**Het ‘signaal’ om over te stappen naar digitaal**

Adviesrapport voor Helderwerkt om de interne communicatie te optimaliseren



**Het ‘signaal’ om over te stappen naar digitaal**

Adviesrapport voor Helderwerkt om de interne communicatie te optimaliseren

Eric Disseldorp 1520775  
  
Communicatie & Multimedia Design  
In opdracht van Helderwerkt  
Opleiding Digitale communicatie  
Faculteit Communicatie en Journalistiek  
Hogeschool Utrecht  
Utrecht, januari, 2011

***Voorwoord***

Ter afronding van de studie Digitale communicatie, met de specialisatie Communication and Multimedia design, op de Hogeschool van Utrecht mocht ik in mijn vierde en tevens laatste jaar een scriptie schrijven. Ik heb er voor gekozen om mijn scriptie bij Helderwerkt in Moordrecht uit te voeren. Ik heb contact kunnen leggen met Helderwerkt via een kennis die dezelfde sport beoefent als ik.

Ik heb met plezier aan mijn opdracht bij Helderwerkt gewerkt. Bij dit bedrijf is er veel onderling contact wat het werken gezellig maakt en waardoor ik snel antwoord op mijn vragen kon krijgen.

Graag wil ik mevr. Bakker bedanken voor haar begeleiding en adviezen vanuit school tijdens het schrijven van mijn onderzoek. Tevens wil ik dhr. Den Ouden en dhr. De Melker bedanken voor hun begeleiding vanuit het bedrijf. Verder wil ik in het bijzonder Mark Oudshoorn en Bas van Oostveen bedanken. Zij hebben mij gedurende het onderzoek geholpen, Mark die veelal met de techniek achter het intranet heeft geholpen en Bas die heeft geholpen om het functioneel te laten kloppen.

Moordrecht, januari 2011

Eric Disseldorp

***Samenvatting***

De snelle veranderingen binnen het medialandschap vragen om een regelmatige evaluatie van de interne communicatie. Effectief intern communiceren wordt steeds meer een uitdaging; hoe zorg je dat collega’s jouw bericht zien tussen al die mails van buitenaf, en hoe ga je om met social media als LinkedIn, Facebook en Twitter? Dit is de reden dat dit onderzoek voor Helderwerkt is uitgevoerd.

Sinds 2004 heeft Helderwerkt nieuwe directeuren die een andere weg ingeslagen zijn. Mede hierdoor heeft het bedrijf een identiteitsverandering ondergaan. Voorheen richtte Helderwerkt zich voornamelijk op beeld manipulatie en was Helderwerkt een ondersteunende functie voor reclamebureaus. Na de identiteitsverandering is Helderwerkt zich bezig gaan houden met direct contact met de klant. Dit betekent dat Helderwerkt is gegroeid, er zijn meer afdelingen bij gekomen om de klant een totaal plaatje te kunnen bieden. De klant kan van begin tot het eind door Helderwerkt worden bediend. Ondanks dat Helderwerkt zich goed in de markt ontwikkelt en een groot klantenbestand heeft, loopt de interne communicatie niet vlekkeloos. Om er voor te zorgen dat dit probleem zich niet uitbreid naar de externe communicatie is het van belang dat hier naar gekeken wordt. Er wordt nu veel face- to- face , per e-mail en telefonisch gecommuniceerd. Vanwege de grote groep parttimers zijn dit niet de meest effectieve communicatiemiddelen. Er ontstaat gemakkelijk ruis tussen zender en ontvanger omdat er halve informatie doorgegeven wordt.

Als er wordt gekeken naar de markt van interne communicatie zijn daar duidelijke ontwikkelingen te zien. Social media en Web 2.0 zijn flink gegroeid, zo ook de toepassingen daar voor op het intranet. Voor de midden- klein bedrijven is door deze ontwikkelingen het intranet ook interessanter en betaalbaar geworden. Enkele jaren geleden was dit alleen nog aantrekkelijk voor de grote bedrijven.

Probleemstelling en deelvragen

De probleemstelling van dit onderzoek luidt; *hoe kan de interne communicatie van Helderwerkt geoptimaliseerd worden?* Dit rapport biedt Helderwerkt een plan om de interne communicatie te optimaliseren door middel van een intranet. Het voorstel is om de adviezen binnen zes maanden uit te voeren. Om op de probleemstelling antwoord te kunnen geven zijn de volgende deelvragen opgesteld:

1. Wat is interne communicatie?
2. Hoe verloopt de interne communicatie op dit moment?
3. Wat is een intranet en welke rol kan dit spelen in de interne communicatie?
4. Wat is de organisatiestructuur van Helderwerkt?
5. Welk model van interne communicatie zou theoretisch gezien het beste bij de organisatiestructuur van Helderwerkt passen?
6. Welke rol zou een intranet binnen Helderwerkt kunnen spelen?
7. Wat zijn de belangrijkste knelpunten met betrekking tot de interne communicatie op grond van het desktoponderzoek en de interviews?
8. Hoe zou de interne communicatie van Helderwerkt eruit kunnen zien?
9. Hoe moet het intranet van Helderwerkt eruit zien?

*Onderzoeksmethode*

Voor het opstellen van dit rapport is er gebruik gemaakt van een literatuurstudie, deskresearch en een kwaliteit- en kwantitatief onderzoek.

*Literatuurstudie*

In het kader van het onderzoek is er gezocht naar boeken betreffende de interne communicatie van een bedrijf. Er is onder andere gekeken naar de onderdelen communicatie strategie, informatie behoefte en communicatie middelen. Ook voor het intranet is er literatuur bekeken, hieruit kwam onder andere de voor- en nadelen van een intranet, een stappenplan voor het opzetten van een functioneel intranet en de factoren die een rol spelen bij het in gebruik nemen van het intranet. Er is veel gebruik gemaakt van de communicatieboeken Handboek Intranet van Willem Hendrikx, Communicatieplanner van Wil Michels, Het Communicatiehandboek van Wil Michels en het Intranet voor de communicatieprofessional van Huib Koeleman e.a.

*Deskresearch*

Om het onderzoek niet alleen op een literatuurstudie te baseren is er ook gekeken naar andere onderzoeken op het gebied van interne communicatie. Zo is er veel gebruik gemaakt van het onderzoek naar interne communicatie door Wander. Daaruit is vooral de theoretische achtergrond naar voren gekomen die vervolgens toegepast kon worden op Helderwerkt. Tevens is er gebruik gemaakt van het onderzoek van Saskia de Laat, daarbij is er gekeken of het zinvol is om social media, wat op dit moment een hype is, in te zetten als intern communicatiemiddel bij Helderwerkt. In dit onderzoek kwam naar voren dat steeds meer bedrijven gebruik maken van social media op het intranet. Om te kijken waar interne communicatie anno 2010 zich mee bezig houdt is er gekeken naar een artikel van Erik Gerbrands, een marketingcommunicatiemedewerker, die zich daar in verdiept heeft. Er worden in dit artikel enkele feiten genoemd wat een nuttige toepassing was voor het onderzoek.

*Field- research*

Aan het begin van het onderzoek hebben er veel brainstormsessies plaats gevonden met de afdeling Multimedia. Er zijn na deze brainstormsessies enkele expert- interviews afgenomen om een helder beeld te krijgen bij wat de medewerker graag wilt zien. Ook zijn er enquêtes afgenomen om te kunnen zien hoe het er binnen de organisatie aan toe gaat, met wat voor organisatiecultuur en organisatiestructuur te maken heeft. Er zijn 5 interviews gehouden met de medewerkers van Helderwerkt, daarnaast is er een interview geweest met dhr. De Melker (bijlage 13). Verderop in deze samenvatting vindt u de resultaten van deze gesprekken.

Uit field research is gebleken dat Helderwerkt een open cultuur heeft wat er voor zorgt dat er weinig hiërarchie is. Het is mogelijk voor de medewerkers om veel initiatief te tonen tijdens een project, dit is gebleken uit de interviews die afgenomen zijn onder de medewerkers van Helderwerkt.

Uit de interviews is ook gebleken dat er behoefte is vanuit de medewerkers aan een centraal communicatieplatform wat niet tijd- en plaatsgebonden is. Er is een grote groep medewerkers die parttime werkt of buiten de deur werkt. Via dit platform kan men bij informatie komen ondanks dat het niet op de werkplek aanwezig is. Uit de interviews bleek dat er een intranet opgesteld moest worden om in deze behoeftes te voorzien. Er is vervolgens gekeken naar verschillende literatuur om een beeld te krijgen bij hoe een intranet er nu in werkelijkheid uit moest komen te zien. Dit moest samengaan met de wensen vanuit het bedrijf om de communicatie te optimaliseren.

Er is aan de hand van deze uitkomsten gestart met het opzetten van een intranet, enkel de basisfuncties zijn toegevoegd om te kijken of het effectief en efficiënt werkt. Sinds november 2010 zijn er enkele basisfuncties online gezet. Sinds die tijd wordt er door een selecte groep medewerkers met Mijn Helderwerkt gewerkt.

Er zijn enkele voor en nadelen verbonden aan het in gebruik nemen van een intranet. Een groot voordeel is dat de actualiteiten direct toegankelijk zijn, ook is er eenvoudige ontsluiting van de databases en een nadeel is de onzekerheid over het bereik van het intranet.

*Conclusie*

Uit onderzoek is gebleken dat Social media geen nuttige toepassing is voor Helderwerkt, zij zijn een relatief klein bedrijf waarbij de medewerkers elkaar goed kent. Ook uit de interviews kwam naar voren dat de medewerkers hier niets voor voelen.

Het feit dat de interne communicatie bij Helderwerkt nog niet was geoptimaliseerd kwam mede doordat er nog geen oplossing was op het gebied van communicatie voor de groep parttimers. Vaak werd informatie niet volledig doorgespeeld aan collega’s wat er voor zorgde dat er langer gezocht moest worden, dit betekent op de langere termijn dat projecten langer duren. Er was duidelijk behoefte aan een eenduidige werksituatie zodat men informatie snel terug kan vinden, zowel op korte als op lange termijn.

Uit de interviews is gebleken dat de medewerkers openstonden voor een intranet. Dit is opgezet en daaruit blijkt dat de medewerkers zeer enthousiast zijn over Mijn Helderwerkt. Er wordt door de afdeling Multimedia al veel gebruik van gemaakt, namelijk functies: gegevens bekijken en toevoegen. Er zijn in de interviews enkele wensen en behoeftes naar voren gekomen, nu moet er gekeken worden of deze behoeftes binnen een periode van zes maanden vervuld kunnen worden.

Mocht dit niet het geval zijn, betekent dit niet dat het intranet stopt, echter zal er dan meer tijd uitgetrokken moeten worden voor het opzetten van de extra functies.

*Aanbevelingen*

Op zeer korte termijn is het van belang dat de afdeling Multimedia er voor zorgt dat het intranet up- to date is, er zal oude informatie toegevoegd moeten worden op het moment dat een medewerker met een klant bezig is. Op deze manier is de informatie actueel en bruikbaar.

Nadat het intranet up- to date is, is het belangrijk dat de functie ‘planning’ toegevoegd wordt.

Aan de hand van deze functie is er een overzichtelijk beeld bij wanneer welke medewerker op vakantie gaat, wanneer er een project af moet zijn en hoeveel uur een medewerker aan het project zit.

Op het moment dat bovenstaande functies optimaal werken zal er ook toegang voor de andere medewerkers van Helderwerkt gegeven moeten worden. Enkel op deze manier zullen bovenstaande functies nut hebben. Ook zij kunnen dan informatie toevoegen en hun vakantieplanning invullen.

Op de lange termijn is het nuttig als de klanten op bepaalde delen van het intranet kunnen. Zij zullen dan op hun eigen account kunnen komen en daar kleine dingen aanpassen. Deze functie kan echter pas op het moment dat het intranet intern is geoptimaliseerd.

***Inhoudsopgave***

Voorwoord

Samenvatting

Inhoudsopgave

Inleiding 1

1. De onderneming 2
   1. Helderwerkt 2
      1. Missie 2
      2. Visie 2
      3. Organisatiecultuur 2
      4. Resultaat medewerkers enquête met betrekking tot de 4

organisatiecultuur

* 1. Organisatiestructuur 5
     1. Organogram 6

1. Interne communicatie 7
   1. Het begrip interne communicatie 7
      1. Ontwikkelingen in interne communicatie 8
   2. Onderzoek interne communicatie 8
   3. De huidige interne communicatie van Helderwerkt 9
      1. Interne communicatie middelen 10
      2. Het interne overlegcircuit 10
      3. De knelpunten met betrekking tot de interne communicatie 11
      4. Samenvatting knelpunten 12
2. Het intranet 13
   1. Het begrip intranet 13
      1. De mogelijkheden van een intranet 13
      2. Social media 13
      3. De voor- en nadelen van een intranet 14
   2. De weg naar een intranet 17
      1. Stappenplan 17
      2. De factoren die een rol spelen bij het in gebruik nemen van een intranet 19
   3. De rol van intranet binnen Helderwerkt 20
3. Resultaten 22

4.1 Resultaten van de interviews 22

4.1.1 De betrokkenheid binnen het bedrijf van het personeel 22

4.1.2 Kunnen medewerkers goed participeren tijdens een intern overleg 22

4.1.3 Wat is de mening van het personeel over de huidige communicatie 22

4.1.4 De behoeftes van de medewerkers 23

4.2 mijn Helderwerkt 23

4.2.1 Wat houdt ‘mijn Helderwerkt’ in? 23

4.3 Toelichting van de gekozen functies 23

4.3.1 Schermindelingen 26

4.3.2 Uitgewerkte use cases en scenario’s 27

1. Conclusie 31
2. Aanbevelingen 33

Literatuurlijst 34

Bijlagen

Bijlage 1: Brainstormsessie met Dhr. de Melker en de afdeling Multimedia

Bijlage 2: Schermontwerp, homepagina

Bijlage 3: Schermontwerp, tonen van gegevens >> web

Bijlage 4: Schermontwerp, toevoegen van gegevens

Bijlage 5: Schermontwerp, collega’s

Bijlage 6: Schermontwerp, archief

Bijlage 7: Schermontwerp, planning

Bijlage 8: Interview Anniek Pos

Bijlage 9: Interview Michiel van der Valk

Bijlage 10: Interview Mark Oudshoorn

Bijlage 11: Interview Bas van Oostveen

Bijlage 12: Interview Hester Meijer

Bijlage 13: Interview dhr. Rob de Melker

Bijlage 14: Enquête organisatiecultuur Helderwerkt

**Inleiding**

Interne communicatie wordt regelmatig niet op juiste waarde geschat omdat men er vanuit gaat dat iedereen het begrip interne communicatie toch wel weet. Helaas is dit niet het geval. Op dit moment is het inloggen op afstand meer dan ooit van toepassing, juist daarom is het van belang dat er doormiddel van communicatie het bedrijfsgevoel in stand wordt gehouden. Medewerkers voelen zich op hun plek op het moment dat zij betrokken worden bij organisatorische beslissingen.

Helderwerkt is een bedrijf dat alle kennis in huis heeft wat betreft fotografie, vormgeving, concept, webdesign en webontwikkeling. De werknemers werken regelmatig buiten de deur en daarom is het van belang dat de communicatie goed verloopt. Dit is echter niet het geval. Er zijn zat mogelijkheden om de interne communicatie te optimaliseren doormiddel van digitale systemen. Nu maken ze er nog niet voldoende gebruik van en vandaar dat de volgende centrale vraag is opgesteld.

Centrale vraag:  
*Hoe kan de interne communicatie binnen Helderwerkt geoptimaliseerd worden?*

Om tot een antwoord van de centrale vraag te komen zijn de volgende deelvragen opgesteld:

1. *Wat is interne communicatie?*
2. *Hoe verloopt de interne communicatie op dit moment?*
3. *Wat is een intranet en welke rol kan dit spelen in de interne communicatie?*
4. *Wat is de organisatiestructuur van Helderwerkt?*
5. *Welk model van interne communicatie zou theoretisch gezien het beste bij de organisatiestructuur van Helderwerkt passen?*
6. *Welke rol zou een intranet binnen Helderwerkt kunnen spelen?*
7. *Wat zijn de belangrijkste knelpunten met betrekking tot de interne communicatie op grond van het desktoponderzoek en de interviews?*
8. *Hoe zou de interne communicatie van Helderwerkt eruit kunnen zien?*
9. *Hoe moet het intranet van Helderwerkt eruit zien?*

Dit rapport zal een oplossing bieden voor het probleem dat hierboven beschreven is. Het doel is dat dit rapport binnen 6 maanden bruikbaar en eenvoudig toe te passen zal zijn.

Gedurende dit onderzoek is er gebruik gemaakt van verschillende onderzoeksmethoden.

Met behulp van het lezen van bedrijfsinformatie en eerdere gedane algemene onderzoeken zijn de deelvragen beantwoord die door middel van desk- research verkregen konden worden. Ook is er gebruik gemaakt van verschillende communicatieboeken. Bij fieldresearch is er gebruik gemaakt van verschillende soorten kwalitatieve methoden. Er heeft een diepte interview plaats gevonden met de leidinggevenden. Eveneens zijn er in het verleden groepsdiscussies geweest waar veel informatie uit opgemaakt kan worden. Brainstormen in een groep heeft als voordeel dat er veel nieuwe ideeën worden gegenereerd. Door een combinatie van beide methoden is er getracht een zo goed mogelijke oplossing te bieden voor het huidige probleem.

1. De onderneming

In dit hoofdstuk zal de onderneming Helderwerkt beschreven worden. Aan de orde komen onder meer de sectoren, de missie, visie en organisatiecultuur.

* 1. Helderwerkt

Helderwerkt is een communicatie- supportbureau met 19 mensen in dienst die samen over alle kennis en middelen beschikken wat betreft vormgeving, lithografie, concept, fotografie, drukwerk, webdesign en webontwikkeling. Helderwerkt is in 1997 begonnen als het bedrijf Hokke en van Helsdingen Digitaal Creatief. De naam komt van de twee achternamen van de oprichters. Zij werkten beiden bij het reclamebureau Zwiers, maar stapten op om een eigen bedrijf op te richten. Dit bedrijf was een reclamestudio, die ondersteunende service voor reclamebureaus leverde. Na verloop van tijd zijn zij beiden vertrokken, waarna de naam veranderd is naar HvHDC. Dit betekende nog hetzelfde, maar zo stonden de achternamen niet zo op de voorgrond.

Na een tijd werd er besloten het bedrijf een identiteitsverandering te laten doormaken. De twee nieuwe directeuren, Rob de Melker en Edwin den Ouden, zorgden er voor dat het bedrijf zich ook direct op klanten ging richten en niet alleen op reclamebureaus. De nieuwe naam, Helderwerkt, moest aangeven dat een heldere communicatie altijd werkt.

Vanwege deze identiteitsverandering wilden dhr. de Melker en dhr. den Ouden meer kennis in huis halen om zoveel mogelijk aan te kunnen bieden aan haar klanten. Zo hebben de twee directeuren anderhalf jaar geleden besloten om zich meer te gaan richten op nieuwe media en dan vooral op het gebied van websites. Op het ogenblik kan Helderwerkt niet alleen een website aanbieden aan haar klanten maar een geheel pakket met een logo, flyer en brochure erbij. Wat blijkt uit evaluaties met klanten is, dat zij juist voor Helderwerkt kiezen omdat Helderwerkt niet één dienst maar een geheel pakket kan aanbieden.

Omdat Helderwerkt door de jaren heen meer diensten aanbied aan haar klanten is het belangrijk dat de missie en visie helder geformuleerd worden zowel intern als extern zodat de medewerkers en klanten te allen tijde weten waar Helderwerkt voor staat en wat zij doen om geloofwaardig over te komen.

* + 1. Missie

De missie van Helderwerkt volgens dhr. den Ouden luidt als volgt:

*“Helderwerkt wil voor haar klanten een zo compleet mogelijk pakket kunnen leveren in een relatief kort tijdsbestek. Tevens wilt Helderwerkt dat haar medewerkers zich thuis voelen, dit proberen zij door middel van een informele sfeer te realiseren.”*

* + 1. Visie

De visie van Helderwerkt volgens dhr. den Ouden luidt als volgt:

*“Het beste werk krijg je in samenwerking, direct en met zo min mogelijk schakels. Helderheid over briefing en boodschap, in combinatie met een grenzeloze passie voor het vak, staan wij voor effectief en creatief sterk werk voor een betaalbare prijs.”*

*1.1.3 Organisatiecultuur*

Om de organisatiecultuur van Helderwerkt te kunnen beschrijven is het belangrijk om eerst het begrip ‘organisatiecultuur’ duidelijk te definiëren.

De definitie van een organisatiecultuur volgens Michels luidt als volgt: *“de organisatiecultuur wordt gevormd door de normen en waarden die (impliciet) in een organisatie gelden”* (Michels, 2006, p.80).

Het gaat er dan vooral om hoe medewerkers met elkaar omgaan. Is er sprake van een open cultuur, dus spreken de medewerkers elkaar aan op hun fouten of worden er veel “politieke spelletjes” gespeeld. Om erachter te komen hoe Helderwerkt als organisatie staat is het volgens Michels verstandig om eerst een paar cultuurdimensies te analyseren.

De dimensies zijn:

* Procesgericht tegenover resultaatgericht
* Mensgericht tegenover werkgericht
* Open tegenover gesloten
* Strakke controle tegenover losse controle
* Organisatiegebonden tegenover professionele binding
* Pragmatisch tegenover normatief

De meeste dimensies zijn wel duidelijk, alleen de laatste twee dimensies vereisen een korte uitleg. Organisatiegebonden betekent dat iemand zich vooral identificeert met het bedrijf: Ik werk voor Helderwerkt. Professionele binding is iemand die zich identificeert met zijn of haar beroep: Ik ben webontwikkelaar (bij Helderwerkt). Pragmatisch betekent dat steeds wordt gekeken naar wat de beste oplossing is voor een specifiek probleem. Normatief houdt in dat de organisatie meer redeneert vanuit vaste waarden.

Door deze dimensies in een enquête voor te leggen aan een aantal medewerkers van Helderwerkt, kan er uit het resultaat een conclusie getrokken worden wat voor soort organisatiecultuur Helderwerkt heeft. Een organisatiecultuur kan volgens Michels worden ingedeeld op vier verschillende manieren (combinaties van deze culturen is ook mogelijk):

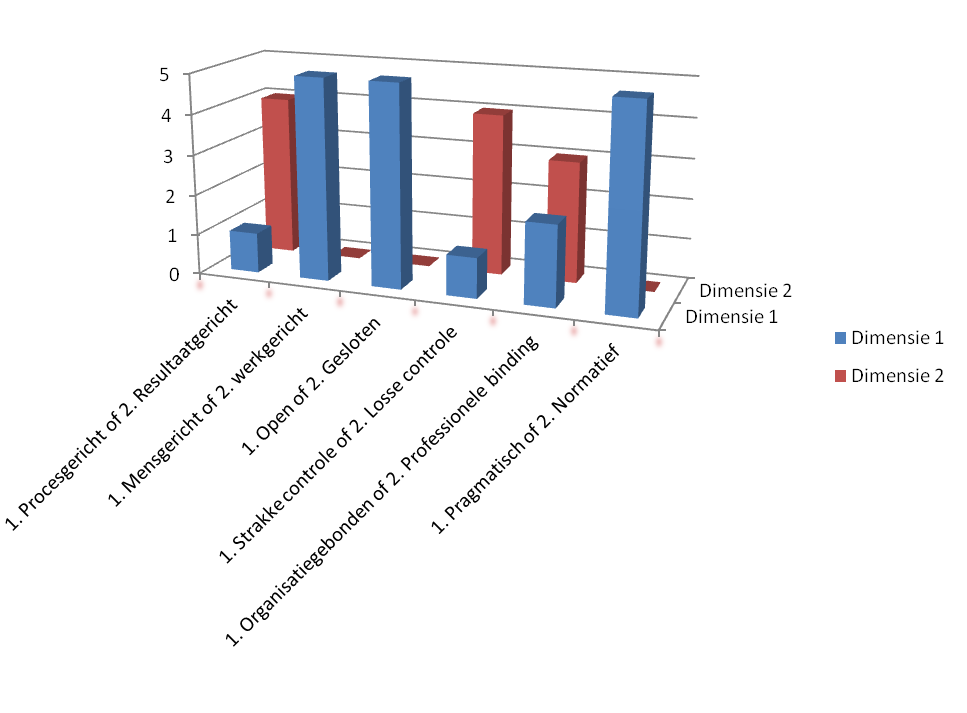
1. Machtscultuur: In deze cultuur heerst een ‘dominante leider’.
2. Rolcultuur: Medewerkers werken volgens vaste procedures en voorschriften. Er zit een manager tussen die communiceert tussen de directie en de medewerkers. Er is weinig ruimte voor tweerichtingscommunicatie.
3. Taakcultuur: Een organisatie waarbij medewerkers eigen initiatieven nemen om processen goed te laten verlopen. Hier is wel ruimte voor tweerichtingscommunicatie.
4. Personencultuur: Een organisatiecultuur waarbij de medewerkers veel vrijheid van handelen hebben en waarbij weinig hiërarchie is.

In de volgende paragraaf zal het resultaat van de medewerkers enquête worden verwerkt en kan er uit opgemaakt worden wat voor soort organisatiecultuur Helderwerkt heeft.

1.1.4 Resultaat medewerkers enquête met betrekking tot de organisatiecultuur

Om er achter te komen wat voor organisatiecultuur Helderwerkt heeft is er een kleine enquête gehouden onder vijf medewerkers. Er is gekozen voor vijf medewerkers omdat vanuit de organisatie is gebleken dat de meeste medewerkers de sfeer en manier van omgaan met elkaar als hetzelfde ervaren.

Uit de enquête zijn de volgende gegevens naar voren gekomen:



Tabel 1.1 Resultaat medewerkers enquête

Als je kijkt naar het resultaat van de enquête zie je dat de medewerkers van Helderwerkt vinden dat zij een open cultuur hebben (er is weinig hiërarchie) met een losse controle op de projecten. De medewerkers krijgen de kans om initiatief te nemen tijdens een project en de vrijheid om hun eigen ideeën te verwerken. Tijdens een project wordt er gezocht naar pragmatische oplossingen van problemen. Er is geen standaard protocol wat gevolgd wordt en dat biedt de medewerker de kans om veel initiatief te tonen tijdens een dergelijk project.

Met deze kennis over de organisatie van Helderwerkt kan er uit opgemaakt worden wat voor soort organisatiecultuur Helderwerkt heeft. Volgens Michels kan dus een organisatiecultuur onderverdeeld worden in vier culturen: machtscultuur, rolcultuur, taakcultuur en personencultuur. Die laatste twee (taakcultuur en personencultuur) zijn duidelijk aan de orde bij de organisatie Helderwerkt. Er is namelijk sprake van weinig hiërarchie, tweerichtingscommunicatie en veel vrijheid om als medewerker te handelen.

Nu duidelijk is wat voor organisatiecultuur er binnen Helderwerkt heerst, kan er met die achtergrondinformatie gekeken worden naar de organisatiestructuur binnen Helderwerkt. Dit wordt in de volgende paragraaf besproken.

* 1. Organisatiestructuur  
     In organisaties speelt voortdurend de vraag: wie is baas boven baas? Er wordt voortdurend afgevraagd wie waarvoor verantwoordelijk is, wie welke beslissingen mag nemen en welke beloning met welke functie samenhangt. Om in één oogopslag te kunnen zien welke hiërarchie binnen Helderwerkt gehanteerd wordt is het handig om een organogram te tekenen. Een organogram is een schematisch overzicht van je bedrijf waar duidelijk te zien is wie waarvoor verantwoordelijkheid af moet leggen.

Voordat een dergelijk organogram tot stand kan komen is het noodzakelijk om te weten welke afdelingen er zijn binnen Helderwerkt en of daar een hiërarchie in plaats vindt. Vanuit het perspectief van de directeur dhr. de Melker zijn er vijf verschillende afdelingen: de directie, multimedia, creatie, account en vormgeving. Hieronder wordt kort uitgelegd waar welke afdeling plaats vindt.

*Directie*Er is een algemeen directeur, Rob de Melker, en een commercieel directeur, Edwin den Ouden. Samen hebben zij de directe leiding over het hele bedrijf. Dhr. de Melker en dhr. den Ouden zijn beiden ook verantwoordelijk voor acquisitie van nieuwe klanten.

*Multimedia*

De multimediakant omvat de fotografie, beeldmanipulatie en de mensen die bezig zijn met het web. Deze afdeling heeft direct contact met de directie en is gelijkwaardig aan de afdeling creatie, vormgeving en account.

*Creatie*

De creative directors hebben voornamelijk bij de vormgeving maar ook aan de kant van de multimedia de eindverantwoordelijkheid. In principe zijn zij een laag tussen de directie en de medewerkers van de vormgeving en multimedia, maar in de praktijk komt dit niet zo over. Zelf zijn ze ook bezig met productie en is er meer sprake van samenwerking dan van een top-down structuur.

*Account*

Onder account vallen de project, productie- en accountmanagers. Zij hebben vaak te maken met de klant en onderhouden ook vaak het klantencontact. Vaak als er vragen zijn van de klant wordt deze doorgestuurd via een accountmedewerker.

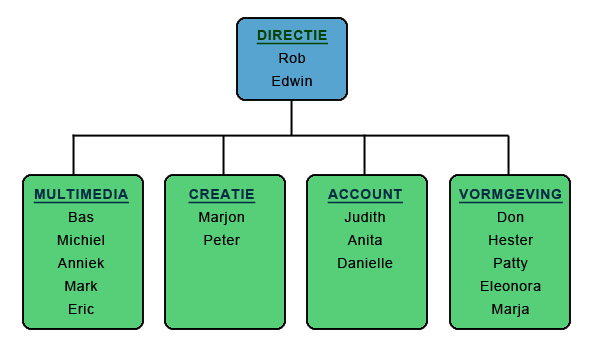
*Vormgeving*

Deze afdeling is verantwoordelijk voor het maken van logo’s, opmaken voor folders, flyers, posters, huisstijlen en het vormgeven van websites. Er wordt vooral samengewerkt met de afdeling multimedia omdat er vaak ook technische kennis bij komt kijken als het gaat om het ontwerpen van websites. Ook deze afdeling is niets meer of minder dan de afdelingen, multimedia, account en creatie.

Alle afdelingen werken goed met elkaar samen. Als er bijvoorbeeld een nieuwe website vormgegeven moet worden, is er vaak overleg tussen de afdelingen: creatie, vormgeving en multimedia die veel verstand heeft van de techniek achter de websites. Mijn rol als digitale communicatie professional op de afdeling multimedia is dan ook mooi meegenomen, als er een totaal concept bedacht moet worden. Het meedenken en accepteren van ideeën over de vormgeving, techniek en gebruikersvriendelijkheid laat zien dat mijn rol daarin van grote waarde is.

*1.2.1 Organogram*

Nu duidelijk is wat welke afdeling doet en wat ze te zeggen hebben binnen de organisatie kan er een organogram getekend worden. Hieronder is het organogram van Helderwerkt te zien.



Zoals duidelijk te zien op het organogram heeft Helderwerkt een simpele organisatiestructuur. Per afdeling is geen verantwoordelijke aan te wijzen. Ieder neemt zijn of haar taken op zich die gevraagd worden vanuit de directie. De communicatielijnen zijn kort en de communicatie die plaats vindt binnen Helderwerkt is informeel.

Een dergelijke organisatie wordt ook wel lijnorganisatie genoemd. Een lijnorganisatie gaat volgens Michels uit van het principe dat een medewerker slechts één chef heeft door wie hij aangestuurd wordt en van wie hij opdrachten ontvangt. In het geval van Helderwerkt zijn dat er twee, de directieleden Rob en Edwin. De richting van de communicatie is dus van de directie naar de uitvoerende (top-down).

***2. Interne communicatie***

In dit hoofdstuk zal de interne communicatie van Helderwerkt beschreven worden. Aan de orde komen onder meer algemeen onderzoek naar interne communicatie, de huidige interne communicatie van Helderwerkt, welke communicatiemiddelen zij gebruiken en de knelpunten die Helderwerkt ondervindt met betrekking tot de interne communicatie.

2.1 Het begrip interne communicatie

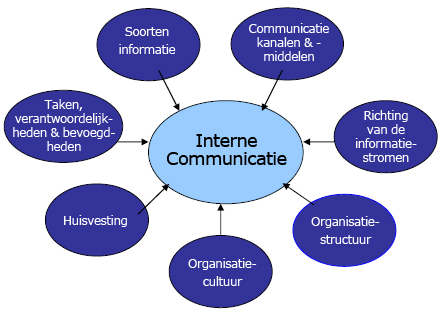
Om de communicatie binnen Helderwerkt goed te kunnen analyseren moet het begrip ‘interne communicatie’ duidelijk gedefinieerd zijn. Volgens Michels houdt interne communicatie het volgende in: “Interne communicatie is het beschikbaar maken, doorgeven en ontvangen van informatie tussen medewerkers van dezelfde organisatie” (Michels, 2006, p. 128)

Een organisatie is gebaat bij een goede interne communicatie. Dit zorgt er namelijk voor dat een organisatie beter functioneert en de gewenste identiteit naar buiten toe uitdraagt, oftewel extern winnen, is intern beginnen. Interne communicatie bestaat grofweg uit drie elementen: De formele interne communicatiemiddelen, de verschillende interne overlegvormen en de informele persoonlijke communicatie binnen een organisatie. Voor een organisatie is het daarom belangrijk de basis van deze drie elementen goed te beheersen.

Om deze basis voor een goede interne communicatie te beheersen gelden volgens Michels een aantal voorwaarden:

* een besluitvaardig management;
* een open en eerlijke stijl van leidinggeven;
* de wil om het personeel te benaderen in een taal die hen aanspreekt;
* de mogelijkheden tot feedback.

Al beheerst een organisatie nog zo goed de basisvoorwaarden van de interne communicatie, toch moeten organisaties zoals Helderwerkt rekening houden met de verschillende facetten die de interne communicatie kan beïnvloeden. Deze facetten kunnen onderverdeeld worden in soorten informatie, richtingen van informatiestromen, communicatiekanalen en -middelen, de organisatiecultuur, de organisatiestructuur, de huisvesting en de taken, verantwoordelijk-heden en bevoegdheden. In het figuur hieronder worden deze facetten gevisualiseerd (Wander, 2006).



Figuur 2.1 facetten interne communicatie

De soorten informatie en de richtingen van informatiestromen toegepast op Helderwerkt worden behandeld in paragraaf 2.1.1. In de eerste paragraaf zijn de resterende facetten al aan bod gekomen.

*2.1.1 Ontwikkelingen in interne communicatie*

Door ontwikkelingen die om ons heen gebeuren neemt het belang van interne communicatie toe. Het is daarom belangrijk om de factoren van deze groeiende aandacht voor interne communicatie te beschrijven. De volgende factoren spelen daarin een rol:

* In de eerste plaats is de medewerker een belangrijk onderdeel van het eindproduct of van de dienst. Er moet een grote betrokkenheid zijn, van hoog tot laag, in de organisatie. Ten opzichte van het eindproduct of van de dienst heeft elke schakel in het proces een even belangrijke plaats. Dit geldt natuurlijk zowel voor de mensen die direct met externe klantente maken hebben als voor de mensen binnen de organisatie. Wat naar buiten toe waargemaakt wordt, moet ook binnenin ondersteund worden. Dit betekent dat, intern, onderlinge afstemming en uitwisseling van kennis van wezenlijk belang is.
* Ten tweede moeten organisaties zich steeds sneller kunnen aanpassen aan de wisselende maatschappelijke omstandigheden. Dit vergt een goede vertaling van de externe signalen. Deze moeten vertaald worden in een nieuw beleid. Een goede interne communicatie draagt daartoe bij door een flexibele beleidsvoering en beoogt dus een grotere flexibiliteit van alle medewerkers.
* Ten derde is er de toegenomen behoefte aan informatie van de werknemers en de toegenomen mondigheid. Ook het stijgende opleidingspeil is hier niet vreemd aan (Wander, 2006: p.22).

Organisaties zoals Helderwerkt worden gekenmerkt door een tempoversnelling op allerlei terrein. Als Helderwerkt wil blijven voortbestaan moet het blijven anticiperen op veranderingen die om ons heen gebeuren. Zo zijn de meest voorkomende veranderingen waar Helderwerkt rekening mee moet houden, de veranderende verwachting van de klant, de effectiever wordende organisatie, de gevolgen van de automatisering en de (bedrijfs)cultuur. Doordat de omgeving blijft veranderen en de organisatiegrenzen vervagen dient een organisatie hier steeds soepeler mee om te kunnen gaan en gemakkelijker te kunnen veranderen waar nodig is. Voorwaarde voor deze soepelheid is een kennis-, houding-, en gedragsverandering van medewerkers in alle lagen van de organisatie. Omdat Helderwerkt een simpele organisatiestructuur heeft geldt die verandering vooral voor alle afdelingen die op hetzelfde niveau werken (multimedia, creatie, account en vormgeving). Interne communicatie is, naast opleiding, een belangrijk instrument om deze verandering te bewerkstelligen (Wander, 2006: p.22).

*2.2 Onderzoek interne communicatie*

Om opheldering te krijgen over wat er fout gaat binnen Helderwerkt is het verstandig om eerst te kijken naar andere onderzoeken die zijn gedaan binnen organisaties. Er zal gekeken worden naar de verschillende soorten ruis die kan ontstaan wanneer er intern gecommuniceerd wordt.

*Ruis bij de zender*

• Taalverschillen, letterlijk en figuurlijk spreekt de zender de taal van de ontvanger niet.

• Inhouds- en betrekkingsniveau verschillen.

• Selectief uitzenden van boodschappen.

• Selectief over onderwerpen praten.

• Onvoldoende kennis van de boodschap en/ of de doelgroep.

*Ruis in de boodschap*

• De boodschap is niet relevant voor de ontvanger.

• De boodschap is slecht vormgegeven.

• De boodschap is op het verkeerde moment verzonden.

*Ruis in het medium*

• Het communicatiemiddel wordt verkeerd gebruikt.

• Het verkeerde middel wordt gebruikt.

• Er zijn storingen in het medium.

*Ruis bij de ontvanger*

• Selectief kennisnemen. Er is een grens aan de opnamecapaciteit van een mens.

• Selectief waarnemen. We kiezen wat ons logisch lijkt, wat we wensen en waar onze

aandacht op is gericht.

• Selectief aanvaarden. In het dagelijkse leven moet iemand omgaan met tegenstrijdigheden.

Zoals hierboven is te lezen zijn er verschillende soorten ruis waar een bedrijf mee te maken kan krijgen, dit is de reden waarom het van belang is dat er duidelijk en goed gecommuniceerd wordt. Op deze manier ontstaan er geen misverstanden binnen het bedrijf. Ook Helderwerkt heeft last van ruis tijdens interne communicatie. Om ruis te beperken binnen Helderwerkt zal er gekeken moeten worden naar welke feiten er bekend zijn over communicatie. Hoe kan je het beste een boodschap naar elkaar overbrengen binnen een organisatie als Helderwerkt.

*De feiten van communicatie*

Er zijn enkele feiten op het gebied van communiceren van medewerkers. Zo onthoudt personeel 10% van wat men leest, 20% van wat men hoort en 50% van wat men hoort en ziet.

Er zijn verschillende manieren om informatie over te brengen aan het personeel, zo kan er gedacht worden aan een nieuwsbrief of een magazine van Helderwerkt. Echter omdat het een relatief kleiner bedrijf is zullen de kosten hoog zijn. Daarnaast blijkt uit onderzoek dat maar 37% van het personeel daadwerkelijk een bedrijfsmagazine uit leest, dit heeft hierom geen toegevoegde waarde voor Helderwerkt. Aan de hand van bovenstaande cijfers kan er geconcludeerd worden dat het verstandig is om gebruik te maken van beeld en geluid om een boodschap over te brengen aan het personeel. Door een interactieve video toe te passen, bijvoorbeeld wanneer er een nieuwjaarswens uitgesproken wordt door de werkgever, leert het personeel haar werkgever op een andere manier kennen en zal het langer blijven hangen.

Er is in deze paragraaf gekeken op welke manier ruis kan ontstaan op de werkvloer, waarbij geconcludeerd is dat er vier basis factoren zijn die een rol spelen. Vervolgens is er gekeken naar welke hoeveelheid informatie daadwerkelijk bij een medewerker blijft hangen op het moment dat diegene nieuw verkregen informatie moet verwerken in het hoofd. Nu deze algemene stukken zijn geanalyseerd zal er in paragraaf 2.3 gekeken worden naar de interne communicatie van Helderwerkt.

* 1. *Interne communicatie Helderwerkt*In deze paragraaf zal de interne communicatie van Helderwerkt besproken worden. Als eerst de verschillende communicatie middelen, vervolgens het interne overleg circuit. Ook zullen de knelpunten besproken worden die van toepassing zijn bij Helderwerkt.
     1. *Interne communicatie middelen*De geschikte communicatiemiddelen per doelgroep worden bepaald vanuit de strategie. Tevens moet er gekeken worden naar de informatiebehoefte, organisatiestructuur en –cultuur en de knelpunten die moeten worden opgelost.

Volgens Michels is het raadzaam om een doelgroep/middelenmatrix te maken waarin helder staat aangegeven met welk communicatiemiddel je welke doelgroep wilt bereiken (Michels, 2008: p.47). Het is dan verstandig om een basispakket te maken van communicatie-middelen. Dit basispakket is dan absoluut nodig en staat niet ter discussie. Vervolgens kan er een optioneel deel aan toegevoegd worden waar een keuze uit gemaakt kan worden.

*Basispakket*Om een dergelijk basispakket samen te stellen moet er eerst gekeken worden naar de middelen die beschikbaar zijn voor de formele communicatie. Dit basispakket voor de interne communicatie bestaat uit vaste instrumenten zoals, werk- en managementoverleg, telefoon- en e-mailverkeer, aangevuld met middelen als een intranet.

*Doelgroep/middelenmatrix*In het figuur hieronder wordt een doelgroep/middelenmatrix toegepast op Helderwerkt waarbij de groene hokjes het basispakket voorstelt. Hier wordt momenteel ook gebruik van gemaakt. De rode hokjes zijn de aanvullende communicatiemiddelen die ter discussie gesteld zijn tijdens interviews met de directie en medewerkers. Deze aanvullende communicatiemiddelen moeten eventueel de huidige interne communicatie in de toekomst gaan ondersteunen en verbeteren.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Directie | Multimedia | Creatie | Vormgeving | Account |
| Directieoverleg |  |  |  |  |  |
| Werkoverleg |  |  |  |  |  |
| E-mailverkeer |  |  |  |  |  |
| Telefoonverkeer |  |  |  |  |  |
| Intranet |  |  |  |  |  |
| Social media |  |  |  |  |  |

Figuur 2.3 doelgroep/middelenmatrix Helderwerkt

Nu er is gekeken naar de doelgroep/ middelenmatrix voor Helderwerkt wordt er in de volgende paragraaf gekeken naar het interne overlegcircuit. Er is per doelgroep uitgelegd welke communicatiemiddelen van toepassing zijn, doordat er hieronder gekeken wordt naar de communicatie tijdens overleg kan er gebruik gemaakt worden van de matrix in figuur 2.3.

* + 1. *Het interne overlegcircuit*

Het interne overlegcircuit van Helderwerkt bestaat uit twee onderdelen: enerzijds zijn dat de gesprekken, werkoverleggen en vergaderingen. Vergaderingen worden eenmaal in de week op maandag gehouden. Hierbij worden niet alle werknemers betrokken. Het gaat hier om de directie en de afdelingen account en creatie. Werkoverleg gebeurt verschillende keren in de week. Dat ligt er net aan hoeveel onduidelijkheden er zijn en hoe vaak de klant wijzigingen heeft. Hierbij worden overigens alle werknemers betrokken die gerelateerd zijn aan het project waar het werkoverleg over gaat.

Anderzijds is dat de persoonlijke (informele) communicatie tussen de collega’s. Dit is direct informeel persoonlijk contact tussen twee of meer medewerkers. Hierbij valt te denken aan gesprekken in de wandelgangen, e-mail- en telefoonverkeer. Deze laatste 2 instrumenten van communiceren worden vooral toegepast binnen Helderwerkt. Dit komt omdat er veel parttimers in dienst zijn en hier regelmatig contact mee gezocht moet worden in verband met werk wat niet helemaal goed is overgedragen. Dit is een knelpunt wat verder behandeld wordt in paragraaf 2.3.3.

Nu hierboven is beschreven hoe het interne overlegcircuit in elkaar steekt wordt hieronder duidelijk beschreven wat de knelpunten binnen Helderwerkt zijn met betrekking tot deze interne communicatie. Knelpunten zijn er om rekening mee te houden en waar nodig aan te kunnen passen. Wanneer dit aangepast wordt kan de interne communicatie van een bedrijf vloeiender verlopen.

* + 1. *De knelpunten met betrekking tot de interne communicatie*

In de vorige paragraaf is besproken hoe er gecommuniceerd wordt binnen Helderwerkt. Om erachter zien te komen waar precies de knelpunten met betrekking tot de interne communicatie liggen, is het volgens Michels verstandig per communicatiekanaal te kijken hoe dit verloopt, tot waar het goed gaat en wat verbeterd kan worden.

Vergaderingen  
Het doel van de directie van vergaderingen met de medewerkers is dat er een sterke binding ontstaat tussen de organisatie en de medewerkers (interview dhr R. de Melker, bijlage 13). Dit doel kan bereikt worden wanneer er door iedereen goed deelgenomen wordt aan de vergaderingen en/of een werkoverleg. Echter het resultaat om dit doel te bereiken tijdens vergaderingen valt vaak tegen. Uit interviews met verschillende medewerkers is gebleken dat zij goed deelnemen aan de vergaderingen, hun mening op tafel kunnen leggen maar dat er niet altijd even goed naar gehandeld wordt (zie interview medewerkers, bijlage 8 t/m 12). Door teleurstellingen kunnen er scheve verhoudingen binnen de organisatie ontstaan, hierdoor wordt de werksfeer en de interne communicatie negatief beïnvloed. Uiteindelijk zal dit leiden tot slechtere prestaties van de medewerkers en zal dit het voortbestaan van Helderwerkt beïnvloeden. Om het niet zo ver te laten komen is hier een simpele oplossing voor. Deze oplossing zal vooral medewerking vanuit de directie vereisen. Willen dhr. de Melker en dhr. den Ouden dit doel van vergaderingen succesvol bereiken zullen zij open moeten staan voor verandering en moet er soms gehandeld worden naar de visie van de medewerkers. De medewerkers moeten leren om beter om te kunnen gaan met teleurstellingen als er niet gehandeld wordt naar wat hun wensen zijn. Deze oplossing voor vergaderingen valt op korte termijn te realiseren.

Werkoverleg  
Zoals in de vorige paragraaf is beschreven, is het aantal werkoverleggen in de week afhankelijk van het aantal vragen die rondom het project hangen. Het kan dus voorkomen dat een werkoverleg op dezelfde dag nog ingepland wordt. Dit zou dan bijvoorbeeld het geval zijn wanneer sommige werknemers de rest van de week niet aanwezig zijn. Dit levert al een eerste knelpunt op. Een werkoverleg plannen waarbij je afhankelijk bent van werknemers die maar op bepaalde dagen aanwezig zijn kan lastig zijn. Dit moet vaak op een dag gebeuren dat iedereen aanwezig is voor dit project. In het geval van Helderwerkt kan dit vaak maar op één bepaalde dag, namelijk de woensdag.

De oorzaak van dit probleem is, dat er vragen rondom een project zijn en aan de hand daarvan een werkoverleg ingepland wordt. Het is dus zaak om zo min mogelijk vragen rondom een project te creëren. De vragen die er dan nog zijn, zouden op een centrale communicatie plek geregeld kunnen worden. Uit de interviews met de medewerkers is gebleken dat er een grote betrokkenheid onder het personeel bij het bedrijf is. Het is dus denkbaar om een digitaal communicatieplatform op te richten waarbij het personeel ook van huis uit vragen kan beantwoorden. Hierdoor zal er niet gewacht te hoeven worden op bepaalde werkdagen dat het werkoverleg gehouden kan worden. Dit zal leiden tot een sneller communicatieproces waarbij projecten vloeiender gaan lopen. Deze oplossing zal niet op korte termijn te realiseren zijn omdat de werknemers nieuwe taken krijgen en nieuwe dingen moeten aanleren. Dit is al een proces op zich, en zal langzaam in de werkzaamheden moeten slijten.

Persoonlijke communicatie

Omdat Helderwerkt een relatief klein bedrijf is, wordt er vooral informeel gecommuniceerd tussen de collega’s. Hoofdzakelijk wordt er face-to-face gecommuniceerd. Dit houdt in dat het personeel vooral bij elkaar langs gaat als men vragen heeft.

Veel medewerkers bij Helderwerkt werken parttime, het is dan belangrijk dat zij zorgvuldig elkaars werk overdragen wanneer zij niet aanwezig zijn. Het komt regelmatig bij de afdeling multimedia voor dat door drukte niet alles goed wordt overgedragen. Het kan voorkomen dat er inloggegevens van websites bijvoorbeeld niet zijn uitgeprint en opgeslagen. Dit is bijvoorbeeld door de drukte in de e-mailbox van een medewerker blijven hangen. Er moet dan ook regelmatig gebeld worden naar de desbetreffende persoon om achter de juiste informatie te komen. Deze personen zijn niet altijd bereikbaar via de telefoon of e-mail en zo ontstaat er ruis. Ruis zijn alle factoren die het communicatieproces verstoren, dit is in paragraaf 2.2 uitgebreid aan bod gekomen.

Om dit communicatieproces te kunnen verbeteren zal ook hier een centrale digitale plek voor moeten komen waar alle gegevens bewaard kunnen worden. Deze plek zal beveiligd moet worden in verband met wachtwoorden en vanaf elke werkplek toegankelijk zijn. Zo kan er vanaf thuis ook gewerkt worden aan projecten en hoeft de medewerker dus niet altijd op zijn of haar werkplek te zitten. Door een dergelijk centrale digitale plek te maken zal een project sneller verlopen en komt dit ten goede voor de organisatie. Dit komt ten goede voor Helderwerkt omdat projecten minder lang blijven liggen, sneller afgerond worden en er meer projecten aangenomen kunnen worden.

*2.3.4 Samenvatting knelpunten*

Helderwerkt maakt vooral intern gebruik van informele communicatie. Dit doen ze door face-to-face, telefonisch of per e-mail te communiceren. Verder maken ze gebruik van werkoverleggen en vergaderingen om onduidelijkheden en taken te verdelen van projecten. Deze manier van intern communiceren gaat niet altijd even vlekkeloos. Doordat veel werknemers parttime werken en dus niet altijd op hun werkplek zitten, is het lastig om projecten vloeiend te laten verlopen. Medewerkers zorgen er niet altijd voor dat het werk goed overgedragen wordt, dit komt voornamelijk door tijdsdruk. Hetzelfde probleem geldt voor werkoverleggen die ingepland worden. Als er problemen of onduidelijkheden ontstaan tijdens een project wordt er een werkoverleg ingepland. Hier kunnen soms een aantal werkdagen overheen gaan voordat een dergelijk werkoverleg daadwerkelijk tot stand komt. Hierdoor duren projecten langer en gaat dit ten koste van Helderwerkt. Dit gaat ten koste van Helderwerkt omdat deadlines met moeite gehaald worden, er minder snel projecten aangenomen kunnen worden en klanten ontevreden raken doordat het langer duurt. Bovendien kan er pas later gefactureerd worden waardoor de omzet achterop raakt.

Hoofdzakelijk is het knelpunt bij Helderwerkt dat er niet snel genoeg gecommuniceerd kan worden naar elkaar door de bereikbaarheid van het personeel. Een eventuele oplossing zou kunnen zijn om een centrale digitale omgeving te creëren wat door iedereen vanuit alle invalshoeken bediend kan worden. Dit zal het communicatieproces versnellen en dus verbeteren. Dit zou kunnen doormiddel van een intranet die heel erg interactief is voor de gebruiker, in dit geval het personeel van Helderwerkt. In het volgende hoofdstuk komt het intranet uitgebreid aan de orde.***3. Het intranet***

In dit hoofdstuk zal beschreven worden wat de mogelijkheden zijn van een intranet. Hierbij wordt gekeken naar de voor- en nadelen van een intranet. Verder komt in paragraaf 3.2 aan de orde welke gevolgen een intranet heeft voor de medewerkers van Helderwerkt. In paragraaf 3.3 zullen de factoren uitgebreid besproken worden die een rol spelen bij het in gebruik nemen van een intranet. En tot slot in paragraaf 3.4 de eisen waaraan een intranet voor Helderwerkt moet voldoen.

3.1 Het begrip intranet

Mensen weten vaak niet wat een intranet inhoudt of vergissen zich vaak in de betekenis van het begrip intranet. Omdat het op het woord internet lijkt wordt er vaak gedacht dat dit hetzelfde is. Dit is natuurlijk niet helemaal het geval. Een intranet is een intern netwerk voor medewerkers van een organisatie, dat gebruik maakt van dezelfde technologie als internet. Net zoals bij het internet kan er via één simpel computerprogramma informatie uit allerlei bronnen worden gehaald en met allerlei mensen worden gecommuniceerd: een weg naar kennis, expertise en informatie. (Koeleman, 2002: p.4)

Een intranet is dus een beveiligde omgeving binnen de grenzen van een organisatie, in tegenstelling tot het internet wat voor iedereen toegankelijk is.

*3.1.1 De mogelijkheden van een intranet 2.0*

Mogelijkheden van een intranet kunnen simpelweg worden omschreven als *dat wat kan met een intranet.* Niet elk intranetprogramma is op zichzelf een functionaliteit, want er zijn veel programma’s van verschillende producenten die hetzelfde kunnen. Dit kan geconcludeerd worden als er gekeken wordt naar de verschillende mailprogramma’s die er zijn en die allemaal grofweg dezelfde functionaliteit bieden, namelijk het verzenden, ontvangen en archiveren van elektronische post.

Bij een intranet is dit precies hetzelfde, er zijn een beperkt aantal basisfunctionaliteiten die op verschillende plaatsen en op verschillende manieren binnen een intranet worden toegepast. Volgens Koeleman wordt er op het gebied van *informatie* en *communicatie* daarbij het volgende onderscheid gemaakt:

|  |  |
| --- | --- |
| *Informatie:* | *Communicatie:* |
| - Bekijken van statistische informatie - Bekijken van dynamische informatie uit een database - publiceren van informatie - zoeken | - e-mail - discussie - samenwerken |

Het interessante van intranet is dat de gebruiker voor al deze functionaliteiten in principe slechts één programma gebruikt: een *browser*. Een browser is een bladerprogramma (‘to browse’ betekent bladeren) waarmee pagina’s van het World Wide Web kunnen worden bekeken. De bekendste zijn Microsoft Internet Explorer, Safari en Mozilla Firefox.

Waar intranet 1.0 (het ouderwetse intranet) gelijk stond aan een verzameling statistische pagina’s, georganiseerd naar het organogram, staat Intranet 2.0 daarentegen voor een gebruikergerichte benadering waarbij het ‘zoeken naar informatie’ centraal staat.

De basisfunctionaliteiten kunnen ondersteund worden met andere functionaliteiten die het interne communicatieproces kunnen bevorderen. Denk bijvoorbeeld alleen al aan *Social media*. In de volgende subparagraaf zal uitgebreid ingegaan worden op dit begrip.

*3.1.2 Social media*

Social media zijn nieuwe media met een sociaal karakter. Met nieuwe media worden tegenwoordig vaak digitale media bedoeld. Daaronder vallen media als het internet, maar ook videogames, computers, digitale film, virtual reality, digitale fotografie en mobiele telefonie.

Social media is de gangbare term voor online platformen waar de gebruikers, met geen of weinig tussenkomst van een professionele redactie, de inhoud verzorgen, zogenaamde user generated content. Daarnaast zijn er nog twee eigenschappen verbonden aan social media:

1. Het medium moet interactie mogelijk maken. Het delen, reageren en doorsturen van content.
2. De content moet gepubliceerd worden en doorzoekbaar zijn voor de aangesloten gebruikers.

Voorbeelden van Social Media zijn onder andere weblogs, fora, sociale netwerken als Hyves, Facebook en LinkedIn en microblogdiensten als Twitter en Yammer.   
(Saskia de Laat, 2010).

De vraag die ons rest is: *waarom zouden organisaties sociale media inzetten voor interne communicatie?* Het is niet verwonderlijk dat steeds meer bedrijven social media voor IC-doeleinden willen inzetten. Social media bieden ontzettend veel kansen voor interne communicatie. Ze kunnen dienen als networking tool; hoe vind je de collega’s met de juiste kennis en ervaring? Maar het kan ook dienen als monitoringinstrument (wat leeft er in de organisatie?), als manier om kennis- en informatieuitwisseling te stimuleren, om samenwerken in projectteams te faciliteren en zo de binding met de organisatie en het gevoel van ‘trots’ te vergroten. Kwalitatieve onderzoeken die zijn gedaan door Saskia de Laat, wijzen uit dat bedrijven alleen maar een groot aantal voordelen zien (Saskia de Laat, 2010).

De belangrijkste voordelen volgens Saskia de Laat zijn:

* Social media bieden mogelijkheden voor meer en betere samenwerking en maken co­

creëren, kennisdeling en kennismanagement makkelijker.

* Social media dragen bij aan efficiëntie & snelle communicatie.
* Social media bieden nieuwe mogelijkheden op het gebied van beleidscommunicatie.
* Social media vergroten trots & binding met de organisatie.
* Social media kunnen de identiteit van een organisatie versterken.
* Social media sluiten aan op de tijdgeest en passen bij het nieuwe werken.

En de belangrijkste kanttekeningen zijn:

* Social media vragen een grote verantwoordelijkheid van de medewerker.
* Er komen voortdurend nieuwe social media (tools) bij.
* De beheersbaarheid van communicatie en informatiestromen verdwijnt.
* Het beheer is belangrijk en kan erg complex zijn.

Bij Helderwerkt is tijdens interviews met de werknemers voorgelegd, of zij toekomst zien in het in gebruik nemen van social media binnen het bedrijf. In de meeste gevallen reageerden zij niet erg enthousiast. De werknemers geven als argument, dat het bedrijf te klein is en dat social media dan niet als nuttige toepassing gebruikt kan worden binnen Helderwerkt. Iedereen kent elkaar redelijk goed en weet wat hij of zij in zijn mars heeft binnen het vakgebied. Het zal binnen het bedrijf dan vooral gebruikt worden om dieper in te gaan op de persoonlijke interesses. Dit zal in eerste instantie niet het hoofddoel van het intranet zijn. Wat het werkelijke doel van het intranet zal zijn komt in paragraaf 3.2.1 aan de orde.

Nu de functionaliteiten bekend zijn van een intranet en de mogelijkheden met Social media komen in de volgende paragraaf de voor- en nadelen van een intranet aan de orde.

*3.1.3 Voor- en nadelen van een intranet*

Aan elk communicatiekanaal zit een voor- en een nadeel, zo ook bij een intranet. Het is dan ook raadzaam om voor Helderwerkt de sterke en zwakke punten te analyseren. Er zal gekeken moeten worden welke elementen van een intranet toepasbaar zullen zijn voor Helderwerkt en welke elementen overbodig zijn en niet gebruikt hoeven te worden.

De volgende punten zijn volgens Koeleman belangrijk om te overwegen een intranet te laten ontwikkelen:

* Het versnellen van informatievoorziening;
* Toegankelijker maken van informatiebronnen;
* Verbeteren van administratieve bedrijfsprocessen;
* Verminderen van (papieren) informatieoverload;
* Vergroten van bereikbaarheid van medewerkers.

Een intranet biedt dus een hoop mogelijkheden, maar kent ook bepaalde nadelen. In de praktijk zal telkens een afweging gemaakt moeten worden met betrekking tot de sterke en zwakke punten van een intranet, zo ook voor Helderwerkt.

|  |  |
| --- | --- |
| **Sterke punten** | **Zwakke punten** |
| - Actualiteiten direct toegankelijk;  - Eenvoudige ontsluiting van databases;  - Basis kennismanagement;  - Niet aan tijd/plaatsgebonden discussie;  - Mogelijkheid van interactiviteit;  - Zoekgedrag stimuleren. | - Onzekerheid over het werkelijke bereik;  - Technische problemen (een server die traag is of uit kan vallen);  - Een nieuw medium vereist extra inspanning bij makers en gebruikers. |

Tabel 3.2 sterke en zwakke punten van intranet

In tabel 3.2 zijn de sterke en zwakke punten van een intranet tegenover elkaar gezet. Deze punten zijn belangrijk om mee te nemen voor het intranet van Helderwerkt. Zo kan Helderwerkt er voor kiezen om bepaalde elementen van een intranet erbuiten te laten. Deze elementen hangen sterk samen met de behoeftes van de medewerkers. Dit zal in hoofdstuk 4 aan de orde komen waar er doorgegaan wordt op het intranet specifiek voor Helderwerkt. Hieronder zal tabel 3.2 voor elk punt kort worden toegelicht waarom dit een sterk- of zwak punt is.

*Sterke punten:*

Actualiteiten direct toegankelijk

Doordat de informatie via het intranet centraal beheerd kan worden en decentraal toegankelijk is, beschikken alle medewerkers eenvoudig, snel en efficiënt over de meest actuele informatie.

Eenvoudige ontsluiting van databases

Door databases in te richten en openbaar te maken op het intranet kan een medewerker gemakkelijker zijn of haar informatie sneller (terug)vinden. Voor Helderwerkt is het ook belangrijk om databases in te richten. Deze databases kunnen de huidige documenten op papier vervangen. Door dit in een database te zetten zal dit leiden tot het versnellen van een project omdat het personeel sneller de informatie gevonden heeft.

Basiskennismanagement

Zonder intranet is deze doelstelling moeilijk te realiseren. Intranet kan worden ingezet om zowel de expliciete als de impliciete kennis in organisaties te ontwikkelen en te ontsluiten. Bij Helderwerkt kan bijvoorbeeld expliciete kennis door middel van laagdrempelige archief- en administratiesystemen toegankelijk maken. Bovendien kan het personeel vanuit heel Helderwerkt expliciete kennis toevoegen aan zo’n systeem. Impliciete kennis is moeilijker te ontwikkelen en te ontsluiten omdat dit vooral in de hoofden van de medewerkers zit. Om deze kennis toch op een intranet te krijgen is het volgens Hendrikx handig gebruik te maken van toepassingen als discussieplatforms, geavanceerde zoekmogelijkheden en competentiesystemen. Kennismanagement is een sterk punt omdat de juiste kennis bij de juiste persoon sneller gevonden kan worden waardoor een project beter en sneller kan verlopen.

Niet aan tijd/plaatsgebonden discussie

Doordat discussies en vragen wanneer dan ook via het intranet plaats kunnen vinden kan er sneller gereageerd worden. Zo hoeft er niet verplicht vanaf de werkplek gereageerd te worden. Voor Helderwerkt is dit een sterk punt omdat medewerkers zich betrokken voelen bij de organisatie (interview medewerkers, bijlage 8 t/m 12). Medewerkers kunnen dan vanaf waar dan ook reageren en er hoeft niet tot een bepaalde dag gewacht te worden.

Mogelijkheid van interactiviteit

Door de mogelijkheid te bieden om personeel te laten reageren op projecten, kan er kennis worden uitgewisseld en zal de medewerker zich belangrijker voelen in de organisatie. De medewerker voelt zich belangrijker omdat zijn of haar mening gehoord wordt.

Zoekgedrag stimuleren

Het zoeken naar bepaalde informatie of kennis zal gemakkelijker gaan. Dit zal het zoekgedrag van het personeel stimuleren. Medewerkers zullen sneller informatie opzoeken omdat de drempel lager ligt. De informatie zal ook sneller gevonden worden waardoor een project sneller verloopt.

*Zwakke punten:*

Onzekerheid over het werkelijke bereik

Het is moeilijk uit te testen door wie het intranet gebruikt wordt en vooral belangrijk is, hoe vaak het personeel gebruik maakt van het intranet. Zo kan er belangrijke informatie niet gelezen worden door werknemers en kan er miscommunicatie ontstaan. Een belangrijk aandachtspunt dus om rekening mee te houden.

Technische problemen

Een intranet kan tot stand komen door verbinding te maken met een server. Een server is een krachtige computer die in een netwerk de gemeenschappelijke voorzieningen (bijv. gegevensopslag, printfaciliteiten) bestuurt. Een server kan traag worden doordat er veel mensen tegelijk op het intranet zitten en daardoor niet alles naar behoren functioneert. Ook kan het gebeuren dat een server helemaal niet werkt waardoor er ook geen toegang tot het intranet zal zijn. Dit kan het communicatieproces verstoren doordat informatie en kennis niet bereikbaar is. Helderwerkt zal zich goed moeten realiseren dat de informatie die op het intranet staat ook regelmatig ergens anders opgeslagen zal moeten worden. Zo zal er bijvoorbeeld met regelmaat een uitdraai gemaakt kunnen worden van de laatste versie van bepaalde gegevens. Hiermee kunnen de technische problemen ondervangen worden.

Een nieuw medium vereist extra inspanning bij makers en gebruikers

Intranet, een nieuw medium binnen een organisatie is aan het begin altijd onwennig. Het personeel moet er mee leren en willen werken. Het vereist een extra inspanning en niet iedereen reageert daar altijd even enthousiast op. Ook de makers en beheerders zullen zich er intensief mee bezig moeten houden om het intranet tot een succes binnen de organisatie te maken. Het is volgens Hendrikx verstandig om als organisatie een stappenplan te maken. Het kan als leidraad dienen waarbij de organisatie precies kan zien welke fasen zij moeten doorlopen om tot een goed intranet te komen. In de volgende paragraaf zal zo’n stappenplan aan de orde komen om de weg naar een intranet daadwerkelijk te kunnen realiseren.

3.2 De weg naar een intranet

Er circuleren genoeg stappenplannen voor het intranet op internet en in de literatuur. In de meeste gevallen wordt er verteld dat het mogelijk is om ‘even’ snel een intranet in elkaar te zetten. Het is altijd mogelijk om snel iets in elkaar te zetten waarbij er gegevens te zien zijn, maar het is dan nog geen volwaardig intranet.

Toch is het zinvol om een stappenplan te maken, ook al werkt het alleen maar als een soort checklist. Deze checklist kan dan gebruikt worden bij het ontwikkelen van het intranet van Helderwerkt. De ontwikkeling van het intranet van Helderwerkt komt in hoofdstuk 4 aan de orde.

3.2.1 Stappenplan

Volgens Hendrikx zijn er een aantal stappen nodig wat kan leiden tot een volwaardig intranet. Hij zegt wel dat zo’n stappenplan geen garantie biedt tot een goed eindresultaat omdat dit van meerdere factoren afhangt, zoals de organisatiecultuur. In hoofdstuk 1 kwam de organisatiecultuur van Helderwerkt aan de orde. Hier kwam aan bod dat Helderwerkt een open cultuur heeft en dat het open staat voor het sneller verkrijgen van informatie. Dit is belangrijk om te weten omdat dit de weg naar een intranet vergemakkelijkt en het stappenplan van Hendrikx goed uitgevoerd kan worden. De kans van slagen op een goed eindresultaat is daardoor ook groter.

Het stappenplan van Hendrikx is hieronder toegepast op Helderwerkt:

1. Droom

In een kleine groep is Helderwerkt gaan brainstormen over de mogelijkheden van een intranet. Deze groep bestond uit dhr. de Melker (directielid) en de gehele groep van multimedia omdat zij een intranet een belangrijke toepassing vonden binnen Helderwerkt en zij er als eerste mee te maken gaan krijgen.

Het ging in deze fase puur om de ontwikkeling van een bepaalde visie wat er te bereiken is met een intranet, zonder te kijken naar de techniek die zich ermee bemoeit. Het gaat vooral om de creativiteit en ideeën die bedacht worden. In bijlage 1 is te zien wat er tijdens die brainstormsessie allemaal bedacht is.

1. Beter goed gejat dan slecht bedacht

Het is volgens Hendrikx belangrijk om andere intranetten eens goed te bekijken. Een intranet bestaat al wat langer, dus de kans dat je wat nieuws bedenkt is klein. Helderwerkt heeft gekeken naar Sharepoint, Google docs en Google agenda. Zij hebben hiervoor gekozen omdat tijdens de brainstormsessie vooral naar voren kwam dat het verzamelen, opzoeken en plaatsen van informatie belangrijk was. En dat het handig zou zijn wie waaraan gewerkt heeft, hoe lang en wat de deadline van een project is.

1. Commitment van het management

Het management, in het geval van Helderwerkt zijn dat dhr. de Melker en dhr. den Ouden, moeten overeenstemming met elkaar krijgen. Dit is noodzakelijk omdat er investeringen gedaan moeten worden en het intranet moet passen bij de bedrijfsstrategie. Deze overeenstemming was er snel en zij zouden het intranet een duidelijke verbetering vinden van het communicatieproces binnen Helderwerkt (brainstormsessie met dhr. de Melker).

1. Strategie

Met de input van dhr. de Melker en de ideeën van de multimedia groep kan er gewerkt worden aan een strategie voor de invoering van een intranet. Om een strategie uit te stippelen moet Helderwerkt zichzelf de volgende vragen stellen:

* Welk doel of welke doelen wil Helderwerkt met het intranet bereiken?
* Voor welk(e) doelgroep(en)?
* Met welke (financiële) middelen?
* Met welke communicatieve en organisatorische concepten en middelen?

Uit de brainstormsessie is het doel van het intranet uitvoerig behandeld. Hieruit is voortgekomen dat Helderwerkt het communicatieproces sneller wil laten verlopen waardoor projecten sneller afgehandeld kunnen worden. Het intranet zal in eerste instantie met name in gebruik worden genomen door de multimedia groep omdat zij hier het meeste gebruik van moeten maken. Vervolgens kan het uitgebreid worden naar de andere afdelingen.

Het intranet zal intern ontwikkeld worden en zal daarom financieel makkelijk ondervangen kunnen worden. Zeker omdat dit aan het begin ontwikkeld wordt door een stagiair wat geen hoge kosten met zich mee brengt voor Helderwerkt. Tot slot wil Helderwerkt het intranet positioneren als een samenwerkingsinstrument in combinatie met een communicatieplatform. Het zal projecten vloeiender moeten gaan laten lopen en er zal commentaar bij projecten gegeven kunnen worden.

1. Het projectteam

Tegelijk met het invoeren van een strategie kan een projectteam samengesteld worden, dat de ontwikkeling van het intranet ter hand neemt. Dit projectteam is bij Helderwerkt al ontstaan tijdens de brainstormsessies.

1. Communicatie met medewerkers

Het is volgens Hendrikx belangrijk om als projectteam te blijven informeren van de medewerkers over de plannen. Het projectteam van Helderwerkt zal de gehele organisatie moeten informeren, maar daarbij ook vertellen dat het in eerste instantie vooral bedoeld is voor de afdeling multimedia.

1. Het vooronderzoek

Het vooronderzoek is bedoeld om als projectteam te oriënteren op de mogelijkheden en wensen van de organisatie, een haalbare planning, het budget en de mogelijkheden van het content-managementsysteem waar Helderwerkt op dit moment gebruik van maakt. Een content-managementsysteem is software die de schrijver of contentbeheerder in staat stelt om content te publiceren, te onderhouden en te beheren zonder kennis van html of andere ingewikkelde technieken (Hendrikx, 2004, p.31). De projectleider van Helderwerkt (Eric Disseldorp) zal de wensen en behoeftes van de organisatie op de proef nemen door interviews te houden met de werknemers. Dit zal in hoofdstuk 4 aan de orde komen. Het zal voornamelijk onderhouden worden tijdens rustige periodes. Een eerste oplevering zal in het begin van 2011 haalbaar zijn waarbij gegevens ingevoerd en bekeken kunnen worden.

1. Het projectplan

De uitkomst van het vooronderzoek is een projectplan. Het is dus belangrijk dat er goed gekeken wordt naar de doelstelling die Helderwerkt heeft en welke wensen en behoeftes er zijn van de medewerkers. Als alle keuzes zijn opgenomen en verantwoord beslist het management samen met het projectteam of het zinvol is om dit project in deze vorm door te zetten. Omdat dhr. de Melker en dhr. den Ouden al eerder hebben aangegeven dat zij het intranet een verbetering vinden van het communicatieproces zal dit project op deze manier doorgezet worden.

1. Het contentplan en het functioneel ontwerp

Met het contentplan wordt er een koppeling gemaakt van intranetdoelen aan doelgroepen en onderdelen van het intranet. Het plan houdt zich vooral bezig met de gebruiker en niet de techniek erachter. Er wordt ook wel gesproken over het communicatief ontwerp. Het contentplan gaat vaak samen met het functioneel ontwerp.

Op basis van het contentplan kan er namelijk een functioneel ontwerp gemaakt worden. Daarbij wordt alle content daadwerkelijk vertaald naar functionaliteit. Hoe het functioneel ontwerp van Helderwerkt eruit ziet komt in hoofdstuk 4 aan de orde.

1. Het technisch ontwerp

Op basis van de gekozen middelen kan er een technisch ontwerp gemaakt worden. Omdat de keuze voor Helderwerkt van een content-managementsysteem al voor de hand ligt en de gekozen hard- softwarepakketten ook al klaar liggen is een technisch ontwerp overbodig voor Helderwerkt. Dit content-managementsysteem ligt voor de hand omdat Helderwerkt dit al in het bezit heeft en ook voor alle klanten van Helderwerkt gebruikt wordt. Het is voor interne communicatie ook goed toe te passen.

1. Ontwerp beheerstructuur

Een vaak vergeten element in het gehele proces is wie het intranet na de oplevering gaat beheren. In het geval van Helderwerkt zal dit de afdeling multimedia worden. Zij zullen technische problemen oplossen, het verlenen van rechten onder hun hoede nemen en nadenken over de wenselijkheid van centraal of decentraal beheer.

1. Start contentproductie

Het moeilijkste van het opzetten van een intranet binnen een organisatie is de oplevering van de content. Het gebeurd volgens Hendrikx regelmatig dat de oplevering van het intranet enkele weken wordt uitgesteld omdat op de opleverdatum alles aanwezig is behalve voldoende content om het intranet geloofwaardig te maken. Het is voor Helderwerkt dus zaak dat tijdens de bouwfase er ondertussen ook al delen gevuld worden met content. Zodra er namelijk genoeg content op staat, zullen de medewerkers er sneller weer naar terug komen en er gebruik van maken.

1. Start bouw

Na alle voorgaande fases gehad te hebben kan er officieel begonnen worden met het bouwen van het intranet. Alle doelstellingen en functies zijn bekend, dus het bouwen kan vlot verlopen. Zeker omdat er al een CMS voor Helderwerkt klaar ligt.

1. Eerste prototype en evalueren

Deze fase is belangrijk om te testen of de combinatie van content, functionaliteit en techniek goed werken. Het is dan ook noodzakelijk om de doelgroep, de medewerkers en de afdelingen erbij te betrekken. Voor het projectteam van Helderwerkt zal deze fase erg belangrijk zijn en zullen zij van deze fase veel gebruik maken. Het is voor hun belangrijk omdat zij er als eerste mee gaan werken en als eerst alles zullen toepassen.

1. Realisatie

In deze fase komen alle elementen samen. Als alles op tijd gestart is, hoeft deze fase niet lang te duren.

1. Kick off

Bij de kick off is het leuk om met zoveel mogelijk middelen het intranet de lucht in te brengen. Daarbij kan er gedacht worden aan een feestelijke opening, interne mediacampagne of een speciale avond voor alle direct betrokkenen. Omdat Helderwerkt in eerste instantie het intranet wil gebruiken voor de afdeling multimedia zal het een kleinschalige opening worden. Er kan een middag georganiseerd worden waarbij de afdeling bij elkaar komt en dat er dan een leuke openingspagina te zien is op het intranet.

1. Evaluatie

Tot slot is het goed om het project te evalueren. Welke toepassingen worden er veel gebruikt en welke niet. Een kleine gebruikersonderzoek kan hierbij geen kwaad.

*3.2.2 De factoren die een rol spelen bij het in gebruik nemen van een intranet*

In de vorige paragraaf is besproken welke stappen genomen moeten worden om het intranet te maken. Dat een intranet daadwerkelijk gebruikt gaat worden door de medewerkers hangt af van een aantal factoren. Er kunnen talloze, vaak persoonlijke, redenen zijn waarom mensen niet mee willen werken aan een intranet. De drie factoren die hoofdzakelijk veroorzaken waarom medewerkers niet mee willen werken aan een intranet volgens Hendrikx zijn:

* Gebrek aan informatie

Medewerkers zullen weinig voor je doen als ze niet goed geïnformeerd zijn. Het is dus belangrijk te allen tijde goed te communiceren over het project aan het personeel. Houd mensen voortdurend van de vorderingen en problemen op de hoogte. Zorg ervoor dat de medewerkers het project zien als hun eigen project, daardoor gaan ze het intranet waarderen.

* Angst om iets te verliezen (vrijheid, werk)

Er wordt veelal door medewerkers gedacht dat een intranet alleen maar meer werk oplevert, in plaats van minder. In het begin zal dit ook het geval zijn, maar als je als projectteam erop wijst dat het later veel werk kan besparen moet dit de medewerkers ook moed geven.

* Gebrek aan vertrouwen

Er moet vertrouwen vanuit het personeel zijn. Dit vertrouwen kan in gebreke blijven wanneer er al eerdere pogingen van een intranet mislukt zijn. Het is daarom belangrijk om de groep ‘early adopters’ te vinden. Dit is een groep die als eerste ergens enthousiast voor is en ermee aan de slag wil. Deze groep kan de rest van de organisatie mee trekken en ervoor zorgen dat het vertrouwen groeit onder het personeel bij de komst van een intranet. Bij Helderwerkt zal dit de afdeling multimedia zijn. Uit interviews is namelijk gebleken dat deze groep erg enthousiast is over het idee van het intranet.

Door deze factoren zo goed mogelijk op te vangen, zal een intranet daadwerkelijk goed gebruikt worden binnen een organisatie. Een intranet kan dan een belangrijk rol spelen binnen een organisatie. In de volgende paragraaf komt de rol van een intranet binnen Helderwerkt aan de orde.

*3.3 De rol van intranet binnen Helderwerkt*

De rol van intranet binnen een organisatie kan verschillende functies vervullen. Voor Helderwerkt kunnen de volgende functies van intranet een rol spelen:

* Intranet kan het samenwerken aan projecten faciliteren;
* Intranet kan bepaalde papieren documenten vervangen;
* Intranet zorgt voor een snellere projectafronding;
* Intranet zorgt voor een betere werkstructuur;

Hieronder zal nader ingegaan worden op de vier functies van intranet die een rol spelen binnen Helderwerkt.

Intranet kan het samenwerken aan projecten faciliteren

Doordat intranet functies heeft voor ‘samenwerken op afstand’ (groupware), is het voor Helderwerkt mogelijk om parttimers gezamenlijk aan projecten te laten werken terwijl zij niet op hun werkplek zitten. De medewerkers kunnen vanaf thuis of waar dan ook gemakkelijk reageren en het project zal vloeiender lopen doordat er minder lang gewacht hoeft te worden op bepaalde medewerkers tot zij weer op hun werkplek zitten.

Intranet kan bepaalde papieren documenten vervangen

Met de komst van intranet voor Helderwerkt kan het bepaalde papieren documenten gaan vervangen. Op dit moment worden registraties van internetsites, social media en andere aanvragen bewaard in mappen of soms alleen bewaard in iemands e-mailbox. Door intranet kan het opzoeken van deze gegevens een stuk sneller gaan en zorgt het ervoor dat alles op één plek bewaard wordt.

Intranet zorgt voor een snellere projectafronding

Doordat er sneller/beter samengewerkt kan worden met de komst van intranet en er een centraal communicatiepunt is waar documenten opgeslagen en bekeken kunnen worden zal dit leiden tot snellere afronding van projecten. Dit betekent dat er meer projecten aangenomen kunnen worden en de organisatie uiteindelijk meer omzet kan draaien. Intranet kan dus een rol spelen met een financieel belang.

Intranet zorgt voor een betere werkstructuur

De rol van het intranet binnen Helderwerkt kan ervoor zorgen dat er een duidelijkere werkstructuur wordt gecreëerd. Daarmee wordt bedoeld dat door de komst van het intranet, informatie op één plek beheerd wordt en iedereen daar de informatie kan vinden die men nodig heeft. Dit zorgt voor rust, helderheid en structuur binnen Helderwerkt. Dit zal prettiger werken voor het personeel, blijkt uit de interviews met de medewerkers.

De resultaten van de interviews zullen in het volgende hoofdstuk aan de orde komen. Er wordt dan uitgebreid ingegaan op een intranet gericht voor Helderwerkt.

***4. Resultaten***

In dit hoofdstuk zullen de resultaten van het onderzoek binnen Helderwerkt aan de orde komen. In paragraaf 4.1 zullen de resultaten van de interviews met de medewerkers aan bod komen: wat hun betrokkenheid is bij het bedrijf, hun mening over de huidige interne communicatie en de behoeftes die het personeel heeft met betrekking tot het intranet. In paragraaf 4.2 zullen we aan de hand van de behoeftes van de medewerkers een voorstel doen van een intranet voor Helderwerkt. Hierin zal toegelicht worden waarom er voor bepaalde functies is gekozen.

*4.1 Resultaten van de interviews*

Om het gewenste intranet te ontwikkelen voor Helderwerkt is er een vooronderzoek nodig. Dit is ook al eerder aangegeven in paragraaf 3.2.1. In een vooronderzoek moet er gekeken worden naar de wensen van het bedrijf. Om achter deze wensen en behoeftes te komen is het volgens Hendrikx verstandig om de doelgroep te interviewen. Om antwoord te kunnen geven op de volgende deelvraag: “*hoe moet het intranet van Helderwerkt eruit zien?*”, is het raadzaam om de afdeling multimedia erbij te betrekken in de vorm van een interview. Zij zullen tenslotte als eerst met het intranet aan de slag gaan. In onderstaande deelparagrafen zijn de antwoorden van de doelgroep verwerkt. In bijlage 8 t/m 12 vindt u de uitgeschreven interviews.

*4.1.1 De betrokkenheid binnen het bedrijf van het personeel*

Uit de interviews komt naar voren dat het personeel zich zeer betrokken voelt bij het bedrijf. Dit heeft volgens hen vooral te maken met het feit dat het een klein bedrijf is waar men elkaar goed kent. Michiel van der Valk, ook een medewerker, geeft aan dat de betrokkenheid bij Helderwerkt zo groot is, dat hij ook probeert klanten te werven, indien mogelijk. Dit valt niet onder zijn functie en toch probeert hij klanten te werven, dat zegt ook veel over de loyaliteit van het personeel.

*4.1.2 Kunnen medewerkers goed participeren tijdens een intern overleg?*

Medewerkers participeren goed tijdens een intern overleg. Allen die geïnterviewd zijn, zijn van mening dat het belangrijk is om te laten horen wat je mening is zodat collega’s weten hoe ergens over gedacht wordt. Er wordt vooral geobserveerd om goed te kijken wat de mening van anderen is. Er worden regelmatig tijdens zo’n overleg nieuwe ideeën op tafel gelegd waarbij diverse argumenten moeten zorgen dat de anderen ook instemmen. De mening over of er daadwerkelijk wat met deze ideeën wordt gedaan verschild. Er zijn medewerkers die vinden dat er soms inderdaad niets met een idee wordt gedaan maar dat dit veelal komt omdat anderen met een beter voorstel komen. Er zijn tevens medewerkers van mening dat er soms niets met een idee wordt gedaan omdat de directie al haar besluit heeft genomen, met het oog op het budget of dat er niets mee wordt gedaan omdat niet genoeg mensen vóór stemmen. Dit geldt voor zowel intern communiceren als voor een vergadering.

*4.1.3 Wat is de mening van het personeel over de huidige communicatie?*

Er wordt op dit moment van meerdere bronnen gebruik gemaakt op het moment dat er gecommuniceerd moet worden. Zo wordt er gebruik gemaakt van face-to-face, e-mail en telefonie. Zij zijn hier erg over te spreken blijkt uit de interviews. Face-to-face heeft als voordeel, volgens Hester Meijer, dat er direct antwoord wordt gegeven op vragen. Michiel van der Valk geeft hier als commentaar aan dat het vaak extra tijd kost omdat mensen niet op hun plek zitten waardoor er gezocht moet worden. Anniek Pos geeft als voordeel voor email aan dat afspraken daardoor gelijk vastliggen op papier en er daardoor geen verwarring kan ontstaan, dit is vooral een voordeel volgens haar omdat er veel parttimers werken. Bas van Oostveen vindt dat door het email verkeer juist vaak verwarring ontstaat wanneer men met grotere projecten bezig is.

*4.1.4 De behoeftes van de medewerkers?*

Tijdens het interview hebben de medewerkers ook gezien hoe het intranet er tot nu toe uit ziet, niet alle functies zijn al toegevoegd. De functies die toegevoegd waren gegevens bekijken, toevoegen en het tabje van de collega’s. Er is gevraagd welke functies zij graag nog zouden zien op het intranet. Daar zijn de volgende antwoorden uit gekomen.

Alle geïnterviewden vinden het een duidelijk en overzichtelijk systeem. Hester Meijer vindt het fijn als wordt toegevoegd wat de status van de website is en de gegevens van de ontwerper zodat in één oogopslag duidelijk is bij wie men moet zijn met vragen. Anniek Pos vond het verstandig om de deadline ook toe te voegen, op deze manier kan er gekeken worden welke website op het moment de hoogste prioriteit heeft. Bas van Oostveen vindt het belangrijk dat het Project Management onderdeel toegevoegd moet worden, zo iets als Google Agenda. Naar zijn mening is het dan duidelijk wie er aan werkt, wie er dus verantwoordelijk voor is en ook de uren kunnen op deze manier goed bijgehouden worden. Het personeel heeft dus vooral nog behoefte aan een planning waarbij duidelijk te zien is wie voor welk project verantwoordelijk is, hoeveel uur er aan een project besteed wordt en wat de deadline is van een project.

*4.2 Mijn Helderwerkt*

In deze paragraaf worden de behoeftes van de medewerkers van Helderwerkt gebruikt om tot een goed voorstel te komen voor een intranet voor Helderwerkt.

*4.2.1 Wat houdt ‘mijn Helderwerkt’ in?*

‘Mijn Helderwerkt’ is niets anders dan de benaming voor het intranet van Helderwerkt. Deze naam is gekozen omdat het een intranet wordt waar iedereen individueel kan inloggen. Dit zorgt ervoor dat het intranet van Helderwerkt persoonsgebonden wordt. ‘Mijn Helderwerkt’ zal dan ook een op maat gemaakt intranet worden, waarin de behoeftes van de medewerkers belangrijk zijn om mee te nemen. Uiteindelijk moeten zij er mee werken en moet het intranet als prettig en gebruikersvriendelijk ervaren worden. Tijdens het brainstormen (zie bijlage 1) met de afdeling multimedia en directielid Rob de Melker, zijn er een aantal ideeën en mogelijkheden bedacht om met het intranet het communicatieproces binnen Helderwerkt te bevorderen. Omdat tijdens het brainstormen alles geroepen kan en mag worden en niet gekeken wordt naar de techniek (of het überhaupt haalbaar is), moeten er schermontwerpen en een flowchart gemaakt worden. Met een flowchart moeten de gekozen pagina’s uitgedacht worden hoe zij het beste tot haar recht komen. Hierin kan dan in een overzicht gezien worden waar welke pagina’s horen. In de volgende paragraaf gaan we de schermontwerpen en flowcharts uittekenen en nader toelichten.

*4.3 Toelichting van de gekozen functies*

Volgens Hendrikx is een goed intranet dat, wanneer de gebruiker binnen 1 à 2 keer klikken bij zijn of haar doel is. Om erachter te komen of dit ook voor Helderwerkt gaat werken is het nodig om de gekozen functies eerst eens op een rij te zetten. Er moet stap voor stap nagegaan worden wat er op het intranet van Helderwerkt moet komen.

Volgens de afdeling multimedia zijn de volgende benodigdheden van belang voor het intranet van Helderwerkt:

Gegevens

* FTP gegevens centraliseren;
* Webmanager gegevens centraliseren;
* Transip gegevens centraliseren;
* MoshiToshi gegevens centraliseren;
* Google gegevens centraliseren;
* Social media gegevens centraliseren.

Planning

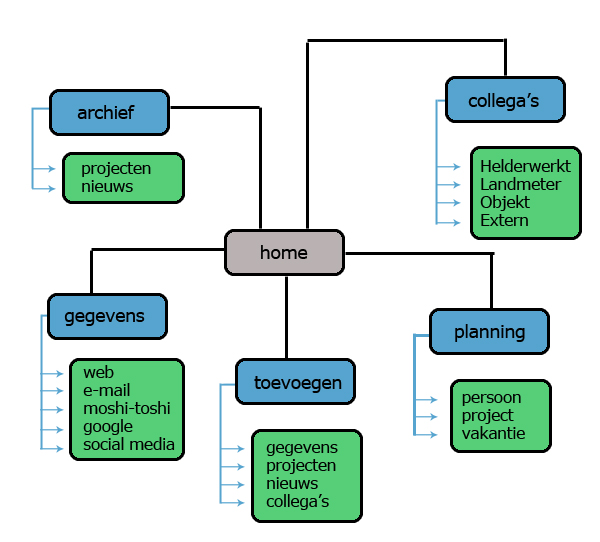
* Waar wordt aan gewerkt?;
* Hoeveel uur wordt er aan een project gewerkt?;
* Ordernummer zichtbaar bij projecten;
* Wanneer moet iets af zijn?;
* Persoonlijke planning invoeren;
* Commentaar toevoegen (over wie wat aan een project doet)

Profiel

* Contactgegevens centraliseren.

Al deze benodigdheden moeten ingevoerd, gewijzigd en bekeken kunnen worden. Het is dus van belang dat dit altijd en overal overzichtelijk gehouden wordt. Nu duidelijk is wat er op het intranet moet gebeuren kan er een flowchart gemaakt worden waarin de structuur van het intranet overzichtelijk te zien zal zijn.

De flowchart van Helderwerkt ziet er als volgt uit:



Figuur 4.1 Flowchart ‘mijn Helderwerkt’

De blauwe vakjes in figuur 4.1 zal de hoofdnavigatie voorstellen. Het hoofdmenu moet te alle tijden zichtbaar en helder zijn. De gebruiker moet in staat zijn om zonder na te hoeven denken bij zijn of haar doel te komen. Het is volgens Michels van belang dat wanneer de gebruiker op het intranet komt, binnen één a twee klikken op zijn of haar gewenste pagina zit. Met de flowchart in figuur 4.1 zie je dat alles in 2 klikken te bereiken is. De groene vakjes stelt het submenu voor. Door duidelijke steekwoorden in het hoofdmenu te gebruiken zal de gebruiker vervolgens gemakkelijk in het submenu het exacte doel vinden. In figuur 4.1 is het invoeren en bekijken van de gegevens in het model meegenomen, maar nog niet het wijzigen ervan. Dit is niet omdat het vergeten is maar omdat dit geen aparte pagina of onderdeel van het intranet wordt. De gebruiker zal direct de gegevens (waar kan) kunnen veranderen. Hieronder zal nader toegelicht worden waarom er voor deze functies zijn gekozen.

Archief

Het intranet zal de mogelijkheid moeten kunnen bieden om nieuws te laten zien op de homepagina. Het is dan belangrijk dat deze berichten goed opgeborgen worden zodat ook op een later tijdstip dit bericht nog terug gelezen kan worden. Een digitaal archief is hier dus geschikt voor. Buiten het feit dat er nieuws toegevoegd moet kunnen worden, is het handig dat er projecten toegevoegd kunnen worden en commentaar bij gegeven kan worden. Ook dit moet opgeslagen kunnen worden in een archief, zodat dit gemakkelijk opgevraagd kan worden wanneer dit nodig is.

Collega’s

Het tabje ‘collega’s’ is op een intranet als Helderwerkt nodig om de juiste mensen te kunnen bereiken. Dit is een belangrijk deel van het intranet omdat uit interviews is gebleken dat er regelmatig telefonisch contact gezocht wordt met elkaar. Het is dan handig om dit overzichtelijk en up to date bij elkaar te hebben. Zeker als er telefoonnummers intern of extern wijzigen, dan is dit met een intranet gemakkelijk te doen en blijft het snel up to date. Verder zal er voor nieuwe collega’s snel te zien zijn, wie er werken, wat hun functie is en hoe ze te bereiken zijn.

Gegevens

Ook dit onderdeel voor Helderwerkt zal belangrijk zijn om op het intranet te verwerken. Uit onderzoek is gebleken, dat het personeel bij Helderwerkt elkaar moeilijk kan bereiken wanneer hij of zij elders werkt. Bij de afdeling multimedia wil men elkaar telefonisch vaak bereiken om bepaalde gegevens te achterhalen die zij nodig hebben bij een project. Deze gegevens worden dus niet op één plek bewaard, waar dit wel verstandig is om te doen als er met meerdere medewerkers aan een project gewerkt wordt. Als deze gegevens gecentraliseerd kunnen worden, zal er minder telefonisch contact gepleegd hoeven te worden. De informatie die zij nodig hebben zal sneller gevonden worden door een medewerker. Er hoeft niet gewacht te worden op contact met collega’s buiten de deur en een project zal dan sneller verlopen. Dit komt omdat de medewerker sneller zijn of haar informatie gevonden heeft. De functie van het tonen van gegevens zal volgens het projectteam ook de hoogste prioriteit hebben en zal als eerst gemaakt moeten worden.

Toevoegen

Om de gegevens die bekeken kunnen worden te kunnen blijven aanvullen zal er een onderdeel op het intranet moeten komen, waarbij de medewerker deze gegevens zelf kan toevoegen. Bovendien zullen er nieuws, projecten of collega’s gemakkelijk toe te voegen moeten worden zonder enige lastige obstakels. Om het intranet van Helderwerkt up to date en werkend te houden, zal dit tabje ‘toevoegen‘ ook één van de hoogste prioriteit hebben als dit volledig werkt, volgens het projectteam.

Planning

Voor zowel de werknemers als de werkgevers Rob de Melker en Edwin den Ouden is een digitale planning erg bruikbaar binnen Helderwerkt. Er kan door iedereen binnen Helderwerkt meteen gekeken worden wat de planning is van een project, wie daarvoor verantwoordelijk is en wanneer het af moet zijn. Bovendien kan er een planning gemaakt worden voor wie wanneer op vakantie gaat. Dit wordt nu alleen bijgehouden door de directie en accountmedewerkers. Per afdeling wordt er vaak wel onderling gecommuniceerd wanneer iemand op vakantie gaat. Het is echter handig als iedereen van elkaar ten alle tijden kan zien wanneer hij of zij op vakantie gaat, ook de verschillende afdelingen van elkaar. Dit is handig omdat als iemand van de afdeling multimedia een bepaald persoon nodig heeft van de afdeling vormgeving, hij of zij direct kan zien wanneer diegene met vakantie is. Het zal veel tijd kosten om de gehele planning te laten ontwikkelen. Deze functie heeft dus niet de hoogste prioriteit binnen Helderwerkt. En dit zal dus ook pas moeten volgen nadat de overige functies zijn gemaakt.

Nu de gegeven functies nader toegelicht zijn waarom ze van belang zijn voor het intranet van Helderwerkt, kunnen er functionele schermontwerpen gemaakt worden. Deze scherm-ontwerpen kunnen langzaam samengaan met het bouwen. Er hoeft niet gewacht te worden tot het in detail visueel mooi ontworpen is. Het gaat volgens Hendrikx bij een intranet vooral om dat een intranet functioneel goed in elkaar steekt. Doordat je een begin kan maken met het bouwen van een intranet kan er door gebruikers al goed getest worden of het prettig werkt.

In deelparagraaf 4.3.1 zullen de eerste schermontwerpen aan bod komen die voorgelegd zijn tijdens de interviews. Hierdoor wordt de doelgroep snel betrokken bij het intranet en zullen ze snel feedback kunnen geven of het prettig werkt.

*4.3.1 Schermindelingen*

Nu alle functies bekend zijn kunnen er eerste schermindelingen voorgelegd worden aan de doelgroep. Deze schermindelingen zullen nodig zijn om de medewerkers er uitgebreid mee te laten testen of het soepel werkt. In bijlage 2 t/m 7 kunt u de eerste schermindelingen zien die getoond zijn aan de medewerkers. Er is hier gekozen voor een horizontaal menu, waardoor u onder het menu meer ruimte houdt voor content, in plaats van dat u zou kiezen voor een verticaal menu.

Hieronder zal een korte toelichting gegeven worden per schermindeling.

Homepagina

Als we andere intranetten vergelijken die bijvoorbeeld te vinden zijn in het handboek intranet van Willem Hendrikx, zien we op veel van deze intranetten, dat er nieuws getoond wordt op de startpagina. Hier is dan ook voor gekozen in het eerste schermontwerp, dat te zien is in bijlage 2. Verder is uit de interviews gebleken dat iedereen zich erg betrokken bij het bedrijf voelt en iedereen van elkaar wil weten waar ze mee bezig zijn. De keuze dat we een laatst toegevoegd project op de startpagina zetten is hier dan ook de reden van. Medewerkers kunnen van elkaar zien waar ze mee bezig zijn en hier commentaar op geven.

Gegevens

Zoals eerder aangegeven is het tonen van de gegevens erg belangrijk voor Helderwerkt. Het is voor een medewerker van Helderwerkt dan ook belangrijk dat hij of zij deze gegevens gemakkelijk kan vinden. Om te weten of deze gegevens goed getoond worden en gemakkelijk te vinden zijn, is er één functie uitgewerkt, die van het web. In bijlage 3 is het schermontwerp van de gegevens te zien. Er is gekozen voor een duidelijke zoekfunctie bovenin zodat de medewerker te allen tijden snel zijn of haar gegevens kan opzoeken. Eronder volgt de daarbij behorende gegevens in een duidelijke tabelstructuur, zodat deze gegevens gemakkelijk te lezen zijn.

Toevoegen

Voor het toevoegen van nieuwe gegevens van bijvoorbeeld web, is het nodig om onderscheid te maken tussen een nieuwe klant en een bestaande klant. Dit zal ook de eerste stap moeten worden om vervolgens verder te kunnen gaan. Er is voor een dropdown menu gekozen om de gebruiker zoveel mogelijk te helpen en te sturen. Verder zijn er invoervelden gebruikt waarbij de gebruiker de gegevens kan invoeren die hij of zij wil bewaren voor het web. Dit schermontwerp is te zien in bijlage 4.

Collega’s

Ook voor collega’s werken we de belangrijkste functie uit en dat zijn de collega’s intern van Helderwerkt. In bijlage 5 is te zien hoe er daarvoor een schermontwerp voor gemaakt is. Er is hier niet gekozen voor een zoekfunctie omdat Helderwerkt een relatief klein bedrijf is en de namen dus gemakkelijk te vinden zijn. De namen zijn op alfabetische volgorde getoond waarbij de functie, het mobiele nummer, e-mail, intern telefoonnummer en foto per medewerker te zien is.

Archief

In bijlage 6 is het archief te zien van de projecten en nieuws. Ook hier wordt er voor gekozen om één functie van het archief uit te werken. Omdat als één pagina naar behoren functioneert, geldt dit ook voor de overige pagina’s van het archief. Om berichten gemakkelijk terug te vinden zal er een zoekfunctie in moeten komen. Dit zal de medewerker helpen om de juiste berichten terug te vinden naar waar hij of zij op zoek is. Met behulp van de zoekfunctie (rechts) kan links de content terug gelezen worden. Om ook hier weer de gebruiker zoveel mogelijk te helpen en te sturen zijn hier voor dropdown menu’s gekozen.

Planning

Terwijl de bovenstaande functies vrijwel allemaal ‘must have’ zijn voor Helderwerkt is de planning een ‘should have’. Dit houdt in dat het mooi meegenomen zou zijn als de planning er ook in verwerkt wordt binnen de haalbare tijd. Daarom wordt de planning in ieder geval meegenomen in de schermontwerpen. Een planning moet overzichtelijk zijn waarbij in één oogopslag duidelijk te zien is wat de medewerker wil weten, of dit nu om een vakantieplanning, projectplanning of individuele planning gaat. Om gemakkelijk hier onderscheid in te maken en toch goed te laten samenwerken, kan er bovenin heen en weer geklikt worden tussen de verschillende soorten planningen.

Zodra er op één van deze planningen geklikt wordt zal daaronder schematisch de planning worden weergegeven, zoals in bijlage 7 te zien is. Deze planning moet geheel interactief worden en er zal dus voor de gebruiker in het scherm veel aan te passen zijn. Interactief houdt namelijk in dat er gereageerd kan worden op wat voor manier dan ook op elkaar. Omdat een planning dynamisch is, moet de interactie met de gebruiker groot zijn met het wijzigen van de content. In het schermontwerp in bijlage 7 is te zien hoe dat opgelost kan worden.

*4.3.2 Uitgewerkte use cases en scenario’s*

In de vorige deelparagraaf is uitgelegd waarom er voor bepaalde content op de pagina is gekozen in een schermontwerp. Om te kijken of de schermontwerpen daadwerkelijk functioneel goed werken, moeten er use cases uitgewerkt worden. In een use case laat je de gebruiker een bepaalde opdracht uitvoeren. Deze opdracht wordt voorgelegd aan de hand van een scenario. Een scenario is volgens de encyclopedie “*een chronologische beschrijving (`draaiboek`) van een bepaalde gebeurtenis (of reeks gebeurtenissen) die heeft plaatsgevonden of nog moet plaatsvinden.*” Bij zo’n opdracht wordt er stap voor stap gevolgd en opgeschreven hoe de gebruiker bij zijn doel komt en of elke knop ook werkt zoals hij moet werken. Dit wordt in een use case beschreven.

De volgende scenario’s kunnen zich voordoen om het intranet te gaan gebruiken:

*Scenario 1:*

*Er is een stagiair aangenomen, op dag 1 wordt hij voorgesteld aan al zijn collega’s voor de komende periode. Dit zijn er echter veel waardoor hij aan het einde van de dag al een paar namen vergeten is. Een week later begint hij aan zijn opdracht voor school, hij loopt gelijk ergens tegenaan en weet dat hij bij een bepaald persoon op de afdeling moet zijn. Hij weet de functie nog van diegene en ook hoe zijn collega eruit ziet, helaas weet hij zijn naam niet meer. Hij vindt het onbeleefd om iemand zo maar aan te spreken en wil de naam van zijn collega opzoeken op het intranet.*

*Scenario 2:*

*Daan, een medewerker die sinds een half jaar bij Helderwerkt op de afdeling Multimedia werkt, krijgt een klant aan de telefoon die 1,5 jaar geleden een website heeft laten maken. Hij heeft wat kleine aanpassingen die hij graag per direct zou willen wijzigen, het zijn contactgegevens en hij vindt het niet netjes als zijn klanten naar het verkeerde adres worden gestuurd. Het lijkt een vrij kleine klus dus Daan wil dit gelijk even aanpassen zodat de klant ook geholpen is, hij besluit dit op het intranet op te zoeken.*

*Scenario 3:*

*De directeur komt naar iemand op de afdeling Multimedia toe met het nieuws dat er een nieuwe klant is aangetrokken die graag een website wil laten maken. De websitenaam is al bekend en de site kan dus worden aangevraagd bij een web hosting bedrijf, wanneer dit aangevraagd wordt krijg je ftp gegevens toegestuurd. Het is belangrijk dat dit goed wordt opgeslagen zodat later bij eventuele aanpassingen dit gemakkelijk terug te vinden is. Deze gegevens zullen dus toegevoegd moeten worden op het intranet.*

Hierbij horen de volgende use cases die uitgevoerd zijn:

Use case 1:

|  |  |
| --- | --- |
| Naam | Scenario 1: collega opzoeken |
| Samenvatting | Een stagiair die een bepaalde medewerker op moet zoeken. |
| Actoren | Een stagiair |
| Aannamen | Een stagiair die zich bevindt op mijn.helderwerkt.nl |
| Beschrijving | |  |  | | --- | --- | | De stagiair logt in op mijn.helderwerkt.nl met de gekregen inloggegevens en drukt op inloggen. |  | |  | Startpagina van het intranet wordt geopend. | | De stagiair gaat met zijn muis naar het tabje collega’s en klikt op helderwerkt. |  | |  | De pagina collega’s >> Helderwerkt wordt geopend. | | De stagiair scrollt met zijn muis naar beneden en vind de geschikte persoon doordat hij de functie en de foto ziet. |  | | Hij klikt op het e-mailadres. |  | |  | Nieuw venster wordt geopend met een mailprogramma. | | De stagiair mailt de desbetreffende persoon over zijn of haar werkplek. |  | | De stagiair sluit het e-mailprogramma af. |  | | Na 10 minuten besluit hij toch maar te bellen naar het interne nummer van de desbetreffende persoon omdat diegene nog niet terug gemaild heeft. |  | |  | De desbetreffende persoon neemt op en legt uit waar hij of zij zit | |
| Uitzonderingen | Nog geen inloggegevens gekregen. |
| Resultaat | De stagiair heeft de desbetreffende persoon kunnen bereiken via het intranet door te mailen en alsnog te bellen. |

Use case 2:

|  |  |
| --- | --- |
| Naam | Scenario 2: ftp gegevens opzoeken |
| Samenvatting | Daan, een medewerker van Multimedia die er een half jaar werkt gebruikt het intranet om ftp gegevens op te zoeken. Dit heeft hij nodig om iets op de website aan te passen van de klant Geelhoed. |
| Actoren | Een medewerker van de afdeling multimedia |
| Aannamen | Een medewerker die zich bevindt op mijn.helderwerkt.nl |
| Beschrijving | |  |  | | --- | --- | | De medewerker logt in op mijn.helderwerkt.nl met de gekregen inloggegevens en drukt op inloggen. |  | |  | Startpagina van het intranet wordt geopend. | | De medewerker gaat met zijn muis naar het tabje gegevens en klikt op web. |  | |  | De pagina met alle gegevens van web wordt geopend. | | De medewerker klikt op de letter “G” |  | |  | Alle websites die gemaakt zijn met de letter “G” worden in beeld gebracht. | | De medewerker vindt de gegevens voor Geelhoed. |  | |
| Uitzonderingen | De gegevens zijn niet ingevoerd in het intranet. |
| Resultaat | De medewerker heeft de inloggegevens van Geelhoed binnen vijf minuten gevonden en kan de gevraagde aanpassingen op de website gaan doen. De klant wordt snel geholpen. |

Use case 3:

|  |  |
| --- | --- |
| Naam | Scenario 3: het toevoegen van ftp gegevens |
| Samenvatting | Een medewerker van de afdeling multimedia zal na aanvraag van een website de ftp gegevens moeten gaan invoeren op het intranet. |
| Actoren | Een medewerker van de afdeling multimedia |
| Aannamen | Een medewerker die zich bevindt op mijn.helderwerkt.nl |
| Beschrijving | |  |  | | --- | --- | | De medewerker logt in op mijn.helderwerkt.nl met de gekregen inloggegevens en drukt op inloggen. |  | |  | Startpagina van het intranet wordt geopend. | | De medewerker gaat met zijn muis naar het tabje toevoegen en klikt op gegevens. |  | |  | De pagina voor het toevoegen van alle gegevens wordt geopend. | | De medewerker typt de naam in van de nieuwe klant. |  | | De medewerker typt vervolgens de juiste ftp gegevens in die hij van het web hosting bedrijf heeft gekregen. |  | | De medewerker klikt op opslaan. |  | |  | Een nieuwe pagina wordt geopend waarin verteld wordt dat de gegevens zijn opgeslagen. | | De medewerker klikt op het het tabje ‘gegevens’ en vervolgens op web |  | |  | De pagina met alle gegevens van web wordt geopend. | | De medewerker typt de zojuist ingevulde naam in van de nieuwe klant en klikt op ‘zoek’. |  | |  | De pagina met alle gegevens van web wordt gefilterd naar alleen de gegevens van de nieuwe klant. | |
| Resultaat | De medewerker heeft de inloggegevens van de nieuwe klant succesvol toegevoegd in het intranet. |

***5. Conclusie***

Het doel van dit rapport is om de interne communicatie van Helderwerkt met behulp van een intranet te optimaliseren. Hierbij staat de volgende probleemstelling centraal:

*“Hoe kan de interne communicatie binnen Helderwerkt geoptimaliseerd worden?”*

De theoretische bevindingen en de analyse van de feitelijke situatie bij Helderwerkt leiden tot de volgende conclusies.

Helderwerkt heeft een identiteitsveranderingen ondervonden doordat het is overgenomen door twee nieuwe directeuren. Door deze veranderingen heeft er een verschuiving plaats gevonden tussen verschillende afdelingen, er wordt nu meer gekeken naar de Multimedia kant.

Er is onderzoek gedaan naar de ruis die binnen een bedrijf kan ontstaan. Zo kan er ruis ontstaan bij diegene die het verzendt en bij diegene die het ontvangt. Helderwerkt heeft te maken met veel parttimers, goed communiceren is hierdoor van essentieel belang. Er is gebleken dat regelmatig niet alle informatie overgedragen wordt wat er voor zorgt dat een project langer duurt.

Op dit moment maakt Helderwerkt van meerdere communicatiemiddelen gebruik. Te weten; face-to-face, e-mail en telefonisch contact. Er vinden momenteel veel veranderingen plaats op het gebied van communicatie. Zo is er onderzoek gedaan naar social media zoals Facebook en Hyves, voor Helderwerkt is dit echter niet relevant. Helderwerkt is een bedrijf wat te weinig medewerkers heeft om het effectief te kunnen laten zijn. Verder zijn er interviews gehouden onder de medewerkers waar uit gebleken is dat de medewerkers dit niet als nuttige toepassing zien, er is echter al voldoende onderling contact.

Er is onderzocht of een intranet een uitkomst kan bieden voor het probleem dat er ruis ontstaat tijdens het communiceren vanwege de grote groep parttimers. Een intranet is niet tijd- en plaatsgebonden wat er voor zorgt dat men gemakkelijk en snel met elkaar kan communiceren. In de huidige situatie wordt er geen eenduidige werksituatie gebruikt. Zo wordt informatie soms uitgeprint en in een map gestopt, de andere keer wordt het opgeslagen op een computer. Dit zorgt er voor dat het zoekproces onnodige vertraging kan oplopen. Met de komst van het intranet kan er een eenduidige werksituatie gecreëerd worden waarbij de informatie centraal beheerd wordt.

Uit onderzoek blijkt dat er enkele voor- en nadelen zitten aan een intranet. De actualiteiten zijn direct toegankelijk, eenvoudige ontsluiting van de databases en het stimuleert het zoekgedrag bij de medewerkers. Er zijn ook wat nadelen aan gebonden, zo is er onzekerheid over het bereik en zal het zeker in het begin extra inspanning vergen bij medewerkers om er mee om te leren gaan. Uit de interviews is echter wel gebleken dat de early adapters denken het intranet snel onder de knie te hebben.

Er heeft onder vijf medewerkers een diepte interview plaats gevonden (zie bijlage 8 t/m 12). Hier is dieper ingegaan op de vergaderingen en werkoverleggen. De resultaten geven weer dat de medewerkers zeer loyaal zijn aan het bedrijf. Verder vinden zij over het algemeen dat de communicatie binnen het bedrijf goed verloopt, wel vindt 60% van de ondervraagden dat er niet altijd wat met de ideeën vanuit de medewerkers wordt gedaan. Er is gevraagd of zij open stonden voor een intranet en hier is positief op gereageerd. Zij kwamen wel nog met bepaalde behoeftes voor het intranet, die op dit moment nog niet vervuld worden. Zo is er het idee om de status van een project toe te voegen zodat er nog meer duidelijkheid wordt gecreëerd.

Aan de hand van de behoeftes zijn er de eerste schermontwerpen gemaakt. Vanuit de basis van deze schermontwerpen en konden die tijdens de use cases en scenario’s voorgelegd worden waarna gebleken is dat het resultaat optimaal is omdat zij hun doen altijd snel en gemakkelijk hebben bereikt.

De conclusie die getrokken kan worden op het gebied van het intranet is dat het feitelijk zorgt dat de medewerkers van Helderwerkt sneller bij de juiste informatie komen waardoor er effectiever gewerkt kan worden gedurende een project.

***6. Aanbevelingen***

In dit hoofdstuk komt de aanbeveling naar voren. Deze aanbeveling is het gevolg van de conclusie die is geschreven. Er is onderzoek verricht naar de interne communicatie van Helderwerkt, hoe kan dit geoptimaliseerd worden.

*Aanbeveling: het Intranet*

De aanbeveling is om het intranet Mijn Helderwerkt intensiever te gaan gebruiken om op deze manier een eenduidige werkstructuur te creëren. Om deze aanbeveling gestructureerd te houden wordt hij onderverdeeld in kleinere aanbevelingen die allen betrekking hebben op Mijn Helderwerkt. De onderverdeling is gebaseerd op een ranking van prioriteit. Up to date houden zal al op korte termijn toegepast moeten worden enz.

*Up- to- date houden*

Het is belangrijk dat Mijn Helderwerkt up to date blijft. Dit vraagt om de medewerking van alle medewerkers die met het intranet werken. Het is van belang dat op het moment dat er nieuwe gegevens beschikbaar zijn van een klant, dit direct verwerkt wordt zodat een ieder bij deze informatie kan komen. Op het moment dat dit niet het geval is zal het intranet snel verouderen en is het niet meer efficiënt om er mee te werken.

*Toevoegen van nieuwe functies*

In de loop van de tijd zullen er nog diverse functies toegevoegd moeten worden om het intranet compleet te maken. Een functie die niet mag ontbreken is de planning. Het voordeel van een planning is dat er meer overzicht wordt gecreëerd op de werkvloer. Er is duidelijkheid welke medewerkers aan welk project zitten en wat de deadline van een bepaald project is. Een vakantieplanning is ook een functie die handig is om toe te voegen. Zo kan men zien wanneer bepaalde medewerkers op vakantie zijn en hier eventueel rekening mee houden. Het is tevens handig voor de parttimers om op deze manier hun dagen te kunnen bepalen.

*Het intranet voor heel Helderwerkt*

Op het moment dat er nieuwe functies zijn toegevoegd is het ook voor de rest van de medewerkers nuttig om op Mijn Helderwerkt te kunnen. Op deze manier zijn de functies pas daadwerkelijk handig voor gebruik.

*Het intranet voor klanten*

Het intranet heeft de functie om op den duur ook door klanten in gebruik genomen te worden. Deze klanten zullen met hun eigen inlogcodes bij bepaalde delen van het intranet kunnen komen. Op de manier hoeft er geen constant belverkeer plaats te vinden over bepaalde gegevens. Dit zal in de eerste plaats vooral gelden voor de vaste klanten van Helderwerkt. Zij zullen kleine gegevens kunnen aanpassen en bekijken.

***Literatuurlijst***

*Boeken:*

Hendrikx W.

2004 Handboek intranet. 1e druk. Den Haag, 2004. Uitg. Sdu uitgevers

Koeleman, H., Delden van, M., Hasselt van J.J., Vorst van der L.

2002 Intranet voor de communicatieprofessional. 2e druk. Alphen a/d Rijn, 2002 Uitg. Kluwer

Michels, W.J.

2006 Communicatie handboek. 2e druk. Groningen, 2006. Uitg. Wolters Noordhoff

Michels, W.J.

2008 Communicatie planner. 2e druk. Groningen, 2008. Uitg. Wolters Noordhoff

*Internet:*

BASISBOEK INTERNE COMMUNICATIE

2006 interne communicatie

(<http://books.google.nl/books?id=yugmgVpCoPUC&printsec=frontcover&dq=reijnders&source=bl&ots=_ISF17OOIU&sig=flf5aIs76qOHl5L4iS7WfnO11zw&hl=nl&ei=3hgOTcuVPI_qOfj0nbkJ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=10&ved=0CFwQ6AEwCQ#v=onepage&q&f=false>)

FRANKWATCHING

2010 social media

(<http://www.frankwatching.com/archive/2010/02/15/intranet-en-sociale-media-op-weg-naar-intranet-2-0/>)

MARKETINGPORTAAL

2010 interne communicatie 2010!

(<http://www.marketingportaal.nl/artikel/821/interne-communicatie-2010>!)

SASKIA DE LAAT

2010 de kracht van social media voor interne communicatie

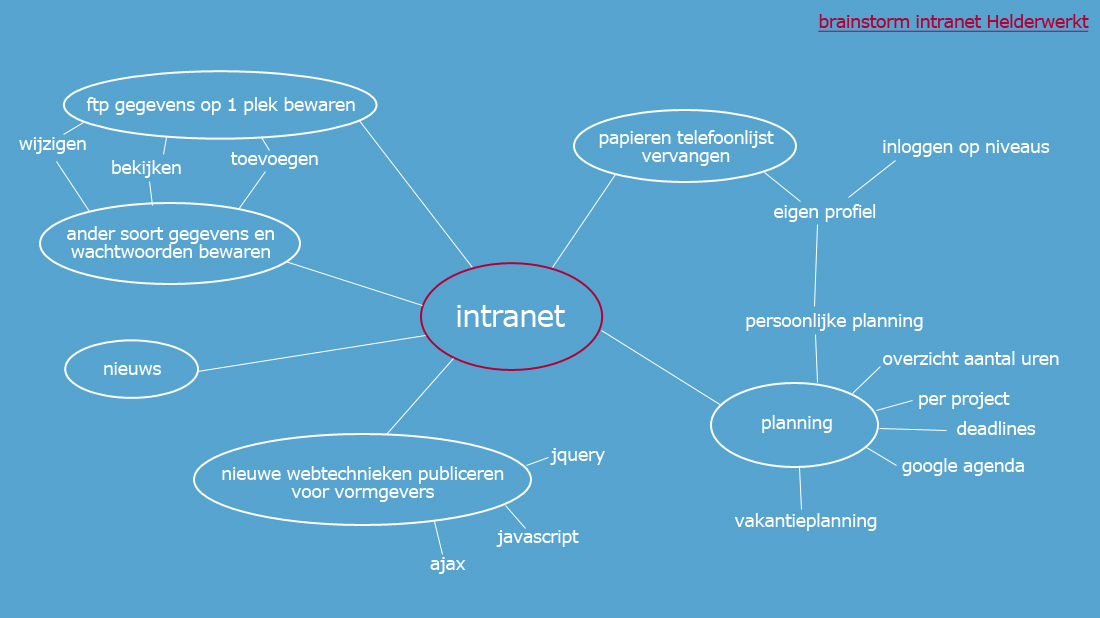
(<http://www.writeaholic.nl/wp-content/uploads/2010/06/De-kracht-van-social-media-voor-interne-communicatie-Saskia-de-Laat1.pdf>)

THE ART OF MANAGEMENT

2010 organisatiestructuur

*(*<http://123management.nl/0/020_structuur/a211_structuur_01_organisatiestructuur.html>*)*

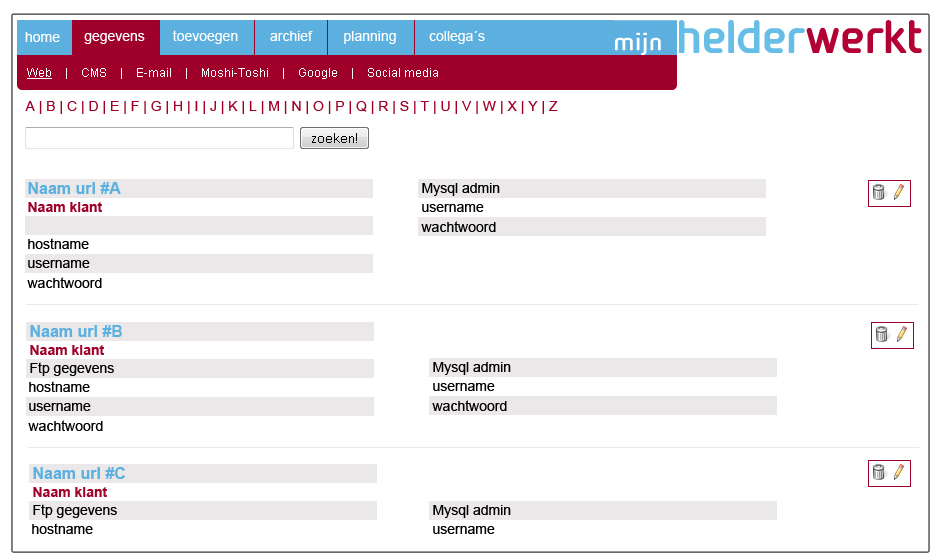
Bijlage 1: brainstormsessie met Dhr. de Melker en de afdeling Multimedia



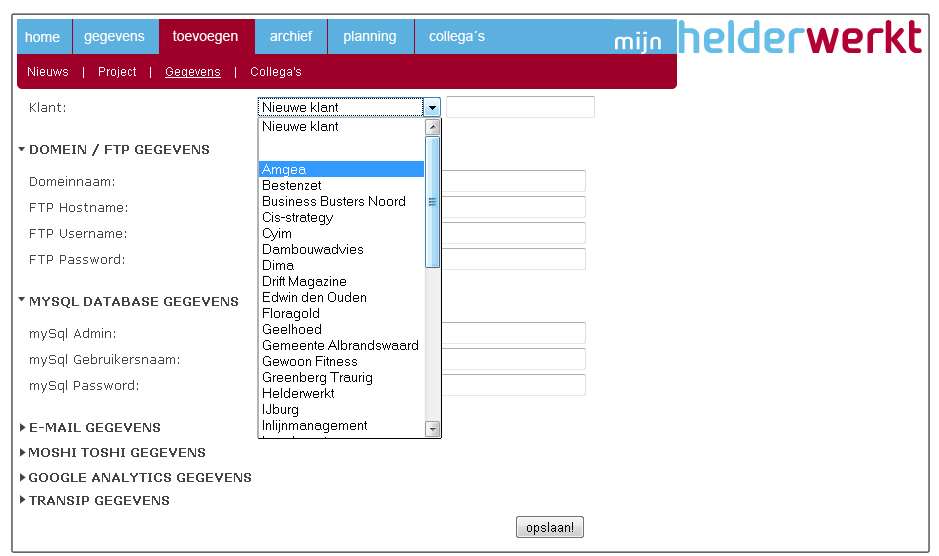
Bijlage 2: Schermontwerp, homepagina



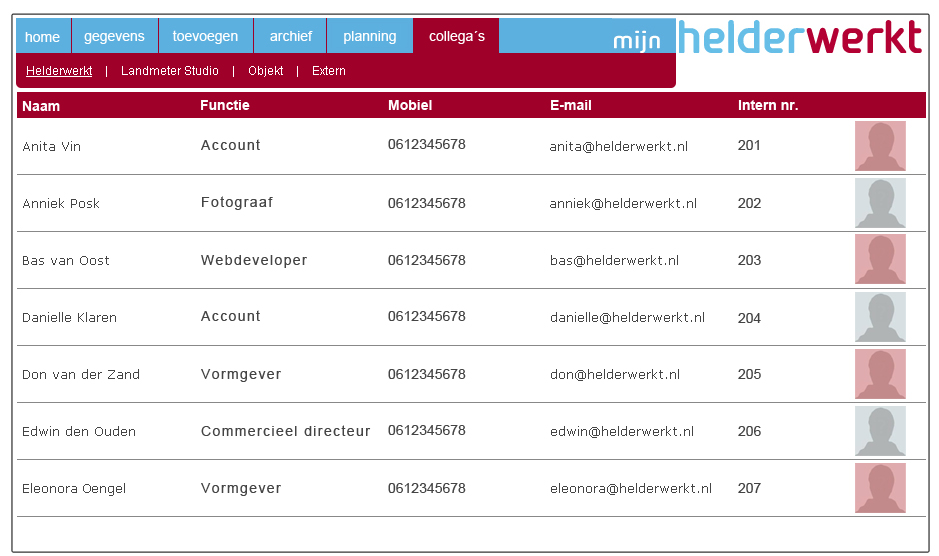
Bijlage 3: Schermontwerp, tonen van gegevens >> web



Bijlage 4: Schermontwerp, toevoegen van gegevens



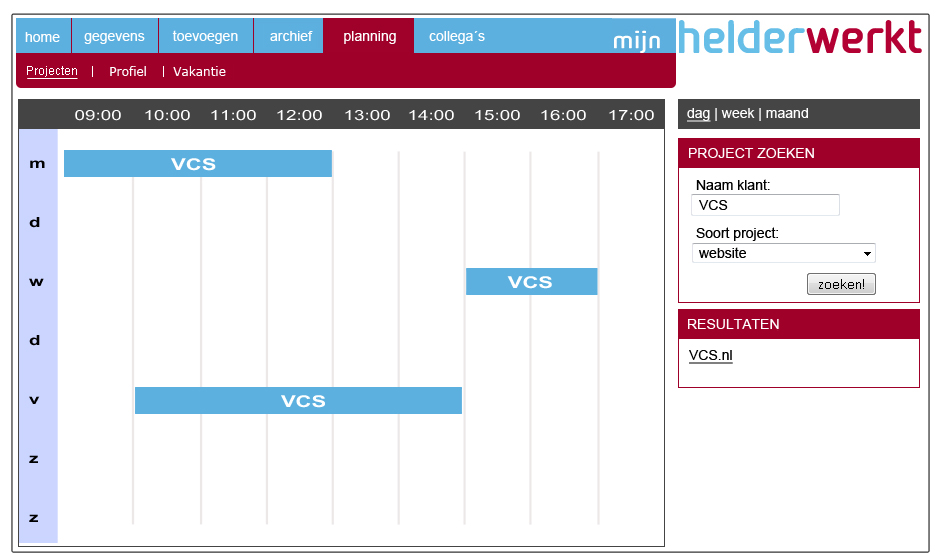
Bijlage 5: Schermontwerp, collega’s



Bijlage 6: Schermontwerp, archief



Bijlage 7: Schermontwerp, planning



Bijlage 8 Interview 16-11-2010, Moordrecht, Anniek Pos Helderwerkt

*- Wat is je naam en je functie binnen het bedrijf?*

fotograaf, lithograaf en beeldbewerker

*- Wat voor werkzaamheden verricht je binnen Helderwerkt?*

Fotografie, kleurmanagement, kleurconversie, retoucheren en sinds kort Social media.

*- Heb je deze werkzaamheden hier altijd al verricht of heb je hiervoor andere werkzaamheden gedaan? (Dit zou kunnen komen door identiteitsverandering van de organisatie).*

Ben begonnen als fotograaf, de rest van de taken heb ik me door de jaren heen eigen gemaakt.

*- Als je andere werkzaamheden hiervoor hebt gedaan, heb je er dan zelf voor gekozen om andere werkzaamheden te gaan doen of ben je hier min of meer toe ‘gedwongen’?*

Ik heb mezelf zo ontwikkeld, nooit onder dwang. Omdat de laatste maanden minder werk is op het gebied van lithografie en fotografie ben ik me meer gaan richten op Social Media. Dit heb ik aangeraden gekregen van Rob en vind het ook leuk om te doen. Ik leg klanten precies uit wat het is, wat je ermee kan en hoe je het moet gebruiken. Je hebt dus regelmatig te maken met klanten en dat contact vind ik erg leuk.

*- Voel je je betrokken bij het bedrijf?*

100 procent!

*- Hoe participeer je bij interne vergaderingen? (observerend, notulist, meedenkend)*

Soms observerend maar ik zal altijd iets van me laten horen als ik vind dat ik iets toe te voegen heb.

*- De dingen die je zegt tijdens een vergadering, heb je het idee dat daar wat mee gedaan wordt? Heb je het gevoel dat er naar je geluisterd wordt?*

Soms wel, soms niet. Andere mensen hebben soms ook gewoon een andere visie, dus niet alles wat ik zeg/vind wordt opgepakt.

*- Zo ja, hoe merk je dat?*

Dat merk je concreet door wat er wel of niet wordt opgepakt, het is een kleine organisatie dus alles is snel zichtbaar.

*- Gebeurt dit alleen tijdens vergaderingen of ook tijdens het intern communiceren?*

Beide

*- Hoe wordt er nu hoofdzakelijk intern gecommuniceerd?*

Face to face, telefonisch of per mail.

*- Vind je dit een handige manier van werken? Zo niet, waarom niet?*

Meestal wel, via de mail gaat ook goed omdat afspraken dan direct vast liggen.

*- Ik heb nu een klein intranet opgezet (http://mijn.helderwerkt.nl) waar iedereen toegang heeft maar wel op verschillende niveaus kan inloggen. De 1 ziet meer of andere dingen als de ander. Vind je dit logisch of zou je iedereen ‘gelijk’ behandelen?*

Zolang niemand gegevens kan verstoren zou ik iedereen gelijk behandelen, maar ik kan me voorstellen dat sommige gegevens door een admin dienen te worden beschermt.

*- Dit intranet is hoofdzakelijk bedoeld om gegevens op te slaan en daar 1 centrale plek voor te hebben om zo de communicatie sneller te laten verlopen. Vind je dit systeem daar geschikt voor?*

Ja, lijkt me prima zo.

*- Buiten het feit dat niet alle functies nog werken, welke functies zou je graag toegevoegd willen hebben wat hier nog ontbreekt of vind je dit systeem al compleet?*

Misschien handig de deadline van projecten te vermelden? Hierdoor kan je gemakkelijk zien welk project als eerst af moet en welke dus prioriteit nummer één is. Dat lijkt mij in ieder geval een handige toevoeging.

*- Wat vind je van het idee om ‘social media’ erin te verwerken? Heeft het nut of vind je het totaal nutteloos?*

Nutteloos, iedereen die daar wat over wil weten vindt dat op onze website.

*- Ja, maar als iedereen zijn eigen profiel zou hebben met een eigen social media pagina…*

Dan denk ik nog steeds dat het niet nodig is. De collega’s hier kennen elkaar best goed dus denk niet dat het nodig is. Bovendien zou het denk ook niet goed zijn voor de werkproductiviteit. Want dan gaan collega’s onder werktijd daarop kijken.

*Tot slot nog een belangrijke vraag, wat is ervoor nodig dat jij dit intranet daadwerkelijk zou gaan gebruiken? En hoeveel tijd denk je hiervoor nodig te hebben?*

Voor mij is het misschien nu niet echt van toepassing, ik zie veel web en daar houd ik me niet veel mee bezig, maar in de toekomst wil ik het best gaan gebruiken. Het zal even in je eigen systeem moeten komen en een vast ritme moeten krijgen om hierop te gaan kijken. Maar ik denk dat het snel went. Aangezien we bijna alleen maar met computers werken, zal het denk ik niet lang nodig zijn dit te gaan gebruiken.

Bijlage 9 Interview 02-12-2010, Moordrecht, Michiel van der Valk Helderwerkt

*- Wat is je naam en je functie binnen het bedrijf?*

M. van der Valk, lithograaf en webdesigner.

*- Wat voor werkzaamheden verricht je binnen Helderwerkt?*

Lithografie, webdesign en webdevelopment.

*- Heb je deze werkzaamheden hier altijd al verricht of heb je hiervoor andere werkzaamheden gedaan? (Dit zou kunnen komen door identiteitsverandering van de organisatie).*

Voorheen was ik scanoperator maar deze functie is door de opkomst van digitale fotografie komen te vervallen. De werkzaamheden die ik als webdesigner en webdevelopment doe zijn nog minimaal. Dat komt omdat ik momenteel nog bezig ben met een cursus voor web, dit volg ik één dag in de week.

*- Heb je er dan zelf voor gekozen om andere werkzaamheden te gaan doen of ben je hier min of meer toe ‘gedwongen’?*

Ik ben meegegaan met de tijd, het proces en de vraag. De keuze om een cursus te volgen was puur vanuit mijzelf. Ik vond het zelf interessant om hier meer mee te gaan doen en voor Helderwerkt kwam dit heel goed uit omdat hier steeds meer werk voor is en minder werk van de andere werkzaamheden.

*- Voel je je betrokken bij het bedrijf? En hoe komt dat?*

Ja, ik voel me betrokken bij het bedrijf omdat het een klein bedrijf is en je alle collega’s goed kent. Verder probeer ik waar het kan. Hiermee bedoel ik dat als ik zelf een klant kan werven voor Helderwerkt ik dat niet na zal laten. Zo heb ik laatst het bedrijf waar mijn broer werkt als klant binnen gehaald voor Helderwerkt. Ik denk dat het ook wel iets zegt over wat je voor het bedrijf over hebt en je betrokken voelt.

*- Hoe participeer je bij interne vergaderingen? (observerend, notulist, meedenkend)*

Meedenkend. Ik denk dat het te allen tijden belangrijk is dat je collega’s weten hoe jij ergens over denkt. Dus tijdens de vergaderingen laat ik wel mijn woord horen.

*- De dingen die je zegt tijdens een vergadering, heb je het idee dat daar wat mee gedaan wordt? Heb je het gevoel dat er naar je geluisterd wordt?*

Beperkt. Ik vind dat er beperkt iets gedaan wordt met de ideeën die ik tijdens een vergadering voorleg. Natuurlijk kan het niet altijd zo zijn dat mijn stem ook daadwerkelijk doorgevoerd wordt maar krijg ook wel het idee dat er soms niet altijd geluisterd wordt. Dat vind ik wel jammer.

*- Zo ja, hoe merk je dat?*

Ik merk dat door dat er een beperkt aantal ideeën van mij echt daadwerkelijk erdoor heen komen. Nu zal je wel denken dat mijn ideeën dan slecht zijn, maar dat is dus niet altijd zo. Ik krijg regelmatig collega’s mee maar er wordt dan vanuit de directie toch besloten om het niet te doen. Dit komt omdat de mogelijkheden vaak vooraf zijn bepaald door het budget, tijd en de wensen van de klant. Ik denk dat als het communicatieproces sneller zou verlopen er meer tijd is om meer ideeën uit te proberen. Dit zou voor een klant ook prettig kunnen zijn, omdat zij dan meer ideeën en mogelijkheden zien op webgebied.

*- Hoe wordt er nu hoofdzakelijk intern gecommuniceerd?*

Open en vriendelijk. Er wordt veel face to face gecommuniceerd.

*- Vind je dit een handige manier van werken? Zo niet, waarom niet?*

Ja aan de ene kant vind ik dit wel prettig werken. Je krijgt gelijk feedback op de vragen die je hebt. Anderzijds vind ik het soms ook wel irritant werken omdat niet altijd iedereen op zijn of haar werkplek zit. De vragen die je dan hebt kan je dan niet gelijk stellen en zal je het op een andere manier moeten oplossen.

*- Ik heb nu een klein intranet opgezet (http://mijn.helderwerkt.nl) waar iedereen toegang heeft maar wel op verschillende niveaus kan inloggen. De 1 ziet meer of andere dingen als de ander. Vind je dit logisch of zou je iedereen ‘gelijk’ behandelen?*

Ja, dat vind ik logisch anders word het een chaos. Als je andere afdelingen toegang geeft tot bepaalde inloggegevens zou dit misschien verkeerd kunnen gaan. Zij weten ook niet wat ze hiermee aanmoeten.

*- Dit intranet is hoofdzakelijk bedoeld om gegevens op te slaan en daar 1 centrale plek voor te hebben om zo de communicatie sneller te laten verlopen. Vind je dit systeem daar geschikt voor?*

Zeker het is duidelijk, overzichtelijk en gemakkelijk.

*- Buiten het feit dat niet alle functies nog werken, welke functies zou je graag toegevoegd willen hebben wat hier nog ontbreekt of vind je dit systeem al compleet?*

Compleet! Meer informatie zou de eenvoud van het systeem te niet doen.

*- Wat vind je van het idee om ‘social media’ erin te verwerken? Heeft het nut of vind je het totaal nutteloos?*

Nutteloos, de mensen bezoeken de betreffende sites toch wel en gaan hier niet voor naar mijn.helderwerkt.nl.

*- Tot slot nog een belangrijke vraag, wat is ervoor nodig dat jij dit intranet daadwerkelijk zou gaan gebruiken? En hoeveel tijd denk je hiervoor nodig te hebben?*

Ik gebruik het al bij het opzoeken van ftp gegevens. Top! Ik denk dus dat ik weinig moeite zal hebben om te switchen van de oude papieren map naar mijn.helderwerkt.nl. Dit werkt al zoveel sneller en alles wordt dus op 1 plek bewaard wat ik erg gemakkelijk vind!

Bijlage 10 Interview 15-12-2010, Moordrecht, Mark Oudshoorn Helderwerkt

*- Wat is je naam en je functie binnen het bedrijf?*

Mark, webdeveloper

*- Wat voor werkzaamheden verricht je binnen Helderwerkt?*

Ik bouw websites voor Helderwerkt en bedenk nieuwe innovatieve ideeën voor op het webgebied. Ik ben vooral bezig met de techniek achter websites.

*- Heb je deze werkzaamheden hier altijd al verricht of heb je hiervoor andere werkzaamheden gedaan? (Dit zou kunnen komen door identiteitsverandering van de organisatie).*

Ik ben hier begonnen als stagiair en daarmee ben ik wel gelijk met websites begonnen. Nadat mijn stage was afgelopen ben ik voor mezelf begonnen en werk ik één a twee dagen in de week bij Helderwerkt ter ondersteuning.

*- Ben je gevraagd om hier te komen werken ter ondersteuning?*

Ja, ze waren erg tevreden over me tijdens mijn stageperiode en nu ik een eigen bedrijf heb weten ze dat ik de kwaliteiten in huis heb.

*- Hoe doe je dat met projecten die je samen met anderen doet?*

Ik werk dus vooral ter ondersteuning. Als ze ergens niet uitkomen los ik dat tijdens die dagen op. Het is niet zozeer dat ik hele projecten op me neem en dat anderen mij daarbij helpen. Ik ben vooral de echte ingewikkelde technieken die voor grote websites aan te pas komen.

*- Als een klant het eerder af wil hebben dan dat jij aanwezig bent, hoe wordt dit dan opgelost?*

De collega’s van Helderwerkt kunnen mij altijd via de telefoon of e-mail contact opnemen. Het kan dan wel eens zijn dat ik pas later reageer. Dit zorgt wel is voor stress op de werkvloer maar tot nu toe wordt het altijd wel goed opgelost met de klant. Ik heb in ieder geval nooit problemen met klanten ervaren.

*- Voel je je betrokken bij het bedrijf?*

Ik voel me zeer betrokken bij het bedrijf! Anders zou ik natuurlijk ook niet mijn ondersteuning aanbieden.

*- Hoe participeer je bij interne vergaderingen? (observerend, notulist, meedenkend)*

Ik ben vaak iemand die z’n mening laat horen. En dan probeer ik vooral met nieuwe innovatieve ideeën te komen. Ideeën waar ze bij Helderwerkt nog niet zo snel aan denken.

*- De dingen die je zegt tijdens een vergadering, heb je het idee dat daar wat mee gedaan wordt? Heb je het gevoel dat er naar je geluisterd wordt?*Ik heb het idee dat ze wel willen horen wat ik te zeggen heb. Vaak zijn mijn ideeën die ik heb erg uitgebreid, dus heel veel wordt er niet mee gedaan

*- Waarom wordt er niet naar je geluisterd?*

Ik merk dat vooral omdat mijn ideeën vaak zo uitgebreid zijn, dat het veel tijd gaat kosten om het te maken en mijn expertise ervoor nodig is. Aangezien ik hier maar één a twee dagen in de week ben zullen ze hier niet snel voor kiezen.

*- Gebeurt dit alleen tijdens vergaderingen of ook tijdens het intern communiceren?*

Vooral tijdens het vergaderen.

*- Hoe wordt er nu hoofdzakelijk intern gecommuniceerd?*

Er wordt vooral gecommuniceerd via email, face-to-face en telefoon.

*- Vind je dit een handige manier van werken?*

Het komt regelmatig voor dat ik gebeld wordt en dit op afstand moet aanpassen. Er moet dan regelmatig heen en weer gebeld worden over bepaalde gegevens en of het juist is wat ik heb aangepast of gemaakt heb. Dit zorgt wel is voor onhandigheid tijdens een project.

*- Ik heb nu een klein intranet opgezet (*[*http://mijn.helderwerkt.nl*](http://mijn.helderwerkt.nl)*) waar iedereen toegang heeft maar wel op verschillende niveaus kan inloggen. De 1 ziet meer of andere dingen als de ander. Vind je dit logisch of zou je iedereen ‘gelijk’ behandelen?*

Ik vind het logisch. Zeker als je heel Helderwerkt erbij gaat betrekken. Niet iedereen heeft alle informatie nodig, die te zien is als admin.

*- Dit intranet is hoofdzakelijk bedoeld om gegevens op te slaan en daar 1 centrale plek voor te hebben om zo de communicatie sneller te laten verlopen. Vind je dit systeem daar geschikt voor?*

Ja, ik ben heel blij met dit intranet! Hierdoor kan ik gemakkelijk ftp gegevens opzoeken. Dit scheelt een hoop heen en weer bellen met Helderwerkt.

*- Buiten het feit dat niet alle functies nog werken, welke functies zou je graag toegevoegd willen hebben wat hier nog ontbreekt of vind je dit systeem al compleet?*

Misschien is het handig om klanten te laten inloggen. Zij moeten ook soms ftp gegevens of andere gegevens hebben. Dat je een apart gedeelte inricht voor klanten. Maar dit zou ik pas doen nadat alle andere functies werken.

*- Wat vind je van het idee om ‘social media’ erin te verwerken? Heeft het nut of vind je het totaal nutteloos?*

Ik denk dat dit alleen van toepassing is voor grote bedrijven waar je niet iedereen kent. Hier bij Helderwerkt kent iedereen elkaar goed dus dan heeft het niet zoveel nut. Het is misschien wel leuk om een eigen profielpagina te hebben op het intranet. Dit kan dan ook weer gekoppeld worden met de planning. Lijkt mij in ieder geval wel een nuttige toepassing.

*- Tot slot nog een belangrijke vraag, wat is ervoor nodig dat jij dit intranet daadwerkelijk zou gaan gebruiken? En hoeveel tijd denk je hiervoor nodig te hebben?*

Zodra alles werkt ga ik er gelijk gebruik van maken. Ik denk dat andere afdelingen meer ‘gepusht’ moeten worden om het te gaan gebruiken. Het moet gewoon vast in het werkritme komen. Vooral als er een planning in komt. Het personeel moet dan gewoon op een vast tijdstip alles inplannen. Dit gaat wel even duren voordat het in hun ‘systeem’ komt.

Bijlage 11 Interview 15-12-2010, Moordrecht, Bas van Oostveen Helderwerkt

*- Wat is je naam en je functie binnen het bedrijf?*

Bas, webdesigner/developer

*- Wat voor werkzaamheden verricht je binnen Helderwerkt?*

Ik bouw vooral websites en doe nog een beetje interaction/screen design. Soms is er iets extra’s zoals tekenen of beelden photoshoppen.

*- Heb je deze werkzaamheden hier altijd al verricht of heb je hiervoor andere werkzaamheden gedaan? (Dit zou kunnen komen door identiteitsverandering van de organisatie).*

Dit is altijd wel hetzelfde geweest, hoewel ik wel een tijd meer energie heb gestopt in organiseren en contact bijhouden met klanten. Dit is met name niet meer het geval door tijdsdruk, deadlines die gehaald moeten worden enz.

*- Als je andere werkzaamheden hiervoor hebt gedaan, heb je er dan zelf voor gekozen om andere werkzaamheden te gaan doen of ben je hier min of meer toe ‘gedwongen’?*

Gedwongen, niet door het bedrijf zelf. Indirect misschien wel. Doordat we het steeds drukker krijgen, krijg ik niet meer de kans bepaalde werkzaamheden uit te voeren.

*- Voel je je betrokken bij het bedrijf?*

Ja.

*- Hoe participeer je bij interne vergaderingen? (observerend, notulist, meedenkend)*

Ik denk mee en laat mijn mening horen.

*- De dingen die je zegt tijdens een vergadering, heb je het idee dat daar wat mee gedaan wordt? Heb je het gevoel dat er naar je geluisterd wordt?*Meestal wel. Ik heb het idee dat ze wel willen horen wat ik te zeggen heb. Of er dan vervolgens wat meegedaan wordt hangt af van wie het met mij eens is. Je moet vooral de directie kunnen overtuigen met goede argumenten.

*- hoe merk je dat?*

Het gebeurt best vaak dat mijn opmerkingen over projecten mensen aan het denken zetten of resulteren in een verandering van een ontwerp.

*- Zo nee, door wie en waarom wordt er niet naar je geluisterd?*

Er zijn soms momenten dat iets niet haalbaar is qua tijd of geld.

*- Gebeurt dit alleen tijdens vergaderingen of ook tijdens het intern communiceren?*

Allebei.

*- Hoe wordt er nu hoofdzakelijk intern gecommuniceerd?*

Er wordt vooral gecommuniceerd via email of doordat mensen even naar elkaar toe wandelen.

*- Vind je dit een handige manier van werken? Zo niet, waarom niet?*

Soms is er niet zo’n goed overzicht bij grotere projecten, omdat de dingen die overlegd worden niet bij iedereen duidelijk zijn.

*- Ik heb nu een klein intranet opgezet (*[*http://mijn.helderwerkt.nl*](http://mijn.helderwerkt.nl)*) waar iedereen toegang heeft maar wel op verschillende niveaus kan inloggen. De 1 ziet meer of andere dingen als de ander. Vind je dit logisch of zou je iedereen ‘gelijk’ behandelen?*

Ik vind het logisch. Niet iedereen heeft te maken met ftp gegevens, dus waarom zou je dat aan iedereen laten zien. Het kan dan alleen maar een chaos worden en dingen kunnen verkeerd komen te staan.

*- Dit intranet is hoofdzakelijk bedoeld om gegevens op te slaan en daar 1 centrale plek voor te hebben om zo de communicatie sneller te laten verlopen. Vind je dit systeem daar geschikt voor?*

Ja, dit systeem is daar ideaal voor. Zo zou ik vanaf thuis ook gemakkelijk informatie op kunnen zoeken aangezien ik maar twee dagen in de week bij Helderwerkt ben.

*- Buiten het feit dat niet alle functies nog werken, welke functies zou je graag toegevoegd willen hebben wat hier nog ontbreekt of vind je dit systeem al compleet?*

Ik vind vooral dat het project management onderdeel toegevoegd moet worden á la Google Agenda. Dan kan je gemakkelijk en overzichtelijk zien wie waar aan werkt per dag en kan je de uren ook gemakkelijk bijhouden. Bovendien zie je wie het meest aan dat project heeft gewerkt en weet je wie er dus verantwoordelijk voor is. Dit lijkt mij erg handig.

*- Wat vind je van het idee om ‘social media’ erin te verwerken? Heeft het nut of vind je het totaal nutteloos?*

Ik denk dat het voor de interne communicatie niet zo veel nut heeft. Dat komt omdat we elkaar goed kennen onderling, dus het wordt denk overbodig.

*- Wat is ervoor nodig dat jij dit intranet daadwerkelijk zou gaan gebruiken? En hoeveel tijd denk je hiervoor nodig te hebben?*

Voor mij niet zo veel, omdat web projecten veel te maken hebben met de gegevens die in het intranet komen te staan. Aangezien ik elke dag met de computer werk heb ik hier niet veel tijd voor nodig. Omdat de projecten vaak wat langer duren is ook de planning super handig.

Bijlage 12 Interview 17-12-2010, Moordrecht, Hester Meijer Helderwerkt

*- Wat is je naam en je functie binnen het bedrijf?*Hester Meijer, grafisch vormgever en webdesigner (en ook een beetje webbouw)

*- Wat voor werkzaamheden verricht je binnen Helderwerkt?*Voornamelijk doe ik de vormgeving van websites en logo’s. Als het relatief simpele en eenvoudige websites zijn maak ik ze zelf met hulp van Bas, Michiel, Mark en Eric.

*- Heb je deze werkzaamheden hier altijd al verricht of heb je hiervoor andere werkzaamheden gedaan? (Dit zou kunnen komen door identiteitsverandering van de organisatie).*Ik werk nog niet zolang bij dit bedrijf en heb tot nu toe steeds dezelfde werkzaamheden gedaan.

*- Voel je je betrokken bij het bedrijf?*

Ja.

*- Hoe participeer je bij interne vergaderingen? (observerend, notulist, meedenkend)*observerend en meedenkend. Ik zal veel luisteren naar wat andere te zeggen hebben en zal daar zelf mijn mening ook in geven.

*- De dingen die je zegt tijdens een vergadering, heb je het idee dat daar wat mee gedaan wordt? Heb je het gevoel dat er naar je geluisterd wordt?*Ja, je kan alles zeggen wat je denkt en als het goede ideeën en/of suggesties zijn wordt er wel wat mee gedaan. Dus op de vraag of er ook naar je geluisterd wordt, denk ik dus van wel.

*- Gebeurt dit alleen tijdens vergaderingen of ook tijdens het intern communiceren?*Tijdens intern communiceren komen vaak ideeën naar boven en die worden dan tijdens een werkoverleg besproken. Een ‘echte’ vergadering heb ik hier nog niet meegemaakt.

*- Hoe wordt er nu hoofdzakelijk intern gecommuniceerd?*Voornamelijk mondeling, d.m.v. korte overlegmomenten tussen het werk door.

*- Vind je dit een handige manier van werken? Zo niet, waarom niet?*Ja, persoonlijk contact is vaak duidelijker dan bijvoorbeeld een e-mail. Dit merk ik vooral als collega’s er niet zijn. Dan stuur ik ze alsnog een e-mail of zoek ik telefonisch contact maar zijn ze vaak niet direct bereikbaar, dit is wel een nadeel.

*- Ik heb nu een klein intranet opgezet (*[*http://mijn.helderwerkt.nl*](http://mijn.helderwerkt.nl)*) waar iedereen toegang heeft maar wel op verschillende niveaus kan inloggen. De 1 ziet meer of andere dingen als de ander. Vind je dit logisch of zou je iedereen ‘gelijk’ behandelen?*

Ik kan op dit moment even niet bedenken waarom niet iedereen alle gegevens zou mogen inzien maar mijn.helderwerkt.nl vind ik wel handig.

*- Dit intranet is hoofdzakelijk bedoeld om gegevens op te slaan en daar 1 centrale plek voor te hebben om zo de communicatie sneller te laten verlopen. Vind je dit systeem daar geschikt voor?*Ja, het is handig om alles overzichtelijk bij elkaar te hebben.

*- Buiten het feit dat niet alle functies nog werken, welke functies zou je graag toegevoegd willen hebben wat hier nog ontbreekt of vind je dit systeem al compleet?*Misschien de status van bepaalde websites en gegevens over wie hem ontworpen en gebouwd heeft zodat je bij vragen weet bij wie je moet zijn.

*- Wat vind je van het idee om ‘social media’ erin te verwerken? Heeft het nut of vind je het totaal nutteloos?*

Social media zou ik er persoonlijk niet in verwerken. Ik zou mijn.helderwerkt.nl puur gebruiken om snel informatie terug te kunnen vinden en misschien feedback kunnen geven op bepaalde projecten.

*- Tot slot nog een belangrijke vraag, wat is ervoor nodig dat jij dit intranet daadwerkelijk zou gaan gebruiken? En hoeveel tijd denk je hiervoor nodig te hebben?*

Ik gebruik het al om ftp gegevens op te zoeken, erg handig! Het zal voor mij dus weinig moeite kosten om het onder de knie te krijgen. Omdat ik hier nog niet zo lang werk is dat wel in mijn voordeel. Ik hoef geen andere manieren te leren om informatie op te zoeken.

Bijlage 13 Interview 17-12-2010, Moordrecht, Rob de Melker Helderwerkt

*Sinds wanneer bestaat Hokke en van Helsdingen?*

Hokke en van Helsdingen (oude naam) bestaat 13 jaar.

*Sinds wanneer bent u directeur van Helderwerkt en hoe bent u hier terecht gekomen?*

Ik ben vanaf de start directeur van Hokke en van Helsdingen, ik ben gekomen vanaf Letters waar ik chef was van een afdeling van 30 mensen. Wij maakten grafische producties. Ik heb altijd een droom gehad om voor mijzelf te starten. Ik kwam 13 jaar geleden Marko Hokke en Philip van Helsdingen tegen en ze hadden een eigen studio. Ik heb daar de lithografische techniek aan toegevoegd. Deze combinatie werd zo'n succes dat wij heel snel moesten verhuizen en met 9 werknemers werkzaam waren.

*Wat is het doel van de directie van vergaderingen?*

Het doel van de vergaderingen zijn om inzicht in de organisatie te geven, zowel qua orders die er lopen en de acquisitie voor nieuwe klanten. Zo weten de medewerkers wat er gaande is binnen Helderwerkt en voelen zij zich erg betrokken. Helderwerkt is een laagdrempelige organisatie, de directie is altijd direct aanspreekbaar en is een aantal malen per dag bij de werknemers. Wij kennen ook niet echt de vergadercultuur, dat is ook de kracht van de organisatie.

*Is er al eerder nagedacht over een intranet?*

Nee, we hebben altijd gewerkt met een centrale server, de behoefte aan een intern intranet is sinds de komst van de multimedia afdeling belangrijker geworden i.v.m. de centrale informatie die we aan moeten maken voor alle nieuwe media klanten van Helderwerkt.

*Waarom is het nooit eerder uitgevoerd?*

Tijdgebrek. Er doen steeds meer klanten van Helderwerkt een beroep op de nieuwe media diensten. Hier hebben de werknemers hun handen vol aan gehad tot nu toe. Maar vanuit de werknemers is er een grote behoefte aan een centraal informatiesysteem, dus zal dit er ook moeten komen.

*Heeft u zelf nog behoeftes voor het intranet of andere dingen die u mist?*

Ik vind het vooral belangrijk dat de behoeftes van de medewerkers worden vervuld in het intranet. Als projecten hierdoor sneller afgehandeld kunnen worden zal ik dit zeker niet tegenhouden. Zelf zou ik nog iets van een projectplanning willen zien. Dit gaat alleen een hoop tijd kosten om te maken.

*Welk budget heeft u er voor over en in welk tijdsbestek zal het voltooid moeten zijn?*

Het liefst wil ik dat het zo snel mogelijk klaar is natuurlijk. Maar er moet even goed gekeken worden wat er allemaal voor nodig is. Er is geen budget vastgesteld omdat het door onze eigen mensen gemaakt gaat worden en dit gerealiseerd wordt tijdens rustige periodes.

Bijlage 14 enquête organisatiecultuur Helderwerkt

11 november 2010, Moordrecht, Michiel van der Valk Helderwerkt

*- Vind jij dat Helderwerkt over het algemeen proces- of resultaatgericht is tijdens een project?*

* Procesgericht

Resultaatgericht

*- Is Helderwerkt enkel werkgericht of meer een organisatie wat mensgericht is?*

* Mensgericht

Werkgericht

*- Vind je dat Helderwerkt een intern een open of gesloten cultuur heeft met betrekking tot de collega’s onder elkaar?*

* Open cultuur

Gesloten cultuur

*- Heb je het gevoel dat je streng gecontroleerd wordt op projecten of krijg je veel vrijheid?*

* Losse controle

Strakke controle

*- Voel jij je organisatiegebonden of heb je een professionele binding met Helderwerkt?*

Hieronder volgt een korte uitleg wat er met bovenstaande vraag bedoeld wordt.

Organisatiegebonden betekent dat iemand zich vooral identificeert met het bedrijf: Ik werk voor Helderwerkt. Professionele binding is iemand die zich identificeert met zijn of haar beroep: Ik ben webontwikkelaar (bij Helderwerkt).

* Organisatiegebonden

Professionele binding

- Is er een vast patroon waar Helderwerkt zich aan vasthoudt als er problemen voordoen tijdens projecten?

Pragmatisch betekent dat steeds wordt gekeken naar wat de beste oplossing is voor een specifiek probleem. Normatief houdt in dat de organisatie meer redeneert vanuit vaste waarden.

* Pragmatisch

Normatief

11 november 2010, Moordrecht, Bas van Oostveen Helderwerkt

*- Vind jij dat Helderwerkt over het algemeen proces- of resultaatgericht is tijdens een project?*

* Procesgericht

Resultaatgericht

*- Is Helderwerkt enkel werkgericht of meer een organisatie wat mensgericht is?*

* Mensgericht

Werkgericht

*- Vind je dat Helderwerkt een intern een open of gesloten cultuur heeft met betrekking tot de collega’s onder elkaar?*

* Open cultuur

Gesloten cultuur

*- Heb je het gevoel dat je streng gecontroleerd wordt op projecten of krijg je veel vrijheid?*

* Losse controle

Strakke controle

*- Voel jij je organisatiegebonden of heb je een professionele binding met Helderwerkt?*

Hieronder volgt een korte uitleg wat er met bovenstaande vraag bedoeld wordt.

Organisatiegebonden betekent dat iemand zich vooral identificeert met het bedrijf: Ik werk voor Helderwerkt. Professionele binding is iemand die zich identificeert met zijn of haar beroep: Ik ben webontwikkelaar (bij Helderwerkt).

Organisatiegebonden

* Professionele binding

- Is er een vast patroon waar Helderwerkt zich aan vasthoudt als er problemen voordoen tijdens projecten?

Pragmatisch betekent dat steeds wordt gekeken naar wat de beste oplossing is voor een specifiek probleem. Normatief houdt in dat de organisatie meer redeneert vanuit vaste waarden.

* Pragmatisch

Normatief

11 november 2010, Moordrecht, Anniek Pos Helderwerkt

*- Vind jij dat Helderwerkt over het algemeen proces- of resultaatgericht is tijdens een project?*

* Procesgericht

Resultaatgericht

*- Is Helderwerkt enkel werkgericht of meer een organisatie wat mensgericht is?*

* Mensgericht

Werkgericht

*- Vind je dat Helderwerkt een intern een open of gesloten cultuur heeft met betrekking tot de collega’s onder elkaar?*

* Open cultuur

Gesloten cultuur

*- Heb je het gevoel dat je streng gecontroleerd wordt op projecten of krijg je veel vrijheid?*

* Losse controle

Strakke controle

*- Voel jij je organisatiegebonden of heb je een professionele binding met Helderwerkt?*

Hieronder volgt een korte uitleg wat er met bovenstaande vraag bedoeld wordt.

Organisatiegebonden betekent dat iemand zich vooral identificeert met het bedrijf: Ik werk voor Helderwerkt. Professionele binding is iemand die zich identificeert met zijn of haar beroep: Ik ben webontwikkelaar (bij Helderwerkt).

* Organisatiegebonden

Professionele binding

- Is er een vast patroon waar Helderwerkt zich aan vasthoudt als er problemen voordoen tijdens projecten?

Pragmatisch betekent dat steeds wordt gekeken naar wat de beste oplossing is voor een specifiek probleem. Normatief houdt in dat de organisatie meer redeneert vanuit vaste waarden.

* Pragmatisch

Normatief

11 november 2010, Moordrecht, Marjon van den Berg Helderwerkt

*- Vind jij dat Helderwerkt over het algemeen proces- of resultaatgericht is tijdens een project?*

* Procesgericht

Resultaatgericht

*- Is Helderwerkt enkel werkgericht of meer een organisatie wat mensgericht is?*

* Mensgericht

Werkgericht

*- Vind je dat Helderwerkt een intern een open of gesloten cultuur heeft met betrekking tot de collega’s onder elkaar?*

* Open cultuur

Gesloten cultuur

*- Heb je het gevoel dat je streng gecontroleerd wordt op projecten of krijg je veel vrijheid?*

Losse controle

* Strakke controle

*- Voel jij je organisatiegebonden of heb je een professionele binding met Helderwerkt?*

Hieronder volgt een korte uitleg wat er met bovenstaande vraag bedoeld wordt.

Organisatiegebonden betekent dat iemand zich vooral identificeert met het bedrijf: Ik werk voor Helderwerkt. Professionele binding is iemand die zich identificeert met zijn of haar beroep: Ik ben webontwikkelaar (bij Helderwerkt).

Organisatiegebonden

* Professionele binding

- Is er een vast patroon waar Helderwerkt zich aan vasthoudt als er problemen voordoen tijdens projecten?

Pragmatisch betekent dat steeds wordt gekeken naar wat de beste oplossing is voor een specifiek probleem. Normatief houdt in dat de organisatie meer redeneert vanuit vaste waarden.

* Pragmatisch

Normatief

11 november 2010, Moordrecht, Anita Vink Helderwerkt

*- Vind jij dat Helderwerkt over het algemeen proces- of resultaatgericht is tijdens een project?*

Procesgericht

* Resultaatgericht

*- Is Helderwerkt enkel werkgericht of meer een organisatie wat mensgericht is?*

* Mensgericht

Werkgericht

*- Vind je dat Helderwerkt een intern een open of gesloten cultuur heeft met betrekking tot de collega’s onder elkaar?*

* Open cultuur

Gesloten cultuur

*- Heb je het gevoel dat je streng gecontroleerd wordt op projecten of krijg je veel vrijheid?*

* Losse controle

Strakke controle

*- Voel jij je organisatiegebonden of heb je een professionele binding met Helderwerkt?*

Hieronder volgt een korte uitleg wat er met bovenstaande vraag bedoeld wordt.

Organisatiegebonden betekent dat iemand zich vooral identificeert met het bedrijf: Ik werk voor Helderwerkt. Professionele binding is iemand die zich identificeert met zijn of haar beroep: Ik ben webontwikkelaar (bij Helderwerkt).

Organisatiegebonden

* Professionele binding

- Is er een vast patroon waar Helderwerkt zich aan vasthoudt als er problemen voordoen tijdens projecten?

Pragmatisch betekent dat steeds wordt gekeken naar wat de beste oplossing is voor een specifiek probleem. Normatief houdt in dat de organisatie meer redeneert vanuit vaste waarden.

* Pragmatisch

Normatief