

Onderzoek naar intern ondernemerschap in de langdurige zorg.

Afstudeeronderzoek in het kader van de studie Master of Health Care and Social Work, 2012.

Wat zet een medewerker aan tot proactief en innovatief gedrag? Hoe kunnen medewerkers bijdragen aan een continue verbetering van dienstverlening? Hoe kan een medewerker regie krijgen over zijn eigen vakmanschap en zijn kennis bundelen met anderen? Wanneer is het geheel meer dan som der delen en hoe verloopt dat proces? Hoe komen uitstekende teamprestaties tot stand waar de betrokken teamleden met recht trots op mogen zijn?

Slimmer werken en innovatie zullen een cruciale rol spelen in het betaalbaar houden van de zorg. Het doel: kwalitatief hoogstaande en toegankelijke zorg met hoge doelmatigheid en productiviteit. In andere woorden betekent dit: meer voor minder maar dan vooral anders.

Intern Ondernemerschap

Intern ondernemerschap resulteert in verbetering van de bestaande diensten, ontwikkeling van nieuwe diensten en/of verbetering van werkprocessen. De toegevoegde waarde kan vertaald worden naar:

- (1) effectiviteit: de doeltreffendheid van de diensten of processen zijn verbeterd;
- (2) efficiëntie: met de beschikbare middelen tot goede resultaten komen;
- (3) vraaggerichtheid: de diensten sluiten goed aan bij de vraag van de klanten.

Intern ondernemerschap is in die zin een proces wat leidt tot resultaat.

Beïnvloedende Factoren

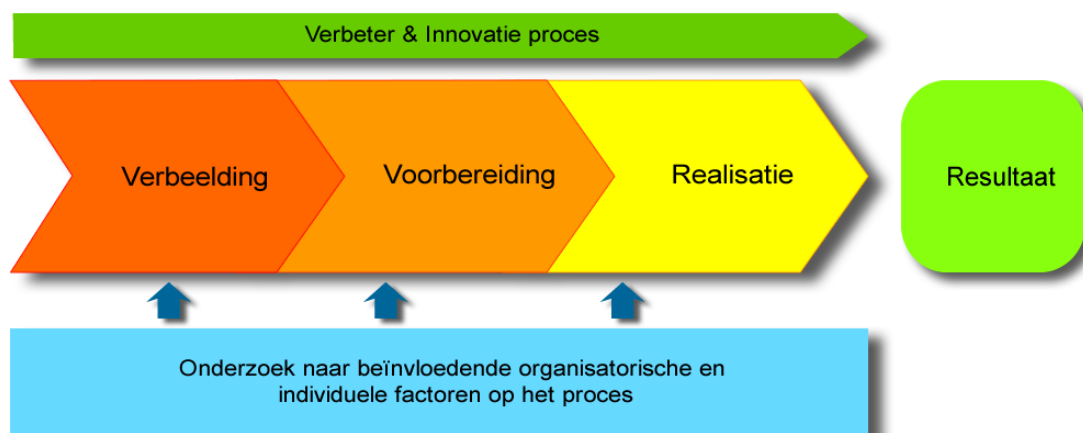
Ondernemende medewerkers vormen het verbeter- en/of innovatieproces en zij staan onder invloed van diverse factoren. Sommige factoren werken stimulerend en faciliterend op dat proces en andere factoren hebben juist een remmende werking. Om deze factoren inzichtelijk te maken analyseert dit onderzoek het proces van verbetering en/of innovatie. De betrokken medewerkers worden gevraagd naar hun ervaringen en hoe zij het verbeter- en/of innovatieproces beleefd hebben. Factoren die zij als stimulerend dan wel als remmend hebben ervaren worden onderzocht.

Het verbeter- en/of innovatieproces

Dit proces kent grofweg 3 stadia welke in elkaar overvloeien (de Jong & Wennekers, 2008).

1. **Verbeelding:** een creatief proces waarin ideeën worden verkend en gegenereerd.
2. **Voorbereiding:** een proces van initiatief nemen waarin het idee vorm krijgt, wordt uitgesproken, gepromoot en verkocht.
3. **Realisatie:** De implementatie van dat idee waarin risico en verantwoordelijkheid wordt genomen en obstakels overwonnen.

In elk stadium worden bepalende factoren achterhaald welke van invloed zijn geweest op het ondernemende proces op weg naar verbetering of vernieuwing.



Onderzoek Model Intern Ondernemerschap

Het onderzoek

Het onderzoek richt zich op verbeterprocessen/resultaten binnen zorgorganisaties in de VG-sector. De betrokken medewerkers worden aan de hand van de 3 stadia geïnterviewd. Hierin wordt gevraagd naar hun beleving en wat hen heeft beïnvloed tijdens dat proces. De interviews zijn semigestructureerd waarin topiclijsten worden gebruikt die zijn gebaseerd op wetenschappelijke theorie.

Een verbeter- of innovatieproces hoeft niet groot te zijn, maar mag ook niet te klein zijn. Voor dit onderzoek ben ik op zoek naar verbeter- of innovatieprocessen die door meerdere disciplines zijn uitgevoerd (min 2) en waarbij meerdere lagen van de organisatie actief zijn betrokken (min 2). Het proces moet uiteindelijk leiden naar een duidelijke meerwaarde voor de belanghebbenden (bijv. betere matching van vraag en aanbod, verbetering efficiëntie of effectiviteit).

Het proces wordt via de volgende data verzamelingstechnieken benaderd:

Documentstudie

Beleidsstukken, werkplannen e.d. worden bestudeerd welke de context schetsen waarbinnen het verbeterproces heeft plaatsgevonden. De vraag is hier: welke randvoorwaarden zijn er gecreëerd?

Interviews

4-5 interviews worden afgenomen bij de betrokkenen van het verbeterproces. De persoonlijke ervaring en beleving gedurende het verbeterproces staat hierin centraal. Elk interview duurt ongeveer 1-1,5 uur.

Focusgroepen (facultatief)

De teamdynamica staat centraal in het focusgroep-gesprek. Een aantal betrokkenen van de verbetervoorstellen wordt gevraagd om hierbij aanwezig te zijn (4-?).

Het focusgroep-gesprek duurt ongeveer 1-1,5 uur.

Resultaat voor de organisatie

Met het inzicht in de factoren welke intern ondernemerschap stimuleren dan wel remmen, kan de organisatie direct aansturen op innoverende verbeterprocessen en een ondernemend organisatorisch klimaat creëren. Een verbeterd inzicht geeft meer grip op ondernemende processen welke leiden tot verbetering of vernieuwing van de geleverde diensten en/of de processen van de dienstverlening. Daarnaast geeft het een kijk in de ervaring en beleving van de medewerkers die deze processen hebben doorlopen. Het beantwoordt vragen als: wat brengt de medewerker in beweging? Hoe ervaren de medewerkers het organisatorisch klimaat en wat stimuleert hen tot intern ondernemerschap?

Peter Bos

Onderzoeker *i.o.* Master of Health Care and Social Work.

E: petere@ismene.net

T: 06-41723429