

## University of Groningen

### Zicht op interne communicatie

Vuijk, Willem

**IMPORTANT NOTE: You are advised to consult the publisher's version (publisher's PDF) if you wish to cite from it. Please check the document version below.**

*Document Version*

Publisher's PDF, also known as Version of record

*Publication date:*

1996

[Link to publication in University of Groningen/UMCG research database](#)

*Citation for published version (APA):*

Vuijk, W. (1996). *Zicht op interne communicatie: de functionaliteit van teksten*. s.n.

#### **Copyright**

Other than for strictly personal use, it is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

The publication may also be distributed here under the terms of Article 25fa of the Dutch Copyright Act, indicated by the "Taverne" license. More information can be found on the University of Groningen website: <https://www.rug.nl/library/open-access/self-archiving-pure/taverne-amendment>.

#### **Take-down policy**

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

*Downloaded from the University of Groningen/UMCG research database (Pure): <http://www.rug.nl/research/portal>. For technical reasons the number of authors shown on this cover page is limited to 10 maximum.*

## **8 Conclusie en evaluatie van het onderzoek naar tekstfunctionaliteit**

In paragraaf 6.4 werden de verwachtingen ten aanzien van het gebruik van functie-aanduiders weergegeven. Bij het bepalen van de vraag of aan deze verwachtingen is voldaan, wordt gebruik gemaakt van de resultaten van het onderzoek naar het functioneren van teksten (paragraaf 6.7) en de gedetailleerde gegevens afkomstig uit de nameting, die in de vorige paragraaf al in meer algemene zin aan de orde is geweest. De gedetailleerde nameting-gegevens zijn opgenomen in Reezigt (1995), waar in de bijlagen de belangrijkste enquêteresultaten zijn opgenomen. Bij de bespreking die hier volgt wordt verwezen naar deze bijlagen.

De verwachtingen die in paragraaf 6.4 zijn opgesteld hielden in dat het gebruik van functieaanduiders:

1. het begrip van de functie van de tekst alsmede de tekstinhoud zal doen toenemen, waardoor
2. het beoogde communicatieproces (in casu, het doorlopen van de linking-pin-structuur en het bereiken van terugkoppeling) zal worden gerealiseerd, en voorts dat
3. de tevredenheid over de in het communicatieproces opgenomen vergadering(en) zal doen toenemen, en ten slotte
4. dat hierdoor de tevredenheid over de interne communicatie zal toenemen.

Vanzelfsprekend worden de oordelen over de betreffende vergaderingen en de interne communicatie als geheel niet alleen beïnvloed door het gebruik van functie-aanduiders. Deze resultaten worden dan ook weergegeven om de lezer inzicht te verschaffen in deze cijfers, die *mede* inzicht kunnen verschaffen in het gebruik van de functie-aanduiders.

Hierna volgt eerst, in paragraaf 8.1 een weergave van de resultaten per genoemde verwachting. In paragraaf 8.2 worden de resultaten besproken.

### **8.1 Weergave van de resultaten**

*1 Het gebruik van functie-aanduiders doet het begrip van de tekst toenemen.*

Deze verwachting wordt bevestigd indien sprake is van (positieve) significante verschillen tussen meting 1 en 2. In paragraaf 6.7.2 is het volgende overzicht gegeven van de meetresultaten.

tekstnummer	tekst-thema	significantie		meting en realisatie	aantal keuze-mogelijkheden antwoord	lengte tekst
		item	gemiddelden			
1	werkplan 'fietsendiefstal'	macro		groep II mondeling	4	2000
6	beleidstekst 'uitbestedingen'		functie	groep I schriftelijk	3	2500
8	beleidstekst 'functiewaarderingsysteem'	macro micro		groep I mondeling	3	750

tabel 8.1 Samenvatting onderzoeksresultaten naar criteria (zie tabel 6.21)

Uit dit overzicht blijkt dat, in het algemeen gesproken, het gebruik van functie-aanduiders geen positief resultaat heeft op het begrip van de functie van de tekst, noch op het begrip van de inhoud van de tekst. In een klein aantal gevallen kon een significant positief resultaat geconstateerd worden (zie tabel). Hierbij dient nog aangetekend te worden dat slechts bij tekst 6 de onderzoeksmatig gezien ideale realisatiewijze uitgevoerd kon worden.

Ook de oordelen van de medewerkers laten geen significante positieve verschillen zien. In termen van de 'oordeelsvraag' menen zij dus niet dat door het gebruik van functie-aanduiders de tekst qua inhoud en doelstelling duidelijker is geworden.

In de enquête werd de medewerkers een oordeel gevraagd over de status en functie van de informatie; uit de voormeting bleek dat men negatief oordeelde over de duidelijkheid van status en functie. Aangezien dit oordeel als belangrijk richtsnoer is gebruikt voor het uitvoerig in ogenschouw nemen van de mogelijkheden tot verbeteren van het functioneren van de informatie, uitmondend in het gebruik van functie-aanduiders, is het oordeel dat zij over status en functie geven in de nameting ook op te vatten als een oordeel over het (effect van het) gebruik van de functie-aanduiders.

In onderstaande tabel 8.2 wordt een overzicht gegeven van de oordelen over status en functie van de aangeboden informatie. De voor- en nametingsgegevens uit de enquête worden per organisatie onderscheiden.

	politie-organisatie		productie-organisatie		dienstverlenend bedrijf	
	voormeting	nameting	voormeting	nameting	voormeting	nameting
status en functie informatie (oordeel werkvloer)	gem. 3.00 sd. .82 p	3.71 .76 .36	4.62 1.60	3.51 1.73 1.09	4.09 1.58	3.17 .75 .61

gem. = gemiddelde

sd. = standaarddeviatie

p. = Pearson coëfficiënt (significant bij  $p < 0.05$ )

tabel 8.2 Enquêteresultaten status en functie van informatie

De cijfers dienen als volgt geïnterpreteerd te worden: een hogere waarde komt overeen met een grotere mate van tevredenheid, in dit geval over status en functie van de informatie. De resultaten laten zien dat in geen van deze gevallen een significante toename geconstateerd kan worden, zelfs dat de gemiddelden een negatieve tendens laten zien bij de productie-organisatie en het dienstverlenende bedrijf. De gemiddelde waarde laat bij de politie-organisatie wel een stijging zien bij de nameting, zij het, blijkens de tabel, niet significant. De verwachting is derhalve niet uitgekomen.

Aangezien dat oordeel in nauwe relatie staat tot het oordeel over het functioneren van het linking-pin-systeem worden de resultaten onder verwachting 3 hierna besproken.

*2 Het gebruik van functie-aanduiders leidt ertoe dat het beoogde communicatieproces (in casu, het doorlopen van de linking-pin-structuur en het bereiken van terugkoppeling) zal worden gerealiseerd.*

Uit de toelichting die gegeven is bij deze verwachting (zie paragraaf 6.4) blijkt dat deze verwachting op basis van observatie en documentonderzoek beoordeeld kan worden. Hoe belangrijk het – in de ogen van het management – succesvol realiseren van het beoogde communicatieproces ook is, het vormt – zo geformuleerd – in het bestek van deze bespreking van de resultaten een magere, want moeilijk controleerbare en betrekkelijk subjectieve, beoordeling van de resultaten.

Daarom wordt bij deze bespreking ingegaan op resultaten uit de nameting-enquête met betrekking tot de respons op verzonden informatie, en dan met name op de oordelen van het management van de organisaties; deze resultaten zijn in de bespreking van de resultaten van de nameting (Hoofdstuk 7) reeds weergegeven. Deze oordelen betreffen dus niet louter de communicatieprocessen in verband met de in Hoofdstuk 6 besproken teksten, maar hebben betrekking op oordelen over de communicatieprocessen in het algemeen. Het gaat dan in concreto om de terugkoppeling door ondergeschikten, beoordeeld door het management.

Bij de politie-organisatie (zie paragraaf 7.1) is opgemerkt dat de staf een opmerkelijke verbetering constateert ten aanzien van de terugkoppeling, al blijft hier de laagste schakel in het communicatieproces (het groepsoverleg) een probleem vormen.

Bij de productie-organisatie (zie paragraaf 7.2) is het gebruik van functie-aanduiders nauwelijks gerealiseerd. Tijdens de (turbulente) interventieperiode is het creëren van een vergaderstructuur wel van de grond gekomen, maar de concretisering daarvan in termen van het communiceren van informatie naar ondergeschikten en het geven van respons op deze informatie bleven voor een belangrijk deel achterwege, en dan met name het respons-gedeelte, de terugkoppeling.

Bij de hoofdafdeling van een groot dienstverlenend bedrijf (zie paragraaf 7.3) kon een lichte verbetering van de respons geconstateerd worden bij de directe chef, waarbij het gebruik van de covernotes een belangrijke rol heeft gespeeld, zo bleek uit de interviews. Dit resultaat lijkt gerelateerd aan het naar aanleiding van verwachting 1 (zie tabel 8.1) geconstateerde significante verschil met betrekking tot de functie van de tekst (in casu tekst 6).

Het gebruik van functie-aanduiders alléén leidt niet tot het succesvol realiseren van het communicatieproces van management naar werkvloer en weer terug. Waar sprake is van een goed dan wel redelijk functioneren van het linking-pin-systeem, zoals bij de dienstverlenende en de politie-organisatie, lijkt het gebruik van functie-aanduiders een positief effect te hebben op het realiseren van het communicatieproces.

Ten slotte volgt een overzicht van de oordelen van het management van de organisaties met betrekking tot de terugkoppeling door ondergeschikten. Onderstaande tabel 8.3 geeft de resultaten weer van de voormeting en nameting.

	politie-organisatie		productie-organisatie		dienstverlenend bedrijf	
	voormeting	nameting	voormeting	nameting	voormeting	nameting
terugkoppeling door ondergeschikten (oordeel management)	gem. 2.80 sd. .84 p.	5.00 .84 .055	7.00 .00	4.50 .71 .22	- -	- -

gem. = gemiddelde

sd. = standaarddeviatie

p. = Pearson coëfficiënt (significant bij  $p < 0.05$ )

tabel 8.3 Enquêteresultaten terugkoppeling door ondergeschikten

De resultaten van het dienstverlenend bedrijf zijn hier niet weergegeven, aangezien hier vanwege de positie van de hoofdafdeling KN geen sprake is van 'management' in de zin zoals gebruikt in de enquête. De resultaten laten een bijna significant resultaat zien bij de politie-organisatie ( $p = 0.055$ , significantie geldt bij  $p < 0.05$ ); dat wil dus zeggen dat het politiemangement tijdens de nameting duidelijk meer tevreden is over de terugkoppeling dan tijdens de voormeting, dit ondanks de problemen die nog steeds gelden ten aanzien van het functioneren van het ploegoverleg. De productie-organisatie laat een negatief beeld zien, zij het niet significant. Bij de resultaten van de productie-organisatie moet worden aangetekend dat de voormeting unaniem een buitengewoon hoge score laat zien tijdens de voormeting (7.00, op een 7-puntsschaal); ook de nameting geeft nog steeds een hoge, en wellicht wat meer realistische, score te zien (4.50).

*3 Het gebruik van functie-aanduiders leidt ertoe dat de tevredenheid over de in het communicatieproces opgenomen vergadering(en) zal toenemen.*

De verwachting dat het gebruik van functie-aanduiders vervolgens tot een, in vergelijking met de voormeting, toename van de tevredenheid over de vergaderingen zal leiden, wordt afgeleid uit de enquêteresultaten.

Zoals weergegeven in paragraaf 6.7.2 (tabel 6.5), betreft het merendeels vergaderingen die onderdeel zijn van de linking-pin-structuur. Uitzonderingen zijn de teksten die via parallelle kanalen gecommuniceerd zijn (de beleidspresentatie en het personeelsblad in de produktie-organisatie).

In onderstaande tabel (8.4) worden per organisatie de oordelen in termen van tevredenheid weergegeven ten aanzien van het werk- of ploegoverleg. Tevens wordt aangegeven of er sprake is van een significant verschil tussen de voormeting en de nameting.

	politie-organisatie		produktie-organisatie		dienstverlend bedrijf	
	voormeting	nameting	voormeting	nameting	voormeting	nameting
tevredenheid werk- en ploegoverleg (oordeel werkvloer)	gem. 3.33 sd. .87 p.	3.66 1.37 .59	4.55 1.26	3.60 1.37 .21	4.70 .95	2.83 .75 .048

gem. = gemiddelde

sd. = standaarddeviatie

p. = Pearson coëfficiënt (significant bij  $p < 0.05$ )

*tabel 8.4 Enquêteresultaten tevredenheid werk- en ploegoverleg*

Het oordeel van de werkvloer met betrekking tot de tevredenheid van het werk- en ploegoverleg laat, zoals uit deze tabel blijkt, bij de politie-organisatie een stijgend gemiddelde zien, zij het niet significant, en bij de overige organisaties een dalend gemiddelde (bij KN significant:  $p = .048$ ).

Op basis van deze resultaten kan geconcludeerd worden dat de verwachting niet is uitgekomen.

*4 Als gevolg van het gebruik van functie-aanduiders zal de tevredenheid over de interne communicatie toenemen.*

In de enquête is het algemeen oordeel over de tevredenheid bevraagd. In onderstaande tabel (8.5) wordt een overzicht gegeven van de resultaten van de drie organisaties.

	politie-organisatie		produktie-organisatie		dienstverlend bedrijf	
	voormeting	nameting	voormeting	nameting	voormeting	nameting
tevredenheid interne communicatie (oordeel werkvloer)	gem. 4.84 st. 1.21 p.	5.07 1.39 .69	4.16 1.61	4.56 1.58 .24	4.61 1.39	5.13 1.25 .96

gem. = gemiddelde

st. = standaarddeviatie

p. = Pearson coëfficiënt (significant bij  $p < 0.05$ )

tabel 8.5 Enquêteresultaten tevredenheid interne communicatie

De resultaten laten weliswaar een toename met betrekking tot de gemiddelden zien bij alle organisaties, echter geen van deze gemiddelden is significant. Ook deze verwachting is derhalve niet uitgekomen.

## 8.2 Bespreking van de resultaten

Deze resultaten worden hierna beknopt toegelicht, uitgesplitst naar de verschillende organisaties. De waardering van de vergaderingen is in de enquête geoperationaliseerd in termen van 'de mate van tevredenheid', uiteindelijk samengevat onder 'mate van tevredenheid over de interne communicatie'. Deze tevredenheid wordt uiteraard niet alleen beïnvloed door het gebruik van functie-aanduiders bij of in de teksten. Wanneer andere beïnvloedende factoren naar alle waarschijnlijkheid een grote of overheersende rol hebben gespeeld, wordt dit vermeld. De bevraagde '(on)duidelijke status en functie van informatie' (bijvoorbeeld teneinde terugkoppeling te verkrijgen) wordt, wanneer de meetgegevens daartoe aanleiding geven, eveneens besproken.

Zoals eerder aangegeven (zie onder meer paragraaf 7.1) vond het ploegoverleg bij de *politie-organisatie* tijdens zowel voor- als nameting nauwelijks in gestructureerde vorm plaats, ondanks de inspanningen van zowel management, APD-leiding als onderzoekers. Niettemin werd het ploegoverleg – voor zover dat dit plaats vond – wel beter gewaardeerd ten tijde van de nameting. Deze scores ten aanzien van de waardering van het ploegoverleg kunnen dan ook nauwelijks gerelateerd worden aan het gebruik van functie-aanduiders: daarvoor is het ploegoverleg en het gebruik van teksten daarbij te weinig van de grond gekomen. Het ploegoverleg vindt nog te incidenteel plaats.

De terugkoppeling laat niettemin een significante verbetering zien in de nameting. Ook hiervoor geldt mogelijk dat de terugkoppeling vooral via het werkoverleg gestalte kan krijgen, en, zoals aangegeven, dit overleg functioneert nog niet naar behoren. Het oordeel van het management van de organisatie is dus weliswaar positief, de reden van het oordeel lijkt niet gelegen te zijn in dit overleg dan wel het functioneren van teksten daarbij.

Bij de *produktie-organisatie* is de waardering voor de parallelle media, waaronder het personeelsblad en de Kwartaalinfo, gedaald ten opzichte van de voormeting. Het (beter) functioneren van het linking-pin-systeem speelt hierbij waarschijnlijk een grote rol. Ten

tijde van de interventie is de nadruk komen te liggen op het creëren van een sluitende communicatiestructuur, en was er nauwelijks tijd voor het optimaliseren van de functie van teksten die in die structuur gebruikt werden (zie paragraaf 7.2). Deze scores kunnen dan ook nauwelijks gerelateerd worden aan het gebruik van functie-aanduiders.

De onduidelijkheid ten aanzien van functie en status van informatie werd in de voormeting gesignaleerd. Het gebruik van de covernote stagneerde, dit ondanks de reeds opgemerkte positieve effecten van dit instrument (zie paragraaf 7.1.2). Ondanks de aandacht voor de linking-pin-structuur oordeelt het management zeker niet positiever over de terugkoppeling.

Bij de *hoofdafdeling van het dienstverlenend bedrijf*, de organisatie waar het linking-pin-systeem, zo bleek uit de voormeting, weliswaar niet goed functioneerde maar in elk geval aanwezig was, kon tijdens de interviews gedurende de nameting een aanzienlijke verbetering geconstateerd worden ten aanzien van het functioneren van dat systeem (zie paragraaf 7.3). Deze constatering was mede gebaseerd op een toename van de waardering voor de vergaderingen waarin de medewerkers participeren: tijdens de vergaderingen komen meer relevante zaken aan de orde, en de informatie die men ten behoeve van de vergaderingen ontvangt wordt duidelijker gevonden. De onduidelijkheid ten aanzien van de status en functie van de informatie lijkt te zijn weggenomen. Dat oordeel kon helaas niet bevestigd worden aan de hand van de cijfers uit de enquête.

De resultaten lieten reeds zien dat het gebruik van functie-aanduiders geen positief resultaat oplevert in termen van het verbeterde tekstbegrip. Hoewel de algehele tevredenheid met de interne communicatie toeneemt (zij het niet significant), kan ook hier op basis van de enquêteresultaten geen verbetering geconstateerd worden op het vlak van de status en functie van informatie en de tevredenheid over het werkoverleg.

Zoals uit de resultaten blijkt, kwam geen van de verwachtingen uit.

In de volgende paragraaf wordt nader ingegaan op de resultaten van het onderzoek vanuit methodologisch en theoretisch perspectief.

### **8.3 Evaluatie van de onderzoeksresultaten.**

In paragraaf 1.4 werden onderstaande twee vragen genoemd die in dit onderzoeksverslag centraal stonden.

1. Is het mogelijk met gebruikmaking van theorieën op het gebied van het taalgebruik het (niet gewenst) functioneren van mondelinge of schriftelijke teksten in een organisatie te beschrijven en dat (dis)functioneren te verklaren?
2. Leiden gesuggereerde wijzigingen met betrekking tot teksten tot het goed, dat wil zeggen, gewenst, functioneren van die teksten in de interne communicatie van de betreffende organisatie?

Vraag 1 wordt beantwoord in paragraaf 8.3.1 en paragraaf 8.3.2, waarin respectievelijk het gebruik van het diagnosemodel (zie Hoofdstuk 3) en de theorie (zie Hoofdstuk 5) geëvalueerd wordt. Vraag 2 wordt beantwoord in paragraaf 8.3.3. en paragraaf 8.3.4, waarin respectievelijk de onderzoeksmethode en het praktisch of toegepast perspectief van het onderzoek geëvalueerd worden.



### 8.3.1 Evaluatie van het diagnosemodel

Het diagnosemodel dat in Hoofdstuk 3 is beschreven is in mijn uitwerking van het onderzoek beschouwd als 'richtinggevend' ten aanzien van het opsporen van taalgebruiksproblemen en het (op basis van het gehanteerde conceptueel model ten aanzien van 'organisatie' en 'communicatie') verklaren en oplossen van die problemen. De vraag die bij deze evaluatie van het diagnosemodel centraal staat is dus of het model aan deze doelen (enigszins) tegemoet komt.

Op het moment dat met het onderzoek begonnen werd, was er geen uitgewerkt diagnosemodel voorhanden dat problemen met betrekking tot de verbale communicatie kan signaleren, althans, een diagnosemodel dat problemen met betrekking tot de verbale communicatie eerst relateert aan het communicatiesysteem van een organisatie, en dat systeem vervolgens relateert aan een beschrijving van de organisatie. Wel waren communicatieaudits beschikbaar (zie paragraaf 2.3), die, zoals Van den Hoven (1991) terecht stelt, weliswaar veel gegevens opleveren, maar pas in het kader van een conceptueel organisatiekundig model hun werkbaarheid kunnen bewijzen.

Het ontwikkelde diagnosemodel geeft naar mijn oordeel de mogelijkheid geconstateerde communicatieproblemen te 'vertalen' in problemen op het vlak van de verbale communicatie. Hierbij spelen de oordelen over gebruikte communicatiekanalen en -middelen en de gebruikswaarde (in termen van oordelen over status en functie) een belangrijke rol, met name, doordat deze oordelen in verband gebracht kunnen worden met de waardering van het communicatieklimaat (zie paragraaf 3.3.3 voor de dimensies van het communicatieklimaat, en Bijlage A voor het conceptueel diagnosemodel, de indicatoren en de meetvragen). Daarbij moet aangetekend worden dat deze vertaling niet uitsluitend door de enquête mogelijk gemaakt wordt: het in een enquête vragen naar functie-expliciteerders lijkt weinig zinvol, en kan, als mogelijke oplossing, beter aan de orde worden gesteld tijdens interviews. De overige gebruikte diagnostieken waren dus ook van belang. Ik zal deze hierna bespreken. In paragraaf 8.4, waar suggesties voor verder onderzoek gedaan worden, kom ik op deze diagnostieken terug.

In paragraaf 3.5 werden de volgende diagnostieken onderscheiden:

1. documentonderzoek;
2. interviews;
3. schriftelijke enquête;
4. observatie.

Zodra problemen met betrekking tot status en functie van de informatie geconstateerd werden (naar aanleiding van de resultaten van de schriftelijke enquête), werd, zoals hierboven reeds aangegeven, in de interviews dit probleem nader aan de orde gesteld en werden vergaderingen geobserveerd waar de informatie waarop die oordelen betrekking hadden (beleidsteksten, instructieteksten) aan de orde kwam.

Tijdens de interviews werd gevraagd naar de geïntendeerde en de beleefde status en functie respectievelijk bij de verzenders van deze informatie (het management) en de ontvangers (het middenkader en de werkvloer). Het bleek dat er een verschil was: het management zag de tekst als een voorstel en verwachtte een reactie, terwijl het middenkader en de werkvloer de tekst als mededeling opvatte over het te voeren beleid of de uit te voeren werkzaamheden ('wat gaan we doen').

De stappen die in termen van het diagnosemodel gezet worden, kunnen als volgt beschreven worden.

- a. Uit de enquête blijkt een negatief oordeel over status en functie.
- b. Dit oordeel wordt beschreven en verklaard tijdens de interviews.
- c. Dit oordeel wordt nader getoetst door middel van observatie.
- d. De aldus verkregen beschrijving en verklaring wordt, vergezeld van aanbevelingen, in de vorm van de rapportage aan het management voorgelegd.

De stap van het resultaat van de enquête met betrekking tot status en functie van de informatie naar een (mogelijke) beschrijving en verklaring, die vervolgens de basis vormen voor de aanbeveling, wordt in hoge mate gestuurd door de volgende informatiebronnen:

1. de in de enquête onderscheiden *dimensies van het communicatieklimaat* (zie paragraaf 3.3.3 en Bijlage A);
2. het in het conceptueel organisatiemodel onderscheiden element *structuur* (zie paragraaf 3.2.2);
3. het in het conceptueel communicatiemodel onderscheiden element *context* (zie paragraaf 3.3.1).

De geïntendeerde en beleefde status en functie van de informatie wordt aldus gerelateerd aan de positie van medewerkers van de organisatie in termen van de hiërarchische structuur van de organisatie alsmede in termen van hun positie in de communicatiestructuur van de organisatie (doorgaans de plaats in de linking-pin-structuur). Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen de top (het management), het middenkader en de werkvloer. Deze posities worden vervolgens per onderscheiden groep beschreven aan de hand van de dimensies van het communicatieklimaat, en deze beschrijving wordt opgevat als een *context*beschrijving (vanaf paragraaf 5.3). In het vervolg van Hoofdstuk 5 werd deze contextbeschrijving in theoretische zin uitgewerkt.

De relatie tussen het element structuur, de dimensies van het communicatieklimaat en het element context uit het conceptueel communicatiemodel is goed beredeneerbaar en kan in theoretische zin staande gehouden worden. Niettemin dient het diagnosemodel (zoals dat in de beginfase van het onderzoek werd opgesteld) nauwkeuriger inzicht te geven in deze relatie. Thans geeft het (heel algemeen geformuleerde) conceptueel communicatiemodel niet expliciet aan welke dimensies van het communicatieklimaat nu precies het element context constitueren. Dat betekende dat deze relaties gelegd moesten worden door de onderzoekers, wat in het kader van dit onderzoeksverslag wellicht niet, maar in het kader van het gebruik van het diagnosemodel in de praktijk wel bezwaarlijk is. Met andere woorden: nader onderzoek dient aan te geven welke dimensies van het communicatieklimaat een adequate beschrijving van de context van verbale communicatie opleveren.

Hoewel het diagnosemodel dus in voldoende mate als richtinggevend ten aanzien van het detecteren van (problematisch functionerende) teksten kan worden beschouwd, kan het nog verbeterd worden als model dat verklaringen biedt voor geconstateerde problemen en mogelijkheden om daar door middel van interventies iets aan te doen. Hierbij gaat het vooral om het bepalen van de relatie tussen het functioneren van teksten en de contextuele variabelen, in het conceptuele communicatiemodel geoperationaliseerd als dimensies van het communicatieklimaat.

### 8.3.2 Evaluatie van de gebruikte theorie

Voor een deel is hiervoor reeds ingegaan op de waarde van de gebruikte theorie met betrekking tot de communicatie. In het conceptuele communicatiemodel is een algemeen model van verbale communicatie gebruikt (gebaseerd op Ensink 1992), dat in Hoofdstuk 5 – zoals hiervoor aangegeven, gestuurd door de geconstateerde problemen en gerelateerd aan het conceptueel organisatiemodel – verder is uitgewerkt. Hier is vooral gebruik gemaakt van theorieën met betrekking tot de verwerking van teksten.

In het algemeen gesproken kan, naar mijn oordeel, de bruikbaarheid van deze theorieën in positieve zin beoordeeld worden. Los van de hiervoor genoemde problemen met betrekking tot de vraag welke dimensies van het communicatieklimaat nu precies de context vormen en in welke mate ze verklarend zijn bij het beschrijven van de functie van een tekst, biedt de theorie de mogelijkheid inzicht te krijgen in de relatie tussen in het cognitief systeem opgeslagen kennis en de wijze waarop teksten verwerkt worden (respectievelijk op basis van Anderson 1983, Craik en Jennings 1992, Ensink 1992, Kintsch en Van Dijk 1978 en Bax 1995). In de loop van het onderzoek publiceerde Pander Maat over leestaken in beroepsituaties (1990), waarin een meer geïntegreerd beeld geschetst wordt van het effect dat een doelgerichte verwerkingswijze heeft op het verwerkingsresultaat, de cognitieve representatie van de tekst.

Ondanks dat de laatstgenoemde bijdrage qua vraagstelling en geschetst theoretisch model goed aansluit op mijn onderzoek (maar helaas niet in de ontwerpfase beschikbaar was), blijft de modelmatige wijze waarop de verwerking van teksten wordt beschreven een probleem vormen bij het verrichten van onderzoek: voor het uitvoeren van concreet onderzoek geven dergelijke modellen te weinig zicht op de invulling van onderscheiden onderdelen van de modellen, zoals de context, of, in termen van Pander Maat, de verschillen tussen lezers- en schrijversdoelen, en hun effect op de verwerking van een tekst. Bax (1995; een uitwerking van Bax 1992, die mij ter beschikking stond tijdens het onderzoek) geeft wel een veel gedetailleerder, zij het niet empirisch getoetst beeld van de wijze waarop verwerkers gebruik maken van specifieke contextuele kennis bij de interpretatie van een tekst (met name geoperationaliseerd in Hoofdstuk 5, over 'besef en begrip').

Het – voor zover mijn inzicht strekt – niet voorhanden zijn van een, in deze zin, uitgewerkt theoretisch kader voor de cognitieve verwerking van *teksten* ('min of meer complexe, min of meer afgegrensde talige structuren die interpreteerbaar zijn op grond van enige functionaliteit', Ensink 1992: 25), waarin verklaard wordt hoe een bepaald onderdeel van een tekst (zoals een onderdeel van de tekststructuur, of bepaalde taal- of teksthandelingen) in het werkgeheugen in relatie tot specifieke delen van het lange-termijngeheugen (waarin contextuele kennis is opgeslagen) en daarmee ook in relatie tot andere onderdelen van de tekst verwerkt wordt, en tot welk verwerkingsresultaat dit leidt, vormt bepaald een probleem bij het uitvoeren van onderzoek naar het functioneren van teksten.

Dit probleem wordt aanzienlijk groter wanneer het onderzoek niet in laboratoriumsituaties uitgevoerd wordt, waarin het nog enigermate mogelijk is de positie van verschillende variabelen die een rol spelen in het verwerkingsproces van tevoren te bepalen, maar in een praktijksituatie, zeker wanneer het doel van het onderzoek gelegen is in het oplossen van geconstateerde verwerkingsproblemen.

Dit alles wil niet zeggen dat – in retrospectief – een onderzoek als het hier gepresenteerde beter niet uitgevoerd had kunnen worden, al was het maar om te pogen een bijdrage te leveren aan de (richting van de) theorievorming. Immers, een tekst is een object uit de werkelijkheid, en het beschrijven en verklaren van de verwerking van dit object levert een

bijdrage aan onze kennis van de werkelijkheid, en aldus een bijdrage aan het doel van wetenschappelijk onderzoek (Swanborn 1987: 19). Het probleem is voornamelijk, wat te krijgen op de beschrijving van die werkelijkheid, hier toegespitst op de context waarin de tekst functioneert.

Dat laatste vormt naar mijn oordeel de crux: de theorie die expliciet maakt welke contextuele gegevens welk effect hebben op het verwerken van (onderdelen van) een complexe talige structuur als een tekst ontbreekt voornamelijk. Er is sprake van een stelsel van theorieën van uiteenlopende wetenschapsgebieden (taalwetenschap, psychologie, en in mijn geval, organisatiekunde), die in theoretische zin beredeneerd aan elkaar gerelateerd kunnen worden (zoals met betrekking tot de tekstwetenschap en de psychologie geschiedt in Ensink 1992), maar daarmee nog niet als één samenhangende theorie op te vatten zijn. Hierbij wordt aangetekend dat onderzoek naar de cognitieve verwerking van teksten nog betrekkelijk recent mogelijk is geworden, en de theorievorming zich dus ook nog niet in een meer afgerond stadium bevindt.

Hierdoor is het toepassen van dit stelsel van theorieën, wat in het praktische bestek van mijn onderzoek is geschied, eveneens nog een probleem. In laboratoriumonderzoek kunnen veel (maar ook niet alle) 'storende' contextvariabelen uitgesloten worden, in mijn onderzoek was dit uiteraard niet mogelijk. Het beschrijven van die variabelen vormt op zichzelf al een probleem (immers, welke criteria worden gehanteerd bij het al dan niet kiezen voor opname in het model), het beschrijven van de relatie tussen een of meerdere criteria en het verwerken en gebruiken van informatie is een nog complexer probleem. De invloed van de functie en hiërarchische positie op het verwerkingsresultaat is nog relatief helder te beschrijven en te begrijpen, voor het effect van ernstige gevolgen (mogelijk ook in de persoonlijke sfeer) die een tekst voor een medewerker kan hebben, geldt deze duidelijkheid aanzienlijk minder. De (ernstige, persoonlijke) gevolgen voor de lezer hebben tot gevolg dat het verrichten van onderzoek naar het leesresultaat en het functioneren van teksten in sterke mate wordt bemoeilijkt, althans, wanneer deze factoren niet worden 'meegewogen'. Overigens is dit effect wel zeer voorstelbaar: een zakelijke benadering van de tekst, onder meer tot uiting komend in de inhoud van de beoogde functie van de tekst (bijvoorbeeld 'becommentarieer en verbeter de maatregel'), wordt 'overschaduwde' door het effect dat de maatregel heeft op de medewerker die deze tekstfunctie behoort te realiseren.

Dergelijke uiterst complexe en voor het leesresultaat zeer belangrijke relaties tussen de opgeslagen kennis en de via de tekst aangeboden informatie, zijn slechts op globaal (modelmatig) niveau in theoretische zin te leggen, en nog onvoldoende uitgewerkt om buiten sterk gecontroleerde situaties te gebruiken om de werkelijkheid te beschrijven.

### **8.3.3 Evaluatie van de onderzoeksmethode**

Bij de evaluatie van de onderzoeksmethode richt ik me op een bespreking van de methode waarmee het functioneren van teksten werd vastgesteld, zoals beschreven in paragraaf 6.5, geoperationaliseerd in termen van tekstfunctionaliteit en tekstbegrip. Vervolgens komen de meetmomenten aan de orde, en ten slotte wordt kort ingegaan op de eenduidigheid in realisatiwijze van de functie-aanduiders.

Bij het meten van het tekstbegrip is, in aansluiting op Kintsch en Van Dijk (1978), gebruik gemaakt van toetsen, die ontworpen zijn op basis van Galema (1988) en Hac-

quebord (1989). Bij deze meetmethode staan de theoretisch onderscheiden tekstbegripsniveaus (macro, meso en micro) centraal. Daarnaast is de functie van de tekst gemeten aan de hand van vragen over het doel dat de tekst volgens de lezer heeft.

Uit de Cronbach-alfa-berekeningen (zie de bijlagen bij Hoofdstuk 6) valt af te leiden dat de onderscheiden begripsniveaus niet elk op te vatten zijn als één schaal.

Deze conclusie zou als een negatief oordeel opgevat kunnen worden, ware het niet dat bij de toetsen slechts een gering aantal (doorgaans 1, 2 of 3) vragen per tekstniveau gebruikt zijn, en dat het aantal proefpersonen per test ook gering was. Deze omstandigheid maakt het bereiken van een gewenste Cronbach-alfa moeilijk.

Daarnaast kan het volgende aangetekend te worden. Ten eerste lijkt het aannemelijk dat proefpersonen bij het beantwoorden van deze meerkeuzevragen gebruik maken van meerdere, eigenstandige vaardigheden, die in het onderzoek niet beschreven zijn. Hoewel voorkennis in de metingen 1 vastgesteld is, veronderstelt het leggen van relaties tussen de begripsniveaus ook vaardigheden op meer abstract, cognitief niveau, bijvoorbeeld 'redeneervaardigheden'.

Ten tweede kunnen de doelen die de lezer heeft in nauwe relatie staan tot de plaats in de organisatie en de functie van de medewerker. De teksten zijn doorgaans bij meerdere afdelingen (waarin uiteraard andere taken gegroepeerd kunnen zijn) aan de orde gesteld, niettemin is gebruik gemaakt van één toets, en per vraag (in overleg met de verzender van de informatie) vastgesteld wat het goede antwoord is, zodat dat de norm is bij de berekeningen. Hoewel deze werkwijze bij de beoordeling van de resultaten conform de binnen de organisaties gehanteerde normen valt (de verzender bepaalt wat het beoogd verwerkingsresultaat is en de ontvanger wil zo goed mogelijk op de hoogte gebracht worden van diens intentie (zie paragraaf 5.4)), is bij de toepassing van deze norm stringent te werk gegaan (in casu, alleen de goede antwoorden tellen). In de realiteit bleek, bijvoorbeeld tijdens observaties van vergaderingen, dat delen van de informatie voor bepaalde onderdelen van de organisatie niet of minder relevant waren, en dat desondanks de beoogde doelen bereikt konden worden, en omgekeerd. De gepresenteerde metingen differentiëren niet naar de mate van relevantie binnen onderdelen van de tekst in relatie tot onderdelen van de organisatie. Om het eenvoudiger te stellen: wanneer een afdeling gevraagd wordt te reageren op de kwaliteit van een voorstel, zal men vooral die delen van het voorstel beoordelen die de eigen verantwoordelijkheid betreffen. De lezers gebruiken 'structuren', 'schemata' gebaseerd op kennis van de wereld. Deze optiek lijkt sterk op hetgeen door Peeck (in Van den Hoven en Korpel 1989) is beschreven (zie ook paragraaf 6.6.5), zij het dat leesperspectieven binnen een organisatie minder sterk kunnen verschillen dan hier is gepresenteerd. Peeck verwijst in dit verband naar Anderson, Pichert en Shirey (1979, in Peeck 1989): "(...) voor het begrijpen van de tekst gebruikt de lezer zowel 'textual schemata' als 'content schemata' 'embodying the reader's existing knowledge of real and imaginary worlds'" (135).

De vragen die op het eigen organisatie-onderdeel betrekking hebben, zullen waarschijnlijk beter beantwoord worden. In de weergave van de meetresultaten is een dergelijke uitsplitsing in vragen die wel en vragen die geen betrekking hebben op de eigen verantwoordelijkheid niet gemaakt. Het zou interessant zijn de relatie tussen een dergelijke contextvariabele en het leesresultaat te onderzoeken.

Zoals omschreven in paragraaf 6.7, zijn functie-aanduiders op verschillende wijzen gerealiseerd, bij verschillende soorten teksten gebruikt en zijn de metingen op verschillende momenten uitgevoerd.

Functie-aanduiders zijn zowel in mondelinge als schriftelijke vorm gerealiseerd, die zoals eveneens reeds besproken in paragraaf 6.7, resulteerden in verschillende meetmomenten. Alleen wanneer sprake was van een schriftelijke realisatievorm konden de methodologisch gesproken wenselijke meetmomenten (de één-groeps-voor- en nameting, de nameting wordt uitsluitend beïnvloed door de onafhankelijke variabele) gerealiseerd worden. Doordat het effect van de twee realisatievormen niet goed met elkaar te vergelijken is, zijn geen conclusies te trekken naar aanleiding van het totaal aantal bij het onderzoek betrokken teksten, hetgeen de generaliseerbaarheid van de resultaten niet ten goede komt. Ook hier wreekt zich uiteraard het in vivo-karakter van het onderzoek. Wel kan voorzichtig geconcludeerd worden (zie tabel 8.1) dat het gebruik maken van een schriftelijke realisatievorm de voorkeur verdient.

De wijze waarop de functie-aanduiders gerealiseerd zijn (mondeling dan wel schriftelijk) is in het onderzoek, achteraf gezien, nauwelijks geproblematiseerd. Wanneer het de mondelinge vorm betreft, is de realisatiewijze in sterke mate afhankelijk van een goed begrip van het door het management beoogde doel door een chef (linking-pin) en de cultuur van deze chef. De schriftelijke realisatiewijze is uiteraard niet in die mate onderhevig aan dergelijke mogelijke vertekeningen, al kan een chef uiteraard in een toelichting of de wijze waarop hij de vergadering leidt het effect in sterke mate beïnvloeden.

Het hoeft geen betoog dat de onderzoeksresultaten beïnvloed kunnen worden door de wijze waarop de functie-aanduiders precies gerealiseerd zijn. De beter controleerbare schriftelijke realisatiewijze verdient vanuit dit methodologische perspectief de voorkeur - niettemin verdient het aanbeveling ook deze realisatiewijze (doorgaans gesteld in directe formuleringen) nauwkeuriger te bekijken in relatie tot de effecten op het verwerkingsresultaat.

De teksten waarbij functie-aanduiders gebruikt werden verschilden qua functie en gebruikt communicatiekanaal: zowel parallelle media als via de linking-pin-structuur gecommuniceerde teksten werden bij het onderzoek betrokken. Deze verschillen in kanaal en functie maken een vergelijking met betrekking tot het effect van functie-aanduiders moeilijk, een generaliserende uitspraak over dit effect is dan ook vrijwel onmogelijk staande te houden.

Per saldo kan ten aanzien van de onderzoeksmethode de (niet opzienbarende) conclusie getrokken worden dat de werkelijkheid van de organisaties de betrouwbaarheid van het onderzoek regelmatig in negatieve zin heeft beïnvloed. Dat neemt niet weg dat deze werkelijkheid informatie heeft verschaft over factoren die van invloed zijn op het verwerkingsresultaat, zodat in eventueel vervolgonderzoek hiermee rekening gehouden kan worden.

### **8.3.4 Evaluatie vanuit toegepast perspectief**

De tweede centrale vraag luidde: leiden gesuggereerde wijzigingen met betrekking tot teksten tot het goed, dat wil zeggen, gewenst, functioneren van die teksten in de interne communicatie van de betreffende organisatie?

Bij de bespreking van deze vraag ga ik achtereenvolgens in op het realiseren van verbeteringen op het vlak van de verbale communicatie, en vervolgens sta ik stil bij de problemen die zich hebben voorgedaan bij het realiseren van die verbeteringen.

Zoals eerder gezegd, de wijzigingen betroffen het duidelijk maken van de status en de functie van de teksten die aangeboden worden in de vorm van functie-aanduiders, die zowel mondeling als schriftelijk werden gerealiseerd (in dat laatste geval werd wel gesproken van de covernote).

De vraag of deze aanpassingen op het vlak van de verbale communicatie hebben geleid tot het gewenst functioneren van de interne communicatie, is grotendeels reeds beantwoord in het vorige Hoofdstuk (7). Met alle terughoudendheid (zie paragraaf 8.3.3.) kan in het algemeen gesteld worden, dat de aanpassing een bijdrage heeft geleverd aan het verbeteren van de interne communicatie, maar dat die verbeteringen slechts in een klein aantal gevallen in de resultaten op het gebied van het tekstbegrip en de tekstfunctionaliteit (zoals geoperationaliseerd in Hoofdstuk 6) kunnen worden vastgesteld. De wat positievere, maar ook meer globale oordelen op het vlak van de duidelijkheid ten aanzien van de aangeboden informatie, de status en functie van informatie, de betreffende vergaderingen en de interne communicatie als geheel, zijn uiteraard niet eenduidig terug te voeren op het gebruik van functie-aanduiders.

Dat laatste brengt mij tot een belangrijk punt bij de evaluatie van de praktische toepasbaarheid van aanbevelingen op het vlak van de verbale communicatie. Zoals in de bespreking van het conceptueel organisatie- en communicatiemodel is aangegeven, vindt de verbale communicatie plaats in een communicatiestructuur van een organisatie, die weer een onderdeel vormt ('een aspectsysteem') van 'de organisatie'. Het aanpassen van de verbale communicatie kan derhalve – zeker in het kader van een praktische doelstelling – niet los gezien worden van het functioneren van het communicatiesysteem en de organisatie. Uit de resultaten komt, naar mijn oordeel, naar voren dat bij organisaties die reeds beschikken over een redelijk functionerende communicatiestructuur, de aanpassingen op het vlak van de verbale communicatie meer kans van slagen hebben. Zo functioneerden de functie-aanduiders bij het dienstverlenende bedrijf, waar het linking-pin-systeem wel aanwezig was maar nog niet goed functioneerde, vanaf het moment dat dat systeem adequaat functioneerde, aanmerkelijk beter dan bij de productie-organisatie, waar het invoeren van een linking-pin-systeem tijdens de interventieperiode aanmerkelijk meer moeite kostte, en uiteindelijk ook niet gelukt is.

Belangrijk is ook de thematiek van de teksten (zie ook paragraaf 8.3.2). Gaat het om beleidsteksten, dan lijkt er bij de medewerkers een voldoende mate van afstand te bestaan tot het onderwerp, waardoor het functioneren vergemakkelijkt wordt. Sommige onderwerpen treffen de medewerkers echter zeer persoonlijk, en dan lijkt het functioneren van een tekst vrijwel niet goed te realiseren, ook niet wanneer functie-aanduiders gebruikt worden. Voor communicatie-adviseurs moet de relatie tussen het tekstthema en het functioneren van een tekst een groot probleem zijn, aangezien zij regelmatig pas geconsulteerd worden wanneer de organisatie informatie over reorganisaties en dergelijke aan de medewerkers moet overbrengen.

In het algemeen lijken bij een organisatie aanpassingen op het vlak van de verbale communicatie gezien te worden als nogal 'sophisticated', en het sluitstuk te vormen van het verbeteren van de interne communicatie. Men begint bij de communicatiestructuur, en gaat vervolgens – wanneer deze structuur is vastgelegd en enigszins is 'ingesleten' – de verbale communicatie aanpassen aan de eisen die aan de communicatie gesteld worden (zoals op het vlak van de terugkoppeling).

Het aanpassen van de interne communicatie vergt, wil het proces succesvol verlopen, de nodige volharding bij de verantwoordelijken. Dat geldt zeker aanpassingen met betrekking tot de verbale communicatie, die, zoals aangegeven, als 'moeilijk' ervaren worden.

#### 8.4 Tot besluit

Toen dit onderzoek een aanvang nam, in de loop van 1989 (na een 'try out-periode' van ongeveer 2 jaar), was het doel te bezien of de wetenschappelijke kennis op het gebied van de verbale communicatie gebruikt kon worden om problemen op het vlak van de interne communicatie te beschrijven, verklaren en op te lossen.

Zoals in de vorige paragraaf is gemeld, kan enerzijds de stelling betrokken worden dat het ontwikkelde diagnosemodel, de gebruikte theorie en de gehanteerde methodologie, problemen op het vlak van de verbale communicatie binnen een organisatie kunnen aanwijzen, de achtergronden van de problemen kunnen verklaren en behulpzaam kunnen zijn bij het bepalen van een oplossing voor de geconstateerde problemen. Het verdedigen van deze stelling laat, zoals eveneens gebleken is in paragraaf 8.3, zien dat op van elk van deze punten ook wel kritiek te formuleren is.

Aan deze kritiek kan nog een aantal, meer algemene, punten toegevoegd worden.

Ten eerste, het onderzoek is niet in een laboratoriumsituatie uitgevoerd, zodat het verband tussen de diagnose en de effecten van de aanpassingen in wetenschappelijk opzicht niet in directe zin gelegd kan worden. Er zijn, in de werkelijkheid van een organisatie, veel factoren die invloed hebben op de effecten. Dit geldt voor de aanpassingen aan het communicatiesysteem (zie Reezigt 1995: 181), en ook voor de aanpassingen op het vlak van de verbale communicatie.

Vooraf wanneer een organisatie zich in een moeilijke situatie bevindt, worden in de organisatie teksten gebruikt die door de medewerkers als 'bedreigend' ervaren worden. Niet alleen het functioneren van dit soort teksten in de organisatie wordt bemoeilijkt door de inhoud, ook het onderzoek naar het functioneren van deze teksten wordt hierdoor gefrustreerd. Niet-bedreigende teksten, gebruikt in een organisatie in rustiger vaarwater, lijken minder last te hebben van bedoelde beïnvloedende factoren.

Ten tweede, de verklaring voor de problemen op het vlak van de verbale communicatie en de aanbevelingen volgen niet als vanzelf, op 'mechanistische wijze' zoals Reezigt het noemt (op de hiervoor genoemde plaats), uit het diagnose-instrument. De verklaringen en aanbevelingen op het vlak van de verbale communicatie zijn in hoge mate 'gestuurd' door de theorie op het gebied van de cognitieve tekstverwerking, maar het is niet uitgesloten dat ze ook op andere wijze adequaat beschreven en verklaard worden, en daaruit kunnen dan eventueel ook andere aanbevelingen voortvloeien, waarvan de werking op voorhand niet minder effectief hoeft te zijn dan de in dit onderzoek voorgestelde.

Ten derde, het doorvoeren van de aanbevelingen is in hoge mate afhankelijk van degenen die binnen organisaties deze aanpassingen realiseren. Het resultaat is derhalve afhankelijk van de wijze waarop dat gebeurt, dus afhankelijk van de kwaliteit van deze gebruikers. Veranderingen in het 'verbale gedrag' van medewerkers zijn nauw verbonden aan vaardigheden waarover men reeds beschikt (of juist niet beschikt), en die zijn in het onderzoek niet beschreven. Het is zeer aannemelijk dat de vaardigheden van de medewerkers in sterke mate verschillen, zowel tussen de organisaties onderling als binnen elke organisatie, tussen de verschillende hiërarchische niveaus.



Ten vierde, het aanpassen van de verbale communicatie dient, wil de aanpassing op langere termijn succesvol zijn, op volhardende wijze ondersteund te worden door het management van een organisatie; alleen (passieve) instemming is te weinig om een goed resultaat te bereiken.

Wie, met een toegepaste doelstelling, onderzoek naar problemen met betrekking tot de verbale communicatie wil verrichten en daarbij het hier gepresenteerde diagnosemodel wil gebruiken, dient naar mijn oordeel zeker met de hiervoor genoemde punten rekening te houden.

Wie meer geïnteresseerd is in theorie-ontwikkeling, kan mijns inziens de suggesties voor verder onderzoek (zie paragraaf 8.3) als leidraad gebruiken.

Allereerst dient - wanneer men met het diagnosemodel wil werken - in nader onderzoek vastgesteld te worden welke van de daar onderscheiden communicatiecultuur-dimensies relevant zijn voor de beschrijving van de context van de verbale communicatie, en mogelijk, welke onderdelen van de contextbeschrijvingen in het model nog ontbreken of voor het doel nog moeten worden aangepast.

Ten tweede, het vaststellen van het verwerkingsresultaat is een thema dat nadere exploratie verdient. In dit onderzoek heb ik gebruik gemaakt van een bepaalde vorm van toetsing van het tekstbegrip, maar het verdient zeker aanbeveling andere vormen van toetsing bij het onderzoek te betrekken, en nader in te gaan op de verschillen in begrip die mogelijk of zelfs gewenst zijn, verschillen die gerelateerd dienen te zijn aan de specifieke gebruikssituatie en aan specifieke verantwoordelijkheden van de gebruikers.

Ten derde, de verandering in de verbale communicatie zelf dient nauwkeuriger beschreven te worden, teneinde in meer gedetailleerde vorm dan in mijn onderzoek mogelijk was vat te krijgen op de effecten.

Deze eisen zijn echter niet automatisch en 'rechtlijnig' in daden om te zetten in in vivo-organisatie-onderzoek, waar de onbelemmerde voortgang van het bedrijf een degelijke, betrouwbare onderzoeksopzet nogal eens in de weg wil staan.

Recente ontwikkelingen op het gebied van de organisatiewetenschappen, zoals op het vlak van de kwaliteitszorg en het kwaliteitsmanagement, maken interne communicatie, en meer in het bijzonder de verbale aspecten daarvan, nog meer dan voorheen een kritische factor bij het welslagen van veranderingen binnen organisaties. Zij staan dan ook in nauwe relatie tot het bereiken van organisatiedoelen (zie bijvoorbeeld Fairhurst (1993) voor de relatie tussen frames en taalgebruik binnen organisaties).

Daarnaast biedt een organisatie onderzoekers op het gebied van de verbale communicatie een theoretisch en praktisch interessante mogelijkheid om onderzoek naar de verwerking van teksten te verrichten, dit ondanks de problemen die nu eenmaal annex zijn aan het verrichten van onderzoek in een zeer complexe en op andere doelen gerichte, maar ook zeer realistische situatie.

Ik hoop, ter afsluiting, dat mijn onderzoek ertoe kan bijdragen dat zowel de meer in toepassing geïnteresseerde als de meer op fundamenteel onderzoek gerichte onderzoekers belangstelling krijgen voor onderzoek naar verbale communicatie binnen de context van een organisatie, en dat zij, in het kader van dergelijk onderzoek, open staan voor samenwerking in interdisciplinair verband.