terecht bij de Research Instrumentmakerij voor het ontwerpen en realiseren van apparatuur, experimentele opstellingen en instrumenten van diverse materialen.

Aanleiding opdracht

Het Universitair Medisch Centrum Groningen is in 2005 ontstaan door het samengaan van het Academisch Ziekenhuis Groningen (AZG) en de Faculteit der Medische Wetenschappen (FMW). Door dit veranderingsproces zijn verschillende bedrijfsonderdelen samengevoegd. Zo ook de instrumentmakerijen van het ziekenhuis en de faculteit. Voorheen hadden beide organisaties namelijk een eigen instrumentmakerij. In februari 2008 is deze afdeling van het AZG gesloten en vanaf dat moment is de Research Instrumentmakerij werkzaam voor het gehele UMCG.

Vanuit de Research Instrumentmakerij is de opdracht als volgt omschreven; *"Een advies voor een communicatieplan voor de Research Instrumentmakerij dat er toe leidt dat alle relevante doelgroepen binnen het UMCG de weg naar de afdeling weten te vinden en dat ze een integraal onderdeel worden van de bedrijfsvoering van het UMCG."*

De opdrachtgever, de heer Wolter de Goede, heeft hier een toelichting op gegeven en vanuit deze informatie zijn de volgende doelstellingen geformuleerd:

- Het onderzoek geeft inzicht in het keuzeprocess voor een bepaalde leverancier, met betrekking tot instrumentaria, gezien vanuit de afdelingen van het ziekenhuisdeel van het UMCG. Daarnaast inzicht verkrijgen in welke bijdrage communicatie kan leveren aan een toename van het aantal opdrachten bij de Research Instrumentmakerij.
- Onderzoeken wat de waardering van de huidige opdrachtgevers is en of zij momenteel optimaal gebruik maken van de producten en diensten van de Research Instrumentmakerij.
- Begin september is er dan uiteindelijk een helder advies geformuleerd over de bijdrage die communicatie kan leveren aan een toename van het aantal opdrachten voor de Research Instrumentmakerij.

De probleemstelling die in dit onderzoek centraal staat luidt:

"Welke bijdrage kan communicatie leveren aan een toename van het aantal opdrachten, vanuit het ziekenhuisdeel van het UMCG, voor de Research Instrumentmakerij."

Voor het beantwoorden van de probleemstelling en de onderzoeksvragen die hier uit voortvloeien is er Desk- en Fieldresearch gedaan. Voor het Fieldresearch is er gekozen voor een kwalitatief onderzoek. Dit type onderzoek wordt vaak gebruikt in situaties waar weinig voorkennis beschikbaar is.

Om de rol van communicatie in deze situatie te analyseren zullen er gesprekken worden gevoerd met belangrijke personen van de afdelingen die behoren tot de huidige of potentiële opdrachtgevers. Dit is een vorm van kwalitatief veldonderzoek dat gericht is op kleine groepen waarbij bijvoorbeeld door middel van diepte interviews informatie wordt verzameld. Deze manier van onderzoeken is gericht op het begrijpen van bepaalde situaties.

Theorie

Als fundament voor dit onderzoek zijn een aantal theorieën beschreven die een belangrijke rol spelen in de situatie van de Research Instrumentmakerij. Het basismodel volgens Stappers (1988) geeft een beknopte samenvatting van de werking van communicatie. Ook worden het informatie- en communicatieproces beschreven. Vervolgens komen de theorieën die betrekking hebben op het onderzoek aan bod. Hierbij wordt ingegaan op communicatie binnen een organisatie, verstoringen in de communicatie, keuzegedrag en keuzeprocessen, naamsbekendheid, doelgroepen en psychologische barrières. Deze aspecten spelen stuk voor stuk een rol in het onderzoek dat wordt uitgevoerd voor de Research Instrumentmakerij.

Resultaten

Er zijn in totaal 12 interviews afgenomen. Voor het verwerken van de resultaten is er een indeling gemaakt op basis van verschillende onderwerpen. Per onderwerp zal beschreven worden wat er uit het onderzoek naar voren is gekomen. Uit de vraaggesprekken komt naar voren dat er veel onduidelijkheid is bij de respondenten. Het is voor hen niet helder wat de mogelijkheden van de Research Instrumentmakerij zijn. De huidige opdrachtgevers zijn erg tevreden over de dienstverlening van de afdeling maar ook zij hebben behoefte aan een duidelijk overzicht van alle mogelijkheden. In de resultaten komt verder naar voren dat slechts een aantal respondenten op het moment van de sluiting van de instrumentmakerij van het AZG op de hoogte zijn gesteld van deze verandering. Alle respondenten geven aan dat het belangrijk is dat de Research Instrumentmakerij goed zichtbaar wordt op het intranet van het UMCG. Op dit moment weet niemand waar informatie over de afdeling te vinden is. Na de weergave van de resultaten worden onderstaande onderzoeksvragen beantwoord.

- Hoe waarderen de huidige opdrachtgevers, vanuit het ziekenhuisdeel van het UMCG, de producten en diensten van de Research Instrumentmakerij?
- Waarom plaatsen de voormalige opdrachtgevers van de instrumentmakerij van het AZG momenteel geen bestellingen meer bij de Research Instrumentmakerij?
- Hebben huidige en potentiële opdrachtgevers van de Research Instrumentmakerij behoefte aan informatie over deze afdeling? En zo ja, op welke manier willen zij dan geïnformeerd worden?

Aanbevelingen

Naar aanleiding van het onderzoek en de resultaten die hieruit naar voren zijn gekomen, zijn de volgende aanbevelingen geformuleerd:

- Rekening houden met verstoring in de communicatie
- Het organiseren van een informatiebijeenkomst
- Continueren van het aanbieden van informatie
- Een duidelijke vermelding op het intranet van het UMCG

Voorwoord

In het kader van het afstuderen op de Hanzehogeschool Groningen op het Instituut voor Communicatie en Media en voor de opleiding Communicatie was de opdracht om een scriptie te schrijven. Deze scriptie is geschreven door mij, Margriet de Vries, voor de Research Instrumentmakerij, een interne afdeling van het Universitair Medisch Centrum Groningen (UMCG).

Voor deze scriptie is onderzoek gedaan naar de vraag waarom de voormalige opdrachtgevers van de instrumentmakerij AZG (Academisch Ziekenhuis Groningen) momenteel geen gebruik maken van de producten en diensten van de Research Instrumentmakerij van het UMCG. In het onderzoek zal gekeken worden naar welke bijdrage communicatie kan leveren aan een toename van het aantal opdrachten, vanuit het ziekenhuisdeel van het UMCG, bij de Research Instrumentmakerij.

Bij het schrijven van deze scriptie heb ik hulp gehad van een aantal personen. Ik wil Ron Meulman bedanken voor de begeleiding vanuit mijn studie. Daarnaast wil ik mijn opdrachtgever Wolter de Goede en mijn begeleider vanuit het UMCG Koos Keijer bedanken voor hun hulp bij het realiseren van dit afstudeeronderzoek. Zij hebben mij allen voorzien van informatie en advies. Ook Bert Slootmaker van de Research Instrumentmakerij heeft mij geholpen om veel onduidelijkheden op te helderen. Bedankt hiervoor. Als laatste wil ik iedereen bedanken die deze scriptie mogelijk heeft gemaakt, voornamelijk de mensen die zich beschikbaar hebben gesteld voor de interviews.

Inhoudsopgave

Inleiding	8
Hoofdstuk 1: Beschrijving van de organisatie	10
1.1 Universitair Medisch Centrum Groningen	10
1.2 Sector F.....	11
1.3 Veranderingsproces naar één instrumentmakerij	11
1.4 De Research Instrumentmakerij.....	11
1.5 De Research Instrumentmaker	12
1.6 Doelgroepen van de Research Instrumentmakerij	12
1.7 Financiën	12
1.8 Organisatiestructuur	13
1.9 Organisatiecultuur	13
1.10 Samenwerking binnen het UMCG.....	13
1.11 Externe communicatiemiddelen.....	14
Hoofdstuk 2: Opdracht en probleembeschrijving	15
2.1 Aanleiding voor de opdracht.....	15
2.2 Opdrachtomschrijving	15
2.3 Doelstellingen	17
2.4 Probleemstelling.....	17
2.5 Onderzoeksvragen.....	17
Hoofdstuk 3: Onderzoeksverantwoording.....	18
3.1 Onderzoekstype	18
3.2 Onderzoeksmethode	19
3.3 Respondenten.....	19
3.4 Dataverwerking	20
3.5 Ethische verantwoording	20
Hoofdstuk 4: Theoretisch kader	21
4.1 Basisprincipes communicatie	21
4.1.1 Basismodel volgens Stappers.....	21
4.1.2 Informatie- en communicatieproces	22
4.1.3 Social en scientific model	22
4.2 Theorieën met betrekking tot het onderzoek.....	22
4.2.1 Communicatie binnen een organisatie	23
4.2.2. Informatie	23
4.2.3 Verstoringen in de communicatie.....	23
4.2.4 Keuzegedrag.....	25
4.2.5 Keuzeprocess	25
4.2.6 Naamsbekendheid	26
4.2.7 Doelgroepen	26
4.2.8 Psychologische barrières.....	27
Hoofdstuk 5: Resultaten van het onderzoek	28
5.1 Resultaten van de interviews.....	28
5.2 Beantwoording van de onderzoeksvragen.....	32
Hoofdstuk 6: Aanbevelingen	33
6.1 Rekening houden met verstoring in de communicatie	33
6.2 Het organiseren van een informatiebijeenkomst	33
6.3 Continueren van het aanbieden van informatie.....	34
6.4 Een duidelijke vermelding op het intranet van het UMCG	34
Eindevaluatie onderzoek	35
Literatuurlijst	36
Bijlagen	37

Bijlage 1: Organogram Universitair Medisch Centrum Groningen	38
Bijlage 2: Interviewvragen	39

Inleiding

Vanaf februari 2010 heb ik mij bezig gehouden met mijn afstudeerscriptie voor de Research Instrumentmakerij, een interne afdeling van het UMCG ziekenhuis te Groningen. Het UMCG staat voor Universitair Medisch Centrum Groningen. Het UMCG behoort tot één van de grootste ziekenhuizen in Nederland. De opdracht wordt binnen het UMCG toegespitst op de afdeling Research Instrumentmakerij. In 2005 zijn het Academisch Ziekenhuis Groningen (AZG) en de Faculteit der Medische Wetenschappen (FMW) samengegaan, hieruit is het UMCG ontstaan. Door dit veranderingsproces zijn de instrumentmakerij van het ziekenhuis en de faculteit samengevoegd. In februari 2008 is deze afdeling van het AZG gesloten en vanaf dat moment is de Research Instrumentmakerij werkzaam voor het gehele UMCG.

De heer Wolter de Goede is het hoofd van de instrumentmakerij en tevens de opdrachtgever voor mijn afstudeeropdracht. De opdracht bestaat uit een onderzoek waaruit een advies voort vloeit voor een communicatieplan voor de Research Instrumentmakerij. Dit advies moet er toe leiden dat alle relevante afdelingen de weg naar de Research Instrumentmakerij weten te vinden en duidelijk maken welke bijdrage communicatie kan leveren aan het feit dat deze afdelingen ook gebruik gaan maken van de producten en diensten van de Research Instrumentmakerij. Dit wordt verder toegelicht in hoofdstuk twee, door middel van een toelichting door de heer Wolter de Goede en de heer Bert Slootmaker. Deze laatste is een medewerker van het Research Instrumentmakerij en was voorheen werkzaam bij de instrumentmakerij van het AZG.

Het adviesrapport bestaat uit zes hoofdstukken. Als eerste zal in hoofdstuk één een beschrijving gegeven worden van het UMCG. Daarna zal de afdeling Research Instrumentmakerij nader worden toegelicht. Er wordt onder andere gesproken over de doelgroepen, organisatiestructuur en –cultuur en externe communicatiemiddelen van de Research Instrumentmakerij.

De opdrachtschrijving van het onderzoek zal worden toegelicht in het tweede hoofdstuk. In dit hoofdstuk wordt ook de probleemstelling gegeven en de daaruit voortvloeiende onderzoeksvragen. De probleemstelling van het onderzoek luidt als volgt;

"Welke bijdrage kan communicatie leveren aan een toename van het aantal opdrachten, vanuit het ziekenhuisdeel van het UMCG, voor de Research Instrumentmakerij."

Hoofdstuk drie 'onderzoeksverantwoording' bevat de verantwoording voor het onderzoek. Hier wordt stap voor stap uitgelegd hoe het onderzoek wordt uitgevoerd. Het type en de methode van het onderzoek, de respondenten van het onderzoek, de dataverwerking en de ethische verantwoording van het onderzoek wordt gegeven. De theoretische verantwoording van het onderzoek is te vinden in het vierde hoofdstuk van dit adviesrapport. Hierin wordt aangegeven welke visie ik hanteer op communicatie en welke theorieën van toepassing zijn op het onderzoek dat is uitgevoerd. Deze theorieën zijn een uitgangspunt voor het onderzoek en worden gebruikt bij het formuleren van de adviezen. De resultaten en conclusies van het onderzoek zijn te vinden in hoofdstuk vijf.

De resultaten die uit de interviews zijn voortgekomen worden hier beschreven en in dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de onderzoeksvragen die zijn gegeven in hoofdstuk twee. In het laatste hoofdstuk komen de aanbevelingen aan bod die worden gedaan aan de hand van het onderzoek. Deze aanbevelingen kunnen gegeven worden aan de hand van de resultaten en de beantwoorde onderzoeksvragen uit hoofdstuk vijf. Tenslotte zal er een eindevaluatie worden gegeven over het tot stand komen van dit adviesrapport.

Hoofdstuk 1: Beschrijving van de organisatie

In dit hoofdstuk wordt achtergrondinformatie gegeven over het Universitair Medisch Centrum Groningen. Vervolgens komt er informatie aan bod over de opdrachtverlenende afdeling, de Research Instrumentmakerij, een interne afdeling van het UMCG. Er wordt beschreven wat voor werkzaamheden de Research Instrumentmakerij verricht en wat de belangrijkste kerntaken zijn van het beroep Research Instrumentmaker. Daarnaast is gekeken naar welke aspecten verder van belang zijn voor het onderzoek.

1.1 Universitair Medisch Centrum Groningen

Het UMCG is het grootste ziekenhuis van Nederland en de grootste werkgever van Noord-Nederland. Ruim 10.000 medewerkers houden zich dagelijks bezig met patiëntenzorg en wetenschappelijk onderzoek. Ook worden er ongeveer 3400 studenten opgeleid tot arts, tandarts of bewegingswetenschapper en ruim 450 artsen worden opgeleid tot medisch specialist. Dokters en verpleegkundigen werken samen met het ondersteunend personeel aan de gemeenschappelijke doelstelling: bouwen aan de toekomst van gezondheid. (<http://www.umcg.nl/Umcg/Pages/hetUMCG.aspx> d.o.a. 16-03-10).

Kerntaken UMCG

Het UMCG heeft drie kerntaken, te weten: zorg, onderwijs en onderzoek. Deze kerntaken worden hieronder toegelicht:

- **Zorg**

Het UMCG biedt naast gewone ziekenzorg ook gespecialiseerde zorg aan. Het ziekenhuis speelt daarmee een belangrijke rol in de gezondheidszorg, in Noord-Nederland maar ook zeker in de rest van het land. Patiënten uit de noordelijke provincies met gecompliceerde aandoeningen worden uiteindelijk vaak doorverwezen naar het UMCG. Omdat de zorg niet ophoudt bij de ziekenhuismuren, gaat het UMCG steeds meer samenwerkingsverbanden aan met andere zorginstellingen en verpleeghuizen.

- **Onderwijs**

Ook onderwijs is een belangrijke kerntaak van het UMCG. De opleidingen geneeskunde en tandheelkunde worden verzorgd door het ziekenhuis en zo ook de opleiding mondzorgkunde, in samenwerking met de Hanzehogeschool. Tevens is het UMCG bij de opleidingen bewegingswetenschappen en life sciences betrokken. Alle opleidingen tot specialist kunnen in het ziekenhuis worden gedaan en ook is het een opleidingsplek voor verpleegkundigen. Voor artsen en specialisten van buiten het UMCG worden er bijscholingscursussen in het ziekenhuis georganiseerd en ook congressen en symposia, zowel nationaal als internationaal, vinden regelmatig plaats.

- **Onderzoek**

Met de focus op 'gezond en actief ouder worden' doet het UMCG onderzoek naar nieuwe technieken en behandelingen, nieuwe medicijnen en nieuwe vormen van zorg. Onderzoek wordt doorgaand uitgevoerd, dit kan gedaan worden uit eigen initiatief maar ook door een vraag van een buitenstaander. Deze buitenstaanders kunnen bedrijven zijn of bijvoorbeeld instellingen die zich inzetten voor een goed doel, zoals de Hartstichting.

(<http://www.umcg.nl/Umcg/Pages/hetUMCG.aspx> d.o.a. 16-03-10).

1.2 Sector F

De Research Instrumentmakerij is een onderdeel van sector F. In het Ontwikkelingsplan sector F wordt verteld hoe deze sector is ontstaan: *'Sector F is het resultaat van twee veranderingsprocessen: ten eerste het samengaan van het Academisch Ziekenhuis Groningen en de Faculteit der Medische Wetenschappen in het UMCG en ten tweede de invoering van de sectorstructuur in het UMCG in het kader van het project 'Nieuwe Organisatie.'* (Ontwikkelingsplan sector F, juni 2006).

In sector F zijn verschillende afdelingen ondergebracht bij het bedrijfsbureau. Zo ook de Dienst Facilitaire Zaken waar de Research Instrumentmakerij onder valt. *'De Dienst Facilitaire Zaken verricht diensten voor Onderwijs en Onderzoek (O&O) van het UMCG en voor Farmacie. Het doel is het optimaliseren van de O&O-faciliteiten voor medewerkers en studenten; de dienst werkt via korte klantgerichte lijnen.'* (Ontwikkelingsplan sector F, juni 2006). Om een duidelijker beeld van de organisatiestructuur te laten zien is in bijlage 1 een organogram van het UMCG toegevoegd.

1.3 Veranderingsproces naar één instrumentmakerij

Het veranderingsproces waarbij in 2005 het Academisch Ziekenhuis Groningen (AZG) en de Faculteit der Medische Wetenschappen (FMW) zijn samengegaan als Universitair Medisch Ziekenhuis Groningen (UMCG) heeft veel veranderingen teweeg gebracht. Ook voor de Research Instrumentmakerij. Voorheen beschikten het AZG en de FMW ieder over een eigen instrumentmakerij. Bij het samengaan naar het UMCG is deze afdeling van het voormalige ziekenhuisdeel (AZG) in 2008 gesloten. Sindsdien verricht de Research Instrumentmakerij de werkzaamheden voor het hele UMCG.

1.4 De Research Instrumentmakerij

De Research Instrumentmakerij is gevestigd in het souterrain in het gebouw aan de Antonius Deusinglaan. Het doel wat de Research Instrumentmakerij nastreeft staat kort omschreven op de website van de Rijksuniversiteit Groningen.

"De Research Instrumentmakerij levert producten en diensten aan de onderzoeks- en onderwijsgroepen van het gehele UMCG en aan de afdeling Farmacie van de Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen van de RUG." (<http://www.rug.nl/umcg/diensten-/instrumentenMakerij> d.o.a. 16-02-10)

Een beschrijving van de mogelijkheden die de afdeling te bieden heeft:

"Met behulp van de nieuwste machines worden, in samenwerking met de wetenschappelijke staf, het ondersteunend personeel en studenten, apparaten ontworpen én vervaardigd. Ook voor advies over constructies, technische mogelijkheden, te gebruiken materialen en modificaties kan men bij de Research Instrumentmakerij terecht. Er is tevens een elektronica-afdeling aanwezig." (<http://www.rug.nl/umcg/diensten/instrumentenMakerij> d.o.a. 16-02-10).

De Research Instrumentmakerij ondersteunt het gehele UMCG bij het ontwikkelen en vervaardigen van apparatuur voor onderwijs & onderzoek en ook bij problemen van technische aard. Onderzoeks- en onderwijsgroepen kunnen terecht bij de Research Instrumentmakerij voor het ontwerpen en realiseren van apparatuur, experimentele opstellingen en instrumenten van diverse materialen.

De afdeling beschikt ook over een elektronica-afdeling die adviezen geeft en ook apparatuur en (technische) software ontwerpt en realiseert voor onderwijs en onderzoek. (Folder Research Instrumentmakerij, 2008)

1.5 De Research Instrumentmaker

Nu duidelijk is wat voor rol de Research Instrumentmakerij vervult binnen het UMCG wordt het beroep Research Instrumentmaker nader toegelicht. Een korte omschrijving van de werkzaamheden van een Research Instrumentmaker:

"De Research instrumentmaker vervaardigt zelfstandig prototypes van instrumenten en meetgereedschappen of proefopstellingen ten behoeve van onderzoek. Het gaat uitsluitend om enkelstuks producten."

(<http://www.kenteq.nl/download/beroepsprofielen-/111-III-14.pdf> d.o.a. 16-02-10).

De research instrumentmaker is voornamelijk bezig om complexe en samengestelde producten te vervaardigen. Hierbij worden verspanende bewerkingen zoals draaien en slijpen gebruikt, verbindende bewerkingen zoals monteren, lijmen en schroeven en ook vormende bewerkingen zoals kanten en zetten. De research instrumentmaker gebruikt voor het vervaardigen van de producten voornamelijk non-ferromaterialen zoals kunststof en aluminium en soms ferromaterialen zoals roestvrij-staal.

(<http://www.kenteq.nl/download/beroepsprofielen/111-III-14.pdf> d.o.a. 16-02-10).

1.6 Doelgroepen van de Research Instrumentmakerij

In de opdrachtomschrijving geeft de opdrachtgever aan dat hij graag wil dat alle relevante doelgroepen de weg weten te vinden naar de afdeling. Hij omschrijft deze doelgroep als volgt: *"Alle afdelingen die vraag hebben naar hulp bij technische problemen en ondersteuning bij het ontwikkelen en vervaardigen van apparatuur voor onderwijs en onderzoek."*

Wanneer een afdeling hier dus vraag naar heeft behoort deze tot de groep relevante afdelingen voor de Research Instrumentmakerij. Een doelgroep kan gedefinieerd worden als een groep mensen die vaak een aantal gemeenschappelijke kenmerken hebben. In dit geval gaat het voornamelijk om de behoefte naar hulp bij bepaalde werkzaamheden. In het theoretisch kader zal verder worden ingegaan op het begrip doelgroep. De invulling van het begrip doelgroepen vanuit het oogpunt van de Research Instrumentmakerij komt hier aan bod zodat duidelijk wordt welke personen de opdrachtgever hierbij voor ogen heeft.

1.7 Financiën

De Research Instrumentmakerij heeft diverse prijsafspraken met verschillende afdelingen binnen het UMCG. Hierin is een onderscheid gemaakt tussen Onderwijs en Onderzoek (preklinische afdelingen), de voormalige AZG afdelingen (klinische afdelingen) en de externe opdrachtgevers. Met de preklinische afdelingen is de onderlinge prijsafpraak gebaseerd op fte's, dit staat voor fulltime-equivalent. De Research Instrumentmakerij verricht ook wel eens werkzaamheden voor externe opdrachtgevers, hiervoor ligt het uurloon hoger.

1.8 Organisatiestructuur

De Research Instrumentmakerij werkt af en toe ook samen met de instrumentmakerij van wiskunde en natuurkunde van de Rijksuniversiteit Groningen. Wolter de Goede, hoofd van de afdeling, vermeldt hier wel expliciet bij dat er in principe zo weinig mogelijk werk wordt uitbesteed. Wanneer er iets gemaakt moet worden waar ze op hun afdeling niet de juiste machines voor hebben wordt dit wel bij de collega's van wiskunde en natuurkunde neergelegd. Binnen de Research Instrumentmakerij is er een bepaalde structuur aanwezig, Wolter is het hoofd van de afdeling en verder is iedereen gelijk aan elkaar. Er zijn nog een aantal medewerkers die nog een opleiding volgen om bepaalde diploma's te halen.

1.9 Organisatiecultuur

Binnen de afdeling wordt er op een informele manier gecommuniceerd. Er is maandelijks een werkoverleg gepland waarbij alle medewerkers van de Research Instrumentmakerij aanwezig zijn. Aangezien er op de werkvloer een informele manier van communiceren is wordt er ook al veel besproken tijdens de koffiepauze. Iedere medewerker werkt aan een bepaalde opdracht en wanneer er tijdens de werkzaamheden vragen zijn wordt hier op dat moment direct iets aan gedaan. Als er belangrijke zaken besproken dienen te worden die voor iedereen van belang zijn, wordt hier er wel gebruik gemaakt van het werkoverleg. Omdat het een kleine afdeling is met acht medewerkers zijn er korte communicatielijnen.

1.10 Samenwerking binnen het UMCG

Binnen een organisatie zoals het UMCG is een optimale samenwerking tussen afdelingen van groot belang. Elke afdeling kan gezien worden als een schakel in een waardeketen. Voor het succes van een organisatie is het niet alleen belangrijk hoe elke afdeling afzonderlijk haar werk doet, maar de activiteiten moeten ook goed gecoördineerd zijn. De Research Instrumentmakerij heeft hier ook mee te maken. Zij leveren immers producten en diensten aan andere afdelingen binnen het UMCG, die een bijdrage leveren aan de drie kerntaken van de organisatie: zorg, onderwijs en onderzoek. (Kotler, 2009).

1.11 Externe communicatiemiddelen

Vanuit de Research Instrumentmakerij wordt of is er gebruik gemaakt van een aantal externe communicatiemiddelen. Het is van belang om deze nader te bekijken zodat duidelijk wordt op welke manier er nu vanuit de afdeling gecommuniceerd wordt. Later in het onderzoek zal blijken of deze middelen op de juiste manier zijn of worden ingezet.

Intranet

Het UMCG heeft een intranet waarop alle medewerkers kunnen inloggen. De Research Instrumentmakerij staat vermeld op het intranet, maar hiermee is dan ook alles gezegd. De Research Instrumentmakerij valt onder de afdeling facilitaire zaken van sector F en voor verdere informatie word je doorverwezen naar de website van de Rijksuniversiteit Groningen. Hier staat verdere informatie over de producten en diensten van de Research Instrumentmakerij. Aangezien de Research Instrumentmakerij een afdeling is binnen het UMCG is het opmerkelijk dat er behalve de vermelding, totaal geen informatie op het intranet beschikbaar is.

Folder

Op het moment van sluiting van de instrumentmakerij van het AZG is er een folder verspreid binnen het gehele ziekenhuis. Door middel van deze folder heeft de Research Instrumentmakerij een poging gedaan om de afdelingen in het UMCG te laten weten dat zij vanaf dat moment het aanspreekpunt zijn op het gebied van de instrumentmakerij.

Volgens het communicatiemodel van Michels (2005) heeft de zender meestal een intentie om iets over te dragen aan de ontvanger. Dat wat hij wil overdragen wordt de boodschap genoemd. Het overdragen van deze boodschap wordt in dit geval door een folder gedaan, dit wordt het medium genoemd. Wanneer de zender een reactie krijgt op zijn aangeboden boodschap is er sprake van feedback. Wanneer iemand een folder krijgt aangeboden hoeft dit niet te betekenen dat diegene ook daadwerkelijk op de hoogte is van wat hierin verteld wordt. Het kan zijn dat de folder niet gelezen wordt of dat de boodschap niet bij de ontvanger aankomt omdat deze hier niet voor openstaat. Met het verspreiden van deze folder is het niet aannemelijk dat alle relevante afdelingen de boodschap hebben ontvangen.

Polsslag

Eens in de twee weken verschijnt de Polsslag. Dit is een nieuwsblad dat wordt uitgegeven door het UMCG.

(<http://www.umcg.nl/Umcg/6019/20675/Pages/polsslag.aspx> d.o.a. 11-03-10). In september 2009 is er een artikel in de Polsslag gepubliceerd over de Research Instrumentmakerij. Hierin wordt beschreven wat de Research Instrumentmakerij is en ook in dit artikel wordt vermeld dat ze het jammer vinden dat nog niet iedereen weet wat zij kunnen betekenen voor de betreffende afdelingen binnen het UMCG.

Hoofdstuk 2: Opdracht en problembeschrijving

In dit hoofdstuk wordt de aanleiding voor de opdracht en de opdrachtomschrijving vanuit de Research Instrumentmakerij besproken. Bij deze opdrachtomschrijving wordt een toelichting door de opdrachtgever en een medewerker van de afdeling gegeven. Vervolgens komt de doelstelling voor het onderzoek aan bod, gevolgd door de probleemstelling en de onderzoeksvragen.

2.1 Aanleiding voor de opdracht

Zoals in hoofdstuk één is aangegeven is het Universitair Medisch Centrum Groningen in 2005 ontstaan door het samengaan van het Academisch Ziekenhuis Groningen (AZG) en de Faculteit der Medische Wetenschappen (FMW). Door dit veranderingsproces zijn verschillende bedrijfsonderdelen samengevoegd. Zo ook de instrumentmakerijen van het ziekenhuis en de faculteit. Voorheen hadden beide organisaties namelijk een eigen instrumentmakerij. In februari 2008 is deze afdeling van het AZG gesloten en vanaf dat moment is de Research Instrumentmakerij werkzaam voor het gehele UMCG.

2.2 Opdrachtomschrijving

Vanuit de Research Instrumentmakerij is de opdracht als volgt omschreven; *"Een advies voor een communicatieplan voor de Research Instrumentmakerij dat er toe leidt dat alle relevante doelgroepen binnen het UMCG de weg naar de afdeling weten te vinden en dat ze een integraal onderdeel worden van de bedrijfsvoering van het UMCG."*

De aanleiding van de opdracht en de opdrachtomschrijving geven alleen de grote lijnen weer. Om een duidelijker beeld van de situatie en het probleem te schetsen zijn er gesprekken gevoerd met het hoofd (en tevens opdrachtgever) en een medewerker van de Research Instrumentmakerij. Deze gesprekken verduidelijken de opdrachtomschrijving vanuit het oogpunt van de afdeling.

De heer Wolter de Goede, opdrachtgever en hoofd van de Research Instrumentmakerij, geeft hierbij de volgende toelichting:

"Na de sluiting van de instrumentmakerij van het AZG in 2008 zijn wij werkzaam voor het gehele UMCG. Op dit moment maken echter nog niet alle relevante afdelingen vanuit het voormalige AZG gebruik van onze producten en diensten. Naar mijn idee weten veel van deze potentiële klanten niet waar onze afdeling gevestigd is en zijn ze niet bekend met de dienstverlening van de Research Instrumentmakerij. De naamsbekendheid in het ziekenhuisdeel speelt hierbij denk ik ook wel een grote rol. De afdelingen vanuit het facultaire gedeelte van het UMCG blijven onverminderd opdrachten bij ons plaatsen terwijl dit vanuit het ziekenhuisdeel minimaal is. Er blijft volgens mij werk liggen vanuit dit gedeelte van het UMCG. Hierdoor kan het zijn dat deze betreffende afdelingen met opdrachten blijven zitten die ze niet laten uitvoeren of dat ze momenteel gebruik maken van de diensten van een externe instrumentmakerij. Wij zijn als afdeling benieuwd naar de reden(en). Bij het samengaan van de instrumentmakerijen in 2008 is er veel blijven liggen op het gebied van communicatie. De toenmalige klanten van de instrumentmakerij van het AZG zijn niet of nauwelijks geïnformeerd over de veranderingen. Ik denk dat dit een belangrijke rol heeft gespeeld maar of dit ook daadwerkelijk het geval is zal later blijken.

Uiteindelijk willen wij als afdeling graag dat alle relevante afdelingen weten waar zij naartoe kunnen bij technische problemen en ondersteuning bij het ontwikkelen en vervaardigen van apparatuur voor onderwijs en onderzoek binnen het hele UMCG. Uiteindelijk wil ik graag een advies voor een communicatieplan, wat een bijdrage levert aan een toename van het aantal opdrachten vanuit het ziekenhuisdeel van het UMCG. Naast dit advies wil ik graag weten waar men de opdrachten nu neerlegt en wat de reden is voor het extern uitbesteden."

Er is ook een gesprek gevoerd met de heer Bert Slootmaker. Medewerker van de Research Instrumentmakerij en voorheen werkzaam bij de instrumentmakerij van het AZG. Hij geeft de volgende toelichting op de opdrachtoomschrijving:

" Wanneer er binnen een afdeling een onderzoek wordt opgestart is het mogelijk dat deze mensen bij de Research Instrumentmakerij terecht komen. Dit is één van de mogelijkheden waarbij wij als afdeling ondersteuning kunnen aanbieden. Ik denk dat persoonlijk contact een grote rol speelt in het contact met onze opdrachtgevers. Vanuit de instrumentmakerij van het voormalig AZG heb ik nog contacten met een aantal vroegere klanten van deze afdeling. Deze afdelingen zijn vanuit die instrumentmakerij meegekomen naar de Research Instrumentmakerij en behoren nu tot de opdrachtgevers van deze afdeling. Het betreft de volgende afdelingen: Operatieve Zorg Organisatie (OZO), Operatieve Dagbehandeling (ODBC), Revalidatie, Chirurgie (algemeen, kinderchirurgie, vaatchirurgie etc.), Neurochirurgie, Centrale Spoed Opvang, Medische Techniek en Radiotherapie.

In 2007 is de overgang van de instrumentmakerij van het AZG naar de Research Instrumentmakerij in werking gezet. Ik denk dat er op het moment van sluiting van de afdeling geen juiste informatie is aangeboden aan de opdrachtgevers, ze zijn niet tot nauwelijks geïnformeerd over de veranderingen die hen te wachten stonden bij het samengaan van de instrumentmakerijen. Door het persoonlijk contact wat ik met een aantal afdelingen had zijn zij wel op de hoogte gesteld van de veranderingen, maar dit is dus niet bij alle afdelingen aan de orde."

De heer de Goede heeft ook nog een aantal opmerkingen omtrent de informatievoorziening over de Research Instrumentmakerij binnen het UMCG, dit is niet naar wens. "De afdeling was voorheen een onderdeel van de Faculteit der Medische Wetenschappen. Via het intranet komt men nog steeds terecht op de website van de Rijksuniversiteit Groningen (RUG), terwijl wij al langer dan twee jaar werkzaam zijn voor het hele UMCG. Op deze website van de RUG staat een korte vermelding van wat onze afdeling doet en waar wij te vinden zijn. Ik denk dat het belangrijk is om ook goed zichtbaar te zijn op het intranet van het UMCG."

Kort gezegd wil de opdrachtgever dus weten waarom niet alle relevante afdelingen gebruik maken van de producten en diensten van de Research Instrumentmakerij. Het onderzoek moet duidelijk maken wat de reden(en) is/zijn waarom zij geen bestellingen plaatsen bij de afdeling. Daarnaast wil hij weten of communicatie een bijdrage kan leveren aan een toename van het aantal opdrachten vanuit het ziekenhuisdeel van het UMCG.

2.3 Doelstellingen

Ten behoeve van het onderzoek zijn de volgende doelstellingen geformuleerd:

- Het onderzoek geeft inzicht in het keuzeproces voor een bepaalde leverancier, met betrekking tot instrumentaria, gezien vanuit de afdelingen van het ziekenhuisdeel van het UMCG. Daarnaast inzicht verkrijgen in welke bijdrage communicatie kan leveren aan een toename van het aantal opdrachten bij de Research Instrumentmakerij.
- Onderzoeken wat de waardering van de huidige opdrachtgevers is en of zij momenteel optimaal gebruik maken van de producten en diensten van de Research Instrumentmakerij.
- Begin september is er dan uiteindelijk een helder advies geformuleerd over de bijdrage die communicatie kan leveren aan een toename van het aantal opdrachten voor de Research Instrumentmakerij.

2.4 Probleemstelling

Na de toelichting op de opdrachtschrijving en het formuleren van de doelstellingen zal het onderzoek toegespitst worden op de volgende probleemstelling:

"Welke bijdrage kan communicatie leveren aan een toename van het aantal opdrachten, vanuit het ziekenhuisdeel van het UMCG, voor de Research Instrumentmakerij."

2.5 Onderzoeksvragen

Om de geformuleerde probleemstelling te kunnen beantwoorden is deze onderverdeeld in de volgende onderzoeksvragen:

- Hoe waarden de huidige opdrachtgevers, vanuit het ziekenhuisdeel van het UMCG, de producten en diensten van de Research Instrumentmakerij?
- Waarom plaatsen de voormalige opdrachtgevers van de instrumentmakerij van het AZG momenteel geen bestellingen meer bij de Research Instrumentmakerij?
- Hebben huidige en potentiële opdrachtgevers van de Research Instrumentmakerij behoefte aan informatie over deze afdeling? En zo ja, op welke manier willen zij dan geïnformeerd worden?

Hoofdstuk 3: Onderzoeksverantwoording

3.1 Onderzoekstype

Er wordt gebruik gemaakt van een beschrijvend onderzoek om er achter te komen op welke manier de opdrachtverlening van de Research Instrumentmakerij geoptimaliseerd kan worden en welke bijdrage communicatie hier aan kan leveren. Een beschrijvend onderzoek is een inventarisatie van gegevens. (Van der Kaap, 2008).

Desk Research

Voordat er gestart wordt met het Field Research is er eerst Desk Research verricht. Dit houdt in dat er beschikbare informatie verzameld is binnen het UMCG over de organisatie en de Research Instrumentmakerij afdeling. Daarnaast is er onderzoek gedaan naar de communicatietheorieën die van belang zijn in dit onderzoek. De relevante informatie die uit het Desk Research naar voren is gekomen wordt in de betreffende hoofdstukken vermeldt.

Field Research

Door middel van Field Research zal er informatie worden verzameld om in combinatie met het Desk Research de onderzoeksvragen te beantwoorden. Bij Field Research is de beleving van de doelgroep van groot belang.

- **Hoe waarderen de huidige opdrachtgevers, vanuit het ziekenhuisdeel van het UMCG, de producten en diensten van de Research Instrumentmakerij?**
Deze onderzoeksvraag is opgesteld om een totaal beeld van de situatie te schetsen. Het is hierbij ook van belang om er achter te komen hoe de huidige opdrachtgevers de producten en diensten van de Research Instrumentmakerij waarderen. Met het beantwoorden van deze onderzoeksvraag kan hier inzicht in worden verkregen. Zijn zij tevreden over de producten en diensten van de Research Instrumentmakerij, wat waarderen zij en wat kan verbeterd worden?
- **Waarom plaatsen de voormalige opdrachtgevers van de instrumentmakerij van het AZG momenteel geen bestellingen meer bij de Research Instrumentmakerij?**
Met het beantwoorden van deze onderzoeksvraag wordt duidelijk wat de reden(en) van de voormalige AZG klanten is/zijn om momenteel nog geen gebruik te maken van de Research Instrumentmakerij.
- **Hebben huidige en potentiële opdrachtgevers van de Research Instrumentmakerij behoefte aan informatie over deze afdeling? En zo ja, op welke manier willen zij dan geïnformeerd worden?**
Deze onderzoeksvraag geeft inzicht in de behoefte aan informatie over de Research Instrumentmakerij en op welke wijze men dit dan eventueel zou willen ontvangen.

3.2 Onderzoeksmethode

De Research Instrumentmakerij wil graag een toename van het aantal opdrachten vanuit het ziekenhuisdeel van het UMCG. Om er achter te komen welke bijdrage communicatie kan leveren aan een toename van het aantal opdrachten vanuit het ziekenhuisdeel van het UMCG zal er een onderzoek worden gedaan naar een aantal aspecten. Er is hierbij gekozen voor een kwalitatief onderzoek. Dit type onderzoek wordt vaak gebruikt in situaties waar weinig voorkennis beschikbaar is.

"Het doel van kwalitatief (veld) onderzoek is te achterhalen hoe iets werkt en waarom." (Kaat, G. van der, 2008, p.113).

Om de rol van communicatie in deze situatie te analyseren zullen er gesprekken worden gevoerd met belangrijke personen van de afdelingen die behoren tot de huidige of potentiële opdrachtgevers. Dit is een vorm van kwalitatief veldonderzoek dat gericht is op kleine groepen waarbij bijvoorbeeld door middel van diepte interviews informatie wordt verzameld. Deze manier van onderzoeken is gericht op het begrijpen van bepaalde situaties. Wanneer er gebruik wordt gemaakt van kwalitatief veldonderzoek komt naar voren wat er mogelijk aan de hand is of hoe iets zou kunnen werken. (van der Kaap, 2008).

Dataverzameling

De dataverzameling voor dit onderzoek wordt mondeling verkregen. Er wordt gebruik gemaakt van diepte-interviews, deze manier van data verzamelen is kenmerkend voor kwalitatief onderzoek. Bij dit onderzoek is gebruik gemaakt van een halfgestructureerd mondeling interview. Er zijn van te voren wel open vragen geformuleerd maar deze mag de interviewer herformuleren als de vraag bijvoorbeeld niet goed wordt begrepen.

Het interview wordt afgenomen aan de hand van een topic lijst, er worden dus open vragen gesteld en er wordt een gesprek met de respondent aangegaan. (Van der Kaap, 2008).

Het interview wordt afgenomen in het kantoor van de respondent op de betreffende afdeling. Op deze manier kost het de respondent geen tijd en moeite om ergens naar toe te komen voor het interview. Het moment waarop het interview plaatsvindt is in overleg besproken via de telefoon of email. Het interview wordt opgenomen met een voice recorder zodat er naderhand de mogelijkheid is om het gesprek terug te luisteren. Een voordeel hiervan is dat je hierbij de neutraliteit kunt controleren en bij het uitwerken precies kan noteren wat de respondent gezegd heeft. (Van der Kaap, 2008).

3.3 Respondenten

Bij kwalitatief onderzoek is het kenmerkend dat het onderzoek vaak gedaan wordt onder een kleine groep mensen. Klein is hierbij een relatief begrip, want dat wordt hiermee bedoelt? In tegenstelling tot kwantitatief onderzoek is het bij kwalitatief onderzoek niet gebruikelijk om dit aan de hand van een formule te berekenen. De vuistregel die gehanteerd wordt is dat je net zo lang doorgaat met gesprekken totdat je niets nieuws meer te horen krijgt. Er moet sprake zijn van verzadiging. Er is gebleken dat dit punt van verzadiging vaak bereikt wordt wanneer je acht mensen van dezelfde soort of functie gesproken hebt. Dit is echter geen maatstaf omdat het bij ieder vraagstuk weer anders kan zijn. Wanneer er verzadiging optreedt komen er geen nieuwe antwoorden meer aan bod. Het is hierbij wel belangrijk dat er gesproken is met medewerkers van verschillende afdelingen binnen de organisatie. (van der Kaap, 2008).

Er is een lijst opgesteld met voormalige klanten van de instrumentmakerij van het AZG. Deze lijst is opgesteld door de heer Bert Slootmaker, voorheen werkzaam bij deze instrumentmakerij. Deze voormalige klanten zijn allemaal benaderd door middel van een e-mail met het verzoek om mee te werken aan een interview. Omdat het vakantieperiode was op het moment van benaderen werden veel e-mails automatisch beantwoord door afwezigheid van de betreffende persoon. Uiteindelijk is er bij 12 personen een interview afgenomen. De respondenten bekleden een managementfunctie binnen de afdeling of zijn verantwoordelijk voor het beheer van het instrumentarium. De respondenten bestaan uit zowel huidige als potentiële opdrachtgevers van de Research Instrumentmakerij.

3.4 Dataverwerking

Na het afnemen van de diepte-interviews kan de verkregen informatie worden verwerkt. Dit is gedaan aan de hand van de onderwerpen die tijdens het interview aan bod kwamen. Per onderwerp wordt een korte omschrijving weergegeven van de antwoorden van de respondenten. De volledig uitgeschreven interviews zijn te vinden in bijlage twee.

3.5 Ethische verantwoording

Het onderzoek is ethisch verantwoord wanneer de respondent vrijwillig meewerkt, er geen valse voorstelling van zaken wordt gegeven, de gegevens anoniem worden verwerkt en de uitkomsten hiervan geen nadelig effect hebben voor de respondent. (Baarda en De Goede, 2005).

De respondenten worden via de mail benaderd met de vraag of zij mee willen werken aan het onderzoek. Hierbij hebben zij de keuze om dit wel of niet te doen, ze zijn nergens toe verplicht. De gegevens die tot stand komen door middel van het interview zullen anoniem worden verwerkt zodat de privacy van de respondent gewaarborgd blijft.

Naast deze afspraken met de respondent is het ook van belang om duidelijk afspraken met de opdrachtgever te maken. Zo moeten de resultaten van het onderzoek duidelijk controleerbaar zijn. Deze gegevens mogen niet zonder de toestemming van de opdrachtgever aan derden worden verstrekt. (Baarda en De Goede, 2005).

De interviews zijn volledig uitgeschreven zodat dit controleerbaar is voor de opdrachtgever.

Hoofdstuk 4: Theoretisch kader

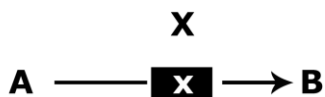
In het theoretisch kader staan theorieën beschreven die ik van belang acht voor mijn onderzoek bij de Research Instrumentmakerij. Daarnaast komen de basisbegrippen van communicatie naar voren, omdat dit een fundament vormt voor mijn scriptie. Het is van belang verschillende begrippen toe te lichten om verwarring te voorkomen.

4.1 Basisprincipes communicatie

Communicatie is overal en altijd. Het journaal, een poster of verkeersbord, maar ook klanken of inktstrepen op papier. Wanneer je spreekt van communicatie is er altijd een zender, ontvanger en een boodschap aanwezig. Hoe werkt communicatie? Over het algemeen denkt men dat wanneer je als zender een boodschap aanbiedt, dit door de ontvanger ontvangen wordt. En dan ook nog datgene wat deze zender voor ogen had. Helaas is dit niet waar. Er zijn veel aspecten die van invloed zijn op de werking van communicatie. Het probleem dat de Research Instrumentmakerij nu ondervindt heeft ook te maken met communicatie. Om een duidelijker beeld te krijgen van de werking van dit begrip zullen hieronder eerst een aantal belangrijke basisprincipes beschreven worden.

4.1.1 Basismodel volgens Stappers

Stappers (1988) beschrijft het basismodel van communicatie. In simpele bewoordingen wordt hierin uitgelegd hoe volgens hem communicatie in zijn werk gaat. Het uitgangspunt van dit model zijn twee personen die een gesprek voeren. Deze personen worden A en B genoemd. Hetgeen waarover ze praten noemt hij X. A is de persoon die iets zegt en B de persoon tegen wie het gezegd wordt. Hierbij heeft A de rol van zender en B van ontvanger. Ook is het zo dat de persoon die op dat moment zender (A) of ontvanger (B) is, ook tegelijkertijd het onderwerp kan zijn (X). Om het model compleet te maken moet er nog een x toegevoegd worden, deze x is de mededeling.



Het basismodel communicatie volgens Stappers (1988)

Er is hierbij een verschil tussen de mededeling en de boodschap. De mededeling wordt verpakt in de boodschap. Wanneer je ziet dat de zon schijnt is de zon de boodschap, wat je hier over zegt is de mededeling. De boodschap is voor iedereen aanwijsbaar en stoffelijk, bij de mededeling is dit niet het geval, het is immers de betekenis die de zender aan de boodschap verleent.

4.1.2 Informatie- en communicatieproces

Stappers onderscheidt twee processen in de communicatie, te weten het informatieproces en het communicatieproces.

- Informatieproces. Bij dit proces wordt gekeken vanuit het oogpunt van de ontvanger. Het is dat wat de ontvanger waarneemt uit een informatiebron. Wat een ontvanger waarneemt hangt van de informatiebron af maar ook van de ontvanger zelf. De zender biedt een boodschap aan en wat de ontvanger hier uit haalt is bij ieder persoon anders. Hier heb je als zender geen invloed op.
- Communicatieproces. Hierbij kijkt men naar communicatie vanuit het oogpunt van de zender. De zender zet iemand anders (de ontvanger) een informatiebron voor. Hiermee wil de zender een boodschap kenbaar maken bij de ontvanger. Hier haalt de ontvanger uit wat voor hem van belang is. Het communicatieproces blijft zo altijd doorgaan, zender en ontvanger wisselen continue van rol.

De Research Instrumentmakerij wil graag dat de relevante afdelingen weten dat zij bij hen terecht kunnen voor specifieke problemen van technische aard. Met dit doel voor ogen is het van belang om de communicatie zo doeltreffend mogelijk in te zetten. Door bij het aanbieden van bepaalde boodschappen rekening te houden met de beoogde ontvanger, vergroot je de kans dat hij hier ook daadwerkelijk iets uithaalt. Of dit ook datgene is wat je als zender voor ogen hebt is niet te beïnvloeden.

4.1.3 Social en scientific model

Bauer (1964) heeft het in zijn artikel '*The obstinate audience: The influence process from the point of view of social communication*' over twee verschillende modellen. Dit zijn het social model en het scientific model. Bij het social model wordt er voornamelijk vanuit het oogpunt van de zender gekeken, het is het model van eenzijdige beïnvloeding. Deze manier van beïnvloeden is vrijwel onmogelijk. De zender kan niet datgene wat hij voor ogen heeft in het hoofd van de ontvanger stoppen. Het scientific model daarentegen ziet communicatie als tweerichtingsverkeer. Er wordt zowel naar de zender als naar de ontvanger gekeken. Omdat communicatie een proces is van continue uitwisseling van informatie tussen zender en ontvanger wordt er in dit onderzoek vanuit deze visie geredeneerd. Goed communiceren bestaat niet en communicatie kun je niet sturen, de ontvanger doet toch wat hij zelf wil, maar door rekening met de ontvanger te houden kun je de communicatie wel verbeteren. (Bauer, R.A., 1964).

4.2 Theorieën met betrekking tot het onderzoek

Het is belangrijk om van te voren een aantal theoretische aspecten te beschrijven, en de link te leggen met hoe dit momenteel bij de Research Instrumentmakerij in zijn werk gaat. Het is voor de Research Instrumentmakerij niet duidelijk waarom zoveel potentiële opdrachtgevers vanuit het ziekenhuisdeel van het UMCG geen gebruik maken van hun producten en diensten. Om te achterhalen wat hier de reden voor is en op welke manier communicatie voor verbetering kan zorgen, is het belangrijk om bepaalde aspecten uit de literatuur te bespreken.

4.2.1 Communicatie binnen een organisatie

"Onder communicatie worden alle activiteiten verstaan waardoor informatie wordt overgebracht naar andere mensen. Het gaat hierbij om de uitwisseling van gegevens, feiten, gedachten en gevoelens." (Marcus & van Dam, 2009, p.452).

In deze omschrijving spelen twee aspecten een belangrijke rol, dit zijn:

- De doorstroming van de informatie door en binnen de organisatie
- De interactie en de samenwerking tussen mensen

Het is belangrijk dat deze twee aspecten in evenwicht zijn. Als de informatiedoorstroming niet goed verloopt heeft dit ook gevolgen voor de samenwerking en vice versa. Binnen een organisatie zoals het UMCG kan communicatie op twee manieren plaatsvinden, persoonlijk en niet-persoonlijk. Onder niet-persoonlijke communicatie wordt bijvoorbeeld een e-mail verstaan of een artikel in een personeelsblad. Bij persoonlijke communicatie kan er direct feedback worden gegeven, dit is een voordeel. Bij niet-persoonlijke communicatie kan de ontvanger zelf beslissen wanneer hij iets met de aangeboden informatie doet. Nadelen hiervan zijn dat niet bekend is of de ontvanger de boodschap ontvangt en of hij de boodschap op de juiste manier interpreteert. (Marcus & van Dam, 2009).

4.2.2. Informatie

Met informatie worden de gegevens bedoeld die voor de ontvanger van belang zijn en die de ontvanger ook daadwerkelijk bereikt. Criteria voor goede informatie: het is tijdig verstrekt en ontvangen, inhoudelijk correct, relevant en bruikbaar, helder en toegankelijk en het is compleet. (Reijnders, 2006).

De Research Instrumentmakerij heeft in februari 2008 de nieuwe groep opdrachtgevers vanuit het voormalig AZG benaderd. Zoals al eerder besproken is er een folder gerealiseerd die vervolgens is verspreid binnen het gehele UMCG. Op deze manier heeft de Research Instrumentmakerij een boodschap aangeboden aan haar beoogde ontvangers. Om terug te komen op de theorie over "goede" informatie kan de vraag worden gesteld of hier rekening mee is gehouden bij het aanbieden van de informatie in de vorm van een folder. Dit kan invloed hebben gehad op het wel of niet op de hoogte zijn van de informatie die de zender hierbij voor ogen had.

4.2.3 Verstoringen in de communicatie

De Research Instrumentmakerij wil graag weten welke bijdrage communicatie kan leveren aan een toename van het aantal opdrachten vanuit het ziekenhuisdeel van het UMCG. De afdeling heeft al eerder een aantal communicatiemiddelen ingezet om de relevante afdelingen vanuit het ziekenhuisdeel te informeren over hun werkzaamheden. De opdrachtgever veronderstelt dat het merendeel van deze afdelingen niet weet dat zij bij hen terecht kunnen voor technische vraagstukken. Of dit ook daadwerkelijk het geval is zal blijken uit de vraaggesprekken. Wanneer er sprake is van verstoorde communicatie kan dit veroorzaakt worden door een aantal aspecten. In de communicatie spreekt men bij een verstoring ook wel van 'ruis'. Hiermee wordt bedoeld dat de boodschap, zoals de zender deze voor ogen had, niet op de juiste manier, gedeeltelijk of vervormd door de ontvanger wordt ontvangen en geïnterpreteerd. Wanneer er verstoring in de communicatie optreedt kan dit veroorzaakt door onderstaande aspecten.

Verstoringsen bij de zender

Reijnders geeft aan dat er vijf verstoringen bij een zender mogelijk zijn. Één hiervan is taalverschillen, de zender spreekt dan de taal van de ontvanger niet waardoor ze elkaar niet begrijpen. Dit kan voorkomen in een multiculturele organisatie waarin verschillende talen gesproken worden. Daarnaast kan het ook zo zijn dat het management de 'taal' van de mensen op de werkvloer niet spreekt, dit kan ook andersom het geval zijn.

Het is ook mogelijk dat het inhouds- en betrekkingniveau verschillen. Het betrekkingniveau houdt in, de manier waarop iets wordt gezegd. De verhouding tussen de zender en ontvanger worden hierdoor duidelijk. Het inhoudsniveau is wat er wordt gezegd en het betrekkingniveau hoe.

Een andere verstoring kan hem zitten in het selectief uitzenden. Een zender communiceert namelijk het liefst alleen waarvan hij denkt dat het goed zal vallen bij de ontvanger. Naast het selectief uitzenden, bestaat er ook het selectief over dingen praten. Je kunt namelijk niet met iedereen over alles wat je ziet,, hoort, denkt, voelt en meemaakt praten.

Als laatste kan het zijn dat er onvoldoende kennis van de boodschap en/of ontvanger(s) is. De zender weet dan niet waar hij het over heeft of hij heeft een andere voorstelling van de persoon waarmee hij communiceert.

(Reijnders,2006).

Verstoringsen in de boodschap

Een boodschap kan drie verstoringen bevatten;

- De boodschap is niet relevant voor de ontvanger;
- De boodschap is slecht vormgegeven of verwoord;
- De boodschap is op het verkeerde moment verzonden (timing).

Het is aan de zender om verstoring in de boodschap te voorkomen. Om dit te voorkomen dient de zender de inhoud van de boodschap af te stemmen op de ontvanger. Daarnaast moet hij het moment van verzenden bepalen en aandacht besteden aan vormgeving en tone-of-voice. (Reijnders, 2006).

Verstoringsen in het communicatiemiddel

Wanneer een communicatiemiddel wordt gebruikt kan er sprake zijn van verstoring. Er zijn drie soorten verstoring mogelijk:

- Het communicatiemiddel wordt verkeerd gebruikt;
- Het verkeerde middel wordt gebruikt;
- Er zijn storingsen in het communicatiemiddel.

Bij de keuze voor een bepaald communicatiemiddel is het belangrijk dat het gekozen middel bij de aard van de boodschap past en bij de manier waarop de ontvanger gebruik maakt van het middel. De ontvanger bepaalt uiteindelijk wat hij met de aangeboden boodschap doet (het communicatiemiddel), hier heeft de zender geen invloed op. Door verstoringen bij de zender kan deze boodschap niet worden ontvangen. De ontvanger heeft namelijk altijd een eigen interpretatie van de werkelijkheid. Een aantal processen spelen hierbij een rol; selectief kennisnemen, selectief waarnemen en selectief aanvaarden.

(Reijnders,2006).

Verstorings bij de ontvanger

Als laatste kan er een verstoring zitten bij de ontvanger. Het selectieproces bij de ontvanger dient voor effectieve communicatie. Het kan zijn dat de ontvanger de aangeboden boodschap niet zo ontvangt, zoals de zender deze voor ogen had.

Hier zijn meerdere aanleidingen voor, namelijk;

- Selectief kennismaken, een mens kan niet alle informatie verwerken. Er is een grens aan de bewuste opname capaciteit;
- Selectief waarnemen, je staat vaak open voor wat je bestaande opvatting bevestigt;
- Selectief aanvaarden, niet alles wordt aanvaardt, omdat ze conflicteren met een bestaande opvatting. Ook kan het zijn dat de ontvanger geen belangstelling heeft voor de boodschap en wordt er daardoor geen kennis van de boodschap genomen. (Reijnders,2006).

4.2.4 Keuzegedrag

Vanaf het moment dat de instrumentmakerij van het AZG gesloten werd, heeft de Research Instrumentmakerij deze dienst overgenomen en levert zij producten en diensten voor alle afdelingen van het UMCG. Op dit moment maken echter weinig afdelingen vanuit het ziekenhuisdeel gebruik van de producten en diensten, daarom is het belangrijk om er achter te komen waarom dit het geval is. Het kan te maken hebben met het keuzegedrag of de routine die erin is geslopen. Mensen handelen voor het grootste gedeelte uit gewoonte. De manier waarop ze het gewend zijn bevalt goed en zo wordt het een gewoonte. Volgens Tiemeijer, Thomas en Prast (2009) zijn er een aantal aspecten van belang wanneer je dit gedrag wilt veranderen.

Wanneer je een gewoontedoorbreking wilt veroorzaken zijn deze drie punten belangrijk voor sturing en verandering:

- De bewuste aandacht voor de keuzecontext verhogen;
- Implementatie-intenties vormen;
- De prioriteit van de onbewuste doelen veranderen.

'..naarmate men vaker een bepaalde keuze maakt, wordt het beslisproces dat voorafgaat aan die keuze sterker geautomatiseerd.' (Tiemeijer, Thomas & Prast, p.73).

Het kan zijn dat de afdelingen vanuit het ziekenhuisdeel van het UMCG ook op deze manier handelen, het proces is geautomatiseerd, er is een bepaalde routine aanwezig. Om deze afdelingen te laten kiezen voor de producten en diensten van de Research Instrumentmakerij kunnen implementatie-interventies een belangrijke rol spelen. Hiermee wordt bedoeld dat er mogelijkheden worden aangeboden om een verandering in het keuzeprocess te realiseren.

4.2.5 Keuzeprocess

Bij de keuze voor het wel of niet gebruik maken van de producten en diensten van de Research Instrumentmakerij zijn een aantal aspecten met betrekking tot motivatie van belang. Wiebe (1951) spreekt in zijn artikel *Merchandising commodities and citizenship on television. Public Opinion Quarterly* over vijf factoren die van belang zijn bij het motiveren van gedrag. Dat zijn de volgende factoren:

- *The force* oftewel de kracht. Hiermee wordt de vatbaarheid en motivatie bedoeld. Dit geeft weer in welke mate mensen openstaan voor nieuwe informatie en de motivatie geeft de betrokkenheid van de beoogde ontvangers aan.

In het geval van de Research Instrumentmakerij gaat het er om of de relevante afdelingen open staan voor hen als leverancier en of zij gemotiveerd zijn om hier gebruik van te gaan maken.

- *The direction* oftewel de richting. Dit geeft de richting aan die mensen op moeten gaan om voorzien te worden in hun behoeften. Hierbij is het belangrijk dat duidelijk wordt 'waar' en 'hoe' zij in deze behoeften kunnen worden bevredigd.

De huidige en potentiële opdrachtgevers van de Research Instrumentmakerij moeten dus op de hoogte worden gesteld van de mogelijkheden van de afdeling en op welke manier zij hun kunnen benaderen.

- *The mechanism*. Dit staat voor het systeem en de plaats. Is alles goed op elkaar afgestemd zodat gebruik maken van de producten en diensten van de Research Instrumentmakerij een positieve ervaring is?
- *The adequacy and compatibility* geeft aan of het product geschikt is. Is het communicatiemiddel dat ingezet wordt gepast en duidelijk voor de beoogde ontvangers?
- *The distance* oftewel de afstand die de opdrachtgever moet overbruggen om gebruik te maken van de producten en diensten van de Research Instrumentmakerij.

4.2.6 Naamsbekendheid

Het hoofd van de Research Instrumentmakerij heeft het gevoel dat de naamsbekendheid van de afdeling binnen het ziekenhuisdeel van het UMCG minimaal is. Zijn de potentiële opdrachtgevers op de hoogte van het bestaan van de Research Instrumentmakerij? En zo ja, weten zij wat voor producten en diensten de afdeling aanbiedt? Het begrip naamsbekendheid verklaart niet de hoeveelheid kennis die de doelgroep over de Research Instrumentmakerij heeft. Het verklaart puur of ze op de hoogte zijn van het bestaan van de afdeling. Naamsbekendheid kan op twee manieren geïnterpreteerd worden. Het is onder te verdelen in spontane oftewel actieve naamsbekendheid en geholpen oftewel passieve naamsbekendheid. In het geval van de spontane (actieve) naamsbekendheid wordt er gekeken in hoeverre de potentiële opdrachtgevers zonder hulp en op eigen kracht, weten wat de Research Instrumentmakerij doet en waar deze afdeling gevestigd is. Als er wordt gevraagd of een afdeling de Research Instrumentmakerij kent, is er sprake van geholpen naamsbekendheid. De manier waarop naamsbekendheid ontstaat is afhankelijk van persoonlijke ervaringen met de betreffende dienst, organisatie of het product. Naast persoonlijke ervaringen kan naamsbekendheid ook ontstaan doordat iemand een boodschap van de organisatie waarneemt. (Floor en van Raaij, p.143 e.v.).

4.2.7 Doelgroepen

Waarom maken mensen gebruik van elkaars diensten? De Research Instrumentmakerij kan alle relevante afdelingen wel als doelgroep zien maar ziet die 'doelgroep' hen ook als relevante zender? In de opdracht omschrijving vanuit de Research Instrumentmakerij wordt gesproken over relevante doelgroepen. Dit begrip dient nader toegelicht te worden om verwarring te voorkomen. Nillesen (2000) stelt dat de doelgroep niet direct bepaald wordt door de intentie van de zender. Het is erg makkelijk om te spreken over een doelgroep maar eigenlijk wordt deze groep gevormd door wat de zender graag zou willen. Hij wil hen namelijk graag bereiken. Als men over een doelgroep spreekt wordt er vaak vanuit gegaan dat het hierbij alleen om deze groep mensen gaat.

Communicatie is echter niet te sturen, iedereen kan als een potentiële ontvanger worden gezien. Wanneer een boodschap openbaar wordt gemaakt is deze voor iedereen toegankelijk. Omdat de Research Instrumentmakerij spreekt over de relevante doelgroep is het belangrijk om het begrip ontvanger eerst nader te verklaren. Er zijn namelijk verschillende soorten ontvangers. Nillesen (2000) maakt hierbij onderscheidt tussen drie soorten ontvangers: bereikbare, feitelijke en de waarschijnlijke ontvanger. Soms vormt de gehele bevolking de doelgroep en een andere keer richt men zich op een gedeelte. Niet iedereen die tot de doelgroep behoort zal 'willen' veranderen. De doelgroep bevat als het ware een groep potentiële cliënten. Communicatie moet zijn toegespitst op de uitgangssituatie van de doelgroep in de fase van het veranderingsproces. Er zijn verschillende soorten doelgroepen. Met de primaire doelgroep worden de mensen om wie het gaat bedoelt, de personen die de boodschap moeten overbrengen worden de intermediaire doelgroep genoemd. In het geval van de Research Instrumentmakerij is het dus belangrijk om de juiste personen binnen een afdeling te benaderen, zij moeten worden gezien als de primaire doelgroep.

4.2.8 Psychologische barrières

In het artikel '*Some reasons why information campaigns fail*' beschrijven Hyman en Sheatsley (1947) een aantal psychologische barrières die een belemmering kunnen vormen voor de communicatie. Ze spreken over een aantal aspecten waar rekening mee moet worden gehouden bij het inzetten van massa informatie campagnes. Vanuit de Research Instrumentmakerij naar de relevante afdelingen binnen het UMCG is dit natuurlijk van kleinere aard, maar het principe is wel relevant. De volgende factoren worden genoemd:

- *The chronic know nothing in relation to information campaigns*
Ieder individu haalt andere doelen uit een informatiecampagne. Er zijn altijd mensen die niks meekrijgen van een bepaalde campagne. Deze mensen worden wel blootgesteld aan de beschikbare informatie maar doen hier niks mee. Deze groep kenmerkt zich door het feit dat zij lastig te informeren zijn, ondanks de aard en het niveau van de informatie.
- *The role of interest in increasing exposure*
Mensen die geïnteresseerd zijn hebben meer behoefte aan informatie. Dit is een continue wisselwerking. Wanneer zij meer informatie ontvangen zal hun interesse weer toenemen en vervolgens willen ze weer meer informatie ontvangen.
- *Selective exposure by prior attitudes*
Informatie wordt door mensen geselecteerd op basis van hun behoefte. Hierbij speelt de houding, de motivatie en hun ideeën omtrent een bepaald onderwerp een belangrijke rol.
- *Selective interpretation following exposure*
Informatie die op dezelfde manier wordt aangeboden kan op veel verschillende manieren door verschillende mensen geïnterpreteerd worden.
- *Differential changes in attitudes after exposure*
Informatie die door de ontvanger wordt aangenomen hoeft niet direct een verandering van de houding ten opzichte van dit onderwerp te betekenen.

Hoofdstuk 5: Resultaten van het onderzoek

In dit hoofdstuk komen de resultaten van het onderzoek naar voren. In hoofdstuk drie, de onderzoeksverantwoording, is al aan de orde gekomen dat er gebruik is gemaakt van diepte-interviews. De resultaten van deze diepte-interviews zullen hier besproken worden. De volledig uitgewerkte interviews staan vermeld in bijlage 2. Door middel van de resultaten die in de interviews naar voren zijn gekomen wordt er in dit hoofdstuk ook antwoord worden gegeven op de onderzoeksvragen.

5.1 Resultaten van de interviews

De interviews zijn gehouden aan de hand van een vooraf opgestelde vragenlijst. Deze is te vinden in bijlage twee. Ieder interview verloopt anders dus de opgestelde vragen zijn aangehouden als een topiclijst. Afhankelijk van het gesprek is de volgorde anders of wordt er meer aandacht besteed aan een bepaald onderwerp. Er zijn in totaal 12 interviews afgenomen. Voor het verwerken van de resultaten is er een indeling gemaakt op basis van verschillende onderwerpen. Per onderwerp zal beschreven worden wat er uit het onderzoek naar voren is gekomen. Er is gesproken met zowel huidige als potentiële opdrachtgevers. In onderstaand schema staat weergegeven bij welke afdeling de twaalf respondenten werkzaam zijn en welke functie zij vervullen binnen de betreffende afdeling.

<i>Afdeling</i>	<i>Functie respondent</i>
Neonatologie	Medisch instrumentatie medewerker
Anesthesiologie	Stafmedewerker
Neuro-modulatie	Support specialist
Neurochirurgie	Manager zorg en bedrijfsvoering
Medische microbiologie	Promotie onderzoeker
Centrale Sterilisatie Afdeling	Teamleider instrumentenbeheer
KNO afdeling	Manager & beheerder disciplinegroep & verpleegkundige
Urologie	Regieverpleegkundige
Medische microbiologie	Chef de clinique
Dermatologie	Manager zorg en bedrijfsvoering
Wenckebach Skillscentrum	Beheerder
Nucleaire geneeskunde & Moleculaire beeldvorming	Manager zorg en bedrijfsvoering

Technische vraagstukken

De vraag of er vaak technische vraagstukken vanuit de betreffende afdeling naar voren komen wordt door het merendeel van de respondenten bevestigd. Over het algemeen gaat het om zeer specifieke vraagstukken waarbij het voornamelijk om maatwerk gaat. Een van de respondenten zegt hierover het volgende: *"Het is vaak een combinatie, er zijn 25 OK's dus als je iets nodig hebt voor één OK dan moet dit al snel 30 keer geproduceerd worden."* Uit het onderzoek komt ook naar voren dat de vraag naar technische oplossingen vanuit een aantal afdelingen aan het afnemen is.

"We maken er minder gebruik van dan vroeger, we hebben al heel veel apparatuur gekocht die gewoon commercieel verkrijgbaar is en waarbij we hooguit eens een modificatie aanbrengen. Dat was eerder anders, dan lieten we heel veel dingen zelf maken voor de research, maar dat komt tegenwoordig veel minder voor."

Voormalige klanten van de instrumentmakerij van het AZG

Alle respondenten zijn werkzaam op een afdeling die tot de opdrachtgevers van de voormalige instrumentmakerij van het AZG behoorden. Uit het onderzoek is gebleken dat niet iedere respondent hier zelf ervaring mee heeft. Een deel van de respondenten geeft aan regelmatig gebruik te hebben gemaakt van de diensten van de instrumentmakerij van het AZG. *"Voor reparatie van de optieken in de lichtkamers maakten wij gebruik van de instrumentmakerij. Zij waren een soort schakel. Wij registreerden het bij ons zelf op de afdeling instrumentenbeheer, dan ging het naar de instrumentmakerij en zij waren dan weer de schakel naar de firma toe. Die schakel is er dus tussen uit gehaald en nu doen we het zelf."*

Omdat de afdelingen vaak uit veel verschillende lagen en medewerkers bestaan is het lastig te achterhalen wie de opdracht heeft laten uitvoeren en wat voor opdracht dit is geweest. Een respondent zegt hierover het volgende: *"Nee, ik heb er zelf geen gebruik van gemaakt. Misschien de sectiemanager wel maar dat durf ik niet met zekerheid te zeggen."*

Een andere respondent vertelt dat hij nog maar vier jaar werkzaam is in het UMCG en nooit gebruik heeft gemaakt van de instrumentmakerij van het AZG.

Veranderingsproces

Slechts een aantal respondenten zijn op het moment van de sluiting van de instrumentmakerij van het AZG op de hoogte gesteld van deze verandering. Twee personen geven aan dat zij via persoonlijk contact met een medewerker van de afdeling vernomen hebben dat er iets ging veranderen. Zij zijn met hem 'meegegaan' naar de Research Instrumentmakerij. Een andere respondent geeft aan dat zij te horen kreeg dat haar vaste contactpersonen bij de instrumentmakerij ontslagen zouden worden bij het sluiten van de afdeling. Via hen heeft ze informatie ontvangen over de mogelijkheid om gebruik te maken van de Research Instrumentmakerij. Uit het onderzoek is gebleken dat de verandering veel onduidelijkheid teweeg heeft gebracht. Een aantal respondenten heeft ervaren dat de instrumentmakerij opeens gesloten was toen zij hier gebruik van wilden maken. Zij wisten vervolgens niet wat zij nu moesten doen en zijn gebruik gaan maken van andere leveranciers voor instrumentarium. Een respondent geeft aan dat ze er niet bewust van is geweest dat er een ontwikkeling is geweest door het samengaan van de instrumentmakerijen.

Bekendheid met de Research Instrumentmakerij

Het merendeel van de respondenten weet af van het bestaan van de Research Instrumentmakerij. Ze weten dat er een interne instrumentmakerij is binnen het UMCG maar de precieze naam van de afdeling is niet bij iedereen bekend. Een van de respondenten zegt bijvoorbeeld: *"De laatste dingen die wij dus hebben gedaan zij via de, ja ik weet niet of het officieel de instrumentmakerij heet, maar dat hebben we bij Wolter laten maken."*

Een aantal respondenten geeft aan dat de naam 'Research Instrumentmakerij' bij hen voor verwarring zorgt. Het woord 'research' suggereert dat de afdeling alleen ondersteuning biedt voor onderzoeksgroepen.

"Ik dacht altijd dat zij alleen werkzaam waren voor de research, ze willen wel van alles met je uitdenken en maken maar ze doen niet de standaard werkzaamheden."

"Door de naam 'research' twijfelde ik of ik er wel terecht kon voor de diagnostiek. Research suggereert dat het alleen voor onderzoek bedoelt is, dat vind ik wel een beetje verwarrend."

Het grootste gedeelte van de respondenten is niet op de hoogte van de mogelijkheden die de Research Instrumentmakerij te bieden heeft. Een citaat dat kenmerkend is voor deze groep is: *"Ik heb geen idee wat de afdeling precies allemaal kan en doet."*

Een andere respondent zegt dat hij weet dat de Research Instrumentmakerij specifieke reparaties uitvoert of onderdelen namaakt maar hij is niet op de hoogte van hun hele assortiment en wat zij allemaal kunnen doen.

Over het algemeen zijn de respondenten niet op de hoogte van wat de Research Instrumentmakerij als interne afdeling van het UMCG voor hen kan betekenen. Enkele personen hebben dus al wel ervaringen met de afdeling. Uit deze ervaring weten zij waarvoor zij bij de afdeling terecht kunnen maar alle mogelijkheden zijn ook bij hen niet bekend. De respondenten geven aan dat zij graag gebruik willen maken van de interne afdeling, wanneer dit mogelijk is.

Waardering

Aan de respondenten die tot de huidige opdrachtgevers behoren is gevraagd of zij tevreden zijn over de dienstverlening van de Research Instrumentmakerij. Uit de antwoorden komt naar voren dat zij erg tevreden zijn over de producten en diensten van de Research Instrumentmakerij. Vooral de materiaalkennis, kennis van het werkveld, eisen en omgevingsfactoren die van belang zijn en de deskundigheid van de medewerkers wordt al zeer positief ervaren. Er wordt door een aantal respondenten opgemerkt dat de afdeling vakwerk levert en dat dit heel goed uitgevoerd wordt. Over de prijzen zijn de respondenten over het algemeen ook tevreden, er wordt opgemerkt dat de Research Instrumentmakerij zich concurrerend opstelt en dat de prijzen erg realistisch zijn. Ook het kostenvoordeel dat voortkomt uit de prijsafspraken wordt door alle respondenten als een pluspunt gezien. Een respondent merkt op dat hij content is met de manier van factureren. Er wordt een duidelijke factuur gestuurd met daarin een precieze urenverantwoording.

Keuzeprocess

Het keuzeprocess voor een leverancier van instrumentarium verloopt vanuit vrijwel iedere afdeling anders. De meeste respondenten geven aan dat er vaak al vaste contracten zijn met leveranciers van bepaalde apparaten. Wanneer zij binnen de afdeling een probleem ervaren wordt eerst gekeken naar de mogelijkheden om dit intern op te lossen. Hiervoor wordt regelmatig contact opgenomen met de Dienst Instrumentele Zaken, zij zijn verantwoordelijk voor het onderhoud van alle medische apparatuur in het UMCG. Wanneer het vraagstuk niet op te lossen is met onderhoud gaat men op zoek naar een andere oplossing. De respondenten geven aan dat zij dan proberen om een bepaald instrument te laten maken of dat ze het benodigde instrument proberen te kopen.

"We maken gebruik van standaard apparaten. Er zijn onderhoudscontracten met de facilitaire dienst, dit is puur voor het onderhoud. Als het gaat om hele specifieke producten wordt er gebruik gemaakt van leveranciers buiten het ziekenhuis. Bij deze specialistische dingen heb je vaak de fabrikant van het product nodig. We hebben contacten met een leverancier die hooggespecialiseerd is in de diagnostiek."

De keuze voor een bepaalde leverancier wordt voornamelijk gebaseerd op ervaringen uit het verleden. Een respondent geeft aan dat er vanaf oudsher al contacten zijn met bepaalde leveranciers. Het merendeel van de respondenten geeft aan dat het 'nu een maal zo gaat' en dat zij hier tevreden over zijn.

Communicatiemiddelen

Aan de respondenten is gevraagd op welke manier zij informatie hebben ontvangen over de Research Instrumentmakerij. Een groot deel van de personen die tot de huidige opdrachtgevers behoren hebben dit via persoonlijke communicatie vernomen. Bijvoorbeeld door een gesprek met een voormalige werknemer van de instrumentmakerij van het AZG of via collega's binnen de afdeling. De folder die door de Research Instrumentmakerij is verspreid in 2008 is door slechts een aantal respondenten gezien. De meeste mensen die de folder hebben gezien weten niet meer wat er in staat. Twee personen hebben de folder persoonlijk ontvangen van een medewerker van de Research Instrumentmakerij. Zij kennen hem van de voormalige instrumentmakerij van het AZG. Via het intranet heeft geen van de respondenten informatie aangetroffen over de afdeling. De respondenten die op zoek zijn geweest naar informatie over de Research Instrumentmakerij geven aan dat dit vrijwel onvindbaar is. Het telefoonnummer is nog wel te achterhalen, maar dan moet er wel een naam van een medewerker bekend zijn. Het artikel over de Research Instrumentmakerij dat in september 2009 in de Polsslag is gepubliceerd is ook door slechts enkele respondenten opgemerkt. Één respondent geeft aan dat dit de aanleiding is geweest om contact op te nemen met de afdeling.

"Als iets voor mij op dat moment niet relevant is, leg ik het gewoon weg en dan kijk ik er ook niet meer naar." Deze uitspraak is kenmerkend voor het merendeel van de respondenten. Ze geven aan dat ze het misschien wel gezien hebben maar dat ze niet weten wat de inhoud van het artikel is geweest.

Behoeftte aan informatie over de Research Instrumentmakerij

De Research Instrumentmakerij is sinds 2008 werkzaam voor het gehele UMCG. Slechts enkele respondenten zijn hiervan op de hoogte. Het merendeel van de geïnterviewde personen weet niet wat voor mogelijkheden de Research Instrumentmakerij te bieden heeft. *"Het lijkt me wel een goed idee dat er vanuit de afdeling weer een duidelijk beeld is van wat er precies mogelijk is bij de Research Instrumentmakerij."*

Zowel de huidige als de potentiële opdrachtgevers van de Research Instrumentmakerij geven aan dat zij graag volledige informatie willen ontvangen over alle mogelijkheden die de afdeling te bieden heeft. Alle respondenten geven aan dat het belangrijk is dat de Research Instrumentmakerij goed zichtbaar wordt op het intranet van het UMCG. Op dit moment weet niemand waar informatie over de afdeling te vinden is. Een respondent zegt hierover het volgende: *"Het intranet van het UMCG is een ramp qua zoeken, het is één van de slechtste websites die ik ooit heb gezien."*

Deze respondent geeft ook aan dat de Research Instrumentmakerij niet te vinden is in het telefoonboekje van het ziekenhuis, een functie op het intranet.

Deze persoon vindt ook dat wanneer iets opgeheven wordt en hier één afdeling van gemaakt wordt, dat het onlogisch is dat dit niet duidelijk wordt aangegeven en informatie lastig of niet te vinden is.

5.2 Beantwoording van de onderzoeksvragen

Nu de resultaten van de vraaggesprekken zijn weergegeven kan een antwoord worden gegeven op onderstaande onderzoeksvragen.

- **Hoe waarderen de huidige opdrachtgevers, vanuit het ziekenhuisdeel van het UMCG, de producten en diensten van de Research Instrumentmakerij?**

De huidige opdrachtgevers van de Research Instrumentmakerij zijn over het algemeen erg tevreden over de dienstverlening van de afdeling. Het feit dat er samen met de medewerkers veel overleg plaatsvindt voor het realiseren van een bepaald product wordt als zeer prettig ervaren. De materiaalkennis, vakkundigheid en expertise van de medewerkers zorgen voor tevreden opdrachtgevers. Men is tevreden over de prijs en ook de service en het tijdsbestek dat nodig is voor het realiseren van een bestelling is naar wens.

- **Waarom plaatsen de voormalige opdrachtgevers van de instrumentmakerij van het AZG momenteel geen bestellingen meer bij de Research Instrumentmakerij?**

Er zijn een aantal redenen waarom de voormalige opdrachtgevers geen bestellingen meer plaatsen bij de Research Instrumentmakerij. De belangrijkste reden is dat zij niet op de hoogte zijn van het feit dat de afdeling nu werkzaam is voor het hele UMCG. Ook geven de meeste respondenten aan dat de mogelijkheden die de afdeling te bieden heeft onbekend zijn. Er is onduidelijkheid over het feit of de afdeling naast ondersteuning van onderzoek ook reguliere werkzaamheden verricht op het gebied van het ontwikkelen van instrumenten. De meeste afdelingen weten niet waar de afdeling gevestigd is en er is weinig tot geen informatie beschikbaar over de Research Instrumentmakerij. De respondenten geven aan dat dit de belangrijkste redenen zijn waarom de voormalige opdrachtgevers momenteel geen gebruik maken van de producten en diensten van de Research Instrumentmakerij.

- **Hebben huidige en potentiële opdrachtgevers van de Research Instrumentmakerij behoefte aan informatie over deze afdeling? En zo ja, op welke manier willen zij dan geïnformeerd worden?**

Uit de vraaggesprekken komt naar voren dat er behoefte is aan informatie over de Research Instrumentmakerij. Informatie over de mogelijkheden van de afdeling, wat zij kunnen betekenen voor de betreffende afdeling en op welke manier zij te bereiken zijn. De huidige opdrachtgevers geven aan dat zij het prettig zouden vinden wanneer er complete informatie over de afdeling op het intranet wordt vermeldt. Hierbij is het van belang dat dit gemakkelijk vindbaar is. Voor de potentiële opdrachtgevers geldt dit ook, zij zijn voornamelijk geïnteresseerd in de mogelijkheden van de Research Instrumentmakerij.

Hoofdstuk 6: Aanbevelingen

In dit hoofdstuk zullen een aantal aanbevelingen worden gedaan die op basis van de onderzoeksresultaten zijn geformuleerd.

6.1 Rekening houden met verstoring in de communicatie

Als zender is het onmogelijk om verstoringen in de communicatie te voorkomen maar voor de Research Instrumentmakerij is het wel van belang om te proberen om deze verstoringen te beperken. Verstoring in de communicatie kan op verschillende aspecten van toepassing zijn. Zoals in het theoretisch kader staat beschreven kan dit volgens Reijnders (2006) optreden bij de zender, de boodschap, het communicatiemiddel en de ontvanger. Ik adviseer de Research Instrumentmakerij om dit in gedachten te houden bij het aanbieden van boodschappen.

Als zender is het voor de afdeling van belang om rekening te houden met het selectief uitzenden van boodschappen. Datgene wat zij voor ogen hebben hoeft niet de meest relevante informatie voor de ontvanger te zijn. Hou er rekening mee dat de beoogde ontvanger behoefte heeft aan relevante informatie die op een juiste manier is verwoord. Ook het moment waarop de boodschap wordt aangeboden speelt een grote rol. Op dit moment is het bijna twee jaar geleden dat de Research Instrumentmakerij werkzaamheden is gaan verrichten voor het gehele UMCG. Er is toen een boodschap aangeboden aan de beoogde ontvangers door middel van een folder en later een publicatie in de Polsslag. Uit de vraaggesprekken is gebleken dat vrijwel geen van de respondenten hier iets van meegekregen heeft. Of dit aan een verstoring in het communicatiemiddel heeft gelegen is lastig te zeggen maar ik raad de afdeling aan om een ander middel in te zetten bij het aanbieden van informatie over de Research Instrumentmakerij. Hierbij kan gedacht worden aan een direct mailing zodat de informatie wel aan iedere ontvanger wordt aangeboden. Bij het verspreiden van de folder is gebleken dat vrijwel niemand van de respondenten deze heeft ontvangen. Wanneer er een boodschap wordt aangeboden kan er ook nog een verstoring ontstaan bij de ontvanger. Ik raad de Research Instrumentmakerij aan om dit ook in gedachten te houden wanneer zij een boodschap aanbieden.

6.2 Het organiseren van een informatiebijeenkomst

Onderzoek heeft aangetoond dat er vanuit de potentiële opdrachtgevers veel behoefte is aan informatie over de Research Instrumentmakerij. Ook het merendeel van de huidige opdrachtgevers zou graag meer informatie willen ontvangen over de mogelijkheden van de afdeling. Op dit moment is er nog teveel onduidelijkheid bij beide partijen. Ik adviseer de Research Instrumentmakerij om een bijeenkomst te organiseren voor alle belangstellenden. Op deze manier kan door middel van persoonlijke communicatie informatie worden aangeboden.

Enkele voordelen van een informatiebijeenkomst:

- De aanwezigen zijn geïnteresseerd en staan er voor open om informatie te ontvangen;
- In het geval van vragen kunnen deze direct worden beantwoord, er is sprake van interactie tussen de zender en ontvanger;

- Wanneer de bijeenkomst gehouden wordt op de locatie waar de afdeling zich bevindt is het voor de geïnteresseerden direct duidelijk waar de afdeling gevestigd is.

Deze voordelen zullen wellicht een gedeelte van de heersende onduidelijkheid weg kunnen nemen. Uit de vraaggesprekken kwam ook naar voren dat de respondenten die tot de huidige opdrachtgevers behoren, vrijwel allemaal van plan zijn om nog eens een kijkje te gaan nemen bij de afdeling. Dit kan op deze manier gecombineerd worden.

6.3 Continueren van het aanbieden van informatie

Vanuit de Research Instrumentmakerij is er door middel van een folder en een artikel in de Polsslag informatie aangeboden aan alle medewerkers van het UMCG. Ten eerste is dit ongeveer twee jaar geleden gedaan en ten tweede heeft bijna niemand van de respondenten hier iets van meegekregen. Ik adviseer de Research Instrumentmakerij om de informatie vanuit de afdeling te continueren. Er moet worden doorgegaan met het aanbieden van informatie, het is niet voldoende om het hierbij te laten, dat is gebleken uit het onderzoek.

In een mailing kan kort worden vermeldt dat de Research Instrumentmakerij sinds 2008 werkzaam is voor het gehele UMCG en wat voor werkzaamheden zij verrichten. Ik adviseer hier om dit naar alle medewerkers van alle relevante afdelingen te sturen. Dit omdat uit de vraaggesprekken naar voren is gekomen dat er binnen een afdeling soms verschillende personen verantwoordelijk zijn voor het plaatsen van opdrachten bij een instrumentmakerij. Wanneer je alle medewerkers benadert kan dit de kans op het ontvangen van de boodschap vergroten. Neem hierbij wel weer in acht dat er verstoring kan ontstaan in de communicatie. Bij het continueren van de informatie speelt een uitgebreide vermelding op het intranet ook een belangrijke rol. In het volgende advies ga ik hier op in.

6.4 Een duidelijke vermelding op het intranet van het UMCG

Zoals in hoofdstuk vier staat beschreven is volgens Marcus en van Dam (2009) de doorstroom van informatie binnen een organisatie erg belangrijk voor de communicatie in een organisatie. Het intranet is binnen het UMCG het belangrijkste communicatiemiddel om informatie aan te bieden aan alle medewerkers. Aangezien de Research Instrumentmakerij momenteel nog vermeldt staat op de website van de RUG raad ik aan om dit aan te passen. De afdeling is een interne afdeling van het UMCG geworden en dient daarom ook vermeldt te worden op het intranet. Een vermelding is hierbij niet voldoende. De informatie moet inhoudelijk correct, relevant en bruikbaar zijn en daarnaast compleet en toegankelijk. Met deze aspecten dient men rekening te houden wanneer de Research Instrumentmakerij een vermelding krijgt op het intranet van het UMCG. De plaats waar de informatie wordt vermeldt is hierbij ook van belang.

Eindevaluatie onderzoek

Opdracht

De opdrachtomschrijving vanuit de Research Instrumentmakerij bevatte in het begin voor de onderzoeker veel onduidelijkheden. Wat nou precies de bedoeling was is pas na een lange tijd duidelijk geworden. Vanuit de afdeling werd gezegd dat de naamsbekendheid een belangrijke reden is voor het uitblijven van de opdrachten vanuit het ziekenhuisdeel van het UMCG. Ik heb mij hier lange tijd op vastgepind maar kwam uiteindelijk tot de ontdekking dat er veel meer aspecten van belang zijn bij het probleem van de Research Instrumentmakerij. Het probleem duidelijk krijgen heeft veel tijd en moeite gekost maar uiteindelijk is het toch helder geworden.

Onderzoek

Het onderzoek bestaat uit twee onderdelen, het theoretisch kader en de vraaggesprekken met huidige en potentiële opdrachtgevers. De interviews zijn in pas enkele weken voor de deadline afgenomen. Door de vakantie periode waren veel respondenten niet aanwezig en was het lastig om de interviews in te plannen. Uiteindelijk was het erg interessant om deze gesprekken te voeren. Er is veel bruikbare informatie aan het licht gekomen en over het algemeen vonden de respondenten het interessant om mee te werken aan het onderzoek. Het uitwerken van de interviews heeft ontzettend veel tijd gekost maar uiteindelijk is wel alle informatie beschikbaar die uit het interview naar voren is gekomen.

Terug kijkend op de afstudeeropdracht kan ik zeggen dat ik er erg veel van geleerd heb. Het zelfstandig uitvoeren van een onderzoek was voor mij een lastig proces maar uiteindelijk werd alles steeds meer duidelijk. Een volgende keer zou ik het wel anders aanpakken, maar dat kun je achteraf altijd wel zeggen. Ik vind het belangrijk dat ik heb geleerd om zelfstandig een onderzoek uit te voeren en hier uit voortvloeiend een advies te geven aan de opdrachtgever.

Literatuurlijst

Boeken

- Baarda, D.B., Goede, J. de, Teunissen, J. (2005). Basisboek kwalitatief onderzoek. Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff.
- Dam, N. van & Marcus, J. (2005). Een praktijkgerichte benadering van organisatie en management. Groningen: Wolters Noordhoff.
- Floor, J.M.G. en Raaij, W.F. van (2006). Marketingcommunicatiestrategie. Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff.
- Kaap, G. van der (2008). Toegepast communicatieonderzoek. Amsterdam: Boom onderwijs.
- Kotler, P.J. (2009). Marketing, de essentie. Amsterdam: Pearson Education.
- Reijnders, E. (2006). Basisboek interne communicatie. Assen: van Gorcum.
- Tiemeijer, W.L., Thomas, C.A., Prast, H.M. (2009). De menselijke beslisser: over de psychologie van keuze en gedrag. Amsterdam: Amsterdam University Press.

Artikelen

- Bauer, R.A. (1964). The obstinate audience: the influence process from the point of view of social communication. *American Psychologist*.
- Stappers, J.G. (1988). Massacommunicatie: Een inleiding (4e ed) Amsterdam: Arbeiderspers.
- Hyman, H.H., Sheatsley, P.B., (1947). Some reasons why information campaigns fail. *Public Opinion Quarterly*.
- Nillesen, A.B., (2000). Voorlichting: een bijzondere vorm van openbare communicatie. Alphen aan den Rijn: Samson.
- Wiebe, G.D. (1951) Merchandising commodities and citizenship on television. *Public Opinion Quarterly*.

Websites

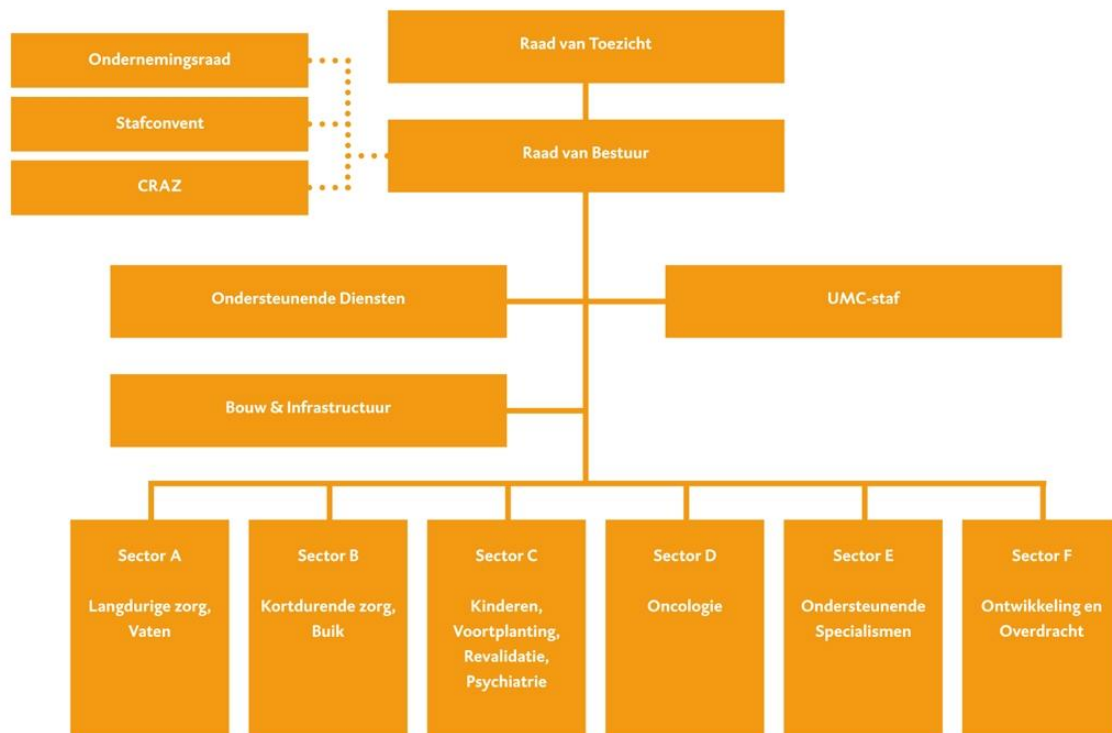
- <http://www.kenteq.nl/download/beroepsprofielen/111-III-14.pdf> d.o.a. 16-02-10
- <http://www.rug.nl/umcg/diensten/instrumentenMakerij> d.o.a. 22-02-2010
- <http://www.umcg.nl/Umcg/Pages/hetUMCG.aspx> d.o.a. 16-03-10
- <http://www.umcg.nl/Umcg/8678/Pages/organisatie.aspx> d.o.a. 08-03-10
- <http://www.umcg.nl/Umcg/6019/20675/Pages/polsslag.aspx> d.o.a. 11-03-10

Overig

- Ontwikkelingsplan sector F, juni 2006
- Folder Research Instrumentmakerij, 2008
- Intranet UMCG, 2010

Bijlagen

Bijlage 1: Organogram Universitair Medisch Centrum Groningen



Organogram UMCG (<http://www.umcg.nl/Umcg/8678/Pages/organisatie.aspx> d.o.a. 08-03-10)

Bijlage 2: Interviewvragen

1. Komen er binnen deze afdeling vaak technische vraagstukken naar voren?
 - Wat zijn dit dan voor vraagstukken?
 - Gaat het hierbij om bestellingen als maatwerk of productie?

Instrumentmakerij van het AZG

2. Heeft u in het voormalige AZG gebruik gemaakt van de instrumentmakerij?

Huidige leverancier

3. Van welke leverancier maakt u nu gebruik?
4. Hoe bent u bij deze leverancier terecht gekomen?
5. Waar is deze leverancier gevestigd?

Keuzeproces

6. Hoe verloopt het keuzeproces voor een leverancier van instrumentarium binnen uw afdeling?
7. Speelt de prijs hierbij een belangrijke rol?

Research Instrumentmakerij

8. Kent u de Research Instrumentmakerij van het UMCG?
 - Zo ja, hoe kent u de Research Instrumentmakerij?
 - Indien huidige opdrachtgever, bent u tevreden over de producten en diensten van de Research Instrumentmakerij?
9. Weet u waar de Research Instrumentmakerij gevestigd is?

Communicatiemiddelen

10. Heeft u de folder van de Research Instrumentmakerij gezien of gelezen die in 2008 verspreid is na de sluiting van de instrumentmakerij van het AZG?
11. Heeft u het artikel over de Research Instrumentmakerij in de Polsslag van september 2009 gezien of gelezen?
12. Heeft u ooit informatie opgezocht over de interne instrumentmakerij (de Research Instrumentmakerij) binnen het UMCG?
 - Zo ja, heeft u dit gemakkelijk kunnen vinden?
13. Heeft u behoefte aan informatie over de Research Instrumentmakerij?
 - Zo ja, op welke manier zou u informatie willen ontvangen over de afdeling?