**Hogeschool Leiden**

**27 mei 2016,**

**Leiden**

**Klanttevredenheidsonderzoek De Organisatie**

**Afstudeerscriptie**

**Auteur: Stan van Meurs**

**Studentnummer: S1078028**

**Hogeschool Leiden: Communicatie**

**Cluster: Management & Bedrijf**

**Vakcode: CO416AO**

**Opdrachtgever: De Organisatie**

**Gegevens opdrachtgever: Onbekend**

**Bedrijfsbegeleider: Anoniem**

**Afstudeerbegeleidster: Nynke Wiekenkamp**

**1e lezer: Marieke Kerpershoek**

**2e lezer: Marjet Heins**

**Klas: COM4A**

**Collegejaar: 4e jaar (2015-2016)**

**Kans: 1e kans**

Voorwoord

Begin februari begon ik met mijn afstudeeropdracht bij De Organisatie. Deze scriptie is het eindresultaat van een klanttevredenheidsonderzoek onder (oud-)cursisten van De Organisatie. Met deze afstudeeropdracht hoop ik mijn opleiding Communicatie aan de Hogeschool Leiden succesvol af te ronden.

Ik kijk terug op een drukke, maar vooral leerzame periode waarin ik een interessant onderzoek heb aangenomen en uitgevoerd. Ook heb ik werkervaring opgedaan bij De Organisatie en heb ik een basistraining NLP gevolgd bij het opleidingsinstituut. Deze periode heeft mij uiteindelijk veel gebracht.

Daarnaast wil ik mijn stagebegeleidster Nynke Wiekenkamp bedanken voor alle moeite die zij heeft gedaan om ervoor te zorgen dat ik het maximale uit deze opdracht kon halen. Tot slot wil ik alle collega’s en mijn bedrijfsbegeleider van De Organisatie bedanken voor hun bijdrage aan mijn scriptie.

Ik hoop dat u met veel plezier mijn scriptie leest.

Stan van Meurs

Samenvatting

De Organisatie had voorafgaand aan dit onderzoek geen inzicht in de klanttevredenheid van (oud-)cursisten. Het opleidingsinstituut wilde echter om verschillende redenen de klanttevredenheid en klantvriendelijkheid optimaliseren.

Onderzoeker Stan van Meurs deed daarom in de periode februari-mei 2016 een klanttevredenheidsonderzoek onder (oud-)cursisten van De Organisatie. Tijdens het onderzoek stonden de verschillen tussen de verwachtingen en de uiteindelijke kwaliteitsbeoordeling van (oud-)cursisten centraal.

Het onderzoek is uitgevoerd aan de hand van de theorie van Christian Grönroos. In zijn theorie heeft Grönroos het over verwachte kwaliteit en ervaren kwaliteit. Daarnaast spelen de drie kwaliteitsdimensies een belangrijke rol in het onderzoek. Het gaat hier om functionele, technische en relationele kwaliteit. Ook de centrale vraag is geformuleerd op basis van de theorie van Grönroos: *In hoeverre sluit de verwachte kwaliteit aan op de ervaren kwaliteit van cursisten die een basis- of vervolgopleiding volgen/gevolgd (hebben) bij De Organisatie?*

Het onderzoek bestond uit deskresearch, observerende participatie, kwalitatief onderzoek en kwantitatief onderzoek. Op basis van deskresearch is er een situatieschets gemaakt. Observerende participatie heeft geholpen om inzicht te krijgen in de beleving van cursisten. Het kwalitatieve en kwantitatieve onderzoek heeft uiteindelijk geleid tot de resultaten van dit onderzoek.

De resultaten laten zien dat (oud-)cursisten over het algemeen erg tevreden zijn over het volgen van een opleiding bij De Organisatie. Uiteindelijk blijkt dat bij vrijwel alle respondenten die deelnamen aan dit onderzoek de verwachte en de ervaren kwaliteit overeenkwamen.

Op basis van de resultaten en conclusie zijn er aanbevelingen gemaakt om de klanttevredenheid te optimaliseren. Deze aanbevelingen hebben betrekking op het stimuleren van mond-tot-mondcommunicatie, de verpersoonlijking (in het voortraject), het integreren van sociale media, het optimaliseren van de website en een verdere optimalisatie van de opleiding.

Tot slot is er een implementatieplan gemaakt waarin wordt beschreven hoe de bovenstaande punten geïmplementeerd kunnen worden door De Organisatie.

Inhoudsopgave

[1. Inleiding 6](#_Toc451759517)

[2. Situatieschets 7](#_Toc451759518)

[2.1 Interne analyse 7](#_Toc451759519)

[2.2 Externe analyse: DESTEP-analyse 7](#_Toc451759520)

[2.3 Concurrentie 7](#_Toc451759521)

[2.4 SWOT-analyse De Organisatie 7](#_Toc451759522)

[3. Probleemformulering 8](#_Toc451759523)

[3.1 Aanleiding 8](#_Toc451759524)

[3.2 Probleemstelling 8](#_Toc451759525)

[3.3 Doelstelling 8](#_Toc451759526)

[3.4 Deelvragen 8](#_Toc451759527)

[3.5 Doelgroepen 9](#_Toc451759528)

[3.6 Grenzen onderzoek 9](#_Toc451759529)

[4. Theoretisch kader 10](#_Toc451759530)

[4.1 Toelichting begrippen 10](#_Toc451759531)

[4.2 Theorieën klanttevredenheid 11](#_Toc451759532)

[4.3 Conceptueel model 13](#_Toc451759533)

[4.4 Kritische review over conceptueel model 16](#_Toc451759534)

[4.5 Hypothesen 17](#_Toc451759535)

[5. Methodologie 18](#_Toc451759536)

[5.1 Deskresearch 18](#_Toc451759537)

[5.2 Fieldresearch: kwalitatief 18](#_Toc451759538)

[5.3 Fieldresearch: kwantitatief 20](#_Toc451759539)

[5.4 Operationalisatie 21](#_Toc451759540)

[5.4.1 Operationalisatie hypothesen 23](#_Toc451759541)

[6. Resultaten 24](#_Toc451759542)

[6.1 Respondenten 24](#_Toc451759543)

[6.2 Verwachte kwaliteit 24](#_Toc451759544)

[6.2.1 Marketingcommunicatie en Mond-tot-mondcommunicatie 24](#_Toc451759545)

[6.2.2 Imago 24](#_Toc451759546)

[6.2.3 Klantbehoeften 24](#_Toc451759547)

[6.2.4 Prijs 24](#_Toc451759548)

[6.3 Ervaren kwaliteit 24](#_Toc451759549)

[6.3.1 Technische Kwaliteit 24](#_Toc451759550)

[6.3.2 Functionele Kwaliteit 24](#_Toc451759551)

[6.3.3 Relationele Kwaliteit 25](#_Toc451759552)

[6.4 Hypothesen 25](#_Toc451759553)

[7. Conclusie 26](#_Toc451759554)

[8. Aanbevelingen 28](#_Toc451759555)

[9. Implementatieplan 31](#_Toc451759556)

[Literatuurlijst 34](#_Toc451759557)

[Bijlage A: Uitvoering, randvoorwaarden en zoekplan 36](#_Toc451759558)

[Bijlage B: Topic Guide 37](#_Toc451759559)

[Bijlage B.I: Kwalitatief onderzoek aan de hand van Grönroos 38](#_Toc451759560)

[Bijlage B.II: Uitwerking kwalitatief onderzoek 39](#_Toc451759561)

[Bijlage B.III: Kwantitatief onderzoek aan de hand van Grönroos 41](#_Toc451759562)

[Bijlage B.IV: Uitwerking kwantitatief onderzoek 43](#_Toc451759563)

[Bijlage C: Frequentietabellen per vraag 45](#_Toc451759564)

[Bijlage D: Frequentietabellen toetsen 46](#_Toc451759565)

[Bijlage E: Respondentenschema’s 53](#_Toc451759566)

[Bijlage F: Verbatims kwalitatief onderzoek 54](#_Toc451759567)

[Bijlage G: Logboek 55](#_Toc451759568)

# 1. Inleiding

De Organisatie is een school voor bewustwording en verandering. Het instituut verzorgt trainingen, opleidingen, masterclasses en workshops gericht op de begeleiding van persoonlijke en professionele ontwikkelingsprocessen en ondersteuning bij individuele groeitrajecten. De focus in de opleiding- en begeleidingstrajecten van De Organisatie ligt op het vinden van de persoonlijke authenticiteit en het ontwikkelen van een innerlijke potentieel (*DeOrganisatie.nl, 2016*).

De Organisatie heeft momenteel geen inzicht in de klanttevredenheid. Er is in het recente verleden geen onderzoek gedaan naar de klanttevredenheid. Twee jaar geleden deed De Organisatie voor het laatst een poging om de tevredenheid te meten. De organisatie hield een enquêteonderzoek onder cursisten die alleen de basistraining NLP gedaan hadden. Het doel van het onderzoek was om te achterhalen waarom sommige cursisten vanuit een kortere training niet doorstroomden naar een jaaropleiding. De Organisatie wilde tips en wensen vanuit de doelgroep om deze doelgroep wellicht opnieuw binnen te halen en aan zich te binden. De terugkoppeling leverde echter niet het gewenste resultaat op. Er kwam te weinig respons, de enquêtes boden niet genoeg diepgang en de antwoorden die gegeven werden, waren om die reden vaak ongenuanceerd. Een andere reden dat er veel ongenuanceerde antwoorden werden gegeven, is hoogstwaarschijnlijk, omdat er (alleen) negen open vragen werden gesteld, zegt Werknemer A (*persoonlijke communicatie, 08-02-2016*). Kortom, De Organisatie had uiteindelijk nog steeds geen inzicht in de klanttevredenheid.

Om toch inzicht te krijgen in het niveau van de klanttevredenheid en de relatie met de klant heeft De Organisatie dit onderzoek uitbesteed aan een communicatiestudent van de Hogeschool Leiden. De onderzoeker meet het niveau van de klanttevredenheid en de relatie met de klant door te kijken of de indrukken die een klant vooraf heeft, overeenkomen met de indrukken die de klant heeft na het volgen van een opleiding. Dit onderzoek bestaat uit deskresearch, observerende participatie, kwalitatief en kwantitatief onderzoek. Daarnaast maakt dit onderzoek geen onderscheid tussen business to consumer en business to business.

De centrale vraag van dit onderzoek luidt als volgt:

*In hoeverre sluit de verwachte kwaliteit aan op de ervaren kwaliteit van cursisten die een basis- of vervolgopleiding volgen/gevolgd (hebben) bij De Organisatie?*

De deelvragen van dit onderzoek luiden als volgt:

1. *Wat is de verwachte kwaliteit van cursisten die een opleiding volgen bij De Organisatie?*
2. *Hoe beoordelen cursisten die een opleiding volgen bij De Organisatie de technische kwaliteit?*
3. *Hoe beoordelen cursisten die een opleiding volgen bij De Organisatie de functionele kwaliteit?*
4. *Hoe beoordelen cursisten die een opleiding volgen bij De Organisatie de relationele kwaliteit?*

In het volgende hoofdstuk is een situatieschets opgenomen die de huidige situatie van De Organisatie zowel intern als extern omschrijft. Het daaropvolgende hoofdstuk beschrijft de probleemformulering: deze bestaat uit de aanleiding, probleemstelling, doelstelling, deelvragen, doelgroep en de grenzen van het onderzoek. Vervolgens komt in hoofdstuk vier het theoretisch kader aan bod, gevolgd door de methodologie in hoofdstuk vijf. Deze hoofdstukken gaan in op welk conceptueel model gebruikt wordt om uiteindelijk de centrale vraag te beantwoorden. Daarnaast geven deze hoofdstukken het onderzoek vorm. Hoofdstuk zes beschrijft de resultaten van het onderzoek en in het daaropvolgende hoofdstuk worden op basis van deze resultaten de conclusies getrokken. Hoofdstuk acht en negen bestaan uit de aanbevelingen en een implementatieplan.

# 2. Situatieschets

In het volgende hoofdstuk stond een interne analyse, een externe analyse, een concurrentieanalyse en een SWOT-analyse van De Organisatie. Dit hoofdstuk mag vanwege bepaalde informatie echter niet gedeeld worden met derden.

## 2.1 Interne analyse

## 2.2 Externe analyse: DESTEP-analyse

## 2.3 Concurrentie

## 2.4 SWOT-analyse De Organisatie

# 3. Probleemformulering

De situatieschets geeft een beeld hoe de organisatie intern en extern functioneert. Dit hoofdstuk bakent het probleem van de organisatie af tot een probleemstelling. Dit wordt gedaan aan de hand van de aanleiding, doelstelling, deelvragen, doelgroep en onderzoeksgrenzen. De probleemstelling is op basis van de aanleiding geformuleerd en loopt als een rode draad door het onderzoek.

## 3.1 Aanleiding

De Organisatie biedt al jarenlang verschillende opleidingen aan. De Organisatie heeft echter geen inzicht in de klanttevredenheid. Er is namelijk nooit eerder een klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Althans, De Organisatie poogde tot twee jaar geleden alle cursisten een tevredenheidsenquête op te sturen, nadat zij een basistraining NLP hadden gedaan. De respons daarop viel tegen en de resultaten van deze enquêtes boden niet genoeg diepgang om daar lering uit te trekken. Dat de resultaten tegenvielen, kwam mede door de kwaliteit van de enquête. Als dienstverlener is het echter belangrijk om inzicht te hebben in hoe klanten de organisatie percipiëren *(De Vries & Goud, 2003)*. De Organisatie wil de klanttevredenheid bevorderen door te kijken of de indrukken die een cursist vooraf heeft, overeenkomen met de indrukken die de cursist heeft na het volgen van een opleiding. De Organisatie weet niet hoe cursisten bij de organisatie terechtkomen en wat de klantbehoeften zijn. Anders gezegd, De Organisatie heeft geen inzicht in welke indrukken de cursist door het gehele voortraject krijgt van de organisatie. Daarnaast heeft De Organisatie na afloop van een opleiding niet inzichtelijk hoe de cursisten de servicekwaliteit uiteindelijk ervaren.

De Organisatie heeft baat bij het uitvoeren van dit onderzoek naar klanttevredenheid, omdat er de afgelopen periode een (vervolg)opleiding is verplaatst vanwege te weinig animo. Een logische gedachtegang is dat het verplaatsen van een opleiding door te weinig animo een positioneringsprobleem is. Uiteraard wil De Organisatie dat meer cursisten kiezen voor De Organisatie, maar het is nog niet voorgekomen dat een opleiding in zijn geheel definitief geschrapt is vanwege een chronisch tekort aan cursisten. Daarnaast valt het De Organisatie op dat een aantal cursisten wel een basistraining NLP volgt, maar geen vervolgopleiding doet. Van de 2.500 adressen in het mailingsbestand, deed 11 procent (270 cursisten) geen vervolgopleiding. Dit is geen schrikbarend hoog percentage, maar De Organisatie geeft wel aan inzicht te willen verkrijgen in de klanttevredenheid van deze groep en waarom zij stoppen na de basistraining.

Kortom, de aanleiding van dit onderzoek is dat De Organisatie geen inzicht heeft in de indrukken van cursisten voorafgaand aan een opleiding, maar ook niet in de indrukken die cursisten hebben na het volgen van een opleiding. De Organisatie heeft er baat bij om de kwaliteit, informatievoorziening en marketingcommunicatie te optimaliseren en af te stemmen op de verwachtingen en wensen van de doelgroep. De Organisatie wil de tevredenheid verbeteren door het begrip kwaliteit op dezelfde manier te definiëren als de klanten.

## 3.2 Probleemstelling

In hoeverre sluit de verwachte kwaliteit aan op de ervaren kwaliteit van cursisten die een basis- of vervolgopleiding volgen/gevolgd (hebben) bij De Organisatie?

*Er wordt gekeken naar de kwaliteitsbeoordeling van cursisten. Cursisten hebben bepaalde verwachtingen van De Organisatie voorafgaand aan een opleiding. Na het volgen van een opleiding hebben cursisten een eindoordeel. Er wordt onderzocht of cursisten de geleverde kwaliteit (over)waarderen, acceptabel vinden of negatief beoordelen.*

## 3.3 Doelstelling

Inzicht geven in de klanttevredenheid zoals het wordt verwacht en ervaren door cursisten van De Organisatie, teneinde een (marketing)communicatieadvies te leveren aan De Organisatie gericht op de afstemming tussen de verwachtingen en ervaringen van cursisten.

## 3.4 Deelvragen

De deelvragen worden op basis van de probleemstelling en doelstelling geformuleerd. De eerste deelvraag toetst de indrukken en verwachtingen van cursisten voorafgaand aan een opleiding. De deelvragen 2, 3 en 4 vormen tezamen de uiteindelijke ervaringen van cursisten die een opleiding volg(d)en bij De Organisatie.

1. *Wat is de verwachte kwaliteit van cursisten die een opleiding volgen bij De Organisatie?*
2. *Hoe beoordelen cursisten die een opleiding volgen bij De Organisatie de technische kwaliteit?*
3. *Hoe beoordelen cursisten die een opleiding volgen bij De Organisatie de functionele kwaliteit?*
4. *Hoe beoordelen cursisten die een opleiding volgen bij De Organisatie de relationele kwaliteit?*

## 3.5 Doelgroepen

Cursisten bij De Organisatie die gedurende de periode april-mei 2016 een training, opleiding, masterclass of workshop volgen en in de afrondende fase van hun opleiding zitten, vallen binnen de doelgroep. Het gaat hier om zowel cursisten die al ervaring hebben met De Organisatie, als cursisten die deze periode voor het eerst een opleiding volgen. Cursisten die al ervaring hebben met De Organisatie zijn cursisten die in een vervolgtraject doen bij De Organisatie. Cursisten die voor het eerst een opleiding doen, zijn cursisten die de basistraining NLP volgen bij De Organisatie. Daarnaast vallen cursisten die (in het verleden) alleen een basistraining NLP hebben gedaan bij De Organisatie ook binnen de doelgroep.

## 3.6 Grenzen onderzoek

Het kwalitatieve onderzoek beperkt zich tot cursisten die gedurende de periode april-mei 2016 een opleiding volgen bij De Organisatie en in de afrondende fase zitten. Dit gedeelte van het onderzoek is namelijk kwalitatief en hierbij is diepgang noodzakelijk. Cursisten die vóór deze periode een opleiding volgden, kunnen belangrijke informatie (misschien) niet meer herinneren.

Het is voor het onderzoek echter ook belangrijk om de mening van cursisten te meten die alleen de basistraining NLP hebben gevolgd. De mening van deze cursisten wordt aan de hand van kwantitatief onderzoek gemeten. Het is voor deze cursisten al enige tijd geleden dat zij de basistraining NLP volgden en zullen daarom hun verwachtingen voorafgaand aan de opleiding niet heel goed meer kunnen herinneren. Daarom wordt in het kwantitatieve gedeelte van dit onderzoek de focus vooral gelegd op de uiteindelijke ervaringen van de cursist.

Het onderzoek beperkt zich tot het geven van een aantal aanbevelingen en het schrijven van een implementatieplan. De aanbevelingen die in het implementatieplan zijn verwerkt, voert de onderzoeker dus niet uit.

# 4. Theoretisch kader

In dit onderzoek komen een aantal begrippen herhaaldelijk terug. Het is belangrijk om deze begrippen duidelijk te definiëren. Het gaat om de begrippen *klanttevredenheid, verwachtingen, ervaringen* en *kwaliteit*. Het begrip *kwaliteit* wordt door een auteur als Grönroos onderverdeeld in drie verschillende dimensies. Deze dimensies (*technische kwaliteit*, *functionele kwaliteit* en *relationele kwaliteit)* worden daarom ook gedefinieerd.

## 4.1 Toelichting begrippen

**‘Klanttevredenheid’**

In dit onderzoek staat klanttevredenheid centraal. Het is daarom belangrijk om dit begrip duidelijk toe te lichten. Volgens Grönroos (1984) wordt klanttevredenheid behaald door:

Het managen van de waargenomen kwaliteit betekent dat de verwachte servicekwaliteit en de ervaren dienstkwaliteit van een organisatie overeenkomen, zodat de tevredenheid van de klant wordt bereikt. Het verschil tussen de verwachte en ervaren kwaliteit is in het gunstigste geval minimaal. Om de kloof tussen de verwachte en ervaren kwaliteit zo klein mogelijk te houden, zijn er twee zaken cruciaal voor de dienstverlenende organisatie:

1. De beloften van een dienstverlener over hoe de dienst uitgevoerd wordt via traditionele marketingactiviteiten en door mond-tot-mondcommunicatie mag niet onrealistisch zijn in vergelijking met hoe de klant de dienst uiteindelijk opvat.
2. Managers moeten begrijpen in hoeverre de technische en de functionele kwaliteit van een dienst invloed heeft en hoe deze kwaliteitsaspecten worden waargenomen door de klant *(Grönroos, 1984)*.

Grönroos was de eerste auteur die een aanvaard servicekwaliteitsmodel ontwikkelde *(Seth, & Deshmukh, 2005)*. De manier waarop Grönroos klanttevredenheid definieerde, is (al dan niet bewust) door een aantal andere auteurs (gedeeltelijk) overgenomen:

* Klanttevredenheid is de uitkomst van een subjectieve vergelijking van de consument wat betreft het verwachte en het ontvangen product *(Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1990)*.
* Tevredenheid bevat de gevoelens van plezier of teleurstelling van een persoon als gevolg van het vergelijken van de waargenomen prestaties van een product in relatie met zijn of haar (eerdere) verwachtingen. Als de prestatie overeenkomt met de verwachting van de klant, dan is de klant tevreden. Als de prestatie de verwachtingen overtreft, dan is de klant zeer tevreden en verrast *(Kotler, 1999)*.
* Klanttevredenheid is afhankelijk van de verwachtingen van klanten, de waargenomen kwaliteit en de belevingswaarde. Daarnaast is klanttevredenheid gekoppeld aan de loyaliteit van klanten, dit heeft ook impact op de winstgevendheid *(Evans & Lindsay, 2011)*.

De belangrijkste overeenkomst die in alle bovenstaande definities terugkomt, is dat klanttevredenheid sterk afhankelijk is van de verwachtingen van een klant. Wat ook opvalt is dat het uiteindelijke kwaliteitsoordeel bepaald wordt door de uiteindelijke ervaringen naast de verwachtingen te leggen. Elke auteur doet dat echter met andere begrippen.

**‘Verwachtingen’**

De verwachte kwaliteit is gebonden aan en afhankelijk van een aantal factoren, namelijk het imago, de prijs, de marketingcommunicatie, mond-tot-mondcommunicatie, de klantbehoeften en klantwaarden *(Grönroos, 2007)*.

**‘Ervaringen’**

Grönroos stelt dat de ervaren kwaliteit van een bepaalde dienst de uitkomst is van een evaluatieproces, waarbij de consumenten hun verwachtingen van de dienst vergelijken met de waargenomen kwaliteit. Dat wil zeggen dat de waargenomen dienst tegen de verwachte dienst aan wordt gezet. Het resultaat van dit proces is de ervaren kwaliteit van de dienst *(Grönroos, 1984).*

**‘Kwaliteit’**

Servicekwaliteit zoals deze wordt waargenomen door de klanten kan worden gedefinieerd als: In hoeverre er verschil is tussen de verwachtingen en wensen van de klant en hun uiteindelijke percepties *(Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1990)*.

De relatie met de dienstverlener bepaalt het kwaliteitsoordeel van de klant. Als de dienstverlener en klant een goede relatie hebben, dan zal het kwaliteitsoordeel positiever zijn *(De Vries & Goud, 2003).*

Een organisatie moet de kwaliteit op dezelfde wijze definiëren als de klanten doen. De technische kwaliteit van een dienst wordt vaak beschouwd als het enige en belangrijkste kenmerk van de waargenomen kwaliteit. In werkelijkheid ervaren klanten kwaliteit vaak in een veel breder concept. Naast technische kwaliteit wordt de algehele kwaliteitsbeleving ook door andere factoren beïnvloed. Kwaliteit is dus alles wat de klanten ervaren *(Grönroos, 2007)*.

Kwaliteit wordt op verschillende manieren gedefinieerd door verschillende auteurs. De definitie van Berry, Parasuraman en Zeithaml lijkt sterk op hun gegeven definitie van *klanttevredenheid*. De Vries & Goud leggen de focus bij kwaliteit vooral op de relatie tussen de klant en de dienstverlener. Grönroos geeft in vergelijking met andere auteurs een bredere uitleg van zijn kijk op het begrip *kwaliteit*.

**‘Technische kwaliteit’**

Technische kwaliteit is afhankelijk van wat de klanten krijgen. De technische kwaliteitsdimensies kunnen door klanten objectief beoordeeld worden *(Grönroos, 2007)*.

**‘Functionele kwaliteit’**

In tegenstelling tot de technische kwaliteit, kunnen klanten de functionele kwaliteitsdimensies niet objectief beoordelen. Functionele kwaliteit is afhankelijk van hoe klanten een dienst ontvangen *(Grönroos, 2007)*.

**‘Relationele kwaliteit’**

Relationele kwaliteit is afhankelijk van wie de dienstverlener is. Het beeld van een klant over de dienstverlener (imago) heeft veel invloed op zijn kwaliteitsbeoordeling. Als klanten op voorhand al een positief beeld van de dienstverlener hebben, worden (kleine) fouten van de dienstverlener gemakkelijker vergeven. Bij een negatief beeld werkt dit proces precies omgekeerd *(Grönroos, 2007)*.

## 4.2 Theorieën klanttevredenheid

In deze paragraaf worden de klanttevredenheidstheorieën Van Grönroos, Kano, Parasuraman, Zeithaml & Berry behandeld. Deze paragraaf legt uit hoe deze theorieën werken, de opbouw van de modellen en waarom ze relevant (kunnen) zijn voor het onderzoek. De theorieën hebben gemeen dat ze allen klanttevredenheid meten. Grönroos stelt in zijn theorie dat interactie tussen klant en dienstverlener een belangrijk element is om klanttevredenheid te meten. In deze scriptie wordt onder andere onderzoek gedaan naar de interactie en daarom is dit model relevant. Daarnaast is de manier waarop Grönroos ‘*kwaliteit*’ definieert heel krachtig, omdat bij een klanttevredenheidsonderzoek de klant daadwerkelijk begrepen moet worden. Het model van Kano verschaft door de twee assen duidelijkheid waar de organisatie staat en geeft direct specifieke producteigenschappen waarmee de klanttevredenheid onderzocht kan worden. Deze paragraaf legt uit hoe deze assen en producteigenschappen tot stand zijn gekomen. De theorie van Parasuraman, Zeithaml en Berry is gericht op kloven (gaps) en in dit onderzoek wordt gekeken naar de verschillen in verwachtingen en ervaringen. Dat is ook de kern van dit model en daarom is ervoor gekozen om te kijken of dit model relevant is. Daarnaast is het SERVQUAL-model gebaseerd op het model van Grönroos. Kleine verschillen tussen deze modellen kunnen uiteindelijk de doorslag geven.

**Total Perceived Service Quality Model van Grönroos (1984)**

Christian Grönroos is een van de eerste wetenschappelijke auteurs die uitgebreid inging op hoe de perceptie van kwaliteit impact heeft op de marketing. Hij ontwikkelde in 1984 het Total Perceived Quality Model *(Grönroos, 1984)*. Zijn model is een van de meest gebruikte methoden om de gaten tussen de technische, functionele, ervaren en verwachte kwaliteit vast te stellen *(Kang & James, 2004)*. Christian Grönroos kijkt naar de kwaliteit van de ervaringen van de geleverde dienst en de manier waarop iets geleverd wordt, maar hij kijkt ook naar hoe dit aansluit op de marketingactiviteiten. Dit resulteert uiteindelijk in een waargenomen servicekwaliteit. Grönroos beweert dat de servicekwaliteit bestaat uit drie dimensies: technisch, functioneel en relationeel. Het imago functioneert als een filter op de kwaliteitsperceptie van de service. Goed waargenomen kwaliteit wordt verkregen wanneer de ervaren kwaliteit, op basis van het beeld van de geleverde dienst of hoe de dienst geleverd wordt, overeenkomt met de verwachtingen van de klant. Deze verwachte kwaliteit is een samenvoegsel van verschillende vormen van beloften die de dienstverlener maakt via marketingcommunicatie die organisatie direct of indirect sturen *(Grönroos, 1984)*.

Volgens Grönroos neemt de klant kwaliteit grotendeels subjectief waar. Het proces van kwaliteitsperceptie is echter een ingewikkelder proces *(Grönroos, 2007)*. Het zijn niet alleen de ervaringen van de kwaliteitsdimensies die bepalen of kwaliteit wordt gezien als goed, neutraal of slecht. De kwaliteitservaringen zijn verbonden aan (traditionele) marketingactiviteiten wat resulteert in *perceived service quality* (waargenomen kwaliteit van de dienstverlening). Goede ervaren kwaliteit wordt verkregen wanneer de ervaren kwaliteit voldoet aan de verwachtingen van de klant, dat wil zeggen de *expected quality* (verwachte kwaliteit). Als de verwachtingen onrealistisch zijn, dan is de *total perceived quality* (totale waargenomen kwaliteit) laag, zelfs als de ervaren kwaliteit op een objectieve manier wordt gemeten. De verwachte kwaliteit wordt bepaald door een aantal factoren, namelijk de marketingcommunicatie, mond-tot-mondcommunicatie, het imago, de prijs, de klantbehoeften en klantwaarden.

* Marketingcommunicatie omvat: advertenties, direct mail, salespromotie, salescampagnes, websites en onlinecommunicatie. Al deze communicatie-uitingen staan rechtsreeks onder controle van de organisatie.
* Het imago en de mond-tot-mondfactoren, alsmede public relations, worden slechts indirect gecontroleerd door de organisatie. Imago bevat ook eerdere ervaringen van een klant. Externe factoren hebben ook invloed op het imago, maar in principe wordt het imago bepaald door eerdere prestaties van de organisatie, ondersteund door bijvoorbeeld advertising.
* De klantbehoeften en klantwaarden bepalen de keuze van een klant en hebben invloed op de verwachtingen die een klant heeft.

Wanneer een organisatie kwaliteitsprogramma’s uitvoert, kan de ervaren kwaliteit van de dienstverlening nog steeds laag zijn of zelfs verslechteren. Bijvoorbeeld als organisaties in een reclamecampagne te veel beloven. Het niveau van de totale waargenomen kwaliteit wordt niet alleen bepaald door de technische en functionele kwaliteitsdimensies, maar ook door *the gap* (het verschil) tussen verwachte en ervaren kwaliteit. Daarom moet elk kwaliteitsprogramma niet alleen de personen die betrokken zijn bij de activiteiten, maar ook de personen die verantwoordelijk zijn voor de externe marketing en de (marketing)communicatie bij het proces betrekken. Imago speelt een centrale rol in de perceptie van de klant en de ervaren kwaliteit van de dienstverlening. Daarom is het belangrijk dat een organisatie op de hoogte is van het imago *(Grönroos, 2007)*.

**Customer Satisfaction van Noriaki Kano (1984)**

Noriaki Kano ontwikkelde in 1984 het Kano-model om de besluitvorming van wanneer een klant *tevreden* is te vergemakkelijken en in welke situatie het van belang is om meer producten of diensten te leveren om de klanttevredenheid te bevorderen. Dit model is relevant, omdat het drie verschillende producteigenschappen beschrijft die invloed hebben op de klanttevredenheid. Deze eigenschappen kunnen ingedeeld worden op basis van hoe deze worden waargenomen door de klant en wat het effect is op de (klant)tevredenheid *(Berger et al., 1993)*.

1. *Dissatisfiers* (attributen of factoren die aanwezig moeten zijn): Het gaat hier om fundamentele eisen die klanten verwachten bij een product of dienst. Klanten vinden *dissatisfiers* vanzelfsprekend en deze worden niet gewaardeerd. Wanneer deze attributen niet aanwezig zijn, ontstaat er echter wel ontevredenheid.
2. *Satisfiers* (wants): de vereisten van klanten, zij geven nadrukkelijk aan deze te willen. Deze attributen zijn over het algemeen niet vanzelfsprekend, maar wanneer deze wel aanwezig zijn, leidt dit tot klanttevredenheid.
3. *Excisters/delighters* (attributen waar nooit eerder aan gedacht is): Dit zijn nieuwe en innovatieve attributen die klanten nooit verwachten, maar wel tot veel waardering en tevredenheid leiden als deze aanwezig zijn *(Evans & Lindsay, 2011)*.

Het model is opgedeeld in twee assen. Aan de hand van het Kano-model en door middel van deze assen kan er een duidelijk inzicht verschaft worden in de klanttevredenheid. De x-as geeft namelijk de geleverde kwaliteit van het product of de dienst weer. Helemaal aan de linkerkant van deze as is de kwaliteit zeer slecht en het andere uiterste van deze as is de rechterkant waar de kwaliteit zeer goed is. De y-as daarentegen geeft inzicht in de klanttevredenheid. Logischerwijs is bovenaan deze as de klanttevredenheid bijzonder hoog en onderaan zeer ondermaats *(Berger et al., 1993)*.

**SERVQUAL-model van Parasuraman, Zeithaml en Berry (1988)**

De SERVQUAL-theorie is een interessante theorie, omdat deze gebaseerd is op het model van Grönroos. De grootste overeenkomst in deze twee theorieën is dat beide bedenkers van mening zijn de ervaren kwaliteit van een dienst wordt bepaald door de verwachte en de ervaren kwaliteit. Toch is juist het verschil van deze theorie de reden waarom de SERVQUAL-theorie als relevant wordt beschouwd. De theorie behandelt namelijk een aantal verschillende gaps die gedicht moeten worden. *(Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988)*. In 1988 ontwikkelde Parasuraman, Zeithaml en Berry (PZB) uiteindelijk het SERVQUAL-model, ofwel het GAP-model waarin duidelijk alle gaps worden beschreven. Het woord SERVQUAL is een samenvoeging van de begrippen *service* en *quality*. Dit model helpt het verschil te bepalen tussen de verwachte en de waargenomen dienst of dienstverlening. Het meetinstrument SERVQUAL meet de *kwaliteit* van diensten op basis van het verschil tussen de ervaring en de verwachting van de kwaliteit van de dienst. De kwaliteit van de dienstverlening wordt aan de hand van vijf verschillende dimensies gemeten. Het gaat hierbij om de volgende vijf dimensies:

1. *Tastbare zaken:* Deze dimensie betreft aspecten als faciliteiten, apparatuur en personeel.
2. *Betrouwbaarheid*: Deze dimensie kijkt naar in hoeverre de dienstverlener in staat is de beloofde dienst betrouwbaar en accuraat uit te voeren.
3. *Responsiviteit*: De bereidheid om klanten te helpen en snel dienst te verlenen.
4. *Zorgzaamheid*: In hoeverre vindt een organisatie kennis en vriendelijkheid van het personeel belangrijk en in hoeverre brengt het personeel vertrouwen over naar de klant.
5. *Inleven in de klant*: Deze dimensie kijkt naar of een organisatie aandacht heeft voor de klant als individu *(De Vries & Van Helsdingen, 2009)*.

Het model gaat na waardoor een eventueel kwaliteitsverschil wordt veroorzaakt. In het SERVQUAL-model wordt gesproken over gaps (kloven). De eerste vier gaps ontstaan intern en alleen de vijfde extern. Het model is erop gericht om (eventuele) tekortkomingen in de externe kwaliteit van de dienstverlening te verklaren door interne oorzaken, bijvoorbeeld een fout in gap 1,2,3 of 4 *(De Vries & Van Helsdingen, 2009)*. Het feit dat het model tekortkomingen in de externe kwaliteit meet aan de hand van interne oorzaken is een belangrijke reden om dit model als interessant en relevant te beschouwen.

* *Gap 1 Verwachte dienstverlening – managementperceptie:* De kloof tussen de werkelijke verwachting van de klant en de perceptie van een organisatie van deze verwachtingen.
* *Gap 2: managementpercepties – specificaties*: In hoeverre een organisatie erin slaagt om de verwachtingen van de klant te vertalen naar regels en richtlijnen om aan de verwachtingen van een klant te kunnen voldoen.
* *Gap 3: specificatie – feitelijke levering*: Deze kloof gaat erover dat de verwachtingen helder zijn voor een organisatie en deze op de juiste manier worden vertaald naar de werkelijke dienstverlening.
* *Gap 4 feitelijke levering – externe communicatie*: De kloof tussen de levering van de dienst en de via externe communicatie beloofde levering van de dienst.
* *Gap 5 Verwachte dienstverlening – waargenomen dienstverlening:* Deze kloof gaat over het verschil tussen de verwachte en de waargenomen dienstverlening in de ogen van een klant. Deze gap kan worden gezien als het ultieme kwaliteitsoordeel van de klant. Door de interne gaps te verkleinen, wordt de kwaliteit van de dienstverlening verbeterd *(Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988)*.

Deze paragraaf beschreef de drie modellen, maar het is ook relevant om de modellen te vergelijken om zo een helder beeld van de overeenkomsten en verschillen te krijgen. De grootste overeenkomst van de drie modellen is logischerwijs dat het alle drie modellen zijn om klanttevredenheid te meten. Daarbij meten Parasuraman, Zeithaml & Berry en Grönroos allebei de functionele kwaliteit. Verschil tussen deze modellen is dat Grönroos ook nog de dimensies relationele en technische kwaliteit meet (*Kang & James, 2004)*. Kano beschrijft ten opzichte van Grönroos en Parasuraman, Zeithaml & Berry duidelijker hoe de tevredenheid uiteindelijk gemeten wordt. Dat het model van Grönroos geen handvatten biedt om te meten, wordt beschouwd als een van de grootste nadelen van het model *(Seth, & Deshmukh, 2005)*. Het model van Grönroos en het SERVQUAL-model hebben veel overlap, omdat (zoals eerder gezegd) het SERVQUAL-model gebaseerd is op Grönroos. In deze twee modellen komt de kloof terug tussen verwachte en ervaren kwaliteit heel duidelijk. Bij het Kano-model wordt er duidelijk minder uitgegaan van kloven tussen de verwachte en ervaren kwaliteit.

## 4.3 Conceptueel model

Deze paragraaf licht toe waarom er bij dit onderzoek uiteindelijk is gekozen voor het model van Christian Grönroos. Ook staat in deze paragraaf uitgelegd waarom er niet gekozen is voor een van de andere twee theorieën als conceptueel model.

Verantwoording modellen

**SERVQUAL-model**

Het model van Parasuraman, Zeithaml en Berry is niet geschikt voor dit onderzoek. Kritiek is dat het model een Amerikaans perspectief van de kwaliteit van de dienstverlening heeft. Kang en James stellen dan ook dat het Europese perspectief van Grönroos een betere representatie van kwaliteit van dienstverlening biedt dan het Amerikaanse perspectief van Parasuraman, Zeithaml en Berry. Het model van Grönroos brengt namelijk zowel de technische, de functionele als de relationele dimensies in kaart. Het SERVQUAL-model ‘met het Amerikaans perspectief’ richt zich alleen op de functionele dimensies en geeft daarmee een onvolledig en eenzijdig beeld van de kwaliteit van de dienst. Daarnaast geeft dit model geen ruimte voor extra dimensies in de kwaliteit van de dienstverlening (*Kang & James, 2004)*. In dit onderzoek is het belangrijk om de technische en relationele kwaliteit te meten. De professionaliteit en vaardigheden bepalen namelijk de technische kwaliteit en de interactie, reputatie en geloofwaardigheid vormen samen de relationele kwaliteit *(Grönroos, 2007)*. Dit zijn aspecten die van belang zijn voor het onderzoek. Dat is een van de redenen waarom het SERVQUAL-model niet gekozen wordt.

Ook richt het SERVQUAL-model zich vooral op het dienstverleningsproces. Volgens Richard en Allaway is het meten van alleen de functionele kwaliteit niet genoeg om het gedrag van de klant en de kwaliteit van de dienstverlening te meten. Deze auteurs zijn dan ook van mening dat het model een te lage voorspellende waarde heeft om de kwaliteit van de dienstverlening te meten (*Richard & Allaway, 1993*).

Daarnaast richt het SERVQUAL-model zich op het proces van de dienstverlening, maar niet op de (eind)resultaten van de dienstverlening *(Babakus & Boller, 1992)*. Juist de (eind)resultaten zijn van belang voor dit onderzoek, omdat dat de enige manier is om een duidelijk beeld van de klanttevredenheid te schetsen.

Tot slot is het SERVQUAL-model niet toepasbaar in (veel) verschillende sectoren en daardoor maar beperkt te gebruiken *(Buttle, 1996)*. Kanttekening is wel dat Buttle geen specifieke sectoren benoemd in zijn kritiek.

**KANO-model**

Het model van Noriaki Kano is ook niet geschikt voor dit onderzoek. Kritiek op dit model gaat vooral over de vragenlijst die bij het model van Kano hoort. In de vragenlijst van Kano kunnen de producteisen van de klant in kaart worden gebracht. Kano heeft ervoor gezorgd dat de vragenlijst toepasbaar is op alle producten. Het Kano-model is echter alleen te gebruiken voor kwantitatief onderzoek *(Sauerwein, Bailom, Matzler & Hinterhuber, 1996)*. Dit is naast een kwantitatief onderzoek ook een kwalitatief onderzoek en daar is het model van Kano te beperkt voor.

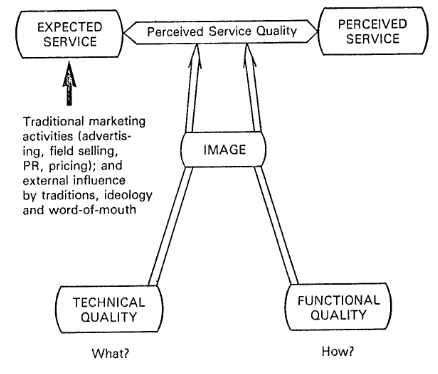
Op elke vraag uit de vragenlijst kunnen klanten namelijk slechts op vijf verschillende manieren antwoorden geven. Het gaat om de volgende antwoorden waaruit gekozen kan worden:

1. Ik vind het leuk op deze manier
2. Het moet zo zijn
3. Ik ben neutraal
4. Ik kan leven als het op deze manier gaat
5. Ik houd niet van deze manier

Bij het model van Kano hoort dus een vragenlijst, waarbij voor elk productattribuut een aantal vragen is geformuleerd. De klant kan echter uit slechts vijf antwoordmogelijkheden kiezen. In het kwalitatieve gedeelte van dit onderzoek is echter diepgang belangrijk *(Sauerwein, Bailom, Matzler & Hinterhuber, 1996)*. Het model van Kano valt daarom af.

**Perceived Service Quality-model**

Het model van Grönroos wordt gebruikt, omdat deze de technische, functionele en relationele dimensies in kaart brengt en omdat dit model uitstekend bruikbaar is voor kwalitatief en kwantitatief onderzoek. Het SERVQUAL-model geeft een eenzijdig beeld van de kwaliteit van de dienst door alleen naar de functionele kwaliteit te kijken *(Kang & James, 2004)*. Het model van Grönroos wordt hieronder verder toegelicht. Het model draait om de verwachte en ervaren kwaliteit. Deze worden dan ook verder uitgediept. Daarnaast omschrijft Grönroos zeven criteria van goede waargenomen kwaliteit. Deze criteria zijn relevant, omdat ze voortkomen uit de dimensies *technische kwaliteit*, *functionele kwaliteit* en *relationele kwaliteit*. Tot slot licht deze paragraaf de vier situaties toe die ontstaan als de klant de ervaren en de verwachte kwaliteit evalueert. Aan de hand van deze situaties kan uiteindelijk gekeken worden in welke categorie de klanten zich bevinden.



Figuur 2: Total Perceived Service Quality Model *(Christian Grönroos, 1984)*

**Verwachte kwaliteit**

De verwachte kwaliteit van de klant is afhankelijk van een aantal marketingfactoren. In 1990 heeft Grönroos deze factoren samengevoegd tot vier factoren die gezamenlijk de verwachte kwaliteit van een klant bepalen. Het gaat hierbij om de volgende vier: marketingcommunicatie, het imago van de organisatie, mond-tot-mondcommunicatie en klantbehoeften en –waarden. Marketingcommunicatie omvat hierbij advertenties, direct mail, salespromotie, websites, onlinecommunicatie en sales campagnes. Al deze communicatie-uitingen staan rechtsreeks onder controle van de organisatie. Het imago en de mond-tot-mondfactoren, alsmede public relations, worden slechts indirect gecontroleerd door de organisatie. Imago bevat ook eerdere ervaringen van een klant. Externe factoren hebben ook invloed op het imago, maar in principe wordt het imago bepaald door eerdere prestaties van de organisatie, ondersteund door bijvoorbeeld advertising *(Grönroos, 2007)*.

‘*Verwachting’* wordt door de Vries en Goud aangeduid met de term vergelijkingsverwachting. Verwachtingen zijn namelijk op verschillende manieren te interpreteren. Een klant baseert zijn verwachtingen namelijk op eerdere opgedane ervaringen *(De Vries & Goud, 2003)*.

De klantbehoeften en klantwaarden bepalen de keuze van een klant en hebben invloed op de verwachtingen van een klant *(Grönroos, 2007)*.

**Ervaren kwaliteit**

De ervaren kwaliteit wordt onder andere bepaald door de waargenomen kwaliteit van een klant. De technische kwaliteit, de functionele kwaliteit en de relationele kwaliteit (het imago) bepalen de ervaren kwaliteit *(Grönroos, 1984).*

De klant wordt beïnvloed door de manier waarop hij een dienst ontvangt, maar ook wanneer de productie en consumptie gelijktijdig plaatsvindt. Hier vinden namelijk meerdere momenten van interactie tussen klant en dienstverlener plaats. Wat er gebeurt tijdens deze interacties heeft cruciale invloed op de perceptie van de klant over de service en is van belang voor de kwaliteitsbeoordeling van de klant. Ook kan het tegelijkertijd met andere klanten consumeren van een dienst invloed hebben op de waargenomen servicekwaliteit. Andere klanten kunnen het proces verstoren, maar aan de andere kant kunnen andere klanten ook een positieve invloed hebben op de sfeer en de interactie tussen de klant en de dienstverlener *(Grönroos, 2007)*.

Klantperceptie van een dienst is echter wel een complexe materie. Klanten hanteren vaak subjectieve normen in plaats van objectieve normen die moeilijker zijn vast te stellen. Wat de ene klant ervaart, wordt door een andere klant wellicht heel anders ervaren *(De Vries & Van Helsdingen, 2005)*.

Er zijn meerdere studies in verschillende landen uitgevoerd die de kwaliteit van de dienstverlening onderzochten *(Grönroos, 2007)*. Van deze onderzoeken zijn verschillende lijsten gemaakt die de factoren en attributen van goede kwaliteit weergeven. Het is voor bestuurlijke doeleinden nuttig om een lijst met factoren en attributen te maken die kort is, maar wel volledig en waarin alle aspecten van goede kwaliteit benoemd worden. Grönroos heeft zeven criteria van goede waargenomen kwaliteit geïntegreerd. Een van deze zeven is *professionaliteit en vaardigheden*. Ditis een resultaatgericht verband en behoort dus tot de dimensie technische kwaliteit. Een ander criterium *reputatie en geloofwaardigheid* is leeftijdgebonden en heeft daardoor een filterfunctie. Vier andere criteria *houding en gedrag, toegankelijkheid en flexibiliteit, betrouwbaarheid en geloofwaardigheid* en *dienstherstel* zijn echter duidelijk procesgerelateerd en daarmee vertegenwoordigen zij de dimensie functionele kwaliteit. Uiteindelijk is na het conceptuele werk van Bitner et al., de impact van het *servicelandschap* als zevende criterium geïntroduceerd. Dit is duidelijk een procesgerelateerde, functionele kwaliteitscriterium. Deze zeven criteria van een goede kwaliteitservaring van de dienstverlening kunnen worden gezien als een duidelijke richtlijn, gebaseerd op een solide, empirisch en conceptueel onderzoek, alsmede op praktijkervaring. Daarom zijn ze bruikbaar voor leidinggevende principes *(Grönroos, 2007)*.

1. **Professionaliteit en Vaardigheden:** Klanten beseffen dat de dienstverlener de benodigde kennis en vaardigheden (werknemers, operationele systemen en fysieke middelen) heeft om de pTrainer C lemen van de klant op een professionele manier op te lossen. Dit criterium is gerelateerd aan de technische kwaliteit.
2. **Houding en gedrag:** Klanten willen dat contactpersonen bezorgd en geïnteresseerd zijn over hen en zich inzetten om pTrainer C lemen op een vriendelijke en spontane manier op te lossen. Dit criterium is gerelateerd aan de functionele kwaliteit.
3. **Toegankelijkheid en Flexibiliteit:** Klanten willen dat er een dienstverlening, locatie, openingstijden, medewerkers en operationele systemen zijn ontworpen en dat deze werken, zodat het gemakkelijk is om toegang tot de dienst te krijgen. Daarnaast moet de dienstverlener zich op een flexibele manier aanpassen aan de eisen en wensen van de klant. Dit criterium is gerelateerd aan de functionele kwaliteit.
4. **Betrouwbaarheid en Geloofwaardigheid**: Klanten weten dat zij kunnen vertrouwen op de beloften van de dienstverlener. In de dienstverlening staat voor de dienstverlener het belang van de klant boven alles. Dit criterium is gerelateerd aan de functionele kwaliteit.
5. **Dienstherstel:** Klanten verwachten dat wanneer er iets fout gaat of er iets onvoorspelbaars gebeurt, de dienstverlener onmiddellijk actief maatregelen neemt om controle over de situatie te houden en een nieuwe, aanvaardbare oplossing verzint om zo de klant te behouden. Dit criterium is gerelateerd aan de functionele kwaliteit.
6. **Servicelandschap:** Klanten vinden dat de fysieke omgeving en andere aspecten van de omgeving van de dienst bijdragen aan een positieve ervaring van het serviceproces. Dit criterium is gerelateerd aan de functionele kwaliteit.
7. **Reputatie en Geloofwaardigheid:** Klanten geloven dat zij de activiteiten van de dienstverlener kunnen vertrouwen en verwachten waar voor hun geld. Goede prestaties en kernwaarden worden door de dienstverlener met de klant gedeeld. Dit criterium is gerelateerd aan de relationele kwaliteit.

Natuurlijk is deze lijst niet volledig, in diverse industrieën en voor verschillende klanten zijn bepaalde criteria belangrijker dan voor andere klanten. Ook zijn in specifieke situaties andere factoren van goede kwaliteit belangrijk die niet in deze lijst staan. De rol van de *prijs* in samenhang met kwaliteit is erg onduidelijk. Normaal gesproken staat de prijs van de dienst in relatie met de kwaliteitseisen van klanten of hun eerder waargenomen kwaliteit van de dienstverlening. Als de prijs van een dienst als ‘te hoog’ wordt ervaren, zullen klanten de dienst niet kopen. De prijs heeft ook impact op de verwachtingen. In sommige gevallen lijkt prijs echter een kwaliteitscriteria. Een hoger prijsniveau kan in de hoofden van klanten voor een hogere verwachting van de kwaliteit zorgen, vooral wanneer de service niet-tastbaar (immaterieel) is *(Grönroos, 2007)*.

Volgens Grönroos kunnen de volgende vier situaties ontstaan als de consument de verwachte kwaliteit en de ervaren kwaliteit evalueert:

* Overkwaliteit: De dienstverlener levert te veel voor een te lage beloning.
* Gewenste situatie: De ervaren kwaliteit ligt iets boven de verwachte kwaliteit.
* Acceptabele kwaliteit: De verwachte en ervaren kwaliteit zijn gelijk. Dit is wel een risico, omdat de concurrentie misschien meer aanbiedt.
* Negatieve kwaliteit: De ervaren kwaliteit is lager dan de verwachte kwaliteit, de klant zal de kwaliteit negatief beoordelen *(Grönroos in De Vries & Van Helsdingen, 2009)*.

## 4.4 Kritische review over conceptueel model

Het model van Grönroos is een veelgebruikt model en Grönroos’ theorie heeft in al die jaren veel positieve dan wel negatieve kritieken ontvangen *(Kang & James, 2004)*. De volgende paragraaf beschrijft deze kritiek en licht deze op chronologische volgorde toe.

Brogowicz, Delene en Lyth zien Grönroos als de meest productieve bijdrager aan de servicekwaliteitsresearch. Zijn model wordt vaak gebruikt en deze auteurs zijn erg positief over Grönroos’ theorie. Ook in deze review wordt gesproken over technische en functionele kwaliteitsdimensies. Voor de ervaren kwaliteit is de functionele kwaliteit het meest belangrijk voor klanten. Andere beweren van Grönroos zijn:

* De interactie tussen dienstverlener en klant is belangrijker dan de traditionele marketingactiviteiten.
* Het imago van de organisatie is meer afhankelijk van de interactie tussen dienstverlener en klant en de mond-tot-mondcommunicatie, dan de traditionele marketingactiviteiten.
* De prestaties van het personeel met wie de klant contact heeft, kan tijdelijke pTrainer C lemen met technische kwaliteit compenseren *(Grönroos in Brogowicz, Delene, & Lyth, 1990)*.

In dit onderzoek vindt er vrijwel de gehele dienstverlening interactie plaats tussen de klant en de dienstverlener en klanten onderling. Het is dan ook positief dat Brogowicz, Delene en Lyth bevestigen dat de interactie tussen dienstverlener en klant belangrijker is dan de traditionele marketingactiviteiten.

Kang en James hebben in 2004 een review geschreven over het model van Grönroos. In de review zijn ze voornamelijk positief over het model van Grönroos. Ze zijn enthousiast over de complete representatie van het model. Het biedt volgens Kang en James zelfs een betere representatie dan het Amerikaanse perspectief van Parasuraman, Zeithaml en Berry. Het model van Grönroos brengt namelijk zowel de technische, de functionele als de relationele dimensies in kaart en is daarom ook uitstekend bruikbaar voor kwalitatief onderzoek *(Kang & James, 2004)*. Dit onderzoek bestaat uit kwalitatief én kwantitatief onderzoek. Het is daarom van belang dat het gebruikte model beide onderzoeksmethodieken ondersteunt.

Seth en Deshmukh behandelen in een review over negentien verschillende servicekwaliteitsmodellen die zij geschreven hebben in 2004 ook de theorie van Grönroos. Deze auteurs zijn voornamelijk positief over deze theorie. Zij zien Grönroos als een van de grondleggers van het servicekwaliteitsmodel en merken op dat het model nog steeds populair is, ondanks dat het model al ruim 30 jaar oud is. Het enige nadeel is dat het model niet uitlegt hoe de functionele en technische kwaliteiten gemeten worden *(Seth, & Deshmukh, 2005)*. Dit hoeft echter niet als een probleem gezien te worden, omdat Grönroos in zijn boek *Service Management and marketing* uit 2007 de zeven criteria van goede waargenomen kwaliteit beschrijft. In dit onderzoek wordt aan de hand van deze criteria de functionele en technische, maar ook de relationele kwaliteit gemeten.

Het enige minpunt aan het model is dat de technische, functionele en relationele kwaliteitsdimensies geen technieken of instrumenten bieden om deze dimensies te meten *(Jain & Aggarwal, 2015)*.

Het model van Grönroos komt uit 1984 en heeft veel kritiek gekregen. Toch is ervoor gekozen het model van Grönroos te gebruiken, omdat in het model de functionele, technische en relationele kwaliteit behandeld worden *(Grönroos, 1984)*. Nog een belangrijke reden is dat Grönroos in zijn theorie heel duidelijk de interactie tussen klanten onderling en tussen klant en dienstverlener meeneemt. Ook heeft de prijs vooral bij immateriële services invloed op de verwachtingen van de klant *(Grönroos, 2007)*. In dit onderzoek zijn interactie en in mindere mate prijs belangrijke factoren die meegenomen worden. Daarnaast is in vergelijking met andere modellen het *Total Perceived Quality Model* van Grönroos het beste model om de probleemstelling te beantwoorden.

## 4.5 Hypothesen

Aan de hand van het conceptueel model worden er in deze paragraaf hypothesen geformuleerd. Deze hypothesen zijn op basis van de theorie van Grönroos geformuleerd en worden ook aan de hand van deze theorie getoetst.

Hypothese 1:

**Als de ervaren kwaliteit voldoet aan de verwachtingen van de klant (de verwachte kwaliteit), dan is er sprake van een goede ervaren kwaliteit, ofwel klanttevredenheid.**

Volgens Grönroos ontstaat er klanttevredenheid wanneer de ervaren kwaliteit gelijk is aan de verwachte kwaliteit of wanneer de ervaren kwaliteit zelfs hoger is dan de verwachte kwaliteit *(Grönroos, 2007)*.

*‘Good perceived quality is obtained when the experienced quality meets the expectations of the customer; that is, the expected quality. If expectations are unrealistic, the total perceived quality will be low, even if the experienced quality measured in an objective way is good (Grönroos, 2007, p.76).’*

Deze hypothese heeft betrekking op de probleemstelling. In deze hypothese komen de overkoepelende aspecten (verwachte kwaliteit en ervaren kwaliteit) uit de theorie van Grönroos naar voren.

Hypothese 2:

**Als een klant op voorhand in aanraking komt met de (traditionele) marketingactiviteiten van een organisatie, dan heeft dit invloed op de verwachtingen van de klant.**

De (traditionele) marketingactiviteiten (advertenties, fieldmarketing, prijzen, etc.) worden ingezet om de klant bepaalde beloften te doen. Deze beloften hebben invloed op de verwachtingen van klanten en hebben impact op de verwachte service. Daarnaast kunnen factoren als traditie, ideologie en mond-tot-mondcommunicatie invloed hebben op de verwachtingen van een bepaalde klant *(Grönroos, 1984)*.

*‘Traditional marketing activities – advertising, field selling, pricing, etc. – can be used in order to give promises to target customers. Such promises influence the expectations of the customers, and have an impact on the expected service. Moreover, traditions (“we have always done so”) and ideology (religion, political involvement, etc.) may also have an effect on a given customer’s expectations. The same goes for word-of-mouth communication (Grönroos, 1984, p.37).’*

De invloed van marketingactiviteiten is een belangrijk onderdeel van het (kwalitatieve) onderzoek. Er wordt gekeken hoeveel invloed de marketingactiviteiten hebben op de verwachte kwaliteit van de klanten.

Hypothese 3:

**Als de klant de interactie tussen dienstverlener en klant positief ervaart, dan heeft dit positieve invloed op de (technische) kwaliteitsbeoordeling van de klant.**

Grönroos zegt dat interactie in een organisatie te vaak wordt gezien als de kwaliteit van een geleverde dienst. Dit is volgens hem echter niet het geval. Interactie behoort slechts tot één kwaliteitsdimensie, namelijk de technische kwaliteit *(Grönroos, 2007)*.

*‘What customers receive in their interactions with a firm is clearly important to them and their quality evaluation. Internally, this is often thought of as the quality of the service delivered. However, this is not the whole truth. It is merely one quality dimension, called the technical quality of those outcome of the service production process (Grönroos, 2007, p.73).’*

De reden om voor deze hypothese te kiezen, is het feit dat interactie een belangrijke rol speelt in het dienstproces van de onderzochte organisatie.

# 5. Methodologie

Er wordt zowel deskresearch, participerende observatie, kwalitatief als kwantitatief onderzoek uitgevoerd. Deskresearch wordt voornamelijk uitgevoerd om relevante bedrijfsinformatie te analyseren en om de geschreven stukken literair te onderbouwen. Dit hoofdstuk legt onder andere uit waarom er voor zowel kwalitatief als kwantitatief onderzoek gekozen is. Het kwalitatieve en kwantitatieve onderzoek vindt tegelijkertijd plaats en in die zin is het niet afhankelijk van elkaar.

## 5.1 Deskresearch

Voordat er respondenten benaderd werden, werd deskresearch uitgevoerd. Hierbij is zowel intern als extern gezocht naar relevante (bedrijfs)informatie. Daarbij is gebruik gemaakt van bestaande bedrijfsinformatie, internet, managementboeken en wetenschappelijke literatuur. Op basis van de gevonden informatie is er een interne en externe analyse gemaakt. Deze analyses schetsen een beeld van de organisatie en dragen bij aan de opzet van het onderzoek. De gemaakte analyses staan in de situatieschets van deze scriptie. Daarnaast is er een literatuuronderzoek gedaan. Aan de hand van dit onderzoek kwamen er een aantal klanttevredenheidsmodellen naar voren. Deze modellen zijn toegelicht in het theoretisch kader. De cursisten bij De Organisatie volgen een opleiding gerelateerd aan NLP, TA, systemisch werk of karakteranalyse. Om te ervaren hoe een specifiek traject in zijn werk gaat, neemt de onderzoeker zelf deel aan een basistraining NLP bij De Organisatie. Door observerende participatie kan de onderzoeker zelf ervaren hoe een cursist het traject doorloopt en kan de onderzoeker zich inleven in de cursist door zelf in contact te komen met NLP. De vragen die aan de hand van het model van Grönroos worden geformuleerd in het kwalitatieve en kwantitatieve onderzoek kunnen zo aangescherpt worden (zie bijlage B). Nog een voordeel aan de observerende participatie is dat de onderzoeker exact weet waar de respondent over praat.

## 5.2 Fieldresearch: kwalitatief

Kwalitatief onderzoek is onderzoek waarbij pTrainer C lemen in en van situaties, gebeurtenissen en personen beschreven en geïnterpreteerd worden met behulp van gegevens van kwalitatieve aard, zoals belevingen, ervaringen, betekenisverleningen die verzameld zijn via open interviews en/of participerende observatie en/of bestaande documenten *(Baarda, 2014)*.

Fieldresearch wordt onder andere via kwalitatief onderzoek uitgevoerd (zie bijlage B.I) De opdrachtgever heeft namelijk baat bij diepgang, de beweegredenen van cursisten en daardoor ligt de focus in dit geval minder op de feiten en cijfers. Kwalitatief onderzoek geeft namelijk inzicht in de ideeën, behoeften, wensen, gevoelens en voorkeuren van respondenten *(Meier & Broekhoff, 2012)*. Bij kwalitatief onderzoek gaat het vooral om het verkrijgen van inzichten en minder om harde, getalsmatig en onderbouwde feiten *(Baarda, 2014)*.Om achter de beweegredenen van cursisten te komen, moet doorgevraagd worden (zie bijlage B.II). Via deze methode zal er een helder beeld geschetst worden hoe de verwachtingen en ervaringen van de respondent tot stand komen. Uiteindelijk zal deze manier van onderzoeken een gedeelte van de centrale vraag beantwoorden.

Gedurende de periode april tot mei voert de onderzoeker kwalitatief onderzoek uit. Cursisten die gedurende deze periode een opleiding volgen bij De Organisatie vallen binnen de doelgroep. Dit is een belangrijk verschil met het kwantitatieve onderzoek. In het kwantitatieve onderzoek worden alleen respondenten benaderd die in het verleden de basistraining NLP bij De Organisatie volgden. De respondenten van het kwalitatieve onderzoek komen naar het opleidingsinstituut van De Organisatie en worden hier face-to-face geïnterviewd aan de hand van een halfgestructureerde vragenlijst. Bij halfgestructureerde interviews liggen zowel de onderwerpen als de belangrijkste vragen op voorhand vast. De onderzoeker is vrij in het doorvragen en kan afwijken van de vraagvolgorde en -formulering. Het is echter wel belangrijk dat alle vragen aan bod komen *(Baarda, 2013)*. Aan de hand van interviews wordt er een totaalbeeld geschetst van de verwachte kwaliteit en de ervaren kwaliteit. Alle factoren die daarvoor bepalend zijn, worden meegenomen in het onderzoek. Er worden overigens zowel respondenten benaderd die een basistraining volgen als respondenten die een vervolgopleiding doen bij De Organisatie. Deze respondenten van verschillende opleidingen worden steekproefsgewijs benaderd. Omdat bij kwalitatief onderzoek altijd gewerkt wordt met een beperkt aantal respondenten, is een zorgvuldige uitvoering van de selectie en werving van respondenten essentieel *(Meier & Broekhof, 2012)*.

Selectie waarnemingseenheden

De gekozen steekproef is afhankelijk van de onderzoeksvraag, doelstelling en onderzoeksopzet *(Baarda, 2013)*. In dit onderzoek is er voor een niet-gerichte steekproef gekozen.

Niet-gerichte steekproeven

Als er gebruik wordt gemaakt van een niet-gerichte steekproef, dan worden er waarnemingseenheden gekozen die de populatie het best vertegenwoordigen. Er wordt dan niet gekozen voor extremen of bepaalde kenmerken *(Baarda, 2013)*. Op deze manier pTrainer C eert de onderzoeker een zo representatief mogelijk beeld te verkrijgen van de gehele populatie. In dit onderzoek wordt er dus alleen gekeken of de respondent voldoet aan de eisen waaraan een respondent moet voldoen om te kunnen deelnemen aan het onderzoek.

Aselecte steekproeven

Niet-gerichte steekproeven kunnen op twee manieren getrokken worden. Er wordt in dit onderzoek gekozen voor de aselecte steekproef. De selectie van waarnemingseenheden is helemaal op toeval gebaseerd. Alle eenheden hebben evenveel kans om in het onderzoek terecht te komen. Om een aselecte steekproef te kunnen trekken, moet er een bestand beschikbaar zijn waarin alle eenheden voorkomen, zodat hieruit een steekproef getrokken kan worden op basis van toeval. Zo’n bestand heet een steekproefladder *(Baarda, 2013)*. De onderzoeker heeft de beschikking over een steekproefladder. Via deze steekproefladder wordt dus een niet-gerichte aselecte steekproef gebruikt. De reden dat er voor de aselecte steekproef wordt gekozen, is dat de onderzoeker de betrouwbaarheid van het onderzoek wil bevorderen door alle cursisten een even grote kans te geven om in het onderzoek te komen. Op die manier kan de onderzoeker garanderen dat er niet bewust voor één specifieke respondent wordt gekozen. Daardoor stijgt de validiteit en betrouwbaarheid *(Baarda, 2013)*.

Niet-gerichte aselecte steekproef

Dit type steekproef wordt voornamelijk gebruikt bij kwantitatief onderzoek, maar is ook heel goed bruikbaar voor kwalitatief onderzoek *(Baarda, 2013)*. Er bestaan verschillende vormen van niet-gerichte aselecte steekproeven. In dit kwalitatieve onderzoek kiest de onderzoeker voor een gestratificeerde aselecte steekproef.

Gestratificeerde aselecte steekproef

Bij bepaalde onderzoeksvragen worden bijvoorbeeld evenveel mannen als vrouwen ondervraagd. In zo’n geval kan een gestratificeerde steekproef uitkomst bieden. Daarbij wordt de gehele populatie eerst in groepen verdeeld op basis van kenmerken waarop gestratificeerd is. Vervolgens wordt uit elk ‘stratum’ een aselecte steekproef genomen. Op deze manier staat het op voorhand vast dat alle groepen die van belang zijn voor het onderzoek ook daadwerkelijk vertegenwoordigd zijn. In dit onderzoek is het van belang dat er respondenten benaderd worden die gedurende de periode april-mei voor de eerste keer een opleiding volgen én respondenten die een vervolgopleiding doen bij De Organisatie. Hieronder wordt toegelicht waarom er respondenten uit deze twee groepen benaderd worden en hoeveel het er zijn.

Steekproefgrootte

De steekproefgrootte bij kwalitatief onderzoek is afhankelijk van de complexiteit van het onderwerp en de heterogeniteit van de onderzoekseenheden op relevante kenmerken. Bij kwalitatief onderzoek is het van belang om alle informatie boven tafel te krijgen. Er wordt meestal net zo lang doorgegaan met interviews, observaties en groepsgesprekken tot de onderzoeker geen nieuwe informatie meer krijgt. Bij kwalitatief onderzoek heet dit principe verzadiging, ook wel saturatie genoemd. Verzadiging wil zeggen dat er wordt doorgegaan met het verzamelen en analyseren van nieuw onderzoeksmateriaal, tot er zich geen nieuwe informatie meer voordoet. Kwalitatief onderzoek is lastig in te plannen, omdat de onderzoeker niet goed weet wat hij kan verwachten *(Baarda, 2013)*. Er nemen tien respondenten deel aan het onderzoek. Volgens Verhoeven zijn 25 interviews erg veel, maar kan er na tien interviews een verzadigingspunt optreden *(Verhoeven, 2011)*. In de onderstaande tabel staat dat acht van de tien respondenten een vervolgopleiding doen en twee de basistraining NLP en daarmee voor het eerst in aanraking komen met De Organisatie. Gedurende de onderzoeksperiode moet dit aantal haalbaar zijn, omdat er aanzienlijk meer cursisten een vervolgopleiding doen in vergelijking met de cursisten van de intensive basistraining NLP. Dat is de reden dat er voor deze aantallen is gekozen.

|  |  |
| --- | --- |
| Respondenttype | Aantal respondenten |
| Cursisten van een vervolgopleiding | 8 |
| Cursisten van de basistraining NLP | 2 |
| *Totaal* | *10* |

Onderzoekslocatie en respondentenbenadering

De onderzoekslocatie is ‘zoals eerder gezegd’ het opleidingsinstituut van De Organisatie. In een opleidingszaal of kantoorruimte worden de respondenten face-to-face geïnterviewd. De respondenten van het kwalitatieve onderzoek zijn gedurende de onderzoeksperiode ‘regelmatig’ aanwezig bij het opleidingsinstituut van De Organisatie. De (gewenste) respondenten worden dan ook face-to-face benaderd. De onderzoeker hoopt hiermee het aantal positieve respons te verhogen. De respondenten worden uitgenodigd om tijdens of (kort) na de afrondende fase deel te nemen aan het onderzoek. De reden hiervoor is dat deze respondenten nog aanwezig zijn bij het opleidingsinstituut en alleen tijd vrij hoeven te maken voor het interview. Zij hoeven geen rekening te houden met extra reistijden en –kosten. Het interview wordt opgenomen, zodat de onderzoeker de resultaten later kan beluisteren om deze te verwerken. Daarnaast zit specifieke informatie kort na de afronding van de opleiding nog goed in het geheugen van de respondenten. Respondenten hoeven niet bang te zijn dat hun antwoorden in het openbaar verschijnen, omdat zij anoniem deelnemen aan het onderzoek.

Onderzoeksmethodiek(en)

Er is eerder al uitgelegd waarom gebruik wordt gemaakt van een halfgestructureerde vragenlijst tijdens het interview. Daarnaast wordt er gebruikt gemaakt van card sorting, een (extra) onderzoeksmethodiek (zie bijlage B.II). Card sorting is een methodiek waarbij op kaartjes geschreven onderwerpen door respondenten gegroepeerd worden om zo inzicht te krijgen in wat voor de respondent een logische hiërarchie is. Card sorting is laagdrempelig en goedkoop, maar wordt door respondenten over het algemeen als ‘leuk’ ervaren (*Verhoeven, 2016*).

## 5.3 Fieldresearch: kwantitatief

Kwantitatief onderzoek is onderzoek waarbij het onderzoeksmateriaal bestaat uit cijfermatige gegevens, die statistisch geanalyseerd worden om de onderzoeksvraag te beantwoorden *(Baarda, 2014)*.

Fieldresearch wordt dus naast kwalitatief ook kwantitatief uitgevoerd. Het kwantitatieve onderzoek wordt door middel van een enquête-onderzoek getoetst. (zie bijlage B.III) Enquête-onderzoek is een onderzoeksmethodiek die gedetailleerde informatie kan opleveren en daarmee inzicht geeft in de mate waarin bepaalde verschijnselen zich voordoen in de populatie. Het is een vorm van kwantitatief onderzoek en de systematisch verzamelde data wordt statistisch verwerkt *(Raessens, 2015)*. Het voordeel van kwantitatief onderzoek is dat er in korte tijd een grote groep respondenten ondervraagd kan worden *(Verhoeven, 2011)*. Daarnaast is het in vergelijking met kwalitatief onderzoek goedkoper en respondenten bepalen zelf wanneer zij de enquête invullen. In de vorige paragraaf kwam naar voren dat de verschillende onderzoeksgroepen het best onderzocht kunnen worden door middel van kwalitatief én kwantitatief onderzoek.

Onderzoeksdoelgroep

De groep respondenten die een enquête toegestuurd krijgt, zijn oud-cursisten die in het verleden alleen de basistraining NLP volgden en daarna geen vervolgopleiding bij De Organisatie deden. Voor een gedeelte van deze onderzoeksgroep is het al een geruime tijd (bijv. 2012) geleden dat zij de basistraining NLP volgden. Het vermoeden bestaat dat deze respondenten niet specifiek hun verwachtingen meer kunnen benoemen, omdat het voor hen te lang geleden is. De onderzoeker kan dit na gesprekken met oud-cursisten van de basistraining NLP bevestigen. De gedachte dat vooral de ervaren kwaliteit blijft hangen bij cursisten werd tijdens deze gesprekken bevestigd. Mede daarom wordt deze groep respondenten kwantitatief benaderd.

Samenstellen vragenlijst

De vragenlijst wordt samengesteld op basis van de theorie van Grönroos en de persoonlijke ervaringen van de onderzoeker die tijdens de basistraining zijn opgedaan. Er wordt dus gevraagd naar de verwachte en de ervaren kwaliteit van de respondenten (zie bijlage B.IV). Zoals net besproken blijft bij respondenten vooral de ervaren kwaliteit hangen. Er is dan ook bewust voor gekozen om de vragenlijst te beginnen met vragen over de ervaren kwaliteit. Daarna pas worden vragen over de verwachte kwaliteit gesteld, omdat de respondent dan al beter in het onderwerp zit. Wat daarnaast door middel van de vragenlijst naar boven moet komen, is de manier waarop respondenten bij De Organisatie terecht zijn gekomen en wat de reden is waarom zij geen vervolgopleiding gedaan hebben. In de vragenlijst wordt gebruik gemaakt van verschillende schalen, waaronder de Tienpuntenschaal (zie bijlage B.IV).

Respondentenbenadering

De Organisatie heeft een mailingbestand van 2.500 adressen waarvan ruim 10 procent (270 cursisten) alleen de basistraining NLP volgde. Dit mailingbestand wordt sinds 2013 bijgehouden. De respondenten krijgen een standaardmail (zie bijlage B.IV) vanuit een De Organisatieaccount met het verzoek om deel te nemen aan het onderzoek. In deze mail worden de respondenten gestimuleerd om de bijgevoegde link te openen en de enquête in te vullen. De enquête bevat een inleidende tekst om de respondenten tijdens het onderzoek te begeleiden. Na het invullen van de 25 enquêtevragen wordt de respondent in de afsluitende tekst hartelijk bedankt voor deelname aan het onderzoek. De enquêtes worden op een dinsdag-, woensdag- of donderochtend rond 10:00 uur verstuurd, omdat de onderzoeker dan de hoogste respons verwacht. Ook de reminder wordt gestuurd op een van deze dagdelen. De enquête wordt gemaakt met Wufoo, Wufoo is een tool om online te enquêteren *(wufoo.com, 2016)*.

Respons

De enquêtes worden logischerwijs naar alle 270 respondenten verstuurd. Er wordt uitgegaan van voldoende respons om zo de representativiteit te bevorderen. Voor het kwantitatieve onderzoek is een steekproefmarge van 10 procent, een betrouwbaarheidsniveau van 95 procent en een spreidingskenmerk van 50 procent acceptabel. Dit betekent dat 71 respondenten respons moeten geven om de betrouwbaarheid te kunnen garanderen *(AOM, 2016)*. Om aan dit minimale aantal te komen, wordt er vanuit De Organisatie een prijs verloot onder de deelnemende respondenten. Iedere respondent die de enquête ingevuld opstuurt, maakt kans op een kortingscheque t.w.v. €150.00, te besteden bij De Organisatie (zie bijlage B.IV). Zo hoopt de onderzoeker een zo hoog mogelijke respons te verkrijgen. Daarnaast wordt aan de respondenten gemeld dat zij de enquête anoniem kunnen invullen. Op die manier hoopt de onderzoeker de respons te verhogen. Alleen wanneer respondenten kans willen maken op de kortingscheque zullen zij hun gegeven achter moeten laten.

## 5.4 Operationalisatie

In de operationalisatie worden de theorieën en begrippen ‘zoals deze beschreven zijn in het theoretisch kader’ vertaald naar (meetbare) vragenlijsten voor zowel het kwalitatieve als het kwantitatieve onderzoek. Alle deelvragen worden zowel via kwalitatief als kwantitatief onderzoek gemeten. Deze paragraaf beschrijft hoe alle elementen ‘die volgens Grönroos bepalend zijn voor klanttevredenheid’ meetbaar worden gemaakt. In bijlage B.I en B.III worden deze elementen nogmaals aangehaald om ze vervolgens om te zetten in twee vragenlijsten. Een vragenlijst voor het kwalitatieve onderzoek en een voor het kwantitatieve onderzoek.

1. Wat is de verwachte kwaliteit van cursisten die een opleiding volgen bij De Organisatie?

*Deze deelvraag geeft inzicht in wat cursisten op voorhand van de opleiding verwachten. Verwachte kwaliteit is afhankelijk van marketingcommunicatie, mond-tot-mondcommunicatie, het imago, de prijs, de klantbehoeften en klantwaarden (Grönroos, 2007).*

1. Hoe beoordelen cursisten die een opleiding volgen bij De Organisatie de technische kwaliteit?

*Deze deelvraag geeft inzicht in hoe cursisten de technische kwaliteit van een opleiding beoordelen. Technische kwaliteit is afhankelijk van wat de cursisten krijgen (Grönroos, 2007).*

1. Hoe beoordelen cursisten die een opleiding volgen bij De Organisatie de functionele kwaliteit?

*Deze deelvraag geeft inzicht in hoe cursisten de functionele kwaliteit van een opleiding beoordelen. Functionele kwaliteit is afhankelijk van hoe de cursisten een opleiding krijgen (Grönroos, 2007).*

1. Hoe beoordelen cursisten die een opleiding volgen bij De Organisatie de relationele kwaliteit?

*Deze deelvraag geeft inzicht in hoe cursisten de relationele kwaliteit van een opleiding beoordelen. Relationele kwaliteit is afhankelijk van wie de opleiding geeft (Grönroos, 2007).*

Probleemstelling: In hoeverre sluit de verwachte kwaliteit aan op de ervaren kwaliteit van cursisten die een basis- of vervolgopleiding volgen/gevolgd (hebben) bij De Organisatie?

Als de klant de verwachte kwaliteit en de ervaren kwaliteit evalueert, kunnen er vier situaties ontstaan: overkwaliteit, gewenste situatie, acceptabele kwaliteit en negatieve kwaliteit *(Grönroos in De Vries & Van Helsdingen, 2009)*. Deze situaties werden in de methodologie beschreven. Het onderzoek moet uitkomst bieden in welke situatie de klanten van De Organisatie over het algemeen zitten.

**Verwachte kwaliteit**

Marketingcommunicatie en mond-tot-mondreclame

Marketingcommunicatie en mond-tot-mondreclame zijn onderdelen van de verwachte kwaliteit. Deze factoren worden getoetst door te vragen met welke communicatie-uitingen van De Organisatie de respondent ervaring heeft. Daarnaast is het van belang om te weten welke factoren de meeste invloed hebben op de verwachte kwaliteit en hoe de respondent bij De Organisatie is gekomen.

Imago

Door te vragen naar welk beeld de respondent op voorhand heeft van De Organisatie kan het imago in kaart worden gebracht. Naar eerdere ervaringen met De Organisatie wordt logischerwijs ook gevraagd. Verder komen de verbeterpunten en de positieve punten van De Organisatie aan bod.

Klantbehoeften

Klantbehoeften hebben voornamelijk te maken met wat de verwachtingen van de respondent op voorhand zijn. De cursist heeft bepaalde behoeften en op de manier waarop De Organisatie deze behoeften volgens de respondent waar kan maken, wordt getoetst.

Prijs

Prijs gaat in dit geval vooral over de prijs-kwaliteitverhouding en in hoeverre de prijs een rol speelt in de verwachtingen van de respondent.

**Ervaren kwaliteit**

Technische kwaliteit

De technische kwaliteit wordt getoetst aan de hand van de professionaliteit en vaardigheden van de werknemers van De Organisatie. Er wordt aan respondenten gevraagd hoe tevreden zij zijn over de professionaliteit, kennis en vaardigheden van de trainers, maar ook van de medewerkers op het secretariaat. Daarnaast worden onderwerpen als de groepsgrootte, het niveau van de opleiding, het trainingsmateriaal en de gehanteerde werkvormen onder de loep genomen.

Functionele kwaliteit

Houding en gedrag bepalen een gedeelte van de functionele kwaliteit. De vragen gaan dan ook over de spontaniteit en vriendelijkheid van de trainers, maar ook over hoe de respondent de begeleiding ervaart. Hier worden bepaalde eigenschappen van trainers getoetst en ook wordt er gekeken naar in hoeverre de respondent iets kan met de gegeven feedback.

Ook toegankelijkheid en flexibiliteit spelen een rol in de functionele kwaliteit. Dit onderwerp gaat onder ander over de creativiteit en flexibiliteit van de trainers, maar ook over hoe trainers zelf omgaan met feedback.

Daarnaast zijn betrouwbaarheid en geloofwaardigheid belangrijke factoren voor het beoordelen van de functionaliteit. Respondenten wordt gevraagd in hoeverre de informatievoorziening betrouwbaar overkomt, of de gemaakte afspraken en beloften nagekomen worden en hoe de klantvriendelijkheid en betrouwbaarheid wordt ervaren. Er wordt gekeken of de trainer de respondent echt het gevoel geeft dat hij/zij de respondent wil helpen.

Dienstherstel gaat over in hoeverre pTrainer C lemen opgelost of vermeden worden en hoe de trainer ‘volgens de respondent’ omgaat met moeilijkheden.

Tot slot wordt de functionele kwaliteit bepaald door servicelandschap. Servicelandschap is de bereikbaarheid van het opleidingsinstituut, de locatie en de faciliteiten en trainingsruimtes van het opleidingsinstituut.

Relationele kwaliteit

Relationele kwaliteit is afhankelijk van twee elementen. De eerste is interactie. De interactie wordt gemeten aan de hand van de interactie tussen cursisten onderling en de interactie met de trainer. Er wordt gekeken hoe de interactie tussen cursist en trainer verloopt en in hoeverre de aanwezigheid van andere cursisten bijdraagt aan het leerproces van de respondent. Daarnaast wordt er gekeken of de respondent behoefte heeft aan meer contact/interactie met de trainer.

Het tweede element waar relationele kwaliteit van afhankelijk is, is de reputatie/geloofwaardigheid. Dit wordt getoetst aan de hand van vragen of de respondent bijvoorbeeld een intakegesprek heeft gehad en hoe voorafgaand aan de opleiding het contact was met De Organisatie. De band tussen cursist en trainer komt daarin naar voren.

### 5.4.1 Operationalisatie hypothesen

Deze paragraaf operationaliseert de drie eerdergenoemde hypothesen aan de hand van de theorie van Grönroos. De geoperationaliseerde hypothesen hebben betrekking op de vragen uit het kwantitatieve onderzoek.

1. **Als de ervaren kwaliteit voldoet aan de verwachtingen van de klant (de verwachte kwaliteit), dan is er sprake van een goede ervaren kwaliteit, ofwel klanttevredenheid.**

Aan de hand van een tienpuntenschaal wordt gemeten in hoeverre de verwachtingen van de respondenten overeenkomen met de uiteindelijke ervaringen. Daarnaast wordt gekeken naar het gevoel van de respondent voorafgaand aan de opleiding en achteraf en of dat invloed heeft op de eindbeoordeling.

* *H0: Respondenten met een minder positief gevoel voorafgaand aan de opleiding, beoordelen de opleiding achteraf hoger.*
* *H1: Respondenten met een minder positief gevoel voorafgaand aan de opleiding, beoordelen de opleiding achteraf lager.*

1. **Als een klant op voorhand in aanraking komt met de (traditionele) marketingactiviteiten van een organisatie, dan heeft dit invloed op de verwachtingen van de klant.**

In de vragenlijst gaan verschillende vragen over de (traditionele) marketingactiviteiten. De vragen ‘met welke communicatie-uitingen respondenten bekend waren voorafgaand aan de opleiding’ en ‘wat de voornaamste reden was om voor De Organisatie te kiezen’ worden vergeleken met de verwachtingen van respondenten voorafgaand aan de opleiding.

* *H0: De verwachtingen van de respondenten zijn (sterk) afhankelijk van met welke (traditionele) marketingactiviteiten zij in aanraking kwamen voorafgaand aan de opleiding.*
* *H1: De verwachtingen van de respondenten zijn niet afhankelijk van met welke (traditionele) marketingactiviteiten zij in aanraking kwamen voorafgaand aan de opleiding.*

1. **Als de klant de interactie tussen dienstverlener en klant positief ervaart, dan heeft dit positieve invloed op de (technische) kwaliteitsbeoordeling van de klant.**

Het kwantitatieve onderzoek toetst de interactie tussen de klant en dienstverlener voorafgaand aan de opleiding en tijdens de opleiding. Vervolgens wordt de vergelijking gemaakt in hoeverre de respondenten de inhoud, het niveau, de samenhang, het trainingsmateriaal, de gehanteerde werkvormen en de groepsgrootte van de opleiding positief waarderen.

* *H0: Er is een sterk verband tussen de technische kwaliteitsbeoordeling en in hoeverre respondenten de interactie (positief/negatief) beoordelen.*
* *H1: Er is geen sterk verband tussen de technische kwaliteitsbeoordeling en in hoeverre respondenten de interactie (positief/negatief) beoordelen.*

# 6. Resultaten

In het hoofdstuk resultaten zijn alle verkregen resultaten aan de hand van de theorie van Grönroos verwerkt. Dit hoofdstuk is verdeeld in een paragraaf voor de verwachte kwaliteit en een paragraaf voor de ervaren kwaliteit. Deze paragrafen zijn weer onderverdeeld in subparagrafen die alle factoren behandelen die invloed hebben op de verwachte en de ervaren kwaliteit. De resultaten vormen samen de basis voor het beantwoorden van de deelvragen en de hoofdvraag.

## 6.1 Respondenten

**Kwantitatief Onderzoek**

**Kwalitatief Onderzoek**

## 6.2 Verwachte kwaliteit

### 6.2.1 Marketingcommunicatie en Mond-tot-mondcommunicatie

**Kwantitatief Onderzoek**

**Kwalitatief Onderzoek**

### 

### 6.2.2 Imago

**Kwantitatief Onderzoek**

**Kwalitatief Onderzoek**

### 6.2.3 Klantbehoeften

**Kwantitatief Onderzoek**

**Kwalitatief Onderzoek**

### 6.2.4 Prijs

**Kwantitatief Onderzoek**

**Kwalitatief Onderzoek**

## 6.3 Ervaren kwaliteit

**Kwantitatief Onderzoek**

**Kwalitatieve Onderzoek**

### 

### 6.3.1 Technische Kwaliteit

#### 6.3.1.1 Professionaliteit en Vaardigheden

**Kwantitatief Onderzoek**

**Kwalitatief Onderzoek**

### 

### 6.3.2 Functionele Kwaliteit

#### 6.3.2.1 Houding en Gedrag

**Kwantitatief Onderzoek**

**Kwalitatief Onderzoek**

#### 6.3.2.2 Toegankelijkheid en Flexibiliteit

**Kwantitatief Onderzoek**

**Kwalitatief Onderzoek**

#### 6.3.2.3 Betrouwbaarheid en Geloofwaardigheid

**Kwantitatief Onderzoek**

**Kwalitatief Onderzoek**

#### 6.3.2.4 Dienstherstel

**Kwalitatief Onderzoek**

#### 6.3.2.5 Servicelandschap

**Kwantitatief Onderzoek**

**Kwalitatief Onderzoek**

### 6.3.3 Relationele Kwaliteit

#### 6.3.3.1 Interactie

**Kwantitatief Onderzoek**

**Kwalitatief Onderzoek**

#### 6.3.3.2 Reputatie en Geloofwaardigheid

**Kwantitatief Onderzoek**

**Kwalitatief Onderzoek**

## 6.4 Hypothesen

**Hypothese 1: Als de ervaren kwaliteit voldoet aan de verwachtingen van de klant (de verwachte kwaliteit), dan is er sprake van een goede ervaren kwaliteit, ofwel klanttevredenheid.**

Er wordt eenzijdig (one-tailed) getoetst, omdat er een hypothese is geformuleerd (*Baarda, de Goede, van Dijkum, 2010*). Er blijkt een sterk positieve samenhang te zijn in hoeverre de verwachtingen en ervaringen overeenkomen en de mate waarin respondenten de opleiding met een positief gevoel begonnen (rs = 0,39; p < 0.001, eenzijdig). Daarnaast blijkt er een sterk positieve samenhang te zijn in hoeverre de verwachtingen en ervaringen overeenkomen en de mate waarin respondenten de opleiding met een positief gevoel eindigden (rs = 0,52; p < 0.001, eenzijdig). De hypothese dat de ervaren kwaliteit (klanttevredenheid) wordt bepaald door de mate waarin de verwachte kwaliteit overeenkomt met de ervaren kwaliteit, wordt dan ook bevestigd (zie bijlage D).

**Hypothese 2: Als de klant de (traditionele) marketingactiviteiten van een organisatie beoordeelt, heeft dit invloed op de verwachtingen van de klant.**

Er wordt eenzijdig (one-tailed) getoetst, omdat er een hypothese is geformuleerd (*Baarda, de Goede, van Dijkum, 2010*). Er blijkt een sterk positieve samenhang te zijn tussen de tevredenheid van respondenten over de communicatie en de mate waarin verwachtingen en ervaringen van respondenten overeenkomen (rs = 0,56; p <0.001). De hypothese dat klanten die op voorhand in aanraking komen met de (traditionele) marketingactiviteiten van De Organisatie, invloed heeft op de verwachtingen van de klant, wordt dan ook bevestigd (zie bijlage D).

**Hypothese 3: Als de klant de interactie tussen dienstverlener en klant positief ervaart, dan heeft dit positieve invloed op de (technische) kwaliteitsbeoordeling van de klant.**

Respondenten werd gevraagd naar wat zij van de interactie met de trainers vinden. Daarnaast werd de technische kwaliteit aan de hand van de inhoud, algehele sfeer, niveau, samenhang, trainingsmateriaal, gehanteerde werkvormen en groepsgrootte gemeten. De significantie tussen deze elementen wordt aan de hand van de Chi-Squaretoets gemeten. Het blijkt dat er een significant verschil bestaat in hoeverre respondenten de interactie en de inhoud (Chi2 = 39,7; df = 2; p <0.001), de algehele sfeer (Chi2 = 51,3; df = 9; p <0.001), het niveau (Chi2 = 50,9; df = 9; p <0.001), de samenhang (Chi2 = 37,3; df = 9; p <0.001) en de groepsgrootte (Chi2 = 28,4; df = 9; p =0.001) van de opleiding beoordelen. Alleen tussen de gehanteerde werkvormen (Chi2 = 22,8; df = 9; p >0.001) en het trainingsmateriaal (Chi2 = 11,2; df = 9; p >0.001) van de opleiding en de interactie is geen significant verschil. Het blijkt dus dat bij vrijwel alle element die van invloed zijn op de technische kwaliteit er een significant verschil bestaat en dus kan deze hypothese bevestigd worden (zie bijlage D).

# 7. Conclusie

Dit hoofdstuk beschrijft de conclusie aan de hand van de opgestelde probleemstelling, doelstelling en deelvragen.

**Probleemstelling: In hoeverre sluit de verwachte kwaliteit aan op de ervaren kwaliteit van cursisten die een basis- of vervolgopleiding volgen/gevolgd (hebben) bij De Organisatie?**

Bij het kwantitatieve onderzoek geeft 6 procent aan dat hun uiteindelijke ervaringen niet overeenkomen met hun verwachtingen op voorhand. De overige 94 procent is dus wel van mening dat hun verwachtingen overeenkomen met hun ervaringen. Het gemiddelde rapportcijfer van hoe respondenten de ervaringen ten opzichte van de verwachtingen beoordelen, is afgerond een 7,8. Dat zou de reden kunnen zijn dat slechts 3 procent aangeeft dat de kans is uitgesloten dat zij terugkeren bij De Organisatie. Toch geeft ook 24 procent aan dat de kans klein is dat zij een vervolgtraject gaan doen bij De Organisatie. De andere 73 procent geeft aan dat de kans aanwezig, groot of zeker is dat zij in de toekomst een vervolgopleiding gaan doen. Bij het kwalitatieve onderzoek hebben de ervaringen van de respondenten allemaal voldaan aan de verwachtingen. Meerdere respondenten geven aan hun persoonlijke leerdoelen bij De Organisatie behaald te hebben.

Zoals besproken in het theoretisch kader kunnen er vier situaties ontstaan als de klant de verwachte kwaliteit en de ervaren kwaliteit evalueert. Op basis van de verkregen resultaten wordt geconcludeerd dat De Organisatie momenteel in de situatie *‘gewenste situatie’* zit. De respondenten zijn over het algemeen heel positief over de geleverde kwaliteit. Daartegenover staat wel dat respondenten met heldere verbeterpunten komen. Mogelijke oplossingen voor deze verbeterpunten worden in de aanbevelingen en het implementatieplan toegelicht.

**Doelstelling: Inzicht geven in de klanttevredenheid zoals het wordt verwacht en ervaren door cursisten van De Organisatie, teneinde een (marketing)communicatieadvies te leveren aan De Organisatie gericht op de afstemming tussen de verwachtingen en ervaringen van cursisten.**

Door het uitvoeren van een kwalitatief onderzoek en een kwantitatief onderzoek heeft De Organisatie inzicht gekregen in de tevredenheid van de verwachtingen en ervaringen van cursisten. In de volgende hoofdstukken worden de getrokken conclusies uit dit hoofdstuk verwerkt in een (marketing)communicatieadvies. De doelstelling is dus gehaald.

**Deelvraag 1: Wat is de verwachte kwaliteit van cursisten die een opleiding volgen bij De Organisatie?**

De communicatie-uitingen waarmee een respondent op voorhand bekend is, zijn voornamelijk de website en de brochure. Respondenten worden echter vooral beïnvloed door mond-tot-mondcommunicatie en daarna pas door de website en de brochure. In het kwantitatieve onderzoek kiest 70 procent van de respondenten op basis van mond-tot-mondcommunicatie voor De Organisatie. De respondenten van het kwalitatieve onderzoek zijn vrijwel allemaal op de hoogte gebracht van het bestaan van De Organisatie via mond-tot-mondcommunicatie en geven ook aan dat hierdoor hun verwachtingen beïnvloed zijn. De website is het belangrijkste medium. 63 procent van het kwantitatieve onderzoek en alle respondenten van het kwalitatieve onderzoek zijn bekend met de website. De respondenten in het kwantitatieve onderzoek zijn positief gestemd over de website. Een kleine 10 procent is niet tevreden over de aantrekkelijkheid en overzichtelijkheid van de website. Een aantal respondenten van het kwalitatieve onderzoek ondersteunt deze mening. Respondenten vinden dat er op de website te veel lange en onduidelijke teksten staan, zonder structuur. Verschillende respondenten geven aan dat wanneer zij de keuze op basis van de website moesten maken, zij niet hadden gekozen voor De Organisatie. Daarnaast kregen respondenten door de website het idee dat De Organisatie vooral gerelateerd was aan het onderwijs. In het kwantitatieve onderzoek komen vooral dezelfde verwachtingen naar voren. 40 procent wilde zichzelf persoonlijk ontwikkelen, 29 procent wilde beter leren communiceren en 18 procent wilde kennismaken met NLP. In het kwalitatieve onderzoek geven respondenten ook aan dat ze meer over hun eigen gedrag en gedrag van anderen willen leren. Daarnaast valt op dat respondenten die een vervolgtraject doen geen verbreding, maar verdieping van kennis verwachten. De respondenten van het kwantitatieve onderzoek beoordelen de (traditionele) marketingcommunicatie met een rapportcijfer 7,8. Uit het kwalitatieve onderzoek blijkt echter dat er nog veel mogelijk is wat betreft de optimalisatie van de communicatie-uitingen. Vrijwel geen enkele respondent was op voorhand op de hoogte van het bestaan van de nieuwsbrief, salespromotion, sociale media en mailing. Respondenten die eerder al in aanraking kwamen met De Organisatie geven allemaal aan dat dit invloed heeft op hun verwachtingen. Ook een informatieavond en intakegesprek heeft invloed op de verwachtingen van respondenten. Een aantal respondenten van het kwalitatieve onderzoek geeft aan dat zij na een gesprek met een trainer een veel beter beeld hadden van De Organisatie. Respondenten waarderen het wanneer zij ondersteunt worden in hun persoonlijke leertraject. Tot slot was de prijs voor een aantal respondenten wel een struikelblok, maar bij het merendeel van de respondenten bracht de prijs geen extra verwachtingen met zich mee. De prijs is voor respondenten van het kwantitatieve onderzoek ook de voornaamste reden om geen vervolgopleiding te gaan doen. 35 procent geeft aan geen vervolgopleiding te doen, omdat zij het te prijzig vinden. Vervolgens heeft 31 procent geen behoefte aan een vervolgopleiding en 18 procent geeft aan geen tijd te hebben.

**Deelvraag 2: Hoe beoordelen cursisten die een opleiding volgen bij De Organisatie de technische kwaliteit?**

In het kwantitatieve onderzoek beoordelen respondenten de opleiding met een gemiddeld rapportcijfer 7,5. In het kwalitatieve onderzoek geven respondenten geen cijfer, maar zij zijn wel tevreden over de opleiding. Veel respondenten waarderen de manier waarop persoonlijke ontwikkeling tijdens de opleiding centraal staat bij De Organisatie. Ook waarderen de respondenten de stromingen NLP en systemisch werk. Echter, sommige respondenten zijn ontevreden over de verdeling van verschillende stromingen. Daartegenover vindt ruim 90 procent de trainer professioneel en inhoud, algemene sfeer, niveau, samenhang, trainingsmateriaal en gehanteerde werkvormen worden in het kwantitatieve onderzoek allemaal positief beoordeeld. De trainers krijgen een rapportcijfer 8,2 (gemiddeld). Respondenten van het kwalitatieve onderzoek zijn erg tevreden over de professionaliteit, kennis en vaardigheden van de trainers. De respondenten vinden dat trainers moeilijke materie goed overbrengen en dat ze op lastige vragenstukken altijd een helder antwoord hebben. Er kan dus gezegd worden dat de respondenten over het algemeen de technische kwaliteit positief beoordelen.

**Deelvraag 3: Hoe beoordelen cursisten die een opleiding volgen bij De Organisatie de functionele kwaliteit?**

Een ruime meerderheid is tevreden over het contact met De Organisatie voorafgaand aan een opleiding. Toch geeft slechts 54 procent aan dat zij op voorhand wisten wat hen (inhoudelijk) te wachten stond. Bij het kwalitatieve onderzoek zien respondenten een informatieavond of intakegesprek als een goede voorbereiding. Respondenten geven aan dat zij een duidelijk advies van de trainer belangrijk vinden om een persoonlijk traject uit te stippelen en verder wordt aangegeven dat De Organisatie meer kan doen om cursisten beter voor te bereiden. In het kwantitatieve onderzoek zijn respondenten positief over het enthousiasme, de spontaniteit, flexibiliteit, het inspirerende vermogen en de vriendelijkheid van trainers. 95 procent vindt de trainers betrouwbaar en 94 procent vindt de trainers geloofwaardig. Respondenten van het kwalitatieve onderzoek loven de professionaliteit, oprechte interesse en het vertrouwen van de trainer. Sommige respondenten geven wel aan dat zij meer begeleiding verwachten van de trainer. Dit heeft waarschijnlijk te maken met de snelheid van het vervolgtraject. Respondenten geven aan dat de meerderheid van de cursisten de opleiding te snel vindt gaan. Zij vinden het schema te strak ingericht en hebben moeite om grote hoeveelheden informatie te verwerken. De respondenten kunnen de informatie niet laten bezinken vóór de volgende lesdag. Wel vinden veel respondenten de vertrouwelijke sfeer bij De Organisatie erg fijn. Respondenten vertelden trainers dat zij het niet eens waren met de planning. Volgens respondenten gaan trainers goed om met deze feedback en staan ze open voor suggesties, opmerkingen en verbeterpunten. Respondenten hebben het gevoel dat zij serieus worden genomen. Zoals eerder aangegeven: respondenten vinden de trainers erg toegankelijk en betrouwbaar, maar over de literatuur in de reader zijn meerdere respondenten ontevreden. Zij vinden de informatie niet helder, te beknopt, ouderwets en er staan spelfouten in. Ook over de logica, structuur en lay-out van de literatuur in de reader zijn sommige respondenten ontevreden. Verder zijn de respondenten van zowel het kwalitatieve als het kwantitatieve onderzoek tevreden over de locatie en bereikbaarheid van het opleidingsinstituut. Enige minpunt is dat er te weinig oefenruimtes en toiletten zijn en dat de keuken te klein is als er meerdere groepen aanwezig zijn. Toch kan er geconcludeerd worden dat respondenten over het algemeen tevreden zijn over de functionele kwaliteit, maar uit de gegeven antwoorden blijkt dat er ook nog ruimte voor verbetering is.

**Deelvraag 4: Hoe beoordelen cursisten die een opleiding volgen bij De Organisatie de relationele kwaliteit?**

90 procent van de respondenten van het kwantitatieve onderzoek ervaart de aanwezigheid van ander cursisten als positief. Daarbij geeft nog eens 89 procent aan dat andere cursisten bijdragen aan het persoonlijke leerproces en 88 procent is (heel) tevreden over de interactie met de trainer. Ook de respondenten van het kwalitatieve onderzoek zijn blij met de aanwezigheid van andere cursisten. Verschillende respondenten vinden het belangrijk om in een hechte groep te werken, want dat bevordert het leerproces. Door de gelijkwaardigheid heerst er een goed leerklimaat en trainers stimuleren cursisten om met input te komen. Vrijwel alle respondenten zijn dan ook tevreden over de interactie met trainers. Bij het kwantitatieve onderzoek is liefst 94 procent (heel) positief over de manier van werken tijdens de opleiding. In het kwalitatieve onderzoek geeft het merendeel van de respondenten aan dat de communicatie soepel, duidelijk, goed en laagdrempelig verloopt. Het enige minpunt is dat respondenten bij veranderingen rondom de opleiding graag eerder op de hoogte worden gebracht. Toch kan er gesteld worden dat de relationele kwaliteit heel positief beoordeeld wordt door respondenten. De relationele kwaliteit is dan ook een van de sterkere punten van De Organisatie.

# 8. Aanbevelingen

In de conclusie staat dat vrijwel alle respondenten vinden dat hun verwachtingen overeenkomen met hun ervaringen. De getrokken conclusie is dat De Organisatie in de *‘gewenste situatie’* zit, maar uit de resultaten blijkt ook dat respondenten nog een aantal belangrijke aandachtspunten hebben voor De Organisatie. Het gaat om de volgende punten: het stimuleren van mond-tot-mondcommunicatie, de verpersoonlijking (in het voortraject), het integreren van sociale media, het optimaliseren van de website en een verdere optimalisatie van de opleiding. In dit hoofdstuk worden aanbevelingen gedaan om in te spelen op deze wensen en behoeften van (potentiële) cursisten en daarmee de verwachte kwaliteit aan laten sluiten op de ervaren kwaliteit.

**Mond-tot-mondcommunicatie stimuleren**

Mond-tot-mondcommunicatie heeft invloed op de verwachtingen van cursisten *(Grönroos, 2007)*. Vooral bij De Organisatie speelt mond-tot-mondcommunicatie een belangrijke rol. Deze aanbeveling gaat over het stimuleren van mond-tot-mondcommunicatie en heeft daarmee betrekking op de verwachte kwaliteit.

Een ruime meerderheid hoort voor het eerst van De Organisatie via mond-tot-mondcommunicatie. Daarnaast worden veel respondenten beïnvloed door mond-tot-mondcommunicatie en mond-tot-mondcommunicatie speelt een belangrijke rol in de keuze van respondenten om voor De Organisatie te kiezen. Het is voor De Organisatie daarom belangrijk om (oud-)cursisten te stimuleren om De Organisatie aan te raden bij familie vrienden of collega’s. De Organisatie kan de mond-tot-mondcommunicatie verder stimuleren door (oud-)cursisten te belonen die een collega, vriend of familielid overtuigen om zich in te schrijven voor een opleiding bij De Organisatie. Respondenten vinden persoonlijke ontwikkeling erg belangrijk. De beloning voor een (oud-)cursist die een nieuwe cursist aandraagt, is daarom een eenmalige en persoonlijke coachingsessie. Als deze (oud-)cursist besluit om een vervolgtraject te starten, kan De Organisatie in plaats van een coachingsessie ook een korting op het vervolgtraject aanbieden. Voor De Organisatie is het ook positief om in contact te komen met organisaties. Een relatief gemakkelijke manier om bij organisaties binnen te komen, is via een (oud-)cursist. De Organisatie wordt aanbevolen om via (oud-)cursisten bij organisaties binnen te komen. Deze (oud-)cursisten kennen inmiddels de contactpersonen van een organisatie. De Organisatie kan bij een organisatie een gratis introductietraining aanbieden en op die manier het management en de werknemers kennis laten maken met De Organisatie.

**Verpersoonlijking (in het voortraject)**

Klantbehoeften spelen een rol in de verwachte kwaliteit van cursisten *(Grönroos, 2007)*. Met het verpersoonlijken van de opleiding (en specifiek het voortraject) speelt De Organisatie in op de klantbehoeften van (potentiële) cursisten.

Respondenten waarderen de persoonlijke benadering en de vertrouwde sfeer bij De Organisatie. Om dit positieve gevoel over te dragen op potentiële cursisten, is het van belang dat De Organisatie in contact komt met deze groep. Het netwerk van trainers speelt daarbij een belangrijke rol. Trainers kunnen namelijk op eigen initiatief in contact komen met organisaties. Zoals net al werd beschreven, kunnen trainers een introductietraining geven. Deze manier van acquisitie heeft hoogstwaarschijnlijk meer effect dan het versturen van een brochure of het bellen naar een organisatie. Geadviseerd wordt om tijdens vergaderingen met alle trainers van De Organisatie te brainstormen over hoe zij De Organisatie naar buiten gaan presenteren. Het is de bedoeling om een introductietraining te bedenken waaraan de trainers uiteindelijk hun eigen draai aan kunnen geven, omdat zij allemaal hun eigen specialisaties hebben. Er moet echter wel een goede basis staan. Het is naast het bereiken en aanspreken van organisaties ook van belang om potentiële cursisten als individu te benaderen. De website en mond-tot-mondcommunicatie spelen daarin een belangrijke rol, maar uit het onderzoek blijkt dat een aantal respondenten op voorhand niet precies weet wat de stromingen NLP en systemisch werk inhouden. De Organisatie kan zichzelf een dienst bewijzen door een beslisboom te ontwikkelen en deze op onder andere de website te plaatsen. Door het invullen van verschillende vragen kunnen potentiële cursisten zien wat het verschil is tussen de stromingen en welke stromingen en opleidingen bij hen passen. Het is daarbij wel van belang dat potentiële cursisten worden gestimuleerd om contact op te nemen voor eventuele vragen en interesse.

**Optimalisatie opleiding**

Bij het optimaliseren van de opleiding wordt de ervaren kwaliteit bevorderd. Het verbeteren van de opleiding heeft in dit geval voornamelijk betrekking op de functionele kwaliteit, maar ook op de technische kwaliteit. In de resultaten en conclusie komt duidelijk naar voren dat de respondenten de relationele kwaliteit heel positief beoordelen.

Over de opleiding zijn respondenten heel tevreden. Uit het onderzoek blijkt dat de trainers hier een belangrijke rol in spelen. Bij vrijwel alle respondenten zijn de verwachtingen die zij op voorhand hadden, overeengekomen met de uiteindelijke ervaringen. Toch zijn er nog verbeterpunten. Zo blijkt uit het kwalitatief onderzoek dat veel respondenten ontevreden zijn over de literatuur in de reader en de tijdsduur van de opleiding. De literatuur is volgens meerdere respondent niet van voldoende niveau en de lesdagen tijdens het vervolgtraject zijn volgens verschillende respondenten te kort op elkaar geroosterd. Om deze twee punten te verbeteren is het van belang dat trainers de dialoog aangaan met elkaar. Trainers kunnen tijdens de dialoog aangeven wat zij graag zien veranderen en op basis van de feedback uit dit onderzoek kan de literatuur (waar nodig) herschreven worden. Ook kan er gekeken worden naar wat de mogelijkheden zijn wat betreft de tijdsduur. Respondenten geven aan dat er als oplossing een terugkomdag en evaluatiedag is georganiseerd. Respondenten ervaren deze extra dienst erg positief. Om de tevredenheid van cursisten te verbeteren, kan De Organisatie in het vervolg gedurende elk traject de cursisten voorstellen of zij behoefte hebben aan een terugkomdag en evaluatiedag. Op die manier blijven cursisten het zien als een extra dienst en wordt de klanttevredenheid bevorderd. Daarnaast komt uit het kwantitatieve onderzoek naar voren dat ‘de prijs’ de voornaamste reden is om geen vervolgopleiding te doen. Respondenten vinden een vervolgtraject te prijzig. Om dit probleem op te lossen, kan De Organisatie gaan werken met ‘vroegboekkorting’ voor cursisten die zich ruim van te voren inschrijven. Op die manier is de kans groter dat twijfelende cursisten alsnog overgehaald worden om een vervolgtraject te starten.

**Integreren sociale media**

Het integreren van sociale media zorgt voor een uitbreiding van het aantal marketingcommunicatie-uitingen van De Organisatie. De (traditionele) marketingactiviteiten hebben invloed op de verwachte kwaliteit van (potentiële) cursisten *(Grönroos, 2007)*.

Uit onderzoek blijkt dat vrijwel geen enkele respondent de socialmediakanalen van De Organisatie heeft gezien. Een aantal respondenten weet zelfs niet dat De Organisatie überhaupt sociale media inzet. De Organisatie zet sinds kort voornamelijk Facebook (actief) in, maar wil ook Twitter en LinkedIn gebruiken. Het is belangrijk om de sociale media te integreren en via verschillende (offline) communicatie-uitingen te promoten. De Organisatie zit nog in een opstartende fase wat betreft sociale media. Het is belangrijk om duidelijke afspraken te maken over wie er verantwoordelijk is voor het socialmediabeheer en te bespreken wat De Organisatie precies wil bereiken met de inzet van sociale media. De Organisatie wordt aangeraden om in eerste instantie vooral te posten over de opleidingen, open dagen en persoonlijke verhalen van trainers en cursisten. Ook hier moet een bepaalde structuur ingebracht worden.

**Optimalisatie website**

De belangrijkste marketingcommunicatie-uiting van De Organisatie is de website. Met het optimaliseren van de website kan De Organisatie de verwachtingen van (potentiële) cursisten positief beïnvloeden *(Grönroos, 2007)*.

De website is voor De Organisatie het belangrijkste medium. De website is namelijk het meest gebruikte medium en de website heeft invloed op de verwachtingen van cursisten. Er wordt aangegeven dat er op de website te veel lange en onduidelijke teksten staan zonder structuur. Potentiële cursisten worden op de website wel uitgenodigd om zich in te schrijven voor een opleiding of om naar een informatieavond te gaan, maar zij worden niet voldoende getriggerd. Verschillende respondenten geven zelfs aan dat als zij op basis van de website een keuze moesten maken, zij niet voor De Organisatie zouden kiezen. Het is dan ook belangrijk om de aantrekkelijkheid en overzichtelijkheid te verbeteren en om alle (tekstuele) content te herzien. Gedurende het onderzoek splitste De Organisatie op in De Organisatie 1, De Organisatie 2 en De Organisatie 3. De Organisatie 1 en De Organisatie 2 hebben al een eigen website. De website van De Organisatie 3 is nog in de maak. Respondenten beoordeelden tijdens het onderzoek alleen de website van De Organisatie en zij geven aan dat er verschillende verbeteringen nodig zijn. Als alle drie de websites in gebruik zijn, is het van essentieel belang dat er een duidelijke navigatiestructuur komt. Potentiële cursisten moeten binnen enkele kliks een helder beeld hebben van het instituut De Organisatie en weten wat De Organisatie aanbiedt. Ook is het van belang dat bezoekers een helder beeld krijgen van de verschillen tussen De Organisatie, De Organisatie 3 en De Organisatie 2. De Organisatie wordt aangeraden om per opleiding de beschrijving op de website te herzien en te herschrijven. Het is belangrijk om de trainers hierbij te betrekken, omdat zij de opleiding inhoudelijk goed kennen. Verder wordt De Organisatie aangeraden om de lay-out aan te passen. De website moet potentiële cursisten aansporen om voor De Organisatie te kiezen en een rustgevende en betrouwbare website draagt daaraan bij. De Organisatie kan hierbij in overweging nemen om meer gebruik te maken van beeldmateriaal van cursisten tijdens de opleiding, zodat bezoekers mogelijk een beter beeld krijgen van De Organisatie. Zoals eerder aangegeven, zijn niet alle respondenten tevreden over de overzichtelijkheid van de website. Het is op de website van De Organisatie belangrijk dat iedere webpagina één doel heeft. Als er veel van een bezoeker geëist wordt en een bezoeker heeft te veel opties, zal deze hoogstwaarschijnlijk eerder afhaken. Tot slot wordt het steeds belangrijker om een community (op de website) te creëren en daar kan De Organisatie met een vernieuwde website naar handelen. (Oud-)cursisten kunnen worden gevraagd om recensies te plaatsen en door de website nauw te koppelen aan de socialmediakanalen kan De Organisatie de dialoog zoeken en aangaan. Kortom, om de website te optimaliseren is het verstandig om samen te werken met een webdesigner die verstand van zaken heeft. Met de hulp van deze deskundige wordt de website uiteindelijk een krachtig en nuttig communicatiemiddel van De Organisatie.

Momenteel heeft De Organisatie inzicht in de klanttevredenheid. Om ervoor te zorgen dat De Organisatie te allen tijde inzicht heeft in de klanttevredenheid is het van belang dat de meningen van cursisten in de toekomst gepeild worden. Dit kan door middel van een enquête die cursisten invullen tijdens hun laatste contactmoment met de trainer.

# 9. Implementatieplan

In dit hoofdstuk worden de aanbevelingen uit het vorige hoofdstuk verwerkt in een implementatieplan. Het implementatieplan wordt uitgevoerd door De Organisatie en is voornamelijk gericht op de korte termijn. De weeknummers in het onderstaande schema gelden voor het jaar 2016.

**Planning en uitvoering**

De eerste kolom benoemt de weeknummers, de tweede kolom beschrijft welke activiteit(en) er in deze periode gedaan worden en in de derde kolom staat wie er verantwoordelijk is voor deze activiteit(en) en de duur van deze activiteit. Activiteiten waar alleen medewerkers van De Organisatie verantwoordelijk voor zijn, worden niet doorberekend in het kostenoverzicht. De lonen van werknemers zijn namelijk al een vaste kostenpost van De Organisatie.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Week | Activiteit(en) | Verantwoordelijke + duur activiteit |
| 34 | Vanaf week 34 worden de aanbevelingen doorgevoerd. Per mail brengt het secretariaat van De Organisatie alle medewerkers op de hoogte van de aanbevelingen uit het vorige hoofdstuk. Het opleidingsinstituut De Organisatie moet rekening houden met vakanties. Week 34 is de laatste week van augustus, de week vóór de zomervakantie is afgelopen. Dat is de reden waarom er voor deze week is gekozen. | Het secretariaat  (één dagdeel\*) |
| 35-39 | Deze weken plant het secretariaat vergaderingen en brainstormsessies in om met medewerkers de klanttevredenheid te optimaliseren. Hierbij worden de volgende punten behandeld:   * Mond-tot-mondcommunicatie stimuleren   De gegeven aanbevelingen bij mond-tot-mondcommunicatie worden hierin meegenomen. Het is belangrijk om cursisten te stimuleren om collega’s, vrienden en familie over De Organisatie te vertellen. Het plan om mond-tot-mondcommunicatie te stimuleren wordt voorgelegd aan de medewerkers en deze krijgen de mogelijkheid om met input te komen om uiteindelijk het plan te concretiseren.   * Verpersoonlijking communicatie   Het is belangrijk om de communicatie (voorafgaand aan een opleiding) met (potentiële) cursisten te verpersoonlijken en verbeteren. De trainers van De Organisatie hebben allemaal een netwerk. Tijdens deze meeting wordt kortgesloten dat trainers minimaal één keer in de twee maanden een introductietraining geven bij een organisatie uit het eigen netwerk. Hoe deze training er uiteindelijk uit gaat zien, bespreken trainers tijdens de meeting. In de aanbevelingen wordt ook de beslisboom genoemd. Deze beslisboom krijgt tijdens deze vergadering vorm. Het is belangrijk om de trainers nauw te betrekken in dit proces, omdat zij over de deskundigheid beschikken om de inhoud van de introductietraining en beslisboom te bepalen.   * Optimalisatie van de opleiding   Zoals eerder aangegeven zijn cursisten erg tevreden over de kwaliteit van de opleiding en de trainers. Om de kwaliteit verder te verbeteren, is het van belang dat de literatuur in de reader wordt herzien en dat er gekeken wordt naar de duur van de opleiding. Tijdens een meeting bekijken trainers de literatuur en vervolgens maken zij een plan om dit te verbeteren. Ook de duur van de opleiding is een discussiepunt. De ideeën uit de aanbevelingen worden voorgedragen en trainers kunnen hierover samen discussiëren. Aan het eind van deze discussie is er een concreet plan en een taakverdeling gemaakt om de informatievoorziening in de reader te optimaliseren en is er een beslissing genomen over de (hernieuwde) duur van de opleiding.   * Het integreren van sociale media   Het is in eerste instantie belangrijk om gezamenlijk één helder doel voor ogen te hebben wat De Organisatie wil bereiken met de inzet van sociale media. In een meeting bespreken de medewerkers wat zij gaan doen om (potentiële) cursisten te stimuleren de dialoog aan te gaan met De Organisatie op sociale media. De Organisatie post vanaf nu in ieder geval frequent berichten op de sociale media over onderwerpen die in de aanbevelingen genoemd zijn. Met de medewerkers van De Organisatie wordt besproken welke mogelijkheden er verder zijn.   * Optimalisatie van de website   Het is belangrijk om de meningen van medewerkers te peilen wat betreft de website. Tijdens een meeting komen de aantrekkelijkheid, overzichtelijkheid, navigatiestructuur en het tekstuele gedeelte aan bod. Het secretariaat neemt alle input mee om deze in een later stadium voor te leggen aan een deskundige. De meningen van respondenten bij het kwalitatieve onderzoek zijn bekend en worden ook voorgelegd in de discussie. Er zijn dus al verbeterpunten bekend, maar het is ook belangrijk om de medewerkers mee te nemen in dit proces.  Overig  Om op de hoogte te blijven van de klanttevredenheid van cursisten maken de medewerkers van De Organisatie een enquête om de tevredenheid in de toekomst te blijven toetsen. Het is daarnaast erg belangrijk dat alle medewerkers van De Organisatie betrokken worden in dit hele proces, omdat zij uiteindelijk het uithangbord van De Organisatie zijn.  Medewerkers zijn voorafgaand aan de meetings al op de hoogte gebracht van de mogelijke veranderingen die doorgevoerd gaan worden, zodat zij vóór de vergaderingen al kunnen nadenken over mogelijke oplossingen en suggesties. | Het secretariaat  (een half dagdeel)  De Organisatie  (een half dagdeel) + twee trainers die plan tot uitvoering brengen (2 dagen)  De Organisatie  (een half dagdeel) + twee trainers die beslisboom en introductietraining bedenken (2 dagen)  De trainers  (een half dagdeel) + alle trainers literatuur reader herzien (2 dagen)  De Organisatie  (een half dagdeel) + één werknemers van het secretariaat (4 uur per week)  De Organisatie  (een half dagdeel)  De Organisatie  (één dag) één werknemers van het secretariaat (1 uur per week) verwerkt gegevens |
| 39-42 | Het secretariaat gaat in samenwerking met een deskundige de website optimaliseren. De deskundige richt zich voornamelijk op de aantrekkelijkheid, overzichtelijkheid en navigatiestructuur. Deze deskundige werkt daarnaast samen met het secretariaat (en trainers) om de website tekstueel te verbeteren. Deze deskundige besteedt gedurende deze periode tweeëneenhalve dag per week aan de optimalisatie van de website. | Het secretariaat  (4x 2,5 dag) |
| 40-44 | Deze periode:   * Wordt het definitieve plan om de mond-tot-mondcommunicatie te stimuleren daadwerkelijk uitgevoerd * Agenda treedt in werking waarin trainers aangeven wanneer zij welk netwerk bezoeken (minimaal één netwerk per twee maanden) * Hebben trainers een introductietraining in elkaar gezet * Is er een functionele beslisboom voor (potentiële) cursisten * Bespreken trainers de conceptuele versie van de hernieuwde reader * Is de sociale media compleet geïntegreerd in de communicatie van De Organisatie. De Organisatie post regelenmatig en frequent berichten * Is de website van voldoende kwaliteit om als bezoeker een helder beeld te krijgen van De Organisatie * Is de website zo ingericht dat een bezoeker binnen enkele kliks precies weet wat de mogelijkheden zijn bij De Organisatie | De Organisatie  (meerdere dagen, inclusief voorbereiding) |
| 45 | De vernieuwde website online zetten. | De Organisatie  (deadline) |
| 46 | De literatuur in de reader is herzien en (waar nodig) herschreven | De trainers  (deadline) |
| 48 | Alle aanbevelingen zijn geïmplementeerd en worden geëvalueerd. | De Organisatie  (één dagdeel) |
| 49-52 | Ruimte voor verbeteringen wat betreft de aanbevelingen | De Organisatie  (eventueel) |

**\***Eén dagdeel bestaat uit 4 uur

**Kostenoverzicht**

Bijna alle aanbevelingen worden uitgevoerd door werknemers van De Organisatie en zorgen in die zin dus niet voor extra kosten.

Optimalisatie website

Deskundige die gehele website optimaliseert €100 uurloon\* x (4x 2,5 dag\*\*) €8.000

----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Totaal** €8.000

\*Dit is het uurloon van de deskundige die voor De Organisatie de website beheert.

\*Een dag bestaat uit 8 werkuren

# Literatuurlijst

Alle over marktonderzoek. (2016). *AOM Steekproefcalculator*. Geraadpleegd op 3 maart 2016 via http://www.allesovermarktonderzoek.nl/Steekproef-algemeen/steekproefcalculator

Baarda, B., Goede, M. de & Dijkum, C. van (2010). *Basisboek Statistiek met SPSS: Handleiding voor het verwerken en analyseren van en rapporteren over (onderzoeks)gegevens*. (Vierde druk). Groningen: Noordhoff Uitgevers.

Baarda, B., Bakker, E., Fischer, T., Velden, T. van der, Goede, M. de, Peters, V. & Julsing, M. (2013). *Basisboek Kwalitatief onderzoek*: *Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek*. (Derde druk). Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.

Baarda, B. (2014). *Dit is onderzoek: Handleiding voor kwantitatief en kwalitatief onderzoek.* (Tweede druk). Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.

Babakus, E. (1992). *Adapting the SERVQUAL scal to hospital services: an empirical investigation*. Health Services Research, pp. 767-786.

Berger, C., Blauth, R., Boger, D., Bolster, C., Burchill, G., Dumouchel, W., et al. (1993). *Kano’s*

*Methods for Understanding Customer-defined Quality*. Center For Quality Management Journal, 2 (4), 2-36. Opgevraagd van http://www.walden-family.com/public/cqm-journal/2-4-Whole-Issue.pdf

Brogowicz, A., Delene, L., Lyth, D. (1990). *A Synthesised Service Quality Model with Managerial Implications*. A Synthesised Service Quality Model, Service Quality Institute, Western Michigan University., Vol. 03, pp. 27-45. Opgevraagd van https://www.iei.liu.se/fek/frist/722g60/gruppernas\_artiklar\_och\_presentationer/1.150141/Artikel1.pdf

Buttle, F. (1996). *Relationship marketing:* *Theory and practice. London: Chapman*. Opgevraagd van

https://books.google.nl/books?id=dBrEdHGaobQC&pg=PA59&lpg=PA59&dq=buttle+1996&source=bl&ots=B\_2kAWU\_x4&sig=PaNwfuY6QDeBK8hqFGFK9AZek\_8&hl=nl&sa=X&ved=0CEIQ6AEwBGoVChMI753Sj6zUyAIVQxIsCh1ZkwZG#v=snippet&q=servqual&f=false

BVO. (2016). *Boertien Vergouwen Oderduin*. Geraadpleegd op 8 februari 2016 via http://www.bvo.nl/Home.html

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2013). *Minste cursusdeelnemers onder werkenden met een korte werkweek*. Geraadpleegd op 24 februari 2016 via http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/publicaties/webpublicaties/dns/opleiding-beroep/publicaties/artikelen/archief/2013/2013-minste-cursusdeelnemers-onder-werkenden-korte-werkweek-tk.htm

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2015). *CBS: Onder dertigers vrouwen vaak hoger opgeleid dan mannen*. Geraadpleegd op 24 februari 2016 via http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/onderwijs/publicaties/artikelen/archief/2015/onder-dertigers-vrouwen-vaak-hoger-opgeleid-dan-mannen.htm

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2016). *Sociaaleconomische trends:* Een leven lang leren in Nederland: een overzicht. Geraadpleegd op 24 februari 2016 via http://www.cbs.nl/NR/rdonlyres/91764504-7090-4800-A3A4-2A1CBEA27BFD/0/2016eenlevenlanglereninNederland.pdf

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2016). [*CBS: Nederland in Europese top 5 ‘leven lang leren’]*. Geraadpleegd op 24 februari 2016 via http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/onderwijs/publicaties/artikelen/archief/2016/nederland-in-europese-top-5-leven-lang-leren.htm

Europese Commissie (2011). *Council Resolution on a renewed European agenda for adult learning (2011/C 372/01), Official Journal of the European Union*. Geraadpleegd op 24 februari 2016 via http://ec.europa.eu/education/documents/et-2020-swd-161-2015\_en.pdf

Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2013). *Managing for quality and performance excellence*. (pp.99-106). Mason, OH: Thomson/South-Western., 9de druk.

Grönroos, C. (1984). *A Service Quality Model and its Marketing Implications. European Journal of*

*Marketing*, vol. 18(4), pp. 36-44. Opgevraagd van https://www.researchgate.net/publication/233522386\_A\_Service\_Quality\_Model\_and\_Its\_Marketing\_Implications

Grönroos, Christian. *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition*. Chichester, West Sussex, England: J. Wiley & Sons, 2007. Print.

Jain, P, Aggarwal, V. (2015). *Service Quality Models: A Review.* (pp.125-136). Opgevraagd van

file:///K:/downloads/SERVICE\_QUALITY\_MODELS\_A\_REVIEW.pdf

Kang, G. & James, J. (2004). *Service quality dimensions: an examination of Grönroos’s service quality*

*model*. Managing Service Quality, 14(4), pp. 266-277. Opgevraagd van http://www.ida.liu.se/~steho87/und/htdd01/1080140401.pdf

Kotler, P. (1999). *Marketing management: The millennium edition*. (pp.36). London: Prentice Hall International.

LOI. (2016). *LOI Opleidingen*. Geraadpleegd op 8 februari 2016 via https://www.loi.nl/

Medisch Ondernemen. (2015). *Werkgevers let op: werknemers (bij)scholen wordt wettelijk verplicht*. Geraadpleegd op 24 februari 2016 via http://www.medischondernemen.nl/medisch-ondernemen/werkgevers-let-op-werknemers-bijscholen-wordt-wettelijk-verplicht

Meier, U. & Broekhoff, M. (2012). *Kwalitatief marktonderzoek: marktonderzoek voor het Hoger Onderwijs*. (Derde druk). Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.

Mens en Samenleving. (2015). *Online onderwijs vs traditioneel onderwijs*. Geraadpleegd op 8 februari 2016 via http://mens-en-samenleving.infonu.nl/opleiding-en-beroep/149033-online-onderwijs-vs-traditioneel-onderwijs.html

MVO Nederland. (2014). *Wat is MVO?*. Geraadpleegd op 24 februari 2016 via http://mvonederland.nl/wat-mvo/waarom-mvo

NCOI. (2016). *Website NCOI Opleidingen.* Geraadpleegd op 8 februari 2016 via http://www.ncoi.nl/Home.html

NRC. (2015). *‘Geef ouder personeel liever een cursus dan een verlofdag’*. Geraadpleegd op 24 februari 2016 via http://www.nrc.nl/handelsblad/2015/09/22/arbeidsmarkt-geef-ouder-personeel-liever-een-cur-1539865

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). *Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality. Journal of Marketing*, 52(2), p. 35-48. Opgevraagd van http://areas.kenan-flagler.unc.edu/Marketing/FacultyStaff/zeithaml/Selected%20Publications/Communication%20and%20Control%20Processes%20in%20the%20Delivery%20of%20Service%20Quality.pdf

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations*. New York: Free Press. Opgevraagd van https://books.google.nl/books?id=RWPMYP7-sN8C&printsec=frontcover&hl=nl&source=gbs\_ge\_summary\_r&cad=0#v=onepage&q=extent&f=false

De Organisatie. (2016). *Website De Organisatie.* Geraadpleegd op 8 februari 2016 via http://www.De Organisatie.nl/

Raessens, B. (2015). *Praktijkonderzoek in Marketing en Communicatie: van probleem naar advies*. (Eerste druk). Bussum: Uitgeverij Coutinho.

Richard, M.D. & Allaway, A.W. (1993). *Service quality attributes and choice behavior*. Journal of Services Marketing, Vol. 7 No. 1, pp. 59-68.

Rijksoverheid (2016). *Zijn er subsidies en fiscale regelingen voor het combineren van werken en leren?*. Geraadpleegd op 24 februari 2016 via https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/middelbaar-beroepsonderwijs/vraag-en-antwoord/zijn-er-subsidies-en-fiscale-regelingen-voor-het-combineren-van-werken-en-leren

Sauerwein, E., Bailom, F., Kurt, M. & Hinterhuber, H. (1996). *The Kano Model: How to delight your*

*customers*. Preprints, 1, pp. 313-327. Opgevraagd van

http://virtual.vtt.fi/virtual/proj3/erisk/assets/tyopaja/sisaltovaatimusanalyysi/kano\_introduction.pdf

Seth, N. & Deshmukh, S. G. (2004). *Service quality models: a review*. International Journal of Quality & Reliability Management, vol. 22, no. 9 (p. 913 – 949). Opgevraagd van https://www.researchgate.net/publication/235286421\_Service\_quality\_models\_A\_review

SN. (2016). *Schouten & Nelissen*. Geraadpleegd op 8 februari 2016 via http://www.sn.nl/

Trompenaars, F. & Coebergh, P.H. (2014). *100+ Management Models: How to understand and apply*

*the world’s most powerful business tools.* Oxford: Infinite Ideas.

Verhoeven, B. (2016). *Wat is card sorting?*. Geraadpleegd op 9 maart 2016 via http://www.studiowow.nl/artikel/wat-is-card-sorting

Verhoeven, N. (2011). *Wat is onderzoek?: Praktijkboek methoden en technieken voor het hoger onderwijs.* (Vierde druk). Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

Vidarte. (2016). *Vidarte. Opleidingsinstituut in NLP, Systemisch werk, coaching en* *bedrijfstrainingen*. Geraadpleegd op 9 maart 2016 via http://www.vidarte.nl/

Vries, W. de & Goud, A. P. (2003). *Strategische dienstverlening: 20 modellen ter ondersteuning* (pp.175-180). Groningen: Wolters-Noordhoff.

Vries, W. de, Helsdingen, P. van (2005). *Dienstenmarketingmanagement*. (pp.179-196). Groningen: Noordhoff Uitgevers B.V.

Wufoo. (2016). *Wufoo enquêtes*. Geraadpleegd op 3 maart 2016 via http://www.wufoo.com/

# Bijlage A: Uitvoering, randvoorwaarden en zoekplan

Er zullen duidelijke projectgrenzen gesteld worden om het onderzoek succesvol uit te voeren. Het is belangrijk dat er gekeken wordt naar of er voldoende tijd is om het onderzoek uit te voeren en of er geen onvoorziene activiteiten of onverwachte kosten over het hoofd worden gezien. Daarnaast is het van belang dat respondenten de bereidheid tonen om aan het onderzoek deel te nemen en of er genoeg middelen beschikbaar zijn om het onderzoek uit te voeren. Op deze manier is de kans op pTrainer C lemen tussen onderzoeker en opdrachtgever minimaal.

**Uitvoering**

Het onderzoek wordt uitgevoerd door Stan van Meurs. Deze onderzoeker is verantwoordelijk voor de deskresearch en het kwalitatieve en kwantitatieve onderzoek. Uiteindelijk presenteert de onderzoeker een implementatieplan om de verkregen resultaten en conclusies te vertalen naar de praktijk. Dit zal in de vorm van een (marketing)communicatieadvies gepresenteerd worden. Om de periode tijdens het onderzoek succesvol te laten verlopen zijn een aantal randvoorwaarden geformuleerd waaraan zowel de opdrachtgever als onderzoeker zich aan moet houden.

**Randvoorwaarden**

* Er wordt door de onderzoeker zowel deskresearch als fieldresearch gedaan. Hier is interne bedrijfsinformatie van De Organisatie voor nodig.
* Het benaderen van respondenten gaat altijd in overleg met de opdrachtgever.
* Het onderzoek wordt gedurende de komende periode voorbereid en uitgevoerd en uiterlijk 27 mei 2016 presenteert de onderzoeker de conclusie, aanbevelingen en een implementatieplan.
* Het implementatieplan moet daadwerkelijk uitvoerbaar zijn voor De Organisatie.
* De onderzoeker beperkt zich slechts tot het onderzoek en het implementatieplan.
* Er wordt voldoende wetenschappelijke literatuur geraadpleegd om de betrouwbaarheid van het onderzoek te garanderen.
* Het onderzoek wordt uitgevoerd aan de hand van het conceptuele model van Christian Grönroos.
* De onderzoeker werkt twee dagen per week aan het onderzoek.
* Het onderzoek wordt gedeeltelijk bij het opleidingsinstituut van De Organisatie gedaan.

**Zoekplan**

Er wordt via Google Scholar en EBSCOhost Web naar relevant informatie gezocht. De trefwoorden in de onderstaande tabel kunnen ook gezamenlijk gebruikt worden om relevant literatuur te vinden. Wat opvalt is dat er vooral Engelstalige literatuur te vinden is.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Trefwoord(en)** | **Zoekmachine** | **Aantal resultaten** | **Zoekmachine** | **Aantal resultaten** |
| Christian Grönroos | Google Scholar | 9.450 | EBSCOhost Web | 93 |
| Perceived Service quality | Google Scholar | 2.910.000 | EBSCOhost Web | 22.103 |
| Perceived Service Quality model | Google Scholar | 3.240.000 | EBSCOhost Web | 4.866 |
| Expected quality | Google Scholar | 4.730.000 | EBSCOhost Web | 65.958 |
| Experienced quality | Google Scholar | 3.000.000 | EBSCOhost Web | 59.809 |
| Total perceived quality | Google Scholar | 3.130.000 | EBSCOhost Web | 9.171 |
| Customer satisfaction | Google Scholar | 1.440.000 | EBSCOhost Web | 65.916 |
| Definition quality | Google Scholar | 4.080.000 | EBSCOhost Web | 49.526 |
| Definitie ervaringen | Google Scholar | 29.500 | EBSCOhost Web | - |
| Definitie verwachtingen | Google Scholar | 24.400 | EBSCOhost Web | 12 |
| Definitie klanttevredenheid | Google Scholar | 1.400 | EBSCOhost Web | - |
| Definitie kwaliteit | Google Scholar | 40.000 | EBSCOhost Web | 3 |
| Technische kwaliteit | Google Scholar | 34.900 | EBSCOhost Web | 9 |
| Functionele kwaliteit | Google Scholar | 21.600 | EBSCOhost Web | 3 |
| Relationele kwaltieit | Google Scholar | 4.630 | EBSCOhost Web | - |
| Verwachte kwaliteit en ervaren kwaliteit | Google Scholar | 11.600 | EBSCOhost Web | 173 |

# Bijlage B: Topic Guide

In de topic guide worden alle onderwerpen besproken die tijdens het kwantitatieve en kwalitatieve onderzoek aan bod komen. Door middel van de gestelde vragen worden de deelvragen beantwoord. Er is bewust gekozen om ook het kwantitatieve gedeelte mee te nemen in de topic guide, omdat alle aspecten die Grönroos noemt in zijn theorie ook worden meegenomen in het kwantitatieve gedeelte van het onderzoek. De onderzoeker vindt het belangrijk om ook deze vragen toe te lichten. In het kwalitatieve onderzoek en het kwantitatieve onderzoek is anonimiteit erg belangrijk. De interviews die worden afgenomen met respondenten van het kwalitatieve onderzoek worden opgenomen. Deze opnames worden door de onderzoeker beluisterd om de gegeven antwoorden te verwerken. Door op deze manier met de gegevens om te gaan, kan respondenten de zekerheid geboden worden dat zij anoniem blijven. Bij het kwantitatieve onderzoek zijn respondenten niet verplicht om persoonlijke gegevens achter te laten, waardoor zij de enquête anoniem kunnen invullen.

Hoofdonderwerpen

Het onderzoek wordt uitgevoerd aan de hand van het model van Grönroos. De belangrijkste onderwerpen zijn de verwachte kwaliteit en de ervaren kwaliteit. De verwachte kwaliteit wordt gemeten door de marketingcommunicatie, mond-tot-mondcommunicatie, het imago, de prijs, de klantbehoeften en klantwaarden te toetsen. De ervaren kwaliteit is afhankelijk van de technische, functionele en relationele kwaliteit van de dienst. Daarnaast worden de zeven criteria van goede kwaliteitservaring van de dienstverlening gemeten. Het gaat hierbij om professionaliteit & vaardigheden, houding & gedrag, toegankelijkheid & flexibiliteit, betrouwbaarheid & geloofwaardigheid, dienstherstel, servicelandschap en reputatie & geloofwaardigheid. Deze zijn onderverdeeld in de technische, functionele en relationele kwaliteit en worden toegelicht in het theoretisch kader. Ook het element ‘interactie’ wordt meegenomen in het onderzoek.

Tijdspad

Exacte data zijn nog niet bekend, maar er is wel een tijdspad in chronologische volgorde bekend. Het onderzoek zal voornamelijk in de maand april plaatsvinden.

* Opzetten interviews en enquêtes maken
* Testen van enquête en vragenlijst 🡪 checken of de vragen logisch opgebouwd zijn en of ze niet multi-interpretabel zijn
* Houden kwalitatief onderzoek
* Verzenden enquêtes
* Reminders versturen

\*Resultaten worden continu verzameld en verwerkt.

Projectteam

Het projectteam bestaat slechts uit één onderzoeker. Deze benadert de respondenten, neemt interviews af, stuurt enquêtes op en verwerkt alle verkregen resultaten.

Methode

Er wordt gebruik gemaakt van zowel kwalitatief als kwantitatief onderzoek.

Locatie

Het onderzoek wordt uitgevoerd bij het opleidingsinstituut van De Organisatie en op de Hogeschool Leiden.

## Bijlage B.I: Kwalitatief onderzoek aan de hand van Grönroos

**Kwalitatief onderzoek**

**Verwachte kwaliteit**

Marketingcommunicatie en mond-tot-mondreclame

* Op welke manier bent u op de hoogte gebracht van het bestaan van De Organisatie?
* Hoe bent u bij De Organisatie terechtgekomen?
* Wat waren uw verwachtingen van de door u gevolgde opleiding?
* Op welke manier(en) werden deze verwachtingen beïnvloed?

Imago

* Wat was uw beeld van De Organisatie voorafgaand aan uw registratie voor een opleiding?
* In hoeverre hebben eerdere ervaringen met De Organisatie invloed gehad op uw verwachtingen?
* Wat zijn belangrijke verbeterpunten voor De Organisatie? (Ergernis respondent)
* Welke positieve punten van de opleidingen zijn u het meest bijgebleven? (Compliment)

Klantbehoeften

* Op basis waarvan heeft u gekozen voor deze opleiding en waarom bij De Organisatie?
* Heeft/hebben de door u gevolgde opleidingen voldaan aan uw verwachtingen?
* Bent u van plan om in de toekomst vaker opleidingen te volgen bij De Organisatie?

Prijs

* Wat vindt u van de prijs-kwaliteitverhouding?

**Ervaren kwaliteit**

* Hoe zou u anderen vertellen over een opleiding bij De Organisatie?

Technische kwaliteit

**Professionaliteit en Vaardigheden**

* Wie was/waren uw trainer(s) en wat vindt u van deze trainer(s)?
* Wat vindt u van de professionaliteit, kennis en vaardigheden van de trainer?
* Bent u buiten de contacturen (veel) bezig met de opleiding?

Functionele kwaliteit

**Houding en Gedrag**

* Wat vindt u van de trainer(s) die u begeleid heeft/hebben?
* Was de trainer spontaan en klantvriendelijk?

**Toegankelijkheid en Flexibiliteit**

* Op welke manier bent u vanuit De Organisatie voorbereid op de opleiding?
* Wat vindt u van de duur van de opleiding?

**Betrouwbaarheid en Geloofwaardigheid**

* Wat verwachtte u van de klantvriendelijkheid en betrouwbaarheid van de medewerkers?
* Werden afspraken en beloften nagekomen door de trainer?
* In hoeverre komt de informatievoorziening van de trainer betrouwbaar op u over?

**Dienstherstel**

* Welke dingen gaan fout tijdens de opleiding?
* Zo ja, welke? En hoe worden deze opgelost en is dat een goede manier?
* Zo nee, waar ligt dat aan?

**Servicelandschap**

* Wat vindt u van de bereikbaarheid en locatie van het opleidingsinstituut?
* Wat vindt u van de faciliteiten en trainingsruimte(s) van De Organisatie?

Relationele kwaliteit

**Interactie**

* Hoe verloopt de interactie tussen u en de trainer?
* Hoe ervaart u de aanwezigheid van andere cursisten?
* In welke mate draagt de aanwezigheid van andere cursisten bij aan uw leerproces?
* Hoeveel contact is er tussen u en de trainer buiten contacturen?
* Hoe ervaart u dit?

**Reputatie en geloofwaardigheid**

* Heeft u een kennismakingsgesprek(ken) gevoerd met een trainer?
* Zo ja, hoe ervoer u dit kennismakingsgesprek?
* Zo nee, in hoeverre heeft u daar hinder van ondervonden?
* Hoe was voorafgaand aan de opleiding het contact met De Organisatie?

## Bijlage B.II: Uitwerking kwalitatief onderzoek

**Kwalitatieve vragenlijst**

Algemene gegevens interviews

Tijdsduur: 15-30 minuten

Soort interview: Face-to-face

Interviewer: De onderzoeker

Respondent: Moet voldoen aan de eisen zoals eerder beschreven

Benodigdheden: Pen, papier, opnameapparatuur

Introductie (2 minuten)

Allereerst bedankt de onderzoeker de respondent hartelijk voor het deelnemen aan het interview en de onderzoeker stelt zichzelf voor. In een korte introductie vertelt de onderzoeker dat het interview maximaal 30 minuten duurt en hij benadrukt nogmaals de reden van het interview. Hierin zal de onderzoeker min of meer het doel van het onderzoek nog eens benadrukken. Een duidelijke introductie motiveert de geïnterviewde namelijk (Hulshof, 2013). Door de respondent op voorhand duidelijke informatie te geven over het verloop en het doel van het interview, zal de kwaliteit van het onderzoek verbeteren.

Daarnaast wordt duidelijk gemaakt dat de respondent bij (eventuele) gevoelige vragen niet verplicht is om antwoord te geven. Het interview wordt met een camera of videorecorder opgenomen, zodat de gegeven antwoorden van de respondenten op een later tijdstip teruggeluisterd kunnen worden. Wel wordt benadrukt dat er zorgvuldig wordt omgegaan met het opnamemateriaal en de gegeven antwoorden van de respondent. Het is namelijk belangrijk dat de respondent zich op zijn gemak voelt, omdat dit effect heeft op de kwaliteit van het interview.” (Meier & Mandemakers, 2007). Er wordt voorafgaand aan het interview nog een keer (voor de zekerheid) gevraagd of de respondent aan de eisen voldoet van de doelgroep.

Algemeen (3 minuten)

De eerste vragen die worden gesteld zijn ‘algemene’ vragen die vrij gemakkelijk beantwoord kunnen worden. Deze vragen dragen niet direct bij aan het onderzoek, maar geven wel een duidelijk beeld van de respondent en zijn daarom relevant voor het onderzoek. Er wordt bewust gekozen om te beginnen met vragen zonder al te veel diepgang, om zo de respondenten op hun gemak te stellen. Het gaat om de volgende vijf vragen:

1. Wat is uw naam?
2. Welke opleiding(en) heeft u bij De Organisatie gevolgd en heeft u deze (allemaal) afgerond?
3. In welk jaar heeft u deze opleiding(en) gevolgd en hoelang duurde(n) de opleiding(en)?
4. Wie was/waren uw trainer(s) en wat vindt u van deze trainer(s)? (Nog geen diepgang zoeken, dat komt later)
5. Op welke manier bent u op de hoogte gebracht van het bestaan van De Organisatie?
6. Hoe bent u bij De Organisatie terechtgekomen?

Kern: Verwachte kwaliteit (10 minuten)

Dit gedeelte van het interview focust zich op de verwachte kwaliteit van de respondent. Om de verwachte kwaliteit te toetsen worden de onderwerpen marketingcommunicatie, mond-tot-mondcommunicatie, imago, prijs en klantbehoeften en -waarden besproken. Om een duidelijk beeld te verkrijgen welke factoren de meeste invloed hebben op de verwachte kwaliteit van de respondent, wordt er gebruikt gemaakt van de onderzoeksmethodiek *card sorting*. Card sorting is een methodiek waarbij op kaartjes geschreven onderwerpen door respondenten gegroepeerd worden om zo inzicht te krijgen in wat voor de respondent een logische hiërarchie is. Card sorting is laagdrempelig en goedkoop, maar wordt door respondenten over het algemeen als ‘leuk’ ervaren *(Verhoeven, 2016)*.

1. Wat was uw beeld van De Organisatie voorafgaand aan uw registratie voor een opleiding?
2. Op basis waarvan heeft u gekozen voor deze opleiding en waarom bij De Organisatie?
3. Wat waren uw verwachtingen van de door u gevolgde opleiding?
4. Op welke manier(en) werden deze verwachtingen beïnvloed?

*Card sorting 🡪 op volgorde leggen: offline advertenties, direct mail, salespromotie en –campagne, onlinecommunicatie (sociale media en website), mond-tot-mondcommunicatie, eerdere ervaring met De Organisatie en prijs.*

Doorvragen naar keuzes, elke keuze behandelen (is de cursist ook nog door andere factoren beïnvloed?) Vragen naar de huisstijl en informatievoorziening (speelt De Organisatie in op klantbehoeften en klantwaarden?)

1. In hoeverre hebben eerdere ervaringen met De Organisatie invloed gehad op uw verwachtingen?
2. Op welke manier bent u vanuit De Organisatie voorbereid op de opleiding?
3. Heeft u een kennismakingsgesprek(ken) gevoerd met een trainer?
4. Zo ja, hoe ervoer u dit kennismakingsgesprek?
5. Zo nee, in hoeverre heeft u daar hinder van ondervonden?
6. Hoe was voorafgaand aan de opleiding het contact met De Organisatie?
7. Wat verwachtte u van de klantvriendelijkheid en betrouwbaarheid van de medewerkers?

Kern: Ervaren kwaliteit (10 minuten)

In het tweede gedeelte van de kern wordt de ervaren kwaliteit gesproken. Hierin komen de technische kwaliteit (wat), functionele kwaliteit (hoe) en de relationele kwaliteit (wie) aan bod. Daarnaast zijn de zeven criteria van goede kwaliteitservaring van de dienstverlening verwerkt in de vragen om zo een duidelijk beeld te kunnen schets van de ervaren kwaliteit.

1. Wat vindt u van de trainer(s) die u begeleid heeft/hebben?
2. Wat vindt u van de professionaliteit, kennis en vaardigheden van de trainer?
3. Hoe verloopt de interactie tussen u en de trainer?
4. Was de trainer spontaan en klantvriendelijk?
5. Werden afspraken en beloften nagekomen door de trainer?
6. Hoe ervaart u de aanwezigheid van andere cursisten?
7. In welke mate draagt de aanwezigheid van andere cursisten bij aan uw leerproces?
8. In hoeverre komt de informatievoorziening van de trainer betrouwbaar op u over?
9. Welke dingen gaan fout tijdens de opleiding?
10. Zo ja, welke? En hoe worden deze opgelost en is dat een goede manier?
11. Zo nee, waar ligt dat aan?
12. Wat vindt u van de duur van de opleiding?
13. Wat vindt u van de bereikbaarheid en locatie van het opleidingsinstituut?
14. Wat vindt u van de faciliteiten en trainingsruimte(s) van De Organisatie?
15. Bent u buiten de contacturen (veel) bezig met de opleiding?
16. Hoeveel contact is er tussen u en de trainer buiten contacturen?
17. Hoe ervaart u dit?
18. Wat vindt u van de prijs-kwaliteitverhouding?

Afsluiting (5 minuten)

Bij de afrondende vragen wordt gepoogd om de verwachten en ervaren kwaliteit samen te brengen. Bij deze vragen is het mogelijk dat de respondent gestuurd wordt door de interviewer op basis van eerdere uitspraken. Na de laatste vraag wordt de respondent nogmaals hartelijk bedankt voor de vrijgemaakte tijd.

1. Hoe zou u anderen vertellen over een opleiding bij De Organisatie?
2. Wat zijn belangrijke verbeterpunten voor De Organisatie? (Ergernis respondent)
3. Welke positieve punten van de opleidingen zijn u het meest bijgebleven? (Compliment)
4. Heeft/hebben de door u gevolgde opleidingen voldaan aan uw verwachtingen?
5. Bent u van plan om in de toekomst vaker opleidingen te volgen bij De Organisatie?
6. Mag ik (indien nodig) later nog contact met u zoeken als ik vragen heb?

## Bijlage B.III: Kwantitatief onderzoek aan de hand van Grönroos

**Kwantitatief onderzoek**

**Verwachte kwaliteit**

Marketingcommunicatie en mond-tot-mondreclame

* Met welke communicatie-uitingen van De Organisatie was u voorafgaand aan de opleidingen bekend? (meerdere antwoorden mogelijk) *(gesloten vraag met antwoordmogelijkheden)*
* Wat was de voornaamste reden om voor een opleiding bij De Organisatie te kiezen? *(gesloten vraag met antwoordmogelijkheden)*
* In hoeverre bent u tevreden over: ‘op basis van de gehanteerde Likertschaal’ *(heel ontevreden, ontevreden, noch tevreden, noch ontevreden, tevreden en heel tevreden)*
  + De huisstijl van De Organisatie op de website
  + De overzichtelijkheid van de website
  + De informatievoorziening op de website
  + De gebruiksvriendelijkheid/werking van de website
  + De kwaliteit van de website
  + De aantrekkelijkheid van de website
* Druk in een cijfer de algehele tevredenheid uit wat betreft de (traditionele) marketingcommunicatie van De Organisatie: *(gesloten vraag)*

Imago

* Geef uw beoordeling op basis van de gehanteerde Likertschaal *(helemaal oneens, oneens, noch mee eens, noch mee oneens (neutraal), eens en helemaal mee eens)*
  + Ik heb bewust gekozen voor De Organisatie
* Waar liggen de verbeterpunten voor De Organisatie? *(open vraag)*
* Wat zijn de meest positieve punten van De Organisatie? *(open vraag)*

Klantbehoeften

* Wat waren uw verwachtingen voorafgaand aan het volgen van de opleiding? (gesloten vraag/mogelijkheid om eigen antwoord te geven)
* Geef uw beoordeling op basis van de gehanteerde Likertschaal *(helemaal oneens, oneens, noch mee eens, noch mee oneens (neutraal), eens en helemaal mee eens)*
  + Wat ik geleerd heb, pas ik toe in mijn werkomgeving
  + Wat ik geleerd heb, pas ik toe in mijn dagelijks leven
* Wat is de reden dat u nog geen vervolgopleiding heeft gedaan bij De Organisatie? *(gesloten vraag/mogelijkheid om eigen antwoord te geven)*
* Ik werd gestimuleerd tijdens mijn opleiding om een vervolgopleiding te doen: ‘op basis van de gehanteerde Likertschaal *(helemaal oneens, oneens, noch mee eens, noch mee oneens (neutraal), eens en helemaal mee eens)*
* Hoe groot is de kans dat u in de toekomst een vervolgopleiding doet bij De Organisatie? *(gesloten vraag)*
* Wanneer wilt u deze vervolgopleiding dan gaan volgen?  *(gesloten vraag)*

Prijs

* Geef uw beoordeling op basis van de gehanteerde Likertschaal *(helemaal oneens, oneens, noch mee eens, noch mee oneens (neutraal), eens en helemaal mee eens)*
  + De prijs-kwaliteitverhouding kwam overeen

**Ervaren kwaliteit**

* Druk in een cijfer (tienpuntenschaal) uit hoeveel u heeft gehad (en nog steeds heeft) aan de basistraining bij De Organisatie: *(gesloten vraag)*
* Hoe tevreden (tienpuntenschaal) bent u over de door u gevolgde opleiding bij De Organisatie? *(gesloten vraag)*
* Druk in een cijfer (tienpuntenschaal) uit in hoeverre uw verwachtingen ten aanzien van de opleiding overeenkwamen met wat u uiteindelijk ervaren heeft: *(gesloten vraag)*

Technische kwaliteit

**Professionaliteit en Vaardigheden**

* De trainer(s) was/waren: ‘op basis van de gehanteerde Likertschaal’ *(helemaal oneens, oneens, noch mee eens, noch mee oneens (neutraal), eens en helemaal mee eens)*
  + Professioneel
* Welk cijfer (tienpuntenschaal) geeft u de trainer(s)? *(reputatie)* *(gesloten vraag)*
* Heeft u verbeterpunten voor de trainers? *((gesloten vraag/mogelijkheid om eigen antwoord te geven)*
* Hoe tevreden bent u over: ‘op basis van de gehanteerde Likertschaal’ *(heel ontevreden, ontevreden, noch tevreden, noch ontevreden, tevreden en heel tevreden)*
  + De inhoud van uw opleiding
  + De algemene sfeer bij uw opleiding
  + Het niveau van de opleiding
  + De samenhang van de opleiding
  + Het trainingsmateriaal dat aansloot op de opleiding
  + De gehanteerde werkvormen
  + De groepsgrootte

Functionele kwaliteit

**Houding en Gedrag**

* Geef uw beoordeling op basis van de gehanteerde Likertschaal *(helemaal oneens, oneens, noch mee eens, noch mee oneens (neutraal), eens en helemaal mee eens)*
  + Ik ben tevreden over het contact met (trainers van) De Organisatie voorafgaand aan de opleiding
* De trainer(s) was/waren: ‘op basis van de gehanteerde Likertschaal’ *(helemaal oneens, oneens, noch mee eens, noch mee oneens (neutraal), eens en helemaal mee eens)*
  + *-Enthousiast -Spontaan -Geïnteresseerd -Klantvriendelijk*
  + *-Ruimdenkend -Betrokken -Motiverend* *-Inspirerend*
  + *-Duidelijk -Behulpzaam -Praktijkgericht -Kritisch*
  + *-Objectief/onbevooroordeeld*
* Geef uw beoordeling op basis van de gehanteerde Likertschaal *(helemaal oneens, oneens, noch mee eens, noch mee oneens (neutraal), eens en helemaal mee eens)* 
  + Ik kreeg voldoende inhoudelijke feedback van de trainer
  + Met de verkregen feedback kon ik daadwerkelijk iets
  + De trainer ging zelf ook goed om met de feedback die hij/zij kreeg

**Toegankelijkheid en Flexibiliteit**

* Geef uw beoordeling op basis van de gehanteerde Likertschaal *(helemaal oneens, oneens, noch mee eens, noch mee oneens (neutraal), eens en helemaal mee eens)*
  + Mijn inschrijving verliep probleemloos
  + Ik was voorafgaand aan de opleiding goed op de hoogte gebracht over wat mij te wachten stond
  + Ik had de mogelijkheid mij vooraf te verdiepen in de opleiding
  + Ik heb mij voorafgaand aan de opleiding goed verdiept in de opleiding
  + De tijdsduur van de opleiding was goed
* De trainer(s) was/waren: ‘op basis van de gehanteerde Likertschaal’ *(helemaal oneens, oneens, noch mee eens, noch mee oneens (neutraal), eens en helemaal mee eens)*
  + -Flexibel -Creatief

**Betrouwbaarheid en Geloofwaardigheid**

* De trainer(s) was/waren: ‘op basis van de gehanteerde Likertschaal’ *(helemaal oneens, oneens, noch mee eens, noch mee oneens (neutraal), eens en helemaal mee eens)*
  + -Betrouwbaar -Geloofwaardig
* Geef uw beoordeling op basis van de gehanteerde Likertschaal *(helemaal oneens, oneens, noch mee eens, noch mee oneens (neutraal), eens en helemaal mee eens)* 
  + De trainer kwam beloften en afspraken na
  + De trainer gaf mij het gevoel dat hij/zij mij echt wilde helpen

**Servicelandschap**

* Geef uw beoordeling op basis van de gehanteerde Likertschaal *(helemaal oneens, oneens, noch mee eens, noch mee oneens (neutraal), eens en helemaal mee eens)*
  + Ik ben tevreden over de bereikbaarheid van het opleidingsinstituut
  + Ik vind het huidige opleidingsinstituut een geschikte locatie
  + Het opleidingsinstituut beschikt over goede trainingsruimte(s) en faciliteiten

Relationele kwaliteit

**Interactie**

* Geef uw beoordeling op basis van de gehanteerde Likertschaal *(helemaal oneens, oneens, noch mee eens, noch mee oneens (neutraal), eens en helemaal mee eens)*
  + Ik ervoer de aanwezigheid van andere cursisten als positief
  + Andere cursisten droegen bij aan mijn persoonlijke leerproces

**Reputatie en geloofwaardigheid**

* Geef uw beoordeling op basis van de gehanteerde Likertschaal *(helemaal oneens, oneens, noch mee eens, noch mee oneens (neutraal), eens en helemaal mee eens)* 
  + Ik had een goede band met mijn trainer
  + De manier van werken was positief
  + De trainer had oog voor iedereen
  + Ik ben tevreden over de interactie tussen mij en de trainer

## Bijlage B.IV: Uitwerking kwantitatief onderzoek

**Kwantitatieve vragenlijst (enquête)**

Likertschaal

Om de mening te peilen over een bepaald onderwerp wordt vaak gebruikgemaakt van schalen (Verhoeven, 2011). In dit onderzoek wordt de Likertschaal ingezet om de klanttevredenheid op verschillende manieren te beoordelen. Een Likertschaal is een meetinstrument, bestaande uit een lijst met vragen die met elkaar samenhangen en waar de respondent telkens in oplopende graad op kan antwoorden. De reden waarom voor de Likertschaal wordt gekozen, is omdat de Likertschaal vaak ingezet bij onderzoek naar ‘de motivatie’ van respondenten (Verhoeven, 2011).

De Likertschaal wordt gebruikt aan de hand van de volgende vijf antwoordmogelijkheden:

*Likertschaal (1):*

* *Helemaal mee eens*
* *Eens*
* *Noch mee eens, noch mee oneens (neutraal)*
* *Oneens*
* *Helemaal oneens*

*Likertschaal (2):*

* *Heel tevreden*
* *Tevreden*
* *Noch tevreden, noch ontevreden*
* *Ontevreden*
* *Heel ontevreden*

Tienpuntenschaal

Er wordt in de enquête gebruik gemaakt van de tienpuntenschaal. Dit is in Nederland de bekendste schaal, omdat deze op alle scholen in Nederland gebruikt wordt. De onderzoekt verwacht dat de respondenten al ervaring hebben met deze schaal.

**Tevredenheidsonderzoek De Organisatie**

De enquête mag vanwege bepaalde informatie en de privacy van de respondenten niet gedeeld worden met derden.

Dit is de mail die gestuurd wordt naar de respondenten van het kwantitatief onderzoek

Deze mail mag vanwege bepaalde informatie niet gedeeld worden met derden

# Bijlage C: Frequentietabellen per vraag

De frequentietabellen zijn genummerd op basis van de volgorde van de vragen van het kwantitatieve onderzoek. Deze bijlage mag vanwege bepaalde informatie en de privacy van de respondenten niet gedeeld worden met derden.

# Bijlage D: Frequentietabellen toetsen

Hypothese 1:

**Als de ervaren kwaliteit voldoet aan de verwachtingen van de klant (de verwachte kwaliteit), dan is er sprake van een goede ervaren kwaliteit, ofwel klanttevredenheid.**

Spearman’s rangcorrelatie

**Hypothese 1: Nonparametric Correlations**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Correlations** | | | | |
|  | | | Verwachtingenervaringen | Positiefgevoelbegin |
| Spearman's rho | Verwachtingenervaringen | Correlation Coefficient | 1,000 | ,385\*\* |
| Sig. (1-tailed) | . | ,000 |
| N | 80 | 80 |
| Positiefgevoelbegin | Correlation Coefficient | ,385\*\* | 1,000 |
| Sig. (1-tailed) | ,000 | . |
| N | 80 | 80 |
| \*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed). | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Correlations** | | | | |
|  | | | Verwachtingenervaringen | Positiefgevoeleind |
| Spearman's rho | Verwachtingenervaringen | Correlation Coefficient | 1,000 | ,518\*\* |
| Sig. (1-tailed) | . | ,000 |
| N | 80 | 80 |
| Positiefgevoeleind | Correlation Coefficient | ,518\*\* | 1,000 |
| Sig. (1-tailed) | ,000 | . |
| N | 80 | 80 |
| \*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed). | | | | |

Er wordt eenzijdig (one-tailed) getoetst, omdat er een hypothese is geformuleerd (*Baarda, de Goede, van Dijkum, 2010)*. Er blijkt een sterk positieve samenhang te zijn in hoeverre de verwachtingen en ervaringen overeenkomen en de mate waarin respondenten de opleiding met een positief gevoel begonnen (rs = 0,39; p < 0.001, eenzijdig). Daarnaast blijkt er een sterk positieve samenhang te zijn in hoeverre de verwachtingen en ervaringen overeenkomen en de mate waarin respondenten de opleiding met een positief gevoel begonnen (rs = 0,52; p < 0.001, eenzijdig). De hypothese dat de ervaren kwaliteit (klanttevredenheid) wordt bepaald door de mate waarin de verwachte kwaliteit overeenkomt met de ervaren kwaliteit, wordt dan ook bevestigd

Hypothese 2:

**Als de klant de (traditionele) marketingactiviteiten van een organisatie beoordeelt, heeft dit invloed op de verwachtingen van de klant.**

Spearman correlatie

**Hypothese 2: Nonparametric Correlations**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Correlations** | | | | |
|  | | | Tevredenheidcommunicatie | Verwachtingenervaringen |
| Spearman's rho | Tevredenheidcommunicatie | Correlation Coefficient | 1,000 | ,556\*\* |
| Sig. (1-tailed) | . | ,000 |
| N | 80 | 80 |
| Verwachtingenervaringen | Correlation Coefficient | ,556\*\* | 1,000 |
| Sig. (1-tailed) | ,000 | . |
| N | 80 | 80 |
| \*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed). | | | | |

Er wordt eenzijdig (one-tailed) getoetst, omdat er een hypothese is geformuleerd (*Baarda, de Goede, van Dijkum, 2010*). Er blijkt een sterk positieve samenhang te zijn tussen de tevredeenheid van respondenten over de communicatie en de mate waarin verwachtingen en ervaringen van respondenten overeenkomen (rs = 0,56; p <0.001). De hypothese dat klanten die op voorhand in aanraking komen met de (traditionele) marketingactiviteiten van De Organisatie, invloed heeft op de verwachtingen van de klant, wordt dan ook bevestigd.

Hypothese 3:

**Als de klant de interactie tussen dienstverlener en klant positief ervaart, dan heeft dit positieve invloed op de (technische) kwaliteitsbeoordeling van de klant.**

Kruistabel en chi-kwadraat

**Hypothese 3: Crosstabs**

01

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Case Processing Summary** | | | | | | |
|  | Cases | | | | | |
| Valid | | Missing | | Total | |
| N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Interactie \* Inhoudopleiding | 80 | 100,0% | 0 | 0,0% | 80 | 100,0% |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Interactie \* Inhoudopleiding Crosstabulation** | | | | | | |
| Count | | | | | | |
|  | | Inhoudopleiding | | | | Total |
| Ontevreden | Noch tevreden noch ontevreden | Tevreden | Heel tevreden |
| Interactie | Oneens | 1 | 1 | 1 | 0 | 3 |
| Noch mee eens noch mee oneens | 0 | 2 | 4 | 1 | 7 |
| Eens | 0 | 2 | 28 | 10 | 40 |
| Helemaal mee eens | 0 | 0 | 19 | 11 | 30 |
| Total | | 1 | 5 | 52 | 22 | 80 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Chi-Square Tests** | | | |
|  | Value | df | Asymptotic Significance (2-sided) |
| Pearson Chi-Square | 39,716a | 9 | ,000 |
| Likelihood Ratio | 19,011 | 9 | ,025 |
| Linear-by-Linear Association | 13,548 | 1 | ,000 |
| N of Valid Cases | 80 |  |  |
| a. 12 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,04. | | | |

Het blijkt dat er een significant verschil bestaat in hoeverre respondenten de interactie en de inhoud van de opleiding beoordelen. Het valt op dat een ruime meerderheid van de respondenten die de interactie positief beoordeelt, de inhoud van de opleiding ook positief beoordeelt (85 procent). Bij respondenten die over de interactie tijdens de opleiding ontevreden zijn, is 100 procent ook ontevreden over de inhoud van de opleiding (Chi2 = 39,7; df = 2; p <0.001).

02

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Case Processing Summary** | | | | | | |
|  | Cases | | | | | |
| Valid | | Missing | | Total | |
| N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Interactie \* Algemenesfeer | 80 | 100,0% | 0 | 0,0% | 80 | 100,0% |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Interactie \* Algemenesfeer Crosstabulation** | | | | | | |
| Count | | | | | | |
|  | | Algemenesfeer | | | | Total |
| Ontevreden | Noch tevreden noch ontevreden | Tevreden | Heel tevreden |
| Interactie | Oneens | 0 | 2 | 1 | 0 | 3 |
| Noch mee eens noch mee oneens | 1 | 0 | 3 | 3 | 7 |
| Eens | 0 | 1 | 29 | 10 | 40 |
| Helemaal mee eens | 0 | 0 | 14 | 16 | 30 |
| Total | | 1 | 3 | 47 | 29 | 80 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Chi-Square Tests** | | | |
|  | Value | df | Asymptotic Significance (2-sided) |
| Pearson Chi-Square | 51,298a | 9 | ,000 |
| Likelihood Ratio | 24,226 | 9 | ,004 |
| Linear-by-Linear Association | 11,677 | 1 | ,001 |
| N of Valid Cases | 80 |  |  |
| a. 12 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,04. | | | |

Het blijkt dat er een significant verschil bestaat in hoeverre respondenten de interactie en de algehele sfeer van de opleiding beoordelen. Het valt op dat een ruime meerderheid (86 procent) van de respondenten die de interactie positief beoordeelt, de algehele sfeer van de opleiding ook positief beoordeelt (Chi2 = 51,3; df = 9; p <0.001).

03

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Case Processing Summary** | | | | | | |
|  | Cases | | | | | |
| Valid | | Missing | | Total | |
| N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Interactie \* Niveauopleiding | 80 | 100,0% | 0 | 0,0% | 80 | 100,0% |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Interactie \* Niveauopleiding Crosstabulation** | | | | | | |
| Count | | | | | | |
|  | | Niveauopleiding | | | | Total |
| Ontevreden | Noch tevreden noch ontevreden | Tevreden | Heel tevreden |
| Interactie | Oneens | 2 | 1 | 0 | 0 | 3 |
| Noch mee eens noch mee oneens | 1 | 2 | 3 | 1 | 7 |
| Eens | 0 | 4 | 28 | 8 | 40 |
| Helemaal mee eens | 0 | 1 | 15 | 14 | 30 |
| Total | | 3 | 8 | 46 | 23 | 80 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Chi-Square Tests** | | | |
|  | Value | df | Asymptotic Significance (2-sided) |
| Pearson Chi-Square | 50,899a | 9 | ,000 |
| Likelihood Ratio | 30,014 | 9 | ,000 |
| Linear-by-Linear Association | 24,052 | 1 | ,000 |
| N of Valid Cases | 80 |  |  |
| a. 12 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,11. | | | |

Het blijkt dat er een significant verschil bestaat in hoeverre respondenten de interactie en het niveau van de opleiding beoordelen. Het valt op dat een ruime meerderheid (81 procent) van de respondenten die de interactie positief beoordeelt, het niveau van de opleiding ook positief beoordeelt. Van de respondenten die de interactie negatief beoordelen, is 67 procent ook ontevreden over het niveau van de opleiding (Chi2 = 50,9; df = 9; p <0.001).

04

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Case Processing Summary** | | | | | | |
|  | Cases | | | | | |
| Valid | | Missing | | Total | |
| N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Interactie \* Samenhangopleiding | 80 | 100,0% | 0 | 0,0% | 80 | 100,0% |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Interactie \* Samenhangopleiding Crosstabulation** | | | | | | |
| Count | | | | | | |
|  | | Samenhangopleiding | | | | Total |
| Ontevreden | Noch tevreden noch ontevreden | Tevreden | Heel tevreden |
| Interactie | Oneens | 0 | 2 | 1 | 0 | 3 |
| Noch mee eens noch mee oneens | 0 | 4 | 2 | 1 | 7 |
| Eens | 1 | 3 | 31 | 5 | 40 |
| Helemaal mee eens | 0 | 0 | 17 | 13 | 30 |
| Total | | 1 | 9 | 51 | 19 | 80 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Chi-Square Tests** | | | |
|  | Value | df | Asymptotic Significance (2-sided) |
| Pearson Chi-Square | 37,338a | 9 | ,000 |
| Likelihood Ratio | 30,869 | 9 | ,000 |
| Linear-by-Linear Association | 18,683 | 1 | ,000 |
| N of Valid Cases | 80 |  |  |
| a. 12 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,04. | | | |

Het blijkt dat er een significant verschil bestaat in hoeverre respondenten de interactie en de samenhang van de opleiding beoordelen. Het valt op dat een ruime meerderheid (83 procent) van de respondenten die de interactie positief beoordeelt, de samenhang van de opleiding ook positief beoordeelt. Van de respondenten die de interactie negatief beoordelen, is 67 procent noch tevreden, noch ontevreden over de samenhang van de opleiding (Chi2 = 37,3; df = 9; p <0.001).

05

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Case Processing Summary** | | | | | | |
|  | Cases | | | | | |
| Valid | | Missing | | Total | |
| N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Interactie \* Trainingsmateriaal | 80 | 100,0% | 0 | 0,0% | 80 | 100,0% |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Interactie \* Trainingsmateriaal Crosstabulation** | | | | | | |
| Count | | | | | | |
|  | | Trainingsmateriaal | | | | Total |
| Ontevreden | Noch tevreden noch ontevreden | Tevreden | Heel tevreden |
| Interactie | Oneens | 0 | 1 | 2 | 0 | 3 |
| Noch mee eens noch mee oneens | 0 | 1 | 5 | 1 | 7 |
| Eens | 1 | 3 | 29 | 7 | 40 |
| Helemaal mee eens | 0 | 0 | 19 | 11 | 30 |
| Total | | 1 | 5 | 55 | 19 | 80 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Chi-Square Tests** | | | |
|  | Value | df | Asymptotic Significance (2-sided) |
| Pearson Chi-Square | 11,180a | 9 | ,264 |
| Likelihood Ratio | 11,965 | 9 | ,215 |
| Linear-by-Linear Association | 7,255 | 1 | ,007 |
| N of Valid Cases | 80 |  |  |
| a. 12 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,04. | | | |

Het blijkt dat er geen significant verschil bestaat in hoeverre respondenten de interactie en het trainingsmateriaal van de opleiding beoordelen. Toch valt het op dat een ruime meerderheid (83 procent) van de respondenten die de interactie positief beoordeelt, het trainingsmateriaal van de opleiding ook positief beoordeelt. Van de respondenten die de interactie negatief beoordelen, is 67 procent tevreden over de samenhang van de opleiding (Chi2 = 11,2; df = 9; p >0.001).

06

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Case Processing Summary** | | | | | | |
|  | Cases | | | | | |
| Valid | | Missing | | Total | |
| N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Interactie \* Gehanteerdewerkvormen | 80 | 100,0% | 0 | 0,0% | 80 | 100,0% |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Interactie \* Gehanteerdewerkvormen Crosstabulation** | | | | | | |
| Count | | | | | | |
|  | | Gehanteerdewerkvormen | | | | Total |
| Ontevreden | Noch tevreden noch ontevreden | Tevreden | Heel tevreden |
| Interactie | Oneens | 0 | 1 | 2 | 0 | 3 |
| Noch mee eens noch mee oneens | 1 | 1 | 4 | 1 | 7 |
| Eens | 0 | 2 | 29 | 9 | 40 |
| Helemaal mee eens | 0 | 0 | 17 | 13 | 30 |
| Total | | 1 | 4 | 52 | 23 | 80 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Chi-Square Tests** | | | |
|  | Value | df | Asymptotic Significance (2-sided) |
| Pearson Chi-Square | 22,821a | 9 | ,007 |
| Likelihood Ratio | 16,362 | 9 | ,060 |
| Linear-by-Linear Association | 11,390 | 1 | ,001 |
| N of Valid Cases | 80 |  |  |
| a. 12 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,04. | | | |

Het blijkt dat er geen significant verschil bestaat in hoeverre respondenten de interactie en de gehanteerde werkvormen van de opleiding beoordelen. Toch valt het op dat een ruime meerderheid (85 procent) van de respondenten die de interactie positief beoordeelt, de gehanteerde werkvormen van de opleiding ook positief beoordeelt. Van de respondenten die de interactie negatief beoordelen, is 67 procent tevreden over de samenhang van de opleiding (Chi2 = 22,8; df = 9; p >0.001).

07

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Case Processing Summary** | | | | | | |
|  | Cases | | | | | |
| Valid | | Missing | | Total | |
| N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Interactie \* Groepsgrootte | 80 | 100,0% | 0 | 0,0% | 80 | 100,0% |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Interactie \* Groepsgrootte Crosstabulation** | | | | | | |
| Count | | | | | | |
|  | | Groepsgrootte | | | | Total |
| Ontevreden | Noch tevreden noch ontevreden | Tevreden | Heel tevreden |
| Interactie | Oneens | 2 | 1 | 0 | 0 | 3 |
| Noch mee eens noch mee oneens | 1 | 1 | 4 | 1 | 7 |
| Eens | 1 | 2 | 27 | 10 | 40 |
| Helemaal mee eens | 2 | 1 | 13 | 14 | 30 |
| Total | | 6 | 5 | 44 | 25 | 80 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Chi-Square Tests** | | | |
|  | Value | df | Asymptotic Significance (2-sided) |
| Pearson Chi-Square | 28,444a | 9 | ,001 |
| Likelihood Ratio | 20,577 | 9 | ,015 |
| Linear-by-Linear Association | 12,187 | 1 | ,000 |
| N of Valid Cases | 80 |  |  |
| a. 12 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,19. | | | |

Het blijkt dat er een significant verschil bestaat in hoeverre respondenten de interactie en de groepsgrootte van de opleiding beoordelen. Het valt op dat een ruime meerderheid (80 procent) van de respondenten die de interactie positief beoordeelt, de groepsgrootte van de opleiding ook positief beoordeelt. Van de respondenten die de interactie negatief beoordelen, is 67 procent ontevreden over de groepsgrootte van de opleiding (Chi2 = 28,4; df = 9; p =0.001).

# Bijlage E: Respondentenschema’s

***Respondentenschema’s***

Respondent 1 tot en met 8 (eerste groep) zijn respondenten die (bijna) een vervolgtraject hebben afgerond bij De Organisatie. Dit zijn dus respondenten die al minimaal een jaar in contact zijn met De Organisatie. Respondent 9 en 10 (tweede groep) hebben in april 2016 de basistraining NLP gevolgd bij De Organisatie en dat was hun eerste ervaring met De Organisatie. Onder elk respondentenschema wordt per vraag een (korte) toelichting gegeven. De (aantoonbare) verschillen en overeenkomsten tussen de eerste acht en de laatste twee respondenten worden in deze toelichting benoemd.

Deze bijlage mag vanwege bepaalde informatie en de privacy van de respondenten niet gedeeld worden met derden.

# Bijlage F: Verbatims kwalitatief onderzoek

Deze bijlage mag vanwege bepaalde informatie en de privacy van de respondenten niet gedeeld worden met derden.

**Verbatim 1: Respondent 1**

**Verbatim 2: Respondent 2**

**Verbatim 3: Respondent 3**

**Verbatim 4: Respondent 4**

**Verbatim 5: Respondent 5**

**Verbatim 6: Respondent 6**

**Verbatim 7: Respondent 7**

**Verbatim 8: Respondent 8**

**Verbatim 9: Respondent 9**

**Verbatim 10: Respondent 10**

# Bijlage G: Logboek

|  |  |
| --- | --- |
| Datum | Activiteiten |
| Donderdag 14-01-2016 | Sollicitatiegesprek bij De Organisatie 🡪 aangenomen |
| Woensdag 20-01-2016 | Tweede gesprek De Organisatie🡪 plan goedgekeurd |
| Zaterdag 23-01-2016 | Aanvraag stage via ELO |
| Dinsdag 02-02-2016 | Goedkeuring Stage door Martien Schriemer  Aanvraag stagebegeleider |
| Woensdag 03-02-2016 | Goedkeuring Nynke Wiekenkamp als afstudeerbegeleider |
| Maandag 08-02-2016 | Derde gesprek De Organisatie 🡪 achtergrond informatie |
| Dinsdag 09-02-2016 | Verdieping literatuur |
| Woensdag 10-02-2016 | Theoretisch kader |
| Donderdag 11-02-2016 | Theoretisch kader |
| Vrijdag 12-02-2016 | Eerste meeting afstudeergroep 🡪 aanleiding helder krijgen |
| Maandag 15-02-2016 | Stagedag 1 |
| Dinsdag 06-02-2016 | Kritische review + hypothesen |
| Woensdag 17-02-2016 | Theoretisch kader + Stagedag 2 |
| Donderdag 18-02-2016 | Stagedag 3 |
| Vrijdag 19-02-2016 | Tweede meeting afstudeergroep + Stagedag 4 |
| Maandag 22-02-2016 | Stagedag 5 |
| Dinsdag 23-02-2016 | Verbeteren theoretisch kader, opzet/brainstorm methodologie |
| Woensdag 24-02-2016 | Situatieschets DESTEP + theoretisch kader, methodologie |
| Donderdag 25-02-2016 | Stagedag 6 |
| Vrijdag 26-02-2016 | Stagedag 7 |
| Maandag 29-02-2016 | Stagedag 8 + telefonisch gesprek Nynke Wiekenkamp |
| Dinsdag 01-03-2016 | Concrete opzet methodologie, feedback Nynke verwerken in PvA |
| Woensdag 02-03-2016 | Methodologie + PvA |
| Donderdag 03-03-2016 | Stagedag 9 |
| Vrijdag 04-03-2016 | Stagedag 10 + Inleveren theoretisch kader en PvA via Euphorus |
| Maandag 07-03-2016 | Stagedag 11 |
| Dinsdag 08-03-2016 | Opzet kwalitatief onderzoek |
| Woensdag 09-03-2016 | Opzet kwantitatief onderzoek |
| Donderdag 10-03-2016 | Stagedag 12 |
| Vrijdag 11-03-2016 | Stagedag 13 |
| Maandag 14-03-2016 | Stagedag 14 |
| Dinsdag 15-03-2016 | Operationalisatie + Topic Guide + Vragenlijsten |
| Woensdag 16-03-2016 | Operationalisatie + Topic Guide + Vragenlijsten |
| Donderdag 17-03-2016 | Stagedag 15 |
| Vrijdag 18-03-2016 | Stagedag 16 + feedback Uta Schmidt ontvangen/bekeken |
| Maandag 21-03-2016 | Derde meeting afstudeergroep + feedback verwerken +Stagedag 17 |
| Dinsdag 22-03-2016 | Feedback Uta Schmidt verwerken + ordenen gemaakt werkt |
| Woensdag 23-03-2016 | Stagedag 18 + opzet mailen naar Nynke |
| Donderdag 24-03-2016 | Stagedag 19 |
| Dinsdag 29-03-2016 | Doorloop gehele opzet + verbeteren/aanpassen |
| Woensdag 30-03-2016 | Stagedag 20 |
| Donderdag 31-03-2016 | Stagedag 21 + 4 interviews |
| Vrijdag 01-04-2016 | Stagedag 22 + 4 interviews |
| Maandag 04-04-2016 | Stagedag 23 |
| Dinsdag 05-04-2016 | 4 interviews teruggeluisterd + uitgetypt |
| Woensdag 06-04-2016 | 4 interviews teruggeluisterd + uitgetypt |
| Donderdag 07-04-2016 | 4 interviews in respondentenschema’s + PvA mailen aan Nynke |
| Vrijdag 08-04-2016 | Stagedag 24 + afspraak met Nynke (feedbackmoment) |
| Maandag 11-04-2016 | Stagedag 25 🡪 basistraining: observerende participatie + feedback Nynke ontvangen |
| Dinsdag 12-04-2016 | Stagedag 26 🡪 basistraining: observerende participatie |
| Woensdag 13-04-2016 | Belafspraak Nynke + voorbereiding kwantitatief onderzoek |
| Donderdag 14-04-2016 | Stagedag 27 + uitzetten kwantitatief onderzoek |
| Vrijdag 15-04-2016 | Stagedag 28 (manier bedenken om resultaten kwantitatief onderzoek uit te werken) + 4 interviews in respondentenschema’s |
| Zaterdag 16-04-2016 | Feedback Nynke analyseren en verwerken |
| Maandag 18-04-2016 | Stagedag 29 🡪 NLP basistraining: observerende participatie + 2 interviews houden |
| Dinsdag 19-04-2016 | Belafspraak Nynke + respondentenschema’s, interviews verwerken |
| Woensdag 20-04-2016 | Stagedag 30 + Nabellen/mailen respondenten over enquête |
| Donderdag 21-04-2016 | Stagedag 31 + afronden kwalitatief onderzoek + respondenten |
| Vrijdag 22-04-2016 | SPSS opstarten \_ verwerking gegevens enquête. |
| Maandag 25-04-2016 | Stagedag 32 + meeting Nynke (kwalitatieve gegevens) |
| Dinsdag 26-04-2016 | Les SPSS M. Schriemer + enquêtes verwerken in SPSS |
| Woensdag 27-04-2016 | Toelichting per respondentenschema (opzet) + labels hangen |
| Donderdag 28-04-2016 | Stagedag 33 + verwerken/toelichten respondentschema’s |
| Vrijdag 29-04-2016 | Stagedag 34 + opzet hoofdstuk resultaten |
| Maandag 02-05-2016 | Stagedag 35 + laatste enquêtes binnen/verwerken |
| Dinsdag 03-05-2016 | Hoofdstuk resultaten kwantitatief |
| Woensdag 04-05-2016 | Hoofdstuk resultaten + SPSS + operationele hypothesen meten |
| Zaterdag 07-05-2016 | Hoofdstuk resultaten kwalitatief onderzoek |
| Maandag 09-05-2016 | Stagedag 36 + afronding hoofdstuk resultaten |
| Dinsdag 10-05-2016 | Hoofdstuk conclusie schrijven |
| Woensdag 11-05-2016 | Conclusie schrijven + opzet aanbevelingen |
| Donderdag 12-05-2016 | Stagedag 37 + aanbevelingen maken |
| Vrijdag 13-05-2016 | Stagedag 38 + controle conclusie + aanbevelingen |
| Dinsdag 17-05-2016 | Implementatieplan schrijven |
| Woensdag 18-05-2016 | Scriptie vormgeven en controleren + bespreken resultaten, conclusie, aanbevelingen en implementatie met Nynke |
| Donderdag 19-05-2016 | Stagedag 39 + bijlagen toevoegen |
| Vrijdag 20-05-2016 | Stagedag 40 |
| Zaterdag 21-05-2016 | Verschillen kwalitatief en kwantitatief onderzoek beschrijven |
| Zondag 22-05-2016 | Implementatieplan herschrijven |
| Maandag 23-05-2016 | (Voorlopige) eindversie van scriptie aan De Organisatie presenteren |
| Dinsdag 24-05-2016 | Scriptie doorlezen + verbeteren (waar nodig) |
| Woensdag 25-05-2016 | Scriptie doorlezen + verbeteren (waar nodig) |
| Donderdag 26-05-2016 | Laatste verbeteringen + reflectieverslag schrijven |
| Vrijdag 27-05-2016 | Uitprinten, inbinden en inleveren van scriptie (versie 1) |