

De lange termijn impact van de managementtraining Inclusief Leiderschap

Afstudeer Scriptie



Stijn Kuhlmann
367823

**SAMEN
STERK
ZONDER
STIGMA**

De lange termijn impact van de managementtraining Inclusief Leiderschap

Afstudeer Scriptie

Stijn Kuhlmann
367823
Ilse ter Meer
Samen Sterk zonder Stigma
Inge Noback
Toegepaste Psychologie
30 mei 2021

Samenvatting

Het heersende stigma rond psychische aandoeningen is iets wat veel mensen in de samenleving raakt, zo ook managers en medewerkers op de werkvloer. Om het stigma op de werkvloer weg te nemen, het verzuim te verlagen en om de psychische diversiteit op de werkvloer te verhogen is door Samen Sterk zonder Stigma de training 'Inclusief Leiderschap' opgezet. In opdracht van Samen Sterk zonder Stigma en de HAN is er een effectmeting gedaan naar de training 'Inclusief Leiderschap'. Het doel van deze effectmeting is om te bepalen of de doelen die zijn opgezet: tegengaan van stigma op de werkvloer, het verminderen van verzuim, vergroten van psychische diversiteit en beheersen van belangrijke gespreksvaardigheden, daadwerkelijk worden bereikt door de oud-deelnemers van de training. De hoofdvraag die hiervoor is opgesteld was: *'Wat is de ervaren impact op lange termijn op het gedrag van managers die de training 'Inclusief Leiderschap' hebben gevolgd?'*

Voor dit onderzoek is gebruik gemaakt van de Success Case Method. Dit is een combinatie van kwantitatieve en kwalitatieve methode waarbij door middel van een vragenlijst en interviews de daadwerkelijke impact van een training wordt gemeten. In dit onderzoek is een digitale vragenlijst opgesteld, waarin werd gevraagd naar toegepaste vaardigheden uit de training, algemene ervaring van de training en een situatie waarin de training werd toegepast. De onderzoeksgroep van dit onderzoek bestond uit oud-deelnemers die de training maximaal 1,5 jaar geleden hebben gevolgd via RVO, het Verbond van Verzekeraars en deelnemers van een open training binnen het MKB. De vragenlijst is op verschillende manieren via de mail verspreid naar oud-deelnemers. Bij het RVO en Verbond van Verzekeraars is de vragenlijst verspreid door de contactpersoon bij de desbetreffende organisatie, de vragenlijst naar de deelnemers van de open training is verzonden door de onderzoeker. Dit waren in totaal 50 oud-deelnemers, hiervan hebben er 12 geheel en 4 gedeeltelijk de vragenlijst ingevuld. Hierna zijn er 12 respondenten benaderd om deel te nemen aan een interview. Het interview is uiteindelijk gevoerd met 5 deelnemers, vier van het RVO en 1 van de open training. In het interview is gevraagd naar situaties waarin de training werd toegepast, welke onderdelen van de training daar invloed op hadden en wat het resultaat was van deze toepassing.

Uit de vragenlijst kwam naar voren dat zeven respondenten iets nieuws hadden geleerd van de training en dit succesvol hadden toegepast in hun werk. De vaardigheid die het meest was toegepast door respondenten was het gesprek samenvatten en eerder een gesprek aangaan met een medewerker met een psychische aandoening. Uit de interviews kwam naar voren dat deelnemers het lastig vonden om specifieke situaties in hun werk te koppelen aan de training. Twee deelnemers gaven aan dat het rollenspel hen had geholpen in het voeren van lastige gesprekken door de feedback die ze kregen van de acteurs en trainer. Daarnaast maakte de introductie en persoonlijke ervaring met stigma een grote indruk op de deelnemers. Uit de vragenlijst komt een positief beeld van de training naar voren maar als er in het interview naar gevraagd wordt is het moeilijker om te bepalen wat de precieze impact was. De training heeft er voor sommige deelnemers voor gezorgd met meer vertrouwen een gesprek aan te gaan met een medewerker, wat bijdraagt aan verminderen van stigma. Omdat de training voor sommige respondenten al 1,5 jaar geleden gegeven is, was het bepalen van de impact van de training lastig. Veel respondenten zijn het vergeten en kunnen geen koppeling meer maken met de training. Daarnaast zorgt een hoge non respons ervoor dat de wetenschappelijke waarde van het onderzoek laag is. Of de training daadwerkelijk voor lager verzuim en verhoogde psychische diversiteit heeft gezorgd, is niet te zeggen. Daarom wordt er aanbevolen om de impactmeting van de training binnen 12 maanden na de training te doen. Zo kan er gemakkelijker een koppeling worden gelegd tussen de training en het gedrag van managers. Het onderzoek en de methode kunnen voor Samen Sterk zonder Stigma als een format dienen. Zo kan

Samen Sterk zonder Stigma in de toekomst aantonen wat de daadwerkelijke impact is van de training.

Summery

The prevailing stigma surrounding mental illness is something that affects many people in society, including managers and employees in the workplace. In order to remove stigma in the workplace, to reduce absenteeism and to increase psychological diversity in the workplace, Samen Sterk zonder Stigma has set up the 'Inclusive Leadership' training. Commissioned by Samen Sterk zonder Stigma and the HAN, an effect measurement has been carried out on the 'Inclusive Leadership' training course. The purpose of this effect measurement is to determine whether the goals that were set, combating stigma in the workplace, reducing absenteeism, increasing psychological diversity and mastering important conversation skills, are actually achieved by former participants of the training. The main question formulated for this purpose was: *'What is the perceived long-term impact on the behaviour of managers who have followed the Inclusive Leadership training?'*

For this research, the Success Case Method was used. This is a combination of quantitative and qualitative methods in which the actual impact of a training course is measured by means of a questionnaire and interviews. In this research, a digital questionnaire was drawn up, asking about applied skills from the training, general experience of the training and a situation in which the training was applied. The research group of this study consisted of former participants who had followed the training course up to 1.5 years ago via RVO, the Dutch Association of Insurers and participants of an open training course within the MKB. The questionnaire was distributed to former participants by e-mail in various ways. In the case of the RVO and the Association of Insurers, the questionnaire was distributed by the contact person of the organisation concerned, and the questionnaire to participants of the open training course was sent by the researcher. There were 50 former participants in total, of whom 12 completed the questionnaire in full and 4 partially. After this, 12 respondents were approached to participate in an interview. The interview was eventually conducted with 5 participants, 4 from the RVO and 1 from the open training course. In the interview, the respondents were asked about situations in which the training had been applied, which elements of the training had influenced this and what the result was of this application.

The questionnaire revealed that seven respondents had learned something new from the training and had successfully applied this in their work. The skill most often applied by respondents was summarising the conversation and starting a conversation earlier with an employee with a mental illness. The interviews showed that participants found it difficult to link specific situations in their work with the training. Two participants indicated that the role-play had helped them in having difficult conversations because of the feedback they received from the actors and trainer. In addition, the introduction and personal experience of stigma made a big impression on the participants. The questionnaire shows a positive image of the training, but when asked in the interview it is more difficult to determine what the exact impact was. For some participants, the training made them feel more confident about entering into a conversation with a staff member, this contributes to reducing stigma. Because for some respondents the training course had already been given 1.5 years ago, determining the impact of the training was difficult. Many respondents had forgotten about it and were no longer able to relate it to the training. In addition, a high no response causes the scientific value of the research to be low. It is impossible to say whether the training has actually led to lower levels of absenteeism and an increase in psychological diversity. Therefore it is recommended to measure the impact of the training within 12 months after the training. This makes it easier to establish a link between the training and the behaviour of managers. The research and

the method can serve as a format for Samen Sterk zonder Stigma. In this way, Samen Sterk zonder Stigma can demonstrate in the future what the actual impact of the training is.

Voorwoord

De afgelopen vier maanden heb ik met veel passie en plezier gewerkt aan mijn afstudeerscriptie voor Samen Sterk zonder Stigma en de HAN. Deze scriptie is gemaakt voor mijn afstudeertraject bij de opleiding Toegepaste Psychologie aan de Hanzehogeschool in Groningen. Het uitvoeren van een effectmeting naar de training 'Inclusief Leiderschap' was voor mij een mooie uitdaging. Het maakte mij bekend met het onderwerp stigma en het effect dat het heeft op de samenleving. Daarnaast heeft dit onderzoek mij de kans gegeven om de Success Case Method te introduceren bij de Hanzehogeschool en mijn opdrachtgevers.

Voor dit onderzoek wil ik als eerste Ilse ter Meer bedanken voor de goede begeleiding die zij mij heeft gegeven bij Samen Sterk zonder Stigma in een turbulente tijd. Ook wil ik mijn docentbegeleider Inge Noback bedanken voor de goede raad en feedback die zij mij heeft gegeven in mijn afstudeerperiode. Daarnaast wil ik graag Bouwine Carlier bedanken voor het meedenken met mijn onderzoek en het geven van feedback op mijn scriptie. Ook wil ik Suzanne Verdonschot en de leden van de impactbende bedanken voor de mogelijkheid om mee te doen met de impactsessies en mijn vragen daar kwijt te kunnen. Ook bedank ik graag de ambassadeurs van Samen Sterk zonder Stigma voor de informatie die zij mij hebben gegeven over de invloed van stigma op hun leven. Als laatste wil ik graag de trainers en acteurs van de training 'Inclusief Leiderschap' bedanken voor de gesprekken die ik met hen heb gehad over het verloop en de doelen van de training 'Inclusief Leiderschap'.

En natuurlijk wil ik graag alle respondenten bedanken die hebben meegedaan aan mijn onderzoek. Zowel de mensen die de online vragenlijst hebben ingevuld als zij die hebben deelgenomen aan mijn interviews. Door hun deelname heb ik veel informatie weten te vergaren over het effect van de training 'Inclusief Leiderschap'.

Inhoudsopgave

H1 Inleiding	9
1.1 De context van het onderzoek	9
1.2 De opdrachtgever.....	9
1.3 De managementtraining	10
1.4 De probleemstelling	11
1.5 Doelstelling en onderzoeksvragen	12
1.5.1 Doelstelling.....	12
1.5.2 Hoofdvraag.....	12
1.5.3 Deelvragen	12
H2 Methode	13
2.1 Onderzoeksopzet	13
2.2 Onderzoeksmethode.....	13
2.2.1 De Evaluatieniveaus	13
2.2.2 De Success Case Method.....	14
2.2.3 Success Case Method: Vragenlijst.....	15
2.2.4 Success Case Method: Interview.....	15
2.3 Onderzoeksgroep	16
2.4 Onderzoeksprocedure.....	16
2.5 Betrouwbaarheid en validiteit	17
2.6 Ethische aspecten van de onderzoeksopzet	17
2.7 Data-analyse.....	18

2.7.1 Data-analyse vragenlijst	18
2.7.2 Data-analyse interviews	18
H3 Resultaten van het onderzoek.....	20
3.1 Kwantitatieve resultaten.....	20
3.1.1 Respons	20
3.1.2 Toepassing van vaardigheden	20
3.1.3 Overige antwoorden van respondenten	21
3.2 Kwalitatieve resultaten	22
3.2.1 Deelnemers	22
3.2.2 Herinneren onderdelen training	22
3.2.3 Vaardigheden uit de training.....	23
3.2.4 Beoordeling van de training	24
H4 Conclusie, discussie en aanbevelingen	26
4.1 Conclusie	26
4.1.1 Beantwoording van onderzoeksvraag.....	26
4.1.2 Beantwoording van individuele deelvragen.....	27
4.2 Discussie	28
4.3 Aanbevelingen.....	30
Literatuurlijst	32
Bijlagen	35
Bijlage 1: Impactmap Samen Sterk zonder Stigma training	35
Bijlage 2: Mail naar oud-deelnemers voor deelname vragenlijst	36
Bijlage 3: Mail ter herinnering voor deelname vragenlijst.....	37
Bijlage 4: Vragenlijst Training Samen Sterk zonder Stigma.....	38

Bijlage 5: Mail naar oud-deelnemers voor deelname interview.....	42
Bijlage 6: Mail ter herinnering voor deelname interview	43
Bijlage 7: Interviewschema over ervaring training ‘Inclusief Leiderschap’	44
Bijlage 8: Codeboek	45
Bijlage 9: Zorgvuldig omgaan met respondenten	51

H1 | Inleiding

In dit hoofdstuk volgt een introductie van het onderwerp, de context, de opdrachtgever, de noodzaak, doelstelling en probleemstelling van het onderzoek.

1.1 | De context van het onderzoek

Samen Sterk zonder Stigma werkt aan een samenleving waarin mensen met een psychische aandoening niet meer worden gediscrimineerd (Samen Sterk zonder Stigma, z.d.). Onder psychische aandoeningen worden onder andere stemmingsstoornissen, angststoornissen en middelen stoornissen verstaan. Samen Sterk zonder Stigma gebruikt voor een volledig overzicht van psychische stoornissen de DSM-5 (American Psychiatric Association, 2014). Ruim 4 op de 10 Nederlanders hebben ooit in hun leven last van een psychische aandoening (de Graaf, ten Have, & van Dorsselaer, 2010). Dit betekent dat bijna de helft van de Nederlanders er ooit mee te maken krijgt, toch is het een onderwerp dat nog weinig wordt besproken. Dit komt door het stigma dat rust op psychische aandoeningen; mensen hebben nog vaak onbewust vooroordelen. Stigma is een negatieve stereotypering die een persoon met een psychische aandoening opgeplakt kan krijgen door zijn omgeving of door zichzelf, waardoor de persoon door zijn omgeving wordt vermeden of onnodig wordt beschermd (Link & Phelan, 1999). Het is belangrijk om te realiseren dat stigma door elke persoon anders ervaren kan worden. Iedereen heeft immers andere klachten en leeft in een andere omgeving waardoor de ervaringen van stigma kunnen verschillen.

Stigma kan in verschillende vormen voorkomen. Al deze soorten stigma uiten zich op verschillende manieren in de samenleving (van Weeghel et al., 2016). De omgeving van mensen met een psychische aandoening is zich vaak niet bewust van de rol die ze spelen in het verspreiden van het stigma. Er mist bij de omgeving bewustwording over hun eigen rol in het verspreiden van stigma. Samen Sterk zonder Stigma probeert deze bewustwording binnen de samenleving te creëren, zodat mensen realiseren wat ze doen en hun gedrag tegenover mensen met een psychische aandoening niet leidt tot uitsluiting of discriminatie (Samen Sterk zonder Stigma, z.d.).

1.2 | De opdrachtgever

Samen Sterk zonder Stigma, de opdrachtgever van het onderzoek, focust zich op het creëren van een samenleving waar ieder mens als gelijkwaardig wordt gezien en op het bestrijden van stigma op verschillende vlakken van de samenleving. Het is een stichting die wordt gesubsidieerd door het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport en die is gevestigd in Amersfoort. De organisatie is opgedeeld in onderdelen, projecten genoemd, met elk zijn projectmanagers en projectmedewerkers die worden ondersteund door een bureaumanager en een communicatiemanager. Er zijn bijvoorbeeld projecten die focussen op de rol van stigma in de media op psychische aandoeningen of stigma rond psychische aandoeningen in de GGZ. Het team van Samen Sterk bestaat uit 13 mensen. Zij werken nauw samen met ambassadeurs van Samen Sterk zonder Stigma. De ambassadeurs zijn mensen die in hun leven in aanraking zijn gekomen met psychische aandoeningen, zowel persoonlijk als in hun omgeving. Zij zijn in heel Nederland actief en delen hun verhaal om bewustwording te creëren op verschillende plekken in de maatschappij (Samen Sterk zonder Stigma, z.d.). De missie van Samen Sterk zonder Stigma is het werken aan een samenleving waarin het hebben van een psychische aandoening niet leidt tot uitsluiting of discriminatie. Iedereen moet kunnen meedoen, een psychische aandoening hoeft hiervoor geen belemmering te zijn. De visie van Samen Sterk

zonder Stigma is het leven in een wereld zonder stigma's waarin talenten van mensen tot hun recht komen, mogelijkheden worden benut en iedereen het beste uit zichzelf en elkaar kan halen (Samen Sterk zonder Stigma, z.d.). Dit probeert Samen Sterk zonder Stigma onder andere te realiseren met verschillende tools en trainingen, bijvoorbeeld bij het project 'Psychische diversiteit werkt!'.

Het afstudeeronderzoek is gekoppeld aan het project 'Psychische diversiteit werkt!'. Dit project heeft als doel ruimte en veiligheid te bieden voor psychische diversiteit op de werkvloer. In een vitale werkomgeving moet ruimte zijn voor verschil tussen medewerkers zodat mensen optimaal kunnen presteren. Door met medewerkers, managers en HR-personeel het gesprek aan te gaan over mentale gezondheid en psychische diversiteit wordt getracht stigmatisering op de werkvloer tegen te gaan. Het bespreekbaar maken van de psychische aandoening op de werkvloer is de kern van dit project. Deze bespreekbaarheid kan gecreëerd worden door mensen bewust te maken van hun onbewuste vooroordelen, door kennis te delen en door de ervaringsverhalen van de ambassadeurs. Hierbij is het creëren van een bedrijfscultuur dat bespreekbaarheid van psychische aandoeningen ondersteunt essentieel. Om daarbij te helpen is er onder andere een managementtraining 'Inclusief Leiderschap' opgezet (Samen Sterk zonder Stigma, z.d.).

1.3 | De managementtraining

Er ligt een belangrijke sleutelrol bij werkgevers en leidinggevendenden als het aankomt op het bespreekbaar maken van psychische aandoeningen. Uit een gesprek met Martijn Voerman, ontwikkelaar en trainer van de training 'Inclusief Leiderschap', blijkt dat er bij managers vaak geen onwil is om het gesprek te voeren, maar dat de drempel om dit gesprek aan te gaan vaak te hoog is (persoonlijke communicatie, 18 februari 2021). Daarnaast spelen de vooroordelen van managers over mensen met een psychische aandoening ook een (onbewuste) rol. Werkgevers lijken weinig te handelen als het aankomt op medewerkers met een psychische aandoening (Sharac, McCrone, Clement, & Thornicroft, 2010). Werkgevers weten niet hoe ze met een medewerker met psychische aandoeningen moeten omgaan of hoe ze die moeten helpen (Janssens et al., 2021). Uit onderzoek blijkt dat medewerkers met psychische aandoeningen zich op de werkvloer gediscrimineerd voelen vanwege hun psychische aandoening. Medewerkers met psychische aandoeningen worden gezien als minder productief of gevaarlijk door sommige van hun collega's (Brouwers et al., 2016).

De managementtraining 'Inclusief leiderschap' geeft managers en HR-medewerkers context en inzicht in psychische diversiteit op de werkvloer. De training biedt managers en HR-medewerkers een veilige ruimte om te kunnen oefenen in het voeren van gesprekken over psychische diversiteit. Het gaat hierbij om het creëren van verbinding, gelijkwaardigheid en empowerment (Samen Sterk zonder Stigma, z.d.). Uit een onderzoek van Janssens et al. (2021) blijkt dat 91% van de managers angst heeft voor medewerkers met een psychische aandoening. Terwijl maar 7% daadwerkelijk een slechte ervaring heeft met medewerkers met een psychische aandoening. De angst voor psychische aandoeningen is dus groter dan de daadwerkelijke overlast. Daarom is angst de sterkste vorm van stigma. Uit onderzoek blijkt dat het bespreken van de psychische aandoening het stigma daarop verkleint. Door het gesprek aan te gaan over psychische aandoeningen kan de angst erover worden weggenomen of worden verminderd (Brouwers, 2020). De training draagt zo dus bij aan het tegengaan van stigma op de werkvloer.

Het hoofddoel van de training is dat de deelnemers na afloop van de training voldoende inzicht, kennis en vaardigheden hebben om eerder het gesprek aan te gaan met werknemers. Hierdoor kan eerder hulp ingezet worden en kan langdurig verzuim bij werknemers worden voorkomen. De deelnemers zijn zich aan het einde van de training bewust van het belang van een gelijkwaardige

houding op de werkvloer, van aandacht voor psychische diversiteit en van het belang van affectieve en effectieve communicatie. De deelnemers kunnen de kracht van hun medewerkers zien, horen en verstaan en het gesprek aangaan met medewerkers met een psychische aandoening (Samen Sterk zonder Stigma, z.d.).

De uitvoering van de training is niet gestandaardiseerd. Dit betekent dat deze bestaat uit een aantal vaste onderdelen en daarnaast nog de mogelijkheid biedt om aanpassingen op maat te maken. De training begint met een uitleg van de theorie over de verschillende soorten stigma en psychische aandoeningen. Bijvoorbeeld informatie over angststoornissen, depressie, zelfstigma en publiek stigma. Na de introductie volgt een dialoog over psychische diversiteit met de deelnemers van de training. De deelnemers krijgen dan de mogelijkheid om met elkaar in gesprek te gaan over psychische diversiteit. Het volgende onderdeel van de training is de opdracht ‘persoonlijk management toolkit’. In deze opdracht gaan de deelnemers bezig met het signaleren van kenmerken van psychische diversiteit. Vaardigheden die worden aangeleerd, zijn het gebruiken van samenvattingen in een gesprek, het geven van gevoelsreflecties en actief luisteren naar een gesprekspartner. Daarna volgt een rollenspel waarin de deelnemers met behulp van casussen kunnen oefenen met de geleerde vaardigheden en theorie. De casussen waarmee geoefend wordt zijn gebaseerd op gesprekken met medewerkers met een psychische aandoening. Tot slot volgt er een evaluatie van de training en wordt een actieplan besproken. In dit actieplan formuleren de deelnemers hun eigen leerdoelen, plan van aanpak en behoeften. Zo kunnen zij zelfstandig in de praktijk aan de slag (Samen Sterk zonder Stigma, z.d.).

1.4 | De probleemstelling

Uit een gesprek met Ilse ter Meer, projectmedewerker bij ‘Psychische diversiteit werkt!’, komt naar voren dat de managementtraining tot op heden positieve reacties heeft ontvangen. Zo blijkt uit evaluatieformulieren die Samen Sterk zonder Stigma na afloop van de training liet rondgaan. Bij Samen Sterk zonder Stigma is de veronderstelling dat de training daadwerkelijk een drempelverlagend effect heeft op het aangaan van een gesprek over psychische diversiteit. Echter, Samen Sterk zonder Stigma heeft deze verbinding nog nooit getoetst (persoonlijke communicatie, 17 februari 2021). Om lange termijneffecten van de managementtraining te meten, is vanuit Samen Sterk zonder Stigma een onderzoeksvraag uitgezet. Door dit onderzoek hoopt Samen Sterk zonder Stigma de veronderstelling te kunnen onderbouwen. Voor Samen Sterk zonder Stigma is het goed om een beeld te hebben van de lange termijneffecten van de training. De korte termijneffecten zijn immers al in de evaluatieformulieren van de deelnemers naar voren gekomen. Met dit onderzoek kan er gekeken worden in hoeverre de geleerde vaardigheden wel of niet worden toegepast en of de doelen van de training zijn behaald. Op die manier kan er wellicht een verbeteringslag worden gemaakt aan de training zodat de training nog beter aansluit bij het doel van Samen Sterk zonder Stigma: Het creëren van een samenleving waarin mensen zichzelf mogen zijn en geen last hebben van discriminatie en stigmatisering.

1.5 | Doelstelling en onderzoeksvragen

1.5.1 | Doelstelling

De doelstelling van dit onderzoek is: *Het krijgen van een duidelijk beeld van de impact van de managementtraining 'Inclusief Leiderschap' door te onderzoeken in hoeverre het gedrag van oud-deelnemers tegenover medewerkers met een psychische aandoening op de werkvloer is verbeterd.*

Door een concrete effectmeting te doen van de training 'Inclusief Leiderschap' kan Samen Sterk zonder Stigma beoordelen of de training daadwerkelijk de doelen weet te bereiken die het heeft opgesteld. Namelijk het verkleinen van verzuim op de werkvloer, vergroten van psychische diversiteit en het wegnemen van stigma tegenover psychische aandoeningen door beheersing van belangrijke gespreksvaardigheden. Als Samen Sterk zonder Stigma daadwerkelijk kan bewijzen dat deze doelen zijn behaald, doordat het geleerde vanuit de training heeft geleid tot veranderingen in de dagelijkse praktijk, stijgt de effectiviteit van de training. Dit maakt de training populairder voor de managers die de training in de toekomst willen volgen omdat ze zien dat deze effectief is. Als meer mensen de training gaan volgen stijgt de bewustwording van het stigma rond psychische aandoeningen en zal het stigma worden tegengegaan. Daarnaast geeft het onderzoek Samen Sterk zonder Stigma een mogelijkheid om eventuele verbeteringen te implementeren in de training. Het onderzoek geeft immers een duidelijk beeld van welke onderdelen van de training wel en niet werden toegepast door de oud-deelnemers. Dit zorgt dan weer voor een training die beter aansluit bij het doel van Samen Sterk zonder Stigma.

1.5.2 | Hoofdvraag

De vraag waar het onderzoek antwoord op geeft:

Wat is de ervaren impact van de training 'Inclusief Leiderschap' op lange termijn op het gedrag van managers die de training hebben gevolgd?

1.5.3 | Deelvragen

De volgende deelvragen zijn geformuleerd, deze zullen collectief antwoord geven op de hoofdvraag:

Deelvraag 1: *Wat zijn de gewenste effecten van de training 'Inclusief Leiderschap' voor Samen Sterk zonder Stigma?*

Deelvraag 2: *Welke onderdelen van de training zijn te koppelen aan effectieve toepassing in praktijksituaties?*

Deelvraag 3: *Wat is de ervaren verandering van het gedrag van deelnemers op lange termijn van de training 'Inclusief Leiderschap'?*

Deelvraag 4: *Zijn de gewenste effecten van de training op lange termijn bereikt?*

Deelvraag 5: *Welk belang hechten de managers aan de veranderingen in hun gedrag die hebben plaatsgevonden?*

H2 | Methode

In dit hoofdstuk worden de onderzoeksopzet, de onderzoeksmethode, de onderzoeksgroep, de onderzoeksprocedure, betrouwbaarheid en validiteit, de ethische aspecten en de data-analyse toegelicht.

2.1 | Onderzoeksopzet

Het onderzoek is een impact onderzoek van de training 'Inclusief Leiderschap' op de lange termijn. Een training heeft impact als de deelnemers iets nieuws geleerd hebben, dit toepassen in hun werk en hiervan concreet resultaat ondervinden. Het kijken naar impact zorgt ervoor dat je de impliciete opzet van een training expliciet kunt maken: wat wil je dat deelnemers leren, wat doen deelnemers na de training anders en hoe draagt dit resultaat bij aan het bereiken van de doelen van een organisatie (Verdonschot & Stevens, 2021). De mate van impact bepaalt de effectiviteit van een training.

Het impact onderzoek is een combinatie van kwantitatief en kwalitatief onderzoek. Bij het kwantitatieve onderzoek wordt data verzameld aan de hand van een vragenlijst, waarin de focus ligt op aantallen, met de nadruk op de hoogste en laagste scores. Het daaropvolgende kwalitatieve onderzoek bestaat uit semi- gestructureerde diepte-interviews. Diepte-interviews zijn een vorm van kwalitatief onderzoek waarbij er verdiepend wordt ingegaan op een aantal centrale onderwerpen door middel van veel doorvragen (Baarda & van der Hulst, 2017). Er is hiervoor gekozen omdat interviews het mogelijk maken een gedetailleerd beeld te geven van ervaringen en gebeurtenissen waar de onderzoeker zelf niet bij is geweest (Rubin & Rubin, 1995). Het interview maakt ook reflectie van de geïnterviewde mogelijk op wat geleerd is.

2.2 | Onderzoeksmethode

2.2.1 | De Evaluatieniveaus

Bij het onderzoeken van de impact gaat het om de evaluatie van de effecten op lange termijn. Er zijn verschillende evaluatieniveau's om te beoordelen of de geleerde kennis van een training is blijven hangen. Donald Kirkpatrick ontwikkelde in 1994 vier evaluatieniveaus, waarbij duidelijk wordt aangegeven waarop de focus van de evaluatie ligt. De evaluatieniveaus zijn:

- **Leerdoelniveau:** dit niveau focust zich voornamelijk op de leerdoelen die zijn opgesteld door de trainers. Dus hebben de deelnemers de leerdoelen succesvol weten te behalen?
- **Reactieniveau:** dit niveau is gericht op de reacties van de deelnemers direct na de training. Bijvoorbeeld in de evaluatieformulieren die de deelnemers invullen. Dus wat vonden de deelnemers van de training?
- **Gedragsniveau:** dit niveau richt zich op de verandering in gedrag van de deelnemers nadat de training heeft plaatsgevonden. Wat hebben de deelnemers veranderd aan hun gedrag na afloop van de training?
- **Resultatenniveau:** dit niveau focust zich op de verandering in de werkzaamheden van de deelnemers. Dus wat doen de deelnemers nu anders in hun werkzaamheden na afloop van de training?

Het leerdoel- en reactieniveau van de training 'Inclusief Leiderschap' zijn aansluitend aan de training gemeten. De deelnemers gaven mondeling en op de evaluatieformulieren aan erg tevreden te zijn over de training zo blijkt uit een gesprek met Martijn Voerman (persoonlijke communicatie, 18 februari 2021). Bij het gedrags- en resultateniveau ligt de focus op het evalueren van veranderingen in gedrag en werkzaamheden. Dit zijn effecten op langere termijn. Deze twee evaluatieniveaus passen bij het onderzoek van de onderzoeksvragen, gericht op de impact van de training.

2.2.2 | De Success Case Method

Voor het meten van de twee evaluatieniveaus is gebruik gemaakt van de Success Case Method van Robert Brinkerhoff (Brinkerhoff, 2003). De Success Case Method is bedoeld om te kijken naar het succes dat mensen ervaren nadat ze een training hebben gevolgd. De kern van de methode is gebaseerd op succesverhalen. Door de succesverhalen uit te vragen kan er duidelijk worden gemaakt hoe het gedrag van deelnemers is veranderd naar aanleiding van de training. Het doel van de methode is het antwoord geven op de volgende vier vragen:

- Wat gebeurde er echt?
- Wat waren de resultaten, hielp de training deze resultaten te produceren?
- Wat is de waarde van deze resultaten?
- Hoe kan het initiatief verbeterd worden?

Deze methode is gekozen omdat verschillend onderzoek het nut van de Success Case Method heeft weergegeven bij het meten van de impact van een training. Een onderzoek van Olson, Shersheva en Brownstein (2011) naar drie interventies liet zien dat de methode erg nuttig was om een beeld te krijgen van succesvolle en niet succesvolle ervaringen van de interventie. Door aandacht te besteden aan concrete onderwerpen kwam duidelijk naar voren wat er daadwerkelijk was geleerd. Zo zou in de toekomst de interventie beter afgestemd kunnen worden op de wensen van de opdrachtgever. In een ander onderzoek werd geconcludeerd dat de methode uiterst geschikt was voor het evalueren van trainingen (Medina et al., 2015). De methode gaf een duidelijk beeld van de rol die de training had in de verkregen vaardigheden van oud-deelnemers en in de resultaten die waren behaald. Onderzoek heeft verder uitgewezen dat de Success Case Method een goede methode is om trainingen uit het bedrijfsleven te evalueren. De methode gaf overzichtelijk weer welke onderdelen van de training bijdroegen aan zijn succes (Lee et al., 2017). De positieve resultaten uit de onderzoeken maakt de Success Case Method een passende tool voor de evaluatie van de managementtraining 'Inclusief Leiderschap'.

Bij het gebruik van de Success Case Method is in dit onderzoek gekeken naar de impact die de training heeft gehad op het gedrag van de deelnemers en de veranderingen die het teweeg heeft gebracht op het werk van de deelnemers.

De methode is opgebouwd uit vijf stappen:

1. Focussen en plannen van een succesvolle casestudy;
2. Definiëren hoe het succes van de training eruit gaat zien;
3. Maken van een vragenlijst met als doel succeservaringen en geen succeservaringen eruit te halen. De vragen zijn gericht op in hoeverre onderdelen van de training worden toegepast in het dagelijks leven;

4. Het interviewen van de meest en minst positieve deelnemers om te kijken wat en waarom iets wel of geen succes was;
5. Communiceren van de bevindingen, conclusies en aanbevelingen (Brinkerhoff, 2003).

Van deze vijf stappen is alleen de vierde stap aangepast omdat het responsiegehalte te laag was om die stap goed uit te voeren. Vanwege de beperkte respons op de vragenlijst zijn alle deelnemers die de vragenlijst volledig hebben ingevuld, geïnterviewd. De rest van de stappen zijn gevolgd om uiteindelijk een goede effectmeting te doen naar de training 'Inclusief Leiderschap'.

2.2.3 | Success Case Method: Vragenlijst

Om de opzet van de vragenlijst en het interview helder te krijgen is gebruik gemaakt van literatuur en is samen met de opdrachtgever en medeoprichter van de training in een gesprek een impactmap opgesteld (stap 1 en 2 van de Success Case Method). Een impactmap is een tool die kan worden gebruikt om de opgezette doelen van een training, indicatoren van succesvol gedrag en strategische en operationele doelen helder te krijgen. Door het gebruik van een impactmap is voor de onderzoeker helder wat voor concreet gedrag de training moet veroorzaken (Brinkerhoff & Apkin, 2001). Deze impactmap is te vinden in bijlage 1.

De opgestelde vragenlijst (stap 3 van de Success Case Method), aan de hand van de impactmap, bestond drie onderdelen met in totaal van 13 vragen. Het eerste onderdeel van de vragenlijst focuste zich op wanneer en waarom de respondent heeft deelgenomen aan de training. Het tweede onderdeel ging in op de mate waarin de respondenten verschillende onderdelen van de training beheersen en toepassen in hun werk. Het derde onderdeel van de vragenlijst ging in op de algehele beleving van de training, of respondenten een voorbeeld konden noemen waarin ze een vaardigheid hebben toegepast en hoe ze de vragenlijst hebben ervaren. Aan het eind van de vragenlijst werd de respondenten gevraagd om hun naam en e-mailadres te noteren zodat ze benaderd konden worden voor het diepte-interview. Het invullen van de vragenlijst kostte ongeveer 5 minuten. De vragenlijst is te vinden in bijlage 4.

2.2.4 | Success Case Method: Interview

In de semigestructureerde diepte-interviews (stap 4 van de Success Case Method) is voornamelijk doorgevraagd op het gedrag, de motivaties erachter en de resultaten van het gedrag na deelname aan de training 'Inclusief Leiderschap'. Hierbij is gebruik gemaakt van een semigestructureerd format (Verhoeven, 2018). Het is een semigestructureerd interview, de vragen liggen van tevoren niet vast maar de onderwerpen wel (Baarda & van der Hulst, 2017). De diepte-interviews zijn uitgevoerd in de geest van de techniek van storytelling. Storytelling is een vorm van narratief onderzoek waarin luisteren en doorvragen naar een verhaal van de geïnterviewde centraal staan. In deze methode worden de ervaringen van de geïnterviewde verzameld en geanalyseerd (Tesselaar & Schrelinga, 2008). Bij impactstudies is dit een veel gehanteerde methode voor interviews. Door verhalen te vertellen brengt de geïnterviewde gebeurtenissen met elkaar in verband en verleent hieraan een betekenis. Door veel door te vragen vergaart de interviewer inzicht in de ervaringskennis van de geïnterviewde (Coulter, Michael & Poyner, 2007). De interviewer gebruikt in deze methode maximaal vijf hoofdvragen en maakt geen gebruik van een interviewschema. De methode van interviewen is gekozen omdat deze uiterst geschikt is om ervaringen en gebeurtenissen naar boven te halen die zijn gerelateerd aan de training 'Inclusief Leiderschap'. Daarnaast biedt de methode structuur aan vragen en bepaalde doorvragen. De methode is echter niet precies uitgevoerd zoals de

bedoeling is omdat er wel gebruik is gemaakt van een interviewschema. De vragen voor het interview, gebaseerd op de impactmap en voorbeelden uit het boek *Telling Training's Story* (Brinkerhoff, 2006), hebben het volgende interviewschema opgeleverd:

- Voorstellen, breken van het ijs.
- Eerste vraag gekoppeld aan een gegeven antwoord op de vragenlijst.
- Tweede vraag waarin wordt gevraagd om een moment te beschrijven waarin er iets uit de training was toegepast.
- Derde vraag die focust zich op eventuele redenen waarom bepaalde onderdelen van de training niet of moeilijk konden worden toegepast.
- De vierde en laatste vraag focust zich op eventuele suggesties van de deelnemer ter verbetering van de training.

Het hiervoor gebruikte interviewschema is te vinden in bijlage 7. Als alle onderdelen waren bevraagd, werd het interview afgesloten. Een interview duurde in totaal 60 minuten.

Stap 5 van de Success Case Method, de communicatie van de bevindingen, conclusie en aanbevelingen, is mondeling en schriftelijk aan de opdrachtgever gedaan.

2.3 | Onderzoeksgroep

De doelgroep van het onderzoek waren oud-deelnemers van de training 'Inclusief Leiderschap' van de afgelopen 1,5 jaar. Om nog goed te kunnen herinneren wat de training inhield en om nog concrete voorbeelden te kunnen benoemen is gekozen om alleen deelnemers van de afgelopen 1,5 jaar te benaderen. Het totaal aantal respondenten bedroeg 50 individuen. Deze groep respondenten bestond uit medewerkers van het Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO), leden van het Verbond van Verzekeraars en een groep mensen die heeft deelgenomen aan de open training 'Inclusief Leiderschap' bij het Midden en Klein Bedrijf (MKB).

De respondenten van het RVO en het Verbond van Verzekeraars zijn benaderd via een contactpersoon bij de desbetreffende organisatie. In verband met de privacy konden deze deelnemers niet persoonlijk benaderd worden. De deelnemers van de open training zijn individueel benaderd via de mail met de vraag om deel te nemen aan het onderzoek.

Alle respondenten die de vragenlijst volledig hadden ingevuld werden benaderd voor een diepte-interview.

2.4 | Onderzoeksprocedure

Om oud-deelnemers te benaderen voor het onderzoek zijn er van tevoren een aantal mailtjes opgesteld. De groep van het MKB is individueel via de mail benaderd door de onderzoeker voor deelname en medewerkers van het RVO en Verbond van Verzekeraars zijn benaderd via een contactpersoon. Deze contactpersonen ontvingen via de mail een format voor de mail met de vragenlijst en de begeleidende brief voor oud-deelnemers. De contactpersoon stuurde deze mail door naar de oud-deelnemers van de training. De mail die hiervoor is geschreven is terug te vinden in bijlage 2. Om de respons te verhogen is er in de daaropvolgende twee weken elke week een herinneringsmail verzonden naar de oud-deelnemers omdat de initiële respons op het onderzoek erg laag was. Deze mailtjes zijn te vinden in bijlage 3. 14 respondenten die de vragenlijst volledig hebben

ingevuld zijn benaderd voor een diepte-interview. Dit is gedaan om ervoor te zorgen dat er genoeg deelnemers waren voor de interviews. Niet alle respondenten konden worden benaderd omdat sommige respondenten hun contactgegevens niet hadden ingevuld in de vragenlijst. Voor de interviews zijn de oud-deelnemers direct door de onderzoeker benaderd via de mail. De interviews zijn via Teams uitgevoerd. Het voordeel van online interviewen is dat het voor de deelnemers gemakkelijker te plannen is, het interview kan immers voor de computer worden gedaan. Het nadeel van online interviewen is dat de lichaamshouding van de deelnemers voor de interviewer niet goed te zien is (Cater, 2011). De uitnodiging voor het Teams interview was via de mail verzonden (zie bijlage 5 en 6). Het interview is met goedkeuring van de geïnterviewde opgenomen. De opnames zijn gebruikt voor de uitwerking van de interviews en daarna verwijderd.

2.5 | Betrouwbaarheid en validiteit

Om het onderzoek betrouwbaar en valide uit te voeren is er rekening gehouden met een aantal zaken. Om de betrouwbaarheid zoveel mogelijk te garanderen is in het onderzoeksverslag de context van het onderzoek zo concreet mogelijk beschreven. Er is rekening gehouden met de manier waarop de vragenlijst en interviews zijn afgenomen en met de representativiteit van de respondenten.

De interne validiteit van het onderzoek is gewaarborgd door een sterke methodologische basis te kiezen voor het onderzoek in de vorm van de Success Case Method. Op basis van deze methode is getracht een causale conclusie te trekken op basis van de onderzoeksresultaten (Boeije & 't Hart, 2009).

De externe validiteit werd getracht te waarborgen door zo helder mogelijk stap voor stap de onderzoeksmethode uit te leggen. De opstelling van de vragenlijst is stap voor stap omschreven. Bij de uitwerking van de interviews is concreet omschreven welke vragen zijn gesteld in het interview en welk interviewschema er is gemaakt. Zo werd het mogelijk voor een andere onderzoeker om het onderzoek te herhalen.

De objectiviteit van het onderzoek is gewaarborgd door de uitslagen van de interviews te delen met deelnemers (Boeije & 't Hart, 2009). Deelnemers kregen de mogelijkheid om hun eigen transcripten terug te lezen om te controleren of alles objectief was genoteerd. De interviews werden gevoerd met zoveel mogelijk deelnemers die aan de training hebben meegedaan. Zo werd er getracht om uiteindelijk een zo'n helder mogelijk beeld te krijgen van de ervaringen van deelnemers van de training 'Inclusief Leiderschap'.

2.6 | Ethische aspecten van de onderzoeksopzet

Omdat het een kwantitatief en kwalitatief onderzoek is en er gewerkt is met gevoelige informatie, is met een aantal ethische aspecten rekening gehouden. Hiervoor is er door de onderzoeker het formulier 'zorgvuldig omgaan met respondenten' ingevuld. Dit formulier is te vinden in bijlage 9. Voor de respondentenpool is gebruik gemaakt van de database van Samen Sterk zonder Stigma. Met de verschillende organisaties waar de respondenten vandaan kwamen is eerst contact gelegd door de onderzoeker om goedkeuring te vragen. De deelname aan de vragenlijst en het interview was vrijwillig en volledig anoniem. Ook zijn respondenten op de hoogte gesteld van het verloop en het doel van het onderzoek. Dit is in de verzonden mailtjes naar respondenten nog eens extra benadrukt. In de opstelling van deze mailtjes is samenwerking gezocht met zowel de opdrachtgever, als begeleidende docent. Zo werd de kwaliteit van de mail en de boodschap gegarandeerd. In de

vragenlijst zelf was omschreven dat het mogelijk was dat de respondenten benaderd konden worden voor een vervolg interview. Voordat het interview begon, zijn de deelnemers uitgebreid ingelicht over de aard van het onderzoek. Dit interview konden de deelnemers uiteraard altijd nog weigeren. Tijdens de interviews zijn er een aantal zaken aan de deelnemers gevraagd die van persoonlijke aard waren. De interviews zijn met toestemming van de deelnemers opgenomen. Alleen de onderzoeker kon deze fragmenten beluisteren en heeft ze gewist na het beluisteren. Ook is de deelnemers gevraagd of ze toestemming wilden geven voor het gebruik van anonieme quotes in het onderzoek. De quotes die naar aanleiding van de interviews zijn genoteerd in de resultaten van het onderzoeksverslag zijn niet te herleiden naar de oorspronkelijke deelnemers. Daarnaast heeft de onderzoeker de deelnemers regelmatig bevraagd of hij hun verhaal goed heeft begrepen. Zo werd ervoor gezorgd dat de verzamelde informatie overeenkwam met het beeld van de deelnemer. Ook kregen de deelnemers de mogelijkheid om het transcript van hun eigen interview door te lezen om te controleren of er onwaarheden in de tekst stonden.

2.7 | Data-analyse

2.7.1 | Data-analyse vragenlijst

De resultaten van de vragenlijst zijn verwerkt aan de hand van het programma SPSS. SPSS staat voor Statistical Products and Service Solutions. SPSS is een programma dat kwantitatieve resultaten kan verwerken en analyseren (Baarda, van Dijkum & de Goede, 2014). De vragenlijst was bedoeld om interview deelnemers te selecteren en om te analyseren welke vaardigheden uit de training het meest succesvol waren toegepast. Daarnaast konden op basis van de resultaten uit de vragenlijst in de interviews verdiepende vragen worden gesteld aan deelnemers. Voor de kwantitatieve analyse van resultaten zijn in SPSS-variabelen opgesteld om de resultaten van de vragenlijst te kunnen invoeren in SPSS. De variabelen zijn gebaseerd op de vragen uit de vragenlijst. In een SPSS codeboek zijn alle vragen omgezet naar codes. De antwoorden van de respondenten in de vragenlijst zijn via SPSS overgezet in concrete data. Door frequenties te berekenen werd inzichtelijk welke respondenten de training als behulpzaam hebben ervaren en wat hun algemene ervaring was van de training. Hierdoor werden uiteindelijke patronen in de vragenlijst duidelijk zichtbaar voor de onderzoeker.

2.7.2 | Data-analyse interviews

De analyse van de interviews is gedaan met behulp van het programma Atlas.ti. Atlas.ti is een computerprogramma dat gebruikt wordt voor de data-analyse van vragenlijsten en interviews. Het programma biedt de mogelijkheid om vergelijkingen te maken tussen respondenten. Daarnaast worden resultaten overzichtelijk weergegeven in het programma (Boeije & 't Hart, 2009). Ook helpt het de onderzoeker met het managen van de codes. Het coderen van de interviewresultaten is gebaseerd op de Hutter-Hennink Qualitative Research Cycle (Hennink, Hutter & Bailey, 2020). Het model bestaat uit drie aan elkaar verbonden cycli: de ontwerpcyclus, de dataverzamelingscyclus en de analytische cyclus. De ontwerpcyclus waarin literatuuronderzoek wordt gedaan en interviews worden opgesteld is eerder al besproken in hoofdstuk 2. In de dataverzamelingscyclus zijn er transcripten van de interviews gemaakt en zijn deze transcripten in Atlas.ti gezet. Om de data uit de transcripten overzichtelijk te kunnen verzamelen is er van tevoren een codeboek opgesteld (zie bijlage 8). Het codeboek is gebaseerd op belangrijke onderdelen uit de training zoals ze naar voren zijn gekomen in de impactmap. Daarnaast is er in de codes rekening gehouden met mogelijke uitkomsten van de training 'Inclusief Leiderschap'. Deze codes zijn daarna weer onderverdeeld in

thema's. Het coderen gebeurt in de analytische cyclus. Deze cyclus bestaat uit een iteratief proces waarbij in de coderingsstappen telkens wordt teruggekomen op de vorige stap. Telkens wordt bepaald of de code nog steeds goed aansluit op het bijbehorende fragment en thema. Hierdoor ontstaat er ontwikkeling in het coderen doordat er telkens opnieuw naar een bepaalde code wordt gekeken. Dit proces wat zich tijdens het coderen steeds herhaalt.

Het coderen is volgens de volgende stappen verlopen:

- Open coderen: interviews zijn opgedeeld in fragmenten doormiddel van inductief coderen. De fragmenten over hetzelfde thema hebben allemaal dezelfde code toegewezen gekregen. Een voorbeeld hiervan zijn codes over de verschillende onderdelen van de training die bij het thema 'onderdelen training' zijn geplaatst.
- Axiaal coderen: verwante fragmenten zijn onder hetzelfde thema ondergebracht. Een voorbeeld van een thema waarvan de naam is aangepast is van 'toepassen vaardigheid' naar 'doorvragen uitgetoetst in een gesprek'.
- Selectief coderen: aan de hand van een samenvattende beschrijving is er een hoger abstractieniveau bereikt. Er wordt getracht relaties te ontdekken tussen verschillende codes of deelnemers waarbij er rekening wordt gehouden met de onderzoeksvraag.

H3 | Resultaten van het onderzoek

Het resultaten hoofdstuk is opgedeeld in twee delen, gebaseerd op de onderzoeksdelen van de Success Case Method: het kwantitatieve deel van de resultaten waarin de resultaten op de online vragenlijst worden beschreven en een kwalitatief deel waarin de resultaten uit de vijf interviews worden beschreven.

3.1 | Kwantitatieve resultaten

3.1.1 | Respons

Van alle 50 benaderde oud-deelnemers hebben er uiteindelijk 12 de vragenlijst geheel ingevuld en 4 alleen de eerste twee vragen. Dit is een responsie percentage van 32%. De 4 onvolledig ingevulde vragenlijsten zijn deels meegenomen in het onderzoek. Van de 16 respondenten komen er vijf van het RVO en hun deelname is verbonden aan het kweekvijver traject daar. De rest van de respondenten kwamen van het Verbond van Verzekeraars of vanuit de open training voor het MKB. Van deze 16 oud-deelnemers hebben vijf de training in het voorjaar van 2019 gevolgd, vijf in het najaar van 2019 en ook vijf in het voorjaar van 2020. Een oud-deelnemer heeft de training in het najaar van 2020 gevolgd.

3.1.2 | Toepassing van vaardigheden

Het kwantitatieve onderdeel van het onderzoek was voornamelijk gefocust om een algemeen beeld te krijgen van de ervaren geleerde vaardigheden van oud-deelnemers van de training. Deelvraag 3 die aan dit onderdeel was verbonden focuste zich op de ervaren verandering van het gedrag van oud-deelnemers op de lange termijn. Om antwoord te geven op deze vraag is er gekeken naar de algemene ervaring van de training inclusief leiderschap.

De algehele ervaring van de respondenten van de training 'Inclusief Leiderschap'.	Aantal
Iets nieuws geleerd, toegepast en heeft waardevolle resultaten opgeleverd	7
Iets nieuws geleerd, toegepast, kan niet bepalen of het waardevolle resultaten heeft opgeleverd	4
Iets nieuws geleerd maar nog niet toegepast	0
Kende en beheerste vaardigheden van training al	0
Training leverde geen nuttige vaardigheden	1

Tabel 3.1.1 Overzicht algehele ervaring training 'Inclusief Leiderschap'

In de tabel is te zien dat meer dan de helft van de respondenten aangaf iets nieuws te hebben geleerd naar aanleiding van de training en dit succesvol heeft kunnen toepassen op het werk. Een derde deel van de respondenten gaf aan iets nieuws te hebben geleerd en het te hebben uitgeprobeerd op het werk. Maar ze konden nog niet bepalen of het waardevolle resultaten heeft opgeleverd. Een respondent gaf aan niks te gebruiken wat in de training is aangeboden. Over het algemeen betekent dit dat een merendeel van de respondenten, 58,33% iets nieuws heeft geleerd en dit succesvol heeft kunnen toepassen in hun werk.

Om te kijken naar de daadwerkelijke veranderingen in gedrag is er apart gekeken naar de verschillende centrale vaardigheden die naar voren kwamen in de training. Hiervoor is een overzicht gemaakt in tabel 3.1.2. In de tabel zijn de verschillende vaardigheden uit de training weergegeven in de verticale as. De horizontale as geeft weer in welke mate deze vaardigheid wordt beheerst en is toegepast door de oud-deelnemers na het volgen van de training. Uit de tabel komt naar voren dat eerder een gesprek aangaan met een medewerker met een psychische aandoening en het in eigen woorden samenvatten van emoties in een gesprek, het meest is toegepast en het gewenste resultaat opleverde voor de respondenten. De vaardigheid die het minst is toegepast na het volgen van de training is eerder een gesprek voeren over psychische diversiteit. De vaardigheid die al het best werd beheerst door oud-deelnemers voor aanvang van de training was het aannemen van een actieve en nieuwsgierige houding in een gesprek. Dit werd in de vragenlijst aangegeven door 6 oud-deelnemers.

Vaardigheden	Uitgeprobeerd, leverde het gewenste resultaat op	Uitgeprobeerd, zag nog geen resultaat	Uitgeprobeerd, leverde niet gewenste resultaat op	Nog niet uitgeprobeerd	Beheerste vaardigheid al
Eerder gesprek aangaan met medewerker met psychische aandoening	7	1	0	2	2
Gebruiken van destigmatiserend taalgebruik	5	1	0	3	3
Eerder psychische disbalans herkennen bij een medewerker	3	4	0	2	3
Actieve en nieuwsgierige houding aannemen in gesprek met medewerker	4	2	0	0	6
Een gesprek voeren met medewerker over psychische diversiteit	4	1	2	4	1
In eigen woorden emoties samenvatten die in gesprek naar voren komen	7	0	1	1	3
Bespreekbaarheid van psychische aandoeningen bevorderen binnen het team	2	1	1	6	2

Tabel 3.1.2 Overzicht toepassing vaardigheden vragenlijst

3.1.3 | Overige antwoorden van respondenten

Uit de vragenlijst komt naar voren dat de oud-deelnemers om verschillende redenen zich hebben aangemeld voor de training 'Inclusief Leiderschap'. De meest voorkomende reden is dat de training onderdeel was van het kweekvijvertraject bij RVO of een ander traject; dit was het geval voor zes respondenten. Een andere veelvoorkomende reden voor aanmelding bij de training was ontwikkeling op de onderwerpen die tijdens de training behandeld werden. Bijvoorbeeld omdat ze diversiteit op de werkvloer belangrijk vinden of omdat ze willen weten hoe met kwetsbare medewerkers om te gaan. Deze redenen voor deelname werden aangegeven door zes respondenten. Een laatste veelvoorkomende reden was interesse in het onderwerp dat centraal staat in de training. Deze reden werd benoemd door twee respondenten.

Aan het eind van de vragenlijst is gevraagd naar verdere opmerkingen over de vragenlijst of de training 'Inclusief Leiderschap'. Acht respondenten gaven aan geen verdere opmerkingen te hebben. De opmerkingen van de respondenten die wel zijn gegeven op deze vraag zijn hieronder puntsgewijs weergegeven.

- Ik hoop dat deze training een vervolg krijgt. Het is nuttig om ook een verdiepende training te geven zodat de kennis op peil blijft en niet wegzakt.
- De vragenlijst is naar mijn mening lastig om te lezen.
- Het thuiswerken (t.g.v. corona) heeft dit soort gesprekken bemoeilijkt, iemand hier digitaal over benaderen is vaak niet handig en komt onpersoonlijk over ondanks de goede bedoelingen. Je kan op afstand (digitaal) ook lastiger emoties toetsen en aanvoelen.
- Ik vind de hele vragenlijst best lastig om in te vullen. Ik weet namelijk niet wat er met de resultaten wordt bedoeld. Voor mij is het resultaat vooral dat ik bewust werd van disbalans. En dat heeft me gevormd. Ik heb niet altijd dat iets 'resultaat had', maar dat kan je volgens mij ook niet altijd direct zien. Dat betekent dat echter niet dat de training zonder resultaat blijft.

3.2 | Kwalitatieve resultaten

De resultaten van het kwalitatieve onderzoek zijn opgedeeld in vier sub paragrafen. De eerste sub paragraaf beschrijft de respons op het kwalitatieve onderzoek. De volgende sub paragrafen gaan in op de centrale thema's uit het kwalitatieve onderzoek; herinnering van de onderdelen, toegepaste vaardigheden en beoordeling van de training.

3.2.1 | Deelnemers

Er zijn in totaal 12 deelnemers benaderd voor de interviews. Van de 12 deelnemers zijn er met vijf deelnemers daadwerkelijk een interview gehouden. Vier van de vijf waren man en een van de deelnemers was een vrouw. Van de vijf deelnemers kwamen er vier uit het RVO, bij deze groep deelnemers zat de training inbegrepen bij een traject. Een deelnemer werkte bij Kadaster en had de open training gevolgd vanuit het MKB.

3.2.2 | Herinneren onderdelen training

De training 'Inclusief Leiderschap' bestond uit meerdere onderdelen waarin verschillende oefeningen werden uitgevoerd. Onder andere een introductie over stigma, een filmpje over stigma waarop in een dialoog gereageerd kon worden door de groep, een opdracht waarin kenmerken van psychische diversiteit moesten worden gesignaleerd, een rollenspel waarin geoefend kon worden met casussen en het opstellen van een individuele leerwens voor na de training. Bij de deelnemers kwam naar voren dat niet elk onderdeel van de training goed kon worden herinnerd. Twee deelnemers benoemden in het interview het trainingsonderdeel van de rollenspellen. Een deelnemer gaf hierover aan: *'Ik weet wel wat mij bij is gebleven, is dat gesprek met die training acteurs. Dat die gewoon heel erg vertelde zeg maar wat bepaalde vragen met hen deden, of wat een bepaalde houding met hen deden en dan zeiden ze daarvan heb ik dat gevoel overgehouden (D2rvo-kweek).'* Het feit dat hij zich door middel van een rollenspel kon voorbereiden op een gesprek met een

medewerker was voor hem prettig. Het krijgen van feedback van zowel de acteurs als de trainer zorgde ervoor dat hij veel basiskennis uit de training nog kon ophalen.

Drie deelnemers konden de introductie van de training met een ervaringsverhaal van de trainer nog voor ogen halen. Een deelnemer zei daarover: *'Die cursusleider had zelf ook een probleem waar die zelf ook open over was. En wat die vertelde. En dat was heel verhelderend (D1mkb-kad).'* Het verhaal werd voor de deelnemer zo authentiek en maakte het onderwerp van stigma voor hem zo heel concreet. Een deelnemer wist nog naar boven te halen wat voor soort individuele leerwens hij had opgesteld in de training. Hij zei hierover: *'Maar mijzelf kennende zal dat wel in de lijn zijn van wat ik nu allemaal verteld had. Hoe ga je ermee om? Leren omgaan met de personen in de praktijk, leren omgaan met hoe maak je iets bespreekbaar? Ik denk dat ik er zo'n leerdoel van heb gemaakt destijds (D5rvo-kweek).'* De onderdelen die de deelnemers niet hebben genoemd in het interview waren de dialoog over psychische diversiteit en de opdracht 'persoonlijk management toolkit' waarin deelnemers kenmerken van psychische diversiteit signaleren.

3.2.3 | Vaardigheden uit de training

In de training zijn meerdere vaardigheden behandeld. In de interviews kwamen meer specifieke vaardigheden die in de praktijk zijn toegepast naar voren, naast de algemene vaardigheden waarover in de vragenlijst gevraagd is. Een van de eerste vaardigheden die ook is toegepast in het werkveld door deelnemers is het creëren van een veilige omgeving waar medewerkers zich veilig voelen om gevoelige informatie te delen. Drie van de vijf deelnemers weten deze vaardigheid te omschrijven en hebben de vaardigheid ook daadwerkelijk geprobeerd toe te passen in hun werk. Deze vaardigheid werd vooral toegepast in gesprekken met medewerkers als deelnemers doorvroegen naar gevoelige informatie. Vertrouwen was hierbij volgens de deelnemers een belangrijk onderdeel. Met vertrouwen kon een omgeving worden gecreëerd waar medewerkers veilig informatie konden delen. *'Maar dan probeer ik op een heel open, eigenlijk begeleidende coachende rol [...] dat vertrouwen te winnen. Maar ook het luisterend oor te willen zijn van, wat is nu die achterliggende gedachte (D2rvo-kweek)?'* Deze medewerker had privéproblemen die zijn werk negatief beïnvloedde. Het resultaat van deze actie voor de deelnemer was dat hij een vertrouwensband met die medewerker opbouwde en in het gesprek tot de kern van het probleem kwam. Van de medewerker kreeg hij te horen dat hij heel toegankelijk was. De deelnemer vond dit erg fijn om te horen, het was een blijk van waardering voor hem. Na de training probeerde de deelnemer echt goed te luisteren naar de medewerker en het vertrouwen van de relatie te benadrukken.

Een andere vaardigheid die deelnemers goed wisten toe te passen in hun werk was doorvragen in een gesprek met een medewerker. Drie van de vijf deelnemers gaven aan dit toegepast te hebben met voorbeelden. Een deelnemer gaf aan dat hij de vaardigheid toepaste in een telefonisch gesprek met een medewerker die last had van een psychose. Hij gaf aan dat hij het volgende deed: *'Gewoon even doorvragen. Niet meteen over de zakelijke kant beginnen, met de zakelijk kant bedoel ik van je bent nu zoveel keer ziek geweest. Dat is toch wel veel, hoe verhoudt zich dat tot wat je nu hebt? Kijk, dat komt heel anders over dan als je vraagt van wat is er aan de hand? Lukt het allemaal thuis (D5rvo-kweek)?'* Het gebruik maken van doorvragen in een gesprek en interesse tonen zorgde er uiteindelijk voor dat de gesprekken veel ontspannender werden. Medewerkers vonden het prettig om persoonlijk aandacht te krijgen. En dat zorgde voor de deelnemer voor een heel ander gesprek en dat voelde erg bevrijdend voor hem. Door de deelnemers die het niet hadden toegepast werden verschillende redenen gegeven. Een van de redenen was Corona en de manier waarop het voeren van gesprekken hierdoor is veranderd. Doordat gesprekken online werden gevoerd was het gemakkelijk om gevoelens te verbergen omdat lichaamstaal online ontbreekt.

Het geven van gevoelsreflecties in een gesprek met een medewerker is door deelnemers niet toegepast. Een deelnemer kon wel goed uitleggen wat het was. *'Het is gewoon de opmerking maakt dat ik zie wat het met haar doet (D4rvo-kweek)'*. Maar het succesvol toepassen ervan lukte niet. Een verklaring hiervoor is dat het voor sommige deelnemers lastig was om toe te passen, zoals ook al blijkt uit het voorbeeld hierboven. De bewogenheid die deelnemers hebben, uiten zich meer in acties bijvoorbeeld in vragen naar wat medewerkers nodig hebben en niet in het praten over emoties. Dat blijkt voor deelnemers toch lastig te zijn. Het feit dat veel overleggen van managers via Teams of Zoom verloopt maakt het voor de deelnemers niet gemakkelijker om gevoelsreflecties te geven omdat de lichaamshouding bijvoorbeeld vaak mist. Dit maakt het voor managers moeilijker om te zien wat de emotionele gesteldheid is van hun medewerkers.

Het inleven in de belevingswereld van een medewerker is door twee van de vijf deelnemers toegepast. Een van de deelnemers paste het toe bij iemand uit zijn privé omgeving die last had van een angststoornis. Bij deze persoon zorgde dit voor het volgende: *'In ieder geval merkte ik dat ze het prettig vond om op die manier dat te horen of die reactie te krijgen in plaats van dat ze zich moest gaan verdedigen waarom ze dan, [...] ze wilde zich gewoon gehoord weten en niet een advies krijgen wat ze anders zou kunnen doen (D1mkb-kad).'* Deze actie van de deelnemer zorgde bij zichzelf ook voor meer begrip voor de situatie van deze persoon. En deze persoon voelde zich hierdoor meer begrepen en gehoord door de deelnemer. Echter kon er door de deelnemer moeilijk een koppeling worden gemaakt met de training omdat die zo lang geleden gegeven was.

Het gesprek voeren over psychische diversiteit wordt door twee deelnemers als erg belangrijk gezien. Echter heeft geen een van de deelnemers dit gesprek gevoerd op het werk. Een van de deelnemers geeft hier een reden voor: *'Waarom heb je dan dingen over psychische kwetsbaarheid nog niet toegepast in je werk? Dat vind ik zelf wel heel spannende gesprekken als ik merk dat iemand, met name zeg maar als mensen autisme hebben of dat ik vermoed dat ze daar in ieder geval wat minder gevoel hebben, om het gevoel van de ander op te pikken. Dat zijn gesprekken die vind ik gewoon lastig om te doen. En waarom vind ik ze lastig? Omdat je intussen al snel het gevoel van ja dat kan heel erg oordeelkundige ervaren worden door de ander (D2rvo-kweek).'* Dit is de vaardigheid die door deelnemers het minst toegepast lijkt te zijn op werkvloer.

3.2.4 | Beoordeling van de training

Over het algemeen beoordelen de deelnemers de training erg positief. Een deelnemer gaf aan dat hij de training erg leerzaam vond omdat hij werd gewezen op zijn eigen gedrag door de feedback die hij kreeg van de trainer en acteurs. Een andere deelnemer vertelde dat hij het een erg nuttige training vond: *'Het gaf wat handvatten over hoe je dus in verbinding kan zijn met iemand en ook wat reflectie op je eigen dingen die je doet (D2rvo-kweek).'* De gekregen handvatten hielpen de deelnemer dan weer met het aangaan van gesprekken met medewerkers en droegen zo bij aan het toepassen van de training in de praktijk.

Als de deelnemers worden gevraagd wat ze graag anders zouden willen zien hebben ze allemaal wel een antwoord. De antwoorden verschillen van een terugkomsessie of follow-up, iets wat door vier deelnemers wordt aangekaart. *'Wat jij nu doet zie ik al als een follow-up, dat je nog eens een keer terug gaat denken van wat heb ik nou eigenlijk van die trainingen ook alweer overgehouden? En wat doe ik daarmee? Ja dat je dat altijd na een half jaartje van een training nog een keertje doet, dat zou ik echt fantastisch vinden [...]' (D2rvo-kweek).'* Deelnemers spreken over het inbrengen van een bepaalde continuïteit om de geleerde stof van de training op te frissen. Een andere deelnemer geeft het volgende aan: *'Eigenlijk zou je deze cursus, vind ik, toch breder verplicht moeten stellen voor*

managers, in algemene zin. Elke manager of leidinggevende, [...] zou dit moeten weten. Want ik denk dat iedereen zegt van zichzelf ah daar ga ik prima mee om, daar heb ik helemaal geen moeite mee en er heerst helemaal geen taboe op. En in de praktijk is dat toch anders (D5rvo-kweek).'

H4 | Conclusie, discussie en aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden de conclusie, discussie en aanbevelingen van het onderzoek beschreven.

4.1 | Conclusie

4.1.1 | Beantwoording van onderzoeksvraag

Het doel van dit onderzoek was een beeld krijgen van de ervaren impact van de training 'Inclusief Leiderschap' op de managers die de training hebben gevolgd, zodat de training een wetenschappelijk onderbouwde effectiviteit heeft en bewezen kan worden dat het daadwerkelijk drempelverlagend werkt om het gesprek aan te gaan met een medewerker met een psychische aandoening. De onderzoeksvraag die was opgesteld was: *'Wat is de ervaren impact op lange termijn op het gedrag van managers die de training 'Inclusief Leiderschap' hebben gevolgd?'*

Uit de vragenlijst komt naar voren dat voor zeven van de 12 deelnemers de training daadwerkelijk een zichtbaar effect heeft gehad op hoe ze zich gedragen in hun werk. Hierin worden het geven van een samenvatting in een gesprek en eerder een gesprek aangaan met een medewerker met een psychische aandoening als de meest succesvolle toegepaste vaardigheden benoemd. Echter als hier in de interviews verder op wordt doorgevraagd, blijkt het voor sommige deelnemers lastig om concrete situaties te beschrijven waarin dit wordt toegepast. Voor sommige deelnemers heeft het daadwerkelijk een effect gehad en voor andere deelnemers is het niet meer te zeggen. Vaardigheden als het creëren van een veilige omgeving, inleven in een ander en doorvragen zijn actief toegepast door deelnemers. Maar uit de vragenlijst blijkt ook dat een merendeel van de respondenten vooraf aan de training al goed een nieuwsgierige houding konden aannemen in een gesprek. Een meerderheid van de deelnemers in het interview kon aangeven wat ze precies hadden gedaan, wat de effecten ervan waren en hoe ze zelf op het inzetten van de vaardigheid terugkijken.

Over het geven van gevoelsreflecties en het gesprek voeren over psychische kwetsbaarheid, gaven deelnemers aan zich dit niet te herinneren of dit niet toegepast te hebben op hun werk. Redenen hiervoor waren dat deelnemers het niet meer wisten of dat ze het lastig vonden om toe te passen. De concrete herinneringen van de training vallen tegen. Uiteindelijk is er maar bij twee deelnemers een duidelijke link gelegd tussen een onderdeel van de training en een situatie waarin vaardigheden zijn toegepast. En dit onderdeel was in beide gevallen het rollenspel. Het rollenspel is samen met de introductie van de training het onderdeel dat deelnemers het best konden terughalen. De mogelijkheid om in een veilige omgeving te kunnen oefenen met gespreksvoering waarin fouten gemaakt mogen worden en waarin directe feedback wordt gegeven door deelnemers van de training, acteurs en trainers bleek vooral erg succesvol. Voor de andere deelnemers van de training is het moeilijker om specifieke onderdelen van de training terug te halen. De dialoog over psychische diversiteit en de opdracht 'persoonlijk management toolkit' waren onderdelen van de training die niet door deelnemers waren genoemd.

Er zijn in totaal vier grote doelen opgesteld voor de training. Een van de doelen van de training was het wegnemen van stigma op psychische aandoeningen op de werkvloer. Er bestaat op de werkvloer namelijk een angst voor medewerkers met een psychische aandoening (Janssens et al., 2021), ze worden bijvoorbeeld als onvoorspelbaar gezien (Brouwers et al., 2016). Deze angst kan worden weggenomen om met medewerkers met een psychische aandoening in gesprek te gaan en te praten over de psychische aandoening. Zo wordt het heersende stigma rond de psychische aandoening

weggenomen (Brouwers, 2020). En dit doel heeft de training weten te bereiken bij een aantal deelnemers doordat ze in de training in contact zijn gekomen met een trainer die zelf psychische kwetsbaarheid toonde en vertelde over zijn eigen ervaringen met stigma. Ook heeft de training hieraan bijgedragen door ze gespreksvaardigheden aan te leren en hen te laten oefenen met acteurs in een veilige omgeving. Hierdoor steeg het vertrouwen van de deelnemers om het gesprek aan te gaan met hun medewerkers. En dit maakt de kans dat het daadwerkelijk gesprek gaat plaatsvinden groter. De training slaagt erin om de drempel voor het gesprek over psychische aandoeningen lager te maken. Of het verlagen van verzuim en vergroten van psychische diversiteit is gelukt is moeilijk te bepalen. Hier zal in de beantwoording van de vierde deelvraag verder op in worden gegaan.

4.1.2 | Beantwoording van individuele deelvragen

De eerste deelvraag was: *‘Wat zijn de gewenste effecten van de training ‘Inclusief Leiderschap’ voor Samen Sterk zonder Stigma?’* Uit het onderzoek bleek na het invullen van impactmap dat er in totaal acht gewenste effecten zijn van de training ‘Inclusief Leiderschap’. Deze indicatoren van succes zijn een veiligere werksfeer, hoger werkgeluk voor de medewerkers, minder verzuim en discriminatie, minder stigmatisering op de werkvloer, hoger rendement op de afdeling, een gesprek tussen manager en medewerker dat ook gaat over emoties en dat de medewerker psychische aandoeningen bespreekbaar kan maken. Deze indicatoren sluiten direct aan op het doel van de training namelijk het wegnemen van stigma rond psychische aandoening op de werkvloer. Als er een veiligere werksfeer wordt gecreëerd kunnen medewerkers zich veiliger voelen om hun ervaring met een psychische aandoening te delen. Als de manager daar dan met de medewerker over in gesprek gaat daalt de stigmatisering op de werkvloer (Brouwers 2020). Hierdoor is de verwachting dat het welbevinden van medewerkers toeneemt waardoor het verzuim mogelijk kan dalen en het rendement mogelijk kan stijgen (Keus van de Poll et al., 2020).

De tweede deelvraag was: *Welke onderdelen van de training zijn te koppelen aan effectieve toepassing in praktijksituaties?* Uit de interviews komt naar voren dat het rollenspel het meest heeft bijgedragen aan het bereiken een enige mate van effect. Twee deelnemers konden daadwerkelijk toelichten in welke mate het rollenspel had bijgedragen aan hun gedrag op het werk. De deelnemers gaven aan dat de oefeningen in de rollenspellen hun de mogelijkheid gaf te oefenen voor lastige gesprekken die ze in het werkveld zouden hebben. Ook werd door drie deelnemers aangegeven dat de introductie van de training op het onderwerp stigma met een verhaal over een persoonlijke ervaring veel indruk heeft gemaakt. Maar deelnemers konden hiervan moeilijk het effect benoemen. Concluderend zijn er twee onderdelen (rollenspel en introductie met persoonlijke ervaring) die een bijdrage hebben geleverd aan hun werk maar het is lastig om te bepalen of hiermee alle gewenste effecten van de training zijn behaald omdat de training zo lang geleden is gegeven.

De derde deelvraag was: *‘Wat is de ervaren verandering van het gedrag van deelnemers op lange termijn van de training ‘Inclusief Leiderschap’?’* Uit het onderzoek blijkt dat op de vragenlijst de meeste respondenten de training beoordelen als erg succesvol. Namelijk dat ze waardevolle vaardigheden hebben geleerd en deze succesvol kunnen toepassen op hun werk. Echter blijkt uit het interview dat het toch moeilijker is om deze verandering specifiek vast te stellen. In de interviews is er voor twee van de vijf deelnemers een duidelijke verandering zichtbaar. Ze vragen in gesprekken meer door en proberen zich meer in te leven in hun medewerkers. Echter 50% van de respondenten geeft in de vragenlijst aan dat het interesse tonen in andere mensen en doorvragen een vaardigheid is die ze al beheersten voordat ze deelnamen aan de training. Omdat de training 1,5 jaar is gegeven is het moeilijk om een directe koppeling te maken met wat ze doen op hun werk. Concluderend is dat

er niet bij elke deelnemer van de training ‘Inclusief Leiderschap’ een duidelijke verandering in gedrag zichtbaar is.

De vierde deelvraag was: *‘Zijn de gewenste effecten van de training op lange termijn bereikt?’* Uit het onderzoek komt naar voren dat er bij sommige deelnemers van het interview de gewenste veranderingen zijn bereikt. De gewenste veranderingen die waren opgesteld naar aanleiding van de impactmap waren onder andere een veiligere werksfeer, iets wat door respondenten is gelukt door het vertrouwen te vinden van hun medewerkers om persoonlijke informatie te delen. Uit de vragenlijst komt naar voren dat vijf respondenten destigmatiserend taalgebruik hebben ingezet, iets wat bijdraagt aan het verminderen van stigma in een gesprek. Uit de vragenlijst komt naar voren dat zeven respondenten het gesprek zijn aangegaan met een medewerker met een psychische aandoening. Uit de interviews komt naar voren dat het twee deelnemers gelukt is om het met een medewerker met een psychische aandoening het gesprek aan te gaan. Dit is gelukt doordat ze in de training ervaring kregen met het gebruik van gespreksvaardigheden en zo met meer vertrouwen het gesprek zijn aangegaan. Het grootste doel van de training was het tegengaan van stigma op de werkvloer en dit doel is gedeeltelijk bereikt omdat uit de resultaten blijkt dat twee deelnemers daadwerkelijk het gesprek zijn aangegaan met hun medewerkers. Hierdoor hebben deze deelnemers bijgedragen aan het wegnemen van de angst rond psychische aandoeningen, immers door het gesprek aan te gaan wordt de angst weggenomen (Brouwers 2020). Maar om te bepalen of door deze acties het verzuim in de organisatie is gedaald en of de psychische diversiteit en werkgeluk van medewerkers is gestegen door de training is niet te zeggen. Er kan geconcludeerd worden dat een gedeelte van de gewenste veranderingen zijn bereikt. Maar de lange termijn veranderingen kunnen niet bepaald worden omdat de training en het onderzoek te ver uit elkaar liggen. Dit zorgde ervoor dat sommige deelnemers de link niet meer konden leggen tussen organisatiedoelen, werksituaties en de training.

De vijfde deelvraag was: *‘Welk belang hechten de managers aan de veranderingen in hun gedrag die hebben plaatsgevonden?’* Uit de interviews komt naar voren dat sommige deelnemers het lastig vinden om specifiek te bepalen welke veranderingen er hebben plaatsgevonden naar aanleiding van de training. Dit omdat de training voor de meeste deelnemers lang geleden heeft plaatsgevonden. Uit de interviews blijkt echter wel dat de deelnemers veel belang hechten aan de training zelf en aan de vaardigheden die ze er hebben geleerd zoals doorvragen in een gesprek. Twee deelnemers brachten naar voren dat ze het fijn vonden dat er een veilige omgeving was om te oefenen met gesprekken met medewerkers. Dit zorgde ervoor dat ze in het vervolg met meer vertrouwen een gesprek zouden aangaan. Ook kwamen alle deelnemers met ideeën hoe de training in de toekomst te verbeteren. Deelnemers gaven hierin ook aan stigma een belangrijk onderwerp te vinden waar meer managers kennis over zouden moeten hebben. Concluderend blijkt dus dat deelnemers een groot belang hechten aan de veranderingen die teweeg zijn gebracht door de training, echter blijkt het wel lastig te zijn voor sommige deelnemers om specifieke veranderingen te benoemen.

4.2 | Discussie

Een eerste discussiepunt is de tijdsduur tussen de training ‘Inclusief Leiderschap’ en de effectmeting die is uitgevoerd. In het boek *Telling Training’s Story* van Robert Brinkerhoff (2006) wordt aangegeven dat idealiter binnen een jaar na de afname van de training de effectmeting plaatsvindt. Als het langer duurt dan een jaar, zo geeft Brinkerhoff aan, vinden oud-deelnemers het lastig om te herinneren. In dit geval was de effectmeting voor veel oud-deelnemers 1,5 jaar na deelname aan de training. Veel respondenten hadden daarom moeite met het invullen van de vragenlijst en het beantwoorden van de interviewvragen. In eerder onderzoek waarin gebruik is gemaakt van de

Success Case Method lag er tussen de training en de effectmeting 12 maanden (Lee et al., 2017). Dit punt kwam ook sterk terug in de interviews met deelnemers, vele van hen gaven aan bepaalde vragen niet te kunnen beantwoorden omdat de training zo lang geleden was gegeven. In de literatuur wordt ook aangegeven dat het bij het afnemen van een vragenlijst het best is om te vragen naar gedrag dat een maand of een week geleden heeft plaatsgevonden. Vragen naar gedrag van het afgelopen jaar levert niet altijd de meest betrouwbare informatie op (Brinkman & Oldenhuis, 2016).

Een tweede discussiepunt is de onervarenheid van de onderzoeker met de Success Case Method en de interview methode van storytelling. De onderzoeker paste de Success Case Method in dit onderzoek voor het eerst toe. Dit maakt de kans op fouten van de onderzoeker groter. Hij heeft de methode immers nog nooit eerder toegepast. Doordat de tijd tussen de training en het onderzoek groter was dan 12 maanden kon de methode niet op zijn best worden toegepast. In het toepassen van de storytelling methode had de onderzoeker geen ervaring. Volgens de methode is het de bedoeling dat er geen gebruik wordt gemaakt van een interviewschema maar dat de interviewer zich laat leiden door de verhalen van de geïnterviewde. Dit deed de onderzoeker echter wel om het interview gestructureerder te laten verlopen. Echter is hierdoor de methode niet volledig correct toegepast in het onderzoek. Deze twee factoren kunnen invloed op de resultaten hebben gehad van het onderzoek.

Een derde discussiepunt is de lage responsie op de vragenlijst en de interviews. Van alle 50 benaderde oud-deelnemers hebben er uiteindelijk 16 gereageerd, waarvan er uiteindelijk 12 de vragenlijst volledig hebben ingevuld. Een responsie percentage van 32%. Door de lage responsie is het niet mogelijk om een realistisch beeld te krijgen van de ervaringen van alle oud-deelnemers. Er ontstaat een vertekend beeld van het onderzoek (Groves en Couper, 1998). Er zijn immers te weinig mensen in de onderzoeksgroep om de resultaten representatief te noemen. Hierdoor kon een van de doelen die was opgesteld voor dit onderzoek, het meten van de lange termijn impact de training 'Inclusief Leiderschap', niet geheel worden bereikt. Er kan door het lage responsiegehalte geen koppeling worden gemaakt tussen de onderzoeksgroep en doelgroep van de training. Eerder onderzoek met de Success Case Method had een responsiegehalte van 43.3% (Lee et al., 2017).

Eerder onderzoek met de Success Case Method (Lee et al., 2017; Olson, Shershneva en Brownstein, 2011; Medina et al., 2015) gaf aan dat de Success Case Method een sterke methode was om trainingen te evalueren. Door de lagere responsie op dit onderzoek kunnen dergelijke conclusies hier niet worden getrokken. In eerder onderzoek werd er gewerkt met grotere onderzoeksgroepen. Zo is er bij het onderzoek van Olson, Shershneva en Brownstein (2011) 20 oud-deelnemers van een training geïnterviewd. In het onderzoek van Lee et al. (2017) was er een grotere onderzoeksgroep van 321 respondenten en reageerden uiteindelijk 139 respondenten op de vragenlijst. Deze aantallen van respondenten zijn veel hoger dan in dit onderzoek. Het eerdere onderzoek van Lee et al gaf aan dat de motivatie van de trainer een grote succesfactor was voor het slagen van de training. Deze motivatie is er bij gesprekken met de trainer wel gevonden. De trainer had immers zelf ervaring met stigma en wilde dit onderwerp door middel van de training overbrengen naar anderen (persoonlijke communicatie, 18 februari 2021). In de interviews met deelnemers zijn meerdere opmerkingen gemaakt over de prestaties van de trainer. Helaas kan er geen koppeling worden gemaakt met het succes van de training en de prestaties van de trainer omdat de doelgroep van dit onderzoek te klein is voor significante resultaten. Dit leidt ertoe dat er niet met zekerheid kan worden gezegd wat de daadwerkelijke impact was van de training.

Het feit dat de training voor sommige oud-deelnemers zo lang geleden is gegeven kan een verklaring zijn voor de lage responsie op de vragenlijst. Een tweede verklaring voor de lage responsie kan liggen in het feit dat de vragen die werden gesteld in de vragenlijst veel introspectie vereisten van de oud-deelnemers, iets wat voor sommigen nog best wel lastig kan zijn. Introspectie vereist kwetsbaarheid en kan soms erg confronterend zijn. Een derde verklaring is de manier waarop de vragenlijst is verspreid naar respondenten, namelijk met een passieve online afname. De vragenlijst is naar oud-deelnemers via managers gemaild met de vraag of ze die wilden invullen. Dit zorgt voor een grote selectiviteit, respondenten moeten immers weten hoe de vragenlijst in te vullen en hierdoor wordt het responsiegehalte lager (Brinkman & Oldenhuis, 2016). Een vierde verklaring voor het lage responsiegehalte op de online vragenlijst is het feit dat de uitnodiging voor de vragenlijst die via de mail is verzonden in de spam box terecht kan komen en dat de mail wordt genegeerd door oud-deelnemers (Tourangeau, 2004). Een vijfde verklaring voor de lage responsie kan de enquête moeheid zijn bij de doelgroep (Brinkman & Oldenhuis, 2016). Dat managers in hun dagelijks werk al veel vragenlijsten moeten invullen kan een verklaring zijn waarom ze de vragenlijst niet invulden. Veel managers hebben het vaak ook heel druk. Deze drukte kan ook een verklaring zijn waarom zo weinig de vragenlijst hebben ingevuld (Robinson et al., 2015). Een vragenlijst die vraagt naar introspectie van eigen gedrag kan veel tijd kosten om in te vullen. Tijd die sommige managers wellicht niet hebben.

Verklaringen voor de lage responsie op het interview zijn onder andere dat managers het te druk hebben en geen tijd hebben voor een interview. Het interview duurde in veel gevallen namelijk 60 minuten. Daarnaast kunnen er ook zorgen zijn over de anonimiteit in het interview en hoe er met gevoelige informatie zal worden omgegaan (Brick & Williams, 2013). Ondanks dat het specifiek benoemd is in de uitnodiging dat er zorgvuldig zou worden omgegaan met vertrouwelijk informatie konden er zorgen zijn.

Een vierde discussiepunt is een mogelijke bias van de deelnemers van interview, in dit geval een respons bias. De respons bias gaat over de manier waarop deelnemers van een interview of respondenten van een vragenlijst antwoord geven op een vraag (Sax, Gilmartin & Bryant, 2003). Veel van deze deelnemers kwamen van het RVO en uit de interviews komt naar voren dat een van de trainers van de training 'Inclusief Leiderschap' ook van het RVO kwam en dus een collega was van deze deelnemers. Dit kan ervoor zorgen dat de deelnemers het moeilijk vinden om eerlijk te zijn over hun mening van de training omdat die is gegeven door een collega. Dit zorgt voor een bias bij de deelnemers van het interview. Het kan voor medewerkers lastig zijn om het werk van een collega te bekritiseren als je die nog op het werk tegenkomt. Daarnaast is er mogelijk ook sprake van een non respons bias in dit onderzoek (Couper, 2000). Oud-deelnemers die de training 'Inclusief Leiderschap' als positief hebben ervaren zullen wellicht eerder mee willen doen aan een onderzoek dat kan bijdrage aan de verbetering van de training. Hierdoor is deze groep in het onderzoek oververtegenwoordigd en dit zorgt voor een mogelijke bias in het onderzoek.

4.3 | Aanbevelingen

Een van de doelen van de training 'Inclusief Leiderschap' was het verminderen van stigma rond psychische aandoeningen op de werkvloer. Dit doel wordt bereikt door deelnemers onder andere gespreksvaardigheden aan te leren, bijvoorbeeld het gebruik van samenvattingen in een gesprek en doorvragen. Het gesprek aangaan met een medewerker met een psychische aandoening kan het stigma rond de medewerker wegnemen (Brouwers 2020). Door aandacht te besteden aan deze training en meer managers deze vaardigheden aan te leren kan dit het stigma op de werkvloer tegengaan. De training heeft dus daadwerkelijk wel een stigma verlagend effect gehad bij een aantal

deelnemers. Het blijven uitvoeren van deze training blijft daarom een belangrijke aanbeveling uit dit onderzoek omdat het bijdraagt aan het verminderen van stigma rond medewerkers met een psychische aandoening.

Op basis van het responsgehalte is er de volgende aanbeveling gemaakt voor vervolgonderzoek naar de training 'Inclusief Leiderschap' van Samen Sterk zonder Stigma. Een van de doelen van dit onderzoek was het bewijzen van de effectiviteit van de training 'Inclusief Leiderschap' door middel van wetenschappelijk onderzoek. Echter was er om dit doel te bereiken een te laag responsie gehalte op zowel de vragenlijst als de interviews. Hierdoor was de uiteindelijke uitkomst van het onderzoek niet representatief voor de werkelijkheid. Om een representatiever beeld te krijgen van de impact van de training is het belangrijk om in vervolgonderzoek naar de training het responsiegehalte te verhogen. Het responsiegehalte kan verhoogd worden door de effectmeting een vast onderdeel te maken van het trainingstraject. Dit werd in de interviews ook aangegeven door respondenten. Zij vonden dat de training eigenlijk een vast onderdeel van het traject zou moeten worden omdat zij het zo'n belangrijk onderwerp vonden. Hiermee wordt bedoeld om de impactmeting van de training, de afname van de vragenlijst en de interviews binnen twaalf maanden na de training te doen. Hierdoor kunnen deelnemers van de training beter herinneren wat ze hebben geleerd en hoe ze dat hebben toegepast in hun werk.

Door een goede effectmeting te doen naar de training 'Inclusief Leiderschap' zal het effect van de training zelf ook versterkt worden. Tijdens de effectmeting zijn oud-deelnemers van de training immers genoodzaakt terug te denken aan de training en wat ze daar hebben geleerd. Het ophalen van deze herinneringen is op zichzelf al een interventie omdat deelnemers worden genoodzaakt goed na te denken over wat ze eigenlijk hebben geleerd en hoe ze dat hebben toegepast.

Het onderzoek dat hier is uitgevoerd kan als een format dienen voor Samen Sterk zonder Stigma. Denkend hierbij aan de impactmap die is opgesteld, de vragenlijst die is gemaakt en de interviewvragen die zijn geformuleerd. Zo kan Samen Sterk zonder Stigma in de toekomst het doel bereiken dat ze met de training voor ogen hadden. Zo kan er gekeken worden of de training daadwerkelijk een drempelverlagend effect heeft bij managers om het gesprek aan te gaan over psychische diversiteit. En met deze aanbeveling zou dat effect daadwerkelijk bewezen kunnen worden en de training bijdragen aan vergroten van bespreekbaarheid van psychische aandoeningen op de werkvloer.

Literatuurlijst

- American Psychiatric Association. (2014). *Handboek voor de classificatie van psychische stoornissen (DSM-5)* (1^{ste} ed.). Nederland, Amsterdam: Boom.
- Baarda, B. (2014). *Dit is Onderzoek!* (2^e ed.). Nederland, Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Baarda, B., van Dijkum, C., & de Goede, M. (2014). *Basisboek Statistiek met SPSS* (5^e ed.). Nederland, Groningen: Noordhoff Uitgevers bv Groningen/Houten.
- Baarda, B., & van der Hulst, M. (2017). *Basisboek Interviewen* (4^e ed.). Nederland, Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Boeijs, H., & 't Hart, H. (2009). *Onderzoeksmethoden* (9^{de} ed.). Nederland, Den Haag: Boom Uitgevers Den Haag.
- Brick, J. M., & Williams, D. (2013). Explaining Rising Nonresponse Rates in Cross-Sectional Surveys. *The ANNALS of the American academy of political and social science*, 645(1), 36-59. <https://doi-org.nlhgh.idm.oclc.org/10.1177/0002716212456834>
- Brouwers, E. P. M., Joosen, M. C. W., Van Zelst, C., & Van Weeghel, J. (2020). To disclose or not to disclose: a multi-stakeholder focus group study on mental health issues in the work environment. *Journal of occupational rehabilitation*, 30(1), 84-92. <https://doi.org/10.1007/s10926-019-09848-z>
- Brouwers, E. P. M., Mathijssen, J., Van Bortel, T., Knifton, L., Wahlbeck, K., Van Audenhove, C., Kadri, N., Chang, Ch., Goud, B. R., Ballester, D., Tófoli, L. F., Bello, R., Jorge-Monteiro, M. F., Zäske, H., Milačić, I., Uçok, A., Bonetto, C., Lasalvia, A., Thornicroft, G., & Van Weeghel, J. (2016). Discrimination in the workplace, reported by people with major depressive disorder: a cross-sectional study in 35 countries. *BMJ open*, 6(2). doi: 10.1136/bmjopen-2015-009961
- Brinkerhoff, R. O., & Apkin, A. M. (2001). *High Impact Learning* (1^{ste} ed.). United States, La Vergne: Ingram Publisher Services US.
- Brinkerhoff, R. O. (2006). *Telling Training's Story* (1^{ste} ed.). United States, Oakland: Berrett-Koehler Publishers.
- Brinkerhoff, R. (2003). *The Success Case Method – Find out Quickly What's Working and What's Not*. United States, Oakland: Berrett-Koehler Publishers.
- Brinkman, J., & Oldenhuis, H. (2003). *Cijfers Spreken* (6^e ed.). Nederland, Groningen; Noordhoff Uitgevers.
- Cater, J. K. (2011). Skype a cost-effective method for qualitative research. *Rehabilitation Counselors & Educators Journal*, 4(2), 3.
- Coulter, C., Michael, C., & Poynor, L. (2007). Storytelling as Pedagogy: An Unexpected Outcome of Narrative Inquiry. *Curriculum Inquiry*, 37(2): 103-122. <https://doi.org/10.1111/j.1467-873X.2007.00375.x>

Couper, M. (2000) Web surveys: A review of issues and approaches. *Public Opinion Quarterly*, 64:, 464-494. <http://dx.doi.org/10.1086/318641>

De Graaf, R., ten Have, M., & van Dorsselaer, S. (2010). *Nemesis 2: De psychische gezondheid van de Nederlandse bevolking*. Geraadpleegd op 15 maart 2021, van <https://www.trimbos.nl/aanbod/webwinkel/product/af0898-nemesis-2-de-psychische-gezondheid-van-de-nederlandse-bevolking>

Groves, R. M., & Couper, M. P. (1998). *Nonresponse in household interview surveys*. United States, New York: John Wiley and Sons.

Hennink, M. Hutter, I., & Bailey, A. (2020). *Qualitative Research Methods* (2^{de} ed.). United States, New York: Sage Publications Ltd.

Janssens, K. M., van Weeghel, J., Dewa, C., Henderson, C., Mathijssen, J. J., Joosen, M. C., & Brouwers, E. P. (2021). Line managers' hiring intentions regarding people with mental health problems: a cross-sectional study on workplace stigma. *Occupational and Environmental Medicine* (0): 1-7. doi: 10.1136/oemed-2020-106955

Keus van de Poll, M., Nybergh, L., Lornudd, C., Hagberg, J., Bodin, L., Kwak, L., Jensen, I., Lohela-Karlsson, M., Torgén, M., & Bergstrom, G. (2020). Preventing sickness absence among employees with common mental disorders or stress-related symptoms at work: a cluster randomised controlled trial of a problem-solving-based intervention conducted by the Occupational Health Services. *Occup Environ Med*, 77(7):454-61. doi: [10.1136/oemed-2019-106353](https://doi.org/10.1136/oemed-2019-106353)

Kirkpatrick, D. L. (1994). *Evaluating training programs*. United States, San Francisco: Berrett-Koehler.

Lee, C., Jeon, D., Kim, W., & Lee, J. (2017). Evaluating training for new government officials: A case study using the success case method. *Public Personnel Management*, 46(4), 419-444. <https://doi.org/10.1177/0091026017730382>

Link, B. G., & Phelan, J. C. (1999). *The labeling theory of mental disorder (II): The consequences of labeling*. In A. V. Horwitz & T. Scheid-Cook (red.), *A Handbook for the study of mental health: Social contexts, theories, and systems* (pp. 361-376). United States, New York: Cambridge University Press

Medina, L., Acosta-Perez, E., Velez, C., Martinez, G., Rivera, M., Sardinas, L., & Pattatucci, A. (2015). Training and capacity building evaluation: Maximizing resources and results with Success Case Method. *Evaluation and Program Planning*, 52, 126-132. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2015.03.008>

Olson, C. A., Shershneva, M. B., & Brownstein, M. H. (2011). Peering inside the clock: Using success case method to determine how and why practice-based educational interventions succeed. *Journal of Continuing Education in the Health Professions*, 31(S1), S50-S59. <https://doi.org/10.1002/chp.20148>

Robinson, K. A., Dinglas, V. D., Sukrithan, V., Yalamanchilli, R., Mendez-Tellez, P. A., Dennison-Himmelfarb, C., & Needham, D. M. (2015). Updated systematic review identifies substantial number of retention strategies: using more strategies retains more study participants. *J Clin Epidemiol*, 68(12): 1481–1487. doi: 10.1016/j.jclinepi.2015.04.013

Rubin, J., & Rubin, I. S. (1995). *Qualitative Interviewing: The Art of Hearing Data*. United States, Thousand Oaks: Sage Publications.

Samen Sterk zonder Stigma. (z.d.). Managementtraining Inclusief Leiderschap: Trainingshandleiding. Geraadpleegd op 3 maart 2021.

Samen Sterk zonder Stigma. (z.d.). Missie en visie. Geraadpleegd op 25 februari 2021, van <https://www.samensterkzonderstigma.nl/over-ons/over-samen-sterk-zonder-stigma/organisatie/>

Samen Sterk zonder Stigma. (z.d.). Op het werk. Geraadpleegd op 15 februari 2021, van <https://www.samensterkzonderstigma.nl/stigma-en-werk/op-het-werk/>

Samen Sterk zonder Stigma. (z.d.). Over ons. Geraadpleegd op 15 februari 2021, van <https://www.samensterkzonderstigma.nl/over-ons/over-samen-sterk-zonder-stigma/>

Sharac, J., McCrone, P., Clement S., & Thornicroft, G. (2010). The economic impact of mental health stigma and discrimination: A systematic review. *Epidemiologia e Psichiatria Sociale*, 19(3), 223–232.

Sax, L. J., Gilmartin, S. K., & Bryant, A. N. (2003). Assessing response rates and nonresponse bias in web and paper surveys. *Research in higher education*, 44(4), 409-432.
<https://doi.org/10.1023/A:1024232915870>

Tesselaar, S., & Scheringa, A. (2008). *Storytelling-handboek* (3e ed.). Nederland, Amsterdam: Boom uitgevers Amsterdam.

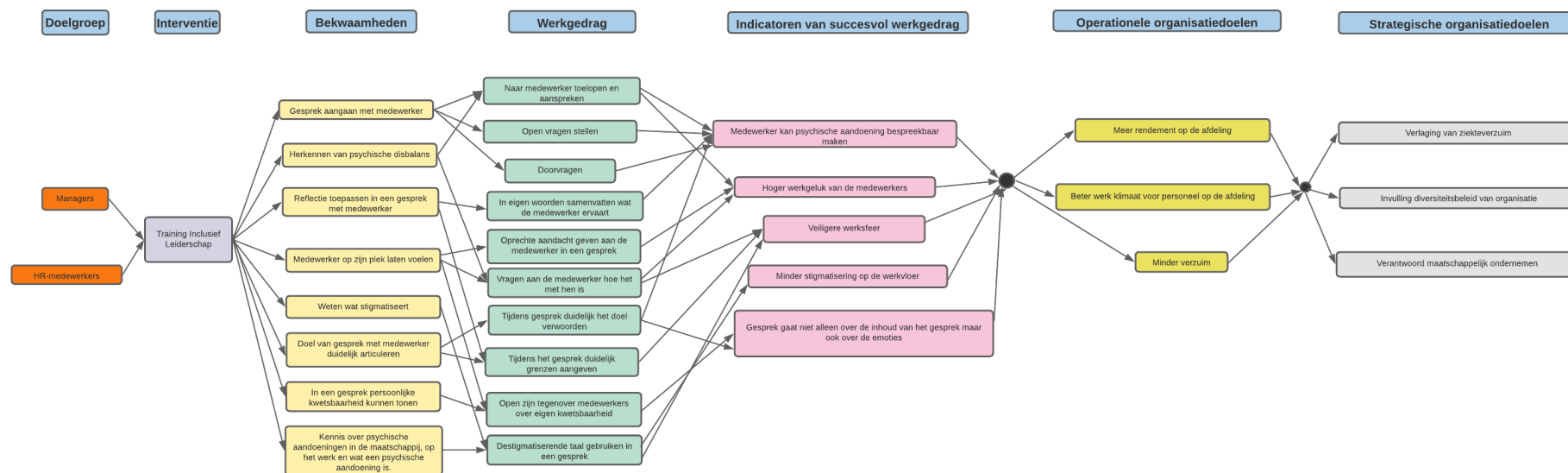
Tourangeau, R. (2004). Survey research and societal change. *Annual Review of Psychology*, 55, 775–801.

Verdonshot, S. & Stevens, D. (2021). *Impactonderzoek* (1^{ste} ed.). Nederland, Utrecht: Kessels & Smit Publishers.

Verhoeven, H. (2018). *Psychodiagnostiek en assessment* (2^e ed.). Nederland, Groningen: Noordhoff Uitgevers.

Bijlagen

Bijlage 1: Impactmap Samen Sterk zonder Stigma training



Bijlage 2: Mail naar oud-deelnemers voor deelname vragenlijst

Beste oud-deelnemer van de training 'Inclusief Leiderschap',

U heeft ergens in het afgelopen anderhalf jaar deelgenomen aan de training 'Inclusief Leiderschap' van Samen Sterk zonder Stigma. Hierbij willen we uw graag betrekken bij een effectmeting naar deze training. Dit onderzoek wordt namens Samen Sterk zonder Stigma uitgevoerd door een vierdejaars student Toegepaste Psychologie, Stijn Kuhlmann. Het onderzoek bestaat uit twee delen: een vragenlijst en een aantal diepte-interviews. Het doel van het onderzoek is inzicht krijgen in wat de training op de lange termijn heeft opgeleverd. Omdat u aan deze training heeft deelgenomen vragen we u deel te nemen aan het onderzoek en een korte vragenlijst in te vullen.

De vragenlijst bestaat uit 13 vragen en zal ongeveer vijf minuten van uw tijd vragen. De vragenlijst wordt naar alle deelnemers van de training uitgezet. Uw antwoorden en persoonlijke gegevens zullen enkel gezien en verwerkt worden door Stijn Kuhlmann en niet worden gedeeld met Samen Sterk zonder Stigma of uw eigen organisatie. Deze gegevens worden na het onderzoek verwijderd. Opvolgend aan de vragenlijst zullen er een aantal verdiepende interviews gehouden worden. U kunt mogelijk benaderd worden voor deelname aan deze interviews. In dit interview zal verder worden ingegaan op uw ervaringen met de training 'Inclusief Leiderschap'.

Klik op de link om de vragenlijst in te vullen.

<https://nl.surveymonkey.com/r/ZTJQGXH>

Uw eerlijke bijdrage wordt zeer gewaardeerd, bedankt!

Met vriendelijke groet,

Bijlage 3: Mail ter herinnering voor deelname vragenlijst

Beste oud-deelnemer van de training 'Inclusief Leiderschap',

Een week geleden heeft u de uitnodiging ontvangen voor uw deelname aan de effectmeting naar de training 'Inclusief Leiderschap' van Samen Sterk zonder Stigma.

Als u de vragenlijst al hebt ingevuld, hartelijk dank. Als u daar nog niet aan toe bent gekomen zou ik u hierbij nogmaals willen vragen om deel te nemen aan het onderzoek en de vragenlijst in te vullen. Zo kan de effectiviteit van de training worden verbeterd en zal het in de toekomst nog beter aansluiten op zijn doel.

Klik op de link om de vragenlijst in te vullen.

<https://nl.surveymonkey.com/r/ZTJQGXH>

Uw eerlijke bijdrage wordt zeer gewaardeerd, bedankt!

Met vriendelijke groet,

Bijlage 4: Vragenlijst Training Samen Sterk zonder Stigma

Introductie

Dit is de vragenlijst gekoppeld aan het onderzoek naar de effectiviteit van de training 'Inclusief Leiderschap' van Samen Sterk zonder Stigma. Het doel van deze vragenlijst is inzicht krijgen in de effecten van de training op de lange termijn. De vragenlijst bestaat uit 13 vragen en het invullen zal niet meer dan vijf minuten van uw tijd in beslag nemen. Er zal gevraagd worden naar uw ervaringen sinds het deelnemen aan de training, het is echter geen persoonlijke evaluatie.

Uw persoonlijke gegevens zullen enkel gezien en verwerkt worden door Stijn Kuhlmann en niet worden gedeeld met Samen Sterk zonder Stigma of uw eigen organisatie. Als u doorgaat met het invullen van deze vragenlijst geeft u automatisch toestemming om uw antwoorden te verwerken in het onderzoek. Er kan eventueel contact met u opgenomen worden om een verdiepend interview in te plannen. Hiervoor worden aan het eind van de vragenlijst om uw naam en e-mailadres gevraagd.

Uw eerlijke bijdrage wordt gewaardeerd, bedankt!

Vraag 1

Wanneer heeft u de training 'Inclusief leiderschap' van Samen Sterk zonder Stigma gevolgd?

- A. Voorjaar 2019
- B. Najaar 2019
- C. Voorjaar 2020
- D. Najaar 2020

Vraag 2

Waarom heeft u zich aangemeld voor de training 'Inclusief Leiderschap' van Samen Sterk zonder Stigma?

.....
.....

In het volgende onderdeel van de vragenlijst gaan we in op de effectiviteit van de training aan de hand van een aantal vaardigheden. In de volgende vragen wordt u gevraagd het antwoord te kiezen dat het best aansluit op uw ervaring na het volgen van de training.

Na het volgen van de training ben ik in staat:

Vraag 3

Om eerder een gesprek aan te gaan met een medewerker met een psychische aandoening.

- a. De training heeft ervoor gezorgd dat ik het heb geprobeerd. Het leverde het gewenste resultaat op.
- b. De training heeft ervoor gezorgd dat ik het heb geprobeerd. Echter heb ik het resultaat ervan nog niet opgemerkt.
- c. De training heeft ervoor gezorgd dat ik het heb geprobeerd. Echter heeft het niet het gewenste resultaat opgeleverd.
- d. Ik heb de vaardigheid naar aanleiding van de training nog niet uitgetrueerd.
- e. Voor aanvang van de training beheerste ik deze vaardigheid al.

Vraag 4

Gebruik te maken van destigmatiserend taalgebruik.

- a. De training heeft ervoor gezorgd dat ik het heb geprobeerd. Het leverde het gewenste resultaat op.
- b. De training heeft ervoor gezorgd dat ik het heb geprobeerd. Echter heb ik het resultaat ervan nog niet opgemerkt.
- c. De training heeft ervoor gezorgd dat ik het heb geprobeerd. Echter heeft het niet het gewenste resultaat opgeleverd.
- d. Ik heb de vaardigheid naar aanleiding van de training nog niet uitgetrueerd.
- e. Voor aanvang van de training beheerste ik deze vaardigheid al.

Vraag 5

Om eerder psychische disbalans te herkennen bij een medewerker.

- a. De training heeft ervoor gezorgd dat ik het heb geprobeerd. Het leverde het gewenste resultaat op.
- b. De training heeft ervoor gezorgd dat ik het heb geprobeerd. Echter heb ik het resultaat ervan nog niet opgemerkt.
- c. De training heeft ervoor gezorgd dat ik het heb geprobeerd. Echter heeft het niet het gewenste resultaat opgeleverd.
- d. Ik heb de vaardigheid naar aanleiding van de training nog niet uitgetrueerd.
- e. Voor aanvang van de training beheerste ik deze vaardigheid al.

Vraag 6

Een actieve en nieuwsgierige houding aan te nemen in een gesprek met een medewerker.

- a. De training heeft ervoor gezorgd dat ik het heb geprobeerd. Het leverde het gewenste resultaat op.
- b. De training heeft ervoor gezorgd dat ik het heb geprobeerd. Echter heb ik het resultaat ervan nog niet opgemerkt.

- c. De training heeft ervoor gezorgd dat ik het heb geprobeerd. Echter heeft het niet het gewenste resultaat opgeleverd.
- d. Ik heb de vaardigheid naar aanleiding van de training nog niet uitgetprobeerd.
- e. Voor aanvang van de training beheerste ik deze vaardigheid al.

Vraag 7

Om een gesprek te voeren met een medewerker over psychische diversiteit.

- a. De training heeft ervoor gezorgd dat ik het heb geprobeerd. Het leverde het gewenste resultaat op.
- b. De training heeft ervoor gezorgd dat ik het heb geprobeerd. Echter heb ik het resultaat ervan nog niet opgemerkt.
- c. De training heeft ervoor gezorgd dat ik het heb geprobeerd. Echter heeft het niet het gewenste resultaat opgeleverd.
- d. Ik heb de vaardigheid naar aanleiding van de training nog niet uitgetprobeerd.
- e. Voor aanvang van de training beheerste ik deze vaardigheid al.

Vraag 8

In eigen woorden samen te vatten welke emoties er naar voren komen in een gesprek.

- a. De training heeft ervoor gezorgd dat ik het heb geprobeerd. Het leverde het gewenste resultaat op.
- b. De training heeft ervoor gezorgd dat ik het heb geprobeerd. Echter heb ik het resultaat ervan nog niet opgemerkt.
- c. De training heeft ervoor gezorgd dat ik het heb geprobeerd. Echter heeft het niet het gewenste resultaat opgeleverd.
- d. Ik heb de vaardigheid naar aanleiding van de training nog niet uitgetprobeerd.
- e. Voor aanvang van de training beheerste ik deze vaardigheid al.

Vraag 9

Om de bespreekbaarheid van psychische aandoeningen te bevorderen binnen het team.

- a. De training heeft ervoor gezorgd dat ik het heb geprobeerd. Het leverde het gewenste resultaat op.
- b. De training heeft ervoor gezorgd dat ik het heb geprobeerd. Echter heb ik het resultaat ervan nog niet opgemerkt.
- c. De training heeft ervoor gezorgd dat ik het heb geprobeerd. Echter heeft het niet het gewenste resultaat opgeleverd.
- d. Ik heb de vaardigheid naar aanleiding van de training nog niet uitgetprobeerd.
- e. Voor aanvang van de training beheerste ik deze vaardigheid al.

Vraag 10

Welke uitspraak sluit het best aan op uw gehele ervaring van de training 'Inclusief Leiderschap'?

- a. Ik heb iets nieuws geleerd, ik heb het gebruikt op mijn werk en het heeft waardevolle resultaten opgeleverd.
- b. Ik heb iets nieuws geleerd en dingen uitgeprobeerd maar ik kan nog niet bepalen of het waardevolle resultaten heeft opgeleverd.
- c. Ik heb iets nieuws geleerd maar heb het nog niet kunnen toepassen op mijn werk.
- d. Ik kende de vaardigheden van de training en paste ze al toe in mijn werk.
- e. Ik denk niet dat ik iets gebruik wat ik in de training heb geleerd.

Vraag 11

Kunt u een situatie noemen waarin het u lukte iets toe te passen wat u heeft geleerd in de training 'Inclusief Leiderschap'? En wat heeft u toen gedaan?

.....
.....

Vraag 12

Heeft u nog verdere opmerkingen over deze vragenlijst of de training 'Inclusief Leiderschap'?

.....
.....

Vraag 13

Ten slotte wil ik u nog vragen om uw naam en e-mailadres in te voeren. De verzamelde informatie zal niet worden gedeeld met Samen Sterk zonder Stigma of uw organisatie.

Naam:

E-mailadres:

Bijlage 5: Mail naar oud-deelnemers voor deelname interview

Geachte,

U heeft onlangs de vragenlijst van Samen Sterk zonder Stigma over de training 'Inclusief Leiderschap' ingevuld. Mijn dank daarvoor. Om meer inzicht te krijgen in wat de training op de lange termijn heeft opgeleverd en hoe de training verder ontwikkeld kan worden wil ik u uitnodigen voor een interview. In dit interview zal er worden gesproken over situaties waarin u geleerde vaardigheden vanuit de training toegepast heeft in uw werk. De uitkomsten van dit interview zullen enkel verwerkt worden door mij en worden niet gedeeld met derden. Na afloop van het interview krijgt u inzicht in het uitgewerkte interview, zodat u kunt checken of de resultaten overeenkomen met wat u heeft gezegd.

Voor het interview zou ik graag een datum en tijdstip met u willen inplannen in de weken van 19 tot 30 april. Het interview duurt ongeveer 60 minuten en zal digitaal plaatsvinden via Teams of Zoom. Omdat ik in deze weken vrij ben laat ik de keuze graag bij u.

Ik hoop dat u tijd heeft om met mij in gesprek te gaan over de training 'Inclusief Leiderschap'. Uw inzet wordt zeer gewaardeerd!

Met vriendelijke groet,

Bijlage 6: Mail ter herinnering voor deelname interview

Geachte,

Een week geleden heeft u de uitnodiging ontvangen voor een interview over de training 'Inclusief Leiderschap' van Samen Sterk zonder Stigma.

Hierbij zou ik u nogmaals willen uitnodigen voor een interview. Zo kan de effectiviteit van de training worden verbeterd en zal het in de toekomst nog beter aansluiten op zijn doel. In dit interview zal er worden gesproken over situaties waarin u geleerde vaardigheden vanuit de training toegepast heeft in uw werk. De uitkomsten van dit interview zullen enkel verwerkt worden door mij en worden niet gedeeld met derden. Na afloop van het interview krijgt u inzicht in het uitgewerkte interview, zodat u kunt checken of de resultaten overeenkomen met wat u heeft gezegd.

Voor het interview zou ik graag een datum en tijdstip met u willen inplannen in de weken van 19 tot 30 april. Het interview duurt ongeveer 60 minuten en zal digitaal plaatsvinden via Teams of Zoom. Omdat ik in deze weken vrij ben laat ik de keuze graag bij u.

Ik hoop dat u tijd heeft om met mij in gesprek te gaan over de training 'Inclusief Leiderschap'. Uw inzet wordt zeer gewaardeerd!

Met vriendelijke groet,

Bijlage 7: Interviewschema over ervaring training 'Inclusief Leiderschap'

De vier belangrijke onderdelen:

- Wat van de training was er gebruikt? (wat, wanneer, hoe en waar)
- Welk resultaat werd er behaald? (waarom waren deze resultaten belangrijk? Hoe merkten ze het verschil? Wat voor bewijs is er dat ze echt hebben bereikt wat ze zeggen te hebben bereikt?) Wat is de waarde van de resultaten?
- Wat hielp en wat zat in de weg? (rol van de manager, tools, hoe verschillen ze van mensen die minder succes hadden?)
- Suggesties voor het verbeteren van de training in de toekomst? Waren er obstakels tijdens het interview?

Introductie van het onderzoek/interview:

Het doel van dit interview is dieper ingaan op uw ervaring van de training en vooral hoe u deze heeft toegepast op uw werk. Uw uitspraken zullen door mij genoteerd worden maar worden niet gedeeld met uw eigen organisatie of SSzS. U zal volledig anoniem blijven. Van dit interview zal een transcript worden gemaakt. Vindt u het fijn om dat nog te ontvangen?

Hoofdvragen:

- **Voorstellen:** Beginnen met wie ben jij en wie ben ik. Ik zal mezelf eerst even voorstellen. (Wat was je functie bij het bedrijf waar je hebt gewerkt?)
- **Eerste vraag koppelen aan de vragenlijst:** Je gaf in de vragenlijst aan dat... Kun je mij hier iets meer over vertellen? Ga op zoek naar verhalen!
 - o Wat is je het meest bijgebleven aan de training?
 - o Wat was je eerste gedachten over de training? En hoe denk je er nu over?
- Kun je me meenemen naar een moment waarop het lukte iets wat je had geleerd van de training toe te passen?
 - o Welk resultaat behaalde je hiermee? Wat maakte deze resultaten zo belangrijk voor je?
 - o Wat is het meest waardevolle dat je hebt geleerd in de training?
 - o Wat maakte dat dit onderdeel zo goed voor je werkte?
 - o Waar ben je je nu meer bewust vergeleken met voordat je mee deed aan de training?
- Wat hielp vanuit de organisatie om je geleerde vaardigheden toe te passen?
 - o Waren er ook obstakels vanuit de organisatie die het bereiken van leerdoelen lastiger voor je maakte?
- Als laatste wil ik je nog vragen of je suggesties hebt om de training in de toekomst te verbeteren. Wat zou voor jou in de toekomst de training effectiever maken?

Aantekeningen:

Bijlage 8: Codeboek

Thema	Code	Omschrijving	Voorbeeld uit data (citaat)
1 Onderdelen training		Onderdelen uit de training die deelnemers hebben onthouden.	
	1.1 Onderdeel ervaring/ introductie stigma	Voorbeeld waarin wordt verteld over het onderdeel van de training waarin trainer vertelt over zijn ervaring met stigma en wat het inhoudt.	Die cursusleider had zelf ook een probleem waar die zelf ook open over was. En wat die vertelde. En dat was heel verhelderend.
	1.2 Onderdeel rollenspel	Voorbeeld waarin wordt verteld over het onderdeel van de training waarin deelnemers oefenen met acteurs in de vorm van een rollenspel.	Ik weet wel dat de he wat mij bij is gebleven is dat gesprek met training acteurs. Dat dat die gewoon vertelde wat bepaalde vragen met hen deden, of wat überhaupt een bepaalde houding met hen deden [...].
	1.3 Onderdeel opstellen individuele leerwens	Voorbeeld waarin wordt verteld over het onderdeel van de training waarin deelnemers individuele leerwensen noteren die ze na de training willen behalen.	Leren omgaan met de personen in de praktijk, leren omgaan met hoe maak je iets bespreekbaar? Ik denk dat ik er zo'n leerdoel van heb gemaakt destijds.
	1.4 Onderdeel evaluatieformulieren	Voorbeeld waarin wordt verteld over het onderdeel van de training waarin deelnemers de training evalueren a.d.h.v. evaluatieformulieren	Ja, want ik weet nog dat we na een evaluatie mochten invullen.
2 Vaardigheden training		Het vermogen om een handeling bekwaam uit te voeren.	

	2.1 Bewustwording	Bewustwording van stigma en de rol die het speelt in de samenleving	Je leert daar dingen maar het meest belangrijk is denk ik ook gewoon een stuk bewustwording en als je die bewustwording eenmaal hebt dan gaat dat niet zo makkelijk meer weg.
	2.2 Creëren van veilige omgeving voor medewerker	Creëren van omgeving waar het veilig is om gevoelige informatie te delen.	Je moet eerst het vertrouwen winnen van je medewerkers want niet iedereen is geneigd om alle problemen uit de privésfeer, om die met de leidinggevende te bespreken.
	2.2.1 Creëren veilige omgeving voor een medewerker uitgetoetst	Voorbeeld waaruit blijkt dat er een veilige omgeving wordt gecreëerd.	Dan kan ik wel gaan zitten praten, maar dat heeft geen zin. Dan ben ik ook vrij open, dat doe ik in alle situaties, en daar ga ik ook niet omheen draaien. En dan zeg ik gewoon van ik begrijp heel goed dat je het mij niet wilt vertellen wat er aan de hand is. Maar begrijp ook, ik kan niet zoveel, dus ik moet je dan ook wel doorsturen naar de bedrijfsarts.
	2.2.2 Resultaat van creëren van veilige omgeving	Voorbeeld waaruit blijkt wat de gevolgen waren van het creëren van een veilige omgeving voor een medewerker.	Ja, want ik krijg eigenlijk van al mijn medewerkers te horen dat ik heel makkelijk toegankelijk ben. En dat is het voordeel van hen. Maar dat komt natuurlijk ook, is het voordeel van mijn medewerkers, maar dat is natuurlijk ook de historie van wat ik zelf heb meegemaakt. Je kunt alleen maar dingen oplossen door het bespreekbaar te maken.

	2.3 Doorvragen naar opmerkingen/ gevoelens van een medewerker	Doorvragen tijdens een gesprek met een medewerker.	Nou heel veel vragen van wat die allemaal doet en wat hij nodig heeft van mij of van RVO of van de collega's. Dat soort vragen stel ik verschillende keren.
	2.3.1 Doorvragen uitgeprobeerd in een gesprek	Voorbeeld waaruit blijkt dat er in een gesprek is doorgevraagd naar een medewerker.	Ik geef nu leiding aan managers en die hebben ook medewerkers [...]. Dus dan heb je dat soort, wat lastige gesprekken waar medewerkers soms echt al in de frustratie zitten. Dan probeer je daar dus wel weer een open gesprek van te maken. Ze even uit die frustratie te halen en gewoon wat meer te kijken van wat wil die persoon nou echt? In plaats van alleen maar de casus te bespreken. [...] even kijken van waar komt het vandaan? Waar zit nou de pijn? Wat voor soort dingen zijn er meegemaakt of wat maakt nou dat er een situatie is ontstaan [...]?
	2.3.2 Resultaat van het doorvragen in een gesprek	Voorbeeld waaruit blijkt wat de gevolgen waren van het doorvragen naar een medewerker voor de manager.	En op zich merk je dat dat gesprek, uiteindelijk ging dat goed, want die persoon blijft er nog steeds wel bij dat de kwestie, zij vindt dat het een zakelijk geschil blijft. Maar op persoonlijke vlak is er geen geschil meer. Ze voelt zich wel gehoord dat ze haar punt heeft kunnen maken. Ze voelt zich ook gesteund in de volgende stap.
	2.3.3 Terugblik op het doorvragen in een gesprek	Voorbeeld waaruit blijkt hoe de manager vond dat het doorvragen naar een medewerker ging.	Ik ervaar het gesprek op zich als een succes omdat je gewoon een inhoudelijk gesprek hebt kunnen voeren [...], ondanks de frustratie en de

			boosheid die erachter zit.
	2.3.4 Reden om doorvragen niet te gebruiken in een gesprek	Voorbeeld waaruit blijkt waarom de manager doorvragen in een gesprek niet had toegepast.	Nou moet je wel even beseffen dat van mij de trainingen al meer dan twee jaar geleden is. Dus ik kan dat niet meer. Ik heb niet meer het programma in mijn hoofd. Al hoe de training precies in elkaar zat en aan welke dingen we er precies aan de orde zijn geweest. Dus dat is. Ik kan dat niet.
	2.4 Geven van gevoelsreflecties	Het geven van gevoelsreflecties in een gesprek met een medewerker.	Maar ook natuurlijk geef ik aan welke emotie ik zie.
	2.5 Inleven in de beleveniswereld van een ander	Het voorstellen hoe een ander zich voelt of wat er in hem omgaat zonder dat hij dat verbaal aangeeft.	Dat soort gesprekken maakt dan wel wat los want dan merk je dat die andere, waar ze mee zitten ook begrijpen dat jij dat herkent.
	2.5.1 Inleven in de beleveniswereld van een ander uitgeprobeerd	Voorbeeld waaruit blijkt dat de manager probeerde zich in te leven in de beleveniswereld van zijn medewerker.	Mijn vrouw liep toen tegen wat, ook een soort van angststoornis aan, niet het labeltje angststoornis maar wel dingen dat ze zelf aangaf. En dat het voor mij makkelijker was om dat te accepteren met in het achterhoofd ja het is, het maakt niet uit van wat het gemiddelde is maar wat mijn vrouw dus ervaart, wat haar in de weg zit.
	2.5.2 Resultaat van inleven in de beleveniswereld van een ander	Voorbeeld waaruit blijkt wat de gevolgen waren voor het inleven in de beleveniswereld van een ander door de manager.	Dat weet ik niet meer precies of ze dat zei of dat ik dat merkte. In ieder geval merkte ik dat ze het prettig vond om op die manier dat te horen of die reactie te krijgen in plaats van dat ze zich moest gaan verdedigen [...], ze wilde zich gewoon gehoord voelen en niet

			een advies krijgen wat ze anders zou kunnen doen.
	2.5.3 Reden om het inleven in een ander niet uitgeprobeerd te hebben	Voorbeeld waaruit blijkt waarom de manager het inleven in de beleveniswereld van zijn medewerker niet heeft uitgeprobeerd.	Dat weet ik niet meer, dat kan ik niet meer zeggen. Op een gegeven moment neem je iets op en weet je niet precies of wanneer je gedrag, je kan het niet meer relateren aan een training, je doet ook meer ervaring op elders om je heen. Dus ik weet niet meer of daar echt een harde koppeling in zat. Dat is ook te lang geleden om dat nog te herinneren. Nu zijn we ruim twee jaar verder dan weet ik ook niet meer of wat ik nu doe of hoe ik handel nog, daar zal die training aan hebben bijgedragen, maar het is niet dat ik nu dagelijks denk van ik heb die training gedaan, wat ik nu doe kwam door die training.
	2.6 Gesprek voeren over psychische diversiteit op de werkvloer	Het gesprek voeren over psychische diversiteit op de werkvloer.	Maar volgens mij was het feit dat je daar gewoon een gesprek mee voerde al voldoende.
	2.6.1 Reden om het gesprek over psychische diversiteit niet te voeren	Een voorbeeld waaruit blijkt waarom het gesprek over psychische diversiteit niet is gevoerd op de werkvloer.	Waarom heb je dan dingen over psychische kwetsbaarheid nog niet toegepast in je werk? Dat vind ik zelf wel heel spannende gesprekken als ik merk dat iemand met name zeg maar als mensen autisme hebben of dat ik vermoed dat ze daar in ieder geval wat minder gevoel hebben om het gevoel van de ander op te pikken. Dat zijn gesprekken die vind ik gewoon lastig om te doen. En waarom vind ik ze lastig? Omdat je

			intussen al snel het gevoel van ja dat kan heel erg oordeelkundig ervaren worden door de ander. En daar wil je juist eigenlijk van wegblijven van het oordeel.
3 Beoordeling van de training		Een opmerking waaruit blijkt hoe de training is ervaren.	
	3.1 Geleerd van training	Een voorbeeld waarin een manager omschrijft wat hij heeft geleerd van de training.	Maar dat heb ik erin meegenomen, want ik denk dat het allemaal op dezelfde manier te benaderen valt als je met zo iemand gewoon een gesprek aangaat en niet raar gaat zitten. Volgens mij was dat ook het uiteindelijke doel van die cursus van behandel mensen gewoon zoals ze zijn. En ten aanzien van die aandoening die ze hebben of de kwetsbaarheid. Gaat er dan niet anders mee om.
	3.2 Ervaring van training	Een voorbeeld waarin een manager zijn ervaring over de training toelicht.	Ik vond het erg leuk, erg leerzaam. Je wordt gewezen op dat andere dingen anders zijn dan dat je aanneemt.
	3.3 Gevoel dat de training opriep bij deelnemers	Een voorbeeld waarin een manager het gevoel dat de training teweegbracht bij hem omschrijft.	Misschien is het wel het gevoel van meer dan je best kun je niet doen, zeg maar.
	3.4 Verbeteringen voor training in de toekomst	Een voorbeeld waarin een manager eventuele verbeteringen die gedaan kunnen worden aan de training omschrijft.	Ik vind eigenlijk voor een training dat je eigenlijk iets van een terugkomsessie zou moeten organiseren.

Bijlage 9: Zorgvuldig omgaan met respondenten

Zorgvuldigheidsmaatregelen onderzoek door studenten Toegepaste Psychologie

Project/ vak/ studieonderdeel:	Afstudeerscriptie Toegepaste Psychologie
Docent/ coach:	Inge Noback
Onderwerp:	Effectmeting naar de training 'Inclusief Leiderschap' van Samen Sterk zonder Stigma.
Begin- en eindtijd van het onderzoek:	Begin tijd: 2 februari 2021 Eind tijd: 31 mei 2021
Beschrijving van het onderzoek (kort maar volledig):	Een impactonderzoek naar de training 'Inclusief Leiderschap' waarbij er met behulp van de Success Case Method een vragenlijst wordt afgenomen en interviews worden gehouden met oud-deelnemers van de training om te bepalen wat de ervaren impact is van de training en of de vooropgestelde doelen zijn bereikt.

Ondergetekende(n) verklaart (verklaren) zonder voorbehoud en naar waarheid bijgaand formulier te hebben ingevuld in verband met in het kader van de opleiding Toegepaste Psychologie uit te voeren onderzoek.

Naam van de student(en):	Handtekening:
Stijn Kuhlmann	

Datum: 5 maart 2021

	Aankruisen indien van toepassing		Beantwoord onderstaande vragen als in de vorige kolom het vakje met → is aangekruist.	Kan hier redelijkerwijs toch nog schade uit ontstaan? (kruis het juiste vakje aan)	
	A		B	C	
1 Privacy / anonimiteit				Nee	Ja
1.1 Ken je de naam van proefpersonen? Heb je adresgegevens?	Nee ↙	Ja →	Hoe is de anonimiteit gegarandeerd? (Denk aan het niet opnemen van persoonlijke gegevens in een verslag, het veranderen van namen en gegevens enzovoort.) Wanneer worden de gegevens vernietigd en wie is daar verantwoordelijk voor? Als naam van proefpersoon of een bedrijf of dergelijke toch wordt gepubliceerd, geven de betrokkenen daar dan expliciet toestemming voor?		X Persoonlijke informatie zal niet worden opgenomen in het verslag en worden geanonimiseerd.
1.2 Ken je het e-mailadres van de proefpersonen?	Nee ↙	Ja →	Hoe zorg je ervoor dat het adres uit je adressenlijst verdwijnt (sent items, contactpersonen, inbox, andere mappen enzovoort), o.a. met het oog op spam / verspreiding van virussen? (Verder als bij 1.1)		X E-mailadressen zullen na het onderzoek uit de adreslijst worden verwijderd.
1.3 Beschik je over (andere) persoonlijke gegevens?	Nee ↙	Ja →	Zijn deze gegevens nodig? Waarom? (Verder als bij 1.1)	X	
1.4 Komen proefpersonen op foto of op beeld- of geluidband te staan?	Nee ↙	Ja →	Zijn proefpersonen hiervan vooraf op de hoogte? Wie krijgen dit materiaal te zien / horen? Geven proefpersonen hier nadrukkelijk toestemming voor? (Verder als bij 1.1)		X Proefpersonen zullen voor het interview om toestemming worden gevraagd om op een geluidband te staan.
1.5 Wordt er gewerkt met bekenden van de onderzoekers?	Nee ↙	Ja →	Bestaat de mogelijkheid van rolverwarring? Zijn er problemen denkbaar op het gebied van privacy of bijvoorbeeld strijdigheid van belangen en de verhouding die kan ontstaan door een lastige testuitslag? Wat wordt er gedaan om deze problemen te voorkomen? Welke alternatieve oplossingen zijn overwogen en waarom zijn die niet toegepast?	X	
2 Informatie en toestemming					
2.1				X	

Wordt proefpersonen expliciet om toestemming gevraagd?	Ja ⬇	Nee ➔	Waarom niet?		
2.2 Worden proefpersonen vooraf op de hoogte gebracht van het doel van het onderzoek / de interventie?	Ja ⬇	Nee ➔	Waarom niet? Worden proefpersonen achteraf op de hoogte gebracht?	X	
2.3 Wordt proefpersonen naar waarheid duidelijk gemaakt wie de opdrachtgever is / welke belangen de opdrachtgever heeft?	Ja ⬇	Nee ➔	Waarom niet? Worden proefpersonen achteraf op de hoogte gebracht?	X	
2.4 Kunnen proefpersonen deelname weigeren?	Ja ⬇	Nee ➔	Waarom niet?	X	
2.5 Kunnen proefpersonen op elk moment stoppen / van verdere medewerking afzien?	Ja ⬇	Nee ➔	Waarom niet?	X	
2.6 Wordt het proefpersonen duidelijk gemaakt in welke rol je met ze werkt? (Bijvoorbeeld om van te leren, als medewerker voor een opdrachtgever)	Ja ⬇	Nee ➔	Waarom niet? Worden proefpersonen achteraf op de hoogte gebracht?	X	
2.7 Wordt proefpersonen de mogelijkheid geboden op de hoogte te worden gebracht van uitkomsten / resultaten?	Ja ⬇	Nee ➔	Waarom niet?	X	
2.8 Wordt aan proefpersonen onjuiste informatie verstrekt over de opdrachtgever, het doel van het onderzoek of dergelijke.?	Nee ⬇	Ja ➔	Waarom? Worden proefpersonen achteraf op de hoogte gebracht?	X	
2.9 Zijn (sommige) proefpersonen minderjarig?	Nee ⬇	Ja ➔	Is toestemming geregeld met ouders/verzorgers? Zo nee, waarom niet?	X	
2.10 Zijn (sommige) proefpersonen wilsonbekwaam?	Nee ⬇	Ja ➔	Is toestemming geregeld met eventuele andere verantwoordelijken? Zo nee, waarom niet?	X	

2.11 Is er een protocol gemaakt waarin staat hoe en in welke bewoordingen proefpersonen over de punten 2.1 tot en met 2.8 op de hoogte worden gebracht?	X Ja →		Voeg het protocol bij. Proefpersonen zullen via de mail op de hoogte worden gesteld van het onderzoek. Het doel van het onderzoek zal in deze mail duidelijk worden gemaakt. Daarnaast zal er worden omschreven dat deelname vrijwillig is. Deze mail zal zowel door de organisatie als de docent ter controle worden bekeken en zo nodig worden aangevuld. Om zo een zo goed mogelijke mail naar respondenten te sturen.	
		Nee →	Waarom niet?	

3 Mogelijke schadelijke effecten					
3.1 Is er tijdens het onderzoek sprake van misleiding van proefpersonen?	Nee ↙	Ja →	Waarom is dit nodig? Wat is de aard van de misleiding? Wanneer en hoe worden proefpersonen op de hoogte gebracht (debriefing)?	X	
3.2 Kan de proefpersoon door deelname geestelijk, sociaal, fysiek of andere nadeel ondervinden? Denk hierbij <i>onder andere</i> aan bewustwording van iets onaangenaams, in verlegenheid, frustratie of stress worden gebracht, het ongewenst bekend worden van uitkomsten enzovoort.	Nee ↙	Ja →	Welke nadelen zijn denkbaar? Wat wordt er gedaan om deze nadelen te voorkomen? Wat om de schade te beperken? Zijn proefpersonen hiervan vooraf op de hoogte?	X	
3.3 Kunnen er groeperingen (denk ook aan kwetsbare groepen / minderheden) door deelname aan of bijvoorbeeld uitkomsten van onderzoek of	Nee	Ja →	Welke nadelen zijn denkbaar? Wat wordt er gedaan om deze nadelen te voorkomen? Wat om de schade te beperken? Zijn proefpersonen hiervan vooraf op de hoogte?		X Respondenten kunnen na aanleiding gesprekken hebben gevoerd met medewerkers met een psychische

publiciteit erover ervan nadeel ondervinden?	↙				aandoeningen. Deze gesprekken kunnen in de interviews naar voren komen. Dit kan wellicht voor de medewerkers zelf nadelig zijn. Om dit effect tegen te gaan zal er bij voorbeelden van respondenten gevraagd worden medewerkers anoniem te houden. Ook in het onderzoek zelf zullen deze medewerkers anoniem worden gemaakt om eventuele nadelige gevolgen te voorkomen. Respondenten zullen hier van tevoren op de hoogte van worden gesteld.
3.4 Kunnen organisaties en dergelijke (bijvoorbeeld school of woningbouwcorporatie die er 'slecht' van afkomt) nadelen ondervinden van de uitkomsten van of publiciteit rond het onderzoek?	Nee X ↙	Ja →	Welke nadelen zijn denkbaar? Wat wordt er gedaan om deze nadelen te voorkomen? Wat om de schade te beperken? Zijn proefpersonen hiervan vooraf op de hoogte? Zijn betreffende organisaties hiervan op de hoogte?		
3.5 Kunnen er op basis van het onderzoek beslissingen worden genomen (door bijvoorbeeld opdrachtgever) die nadelig kunnen zijn voor bepaalde (groepen) mensen?	Nee ↙	Ja →	Welke beslissingen kunnen voor wie nadelig zijn? Wat wordt er gedaan om deze nadelen te voorkomen? Wat om de schade te beperken? Zijn proefpersonen hiervan vooraf op de hoogte? Zijn andere betrokkenen hiervan op de hoogte?	X	
3.6 Kunnen uitkomsten / testuitslagen schokkend / naar zijn voor de betrokkene?	Nee ↙	Ja →	Worden er vooraf afspraken gemaakt over de bespreking van de uitkomsten / uitslagen? Is er de mogelijkheid van opvang, nazorg of doorverwijzing geregeld?	X	

4. Afweging voor- en nadelen				
Als er in het voorgaande zaken zijn waarmee		Nee	Welke voordelen zijn dat?	

proefpersonen of anderen te kort kan worden gedaan, staan daar wellicht voordelen van het onderzoek tegenover (verbetering van de situatie van mensen, onderwijs-/leerdoeleinden, verdiensten e.d.). Zijn er zulke voordelen?	Ja	→	In hoeverre wegen de nadelen op tegen deze voordelen?		
---	----	---	---	--	--