

Ambtelijke creativiteit: doet een goed voorbeeld volgen?

Een onderzoek naar de relatie tussen ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven

Gerwin van de Kamp

Masterthesis Bestuurskunde

Radboud Universiteit Nijmegen

Ambtelijke creativiteit: doet een goed voorbeeld volgen?

Een onderzoek naar de relatie tussen ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven

Nijmegen, november 2015

Naam: Gerwin van de Kamp

Studentnummer: s4395336

Opleiding: Bestuurskunde

Faculteit: Faculteit der Managementwetenschappen

Universiteit: Radboud Universiteit Nijmegen

Begeleider: Dr. P.M. Kruijven

Radboud Universiteit



Samenvatting

In deze masterthesis is het effect van de concepten ambtelijke creativiteit, onconventioneel gedrag en overredingsstrategieën op de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven onderzocht. Deze concepten worden onderzocht in verband met het relatief nieuw fenomeen burgerparticipatie. Burgerparticipatie wordt vandaag de dag door veel gemeentelijke organisaties ingezet. Burgerparticipatie zorgt ervoor dat ook de rol van ambtenaren verandert. Ambtenaren moeten bijvoorbeeld steeds meer over creatieve vermogens beschikken (Walstra, 2015). Daarom is het belangrijk om bovenstaande concepten (in onderling verband) met elkaar te onderzoeken. De centrale vraagstelling van deze masterthesis luidt dan ook als volgt: *Welke strategieën, die (creatieve) ambtenaren kunnen toepassen, zijn succesvol om ervoor te zorgen dat burgers bij burgerinitiatieven zich creatiever gaan gedragen?*

Op basis van deze vraagstelling zijn uit eerder wetenschappelijk onderzoek drie hypothesen geformuleerd. De eerste hypothese luidt: *Als een ambtenaar creatief is, dan is er een grotere kans dat burgers bij burgerinitiatieven zich ook creatief gaan gedragen.* De tweede hypothese luidt: *Onconventioneel gedrag heeft een versterkend effect op de relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven.* Tot slot luidt de derde hypothese: *Het hanteren van overredingsstrategieën heeft een versterkend effect op de relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven.*

Deze hypothesen zijn getoetst door middel van het uitvoeren van een vignette studie. Een vignette is een verhaalvorm waarin bepaalde variabelen zijn verwerkt om zo het effect van deze variabelen in onderlinge samenhang te meten. Uiteindelijk zijn er acht vignettes gemaakt, waarbij de drie concepten in iedere vignette zijn verwerkt. Uiteindelijk zijn deze acht vignettes aan 33 burgers voorgelegd, waarbij deze burgers de vragen bij de acht vignettes hebben beantwoord. De hypothesen zijn getoetst door middel van het uitvoeren van gepaarde t-toetsen en een herhaalde metingen-variantieanalyse met computerprogramma SPSS.

Uit de gepaarde t-toets van hypothese 1 blijkt dat ambtelijke creativiteit beter scoort op creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven dan geen ambtelijke creativiteit. Er is echter geen sprake van significantie. Op basis hiervan moet deze hypothese worden verworpen en de alternatieve hypothese moet worden aangenomen. Uit de paarsgewijze vergelijking van de herhaalde metingen-variantieanalyse blijkt dat de vignettes met de condities ambtelijke creativiteit en conventioneel gedrag beter scoren op de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven dan de vignettes met de condities ambtelijke creativiteit en onconventioneel

gedrag. Toch scoort een vignette met de condities ambtelijke creativiteit en onconventioneel gedrag ook hoog op de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. Op basis hiervan kan hypothese 2 toch worden aangenomen. Tot slot blijkt uit de paarsgewijze vergelijking van de herhaalde metingen-variantieanalyse dat de vignettes met de condities ambtelijke creativiteit en overredingsstrategieën beter scoren op de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven dan de vignettes met de condities ambtelijke creativiteit en geen overredingsstrategieën. Op basis hiervan moet hypothese 3 worden aangenomen.

Met deze uitkomsten kan de centrale vraagstelling van deze masterthesis worden beantwoord. Er kan worden gezegd dat er onvoldoende zekerheid is dat ambtelijke creativiteit ervoor zorgt dat burgers bij burgerinitiatieven zich creatiever gaan gedragen. Ambtelijke creativiteit lijkt dus op zichzelf geen goede strategie te zijn om creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven te realiseren. Als er toch sprake is van ambtelijke creativiteit, dan zijn onconventioneel gedrag en/of het hanteren van overredingsstrategieën goede strategieën om alsnog creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven te realiseren. Uit de resultaten blijkt immers dat zowel onconventioneel gedrag als het hanteren van overredingsstrategieën een versterkend (moderend) effect heeft op de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven.

Wat voor gevolgen hebben de resultaten voor de wetenschappelijke theorieën uit het theoretisch kader? De resultaten zorgen ervoor dat de wetenschappelijke theorieën achter hypothese 1, namelijk de theorieën over voorbeeld- en imitatiegedrag en het domino-effect, niet worden bevestigd. Daarnaast zorgen de resultaten ervoor dat de wetenschappelijke theorie achter hypothese 2, dat mensen zich creatief gaan gedragen als er sprake is van een veilige, vrije en open (werk)sfeer, wel wordt bevestigd. Tot slot zorgen de resultaten ervoor dat ook de wetenschappelijke theorie achter hypothese 3, namelijk dat rationeel overtuigen, consulteren en samenwerken effectieve manieren zijn om werknemers datgene te laten doen wat leidinggevenden van hen verwachten, wordt bevestigd. Over het algemeen kan worden gezegd dat de resultaten van deze masterthesis laten zien dat de wetenschappelijke theorieën uit het theoretisch kader ook daadwerkelijk lijken te kloppen.

En wat voor gevolgen hebben de resultaten voor de dagelijkse praktijk? De resultaten bij hypothese 1 zorgen ervoor dat gemeentelijke organisaties niet per se ambtenaren hoeven te selecteren op basis van hun creatieve vermogens, indien zijn bij burgerinitiatieven creativiteit van burgers verwachten. De resultaten bij hypothese 2 zorgen ervoor dat creatieve ambtenaren, bij het bedenken en realiseren van projecten met burgers, zich onconventioneel moeten gaan gedragen. De resultaten bij hypothese 3 hebben tot gevolg dat creatieve ambtenaren overredingsstrategieën moeten hanteren om ervoor te zorgen dat burgers bij

burgerinitiatieven zich creatiever gaan gedragen. Het allerbeste scenario is dat een creatieve ambtenaar zowel zich onconventioneel gedraagt als overredingsstrategieën hanteert, want op deze manier wordt de hoogste creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven bereikt.

Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	2
1.1 Aanleiding	2
1.2 Wetenschappelijke afbakening.....	3
1.3 Probleemstelling.....	4
1.4 Relevantie.....	4
1.5 Methoden van onderzoek	5
1.6 Leeswijzer	6
2. Theoretisch kader.....	7
2.1 Ambtelijke creativiteit.....	7
2.2 Creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven	8
2.3 Relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven	10
2.4 Modererende invloeden 1: onconventioneel gedrag	11
2.5 Modererende invloeden 2: overredingsstrategieën	12
2.6 Conceptueel model.....	13
3. Methodologisch kader.....	15
3.1 Achtergrond van het onderzoek	15
3.2 Casusbeschrijving.....	16
3.3 Operationalisering van de concepten	16
3.4 Pilot	20
3.5 De vignettes.....	20
3.6 Dataverzameling.....	35
3.7 Betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek	35
3.8 Data-analyse	36
4. Resultaten en Analyse	37
4.1 Beschrijvende statistiek.....	37

4.2 Toetsing hypothese 1	38
4.3 Toetsing hypothese 2.....	39
4.4 Toetsing hypothese 3.....	40
4.5 De herhaalde metingen-variantieanalyse.....	41
4.6 Resumé	46
5. Conclusie	47
5.1 Beantwoording van de hoofdvraag	47
5.2 Gevolgen van de resultaten voor de theorie en dagelijkse praktijk.....	48
5.3 Discussie.....	49
5.4 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek	50
Bronnenlijst.....	52
Bijlage 1: Definities van de verschillende beïnvloedingstactieken.....	56
Bijlage 2: De eerste versie van de vignettes.....	57
Bijlage 3: Vragenlijst na het invullen van de vignettes.....	68
Bijlage 4: E-mails die horen bij het invullen van de vignettes	70
Bijlage 5: De cronbach's alpha per vignette en per schaal.....	72

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

Het is een veel voorkomend fenomeen; de overheid wil op korte termijn een nieuw project realiseren, maar na enkele jaren blijkt dat burgers ervoor hebben gezorgd dat het project niet tot stand is gekomen. Het nieuwe project leidde bij burgers tot veel weerstand, waarvan de mislukte CO2-opslag in Barendrecht (Energie Overheid, 2010) en de mislukte plaatsing van windmolens in Lanakerveld (Oud Caberg, 2012) slechts enkele voorbeelden zijn. Dit ondanks dat ambtenaren van de overheid veel bijeenkomsten hebben gehouden om burgers te overtuigen van het nut en noodzaak van deze projecten. Hoe komt het dat ambtenaren de burgers niet kunnen overtuigen van het nut en noodzaak van hun nieuwe project?

Een oorzaak hiervan ligt in het feit dat ambtenaren vaak niet goed wisten hoe ze burgers bij projecten moesten betrekken en hoe ze burgers het beste konden benaderen. Ambtenaren kozen vaak voor een gesloten of open autoritaire bestuursstijl, wat ervoor zorgde dat burgers geen rol hadden en vaak alleen toeschouwer waren bij projecten van de overheid. Burgers mochten alleen de plannen van de overheid aanhoren en ze konden geen enkele invloed op de realisatie van het project uitoefenen (Propper & Steenbeek, 1999). De burgers raakten hierdoor niet overtuigt van het nut en noodzaak van het nieuwe project, waardoor de kans op weerstand bij burgers werd vergroot. De weerstand bij burgers zorgde uiteindelijk ervoor dat het nieuwe project werd geblokkeerd.

De overheid wil in de toekomst bovenstaande situaties vermijden. Daarom heeft de overheid enkele jaren geleden besloten om burgers meer bij hun projecten te betrekken. Sterker nog, burgers worden geacht zelf projecten op te starten, waarbij de overheid geen of slechts een faciliterende rol speelt (Brandwijk, 2012). Burgers moeten tegenwoordig meer eigen verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen leven en omgeving. Deze trend werd door Koning Willem Alexander tijdens de Troonrede van 17 september 2013 de “participatiesamenleving” genoemd (Koning Willem Alexander, 2013). De overheid is erachter gekomen dat de verzorgingsstaat moet veranderen in een participatiesamenleving. Deze trend is een totale omslag in de manier van denken over welke rol de overheid in de samenleving moet spelen (Jager-Vreugdenhil, 2013).

Deze omslag in denken zorgt ervoor dat ook de rol van ambtenaren bij projecten is verandert (Het Consulaat, 2014). Het is nu niet meer de bedoeling om alleen bijeenkomsten te houden en burgers te informeren wat de plannen van de overheid zijn. Ambtenaren moeten nu

faciliterend optreden als burgers zelf initiatieven naar voren brengen, waarbij continue samenwerking en interactie tussen ambtenaar en burger is vereist (Westbroek, 2009).

De rol van ambtenaren bestaat nu meer uit het beïnvloeden en stimuleren van burgers, wat ervoor zorgt dat ambtenaren over meer creatieve vermogens moeten beschikken (Walstra, 2015). De creatieve vermogens van ambtenaren kunnen ervoor zorgen dat burgers enthousiast raken, wat ertoe leidt dat ook burgers creatiever worden. De creativiteit van burgers zorgt weer ervoor dat de kans groter is dat projecten succesvol worden uitgevoerd. Dat creativiteit van ambtenaren invloed kan hebben op de creativiteit van burgers kan op basis van een aantal empirische onderzoeken met betrekking tot voorbeeld- en imitatiegedrag en het domino-effect worden vastgesteld. De vraag is alleen; welke strategieën, die (creatieve) ambtenaren kunnen toepassen, zijn succesvol om ervoor te zorgen dat burgers zich creatiever gaan gedragen?

1.2 Wetenschappelijke afbakening

In deze masterthesis worden ambtelijke creativiteit en onconventioneel gedrag gezien als strategieën die ertoe kunnen leiden dat burgers bij burgerinitiatieven zich creatiever gaan gedragen. Ambtelijke creativiteit wordt afgebakend tot de definitie in het wetenschappelijk onderzoek van Roozendaal (2005), waarin ambtelijke creativiteit gedefinieerd wordt als *“het vermogen om als ambtenaar in een werkomgeving vernieuwende ideeën te kunnen ontwikkelen die een bijdrage kunnen leveren aan de oplossing van maatschappelijke problematiek”*. Onconventioneel gedrag wordt afgebakend tot het gedrag wat in het wetenschappelijk onderzoek van Jaussi en Dionne (2003) is weergegeven. In dit wetenschappelijk onderzoek worden voorbeelden van onconventioneel gedrag weergegeven, zoals bijvoorbeeld op meubilair staan of goede ideeën aan waslijnen ophangen.

Daarnaast zijn in het empirisch onderzoek van Koopman en Boonstra (2005) een aantal strategieën weergegeven die leidinggevendend dagelijks toepassen om ervoor te zorgen dat werknemers datgene doen wat leidinggevendend van hen verwachten. In bijlage 1 zijn deze strategieën weergegeven. Niet alle strategieën in het onderzoek van Koopman en Boonstra (2005) worden in deze masterthesis getoetst. In het onderzoek van Koopman en Boonstra (2005) komt naar voren dat overredingsstrategieën (zoals consulteren, rationeel overtuigen en samenwerken) door leidinggevendend in Nederland het meest worden toegepast. Bovendien komt naar voren dat overredingsstrategieën door leidinggevendend in Nederland als zeer effectief worden beoordeeld (Koopman & Boonstra, 2005). Daarom zal in deze masterthesis worden getoetst of ook burgers bovenstaande overredingsstrategieën als positief en effectief ervaren, indien gemeentelijke ambtenaren deze strategieën op hen toepassen.

Tot slot is het begrip creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven nog nauwelijks empirisch onderzocht, waardoor het nog niet duidelijk is wat precies onder dit begrip wordt verstaan. Zijn burgers bijvoorbeeld al creatief als ze zelf projecten (bijvoorbeeld het oprichten van een buurthuis) opstarten? Of zijn burgers pas creatief als ze een project opzetten wat nog niet eerder is gedaan (bijvoorbeeld het ontwerpen van een nieuwe speeltuin)? Of zijn burgers creatief als ze op een andere manier samenwerken dan gebruikelijk om het (nieuwe) project te realiseren? Deze vragen kunnen niet worden beantwoord, omdat er nog geen vaste definitie van dit begrip is ontworpen. Creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven kan daarom worden gezien als een subjectief begrip, wat ervoor zorgt dat iedereen het begrip anders zal invullen.

1.3 Probleemstelling

De probleemstelling van deze masterthesis bestaat uit een doelstelling en een vraagstelling. De doelstelling van deze masterthesis luidt als volgt:

‘Inzicht krijgen in succesvolle strategieën die (creatieve) ambtenaren kunnen toepassen om ervoor te zorgen dat burgers bij burgerinitiatieven zich creatiever gaan gedragen’

Op basis van deze doelstelling is een vraagstelling voor deze masterthesis geformuleerd. De vraagstelling van deze masterthesis luidt als volgt:

‘Welke strategieën, die (creatieve) ambtenaren kunnen toepassen, zijn succesvol om ervoor te zorgen dat burgers bij burgerinitiatieven zich creatiever gaan gedragen?’

1.4 Relevantie

Burgerparticipatie is een relatief nieuw fenomeen, dat tegenwoordig door veel gemeentelijke organisaties wordt ingezet (Bos, 2014). Dit zal waarschijnlijk in de toekomst ook het geval zijn, wat betekent dat de onderzoeksvraag van deze masterthesis goed aansluit bij zowel de huidige als ook de toekomstige bestuurskundige realiteit (Gemeente Amsterdam, 2013). Burgerparticipatie zorgt ervoor dat ambtenaren steeds meer over creatieve vermogens moeten beschikken (Walstra, 2015). Er is echter nog maar weinig wetenschappelijk onderzoek naar ambtelijke creativiteit gedaan. De combinatie van deze twee argumenten zorgen ervoor dat deze masterthesis een hoge wetenschappelijke relevantie heeft.

Daarnaast is bij ambtenaren niet goed bekend welke strategieën wel en welke strategieën niet ertoe kunnen leiden dat burgers zich creatiever gaan gedragen (Henneman, Roeloffzen & Timmerman, 2013). Deze onderzoeksvraag geeft (gemeentelijke) organisaties en hun ambtenaren inzicht in succesvolle strategieën die (creatieve) ambtenaren kunnen toepassen om ervoor te zorgen dat ook burgers zich creatiever gaan gedragen. Dit inzicht zorgt ervoor dat de kans groter is dat burgerinitiatieven in de toekomst succesvol kunnen worden uitgevoerd. Tot slot kunnen gemeentelijke organisaties, op basis van de uitkomsten van deze masterthesis, bijvoorbeeld bepalen in hoeverre zij ambtenaren met betrekking tot burgerinitiatieven op basis van hun (creatieve) vermogens moeten selecteren. Deze twee argumenten zorgen ervoor dat deze masterthesis ook een hoge praktische relevantie heeft.

1.5 Methoden van onderzoek

Om de onderzoeksvraag van deze masterthesis te beantwoorden zijn in totaal drie hypothesen geformuleerd. Er wordt onderzocht of deze hypothesen ook daadwerkelijk in de praktijk kloppen. Er wordt getracht in de praktijk bewijs te vinden die de hypothesen ondersteunen of verwerpen. Het onderzoek heeft dus een toetsend karakter (Swanborn, 2004). Er zal een vignette studie worden gehouden om de onderzoeksvraag en hypothesen te beantwoorden.

Een vignette studie is een onderzoeksmethode dat afkomstig is uit de marketing. In de vignettes wordt steeds een situatie geschetst, waarin verschillende variabelen zijn verwerkt. De ondervraagden krijgen deze vignettes te zien en zij moeten bij elke vignette steeds dezelfde vragen over de variabelen beantwoorden. Door middel van een statistische analyse wordt dan het belang van elke variabele in zijn onderlinge samenhang bepaald. Een voordeel van een vignette studie is dat het hiermee eenvoudig is te achterhalen wat de wensen en voorkeuren van mensen zijn (Veenma, Batenburg & Breedveld, 2004). De voordelen van een vignette studie sluiten dus goed aan bij de aard van de onderzoeksvraag en hypothesen, waardoor een vignette studie een geschikte onderzoeksmethode is.

De vignettes zijn in juni 2015 per e-mail met een begeleidende tekst naar de burgers verstuurd. Er zijn voornamelijk burgers uit het eigen netwerk benaderd. Hierbij kan worden gedacht aan vrienden, familie, collega's en studenten. Zij hebben in totaal vijf weken de tijd gekregen om de vignettes te beantwoorden. Er is elke week een herinnering naar hen gestuurd, indien zij de vignettes nog niet hadden beantwoord. Deze herinnering heeft ertoe geleid dat meer burgers de vignettes hebben beantwoord. Hierna zijn de resultaten van de vignettes door middel van computerprogramma SPSS verwerkt. Dit is gedaan door het uitvoeren van gepaarde t-toetsen en een herhaalde metingen-variantieanalyse.

1.6 Leeswijzer

In het theoretisch kader zal aan de hand van eerder empirisch onderzoek drie hypothesen worden opgesteld. In het methodologisch kader wordt nader ingegaan op de wijze hoe dit onderzoek zal worden uitgevoerd. Dit zal worden gedaan door middel van een vignette studie. De resultaten van de vignette studie zal in het hoofdstuk 'Resultaten en Analyse' worden besproken. De resultaten uit het hoofdstuk 'Resultaten en Analyse' zullen leiden tot een conclusie, die in het volgende hoofdstuk zal worden besproken. In dit laatste hoofdstuk zullen ook bepaalde discussiepunten en aanbevelingen voor vervolgonderzoek naar voren komen.

2. Theoretisch kader

In paragraaf 1.3 is al een wetenschappelijke afbakening gemaakt van de concepten ambtelijke creativiteit, onconventioneel gedrag, overredingsstrategieën en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. In dit theoretisch kader worden deze concepten uitgewerkt. Allereerst wordt nader ingegaan op het begrip ambtelijke creativiteit (paragraaf 2.1) en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven (paragraaf 2.2). Hierna wordt aan de hand van een aantal empirische onderzoeken drie hypothesen opgesteld. De eerste hypothese heeft betrekking op de relatie tussen ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven (paragraaf 2.3). Hierna worden twee hypothesen opgesteld die betrekking hebben op acties die ambtenaren kunnen ondernemen om deze relatie te versterken. Deze acties zijn respectievelijk het vertonen van onconventioneel gedrag (paragraaf 2.4) en het hanteren van overredingsstrategieën (paragraaf 2.5). Deze acties worden gezien als modererende variabelen op de relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. Tot slot wordt alles overzichtelijk weergegeven in een conceptueel model (paragraaf 2.7).

2.1 Ambtelijke creativiteit

Creativiteit is een eigenschap die men vroeger niet snel aan ambtenaren zou toeschrijven (Ouwekerk, 2001). In het verleden waren veel overheidsorganisaties immers voornamelijk naar het ideaaltypische bureaucratisch model van Weber ingedeeld, waarbij ambtenaren hun taken keurig volgens de regels moesten uitvoeren (Weber, 1985). Deze bureaucratische organisatiestructuur werd vroeger in verband gebracht met positieve termen als efficiëntie, zorgvuldigheid, voorspelbaarheid, rechtvaardigheid en onpartijdigheid (Bovens, 't Hart & van Twist, 2013). Door de jaren heen is er echter steeds meer kritiek op deze bureaucratische organisatiestructuur gekomen. Het werd door burgers steeds meer gezien als onpersoonlijk, ondemocratisch en star (Mullins, 2007). Hierdoor heeft de overheid zijn organisatiestructuur steeds meer naar de wensen van de burgers aangepast, wat tot gevolg heeft gehad dat overheidsorganisaties steeds platter zijn geworden en dat er nu meer op een projectmatige manier wordt gewerkt (Aardema, 2005). Een andere trend is dat de overheid zich steeds meer terugtrekt, bezuinigingen doorvoert en steeds meer taken naar gemeenten overhevelt. De burgers moeten steeds meer verantwoordelijkheid voor zijn eigen leven en omgeving nemen (Jager-Vreugdenhil, 2013). Beide trends hebben ervoor gezorgd dat ambtenaren nu over andere competenties moeten beschikken (Redactie Intermediair, 2013). Een voorbeeld hiervan is dat ambtenaren creatief moeten zijn, waarmee de term ambtelijke creativiteit werd geboren.

Er is echter nog maar weinig empirisch onderzoek naar ambtelijke creativiteit binnen overheidsorganisaties gedaan. Rozendaal (2005) heeft onderzoek gedaan of er in de praktijk barrières bestaan voor ambtelijke creativiteit die het probleemoplossend vermogen van de overheid nadelig kunnen beïnvloeden. In dit onderzoek is ook een definitie van ambtelijke creativiteit geformuleerd. Deze definitie is in paragraaf 1.3 al weergegeven. In de definitie van Rozendaal (2005) zijn drie kernelementen van ambtelijke creativiteit te onderscheiden, namelijk: het ideeëngenererend vermogen (capaciteit en activiteit) van een ambtenaar, de omgeving waarin de ambtenaar werkzaam is en de algemene rol- en taakopvatting van de ambtenaar en de hiermee samenhangende verplichtingen. De definitie van Rozendaal (2005) met betrekking tot ambtelijke creativiteit wordt ook in deze masterthesis gehanteerd.

Tot slot is er nog geen empirisch onderzoek gedaan naar hoeveel ambtenaren binnen overheidsorganisaties als creatief kunnen worden beschouwd. Is er überhaupt wel sprake van (een grote mate van) ambtelijke creativiteit binnen overheidsorganisaties? De vraag naar ambtelijke creativiteit neemt toe, maar hoeveel creatieve ambtenaren zijn er nu aanwezig en hoeveel moeten er in de toekomst zijn? Tot op heden kunnen deze vragen nog niet worden beantwoord, omdat hiernaar nog geen empirisch onderzoek is gedaan.

2.2 Creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven

In de wetenschappelijke afbakening van deze masterthesis (paragraaf 1.3) is weergegeven dat er nog geen vaste definitie van het begrip creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven is ontworpen. In deze paragraaf wordt daarom ingegaan op de volgende vragen: wat is een creatieve burger? En wat maakt een burger creatief?

Van de Braak (2002) heeft empirisch onderzoek gedaan waaraan een creatieve geest kan worden herkend. Hierin komt naar voren dat een creatieve geest is te herkennen aan zes kenmerken; vrije denkrimte, intelligentie en analogisch denkvermogen, intrinsieke motivatie, cognitieve ontruiming, sterke persoonlijkheid en kennis van zaken hebben.

Een creatieve geest schept (mentale) denkrimte. Deze denkrimte heeft betrekking op ruimte scheppen in het hoofd, waardoor er ruimte is voor het ontwikkelen van nieuwe ideeën. Binnen kloosters of door financieel vrijgesteld te zijn ontstaat ruimte om met meer bezig te zijn dan alleen dagelijkse behoeften. Maar denkrimte heeft ook betrekking op sociale ruimte, wat betekent dat de persoon voldoende vrijheid moet hebben om nieuwe ideeën te kunnen ontwikkelen. Hierbij kan worden gedacht aan de westerse wereld, waar meer vrijheid is in verband met de instelling van de vrije rechtspersoon. In andere landen spelen religie of staat soms een dominante rol, wat de denkrimte kan belemmeren (Braak, 2002).

Een creatieve geest heeft een hoge intelligentie, waarbij moet worden gedacht aan een IQ boven de 120. Een te hoog IQ werkt weer belemmerend. Ook denkt een creatieve geest analogisch. Analogisch denkvermogen is een manier van denken die verschijnselen behandelt alsof ze hetzelfde zijn. Het verbindt categorieën die door logisch denken zijn ontstaan en schept daardoor nieuwe inzichten. Analogisch denken is vooral belangrijk in een situatie of samenleving waarin er sprake is van socialiteit (het acteren in een complexe samenleving) (Braak, 2002). De relatie tussen intelligentie en creativiteit wordt ook in andere empirische onderzoeken bevestigd, waarbij kan worden gedacht aan het empirisch onderzoek van Plucker, Esping, Kaufman & Avitia (2015) en Furnham & Bachtiar (2008).

Een creatieve geest heeft vaak een hoge intrinsieke motivatie. Zij zijn vanuit zichzelf al gemotiveerd om bepaalde zaken aan te pakken. Het komt vaak voort uit hartstocht en geestdrift om iets aan te pakken. Een externe beloning werkt vaak ondermijnend voor de motivatie. Een creatieve geest is ook speels, het komt al spelende op gekke, nieuwe ideeën (Braak, 2002). De relatie tussen intrinsieke motivatie en creativiteit wordt ook in andere empirisch onderzoeken bevestigd, waarbij kan worden gedacht aan het empirisch onderzoek van Amabile (1996) en Grant & Berry (2011).

Bij een creatieve geest is er ook sprake van cognitieve ontruiming. Een creatieve geest is in staat werkelijkheid en fictie tegelijkertijd te beleven. Dit staat gelijk aan hallucinatie en waandenkbeelden. Het verschil tussen cognitieve ontruiming en waanzinnigheid is echter dat de creatieve geest nog in staat is om onderscheid tussen werkelijkheid en fictie te maken. Cognitieve ontruiming kan ervoor zorgen dat bepaalde zaken van verschillende kanten kan worden bekeken of dat een nieuwe visie wordt gecreëerd (Braak, 2002). De relatie tussen de psychologische staat van mensen en creativiteit wordt ook in andere empirische onderzoeken bevestigd, waarbij kan worden gedacht aan het empirisch onderzoek van Amabile, Barsade, Mueller & Staw (2005), George & Zhou (2002) en Fong (2006).

Een creatieve geest heeft ook vaak een sterke persoonlijkheid. Het bijzondere aan een creatieve geest is de tolerantie voor dubbelzinnigheid. Hij kan gedisciplineerd werken, maar hij laat de discipline varen als hij speelruimte nodig heeft voor zijn ideeën. Een creatieve geest wordt ook gekenmerkt door zijn grote doorzettingsvermogen. Daarnaast heeft de creatieve geest een sterke persoonlijkheid om zijn potentiële psychopathologie onder controle te houden om zo zijn creatieve vermogens in stand te houden (Braak, 2002). De relatie tussen creativiteit en persoonlijkheid wordt ook in andere empirische onderzoeken bevestigd, waarbij kan worden gedacht aan het empirisch onderzoek van Raja & Johns (2010), Madjar, Oldham & Pratt (2010), Gong, Cheung, Wang & Huang (2012) en Rank, Nelson, Allen & Xu (2009).

Tot slot heeft de creatieve geest kennis van zaken. Creatieve geesten hebben veel kennis van zaken en zien daarom snel nieuwe mogelijkheden. Zij kunnen ook goed omgaan met veranderingen op hun grondgebied. Sterker nog, creatieve geesten zijn voorlopers van veranderingen op hun grondgebied. Het zijn echte pioniers (Braak, 2002). De relatie tussen kennis en creativiteit wordt ook in andere empirische onderzoeken bevestigd, waarbij kan worden gedacht aan het empirisch onderzoek van Amabile (1996) en Howell & Boies (2004).

Bovenstaand empirisch onderzoek kan nog worden aangevuld met andere empirische onderzoeken. Er blijkt namelijk ook een relatie te zijn tussen doelgerichtheid en creativiteit. Zo heeft een lerende oriëntatie een positief effect heeft op creativiteit (Hirst, Knippenberg & Zhou, 2009) en blijkt er een positieve relatie te zijn tussen de mate waarin men de behoefte voelt om zich te ontwikkelen en creativiteit (Oldham & Cummings, 1996).

Een creatieve burger is een burger die voldoet aan de zes kenmerken uit het empirisch onderzoek van Braak (2002), aangevuld met het kenmerk doelgerichtheid uit het empirisch onderzoek van Hirst, Knippenberg & Zhou (2009) en Oldham & Cummings (1980).

2.3 Relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven

In deze paragraaf wordt nader ingegaan op de relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. Een aantal empirisch onderzoeken zijn bruikbaar geweest om te bepalen of de relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven kan worden vastgesteld. Hieronder worden deze empirische onderzoeken besproken en op basis hiervan wordt aan het eind van deze paragraaf een hypothese opgesteld.

Uit sociologisch onderzoek blijkt dat mensen leren door elkaar te observeren, wat ook wel sociaal leren wordt genoemd, met als gevolg dat men uiteindelijk gedrag gaat nadoen. Er wordt gesteld dat mensen vooral geneigd zijn om gedrag na te bootsen van een rolmodel die zij als aantrekkelijk of belangrijk ervaren. Kinderen spiegelen zich bijvoorbeeld aan het gedrag van hun ouders, die zij als belangrijk rolmodel ervaren. Jongeren kleden zich hetzelfde als hun popidool en luisteren dezelfde muziek als hun vrienden. De waardering voor het rolmodel vertaalt zich naar de wijze waarop we een taak leren verrichten door middel van sociaal leren. Dit gebeurt door doelversterking of stimulusversterking. Bij stimulusversterking worden stimuli en objecten aantrekkelijk, omdat het rolmodel ook hiermee omgaat. Bij doelversterking wordt het doel dat het rolmodel bereikt aantrekkelijker. Het verlangen om hetzelfde doel te behalen wordt versterkt (Byrne and Russon, 1998).

Daarnaast is er ook empirisch onderzoek gedaan of (goed) voorbeeldgedrag van een leidinggevende invloed heeft op het gedrag van werknemers. In dit empirisch onderzoek

wordt beschreven dat onethisch gedrag in organisaties een gevolg is van een interactie tussen betwistbaar leiderschap en het ethisch klimaat. Het bekende handel in obligatie-schandaal van Salomon Brother wordt gepresenteerd en geanalyseerd om zo de ontwikkeling van een onethische organisatiecultuur onder leiding van John Gutfreund te demonstreren. De onderzoekers stellen dat leiders een ethische of onethische organisatieklimaat vormen of versterken door hoe ze hieraan aandacht geven, hoe ze op crisissen reageren, hoe ze beloningen toewijzen en hoe ze mensen aannemen of ontslaan (Sims & Brinkman, 2002).

Tot slot is het ook mogelijk om de relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven op basis van het domino-effect te verklaren. Er is namelijk empirisch onderzoek gedaan welk effect transformationeel leiderschap van een hoger managementniveau heeft op transformationeel leiderschap op een lager managementniveau. Transformationeel leiderschap wordt hier omschreven als de mate waarin een manager als charismatisch wordt gezien, de mate waarin elke ondergeschikte als gelijke wordt behandeld en de mate waarin een ondergeschikte intellectueel wordt gestimuleerd. Net zoals vallende domino's hadden de onderzoekers de verwachting dat transformationeel leiderschap op een hoger managementniveau gelijktijdig optreedt met transformationeel leiderschap op de eerstvolgende lagere managementniveau. De resultaten zijn gebaseerd op vragenlijsten, die op beide niveaus onafhankelijk van elkaar zijn ingevuld. Hieruit bleek dat er steun was voor het vallende domino-effect. Er zijn implicaties getrokken omtrent het belang om vaardigheden met betrekking tot transformationeel leiderschap op hoger niveau te ontwikkelen, waardoor transformationeel leiderschap op een lager managementniveau ook kan worden verbeterd (Bass, Waldman, Avolio & Bebb, 1987).

Op basis van bovenstaande empirische onderzoeken met betrekking tot het voorbeeld- en imitatiegedrag en het domino-effect is de verwachting dat er een (positieve) relatie is tussen ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. Op basis van deze verwachting is dan ook de volgende hypothese opgesteld:

Hypothese 1: Als een ambtenaar creatief is, dan is er een grotere kans dat burgers bij burgerinitiatieven zich ook creatief gaan gedragen

2.4 Modererende invloeden 1: onconventioneel gedrag

Ambtenaren kunnen echter ook allerlei acties ondernemen die ertoe leiden dat de relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven wordt versterkt. Een

actie die ambtenaren kunnen ondernemen is door zich onconventioneel te gedragen. Een assumptie met betrekking tot het vertonen van onconventioneel gedrag is dat er een veilige, vrije en open (werk)sfeer ontstaat, wat een belangrijke randvoorwaarde is om creativiteit bij andere mensen te realiseren (Geerts, 2014). Een voorbeeld van onconventioneel gedrag is bijvoorbeeld ideeën aan waslijnen ophangen, op meubilair gaan staan of bij een goed idee van een burger heel hard gaan juichen. Dit zijn voorbeelden waar empirisch onderzoek naar is gedaan of die zich daadwerkelijk in de praktijk hebben voorgedaan. Het empirisch onderzoek naar de relatie tussen onconventioneel gedrag en creativiteit zal hieronder worden besproken.

In een experimentele omgeving is onderzocht wat de relatie is tussen onconventioneel gedrag van een leider en de creatieve prestaties van zijn volgelingen op zowel individueel als groepsniveau. De resultaten van dit onderzoek tonen aan dat, wanneer transformationeel leiderschap en individuele intrinsieke motivatie voor creativiteit zijn gecontroleerd, het onconventionele gedrag (bijvoorbeeld op meubilair staan of ideeën aan waslijnen ophangen) van een leider significant interacteert met de perceptie van zijn volgelingen ten aanzien van de leider als een rolmodel voor creativiteit, waardoor de creativiteit van zijn volgelingen kan worden verklaard. De resultaten van dit onderzoek suggereren ook dat onconventioneel gedrag meer het verschil in groepssamenhang verklaart dan transformationeel leiderschap. Groepssamenhang interacteert ook met de intrinsieke motivatie van de groep, waardoor de creatieve prestaties van de groep kan worden verklaard (Jaussi & Dionne, 2003).

Op basis van bovenstaand empirisch onderzoek is de verwachting dat onconventioneel gedrag van een ambtenaar een versterkend effect heeft op de relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. Op basis van deze verwachting is dan ook de volgende hypothese opgesteld:

Hypothese 2: Onconventioneel gedrag heeft een versterkend effect op de relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven

2.5 Modererende invloeden 2: overredingsstrategieën

Ambtenaren kunnen ook de relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven versterken door het hanteren van beïnvloedingstactieken. Het lijkt logisch te veronderstellen dat leidinggevendend dagelijks veel beïnvloedingstactieken inzetten om ervoor te zorgen dat werknemers datgene doen wat de leidinggevendend van hen verwachten.

De effectiviteit van de toepassing van beïnvloedingstactieken hangt volgens Higgins, Judge en Ferris (2003) af van verschillende factoren. Zij stellen dat de beïnvloedingstactieken vleien en rationeel overtuigen een positief effect hebben op de beïnvloeding. Als een manager zijn ondergeschikten het gevoel geeft goed bezig te zijn door hun werk te prijzen, dan leidt dit tot een positief resultaat. Als een manager feiten en cijfers gebruikt om zijn gelijk te krijgen, dan leidt dit ook tot een positief resultaat. Als een manager de zelfpromotietactiek hanteert, wat betekent dat een manager zijn ondergeschikten overtuigd competent te zijn in het uitvoeren van de taak, dan leidt dit echter vaak tot een negatief resultaat. Er is dus duidelijk een verschil in effectiviteit tussen de verschillende beïnvloedingstactieken te constateren.

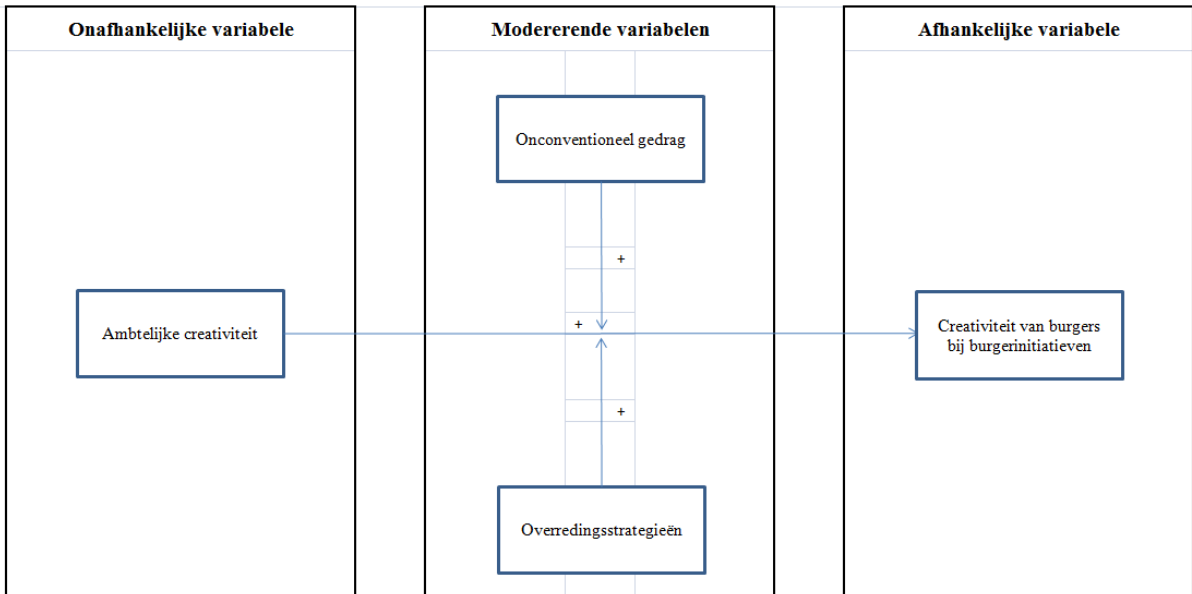
De resultaten van het onderzoek van Higgins, Judge en Ferris (2003) kunnen worden aangevuld met het onderzoek van Koopman en Boonstra (2005). Uit dit empirisch onderzoek blijkt dat een keuze voor een bepaalde invloedstrategie vooral wordt beïnvloed door persoonlijke voorkeuren en situationele omstandigheden. Ook blijkt dat het effect van een bepaalde invloedstrategie per land verschillend kan zijn. Leidinggevenden in Nederland beschouwen vooral overredingsstrategieën als zeer effectief. Onder overredingsstrategieën vallen onder andere de strategieën consulteren, rationeel overtuigen en samenwerken. Deze strategieën zullen dan ook in de vignettes worden verwerkt. De tactieken belonen, legitimeren informeel benaderen, goede sfeer creëren, persoonlijk beroep doen en het uitoefenen van druk worden door leidinggevenden in Nederland gezien als ineffectieve beïnvloedingstactieken (Koopman & Boonstra, 2005). Uiteindelijk is gekozen om de beïnvloedingstactieken goede sfeer creëren en informeel benaderen in de vignettes te verwerken. In bijlage 1 zijn alle beïnvloedingstactieken van Koopmans en Boonstra gedefinieerd weergegeven.

Op basis van bovenstaande empirisch onderzoeken is de verwachting dat het hanteren van overredingsstrategieën een versterkend effect heeft op de relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. Op basis van deze verwachting is dan ook de volgende hypothese opgesteld:

Hypothese 3: Het hanteren van overredingsstrategieën heeft een versterkend effect op de relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven

2.6 Conceptueel model

Op basis van de voorgaande paragrafen kunnen de hypothesen uiteengezet worden in een conceptueel model. In figuur 2.1 wordt dit conceptueel model weergegeven:



Figuur 2.1: Het conceptueel model

3. Methodologisch kader

In dit hoofdstuk wordt nader ingegaan op de methoden en technieken, die voor dit onderzoek worden gehanteerd. In dit hoofdstuk wordt eerst ingegaan op de achtergrond van het onderzoek (paragraaf 3.1), waarbij de aard van het onderzoek en verantwoording van de onderzoeksmethoden wordt besproken. Vervolgens wordt ingegaan op de casusbeschrijving (paragraaf 3.2), wat bestaat uit een beschrijving en verantwoording van de onderzoekssetting. Hierna wordt er nader ingegaan op de operationalisering van de begrippen (paragraaf 3.3), de pilot (paragraaf 3.4) en uiteindelijk worden de vignettes weergegeven (paragraaf 3.5). Tot slot wordt ingegaan op de dataverzameling (paragraaf 3.6), de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek (paragraaf 3.7) en de data-analyse (paragraaf 3.8).

3.1 Achtergrond van het onderzoek

Om de onderzoeksvraag van deze masterthesis te beantwoorden zijn in het theoretisch kader een aantal hypothesen geformuleerd. Er wordt getoetst of deze hypothesen daadwerkelijk in de praktijk kloppen, wat wordt gedaan door bewijs te zoeken die de hypothesen ondersteunen. Het onderzoek heeft dus een toetsend karakter (Swanborn, 2004). Er is een vignette studie uitgevoerd om te bepalen of deze hypothesen ook daadwerkelijk kloppen.

Een vignette studie is een onderzoeksmethode dat afkomstig is uit de marketing. In de vignettes wordt steeds een casus geschetst, waarin verschillende variabelen zijn verwerkt. De ondervraagden krijgen deze vignettes te zien en zij moeten bij elke vignette steeds dezelfde vragen over de variabelen beantwoorden. Door een statistische analyse wordt dan het belang van elke variabele in onderlinge samenhang bepaald (Veenma, Batenburg & Breedveld, 2004). Een voordeel van een vignette studie is dat door middel van deze methode eenvoudig is te achterhalen hoe mensen tegen bepaalde zaken aankijken en wat hun voorkeuren zijn. Met een vignette studie wordt namelijk specifiek naar de mening van mensen gevraagd ten aanzien van de vignettes die hen voorgelegd worden.

In dit geval kan met een vignette studie dus eenvoudig worden achterhaald welke strategieën ambtenaren het beste kunnen toepassen om ervoor te zorgen dat burgers bij burgerinitiatieven zich creatief gaan gedragen. De strategieën zijn immers in de vignettes verwerkt en aan de hand van een aantal gesloten vragen wordt specifiek naar de meningen en voorkeuren van de burgers ten aanzien van deze strategieën gevraagd. Door middel van computerprogramma SPSS kan dan een statistische analyse worden uitgevoerd, die inzicht geeft in de resultaten met betrekking tot welke strategieën burgers zich aangetrokken voelen.

3.2 Casusbeschrijving

Het startpunt van elke vignette is dat de burger op de website van zijn gemeente leest dat de gemeente op zoek is naar burgers die kunnen helpen bij het bedenken en realiseren van een project op het gebied van het sociaal domein (zorg en welzijn). De burger leest het artikel en hij/zij voelt zich wel of niet aangesproken om zich hiervoor bij de gemeente te gaan melden. Indien de burger zich aangesproken voelt, dan loopt hij/zij de volgende dag het gemeentehuis binnen om zich hiervoor aan de balie te melden. Vanaf dan komt de burger in aanraking met een (creatieve) ambtenaar en kan het hele proces in gang worden gezet.

3.3 Operationalisering van de concepten

Het concept ambtelijke creativiteit is geoperationaliseerd aan de hand van een ranglijst waarin de tien belangrijkste eigenschappen van zeer creatieve mensen is weergegeven (Derckx, 2013). In de vignettes zijn uiteindelijk steeds dezelfde eigenschappen verwerkt. Hierbij is vooral gekeken naar welke eigenschappen hoog op de ranglijst stonden vermeld.

Het concept geen ambtelijke creativiteit is geoperationaliseerd door antoniemen van de creatieve eigenschappen te gebruiken. De concepten ambtelijke creativiteit en geen ambtelijke creativiteit worden door vraag c van de vignettes gemeten. In tabel 3.1 is de operationalisering van de concepten wel en geen ambtelijke creativiteit nog eens overzichtelijk weergegeven:

Concept	Operationalisering	Vraag
Ambtelijke creativiteit	Kenmerken: eigenaardig persoon, beetje gek, totaal niet bezig met wat andere mensen vinden of verwachten, eigen ding doen en eigen plan trekken, chaotisch, beslissingen nemen op basis van gevoel, hekel aan regels en procedures, originele ideeën bedenken, talent om out-of-the box te denken, talent om bepaalde zaken met elkaar te verbinden, vastberaden om ideeën in de praktijk te realiseren, niet bang voor weerstand, moed en durf hebben, vaak in conflict met andere mensen, gevoelig en emotioneel zijn.	Vraag c van de vignettes: In hoeverre zorgen de karaktereigenschappen (zie alinea 1) ervoor dat jij vindt dat persoon X uit de vignette wel/niet de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project? Categorisering: (Likertschaal 1 t/m 5) 1. Helemaal Oneens 2. Oneens 3. Neutraal 4. Eens 5. Helemaal Eens
Geen ambtelijke creativiteit	Kenmerken: punctueel werk uitvoeren, nauwgezet regels, procedures en afspraken volgen, erg gedisciplineerd zijn, makkelijk opdrachten opvolgen,	Vraag c van de vignettes: In hoeverre zorgen de karaktereigenschappen (zie alinea 1) ervoor dat jij vindt dat persoon X uit de

	<p>zich niet altijd durven uiten, niet bezig met hoe bepaalde zaken kunnen worden verbeterd, heeft moeite om ergens verantwoordelijkheid voor te dragen, soms erg strak en inflexibel zijn, niet durven afwijken van geijkte paden, erg kritisch zijn bij nieuwe inzichten, werkwijzen of plannen, geneigd om allerlei problemen te zien en naar voren te brengen, niet afwijken van eigen standpunt, moeilijk te overtuigen zijn</p>	<p>vignette wel/niet de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?</p> <p>Categorisering: (Likertschaal 1 t/m 5)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Helemaal Oneens 2. Oneens 3. Neutraal 4. Eens 5. Helemaal Eens
--	---	---

Tabel 3.1 Operationalisering van de concepten (geen) ambtelijke creativiteit

Het concept onconventioneel gedrag is geoperationaliseerd op basis van een interview dat met de afdelingshoofd WMO van de gemeente Haarlem is afgenomen in het kader van een eerder wetenschappelijk onderzoek naar ambtelijke creativiteit (Bruijn, 2015). Dit betekent dat de situatie in de vignettes ook daadwerkelijk in de praktijk heeft plaatsgevonden. Daarom is het interessant om te onderzoeken of deze actie van een ambtenaar ook effectief is geweest.

Het concept conventioneel gedrag is geoperationaliseerd op basis van gedrag wat normaal van ambtenaren mag worden verwacht (Gemeente Kerkrade, 2003). De concepten onconventioneel en conventioneel gedrag worden door vraag d van de vignettes gemeten. In tabel 3.2 is de operationalisering van de concepten onconventioneel en conventioneel gedrag nog eens overzichtelijk weergegeven:

Concept	Operationalisering	Vraag
<p>Onconventioneel gedrag</p>	<p>De voeten op tafel gooien en achterover gaan zitten. Bij het bedenken van projecten voor burgerinitiatieven mogen de gekste en wildste ideeën naar voren worden gebracht. Bij een goed idee gaat de ambtenaar heel hard juichen en de burger omhelzen.</p>	<p>Vraag d van de vignettes: In hoeverre zorgt de werkmethode (zie alinea 2) ervoor dat jij vindt dat persoon X uit de vignette wel/niet de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?</p> <p>Categorisering: (Likertschaal 1 t/m 5)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Helemaal Oneens 2. Oneens 3. Neutraal 4. Eens 5. Helemaal Eens

Conventioneel gedrag	Jezelf kleden volgens de vaste voorschriften, beschaafd en netjes praten, vaste regels en procedures met betrekking tot het ontwikkelen van nieuwe ideeën opvolgen.	Vraag d van de vignettes: In hoeverre zorgt de werkmethode (zie alinea 2) ervoor dat jij vindt dat persoon X uit de vignette wel/niet de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project? Categorisering: (Likertschaal 1 t/m 5) 1. Helemaal Oneens 2. Oneens 3. Neutraal 4. Eens 5. Helemaal Eens
-----------------------------	---	--

Tabel 3.2 Operationalisering van de concepten (on)conventioneel gedrag

De concepten wel en geen overredingsstrategieën is geoperationaliseerd op basis van een lijst van zestien beïnvloedingstactieken, die in het wetenschappelijk onderzoek van Koopmans & Boonstra (2005) is weergegeven. In dit wetenschappelijk onderzoek worden consulteren, rationeel overtuigen en samenwerken als meest effectieve beïnvloedingstactieken (en tevens als overredingsstrategieën) gezien.

De beïnvloedingstactieken informeel benaderen en goede sfeer creëren worden als zeer ineffectief (en ook niet als overredingsstrategieën) gezien. Om deze reden is het interessant om te onderzoeken of deze beïnvloedingstactieken inderdaad als zeer ineffectief kunnen worden beschouwd. De concepten wel en geen overredingsstrategieën worden door vraag e van de vignettes gemeten. In tabel 3.3 is de operationalisering van de concepten wel en geen overredingsstrategieën nog eens overzichtelijk weergegeven:

Concept	Operationalisering	Vraag
Wel overredingsstrategieën	Een strategie van rationeel overtuigen, samenwerken en consulteren	Vraag e van de vignettes: In hoeverre zorgt het beïnvloedingsgedrag (zie alinea 3) ervoor dat jij vindt dat persoon X uit de vignette wel/niet de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project? Categorisering: (Likertschaal 1 t/m 5) 1. Helemaal Oneens 2. Oneens 3. Neutraal

		4. Eens 5. Helemaal Eens
Geen overredingsstrategieën	Een strategie van goede sfeer creëren en informeel benaderen	Vraag e van de vignettes: In hoeverre zorgt het beïnvloedingsgedrag (zie alinea 3) ervoor dat jij vindt dat persoon X uit de vignette wel/niet de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project? Categorisering: (Likertschaal 1 t/m 5) 1. Helemaal Oneens 2. Oneens 3. Neutraal 4. Eens 5. Helemaal Eens

Tabel 3.3 Operationalisering van de concepten wel of geen overredingsstrategieën

Tot slot is uit de wetenschappelijke afbakening van deze masterthesis gebleken (zie paragraaf 1.3) dat er nog geen vaste definitie is van het concept creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. Dit concept wordt in deze masterthesis gedefinieerd “*als een nieuw project bedenken en realiseren*”. Het concept creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven wordt gemeten door de antwoorden op alle vragen van de vignettes (vraag a, b, c, d en e) bij elkaar op te tellen en hiervan het gemiddelde te nemen. Vraag a geeft informatie over de (interne) motivatie van burgers. In het theoretisch kader is gebleken dat dit een belangrijk kenmerk is van creatieve mensen. De vragen b, c, d en e meten het effect van de concepten ambtelijke creativiteit, onconventioneel gedrag en overredingsstrategieën op de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. In het theoretisch kader is op basis van eerder wetenschappelijk onderzoek een positief verband tussen deze concepten en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven vastgesteld. Alle vragen van de vignettes zeggen dus iets over de mate van creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven, waardoor het goed is om het concept creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven op deze wijze te operationaliseren. In tabel 3.4 is de operationalisering van het concept creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven nog eens overzichtelijk weergegeven:

Concept	Operationalisering	Vraag
Creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven	Een nieuw project bedenken en realiseren	Alle vragen per vignette (a, b, c, d en e) samenvoegen en hiervan het gemiddelde nemen.

		Categorisering: (Likertschaal 1 t/m 5) 1. Helemaal niet aangesproken 2. Niet aangesproken 3. Neutraal 4. Wel aangesproken 5. Helemaal wel aangesproken
--	--	--

Tabel 3.4 Operationalisering van het concept creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven

3.4 Pilot

Tijdens de feedbacksessies van de masterthesis is door zowel de begeleider als de studenten feedback op de vignettes gegeven. Deze feedback heeft ertoe geleid dat is besloten om steeds dezelfde concepten in elke vignette terug te laten komen. Ook heeft deze feedback ertoe geleid dat is gekozen voor een gesloten vraagstelling, waarbij de burgers door middel van een ordinale schaal uit bepaalde antwoordopties konden kiezen.

Daarnaast is er ook nog een pilot uitgevoerd, waarbij aan zeven burgers is gevraagd wat zij van de kwaliteit van de vignettes vonden en wat er volgens hen nog kon worden verbeterd. De feedback uit de pilot heeft ertoe geleid dat de taalstijl en de zinsopbouw in de vignettes is verbeterd. Dit vanwege het feit dat sommige burgers bepaalde zinnen niet goed begrepen. Ook heeft deze feedback ertoe geleid dat de vragen c, d en e van de vignettes is aangepast. Een aantal burgers vonden deze vragen onduidelijk geformuleerd. Op basis van de feedback zijn er dus verschillende acties ondernomen om de kwaliteit van de vignettes te verbeteren. In bijlage 2 zijn de vignettes weergegeven, voordat er feedback is gegeven en de pilot is uitgevoerd. De definitieve vignettes zijn uiteindelijk in paragraaf 3.5 weergegeven.

3.5 De vignettes

In deze vignette studie zijn de concepten ambtelijke creativiteit, onconventioneel gedrag en overredingsstrategieën gecombineerd (zie tabel 3.5).

Ambtelijke creativiteit	Onconventioneel gedrag	Overredingsstrategieën
Ja	Ja	Ja
Nee	Nee	Nee

Tabel 3.5 de concepten die in de vignettes worden gecombineerd

Uit tabel 3.5 blijkt dat er acht verschillende vignettes mogelijk zijn. Al deze mogelijke vignettes zijn uitgewerkt, waardoor een compleet beeld van de wensen en voorkeuren van de burgers is ontstaan. Hieronder worden de acht vignettes weergegeven:

Vig 1: Ambtelijke creativiteit - onconventioneel gedrag - geen overredingsstrategieën

Pieter staat bij zijn collega's bekend als een **eigenaardig persoon** en hij wordt soms zelfs als een **beetje 'gek'** getypeerd. Pieter is echter **totaal niet bezig met wat andere mensen van hem vinden of van hem verwachten**. Hij **doet zijn eigen ding** en **trekt volledig zijn eigen plan**. Pieter is in zijn werk erg **chaotisch**, wat ervoor zorgt dat hij regelmatig belangrijke spullen kwijtraakt. Dat is ook niet verwonderlijk, want zijn werkkamer is één grote puinhoop. Structuur en netheid kent hij niet. **Belangrijke beslissingen neemt hij vooral op basis van zijn gevoel** en niet op basis van vaste regels en procedures. Pieter heeft namelijk **een grondige hekel aan regels en procedures**. Pieter **bedenkt vaak de meest originele ideeën**, vanwege zijn **grote talent om out-of-the-box te denken** en om **bepaalde zaken met elkaar te verbinden**. Hij is ook **vastberaden om zijn ideeën in de praktijk te realiseren** en daarbij is hij **niet bang voor weerstand**. Zijn **moed en durf** wordt door de gemeente gewaardeerd, maar het brengt hem ook **vaak in conflict met andere mensen**. De conflicten kunnen hoog oplopen, want Pieter is een **gevoelig en emotioneel** mens.

Als Pieter samen met burgers nieuwe ideeën gaat bedenken, dan vraagt hij aan burgers om hun voeten op tafel te gooien en ontspannen achterover te gaan zitten. De gekste en wildste ideeën mogen van Pieter allemaal naar voren worden gebracht en letterlijk alles is toegestaan. Bij een gek of wild idee (van hemzelf of van de burger), dan gaat Pieter heel hard juichen en omhelst hij de burger alsof er iets heel bijzonders heeft plaatsgevonden.

Ondanks zijn soms wat vreemde gedrag is Pieter in contact met burgers altijd wel erg vriendelijk en is hij erg geïnteresseerd in de achtergrond van de mensen met wie hij samenwerkt. Zo informeert hij graag naar de hobby's en familie, kinderen en vrienden van de burgers met wie hij samenwerkt. Na werktijd nodigt hij ook regelmatig burgers bij hem thuis uit om over de zaken des levens te praten. Hij staat bekend als erg betrokken en hij probeert echt een persoonlijke en vriendschappelijke band met burgers op te bouwen.

Stel: je leest op de website van je gemeente dat zij op zoek zijn naar burgers die kunnen helpen bij het bedenken en realiseren van een nieuw project op het gebied van het sociaal domein (zorg en welzijn). Beantwoord aan de hand hiervan onderstaande vragen:

a) In hoeverre voel jij je door bovenstaande tekst aangesproken om mee te helpen bij het bedenken en realiseren van een nieuw project op het gebied van het sociaal domein?

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
helemaal niet aangesproken				helemaal wel aangesproken
b) In hoeverre denk jij dat Pieter de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?				
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
helemaal niet geschikt				helemaal wel geschikt
c) In hoeverre zorgen de karaktereigenschappen (zie alinea 1) van Pieter ervoor dat jij vindt dat hij wel/niet de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?				
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
heel weinig invloed				heel veel invloed
d) In hoeverre zorgt de werkmethode (zie alinea 2) van Pieter ervoor dat jij vindt dat hij wel/niet de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?				
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
heel weinig invloed				heel veel invloed
e) In hoeverre zorgt het beïnvloedingsgedrag (zie alinea 3) van Pieter ervoor dat jij vindt dat hij wel/niet de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?				
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
heel weinig invloed				heel veel invloed

Vig 2: Geen ambtelijke creativiteit - onconventioneel gedrag - wel overredingsstrategieën

Frank staat bij zijn collega's bekend als iemand die **zeer punctueel zijn werk uitvoert**. Hij volgt nauwgezet de regels, procedures en afspraken die binnen de gemeente gelden. Regels, procedures en afspraken moeten volgens hem **te allen tijde worden nageleefd**. Frank is **erg gedisciplineerd**, waardoor hij makkelijk opdrachten van

leidinggevend opvolgt. Hij is het lang niet altijd eens met de leidinggevende, maar **dit durft hij echter niet te uiten.** Assertiviteit is niet Frank zijn sterkste punt. Frank is **ook niet bezig met hoe bepaalde zaken kunnen worden verbeterd.** Dat is niet zijn taak, daar zijn volgens hem andere medewerkers voor aangesteld. Ook is het voor hem een te groot risico, want **hij heeft moeite om ergens verantwoordelijkheid voor te dragen.** Frank kan soms ook erg **strak en inflexibel zijn.** **Afwijken van geijkte paden is niet zijn sterkste punt.** Als er nieuwe inzichten, werkwijze of plannen worden bedacht, dan is Frank **erg kritisch** en hij is dan **geneigd om allerlei problemen en barrières te zien en deze naar voren te brengen.** **Hij wijkt dan niet af van zijn standpunt** en hij is dan **moeilijk te overtuigen.**

Als Frank samen met burgers nieuwe ideeën gaat bedenken, dan vraagt hij aan burgers om hun voeten op tafel te gooien en ontspannen achterover te gaan zitten. De gekste en wildste ideeën mogen van Frank allemaal naar voren worden gebracht en letterlijk alles is toegestaan. Bij een gek of wild idee (van hemzelf of van de burger), dan gaat Frank heel hard juichen en omhelst hij de burger alsof er iets heel bijzonders heeft plaatsgevonden.

Bij het selecteren van de beste ideeën voor een burgerinitiatief gebruikt Frank vaak logische argumenten en draagt hij feiten aan om de burgers van een bepaald initiatief te overtuigen. Iedereen mag zijn of haar mening over een bepaald initiatief naar voren brengen en daar wordt ook goed naar geluisterd. Als er twijfels bestaan, dan biedt Frank vaak hulp aan om het burgerinitiatief te realiseren.

Stel: je leest op de website van je gemeente dat zij op zoek zijn naar burgers die kunnen helpen bij het bedenken en realiseren van een nieuw project op het gebied van het sociaal domein (zorg en welzijn). Beantwoord aan de hand hiervan onderstaande vragen:

a) In hoeverre voel jij je door bovenstaande tekst aangesproken om mee te helpen bij het bedenken en realiseren van een nieuw project op het gebied van het sociaal domein?

helemaal niet aangesproken helemaal wel aangesproken

b) In hoeverre denk jij dat Frank de geschikte persoon is om jou te helpen met het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?

helemaal niet geschikt helemaal wel geschikt

Als Jolien samen met burgers nieuwe ideeën gaat bedenken, dan vraagt ze aan burgers om hun voeten op tafel te gooien en ontspannen achterover te gaan zitten. De gekste en wildste ideeën mogen van Jolien allemaal naar voren worden gebracht en letterlijk alles is toegestaan. Bij een gek of wild idee (van haarzelf of van de burger), dan gaat Jolien heel hard juichen en omhelst ze de burger alsof er iets heel bijzonders heeft plaatsgevonden.

Bij het selecteren van de beste ideeën voor een burgerinitiatief gebruikt Jolien vaak logische argumenten en draagt ze feiten aan om de burgers van een bepaald initiatief te overtuigen. Iedereen mag zijn of haar mening over een bepaald initiatief naar voren brengen en daar wordt ook goed naar geluisterd. Als er twijfels bestaan, dan biedt Jolien vaak hulp aan om het burgerinitiatief te realiseren.

Stel: je leest op de website van je gemeente dat zij op zoek zijn naar burgers die kunnen helpen bij het bedenken en realiseren van een nieuw project op het gebied van het sociaal domein (zorg en welzijn). Beantwoord aan de hand hiervan onderstaande vragen:

a) In hoeverre voel jij je door bovenstaande tekst aangesproken om mee te helpen bij het bedenken en realiseren van een nieuw project op het gebied van het sociaal domein?

helemaal niet aangesproken helemaal wel aangesproken

b) In hoeverre denk jij dat Jolien de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?

helemaal niet geschikt helemaal wel geschikt

c) In hoeverre zorgen de karaktereigenschappen (zie alinea 1) van Jolien ervoor dat jij vindt dat zij wel/niet de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?

heel weinig invloed heel veel invloed

d) In hoeverre zorgt de werkmethode (zie alinea 2) van Jolien ervoor dat jij vindt dat zij wel/niet de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?

○	○	○	○	○
heel weinig invloed				heel veel invloed
<p>e) In hoeverre zorgt het beïnvloedingsgedrag (zie alinea 3) van Jolien ervoor dat jij vindt dat zij wel/niet de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?</p>				
○	○	○	○	○
heel weinig invloed				heel veel invloed

Vig 4: Geen ambtelijke creativiteit - onconventioneel gedrag - geen overredingsstrategieën

Gerda staat bij haar collega's bekend als iemand die **zeer punctueel haar werk uitvoert**. **Zij volgt nauwgezet de regels, procedures en afspraken die binnen de gemeente gelden**. Regels, procedures en afspraken moeten volgens haar **te allen tijde worden nageleefd**. Gerda is **erg gedisciplineerd**, waardoor ze **makkelijk opdrachten van leidinggevenden opvolgt**. Ze is het lang niet altijd eens met de leidinggevende, maar **dit durft ze echter niet te uiten**. Assertiviteit is niet Gerda haar sterkste punt. Gerda is ook **niet bezig met hoe bepaalde zaken kunnen worden verbeterd**. Dat is niet haar taak, daar zijn volgens haar andere medewerkers voor aangesteld. Ook is het voor haar een te groot risico, want **ze heeft moeite om ergens verantwoordelijkheid voor te dragen**. Gerda kan soms ook **erg strak en inflexibel zijn**. **Afwijken van geijkte paden is niet haar sterkste punt**. Als er nieuwe inzichten, werkwijze of plannen worden bedacht, dan is Gerda **erg kritisch** en ze is dan **geneigd om allerlei problemen en barrières te zien en deze naar voren te brengen**. **Ze wijkt dan niet af van haar standpunt** en ze is dan **moeilijk te overtuigen**.

Als Gerda samen met burgers nieuwe ideeën gaat bedenken, dan vraagt ze aan burgers om hun voeten op tafel te gooien en ontspannen achterover te gaan zitten. De gekste en wildste ideeën mogen van Gerda allemaal naar voren worden gebracht en letterlijk alles is toegestaan. Bij een gek of wild idee (van haarzelf of van de burger), dan gaat Gerda heel hard juichen en omhelst ze de burger alsof er iets heel bijzonders heeft plaatsgevonden.

In contact met burgers is Gerda altijd erg vriendelijk en is ze erg geïnteresseerd in de achtergrond van de mensen met wie ze samenwerkt. Zo informeert ze graag naar de hobby's en familie, kinderen en vrienden van de burgers met wie ze samenwerkt. Na

werktijd nodigt Gerda ook regelmatig burgers bij haar thuis uit om over de zaken des levens te praten. Ze staat bekend als erg betrokken en ze probeert echt een persoonlijke en vriendschappelijke band met burgers op te bouwen.

Stel: je leest op de website van je gemeente dat zij op zoek zijn naar burgers die kunnen helpen bij het bedenken en realiseren van een nieuw project op het gebied van het sociaal domein (zorg en welzijn). Beantwoord aan de hand hiervan onderstaande vragen:

a) In hoeverre voel jij je door bovenstaande tekst aangesproken om mee te helpen bij het bedenken en realiseren van een nieuw project op het gebied van het sociaal domein?

helemaal niet aangesproken helemaal wel aangesproken

b) In hoeverre denk jij dat Gerda de geschikte persoon is om jou te helpen met het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?

helemaal niet geschikt helemaal wel geschikt

c) In hoeverre zorgen de karaktereigenschappen (zie alinea 1) van Gerda ervoor dat jij vindt dat zij wel/niet de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?

heel weinig invloed heel veel invloed

d) In hoeverre zorgt de werkmethode (zie alinea 2) van Gerda ervoor dat jij vindt dat zij wel/niet de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?

heel weinig invloed heel veel invloed

e) In hoeverre zorgt het beïnvloedingsgedrag (zie alinea 3) van Gerda ervoor dat jij vindt dat zij wel/niet de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?

heel weinig invloed heel veel invloed

Vig 5: Ambtelijke creativiteit - conventioneel gedrag - geen overredingsstrategieën

Nico staat bij zijn collega's bekend als een **eigenaardig persoon** en hij wordt soms zelfs als een **beetje 'gek'** getypeerd. Nico is **echter totaal niet bezig met wat andere mensen van hem vinden of van hem verwachten**. Hij **doet zijn eigen ding** en **trekt volledig zijn eigen plan**. Nico is in zijn werk **erg chaotisch**, wat ervoor zorgt dat hij regelmatig belangrijke spullen kwijtraakt. Dat is ook niet verwonderlijk, want zijn werkkamer is één grote puinhoop. Structuur en netheid kent hij niet. **Belangrijke beslissingen neemt hij vooral op basis van zijn gevoel en niet op basis van vaste regels en procedures**. Nico heeft namelijk **een grondige hekel aan regels en procedures**. Nico **bedenkt vaak de meest originele ideeën**, vanwege zijn **grote talent om out-of-the-box te denken** en om **bepaalde zaken met elkaar te verbinden**. Hij is ook **vastberaden om zijn ideeën in de praktijk te realiseren** en daarbij is hij **niet bang voor weerstand**. Zijn **moed en durf** wordt door de gemeente gewaardeerd, maar het brengt hem ook **vaak in conflict met andere mensen**. De conflicten kunnen hoog oplopen, want Nico is een **gevoelig en emotioneel mens**.

Als Nico samen met burgers nieuwe ideeën gaat bedenken, dan is het opvallend dat hij wel de daarvoor geldende vaste regels en procedures volgt. Zo is hij gekleed volgens de voorschriften van de gemeente, is zijn taalgebruik netjes en beschaafd en hanteert hij de vaste regels en procedures die bij de gemeente zijn opgesteld met betrekking tot het ontwikkelen van nieuwe ideeën. In de meeste gevallen is dit door samen met burgers te gaan mindmappen.

Ondanks zijn soms wat vreemde gedrag is Nico in contact met burgers altijd wel erg vriendelijk en is hij erg geïnteresseerd in de achtergrond van de mensen met wie hij samenwerkt. Zo informeert hij graag naar de hobby's en familie, kinderen en vrienden van de burgers met wie hij samenwerkt. Na werktijd nodigt Nico ook regelmatig burgers bij hem thuis uit om over de zaken des levens te praten. Hij staat bekend als erg betrokken en hij probeert echt een persoonlijke en vriendschappelijke band met burgers op te bouwen.

Stel: je leest op de website van je gemeente dat zij op zoek zijn naar burgers die kunnen helpen bij het bedenken en realiseren van een nieuw project op het gebied van het sociaal domein (zorg en welzijn). Beantwoord aan de hand hiervan onderstaande vragen:

a) In hoeverre voel jij je door bovenstaande tekst aangesproken om mee te helpen bij het bedenken en realiseren van een nieuw project op het gebied van het sociaal domein?

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
helemaal niet aangesproken				helemaal wel aangesproken
b) In hoeverre denk jij dat Nico de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?				
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
helemaal niet geschikt				helemaal wel geschikt
c) In hoeverre zorgt de karaktereigenschappen (zie alinea 1) van Nico ervoor dat jij vindt dat hij wel/niet de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?				
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
heel weinig invloed				heel veel invloed
d) In hoeverre zorgt de werkmethoden (zie alinea 2) van Nico ervoor dat jij vindt dat hij wel/niet de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?				
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
heel weinig invloed				heel veel invloed
e) In hoeverre zorgt het beïnvloedingsgedrag (zie alinea 3) van Nico ervoor dat jij vindt dat hij wel/niet de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?				
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
heel weinig invloed				heel veel invloed

Vig 6: Geen ambtelijke creativiteit - conventioneel gedrag - wel overredingsstrategieën

Mark staat bij zijn collega's bekend als iemand die **zeer punctueel zijn werk uitvoert. Hij volgt nauwgezet de regels, procedures en afspraken die binnen de gemeente gelden.** Regels, procedures en afspraken moeten volgens hem **te allen tijde worden nageleefd.** Mark is **erg gedisciplineerd**, waardoor hij **makkelijk opdrachten van leidinggevend**

opvolgt. Hij is het lang niet altijd eens met de leidinggevende, maar **dit durft hij echter niet te uiten.** Assertiviteit is niet Mark zijn sterkste punt. Mark is ook **niet bezig met hoe bepaalde zaken kunnen worden verbeterd.** Dat is niet zijn taak, daar zijn volgens hem andere medewerkers voor aangesteld. Ook is het voor hem een te groot risico, want **hij heeft moeite om ergens verantwoordelijkheid voor te dragen.** Mark kan soms ook **erg strak en inflexibel zijn.** **Afwijken van geijkte paden is niet zijn sterkste punt.** Als er nieuwe inzichten, werkwijze of plannen worden bedacht, dan is Mark **erg kritisch** en hij is dan **geneigd om allerlei problemen en barrières te zien en deze naar voren te brengen.** **Hij wijkt dan niet af van zijn standpunt** en hij is dan **moeilijk te overtuigen.**

Als Mark samen met burgers nieuwe ideeën gaat bedenken, dan volgt hij uiteraard de daarvoor geldende vaste regels en procedures. Zo is hij gekleed volgens de voorschriften van de gemeente, is zijn taalgebruik netjes en beschaafd en hanteert hij de vaste regels en procedures die bij de gemeente zijn opgesteld met betrekking tot het ontwikkelen van nieuwe ideeën. In de meeste gevallen is dit door samen met burgers te gaan mindmappen.

Bij het selecteren van de beste ideeën voor een burgerinitiatief gebruikt Mark vaak logische argumenten en draagt hij feiten aan om de burgers van een bepaald initiatief te overtuigen. Iedereen mag zijn of haar mening over een bepaald initiatief naar voren brengen en daar wordt ook goed naar geluisterd. Als er twijfels bestaan, dan biedt Mark vaak hulp aan om het burgerinitiatief te realiseren.

Stel: je leest op de website van je gemeente dat zij op zoek zijn naar burgers die kunnen helpen bij het bedenken en realiseren van een nieuw project op het gebied van het sociaal domein (zorg en welzijn). Beantwoord aan de hand hiervan onderstaande vragen:

a) In hoeverre voel jij je door bovenstaande tekst aangesproken om mee te helpen bij het bedenken en realiseren van een nieuw project op het gebied van het sociaal domein?

helemaal niet aangesproken helemaal wel aangesproken

b) In hoeverre denk jij dat Mark de geschikte persoon is om jou te helpen met het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?

helemaal niet geschikt helemaal wel geschikt

Als Chantal samen met burgers nieuwe ideeën gaat bedenken, dan is het opvallend dat zij wel de daarvoor geldende vaste regels en procedures volgt. Zo is ze gekleed volgens de voorschriften van de gemeente, is haar taalgebruik netjes en beschaafd en hanteert zij de vaste regels en procedures die bij de gemeente zijn opgesteld met betrekking tot het ontwikkelen van nieuwe ideeën. In de meeste gevallen is dit door samen met burgers te gaan mindmappen.

Bij het selecteren van de beste ideeën voor een burgerinitiatief gebruikt Chantal vaak logische argumenten en draagt ze feiten aan om de burgers van een bepaald initiatief te overtuigen. Iedereen mag zijn of haar mening over een bepaald initiatief naar voren brengen en daar wordt ook goed naar geluisterd. Als er twijfels bestaan, dan biedt Chantal vaak hulp aan om het burgerinitiatief te realiseren.

Stel: je leest op de website van je gemeente dat zij op zoek zijn naar burgers die kunnen helpen bij het bedenken en realiseren van een nieuw project op het gebied van het sociaal domein (zorg en welzijn). Beantwoord aan de hand hiervan onderstaande vragen:

a) In hoeverre voel jij je door bovenstaande tekst aangesproken om mee te helpen bij het bedenken en realiseren van een nieuw project op het gebied van het sociaal domein?

helemaal niet aangesproken helemaal wel aangesproken

b) In hoeverre denk jij dat Chantal de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?

helemaal niet geschikt helemaal wel geschikt

c) In hoeverre zorgen de karaktereigenschappen (zie alinea 1) van Chantal ervoor dat jij vindt dat zij wel/niet de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?

heel weinig invloed heel veel invloed

d) In hoeverre zorgt de werkmethode (zie alinea 2) van Chantal ervoor dat jij vindt zij wel/niet de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
heel weinig invloed				heel veel invloed
<p>e) In hoeverre zorgt het beïnvloedingsgedrag (zie alinea 3) van Chantal ervoor dat jij vindt dat zij wel/niet de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?</p>				
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
heel weinig invloed				heel veel invloed

Vig 8: Geen ambtelijke creativiteit - conventioneel gedrag - geen overredingsstrategieën

Laura staat bij haar collega's bekend als iemand die **zeer punctueel haar werk uitvoert**. Ze volgt nauwgezet de regels, procedures en afspraken die binnen de gemeente gelden. Regels, procedures en afspraken moeten volgens haar **te allen tijde worden nageleefd**. Laura is **erg gedisciplineerd**, waardoor ze **makkelijk opdrachten van leidinggevenden opvolgt**. Ze is het lang niet altijd eens met de leidinggevende, maar **dit durft ze echter niet te uiten**. Assertiviteit is niet Laura haar sterkste punt. Laura is ook **niet bezig met hoe bepaalde zaken kunnen worden verbeterd**. Dat is niet haar taak, daar zijn volgens haar andere medewerkers voor aangesteld. Ook is het voor haar een te groot risico, want **ze heeft moeite om ergens verantwoordelijkheid voor te dragen**. Laura kan soms ook **erg strak en inflexibel zijn**. **Afwijken van geijkte paden is niet haar sterkste punt**. Als er nieuwe inzichten, werkwijze of plannen worden bedacht, dan is Laura **erg kritisch** en ze is dan **geneigd om allerlei problemen en barrières te zien en deze naar voren te brengen**. **Ze wijkt dan niet af van haar standpunt** en ze is dan **moeilijk te overtuigen**.

Als Laura samen met burgers nieuwe ideeën gaat bedenken, dan volgt ze uiteraard de daarvoor geldende vaste regels en procedures. Zo is ze gekleed volgens de voorschriften van de gemeente, is haar taalgebruik netjes en beschaafd en hanteert ze de vaste regels en procedures die bij de gemeente zijn opgesteld met betrekking tot het ontwikkelen van nieuwe ideeën. In de meeste gevallen is dit door samen met burgers te gaan mindmappen.

In contact met burgers is Laura altijd erg vriendelijk en is ze erg geïnteresseerd in de achtergrond van de mensen met wie ze samenwerkt. Zo informeert ze graag naar de hobby's en familie, kinderen en vrienden van de burgers met wie ze samenwerkt. Na

werktijd nodigt Laura ook regelmatig burgers bij haar thuis uit om over de zaken des levens te praten. Ze staat bekend als erg betrokken en ze probeert echt een persoonlijke en vriendschappelijke band met burgers op te bouwen.

Stel: je leest op de website van je gemeente dat zij op zoek zijn naar burgers die kunnen helpen bij het bedenken en realiseren van een nieuw project op het gebied van het sociaal domein (zorg en welzijn). Beantwoord aan de hand hiervan onderstaande vragen:

a) In hoeverre voel jij je door bovenstaande tekst aangesproken om mee te helpen bij het bedenken en realiseren van een nieuw project op het gebied van het sociaal domein?

helemaal niet aangesproken helemaal wel aangesproken

b) In hoeverre denk jij dat Laura de geschikte persoon is om jou te helpen met het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?

helemaal niet geschikt helemaal wel geschikt

c) In hoeverre zorgen de karaktereigenschappen (zie alinea 1) van Laura ervoor dat jij vindt dat zij wel/niet de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?

heel weinig invloed heel veel invloed

d) In hoeverre zorgt de werkmethode (zie alinea 2) van Laura ervoor dat jij vindt dat zij wel/niet de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?

heel weinig invloed heel veel invloed

e) In hoeverre zorgt het beïnvloedingsgedrag (zie alinea 3) van Laura ervoor dat jij vindt dat zij wel/niet de geschikte persoon is om jou te helpen bij het bedenken en realiseren van jouw nieuwe project?

heel weinig invloed heel veel invloed

3.6 Dataverzameling

In totaal hebben 125 burgers de bovenstaande acht vignettes voorgelegd gekregen. De burgers zijn benaderd door middel van snowball sampling. De benaderde burgers hadden een groot verschil in leeftijd en geslacht, maar een klein verschil in afkomst en opleidingsniveau. Deze variabelen zijn gemeten door de burgers hierover een vragenlijst te laten invullen. In bijlage 3 is deze vragenlijst weergegeven. Deze vragenlijst hebben de burgers ingevuld, nadat ze de vignettes hadden ingevuld.

De burgers zijn voornamelijk uit het eigen netwerk benaderd. Hierbij kan worden gedacht aan vrienden, familie, collega's en studenten. De vignettes zijn in de maand juni 2015 per e-mail met daarbij een begeleidende tekst naar deze burgers verstuurd. In totaal hebben de burgers vijf weken de tijd gehad om de vignettes te beantwoorden. Er is elke week een herinnering gestuurd naar de burgers, die de vignettes nog niet hadden ingevuld. Deze herinnering heeft ertoe geleid dat meer burgers de vignettes hebben ingevuld. In bijlage 4 zijn de e-mails weergegeven, die naar de burgers zijn verstuurd.

Uiteindelijk hebben 33 burgers de vignettes ingevuld, wat neerkomt op 26,4% van het totaal aantal benaderde burgers. De vignettes zijn door 13 vrouwen (= 39,4%) en 20 mannen (= 60,6%) ingevuld. De gemiddelde leeftijd van de burgers is 35,3 jaar. Alle burgers hebben de Nederlandse nationaliteit en het mbo is als hoogst genoten opleiding het meest genoemd.

3.7 Betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek

De pilot heeft ervoor gezorgd dat de vragen c, d en e zijn aangepast. De aanpassing hield voornamelijk in dat duidelijker werd gemaakt dat de vragen specifiek over het eigen project van de burger gingen (toevoeging: *jouw* nieuwe project en om *jou* te helpen) en dat specifieker is gevraagd naar de eigen mening van de burger over de karaktereigenschappen, werkmethoden en beïnvloedingsgedrag van de betreffende ambtenaar (toevoeging: *jij vindt*). De aanpassing van de vragen c, d en e heeft ervoor gezorgd dat de vragen nu op een juiste wijze zijn geïnterpreteerd. Ook heeft de pilot ertoe geleid dat de zinsbouw en taalstijl van de vignettes is verbeterd, waardoor er een grote kans is dat ook de vignettes op een juiste wijze zijn geïnterpreteerd. Er is een cronbach's alpha toets uitgevoerd om de betrouwbaarheid van de vignettes en de schalen te meten. In bijlage 5 is te zien dat de betrouwbaarheid van de vignettes variëren tussen de 0,600 en 0,795 en dat de betrouwbaarheid van de schalen variëren tussen de 0,621 en 0,878. Bij beide is er dus sprake van een voldoende betrouwbaarheid (C. Visscher, persoonlijke communicatie, september 2013). Al met al hebben de ondernomen acties ertoe geleid dat er sprake is van een hoge betrouwbaarheid van het onderzoek.

Er zijn in totaal acht vignettes, met daarin steeds een verschillende combinatie van concepten, aan de burgers voorgelegd. In de vragen bij de vignettes wordt letterlijk aan de burger gevraagd wat voor effect de conditie op hem of haar heeft. Hierdoor is het bijna onmogelijk om verkeerde conclusies te trekken, wat betekent dat het onderzoek een hoge interne validiteit heeft. De interne validiteit van de vragen c, d en e is ook gemeten door middel van vraag b. Vraag b wordt gezien als een controlevariabele van de vragen c, d en e. Als vraag b is beantwoordt met dat de persoon geschikt is, dan komt het in de data nauwelijks voor dat dan bij zowel vraag c, d en e een antwoord wordt gegeven dat de variabelen (heel) weinig invloed hebben. Andersom geldt overigens precies hetzelfde. Dit laat zien dat de burgers nauwelijks verklaringen buiten de gevraagde concepten hebben gezocht. Ook op basis hiervan kan worden geconcludeerd dat er sprake is van een hoge interne validiteit.

Tot slot is een breed scala aan burgers benaderd, die vooral verschillen in leeftijd en geslacht. De spreiding in het opleidingsniveau en afkomst is wel gering. Over het algemeen kan worden gesteld dat de benaderde burgers een doorsnede van de totale bevolking (van een gemeente) vormen, waardoor het onderzoek naar een andere gemeente of populatie is te generaliseren. Het onderzoek heeft dus ook een hoge externe validiteit. Al met al hebben de ondernomen acties ertoe geleid dat er sprake is van een hoge validiteit van het onderzoek.

3.8 Data-analyse

De data van de vignettes zijn in computerprogramma SPSS verwerkt. Aan de hand van de data in computerprogramma SPSS is bij elke hypothese een gepaarde t-toets uitgevoerd. Deze gepaarde t-toetsen laten een verschil zien tussen de verschillende condities (ambtelijke creativiteit versus geen ambtelijke creativiteit, onconventioneel gedrag versus conventioneel gedrag en overredingsstrategieën versus geen overredingsstrategieën) met betrekking tot de (relatie ambtelijke creativiteit en) creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. Bij hypothese 2 en 3 is ook een herhaalde metingen-variantieanalyse uitgevoerd. Met deze herhaalde metingen-variantieanalyse is getoetst of tussen de acht vignettes (significante) verschillen bestaan met betrekking tot de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. De verwachting is dat bij vignette 3, waarin de condities ambtelijke creativiteit, onconventioneel gedrag en overredingsstrategieën zijn verwerkt, de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven het hoogst is. Daarnaast is de verwachting dat bij vignette 8, waarin de condities geen ambtelijke creativiteit, conventioneel gedrag en geen overredingsstrategieën zijn verwerkt, de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven het laagst is. Tot slot is de verwachting bij de overige vignettes dat ze ongeveer gelijk scoren op de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven.

4. Resultaten en Analyse

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de gepaarde t-toetsen en de herhaalde metingen-variantieanalyse gepresenteerd. In paragraaf 4.1 wordt allereerst een overzicht van de beschrijvende statistiek weergegeven. Hierna worden de drie hypothesen getoetst. In paragraaf 4.2 t/m 4.4 worden de resultaten van de gepaarde t-toetsen van de verschillende hypothesen besproken. Om hypothese 2 en 3 te toetsen moet ook nog een herhaalde metingen-variantieanalyse worden uitgevoerd. In paragraaf 4.5 worden de resultaten van deze herhaalde metingen-variantieanalyse besproken. Dit hoofdstuk sluit af met een ‘resumé’, waarin alle resultaten en conclusies van de vorige paragrafen samenvattend op een rijtje worden gezet.

4.1 Beschrijvende statistiek

In tabel 4.1 wordt een overzicht van de beschrijvende statistiek gepresenteerd, waarin de gemiddelde waarden van de verschillende variabelen en factoren worden weergegeven:

Tabel 4.1 Beschrijvende statistiek variabelen en factoren

Variabelen ^b en Schaalfactoren ^c	N ^a	Gemiddelden	Standaarddeviatie
Leeftijd	33	35,30	16,297
Geslacht	33	1,39	0,496
Afkomst	33	1,06	0,348
Opleidingsniveau	33	5,30	2,243
Creativiteit burgers bij burgerinitiatieven (totaal)	33	3,3953	0,43090
Ambtelijke creativiteit	33	3,7348	0,77293
Geen ambtelijke creativiteit	33	3,6212	0,92517
Onconventioneel gedrag	33	3,3561	1,13198
Conventioneel gedrag	33	3,7652	0,83605
Wel overredingsstrategieën	33	3,7727	0,81337
Geen overredingsstrategieën	33	3,6364	0,83172

a. N = aantal respondenten die de vignettes en de vragenlijst hebben ingevuld.

b. Variabelen: Leeftijd, Geslacht, Afkomst, Opleidingsniveau

c. Schaalfactoren: Creativiteit burgers bij burgerinitiatieven (totaal), Ambtelijke creativiteit, Geen ambtelijke creativiteit, Onconventioneel gedrag, Conventioneel gedrag, Wel overredingsstrategieën en Geen overredingsstrategieën

4.2 Toetsing hypothese 1

In het theoretisch kader zijn drie hypothesen opgesteld. In deze paragraaf wordt de eerste hypothese getoetst. Deze eerste hypothese luidde als volgt:

Hypothese 1: Als een ambtenaar creatief is, dan is er een grotere kans dat burgers bij burgerinitiatieven zich ook creatief gaan gedragen.

Om deze hypothese te toetsen is een gepaarde t-toets uitgevoerd. Bij deze gepaarde t-toets zijn de gemiddelde scores van de vignettes waarin er sprake is van ambtelijke creativiteit (vignettes 1,3,5 en 7) vergeleken met de gemiddelde scores van de vignettes waarin er geen sprake is van ambtelijke creativiteit (vignettes 2,4,6 en 8). Op deze manier is het eenvoudig te zien welk concept het meest invloed heeft op de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. In tabel 4.2 is het resultaat van deze gepaarde t-toets weergegeven:

Tabel 4.2 Gepaarde t-toets: Ambtelijke creativiteit versus Geen ambtelijke creativiteit

		Gepaarde verschillen					t	df	Sig. (2-zijds)
		Gemiddelde	Standaard deviatie	Gemiddelde standaardfout	95% Betrouwbaarheids-interval van het gemiddelde				
					Onderste	Bovenste			
Paar 1	AMBTCREA – GEENAMBT CREA	,18447	,62963	,10960	-,03879	,40773	1,683	32	,102

In tabel 4.2 is te zien dat ambtelijke creativiteit een hogere gemiddelde score heeft dan geen ambtelijke creativiteit. Het gemiddelde verschil bedraagt 0,18447. Daarnaast is te zien dat de significantie van de gepaarde t-toets 0,102 ($p = 0,102$) bedraagt. Deze significantie is groter dan de alpha van 0,05 ($p > 0,05$), wat betekent dat er geen sprake is van significantie. Dit heeft tot gevolg dat de nul hypothese moet worden verworpen (er is verschil) en dat de alternatieve hypothese (er is geen verschil) moet worden aangenomen. Meer of minder ambtelijke creativiteit heeft geen invloed op de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven.

4.3 Toetsing hypothese 2

In deze paragraaf wordt de tweede hypothese uit het theoretisch kader getoetst. Deze tweede hypothese luidde als volgt:

Hypothese 2: Onconventioneel gedrag heeft een versterkend effect op de relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven

Om deze hypothese te toetsen is allereerst het hoofdeffect gemeten door middel van een gepaarde t-toets. Bij deze gepaarde t-toets zijn de gemiddelde scores van de vignettes waarin sprake is van ambtelijke creativiteit en onconventioneel gedrag (vignettes 1 en 3) vergeleken met de gemiddelde scores van de vignettes waarin er sprake is van ambtelijke creativiteit en conventioneel gedrag (vignettes 5 en 7). Op deze manier is het eenvoudig te zien welk concept het meest invloed heeft op de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. In tabel 4.3 is het resultaat van deze gepaarde t-toets weergegeven:

Tabel 4.3 Gepaarde t-toets: Onconventioneel gedrag versus Conventioneel gedrag

		Gepaarde verschillen					t	df	Sig. (2- zijds)
		Gemiddelde	Standaard deviatie	Gemiddelde standaardfout	95% Betrouwbaarheids- interval van het gemiddelde				
					Onderste	Bovenste			
Paar 1	ONCONVE NGEDR – CONVENG EDR	-,31439	,52838	,09198	-,50175	-,12704	-3,418	32	,002

In tabel 4.3 is te zien dat onconventioneel gedrag een lager gemiddelde score heeft dan conventioneel gedrag. Het gemiddelde verschil bedraagt 0,31439. Daarnaast is te zien dat de significantie van de gepaarde t-toets 0,002 ($p = 0,002$) bedraagt. Deze significantie is kleiner dan de alpha van 0,05 ($p < 0,05$), wat betekent dat er sprake is van significantie. Dit heeft tot gevolg dat de nul hypothese (er is verschil) moet worden aangenomen en dat de alternatieve hypothese (er is geen verschil) moet worden verworpen. Meer of minder onconventioneel gedrag heeft invloed op de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven.

4.4 Toetsing hypothese 3

In deze paragraaf wordt de derde en laatste hypothese uit het theoretisch kader getoetst. Deze derde hypothese luidde als volgt:

Hypothese 3: Het hanteren van overredingsstrategieën heeft een versterkend effect op de relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven

Om deze hypothese te toetsen is allereerst het hoofdeffect gemeten door middel van een gepaarde t-toets. Bij deze gepaarde t-toets zijn de gemiddelde scores van de vignettes waarin sprake is van ambtelijke creativiteit en overredingsstrategieën (vignettes 1 en 5) vergeleken met de gemiddelde scores van de vignettes waarin er sprake is van ambtelijke creativiteit en geen overredingsstrategieën (vignettes 3 en 7). Op deze manier is het eenvoudig te zien welk concept het meest invloed heeft op de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. In tabel 4.4 is het resultaat van deze gepaarde t-toets weergegeven:

Tabel 4.4 Gepaarde t-toets: Wel overredingsstrategieën versus Geen overredingsstrategieën

		Gepaarde verschillen					t	df	Sig. (2-zijds)
		Gemiddelde	Standaard deviatie	Gemiddelde standaardfout	95% betrouwbaarheidsinterval van het gemiddelde				
					Onderste	Bovenste			
Paar 1	WELOVERR EDING – GEENOVER REDING	-,09167	,42199	,07346	-24130	,05796	1,248	32	,221

In tabel 4.4 is te zien dat overredingsstrategieën een lager gemiddelde score heeft dan geen overredingsstrategieën. Het gemiddelde verschil bedraagt 0,09167. Daarnaast is te zien dat de significantie van de gepaarde t-toets 0,221 ($p = 0,221$) bedraagt. Deze significantie is groter dan de alpha van 0,05 ($p > 0,05$), wat betekent dat er geen sprake is van significantie. Dit heeft tot gevolg dat de nul hypothese (er is verschil) moet worden verworpen en dat de alternatieve hypothese (er is geen verschil) moet worden aangenomen. Meer of minder overredingsstrategieën heeft geen invloed op de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven.

4.5 De herhaalde metingen-variantieanalyse

In deze paragraaf wordt nader ingegaan of er tussen de vignettes verschillen bestaan met betrekking tot de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. Dit wordt gemeten met de herhaalde metingen-variantieanalyse. In de tabellen 4.5 t/m 4.8 worden de belangrijkste uitkomsten van de herhaalde metingen-variantieanalyse weergegeven:

Tabel 4.5 *Multivariate Toets^a*

Effect	Waarde	F	Hypothese df	Fout df	Sig.	Effect- grootte	Noncent. Parameter	Geobserveerde kracht ^c	
Vignettes	Pillai's Trace	,437	2,878 ^b	7,000	26,000	,023	,437	20,145	,837
	Wilks' Lambda	,563	2,878 ^b	7,000	26,000	,023	,437	20,145	,837
	Hotelling's Trace	,775	2,878 ^b	7,000	26,000	,023	,437	20,145	,837
	Roy's	,775	2,878 ^b	7,000	26,000	,023	,437	20,145	,837
	Largest Root	,775	2,878 ^b	7,000	26,000	,023	,437	20,145	,837

a. Ontwerp: Onderschept Binnen-Onderwerp Ontwerp: Vignettes

b. Exacte statistiek

c. Berekent bij gebruik van $\alpha = ,05$

In tabel 4.5 is de multivariate toets weergegeven. In de tabel is te zien dat de Wilk's Lambda 0,563 ($\Lambda = 0,563$) bedraagt. De gevonden F is 2,878 met vrijheidsgraden 7 en 26 voor respectievelijk de hypothese en de 'fout'. De significantie is 0,023 ($p = 0,023$). Tot slot bedraagt de kracht 0,437 ($n^2 = 0,437$). De significantie is kleiner dan de alpha van 0,05 ($p < 0,05$), wat betekent dat er sprake is van significantie. De nulhypothese mag dus worden verworpen. Inhoudelijk betekent dit dat tenminste 1 paar metingen van elkaar verschilt.

Tabel 4.6 *Mauchly's toets van bolvormigheid^a*

Maat: Maat_1

Binnen Onderwerp Effect	Mauchly's W	Benaderde Chi-kwadraat	df	Sig.	Epsilon ^b		
					Greenhouse- Geisser	Huynh- Feldt	Onderste band
Vignettes	,056	84,823	27	,000	,579	,674	,143

De nulhypothese toetsen dat de fout van de covariance matrix van de orthogonormaliseerde en getransformeerde afhankelijke variabelen evenredig is aan een eenzelvige matrix

a. Ontwerp: Onderschept Binnen-Onderwerp Ontwerp: Vignettes

b. Wordt gebruikt om de vrijheidsgraden aan te passen voor de gemiddelde test van significantie. Gecorrigeerde toetsen zijn weergegeven in de tabel van de test van Binnen-Onderwerp Effecten.

In tabel 4.6 is de Mauchly's toets van bolvormigheid weergegeven, waarbij wordt gekeken of bolvormigheid aanwezig is. De nulhypothese luidt dat bolvormigheid aanwezig is, dus dat de varianties van de verschillcores aan elkaar gelijk zijn. De tabel laat zien dat er sprake is van een significantie van 0,000 ($p = 0,000$). De significantie is kleiner dan de alpha van 0,05 ($p < 0,05$), wat betekent dat er sprake is van significantie. De nulhypothese mag dus worden verworpen. Er is dus geen sprake van bolvormigheid. Er moet een epsilon correctie van het aantal vrijheidsgraden plaatsvinden, wat door middel van de Greenhouse-Geisser correctie zal worden gedaan.

Tabel 4.7 Toets van Binnen-Onderwerp Effecten

Maat: Maat_1

Bron	Type III kwadraten	df	Gemiddelde kwadraten	F	Sig.	Effect-grootte	Noncent. Parameter	Geobserveerde kracht ^a
	- som							
Bolvormigheid aangenomen	10,162	7	1,452	3,984	,000	,111	27,888	,983
Vignettes Greenhouse-Geisser	10,162	4,054	2,507	3,984	,004	,111	16,152	,902
Huynh-Feldt	10,162	4,716	2,155	3,984	,002	,111	18,788	,934
Onderste band	10,162	1,000	10,162	3,984	,055	,111	3,984	,490
Bolvormigheid aangenomen	81,623	224	,364					
Fout Vignettes Greenhouse-Geisser	81,623	129,734	,629					
Huynh-Feldt	81,623	150,907	,541					
Onderste band	81,623	32,000	2,551					

a. Berekent bij gebruik van $\alpha = ,05$

In tabel 4.7 is de toets van binnen-onderwerp effecten weergegeven. De tabel laat zien dat bij de Greenhouse-Geisser sprake is van een significantie van 0,004 ($p = 0,004$). De significantie is kleiner dan de alpha van 0,05 ($p < 0,05$), wat betekent dat er sprake is van significantie. De nulhypothese mag dus worden verworpen. Dit is dezelfde conclusie als bij de multivariate analyse, wat betekent dat er tenminste 1 paar metingen van elkaar verschilt. Welke metingen van elkaar verschillen kan met paarsgewijze vergelijkingen worden achterhaald. In tabel 4.8 worden deze paarsgewijze vergelijkingen weergegeven:

Tabel 4.8 Paarsgewijze vergelijkingen

Maat: Maat_1

(I) Vignettes	(J) Vignettes	Gemiddelde verschil (I-J)	Standaard- fout	Sig. ^b	95% Betrouwbaarheidsinterval van het gemiddelde ^b	
					Onderste band	Bovenste band
1	2	,206	,127	1,000	-,228	,640
	3	,261	,149	1,000	-,248	,769
	4	,358	,124	,198	-,066	,781
	5	-,145	,158	1,000	-,684	,393
	6	-,091	,163	1,000	-,646	,464
	7	-,223	,127	1,000	-,657	,211
	8	,158	,161	1,000	-,392	,707
2	1	-,206	,127	1,000	-,640	,228
	3	,055	,124	1,000	-,368	,477
	4	,152	,123	1,000	-,269	,572
	5	-,352	,153	,799	-,874	,171
	6	-,297	,141	1,000	-,779	,185
	7	-,429	,126	,050	-,858	,000
	8	-,048	,150	1,000	-,561	,464
3	1	-,261	,149	1,000	-,769	,248
	2	-,055	,124	1,000	-,477	,368
	4	,097	,153	1,000	-,425	,619
	5	-,406*	,107	,018	-,771	-,041
	6	-,352	,165	1,000	-,914	,211
	7	-,483*	,128	,019	-,920	-,046
	8	-,103	,159	1,000	-,645	,439
4	1	-,358	,124	,198	-,781	,066
	2	-,152	,123	1,000	-,572	,269
	3	-,097	,153	1,000	-,619	,425
	5	-,503	,188	,328	-1,144	,138
	6	-,448	,158	,215	-,986	,089
	7	-,580	,175	,064	-1,177	,016
	8	-,200	,097	1,000	-,529	,129
5	1	,145	,158	1,000	-,393	,684
	2	,352	,153	,799	-,171	,874
	3	,406*	,107	,018	,041	,771
	4	,503	,188	,328	-,138	1,144
	6	,055	,197	1,000	-,616	,725
	7	-,077	,114	1,000	-,466	,312
	8	,303	,189	1,000	-,340	,946
6	1	,091	,163	1,000	-,464	,646
	2	,297	,141	1,000	-,185	,779

	3	,352	,165	1,000	-,211	,914
	4	,448	,158	,215	-,089	,986
	5	-,055	,197	1,000	-,725	,616
	7	-,132	,142	1,000	-,615	,351
	8	,248	,129	1,000	-,192	,689
7	1	,223	,127	1,000	-,211	,657
	2	,429	,126	,050	,000	,858
	3	,483*	,128	,019	,046	,920
	4	,580	,175	,064	-,016	1,177
	5	,077	,114	1,000	-,312	,466
	6	,132	,142	1,000	-,351	,615
	8	,380	,172	,970	-,207	,968
8	1	-,158	,161	1,000	-,707	,392
	2	,048	,150	1,000	-,464	,561
	3	,103	,159	1,000	-,439	,645
	4	,200	,097	1,000	-,129	,529
	5	-,303	,189	1,000	-,946	,340
	6	-,248	,129	1,000	-,689	,192
	7	-,380	,172	,970	-,968	,207

Gebaseerd op geschatte marginale gemiddelden

*. Het gemiddelde verschil is significant bij een niveau van 0,05

b. Aanpassing bij meerdere vergelijkingen: Bonferroni.

In paragraaf 3.8 is weergegeven welke vignettes volgens de verwachting het hoogst en laagst zouden moeten scoren op creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. De verwachting was dat vignette 3 (met daarin de condities ambtelijke creativiteit, onconventioneel gedrag en overredingsstrategieën) het hoogst scoort op creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. Daarnaast was de verwachting dat vignette 8 (met daarin de condities geen ambtelijke creativiteit, conventioneel gedrag en geen overredingsstrategieën) het laagst scoort op creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. Tot slot was de verwachting dat de overige vignettes ongeveer gelijk zouden scoren op de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven.

De paarsgewijze vergelijking (zie tabel 4.8) laat zien dat de volgorde van de vignettes in relatie tot creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven van hoog naar laag 3,7,5,4,2,6,1,8 bedraagt. Bij vignette 3 valt het vaakst significantie te constateren (namelijk twee keer op vignette 5 en 7). Bij vignette 8 is het vaakst geen significantie te constateren (namelijk geen enkele keer). Bovendien is de score op significantie hier ook het laagst (vaak 1,000). Bovenstaande volgorde, die op basis van de paarsgewijze vergelijking is ontstaan, laat dus zien dat de vooraf opgestelde verwachting lijkt te zijn uitgekomen.

Als bovenstaande volgorde wordt gerelateerd aan hypothese 2, dan kunnen een aantal zaken worden geconstateerd. Bij hypothese 2 moeten de vignettes met de condities ambtelijke creativiteit en onconventioneel gedrag (vignettes 1 en 3) met de vignettes met de condities ambtelijke creativiteit en conventioneel gedrag (vignettes 5 en 7) worden vergeleken. De volgorde laat zien dat de vignettes 3, 5 en 7 hoog scoren op de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. De volgorde laat echter zien dat vignette 1 laag scoort op de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. Op basis hiervan kan worden gesteld dat conventioneel gedrag een versterkende (modererende) invloed heeft op de relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. Het is echter niet met voldoende zekerheid te zeggen of onconventioneel gedrag een versterkende (modererende) invloed heeft op de relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven, want de paarsgewijze vergelijking laat een onduidelijk beeld zien. Vignette 3 scoort namelijk hoog op de volgorde, terwijl vignette 1 laag op de volgorde scoort. Over het algemeen kan worden geconcludeerd dat het toch lijkt alsof onconventioneel gedrag een versterkende (modererende) invloed heeft op de relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. Op basis hiervan moet hypothese 2 dus worden aangenomen.

Als bovenstaande volgorde wordt gerelateerd aan hypothese 3, dan kunnen een aantal zaken worden geconstateerd. Bij hypothese 3 moeten de vignettes met de condities ambtelijke creativiteit en overredingsstrategieën (vignettes 3 en 7) met de vignettes met de condities ambtelijke creativiteit en geen overredingsstrategieën (vignettes 1 en 5) worden vergeleken. De volgorde laat zien dat de vignettes 3, 5 en 7 allemaal hoog scoren op de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. De volgorde laat echter zien dat vignette 1 laag scoort op de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. Op basis hiervan kan worden gesteld dat overredingsstrategieën een versterkende (modererende) invloed heeft op de relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. Het is echter niet met voldoende zekerheid te zeggen of geen overredingsstrategieën een versterkende (modererende) invloed heeft op de relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven, want de paarsgewijze vergelijking laat een onduidelijk beeld zien. Vignette 5 scoort namelijk hoog op de volgorde, terwijl vignette 1 laag op de volgorde scoort. Over het algemeen kan worden geconcludeerd dat overredingsstrategieën een versterkende (modererende) invloed heeft op de relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. Op basis hiervan moet dus ook hypothese 3 worden aangenomen.

Op basis van de paarsgewijze vergelijking van de herhaalde metingen-variantieanalyse kunnen hypothese 2 en 3 dus worden aangenomen.

4.6 Resumé

In dit hoofdstuk is duidelijk geworden dat de relaties tussen de verschillende concepten over het algemeen volgens de opgestelde hypothesen zijn gelopen. Uit de paarsgewijze vergelijking van de herhaalde metingen-variantieanalyse blijkt immers dat hypothese 2 en 3 moeten worden aangenomen. De volgorde van de herhaalde metingen-variantieanalyse laat zien dat de vignettes met ambtelijke creativiteit en onconventioneel gedrag en de vignettes met ambtelijke creativiteit en overredingsstrategieën hoog scoren op de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. Hieruit kan worden geconcludeerd dat onconventioneel gedrag en overredingsstrategieën dus een versterkend (modererend) effect hebben op de relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. Tot slot laat het resultaat van de gepaarde t-toets zien dat hypothese 1 moet worden verworpen en dat de alternatieve hypothese moet worden aangenomen. Meer of minder ambtelijke creativiteit heeft dus geen invloed op de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven.

5. Conclusie

In dit hoofdstuk wordt nader ingegaan op de conclusie van deze masterthesis. Allereerst wordt in paragraaf 5.1 de hoofdvraag van deze masterthesis beantwoord. Hierna wordt in paragraaf 5.2 besproken welke gevolgen deze resultaten hebben voor de theorie en de dagelijkse praktijk. Vervolgens wordt in paragraaf 5.3 een discussie gepresenteerd, waarin (de uitvoering van) deze masterthesis kritisch wordt geëvalueerd. Tot slot wordt in paragraaf 5.4 aanbevelingen gedaan, die vooral gericht zijn op (de vormgeving van) het vervolgonderzoek.

5.1 Beantwoording van de hoofdvraag

In deze paragraaf wordt de hoofdvraag van deze masterthesis beantwoord. De hoofdvraag van deze masterthesis luidde als volgt:

‘Welke strategieën, die (creatieve) ambtenaren kunnen toepassen, zijn succesvol om ervoor te zorgen dat burgers bij burgerinitiatieven zich creatiever gaan gedragen?’

In deze masterthesis is het effect van de strategieën ambtelijke creativiteit, onconventioneel gedrag en het hanteren van overredingsstrategieën door een ambtenaar op de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven onderzocht. Deze strategieën zijn verwerkt in drie hypothesen, die in het theoretisch kader zijn opgesteld.

Uit de gepaarde t-toets in het hoofdstuk “Resultaten en Analyse” blijkt dat ambtelijke creativiteit meer invloed heeft op de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven dan geen ambtelijke creativiteit. Er is echter geen sprake van significantie. Op basis hiervan moet hypothese 1 worden verworpen en de alternatieve hypothese moet worden aangenomen. Meer of minder ambtelijke creativiteit heeft dus geen invloed op de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven.

Uit de volgorde van de paarsgewijze vergelijking van de herhaalde metingen-variantieanalyse in het hoofdstuk “Resultaten en Analyse” blijkt dat onconventioneel gedrag een versterkend (modererend) effect heeft op de relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. Op basis hiervan moet hypothese 2 worden aangenomen.

Tot slot laat de volgorde van de paarsgewijze vergelijking van de herhaalde metingen-variantieanalyse in het hoofdstuk “Resultaten en Analyse” zien dat overredingsstrategieën een versterkend (modererend) effect heeft op de relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. Op basis hiervan moet ook hypothese 3 worden aangenomen.

Het hoofdstuk “Resultaten en Analyse” laat dus zien dat ambtelijke creativiteit op zichzelf geen goede strategie is om creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven te realiseren. Als er toch sprake is van ambtelijke creativiteit, dan zijn onconventioneel gedrag en het hanteren van overredingsstrategieën goede strategieën om alsnog enige mate van creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven te realiseren. Uit de resultaten blijkt immers dat onconventioneel gedrag en overredingsstrategieën een versterkend (modererend) effect hebben op de relatie ambtelijke creativiteit en creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven.

5.2 Gevolgen van de resultaten voor de theorie en dagelijkse praktijk

Welke gevolgen hebben de resultaten voor de wetenschappelijke theorieën uit het theoretisch kader? De resultaten zorgen ervoor dat de wetenschappelijke theorieën achter hypothese 1, namelijk de theorieën over voorbeeld- en imitatiegedrag en het domino-effect, niet worden bevestigd. Daarnaast zorgen de resultaten ervoor dat de wetenschappelijke theorie achter hypothese 2, dat mensen zich creatief gaan gedragen als er sprake is van een veilige, vrije en open (werk)sfeer, wel wordt bevestigd. Tot slot zorgen de resultaten ervoor dat ook de wetenschappelijke theorie achter hypothese 3, namelijk dat rationeel overtuigen, consulteren en samenwerken effectieve manieren zijn om werknemers datgene te laten doen wat leidinggevend van hen verwachten, wordt bevestigd. Over het algemeen kan worden gezegd dat de resultaten laten zien dat de wetenschappelijke theorieën uit het theoretisch kader ook daadwerkelijk lijken te kloppen. De resultaten van deze masterthesis hebben dus geen grote gevolgen voor de wetenschappelijke theorieën uit het theoretisch kader.

En welke gevolgen hebben de resultaten voor de dagelijkse praktijk? De resultaten bij hypothese 1 zorgen ervoor dat gemeentelijke organisaties niet per se ambtenaren hoeven te selecteren op basis van hun creatieve vermogens, indien zijn bij burgerinitiatieven creativiteit van burgers verwachten. De resultaten bij hypothese 2 zorgen ervoor dat creatieve ambtenaren, bij het bedenken en realiseren van projecten met burgers, zich onconventioneel moeten gaan gedragen. De resultaten bij hypothese 3 hebben tot gevolg dat creatieve ambtenaren overredingsstrategieën moeten hanteren om ervoor te zorgen dat burgers bij burgerinitiatieven zich creatiever gaan gedragen. Het allerbeste scenario is dat een creatieve ambtenaar zich zowel onconventioneel gedraagt als overredingsstrategieën hanteert, want op deze manier wordt de hoogste creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven bereikt.

Tot slot wordt in de bestuurskundige literatuur en in de theoretische debatten ervan uitgegaan dat burgerparticipatie een positief fenomeen is. Burgerparticipatie zorgt ervoor dat projecten van de overheid meer draagvlak krijgen, waardoor de kans op succes van deze

projecten wordt vergroot. Daarnaast zorgt burgerparticipatie ervoor dat burgers actief gaan meedoen met projecten van de overheid, wat goed is voor de ontwikkeling van de burgers. Tot slot wordt in de bestuurskundige literatuur en in de theoretische debatten met betrekking tot burgerparticipatie vaak gesuggereerd dat burgers ook bereidt zijn om met projecten van de overheid te participeren (Fischer, 2009). Op basis van deze assumpties is dit onderzoek ook uitgevoerd. Als wordt uitgegaan dat burgerparticipatie een positief fenomeen is, dan is het immers interessant om te onderzoeken hoe ambtenaren burgers het beste kunnen benaderen. En hierboven is gebleken dat de resultaten van dit onderzoek dan weer gevolgen heeft voor bijvoorbeeld de dagelijkse praktijk. Uit de resultaten van vraag a van de vignettes blijkt echter dat de meeste burgers niet (intern) gemotiveerd zijn om een bijdrage te leveren aan een project op het gebied van het sociaal domein (zorg en welzijn). Op basis hiervan kan dus worden afgevraagd in hoeverre de (positieve) theorie in de bestuurskundige literatuur en de theoretische debatten met betrekking tot burgerparticipatie daadwerkelijk juist is. En dus kan ook worden afgevraagd in hoeverre de gevolgen van dit onderzoek met betrekking tot de dagelijkse praktijk ook daadwerkelijk relevant is.

5.3 Discussie

In paragraaf 5.2 is gesteld dat de resultaten van deze masterthesis met name gevolgen hebben voor de dagelijkse praktijk. Er kunnen echter ook een aantal kritische kanttekeningen met betrekking tot (de uitvoering van) deze masterthesis worden gemaakt. Hieronder worden drie discussiepunten met betrekking tot (de uitvoering van) deze masterthesis besproken.

Het eerste discussiepunt heeft betrekking op de manier waarop de dataverzameling heeft plaatsgevonden. In paragraaf 3.6 is weergegeven dat iedere burger acht vignettes heeft voorgelegd gekregen. Dit was achteraf bekeken misschien niet de beste beslissing. Het invullen van de vignettes duurde hierdoor tussen de 30 en 45 minuten, wat voor de meeste burgers teveel tijd was. Dit heeft ervoor gezorgd dat alle vignettes slechts door 33 burgers zijn ingevuld. Het was achteraf bekeken misschien beter geweest om iedere burger slechts één vignette te laten invullen, want dan hadden misschien meer burgers de vignettes ingevuld. De resultaten van deze masterthesis hadden dan een sterkere basis gekregen. Maar ook deze beslissing zou een aantal nadelen hebben gehad. Bij deze beslissing bestaat bijvoorbeeld een grote kans dat er tussen de vignettes een verschil in respondenten ontstaat, waardoor de resultaten moeilijk met elkaar te vergelijken zouden zijn. Beide beslissingen hebben dus hun voor- en nadelen, maar achteraf bekeken was het misschien toch beter geweest om iedere burger slechts één vignette te laten invullen.

Het tweede discussiepunt heeft betrekking op de validiteit van het onderzoek. In paragraaf 3.7 is weergegeven dat er veel acties zijn ondernomen om de validiteit van het onderzoek zo hoog mogelijk te laten zijn. Er is echter vergeten om de concepten bij de vragen van de vignettes (helder) uit te leggen, waardoor het mogelijk is dat bepaalde concepten door de burgers op een onjuiste manier zijn geïnterpreteerd. Daarnaast is slechts één vraag per concept gesteld, waardoor de meting van het concept geen sterke basis heeft. Er kan dus worden gesteld dat er sprake is van een lage begripsvaliditeit. Op basis hiervan kan worden gesteld dat de validiteit van het onderzoek lager is dan vooraf werd aangenomen, ondanks dat er dus veel acties zijn ondernomen om de validiteit van het onderzoek te verhogen.

Het derde discussiepunt heeft betrekking op de operationalisering van het concept creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven. Dit concept is gemeten door de antwoorden bij alle vragen van de vignettes bij elkaar op te tellen en hiervan het gemiddelde te nemen. Er kunnen vraagtekens worden gezet of deze operationalisering inderdaad de beste methode is om het concept creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven te meten. Het was misschien beter geweest om rechtstreeks aan de burger te vragen of zij door de vignettes zich creatiever zouden gaan gedragen. De kans was dan echter groot geweest dat veel burgers deze vraag ‘negatief’ zouden hebben beantwoord. Het is plausibel om aan te nemen dat een ingewikkelde vignette de burgers niet stimuleren om deze vraag ‘positief’ te beantwoorden. Daarnaast wordt op deze manier de creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven maar met slechts één vraag gemeten, wat betekent dat de begripsvaliditeit laag zou zijn. Bij deze aanpak zouden de uitkomsten op deze vraag dus als onbetrouwbaar kunnen worden gezien.

Bovenstaande discussiepunten laten zien dat, ondanks dat deze masterthesis grote (positieve) gevolgen heeft voor met name de dagelijkse praktijk, er ook een aantal kritische kanttekeningen bij (de uitvoering van) deze masterthesis kunnen worden gemaakt. Het is goed om deze discussiepunten aan te kaarten en hiermee rekening te houden. Op basis van deze discussiepunten wordt in de volgende paragraaf geadviseerd om vervolgonderzoek te doen. In deze paragraaf wordt ook weergegeven hoe dit vervolgonderzoek kan worden uitgevoerd.

5.4 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek

In deze paragraaf wordt gesteld dat er nog vervolgonderzoek moet worden gedaan. Daarnaast worden er aanbevelingen gedaan hoe dit vervolgonderzoek kan worden vormgegeven.

Tot op heden is er nog weinig empirisch onderzoek gedaan naar de concepten van deze masterthesis. Daarom zijn de concepten in deze masterthesis ook nader onderzocht. In dit onderzoek zijn deze concepten ook voor de eerste keer gecombineerd onderzocht, wat

ervoor zorgt dat deze masterthesis als vernieuwend kan worden gezien. Maar tegelijkertijd is dit ook de reden dat deze masterthesis vooral als een opmaat voor verder vervolgonderzoek moet worden gezien. In paragraaf 5.3 is (de uitvoering van) deze masterthesis al kritisch geëvalueerd, waarbij een aantal belangrijke discussiepunten naar voren zijn gekomen. Ook op basis van deze kritische evaluatie is het aan te bevelen om de concepten van deze masterthesis nog verder te onderzoeken.

Het vervolgonderzoek kan op verschillende manieren worden uitgevoerd. Dit kan bijvoorbeeld door dezelfde onderzoeksmethode als in deze masterthesis te hanteren, maar de vignettes moeten dan aan een grotere onderzoeksgroep worden voorgelegd. Hierdoor zullen de resultaten met betrekking tot de concepten een sterkere basis krijgen. Een andere manier is om een heel andere onderzoeksdesign te hanteren, waarin de concepten uit deze masterthesis (gecombineerd) worden verwerkt. Hierbij kan bijvoorbeeld worden gedacht aan een experiment. Het is aan te bevelen om dit experiment dan ook in de praktijk uit te voeren. Dit experiment kan eventueel worden aangevuld met kwalitatief onderzoek, waarbij bijvoorbeeld aan observatie als mogelijk geschikte onderzoeksmethode kan worden gedacht.

Bronnenlijst

- Aardema, H. (2005). *Het Directiemodel (II)*. Overheidsmanagement, 44-47.
- Amabile, T.M. (1996). *Creativity in context*. Boulder, CO: Westview Press
- Amabile, T.M., Barsade, S.G., Mueller, J.S. & Staw, B.M. (2005). Affect and creativity at work. *Administrative Science Quarterly*, 50: 367-403.
- Bass, B.M., Waldman, D.A., Avolio, B.J. & Bebb, M. (1987). Transformational leadership and the Falling Dominoes Effect. *Group Organization Management*, 73-87.
- Bos, D. (2014). *Monitor Burgerparticipatie 2013: Een inventarisatie van gemeentelijk beleid en activiteiten op het gebied van burgerparticipatie*. Den Haag: ProDemos.
- Bovens, M.A.P., 't Hart, P., Twist, M.J.W van. (2001). *Openbaar bestuur, beleid organisatie en politiek*. Deventer: Kluwer BV.
- Braak, H.J. van de (2002). *Ontsnappingskunst, evolutie van de creatieve geest*. Amsterdam: University Press.
- Brandwijk, M. (2012). *Raad en daad: de rol van de gemeenteraad bij derde generatie burgerparticipatie*. Rotterdam: Erasmus Universiteit Rotterdam.
- Bruijn, A. de (2015, April 15). Interview bij de gemeente Haarlem (1). (G. v. Kamp, Interviewer)
- Byrne, R.W. & Russon, A.E. (1998). Learning by imitation: A hierarchical approach. *Brain and Behavioral Sciences*, 667-721.
- Derckx, J. (2013). *Creativiteit: 10 eigenschappen van zeer creatieve mensen*. Opgeroepen op april 21, 2015, van <http://www.lijstjes.info/creativiteit/eigenschappen-creatieve-mensen/>
- Energie Overheid. (2010, november 5). *Burgers blokkeren CO2-opslag Barendrecht*. Opgeroepen op maart 30, 2015, van Website Energie Overheid: <http://www.energieoverheid.nl/2010/11/05/burgers-blokkeren-co2-opslag-barendrecht/>
- Fischer, F. (2009). *Democracy & Expertise: Reorienting Policy Inquiry*. New York: Oxford University Press Inc.
- Fong, C. T. 2006. The effects of emotional ambivalence on creativity. *Academy of Management Journal*, 49:1016-1030.
- Furnham, A., Bachtar, V. (2008). Personality and intelligence as predictors of creativity. *Elsevier*, 613-617.

- Geerts, M. (2014). *De kracht van de creatief leider. Creatief leiderschap in praktijk gebracht*. Moergestel: Eos organisatie en ontwikkeling
- George, J. M., & Zhou, J. 2002. Understanding when bad moods foster creativity and good ones don't: The role of context and clarity of feelings. *Journal of Applied Psychology*, 87: 687-697.
- Gemeente Amsterdam. (2013). *Visie burgerparticipatie: Van bolwerk naar netwerk*. Amsterdam: Gemeente Amsterdam.
- Gemeente Kerkrade. (2003, Juni 24). *Gedragsregels ambtelijke integriteit*. Opgeroepen op September 16, 2015, van Website van de gemeente Kerkrade: http://decentrale.regelgeving.overheid.nl/cvdr/xhtmloutput/historie/Kerkrade/61285/61285_1.html
- Gong, Y., Cheung, S., Wang, M., & Huang, J. 2012. Unfolding the proactive process for creativity: Integration of the employee proactivity, information exchange, and psychological safety perspectives. *Journal of Management*, 38: 1611-1633.
- Grant, A. M., & Berry, J. W. 2011. The necessity of others is the mother of invention: Intrinsic and prosocial motivations, perspective taking, and creativity. *Academy of Management Journal*, 54: 73-96.
- Henneman, P., Roeloffzen, J. & Timmerman, D. (2013). Hoe ambtenaren burgerinitiatieven laten werken. *Tijdschrift voor Sociale Vraagstukken*.
- Het Consulaat. (2014, maart 25). *Burgerparticipatie vraagt om gedragsverandering bij ambtenaren*. Opgeroepen op maart 30, 2015, van Website van het consulaat: <http://www.hetconsulaat.nl/nieuws/burgerparticipatie-vraagt-om-gedragsverandering-bij-ambtenaren>
- Higgins, C.A., Judge, T.A. & Ferris, G.R. 2003. Influence tactics and work outcomes: a meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 24: 89-106.
- Hirst, G., Knippenberg, D. van, & Zhou, J. (2009). A Cross-Level Perspective on Employee Creativity: Goal Orientation, Team Learning Behavior, and Individual Creativity. *Academy of Management Journal*, 280-293.
- Howell, J. M., & Boies, K. 2004. Champions of technological innovation: The influence of contextual knowledge, role orientation, idea generation, and idea promotion on champion emergence. *The Leadership Quarterly*, 15: 123-143.
- Jager-Vreugdenhil, M. (2013, september 25). *Participeren met de zweep erover*. Opgeroepen op maart 9, 2015, van NRC Reader: <http://www.nrcreader.nl/artikel/2380/participeren-met-de-zweep-erover>

- Jaussi, K.S. & Dionne, S.D. (2003). Leading for creativity: The role of unconventional leader behavior. *The Leadership Quarterly*, pp. 475-498.
- Koning Willem Alexander. (2013, september 17). *Troonrede 2013: Koning Willem Alexander heeft in de Ridderzaal de Troonrede uitgesproken*. Opgeroepen op maart 9, 2015, van Website Rijksoverheid: <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/toespraken/2013/09/17/troonrede-2013.html>
- Koopman, P. & Boonstra, J. (2005). Effectiviteit van beïnvloedingstactieken van managers: Perspectieven van managers uit twaalf verschillende culturen. *Tijdschrift voor Management en Organisatie*, 44-60.
- Madjar, N., Oldham, G. R., & Pratt, M. G. 2002. There's no place like home? The contributions of work and nonwork creativity support to employees' creative performance. *Academy of Management Journal*, 45: 757-767.
- Mullins, L.J. (2007). *Management van gedrag*. Amsterdam: Pearson Benelux B.V.
- Oldham, G.R. & Cummings, A. (1996). Employee Creativity: Personal and Contextual Factors at Work. *Academy of Management Journal*, 607-634.
- Oud Caberg. (2012, maart 7). *MANIFEST: Lanakerveld geen proeftuin voor mega windturbines*. Opgeroepen op maart 30, 2015, van Website Oud Caberg: <http://www.oudcaberg.nl/2012/03/07/manifest-lanakerveld-geen-proeftuin-voor-mega-windturbines/>
- Ouwekerk, R. (2001). In Ouwekerk, *De trotse ambtenaar; kiezen voor de publieke sector* (p. 32). De Baak: Noordwijk.
- Plucker, J.A., Esping A., Kaufman J.C. & Avitia M.J. (2014). *Creativity of Intelligence*. In P. D. Goldstein S., Princiotta, D., Naglieri, J.A., *Handbook of Intelligence: Evolutionary Theory, Historical Perspective, and Current Concepts*, 283-291, New York: Springer
- Propper, I.M.A.M. & Steenbeek, D.A. (1999). *Onderzoek Evaluatie van interactieve methoden: 'De aanpak van interactief beleid: elke situatie is anders'*. Amsterdam: PartnersPropper.
- Raja, U., & Johns, G. 2010. The joint effects of personality and job scope on in-role performance, citizenship behaviors and creativity. *Human Relations*, 63: 981-1005.
- Rank, J., Nelson, N. E., Allen, T. D., & Xu, X. 2009. Leadership predictors of innovation and task performance: Subordinates' self-esteem and self-presentation as moderators. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82: 465-489.
- Redactie Intermediair. (2013, juni 8). *Ambtenaar 2.0: adoptief, creatief, online en sociaal vaardig*. Opgeroepen op april 13, 2015, van Website van intermediair:

<http://www.intermediair.nl/vakgebieden/overheid/ambtenaar-20-adaptief-creatief-online-en-sociaal-vaardig>

Rozendaal, A. (2005). *Barrières voor ambtelijke creativiteit*. Rotterdam: Erasmus Universiteit Rotterdam.

Sims, R.R. & Brinkman, J. (2002). Leaders as Moral Role Models: The Case of John Gutfreund at Salomon Brothers. *Journal of Business Ethics*, 327-339.

Swanborn, P.G. (2004). Kwalitatief onderzoek en exploratie. *KWALON*, 10.

Veenma, K.S., Batenburg, R. & Breedveld, E.J. (2004). *De Vignetmethode. Een praktische handreiking bij beleidsonderzoek*. Tilburg: Universiteit van Tilburg.

Walstra, E. (2015, mei 24). *Ambtenarenapparaat kleiner maar creatiever*. Opgeroepen op augustus 10, 2015, van Website van Binnenlands Bestuur:
<http://www.binnenlandsbestuur.nl/bestuur-en-organisatie/achtergrond/achtergrond/burger-initieert-ambtenaar-volgt.140454.lynkx>

Weber, M. (1985). *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss der verstehende Soziologie*. Tübingen.

Westbroek, I. (2009, december 11). *BURGER INITIEERT, AMBTENAAR VOLGT*. Opgeroepen op maart 30, 2015, van website binnenlands bestuur:
<http://www.binnenlandsbestuur.nl/bestuur-en-organisatie/achtergrond/achtergrond/burger-initieert-ambtenaar-volgt.140454.lynkx>

Bijlage 1: Definities van de verschillende beïnvloedingstactieken

Rationeel overtuigen	Gebruiken van logische argumenten en feiten om aan te geven dat een verzoek of voorstel uitvoerbaar is en van belang voor het behalen van gestelde doelen.
Schriftelijk overtuigen	Via een geschreven memo of notitie uitleg geven en argumenten presenteren over het belang van een verzoek of voorstel.
Persoonlijk overtuigen	Uitleggen hoe het uitvoeren van een verzoek of het steunen van een voorstel een persoon voordeel oplevert of kan helpen in zijn of haar carrière.
Consulteren	Vragen naar de mening van een persoon van wie steun wordt verlangd, en betrekken van de persoon, zodat rekening wordt gehouden met suggesties van de persoon
Inspireren	Oproepen van enthousiasme door in te spelen op de waarden en aspiraties van een persoon, of door aan te geven dat een persoon over de juiste capaciteiten beschikt.
Vleien	De persoon gunstig stemmen door complimenten te maken en door gebruik te maken van vleierij en loftuitingen, voordat wordt gevraagd met een voorstel in te stemmen.
Onderhandelen	Aangeven bereid te zijn op een later tijdstip iets voor een persoon terug te doen als een persoon helpt om een taak te volbrengen.
Samenwerken	De persoon hulpbronnen of assistentie aanbieden, of aanbieden om mee te delen in de resultaten als de persoon een voorstel steunt.
Persoonlijk beroep doen	Beroep doen op de loyaliteit, de kennis en ervaring van een persoon wanneer het verzoek wordt gedaan om een voorstel uit te voeren.
Druk uitoefenen	Formuleren van doelen, stellen van eisen en herhaaldelijk controleren, of het doen van indringende verzoeken om een taak uit te voeren.
Coalitie sluiten	Gebruiken van de steun en hulp van anderen die dichterbij de persoon staan om een persoon te overtuigen een taak uit te voeren, of met een voorstel in te stemmen.
Hoger beroep doen	Mensen met een hogere autoriteit inschakelen om een persoon ertoe te bewegen om in te stemmen met een voorstel.
Belonen	De persoon belonen voor steun en inzet voor een voorstel door het verlenen van gunsten of uitdelen van cadeautjes
Legitimeren	Herhaaldelijk doen van indringende verzoeken om een taak uit te voeren en aangeven dat dit in overeenstemming is met eerder gemaakte afspraken of regels in de organisatie.
Informeel benaderen	Een vriendelijke en niet-zakelijke context (restaurant, thuis) gebruiken om iemand gunstig te stemmen voordat een verzoek tot steun voor een voorstel wordt gedaan.
Goede sfeer creëren	Vriendelijk informeren naar een niet-zakelijke inhoud (familie, kinderen, sport o.i.d.) om een persoon in een goede stemming te krijgen, voordat een verzoek wordt gedaan.

Tabel 2.1 Mogelijke beïnvloedingstactieken van managers (Koopman & Boonstra, 2005).

Bijlage 2: De eerste versie van de vignettes

Vig 1: Ambtelijke creativiteit – onconventioneel gedrag – geen overredingsstrategieën

Pieter Koopmans werkt al sinds 2006 als beleidsmedewerker bij de gemeente Terneuzen. Hij is dagelijks bezig met het oplossen van maatschappelijke problemen en daarbij helpt hij burgers bij het realiseren van hun burgerinitiatieven.

Bij zijn collega's staat hij bekend als een eigenaardig persoon en hij wordt soms zelfs getypeerd als een beetje 'gek'. In zijn werk is Pieter erg chaotisch, wat ervoor zorgt dat hij regelmatig belangrijke zaken kwijtraakt. Dat is ook niet verwonderlijk, want zijn werkkamer is één grote puinhoop. Structuur en netheid kent hij niet. Belangrijke beslissingen neemt hij vooral op basis van zijn gevoel en niet op basis van logisch redeneren of op basis van vaste regels en procedures. Daar heeft Pieter namelijk een grondige hekel aan. Hij doorbreekt vaak grenzen en hij heeft vaak de meest originele ideeën. Hij is ook vastberaden om deze ideeën in de praktijk te realiseren en daarbij is hij niet bang voor weerstand, wat hem vaak in conflict brengt met mensen. De conflicten kunnen hoog oplopen, want Pieter is erg emotioneel.

Als hij samen met burgers nieuwe ideeën bedenkt, dan roept hij bij een ingenieuze ingeving (van hemzelf of van de burger) heel hard 'Eureka' en schrijft hij het idee op een blaadje en hangt dit dan op aan een waslijn, die hij midden door zijn werkkamer heeft opgehangen. Ook is Pieter bij een van zijn vele ingevingen weleens op een tafel gaan staan en heeft hij zijn vaak ingenieuze idee uit de doeken gedaan.

Ondanks zijn soms wat vreemde gedrag is Pieter in contact met burgers altijd wel erg vriendelijk en is hij erg geïnteresseerd in de achtergrond van de mensen met wie hij samenwerkt. Hij informeert graag naar de hobby's en familie, kinderen en vrienden van deze mensen. Na werktijd nodigt hij ook regelmatig mensen bij hem thuis uit om over de zaken des levens te praten. Hij staat bekend als erg betrokken en hij probeert met burgers echt een persoonlijke en vriendschappelijke band op te bouwen.

Stel: je wil graag als burger een steentje bijdragen aan je gemeente en dit wil je graag doen door het realiseren van een burgerinitiatief. Je hebt echter nog geen enkel idee hoe je dit burgerinitiatief gaat vormgeven, maar het moet in ieder geval een project zijn wat nog nooit eerder is gerealiseerd. Beantwoord aan de hand hiervan de volgende vragen met ja of nee en geef bij elk antwoord een korte toelichting:

- a) Denk jij dat Pieter de geschikte persoon is om jouw te helpen met het bedenken en realiseren van een nieuw project?
- b) Zorgt de karaktereigenschappen (zie alinea 1) van Pieter ervoor dat hij wel/niet de geschikte persoon is m.b.t. het bedenken en realiseren van een nieuw project?
- c) Zorgt de werkmethoden (zie alinea 2) van Pieter ervoor dat hij wel/niet de geschikte persoon is m.b.t. het bedenken en realiseren van een nieuw project?
- d) Zorgt het beïnvloedingsgedrag (zie alinea 3) van Pieter ervoor dat hij wel/niet de geschikte persoon is m.b.t. het bedenken en realiseren van een nieuw project?

Vig 2: Ambtelijke creativiteit – onconventioneel gedrag – wel overredingsstrategieën

Jolien de Kamps werkt al sinds 2001 als beleidsmedewerkerster bij de gemeente Breda. Zij is dagelijks bezig met het oplossen van maatschappelijke problemen en daarbij helpt ze burgers bij het realiseren van hun burgerinitiatieven.

Bij haar collega's staat Jolien bekend als een energieke, goedlachse en humorvolle vrouw die graag in haar dagelijkse werkzaamheden uitdagingen aangaat. De uitdagingen gaat ze niet aan om succes, geld of status te vergaren. Ze wil vooral plezier hebben en maken, dat is voor haar het allerbelangrijkste. Jolien probeert altijd haar gevoel te volgen, dichtbij zichzelf te blijven en is totaal niet bezig met wat andere mensen van haar vinden of van haar verwachten. Dit maakt haar erg bijzonder. Een andere grote kracht van Jolien is dat ze in haar werk snel verbindingen kan leggen, waardoor ze vaak met de meest originele ideeën komt om problemen op te lossen. Ze is niet bang om deze ideeën ook naar voren te brengen en in de praktijk te realiseren. Ze is echter wel zo verstandig om haar ideeën en oplossingen eerst in de praktijk te laten testen, voordat ze daadwerkelijk worden uitgevoerd.

Als Jolien samen met burgers nieuwe ideeën gaat bedenken, dan doet ze altijd nieuwe kleren aan. Meestal zijn deze kleren dan erg kleurrijk en het is niet bepaald kleding wat je van een ambtenaar zou verwachten. Bij een ingenieuze ingeving (van haarzelf of van een burger) pakt ze een bord en gooit deze hard op de grond. Haar kamer ligt na afloop dan vol met scherven.

Bij het selecteren van de beste ideeën voor een burgerinitiatief gebruikt Jolien vaak logische argumenten en draagt ze feiten aan om de burgers van een bepaald initiatief te overtuigen. Iedereen mag zijn of haar mening over een bepaald initiatief naar voren brengen en daar wordt ook goed naar geluisterd. Als er twijfels bestaan, dan biedt Jolien vaak hulp aan om het burgerinitiatief te realiseren.

Stel: je wil graag als burger een steentje bijdragen aan je gemeente en dit wil je graag doen door het realiseren van een burgerinitiatief. Je hebt echter nog geen enkel idee hoe je dit burgerinitiatief gaat vormgeven, maar het moet in ieder geval een project zijn wat nog nooit eerder is gerealiseerd. Beantwoord aan de hand hiervan de volgende vragen met ja of nee en geef bij elk antwoord een korte toelichting:

- a) Denk jij dat Jolien de geschikte persoon is om jou te helpen met het bedenken en realiseren van een nieuw project?
- b) Zorgt de karaktereigenschappen (zie alinea 1) Jolien ervoor dat zij wel/niet geschikte persoon is m.b.t. het bedenken en realiseren van een nieuw project?
- c) Zorgt de werkmethoden (zie alinea 2) van Jolien ervoor dat zij wel/niet de geschikte persoon is m.b.t. het bedenken en realiseren van een nieuw project?
- d) Zorgt het beïnvloedingsgedrag (zie alinea 3) van Jolien ervoor dat zij wel/niet de geschikte persoon is m.b.t. het bedenken en realiseren van een nieuw project?

Vig 3: Ambtelijke creativiteit – conventioneel gedrag – geen overredingsstrategieën

Nico Harskamp werkt sinds 1998 op de afdeling Leefomgeving van de gemeente Putten. Hij is dagelijks bezig met de ontwikkeling van het beleid op het gebied van ruimte, economie, maatschappelijke ontwikkeling en veiligheid. Hierbij wordt ook veelvuldig gebruik gemaakt van burgerparticipatie en hij helpt vaak burgers om hun burgerinitiatieven te realiseren.

Bij zijn collega's staat Nico bekend als iemand met veel moed, lef en durf. Nico is immers niet bang om van geijkte paden af te wijken. Regels en procedures lapt hij regelmatig aan zijn laars en hij trekt volledig zijn eigen plan. Hierdoor heeft hij regelmatig conflicten met leidinggevenden. Leidinggevenden hebben nauwelijks vat op hem en ze weten niet altijd goed wat ze met hem moeten beginnen. Toch houdt de gemeente Putten hem graag in dienst, omdat hij sterk is in het out-of-the-box denken, waardoor hij vaak komt met nieuwe ideeën, oplossingen en projecten. Dit is een kwaliteit die voor een kleine gemeente als Putten erg waardevol is.

Als Nico samen met burgers nieuwe ideeën gaat bedenken, dan is het opvallend dat hij wel de daarvoor geldende vaste regels en procedures volgt. Zo is hij gekleed volgens de voorschriften van de gemeente Putten, is zijn taalgebruik netjes en beschaafd en hanteert hij de vaste regels en procedures die bij de gemeente Putten zijn opgesteld met betrekking tot

het ontwikkelen van nieuwe ideeën. Hij gaat altijd samen met burgers brainstormen en de ideeën die daaruit voortvloeien schrijft hij op een A4'tje.

Bij het selecteren van de beste ideeën voor een burgerinitiatief doet Nico beroep op zijn kennis en ervaring. Burgers moeten erop vertrouwen dat hij weet wat het beste idee is en hoe die het beste kan worden uitgevoerd. Nico vertelt dan altijd over zijn praktijkervaringen en successen die hij in het verleden bij soortgelijke ideeën heeft geboekt.

Stel: je wil graag als burger een steentje bijdragen aan je gemeente en dit wil je graag doen door het realiseren van een burgerinitiatief. Je hebt echter nog geen enkel idee hoe je dit burgerinitiatief gaat vormgeven, maar het moet in ieder geval een project zijn wat nog nooit eerder is gerealiseerd. Beantwoord aan de hand hiervan de volgende vragen met ja of nee en geef bij elk antwoord een korte toelichting:

- a) Denk jij dat Nico de geschikte persoon is jouw te helpen met het bedenken en realiseren van een nieuw project?
- b) Zorgt de karaktereigenschappen (zie alinea 1) Nico ervoor dat hij wel/niet geschikte persoon is m.b.t. het bedenken en realiseren van een nieuw project?
- c) Zorgt de werkmethoden van Nico (zie alinea 2) ervoor dat hij wel/niet de geschikte persoon is met betrekking tot het bedenken en realiseren van een nieuw project?
- d) Zorgt het beïnvloedingsgedrag van Nico (zie alinea 3) ervoor dat hij wel/niet de geschikte persoon is m.b.t. het bedenken en realiseren van een nieuw project?

Vig 4: Ambtelijke creativiteit – conventioneel gedrag – wel overredingsstrategieën

Chantal Groot werkt nog maar sinds 2012 op de afdeling Wijkgericht Werken van de gemeente Almelo. Deze afdeling is speciaal opgericht om de participatie van burgers in de beleidsontwikkeling van de eigen wijk te bevorderen. Zij helpt dagelijks dus veel burgers om hun burgerinitiatieven met betrekking tot hun eigen wijk te realiseren.

Bij haar collega's staat Chantal bekend als een gevoelig en expressief persoon. Ze deelt graag haar gevoelens en emoties met haar collega's en is totaal niet bang deze te uiten. Dit maakt haar bijzonder en uniek. In haar werkzaamheden heeft ze de gave om mensen en ideeën te verbinden, waardoor ze vaak nieuwe ideeën, oplossingen en projecten weet te bedenken en hier ook gelijk de juiste mensen aan weet te koppelen. Dit is een gave die ze van moeder natuur heeft gekregen. Zij heeft echter zelf deze gave verder ontwikkelt door in

haar vrije tijd allerlei cursussen en trainingen hierover te volgen. Dit is geheel gedaan op eigen initiatief en ze heeft dit allemaal zelf betaald. Ook in haar vrije tijd doet ze bewust allerlei activiteiten (zoals schilderen en tekenen), waarmee ze deze gave verder ontwikkelt.

Als Chantal samen met burgers nieuwe ideeën gaat bedenken, dan gebruikt ze echter nauwelijks haar ontwikkelde gave. De gemeente wil namelijk dat ze gewoon de vaste procedures en regels hierover volgt, dit soms tot frustratie van Chantal. Toch doet ze braaf wat de gemeente Almelo graag wil. Ze kleedt zich volgens de vaste kledingvoorschriften van de gemeente Almelo en ze hanteert bij het bedenken van nieuwe ideeën de vaste regels en procedures die hierover zijn opgesteld. Zo gaat ze, conform de wil van de gemeente Almelo, samen met burgers mindmaps maken. Hieruit moeten dan een aantal mogelijke ideeën voor een burgerinitiatief ontstaan.

Bij het selecteren van de beste ideeën voor een burgerinitiatief gebruikt Chantal vaak logische argumenten en draagt ze feiten aan om de burgers van een bepaald initiatief te overtuigen. Iedereen mag zijn of haar mening over een bepaald initiatief naar voren brengen en daar wordt ook goed naar geluisterd. Als er twijfels bestaan, dan biedt Chantal vaak hulp aan om samen het burgerinitiatief te realiseren.

Stel: je wil graag als burger een steentje bijdragen aan je gemeente en dit wil je graag doen door het realiseren van een burgerinitiatief. Je hebt echter nog geen enkel idee hoe je dit burgerinitiatief gaat vormgeven, maar het moet in ieder geval een project zijn wat nog nooit eerder is gerealiseerd. Beantwoord aan de hand hiervan de volgende vragen met ja of nee en geef bij elk antwoord een korte toelichting:

- a) Denk jij dat Chantal de geschikte persoon is jouw te helpen met het bedenken en realiseren van een nieuw project?
- b) Zorgt de karaktereigenschappen (zie alinea 1) Chantal ervoor dat zij wel/niet geschikte persoon is m.b.t. het bedenken en realiseren van een nieuw project?
- c) Zorgt de werkmethoden van Chantal (zie alinea 2) ervoor dat zij wel/niet de geschikte persoon is met betrekking tot het bedenken en realiseren van een nieuw project?
- d) Zorgt het beïnvloedingsgedrag van Chantal (zie alinea 3) ervoor dat zij wel/niet de geschikte persoon is m.b.t. het bedenken en realiseren van een nieuw project?

Vig 5: Geen ambtelijke creativiteit – onconventioneel gedrag – wel overredingsstrategieën

Frank van den Berg werkt sinds 2004 op de afdeling Werk en Inkomen van de gemeente Alkmaar. Hij is dagelijks bezig met het oplossen van maatschappelijke problemen en daarbij helpt hij burgers bij het realiseren van hun burgerinitiatieven.

Bij zijn collega's staat Frank bekend als iemand die zeer punctueel zijn werk uitvoert. Hij volgt nauwgezet de regels, procedures en afspraken die binnen de gemeente Alkmaar gelden. Regels, procedures en afspraken zijn volgens Frank zeer belangrijk, want ze zorgen voor structuur, gelijkheid en (rechts)zekerheid. Deze moeten dan ook te allen tijde worden nageleefd. Hierdoor staat Frank binnen de gemeente Alkmaar bekend als een serieuze, betrouwbare en integere collega. Frank kan echter soms erg strak en inflexibel zijn. Afwijken van geijkte paden is niet zijn sterkste punt. Als er nieuwe inzichten, werkwijze of plannen worden bedacht, dan is Frank erg kritisch en hij is dan geneigd om allerlei problemen en barrières te zien en naar voren te brengen. Hij wijkt dan niet af van zijn standpunt en hij is dan moeilijk te overtuigen. Als deze nieuwe inzichten, werkwijze of plannen toch worden ingevoerd, dan kan hij maar moeilijk wennen. Alles wat nieuw is, vindt hij eigenlijk maar niets. Oude methoden hebben zich immers bewezen en nieuwe methoden nog niet.

Als Frank samen met burgers nieuwe ideeën gaat bedenken, dan vraagt hij aan burgers om hun voeten op tafel te gooien en ontspannen achterover leunend te gaan zitten. De gekste en wildste ideeën mogen van Frank allemaal naar voren worden gebracht en letterlijk alles is toegestaan. Bij een gek of wild idee (van hemzelf of van de burger), dan gaat Frank heel hard juichen en omhelst hij de burger alsof er zojuist iets heel bijzonders heeft plaatsgevonden. Dit gedrag is totaal niet wat je van Frank zou verwachten. In contact met burgers is Frank niet meer de strakke, inflexibele medewerker, maar is hij juist erg ontspannen en relaxt.

Bij het selecteren van de beste ideeën voor een burgerinitiatief is Frank echter weer zichzelf. Hij gebruikt vooral logische argumenten en hij draagt feiten aan om de burgers van een bepaald initiatief te overtuigen. Iedereen mag zijn of haar mening naar voren brengen, maar degene die het met Frank eens zijn, krijgen stiekem net wat vaker het woord.

Stel: je wil graag als burger een steentje bijdragen aan je gemeente en dit wil je graag doen door het realiseren van een burgerinitiatief. Je hebt echter nog geen enkel idee hoe je dit burgerinitiatief gaat vormgeven, maar het moet in ieder geval een project zijn wat

nog nooit eerder is gerealiseerd. Beantwoord aan de hand hiervan de volgende vragen met ja of nee en geef bij elk antwoord een korte toelichting:

- a) Denk jij dat Frank de geschikte persoon is jouw te helpen met het bedenken en realiseren van een nieuw project?
- b) Zorgt de karaktereigenschappen (zie alinea 1) Frank ervoor dat hij wel/niet geschikte persoon is m.b.t. het bedenken en realiseren van een nieuw project?
- c) Zorgt de werkmethoden van Frank (zie alinea 2) ervoor dat hij wel/niet de geschikte persoon is met betrekking tot het bedenken en realiseren van een nieuw project?
- d) Zorgt het beïnvloedingsgedrag van Frank (zie alinea 3) ervoor dat hij wel/niet de geschikte persoon is m.b.t. het bedenken en realiseren van een nieuw project?

Vig 6: Geen ambtelijke creativiteit – onconventioneel gedrag – geen overredingsstrategieën

Gerda Velthuizen werkt sinds 2009 op de afdeling Sociale Zaken van de gemeente Maastricht. Zij is dagelijks bezig met het oplossen van maatschappelijke problemen en daarbij helpt zij burgers bij het realiseren van hun burgerinitiatieven.

Bij haar collega's staat Gerda bekend als een zorgvuldige en degelijke medewerkster. Ze doet altijd wat je van haar zou verwachten. Geef Gerda een taak en ze zorgt ervoor dat het goed wordt uitgevoerd. Ze volgt netjes de regels, procedures en afspraken binnen de gemeente Maastricht en het kost haar ook geen enkele moeite om binnen deze kaders te werken. Regels, procedures en afspraken zijn volgens haar normaal en deze dienen dan ook te worden opgevolgd. Gerda is echter soms iets te gedisciplineerd, waardoor ze te makkelijk opdrachten van leidinggevend opvolgt. Ze is het lang niet altijd eens met de leidinggevende, maar dit durft ze echter niet te uiten. Assertiviteit is niet Gerda haar sterkste punt. Gerda is ook niet bezig met hoe bepaalde zaken kunnen worden verbeterd. Dat is niet haar taak, daar zijn volgens haar andere medewerkers voor aangesteld.

Als Gerda samen met burgers nieuwe ideeën gaat bedenken, dan gaat zij met burgers in een oude kamer op de bovenverdieping van de gemeente Maastricht zitten. Als burgers een idee hebben, dan mogen ze dat daar met verf op de muur schilderen. Bij een goed idee slaat Gerda keihard met de vuisten op tafel en schreeuwt ze "Geweldig" elke keer in een andere taal en vervolgens doet ze een salto, een handstand of een ander atletisch kunstje. Dit gedrag is totaal niet in lijn met de gedisciplineerde, niet assertieve Gerda die ze normaal

tijdens haar werk is. Contact met burgers lijkt voor Gerda een uitlaatklep te zijn.

Bij het selecteren van de beste ideeën voor een burgerinitiatief is Gerda altijd erg vleierend. Ze geeft burgers allerlei complimenten en probeert de burgers gunstig te stemmen. Ze probeert ook de burgers voor het idee, die volgens haar het beste is, te overtuigen door allerlei gunsten en cadeau'tjes te beloven. Ook zegt ze dat ze op een later tijdstip bereid is om voor de burgers iets terug te doen als ze dat idee kiezen.

Stel: je wil graag als burger een steentje bijdragen aan je gemeente en dit wil je graag doen door het realiseren van een burgerinitiatief. Je hebt echter nog geen enkel idee hoe je dit burgerinitiatief gaat vormgeven, maar het moet in ieder geval een project zijn wat nog nooit eerder is gerealiseerd. Beantwoord aan de hand hiervan de volgende vragen met ja of nee en geef bij elk antwoord een korte toelichting:

- a) Denk jij dat Gerda de geschikte persoon is jouw te helpen met het bedenken en realiseren van een nieuw project?
- b) Zorgt de karaktereigenschappen (zie alinea 1) Gerda ervoor dat zij wel/niet geschikte persoon is m.b.t. het bedenken en realiseren van een nieuw project?
- c) Zorgt de werkmethoden van Gerda (zie alinea 2) ervoor dat zij wel/niet de geschikte persoon is met betrekking tot het bedenken en realiseren van een nieuw project?
- d) Zorgt het beïnvloedingsgedrag van Gerda (zie alinea 3) ervoor dat zij wel/niet de geschikte persoon is m.b.t. het bedenken en realiseren van een nieuw project?

Vig 7: Geen ambtelijke creativiteit – conventioneel gedrag – wel overredingsstrategieën

Mark van Ramshorst werkt al sinds 1990 op de afdeling Bestuur en Veiligheid bij de gemeente Dordrecht. Hij is dagelijks bezig met het oplossen van maatschappelijke problemen en daarbij helpt hij burgers bij het realiseren van hun burgerinitiatieven.

Bij zijn collega's staat Mark bekend als een zorgvuldige, voorzichtige en loyale medewerker. Hij werkt keurig volgens de vaste normen en voorschriften van de gemeente Dordrecht. Dat geeft hem houvast en structuur en daar voelt hij zich prettig bij. Als er in een team wordt gewerkt, dan is hij ook degene die afspraken maakt, op papier zet en toetst of iedereen zich aan de afspraken houdt. In een team werken doet hij graag, want dat geeft hem zekerheid. Mark zal zelf nooit met nieuwe inzichten, werkwijzen of plannen komen, want dat doorbreekt zijn zekerheid. Nieuwe dingen leiden bij hem tot twijfel en angst. Het

bedenken van nieuwe inzichten, werkwijzen of plannen laat hij liever over aan andere medewerkers. Het is voor hem een te groot risico, want bij problemen wordt hij verantwoordelijk gesteld. Dat wil hij absoluut niet. Bovendien is dingen verbeteren en vernieuwen meer iets voor een hoger (management)niveau. Iedereen heeft zijn eigen taak binnen de organisatie en dat moet worden gerespecteerd. Anders ontstaat er verwarring en onduidelijkheid.

Als Mark samen met burgers nieuwe ideeën gaat bedenken, dan is zijn manier van kleden, gedragen en praten erg netjes en beschaafd. Precies wat je van een ambtenaar mag verwachten en precies wat de gemeente Dordrecht ook van hem verwacht. Het eerste wat Mark met de burgers doet is een aantal doelen bepalen en vastleggen. Hierna verdeelt hij de burgers in vijf groepjes en elk groepje krijgt 30 minuten de tijd om hun vijf beste ideeën op papier zetten. Mark gaat tijdens deze 30 minuten bij elk groepje langs om te helpen en om eventuele vragen te beantwoorden. Deze methode heeft Mark natuurlijk niet zelf bedacht, het is gewoon de vaste voorgeschreven methode van de gemeente Dordrecht.

Elk groepje presenteert vervolgens zijn vijf ideeën aan de groep en de hele groep mag dan van elk groepje de beste twee ideeën selecteren. Uiteindelijk zijn er dan tien beste ideeën geselecteerd en hiervan mag de hele groep de beste drie ideeën selecteren. Deze drie beste ideeën worden dan, in relatie met de gestelde doelen, nader uitgewerkt. Mark helpt de burgers bij uitwerken van de drie geselecteerde ideeën, wat de kans op succes groter maakt.

Stel: je wil graag als burger een steentje bijdragen aan je gemeente en dit wil je graag doen door het realiseren van een burgerinitiatief. Je hebt echter nog geen enkel idee hoe je dit burgerinitiatief gaat vormgeven, maar het moet in ieder geval een project zijn wat nog nooit eerder is gerealiseerd. Beantwoord aan de hand hiervan de volgende vragen met ja of nee en geef bij elk antwoord een korte toelichting:

- a) Denk jij dat Mark de geschikte persoon is jouw te helpen met het bedenken en realiseren van een nieuw project?
- b) Zorgt de karaktereigenschappen (zie alinea 1) Mark ervoor dat hij wel/niet geschikte persoon is m.b.t. het bedenken en realiseren van een nieuw project?
- c) Zorgt de werkmethoden van Mark (zie alinea 2) ervoor dat hij wel/niet de geschikte persoon is met betrekking tot het bedenken en realiseren van een nieuw project?
- d) Zorgt het beïnvloedingsgedrag van Mark (zie alinea 3) ervoor dat hij wel/niet de geschikte persoon is m.b.t. het bedenken en realiseren van een nieuw project?

Vig 8: Geen ambtelijke creativiteit – conventioneel gedrag – geen overredingsstrategieën

Laura Zwinkels werkt sinds vorig jaar bij op de afdeling Wonen en Samenleven van de gemeente Groningen. Zij is dagelijks bezig met het oplossen van maatschappelijke problemen en daarbij helpt zij burgers bij het realiseren van hun burgerinitiatieven.

Laura is bij de gemeente Groningen aangenomen, omdat ze goed kan omgaan met details en erg zorgvuldig kan werken. Ze is een liefhebster van regels, protocollen, wetten en afspraken, waardoor het haar geen moeite kost om hierbinnen te werken. Haar taken voert ze altijd tot in perfectie uit en men is dan ook erg tevreden over haar. Toch kan ook Laura zich nog op een aantal punten verbeteren. Ze weet niet altijd hoe de hazen lopen in de organisatie, wat haar capaciteiten zijn en hoe deze kunnen worden verbeterd. Dat ligt enerzijds aan het feit dat ze nog maar een jaar bij de gemeente Groningen werkt, maar anderzijds ligt dat ook in haar eigen karakter opgesloten. Ze is soms wat onzeker, timide en angstig. Hierdoor durft ze nog geen nieuwe inzichten, werkwijzen of plannen naar voren te brengen. Ze is nog erg gefocust op haar eigen taken en ze houdt zich nog weinig bezig met het grotere geheel.

Als Laura samen met burgers nieuwe ideeën gaat bedenken, dan is haar manier van kleden, gedragen en praten erg netjes en beschaafd. Precies wat je van een ambtenaar mag verwachten en precies wat de gemeente Groningen ook van haar verwacht. Bij het bedenken van nieuwe ideeën brengt ze alle burgers bij elkaar in een kamer, die in een bepaalde setting is ingericht. Vervolgens zet ze een aantal begrippen op het whiteboard en de burgers moeten hierover dan gaan praten en discussiëren. Uiteindelijk moeten de burgers deze begrippen gebruiken en eventueel aan elkaar koppelen met als doel dat hieruit uiteindelijk een aantal goede ideeën voortvloeien. Deze manier van werken wordt door de gemeente Groningen aanbevolen en Laura volgt dit uiteraard nauwgezet op.

Een belangrijke eis van Laura is dat burgers alleen de begrippen gebruiken die op het whiteboard staan. Dit wordt door Laura vooraf duidelijk aan de burgers kenbaar gemaakt. Als burgers toch ideeën bedenken die niet in relatie staan met de begrippen op het whiteboard, dan worden deze ideeën sowieso niet geselecteerd. Er moet echt binnen deze kaders worden gewerkt. Bij het selecteren van de beste ideeën probeert Laura ook haar voorkeuren duidelijk over te brengen. Dit doet ze door enthousiast over bepaalde ideeën te praten, door te stellen dat deze ideeën goed bij de waarden van de burgers passen en dat burgers de capaciteiten hebben om deze ideeën succesvol uit te voeren:

Stel: je wil graag als burger een steentje bijdragen aan je gemeente en dit wil je graag doen door het realiseren van een burgerinitiatief. Je hebt echter nog geen enkel idee hoe je dit burgerinitiatief gaat vormgeven, maar het moet in ieder geval een project zijn wat nog nooit eerder is gerealiseerd. Beantwoord aan de hand hiervan de volgende vragen met ja of nee en geef bij elk antwoord een korte toelichting.

- a) Denk jij dat Laura de geschikte persoon is jouw te helpen met het bedenken en realiseren van een nieuw project?
- b) Zorgt de karaktereigenschappen (zie alinea 1) Laura ervoor dat zij wel/niet geschikte persoon is m.b.t. het bedenken en realiseren van een nieuw project?
- c) Zorgt de werkmethoden van Laura (zie alinea 2) ervoor dat zij wel/niet de geschikte persoon is met betrekking tot het bedenken en realiseren van een nieuw project?
- d) Zorgt het beïnvloedingsgedrag van Laura (zie alinea 3) ervoor dat zij wel/niet de geschikte persoon is m.b.t. het bedenken en realiseren van een nieuw project?

Bijlage 3: Vragenlijst na het invullen van de vignettes

Instructies

Het is de bedoeling dat je eerst de vier algemene vragen invult, voordat je start met het doorlezen en beantwoorden van de vignettes. In totaal zijn er acht vignettes gemaakt en het is de bedoeling dat je bij iedere vignette vijf dezelfde vragen (a t/m e) beantwoordt. Bepaalde alinea's in de vignettes zijn ongeveer hetzelfde, maar dat is de bedoeling om het effect van bepaalde variabelen (in onderlinge samenhang) te kunnen meten. De herhaling hoort er dus bij. Neem rustig de tijd om de vignettes door te lezen en beantwoordt de vragen zo serieus mogelijk. Antwoord kun je geven door het bolletje een kleur te geven, dus op deze manier .

Algemene gegevens

1. Wat is uw leeftijd?

2. Wat is uw geslacht?

- Man
 Vrouw

3. Wat is uw afkomst?

- Nederlands
 Marokkaans
 Turks
 Anders, nl:

4. Wat is uw hoogst genoten opleiding?

- Basisonderwijs
 Vmbo
 Mavo
 Havo
 Vwo
 Mbo
 Hbo
 Wo

Slot

Bedankt voor het invullen van deze korte vragenlijst! Je kunt nu beginnen met het lezen en beantwoorden van de vragen van de acht vignettes. Veel succes ermee!

Bijlage 4: E-mails die horen bij het invullen van de vignettes

Introductiemail

Beste **naam**

Ik ben momenteel bezig met mijn masterthesis van de studie Bestuurskunde aan de Radboud Universiteit te Nijmegen. Hiervoor ben ik het onderwerp **ambtelijke creativiteit bij burgerinitiatieven** aan het onderzoeken. Om dit onderwerp te onderzoeken maak ik gebruik van vignettes als onderzoeksmethode. Een vignette is een verhaalvorm waarin bepaalde variabelen zijn verwerkt om zo het effect van deze variabelen in onderlinge samenhang te meten. Ik wil jouw daarom vragen om de acht vignettes door te lezen en bij iedere vignette de bijbehorende vragen te beantwoorden. Het doorlezen en beantwoorden van de vignettes duurt ongeveer 30 tot 45 minuten. Ik zou het echt ontzettend fijn vinden als je bereidt bent om 30 tot 45 minuten vrij te maken om met dit onderzoek mee te doen. De gegevens zullen uiteraard anoniem worden verwerkt. Graag zou ik de vignettes voor 17 juli 2015 via de mail beantwoordt van je terug ontvangen. Bij voorbaat dank!

Met vriendelijke groet,

Gerwin van de Kamp
Student Master Bestuurskunde
Radboud Universiteit

Herinneringsmail

Beste **naam**

Graag wil ik je eraan herinneren dat je de vignettes, die ik je twee weken geleden hebt toegestuurd, nog niet hebt beantwoord. Ik hoop dat je de komende twee weken tijd kunt vrijmaken om alsnog deze vignettes te beantwoorden en dit naar mij terug te sturen. Bij voorbaat dank!

Met vriendelijke groet,

Gerwin van de Kamp
Student Master Bestuurskunde
Radboud Universiteit

Dankmail

Beste **naam**

Ik wil je ontzettend bedanken dat je de vignettes hebt beantwoord en dat je dus bereidt bent geweest om mij met het onderzoek te helpen! Mocht je geïnteresseerd zijn in de uitkomsten van het onderzoek, dan kun je dit via de mail aan mij kenbaar maken.

Met vriendelijke groet,

Gerwin van de Kamp
Student Master Bestuurskunde
Radboud Universiteit

Bijlage 5: De cronbach's alpha per vignette en per schaal

Vignette	Cronbach's alpha
1	0,600
2	0,658
3	0,637
4	0,795
5	0,778
6	0,695
7	0,642
8	0,769

Tabel 3.6: De cronbach's alpha per vignette

Schaal	Cronbach's alpha
Creativiteit van burgers bij burgerinitiatieven	0,755
Ambtelijke creativiteit	0,621
Geen ambtelijke creativiteit	0,820
Onconventioneel gedrag	0,878
Conventioneel gedrag	0,767
Overredingsstrategieën	0,719
Geen overredingsstrategieën	0,698

Tabel 3.7 De cronbach's alpha per schaal