

Masterscriptie

Grenswerkers in balans: Een dagboekstudie over rolspanning en de inzet van coping-strategieën bij gebiedsmanagers



Naam: Pleun Jansen

ERNA-nummer: 676433pj

Universiteit: Erasmus Universiteit Rotterdam

Naamopleiding: MSc. Management van HR en Verandering, Bestuurskunde

Eerste beoordelaar: dr. Ingmar van Meerkerk

Tweede beoordelaar: prof.dr. Gabriele Jacobs

Datum van inleveren: 29-07-2024

Woordenaantal: 11987 woorden

Voorwoord

Daar is hij dan! Mijn masterscriptie staat op papier en daar ben ik heel blij mee en ook trots op. Want ik vond het een pittige uitdaging... Zoals ik het liefste met de volle honderd procent nieuwe uitdagingen aan ga, merkte ik gedurende het afgelopen half jaar dat mijn volle honderd procent soms even teruggebracht moest worden naar de volle tachtig procent. Laten we het maar houden op '*less is more*'.

Dat vind ik het mooie van het afgelopen half jaar. Ik heb ingezien dat ik echt pas aan het begin sta van mijn loopbaan en dat dit me ook de ruimte geeft om de lat wat lager te leggen. Ook heb ik gevoeld dat er tal van mensen achter je staan om samen een doel te behalen, zolang je kwetsbaar durft te zijn over hetgeen je het meeste bezig houdt. Ik denk dat elke uitdaging die je aangaat, je precies datgene leert waar je nog de meeste moeite mee hebt. Continu lezen en schrijven over hoe om te gaan met stress, terwijl je zelf ook de nodige stress te verwerken hebt, is confronterend, maar ook erg waardevol. Ik heb niet alleen veel over de coping-strategieën van gebiedsmanagers mogen leren, maar ook mezelf een stuk beter leren kennen, door goed te luisteren en te reflecteren.

Hoewel ik me soms wat overweldigd voelde door alle nieuwe en spannende situaties ben ik erg blij met de hulp en steun die ik van iedereen heb ontvangen. Allereerst wil ik Joshua bedanken voor alle tijd, sparsessies, bemoedigende woorden en leuke grapjes. Dat jij ondanks alles er toch maar weer met een lach stond vind ik bewonderenswaardig. Ook wil ik Ingmar erg bedanken voor zijn toewijding, flexibiliteit, alle zeer toepasbare feedback en zijn kennis. Niet alleen ben ik door je lessen überhaupt op deze plek beland, maar ook maak jij informatie voor mij erg begrijpelijk en heb je mij de ruimte geboden om op mijn best te kunnen presteren. Verder bedank ik Martine voor haar levendige inspirerende verhalen, kritische blik, openheid en het verruimen van mijn blikveld. Regelmatig werd ik door jou aan het denken gezet en heb ik gezien hoe er altijd wel een nieuwe manier is om naar een situatie te kijken. Dan wil ik ook graag Jesse bedanken. Jij bood uit jezelf aan om mij op persoonlijk vlak te begeleiden gedurende mijn tijd bij TwynstraGudde en dat kwam voor mij op het geschikte moment. Je hielp me doelstellingen op te stellen en ik kon regelmatig even mijn ei kwijt bij jou. Bedankt voor je luisterende oor, interesse, openheid en de spiegels die je me hebt voorgehouden tijdens dit proces. Ook wil ik Jurian graag bedanken voor alle feedback en het aanscherpen van het verhaal wat ik wilde vertellen. Dit heeft zeker bijgedragen aan het succesvol afronden van mijn scriptie.

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

Dan wil ik ook nog mijn grote dank uiten naar de participanten van dit onderzoek. De afgelopen maanden heb ik jullie (onder andere via jullie dagboeken) beter mogen leren kennen. Niet alleen hebben jullie mij erg geholpen met alle data die jullie (heel trouw!) hebben ingevuld, maar ook was het heel fijn jullie in het echt te mogen ontmoeten en met jullie over jullie passie te praten. Jullie harde werk, intrinsieke motivatie en ervaring hebben mij heel erg geïnspireerd. Dank allemaal, zonder jullie was het niet gelukt!

Als laatste wil ik graag mijn familie, vrienden en huisgenootjes bedanken die me tijdens het schrijven van mijn scriptie hebben geholpen. Het was heel fijn mijn verhaal te kunnen doen en met jullie te sparren over hoe ik bepaalde situaties kon oplossen. Ook was het fijn om samen met jullie te ontspannen in de afgelopen maanden! Dat was meer dan welkom.

Ik hoop dat je mijn scriptie met veel plezier zult lezen en dat je ook iets over jezelf mag leren tijdens het lezen ervan.

Samenvatting

In dit onderzoek wordt onderzocht op welke manier gebiedsmanagers, die kunnen worden gezien als publieke grenswerkers welke verantwoordelijk zijn voor de relatie tussen de interne en de externe organisatie binnen een afgebakend gebied, rolspanningen in hun werk ervaren en welke coping-strategieën zij gebruiken om hiermee om te gaan. Daarnaast wordt de effectiviteit van deze coping-strategieën geëvalueerd. In dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van triangulatie met behulp van een dagboekmethode, interviews en een focusgroep (Bhandari, 2023). Uit het onderzoek blijkt dat de gebiedsmanagers uiteenlopende coping-strategieën toepassen, welke zij baseren op de context van de situatie. Ook de effectiviteit van verschillende coping-strategieën kent contextuele verschillen. Er worden in totaal 24 coping-strategieën gevonden welke grofweg te verdelen waren in de vijf categorieën aanpakken, markeren, betrekken, reflecteren en dulden. Hierbij wordt betrekken het meeste toegepast, maar reflecteren relatief als meest effectief beoordeeld. Verder verschilt de effectiviteit van de coping-strategieën per rolspanning waarbij deze worden ingezet. Daarnaast is het voor gebiedsmanagers essentieel gebleken om bewuste keuzes te maken over de manier waarop zij situaties in- en uitstappen en coping-strategieën toepassen bij het ervaren van rolspanning. Limitaties van dit onderzoek waren onder andere het uitvallen van participanten en de externe validiteit van dit onderzoek. Daarnaast kon aan de hand van dit onderzoek, geen conclusie worden getrokken over de lange termijn effectiviteit van verschillende coping-strategieën. Hier is meer onderzoek voor nodig. Ander toekomstig onderzoek zou het huidige onderzoek kunnen repliceren om gevonden resultaten te bevestigen of zich kunnen focussen op de invloed van verschillende factoren (zoals mentaal bewustzijn) op coping.

Sleutelwoorden: gebiedsmanagers, grenswerkers, rolspanningen, coping-strategieën, dagboekstudie

Inhoudsopgave

Inleiding (859 woorden).....	7
Aanleiding	7
Maatschappelijke en bestuurlijke relevantie.....	7
Wetenschappelijke relevantie	8
Doelstelling.....	8
Probleemstelling	9
Onderzoeksvraag.....	9
Deelvragen	9
Opbouw van de scriptie	9
Theoretisch kader (2152 woorden).....	9
Grenswerken	9
Grenswerk-activiteiten en het belang ervan.....	10
Gebiedsmanagers als grenswerkers	10
Rolspanning	11
Rolspanning bij gebiedsmanagers.....	11
Stresswaardering, stressregulering en rolspanning	12
Coping	12
Categorisering van coping-strategieën.....	14
Effectiviteit coping-strategieën	15
Huidig onderzoek	15
Methodologische verantwoording (2194 woorden)	16
Onderzoeksmethode	16
Onderzoeksgroep	17
Operationalisering	18
Dagboekstudie.....	20
Interviews.....	21
Focusgroep.....	21
Onderzoeksproces.....	21
Data-analyse	22
Betrouwbaarheid en validiteit.....	23
Resultaten en analyse (4934 woorden).....	24
Resultaten	24

GRENswerkers IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

Grenswerken	24
Rolspanning	25
Coping-strategieën	27
Analyse	31
Categorieën van coping-strategieën	31
Effectiviteit van coping-strategieën	33
Rolspanning en coping-strategieën	35
Effectiviteit van coping-strategieën per rolspanning	36
Effectiviteit van coping-strategieën per rolspanning: praktijkvoorbeelden	38
Conclusie en discussie (1852 woorden)	40
Conclusie	41
Theoretische reflectie	41
Methodische reflectie	42
Praktische aanbevelingen voor gebiedsmanagers	44
Referentielijst	46
Bijlagen	54
Bijlage 1: Dagboekvragen	54
Bijlage 2: Topic-list interviews	59
Bijlage 3: Informatie en toestemmingsverklaring	60
Bijlage 4: Codeboek ‘Het dagboek van een grenswerker’	64
Bijlage 5: Extra quotes uit de dagboeken	68
5.1 Dagboeken	68
5.2 Extra quotes: Aanpakken	73
5.3 Extra quotes: Markeren	73
5.4 Extra quotes: Betrekken	74
5.5 Extra quotes: Reflecteren	75
5.6 Extra quotes: Dulden	75
5.7 Extra quotes: Tips voor andere grenswerker en inzichten uit huidig onderzoek	76
5.8 Extra quotes: omgevingscontext	78

Inleiding (863 woorden)

Aanleiding

Sinds de opkomst van New Public Governance (NPG) zijn (verbindende) grenswerkers (boundary-spanners) niet meer weg te denken uit een goed functionerende Nederlandse overheid (Nederhand et al., 2018). NPG is een nieuw sturingsparadigma waarbinnen meer gebruik wordt gemaakt van netwerken tussen belanghebbenden en minder van marktwerking en traditionele bureaucratie (Nederhand et al., 2018). In dit sturingsparadigma staan samenwerking en wederzijdse afhankelijkheid tussen belanghebbenden (zoals burgers) centraal, wat wordt verwezenlijkt door o.a. co-creatie en participatie (Nederhand et al., 2018; Osborne, 2006). Volgens Nederhand et al. (2018) zijn grenswerkers bij de uitvoering van NPG onmisbaar, aangezien zij als managers van de interactie tussen organisatiegrenzen de schakel vormen tussen interne en externe belanghebbenden van een organisatie. Typische voorbeelden van publieke grenswerkers zijn gebiedsmanagers, welke verantwoordelijk zijn voor de relatie tussen de interne en de externe organisatie binnen een afgebakend gebied, waar zij relevante signalen opvangen, beleid proberen te laten landen en samenwerkingen tot stand brengen met verschillende belanghebbende partijen. Gebiedsmanagers werken bijvoorbeeld bij Nederlandse gemeenten als wijkmanager, bij welzijnsorganisaties als buurtregisseur of bij andere overheidsorganisaties of schoolinstellingen in een andere functie.

Over grenswerkers is bekend dat zij vaak te maken hebben met rolspanningen (Goolsby, 1992; Van der Meer et al., 2023; Selzer et al., 2018; Van Meerkerk & Edelenbos, 2018), wat een overkoepelende term is voor (1) rolconflict, (2) rolambigüiteit en (3) roloverbelasting (Kahn et al., 1964 (geciteerd in Rizzo et al., 1970); Rizzo et al., 1970; Singh, 1998). Op individueel niveau kan rolspanning stress veroorzaken (Rydstedt et al., 2013), welke zich zowel positief als negatief kan uiten. Rolspanning uit zich positief wanneer deze aanspoort tot het tonen van meer inzet (Onyemah, 2008; Singh, 1998). Negatieve uitingen van rolspanning ontstaan wanneer deze in overmaat aanwezig is en leidt tot verminderde prestaties, verminderde werktevredenheid en een grotere kans op burn-out klachten (Crosno et al., 2009; Goolsby, 1992; Singh, 1998; Yip et al., 2008). Dit kan weer leiden tot het (tijdelijke) uitvallen van werknemers (Park en Nam, 2020).

Maatschappelijke en bestuurlijke relevantie

Aangezien de opkomst van NPG meer behoefte aan interactief bestuur weerspiegelt en de vraag naar goed functionerende publieke grenswerkers daarmee toeneemt (Nederhand et al., 2018; Van Meerkerk en Edelenbos, 2013), heeft de negatieve uiting van rolspanning niet

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

alleen onwenselijke gevolgen voor werknemers, maar ook voor de kans dat het sturingsparadigma NPG zal slagen. Hierdoor is het essentieel dat grenswerkers (zoals gebiedsmanagers) rolspanning effectief reguleren (effectieve coping), aangezien dit kan bijdragen aan de gezondheid, de duurzaamheid van de inzetbaarheid en de kwaliteit van het werk van grenswerkers (Antón, 2009; Gloosby, 1992; Singh et al., 1998; Park & Nam, 2020; Yip et al., 2008).

Wetenschappelijke relevantie

Onderzoek naar rolspanning in de context van grenswerkers is in de huidige literatuur grootschalig aanwezig. Echter, verreweg het grootste deel hiervan is gebaseerd op de marketing- en verkoopbranche (Goolsby, 1992, Lysonski & Johnson, 1983; Singh et al., 1993; Singh, 1998). Ook wordt in deze onderzoeken vaak naar slechts één enkele vorm van rolspanning gekeken (Ambrose et al., 2015; Popovich, 2001; Selzer et al., 2018; Yip et al., 2008). Verder wordt in de huidige literatuur slechts in een aantal studies aandacht besteed aan coping-strategieën die worden ingezet bij het ervaren van rolspanning (Hall, 1974; Popovich, 2001; Van der Meer et al., 2023). Daarbij zijn deze studies vaak niet toegespitst op de context van grenswerkers (Hall, 1974; Popovich, 2001), hoewel het volgens Somerfield & McCrae (2000) en Stone et al. (1991) wel belangrijk is dat bij coping-strategieën naar context-specifieke factoren wordt gekeken, omdat deze de inzet van coping-strategieën beïnvloeden.

Onderzoek (1) naar grenswerkers in de publieke sector (zoals gebiedsmanagers), (2) met een systematische analyse van de drie vormen van rolspanning en (3) welke focust op coping-strategieën die zij inzetten, ontbreekt. Dit onderzoek focust zich daarom op de manier waarop gebiedsmanagers rolspanning in hun werkzaamheden reguleren, waarbij coping-strategieën systemisch in kaart worden gebracht en de effectiviteit ervan wordt doorgrond.

Doelstelling

Het doel van dit onderzoek is om te verkennen en te beschrijven welke coping-strategieën gebiedsmanagers in de publieke sector gebruiken in relatie tot verschillende rolspanningen en te begrijpen welke van deze strategieën effectief zijn. Het maatschappelijke doel hierachter is het vergroten van bewustwording over deze coping-strategieën en het vermogen van gebiedsmanagers om rolspanning in hun werk te reguleren, waardoor overmatige aanwezigheid ervan en de negatieve gevolgen die daaruit ontstaan, kunnen worden voorkomen.

Probleemstelling

Onderzoeksvraag

Huidig onderzoek zal, gezien de doelstelling, dienen om de volgende onderzoeksvraag beantwoorden: “Hoe gaan gebiedsmanagers om met de drie vormen van rolspanning en welke coping-strategieën dragen bij aan het reguleren van deze rolspanningen?”

Deelvragen

Deze onderzoeksvraag bestaat uit de verschillende deelvragen:

- *Welke coping-strategieën zetten gebiedsmanagers in om met rolspanning om te gaan?*
- *Wat is de effectiviteit van coping-strategieën voor het verminderen van rolspanningen bij gebiedsmanagers?*
- *Op welke manier hangen de drie vormen van rolspanning samen met de door gebiedsmanagers toegepaste coping-strategieën?*

Opbouw van de scriptie

In het eerste deel van dit onderzoek volgt een theoretisch kader waar variabelen worden gedefinieerd en met elkaar in verband worden gebracht (hoofdstuk 2). Hierna volgt een methodologische verantwoording (hoofdstuk 3) en de resultaten en analyse van dit onderzoek (hoofdstuk 4). Het onderzoek wordt afgesloten met een conclusie, een theoretische en methodische reflectie en praktisch aanbevelingen voor gebiedsmanagers (hoofdstuk 5).

Theoretisch kader (2155 woorden)

Dit hoofdstuk bespreekt de theoretische achtergrond van concepten, waarmee het onderzoek begrijpelijk wordt gemaakt en in perspectief kan worden geplaatst.

Grenswerken

Het begrip grenswerken (boundary-spanning) komt voort vanuit verschillende disciplines, waaronder organisatiewetenschappen en marketingstudies (Lysonski & Johnson, 1983; Singh, 1998; Van Meerkerk & Edelenbos, 2018; Williams, 2013). Door de opkomst van een nieuw sturingsparadigma (NPG), waarin wederzijdse afhankelijkheid en samenwerking tussen verschillende belanghebbende partijen centraal staan, heeft het begrip zijn intrede gedaan in bestuurskundige literatuur (Nederhand et al., 2018; Van Meerkerk & Edelenbos, 2018; Williams, 2013).

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

Van Meerkerk en Edelenbos (2018) definiëren grenswerkers als: “Mensen die de organisatie-omgeving proactief scannen, activiteiten ondernemen om organisationele en institutionele grenzen te doorkruisen, informatie stromen genereren, mediëren en coördineren tussen de ‘thuis’ organisatie(onderdelen) en haar omgeving, en processen en actoren aan elkaar koppelen over verschillende grenzen heen” (Van Meerkerk & Edelenbos, 2018). Grenswerkers werken dus op de grens van een organisatie werken, waar zij zowel in de interne als in de externe omgeving van een organisatie belangen behartigen en verbinden (van Meerkerk & Edelenbos, 2018).

Grenswerk-activiteiten en het belang ervan

Grenswerkers vervullen veel verschillende activiteiten binnen een organisatie, zoals het opbouwen en behouden van relaties met de externe omgeving van de organisatie, het uitwisselen van informatie tussen de interne en de externe omgeving van de organisatie en het samenbrengen van processen, waardoor intern en extern beter op elkaar aansluiten. Andere activiteiten die daarnaast essentieel zijn voor het uitvoeren van bovengenoemde activiteiten zijn het selecteren en het vertalen van de juiste informatie, waardoor beide kanten van de grens elkaar begrijpen en kunnen samenwerken (Van Meerkerk & Edelenbos, 2013).

Grenswerkers spelen een belangrijke rol in de verbinding van interne en externe belanghebbenden en dragen hiermee onder andere bij aan de prestaties van organisaties en belanghebbende organisaties door middel van innovatie, verhoogde productiviteit en de kwaliteit van relaties tussen belanghebbenden en de organisatie (Van Meerkerk & Edelenbos, 2018).

Gebiedsmanagers als grenswerkers

Het woord grenswerker wordt regelmatig en in verschillende contexten gebruikt, waardoor nuances binnen grenswerken vervagen (Van Meerkerk & Edelenbos, 2018). Hiertoe is het relevant de onderzoeksdoelgroep verder te specificeren. In dit onderzoek staan gebiedsmanagers centraal, welke kunnen worden gezien als grenswerkers in dienst van publieke organisaties om relaties te beheren tussen de thuisorganisaties en belanghebbenden uit een afgebakend gebied. Ten behoeve van dit afgebakende gebied brengen zij samenwerkingen tot stand, welke de leefomgeving ten goede komt en bouwen zij relaties op met belanghebbenden (zoals bewonersgroepen en ondernemers), faciliteren zij informatievoorziening, vertalen zij beleid naar voor de belanghebbenden begrijpelijke taal, bemiddelen zij tussen beleid en beleving en dragen zij bij aan het opzetten van innovaties. Gebiedsmanagers zijn in dienst bij

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

o.a. overheidsorganisaties (zoals gemeenten), woningcorporaties en welzijnsorganisaties. Sommige gebiedsmanagers hebben veel mandaat, eigen budgetten of zijn onderdeel van een team met gebiedsmanagers. Anderen hebben geen mandaat, geen eigen budget of horen bij een staf-team.

Rolspanning

In de literatuur wordt grenswerken gelinkt aan het ervaren van rolspanning (Goolsby, 1992, Lysonski & Johnson, 1983; Singh et al., 1993; Singh, 1998; Van Meerkerk & Edelenbos, 2018). Rolspanningen zijn spanningen die ontstaan vanuit de rol die iemand inneemt en worden gebruikelijk getypeerd als een combinatie van spanningen die ontstaan door (1) rolconflict, (2) rolambigüiteit en (3) roloverbelasting (Kahn et al., 1964 (geciteerd in Rizzo et al., 1970); Rizzo et al., 1970; Singh, 1998). Rolconflict ontstaat wanneer een persoon te maken krijgt met verwachtingen vanuit verschillende belanghebbenden, richtlijnen en/of verschillend beleid welke onmogelijk/moeilijk verenigbaar zijn, doordat deze tegenovergesteld van aard zijn (Kahn, 1964 (geciteerd in Rizzo et al., 1970); Rizzo et al., 1970; Singh, 1998). Rolambigüiteit ontstaat wanneer niet geheel duidelijk is welke taken bij een rol passen, waardoor niet zeker is hoe iemand zijn rol wenselijk uitvoert (Rizzo et al., 1970; Singh, 1998). Roloverbelasting ontstaat wanneer iemand niet (meer) in staat is de combinatie van taken op een gewenste manier uit te voeren (Singh, 1998; Van Meerkerk & Edelenbos, 2018). Over rolspanning is bekend dat deze kan uitdagen werkzaamheden beter uit te voeren (Onyemah, 2008; Singh, 1998), maar wanneer in overmaat aanwezig, kan leiden tot stress (Rydstedt et al., 2013), vermindering van functioneren of zelfs tot het uitvallen van degene die een overmaat aan rolspanning ervaart. (Ambrose et al., 2014; Apenteng et al., 2021; Antón, 2009; Crosno et al., 2009; Goolsby, 1992; Popovich, 2001; Singh, 1998; Yip et al., 2008).

Rolspanning bij gebiedsmanagers

Volgens Goolsby (1992) zijn rolspanningen typerend voor grenswerkers, aangezien zij veel verschillende rollen tegelijkertijd vervullen, met verschillende partijen in contact staan, deze partijen allemaal een andere 'taal' spreken en hierbij vaak eenzijdige verwachtingen bij grenswerkers komen te liggen. Dit geldt ook voor gebiedsmanagers die zowel relevante informatie moeten ophalen vanuit de verschillende partijen in de omgeving, maar deze informatie ook moeten kunnen vertalen naar de logica van de interne organisatie en vice versa. Hierdoor is het voorkomen van het ontstaan van rolspanning bij gebiedsmanager vaak onrealistisch. Echter, aangezien een overmaat aan rolspanning onwenselijke gevolgen kent, is

het van belang dat gebiedsmanagers rolspanningen reguleren, zodat zij zich kunnen blijven inzetten als verbinder van de interne en externe organisatie. Om meer duiding aan de regulering van rolspanning te geven, zal allereerst worden ingezoomd op de algemene stresstheorie.

Stresswaardering, stressregulering en rolspanning

De algemene stresstheorie maakt onderscheid tussen primaire en secundaire stresswaardering. Met primaire stresswaardering wordt bedoeld dat iemand stressoren (stressveroorzakers) als gevaarlijk, goedaardig of onbelangrijk waardeert. Secundaire stresswaardering is de manier waarop iemand op stressoren kiest te reageren, welke als gevaarlijk gewaardeerd zijn (Lazarus & Folkman, 1984). Gedurende de secundaire stresswaardering worden verschillende coping-strategieën overwogen, waarna een van deze strategieën wordt gekozen en wordt toegepast (Lazarus & Folkman, 1984). Deze stresswaardering kent individuele verschillen, waardoor personen stressoren anders labelen en anders kiezen te reageren op deze als gevaarlijk gelabelde stressoren (Folkman & Moskowitz, 2004; Lazarus & Folkman, 1984; Miles, 1976; Park & Nam, 2020). Hierdoor reageert de een sterk op stressoren van buitenaf, terwijl anderen deze stress niet ervaren (primair) of hier anders mee omgaan (secundair), waardoor de stress minder impact heeft.

Binnen deze theorie kan rolspanning als stressor worden gezien, welke kan worden gereguleerd met passende coping-strategieën. Hiertoe zal coping in de volgende paragraaf verder worden gespecificeerd.

Coping

Coping wordt door Lazarus en Folkman (1984) gedefinieerd als: “de constante veranderlijke cognitieve en gedragspogingen om specifieke interne en/of externe eisen te beheersen die worden beoordeeld als een belasting of overschrijding van de middelen van de persoon”. Coping-strategieën zijn manieren waarop mensen omgaan met deze overbelastende of overschrijdende eisen. Strategieën duiden hier niet op weloverwogen actieplannen, maar meer op *tools* die worden ingezet om met spanningen om te kunnen gaan. In de huidige literatuur is veel geschreven over coping(-strategieën) en blijkt dat er talloze manieren zijn waarop kan worden omgegaan met stress(oren) (zie onder andere Carver et al., 1989; Duhacheck, 2005; Hall, 1974; Lazarus & Folkman., 1984; Moritz et al., 2016; Stone en Neale, 1984; Vitaliano et al., 1985). Enkele vaak terugkomende vormen van coping zijn bijvoorbeeld actief zoeken naar oplossingen, emotionele steun zoeken of de stressor vermijden (Vitaliano et al., 1985).

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

Daarnaast bestaan er verschillende meetmethode om coping-strategieën in kaart te brengen, welke deels overlappen, maar ook verschillen tonen (Carver et al., 1989; Duhacheck, 2005; Endler & Parker, 1994; Kurokawa & Weed, 1998; Lazarus & Folkman., 1984; Moritz et al., 2016; Somerfield en McCrae, 2000; Stone en Neale, 1984; Vitaliano et al., 1985). Hierbij is de context waarin coping-strategieën gemeten worden een belangrijk aandachtspunt. Onderzoeken van Somerfield & McCrae (2000) en Stone et al. (1991) toonden aan dat, wanneer coping-strategieën worden onderzocht, er gekeken wordt naar context-specifieke factoren, aangezien de keuze voor coping-strategieën sterk afhankelijk is van deze factoren.

Over de manier waarop gebiedsmanagers omgaan met rolspanningen is nog niet veel bekend. Er bestaat ook nog geen overzicht van coping-strategieën in deze context. Huidig onderzoek zoekt dergelijk overzicht. Hiertoe wordt de methode van Duhacheck (2005) als uitgangspunt gebruikt, aangezien in dit artikel verschillende bekende methoden om coping-strategieën te meten (zoals COPE (Carver et al., 1989), Ways of Coping (Lazarus & Folkman, 1984)) worden gecombineerd tot één methode en coping-strategieën hierin vrij algemeen worden beschreven. De items kunnen hiermee ook passend zijn in de context van gebiedsmanagers. Duhacheck (2005) maakt onderscheid tussen acht verschillende coping-strategieën (zie tabel 1).

Tabel 1

Acht Coping-strategieën volgens Duhacheck (2005)

Coping-strategie	Beschrijving
Actie	“Directe, objectieve pogingen om een stressor te managen” (Duhacheck, 2005, p. 44)
Rationeel denken	“Opzettelijke pogingen om te voorkomen dat gedrag wordt gestuurd door subjectieve emoties” (Duhacheck, 2005, p. 44)
Emotionele steun zoeken	“Pogingen om sociale hulpbronnen te verzamelen om iemands emotionele en/of mentale toestand te verbeteren” (Duhacheck, 2005, p. 44)

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

Instrumentele steun zoeken	“Pogingen om sociale middelen te organiseren om actie te ondernemen voor het verlichten van een stressor” (Duhacheck, 2005, p. 46)
Emotioneel ventileren	“Pogingen om emoties te herkennen en te uiten” (Duhacheck, 2005, p. 46)
Vermijden	“Pogingen om psychische of fysieke afstand te creëren tussen zichzelf en een stressor” (Duhacheck, 2005, p. 46)
Positief denken	“Pogingen om een stressor psychologisch te reconstrueren om deze dragelijker te maken” (Duhacheck, 2005, p. 46)
Ontkennen	“Pogingen om zichzelf mentaal volledig af te sluiten van een stressor” (Duhacheck, 2005, p. 46)

Categorisering van coping-strategieën

Om het vergelijken van de verschillende coping-strategieën te vergemakkelijken kunnen deze worden gecategoriseerd, al bestaat over de deze categorisering ook een levendige discussie in de huidige literatuur (Duhacheck, 2005; Folkman en Moskowitz, 2004; Goolsby, 1992; Lazarus & Folkman, 1984). Een veel voorkomende categorisering is het onderscheid tussen ‘problem-focused’ en ‘emotion-focused’ strategieën, waarbij de eerste focust op het aanpakken van de stressor, zodat deze geen nieuwe stress veroorzaakt (Duhacheck, 2005; Folkman & Moskowitz, 2004; Lazarus & Folkman, 1984) en bij de tweede een poging wordt gedaan negatieve emoties, veroorzaakt worden door de stressor, te elimineren, zodat deze geen impact meer hebben op de persoon. (Duhacheck, 2005; Folkman & Moskowitz, 2004; Lazarus & Folkman, 1984).

Deze categorisering wordt vaak overgenomen, ook zonder deze in twijfel te trekken (Baumgartner et al., 2009; Selzer et al., 2018; Yip et al., 2008). Dit terwijl verschillende studies erop wijzen dat de categorisering van coping-strategieën vele mogelijkheden kent. Andere

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

categorieën zijn bijvoorbeeld proactieve versus reactieve strategieën, welke aangeeft in welke mate actie vereist wordt om een coping-strategie toe te passen (Bekhter et al., 2021; Starchenkova, 2020) en de indeling tussen coping-strategieën gericht op intrinsieke (alleen uitvoerbaar) versus extrinsieke (uitvoerbaar met ‘hulp’ van anderen) middelen. (Goolsby, 1992; Selzer et al., 2018).

Effectiviteit coping-strategieën

In dit onderzoek wordt met effectieve coping bedoeld dat de inzet van een bepaalde coping-strategie bijdraagt aan de reductie van rolspanning. Door coping-strategieën op effectiviteit te beoordelen, wordt beoogd uitspraken te kunnen doen over de geschiktheid van coping-strategieën. Echter, volgens Connor-smith en Flachsbart (2007) bestaat er niet zoiets als een ‘goede’ manier van coping. Zij benoemen dat effectiviteit van coping-strategieën individuele verschillen kent: “Wat voor de ene persoon effectief is, kan voor de ander zelfs schadelijk zijn” (Connor-smith & Flachsbart, 2007). Ook is voor effectieve coping de fit tussen de situatie en de coping-strategie van belang (Folkman en Moskowitz (2004).

Toch bestaat er een algemene consensus over dat problem-focused coping-strategieën effectief zijn wanneer stressoren controleerbaar zijn en emotion-focused coping-strategieën effectiever blijken wanneer stressoren oncontroleerbaar zijn (Folkman & Moskowitz, 2004; Yip et al., 2008). Selzer et al. (2018), Boyd et al. (2009) en Duhacheck (2005) beschrijven dat enkel ‘problem-focused’ coping-strategieën effectief zouden zijn om stress te verminderen. Selzer et al., 2018 toonde aan dat dit ook gold voor de context van grenswerkers. Wel dient hierbij de kanttekening gemaakt te worden dat in dit onderzoek enkel naar rolambigüiteit werd gekeken en dit statement gebaseerd is op enkel westerse publicaties. Dit laatste heeft invloed op de manier waarop deze coping-strategieën als effectief worden beoordeeld (Folkman en Moskowitz, 2004).

Huidig onderzoek

Dit onderzoek beoogt een overzicht te creëren van manieren waarop gebiedsmanagers omgaan met rolspanningen. Om coping-strategieën te duiden wordt het artikel van Duhacheck (2005) als uitgangspunt genomen en worden inductieve elementen aan dit onderzoek toegevoegd om overige coping-strategieën van gebiedsmanagers te achterhalen. Hiermee wordt geprobeerd meer duiding te geven aan het gedrag van gebiedsmanagers, waardoor rolspanningen mogelijk eerder herkend worden en hierdoor interventies kunnen worden ingezet, wanneer blijkt dat ingezette coping-strategieën niet bijdragen aan het functioneren van

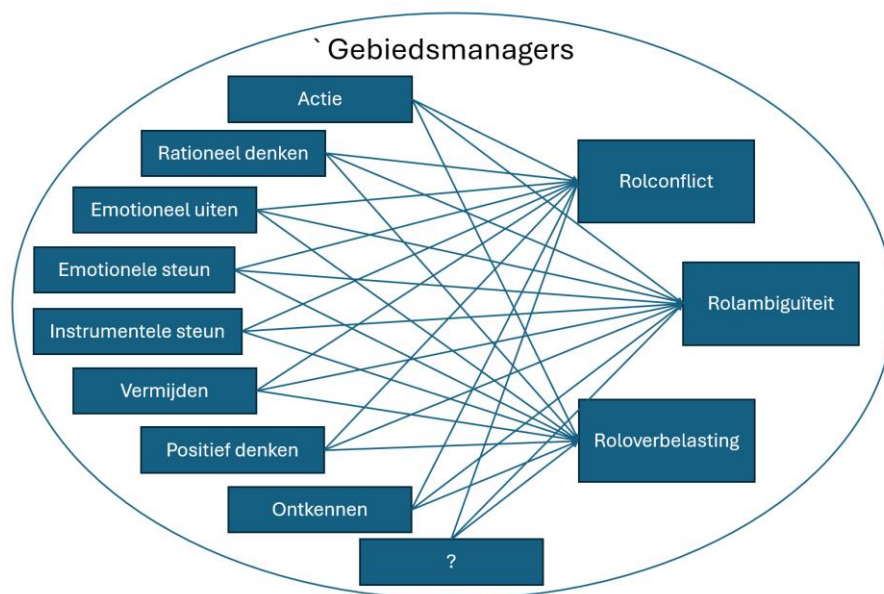
GRENswerkers in Balans: Een Dagboekstudie over Ervaren Rolspanning en de Inzet van Coping-Strategieën bij Gebiedsmanagers

de gebiedsmanager. Hiertoe worden coping-strategieën gecategoriseerd en beoordeeld op effectiviteit, zodat duidelijk wordt welke strategieën op welke momenten helpend zijn en welke coping-strategieën in andere contexten beter tot hun recht komen. Hierbij worden alle drie de vormen van rolspanning onderzocht (zie Figuur 1).

In dit onderzoek wordt geen rekening gehouden met factoren die (deels) verklaren waarom er verschillen worden gevonden bij de inzet van coping-strategieën, omdat dit buiten de scope van dit onderzoek valt. Echter, het is goed te benoemen dat factoren als gender, persoonlijkheid, religie, locus of control, de ervaring van eigenwaarde, cultuur en sociale factoren een belangrijke rol spelen in de manier waarop een persoon op stressoren reageert (Barbosa-Leiker et al., 2012; Connor-smith & Flachsbart, 2007; Folkman & Moskowitz, 2004; Goolsby, 1992; Popovich, 2001; Selzer et al., 2018; Yip et al., 2008).

Figuur 1

Onderzoeksmodel



Methodologische verantwoording (2194 woorden)

Dit hoofdstuk beschrijft de onderzoeksmethode, de onderzoeksgroep, het onderzoeksproces en licht de operationalisering van concepten toe. Het wordt afgesloten met een paragraaf over de data-analyse en de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek.

Onderzoeksmethode

Huidig onderzoek is een kwalitatief onderzoek, welke gebruik maakt van een dagboekmethode en interviews om data te verzamelen en een focusgroep om eerste bevindingen

te valideren. Participanten werden gevraagd wekelijks een dagboek in te vullen met behulp van terugkerende dagboekvragen (zie [operationalisering](#)). Deze methode wordt gezien als ecological momentary assessment (EMA), waarbij gedurende een bepaalde periode, meerdere metingen worden afgenomen in de natuurlijke omgeving van participanten, die betrekking hebben op hun ervaringen, emoties en gedrag (Shiffman et al., 2008). Hiermee wordt er in korte tijd een rijke hoeveelheid aan informatie verkregen bij een relatief kleine groep participanten en kunnen ook minder voorkomende fenomenen zichtbaar worden (Houtgraaf, 2022). Deze vorm van onderzoek verkleint de kans op retrospectieve bias (Ohly et al., 2010; Shiffman et al., 2008), doordat er minder tijd zit tussen de ervaring en de beschrijving van deze ervaring (Ohly et al., 2010; Shiffman et al., 2008). Retrospectieve bias ontstaat wanneer participanten gebeurtenissen uit het verleden terughalen, maar hierbij gebeurtenissen anders herinneren dan deze in werkelijkheid werden ervaren. Dit vormt een gevaar voor de validiteit van een onderzoek (Ohly et al., 2010; Shiffman et al., 2008).

Doordat de inzet van coping-strategieën situatie-afhankelijk is (Somerfield & McCrae, 2000) en (Stone et al., 1991), de dagboekmethode de kans op retrospectieve bias vermindert (Ohly et al., 2010; Shiffman et al., 2008) en er met behulp van deze methode veel verschillende situaties kunnen worden doorgrond (Houtgraaf, 2022), leent deze dagboekmethode zich voor het beantwoorden van de huidige onderzoeksvraag. Daarnaast werden interviews afgenomen om meer duiding te geven aan informatie uit de dagboeken, de context van participanten, de manier waarop gebiedsmanagers rolspanningen ervaren (hebben) en hiermee om (zijn ge) gaan.

Als laatste werd na afloop van de dataverzameling een bijeenkomst voor participanten georganiseerd om tussentijdse bevindingen te valideren. Het groepsgesprek wat plaatsvond kan worden gezien als een focusgroep, waarbij participanten met elkaar in discussie gaan over een bepaald onderwerp (Hollander, 2004).

Onderzoeksgroep

In dit onderzoek werden vijftien gebiedsmanagers uit zeven Nederlandse gemeenten en drie andere organisaties onderzocht, welke gebiedsgericht relaties beheren tussen de interne en externe organisatie. Zij zijn geworven via persoonlijke kanalen van de Erasmus Universiteit Rotterdam en TwynstraGudde en via het landelijke platform voor buurt- en wijkgericht werken. Dit is een vorm van ‘purposive sampling’, omdat er met deze vorm van werving beoogd werd participanten met specifieke kenmerken, in dit geval mensen die een functie van gebiedsmanagers vervullen, te werven (Knott et al., 2022). Dit werd gedaan om een groep participanten te creëren die goed aansloot op de beoogde onderzoeksdoelgroep. Er werden

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

twintig participanten geworven, waarvan er vijf participanten afvielen; vanwege persoonlijke redenen, of omdat zij geen tijd hadden om deel te nemen aan het onderzoek. De leeftijd van de participanten varieerde tussen de 31 en 65 met een gemiddelde leeftijd van 51 jaar.

Operationalisering

Om de verschillende concepten meetbaar te maken, werden deze geoperationaliseerd door middel van indicatoren, welke volgden vanuit de opgestelde definities uit het theoretisch kader (zie tabel 2).

Tabel 2

Operationaliseringstabel

Concept	Dimensie	Indicator
Grenswerken		Tijd zowel intern als extern besteden
		Belangen behartigen van en bemiddelen tussen interne en externe partijen
		Relaties opzoeken, opbouwen en onderhouden met belanghebbenden
		Informatie ophalen bij en informeren van belanghebbenden
		Processen voor belanghebbenden faciliteren
	Rolspanning	Rolconflict
Te maken krijgen met niet-verenigbare richtlijnen/orders/beleid		
Rolambiguïteit		Onduidelijkheid over taken
		Onduidelijkheid over achterliggende doelen (wat wordt er beoogd?)
		Onduidelijkheid over gekregen verzoeken

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

	Roloverbelasting	Te veel taken voor de tijd die er is om aan deze taken te werken
		Uitputting
		Rol willen opgeven/uitstellen
		Niet aan verwachtingen kunnen voldoen
Coping	Actie	“Directe, objectieve pogingen om een stressor te managen” (Duhacheck, 2005, p.44)
	Rationeel denken	“Opzettelijke pogingen om te voorkomen dat gedrag wordt gestuurd door subjectieve emoties” (Duhacheck, 2005, p. 44)
	Emotionele steun zoeken	“Pogingen om sociale hulpbronnen te verzamelen om iemands emotionele en/of mentale toestand te verbeteren” (Duhacheck, 2005, p.44)
	Instrumentele steun zoeken	“Pogingen om sociale middelen te organiseren om actie te ondernemen voor het verlichten van een stressor” (Duhacheck, 2005, p. 46)
	Emotioneel ventileren	“Pogingen om emoties te herkennen en te uiten” (Duhacheck, 2005, p. 46)
	Vermijden	“Pogingen om psychische of fysieke afstand te creëren tussen zichzelf en een stressor” (Duhacheck, 2005, p. 46)
	Positief denken	“Pogingen om een stressor psychologisch te reconstrueren om deze dragelijker te maken” (Duhacheck, 2005, p. 46)

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

	Ontkennen	“Pogingen om zichzelf mentaal volledig af te sluiten van een stressor” (Duhacheck, 2005, p.46)
	Afwachten	De situatie bewust laten en het verloop ervan op je af laten komen.

In de operationaliseringstabel is zichtbaar dat er, naast de coping-strategieën van Duhacheck (2005) ‘afwachten’ als coping-strategie is toegevoegd, aangezien naar aanleiding van feedback van participanten op de dagboekvragen bleek dat zij deze coping-strategie vaak inzetten.

Dagboekstudie

De dagboeken die participanten invulden werden gestructureerd met behulp van vooraf opgestelde vragen, welke bestonden uit een combinatie van open en gesloten vragen en als doel hadden om informatie te achterhalen over de mate waarin participanten in de desbetreffende week rolspanningen en ‘soepele momenten’ ervaren hadden. Soepele momenten waren momenten waarop gebiedsmanagers blij waren met de vordering van een situatie. Om te achterhalen of participanten aan de criteria van grenswerker voldeden, werd wekelijks ook naar een tijdsindeling (tussen de interne en de externe organisatie) van de participanten gevraagd.

De gesloten vragen dienden ertoe een algemeen beeld te schetsen van de voorbije week. De open- en meerkeuzevragen dienden ertoe om een specifieke momenten die in diezelfde week hadden plaatsgevonden uit te diepen. Wanneer deze niet werden ervaren, konden participanten deze open- en meerkeuzevragen overslaan. [Bijlage 1](#) weergeeft een overzicht van de dagboekvragen.

De meeste gesloten vragen konden worden beantwoord met een 7-punts likert-schaal met een centraal middelpunt. Deze 7-punts schaal werd gekozen om de antwoord mogelijkheden van participanten te beperken, maar wel genoeg ruimte te bieden voor nuances in antwoorden (Chyung et al., 2017). De vraag over tijdsindeling konden met de volgende zeven antwoordopties worden beantwoord: 1. alle tijd intern, 2. 80% intern-20% extern, 3. 65% intern-35% extern, 4. 50% intern-50% extern, 5. 65% extern-35% intern, 6. 80% extern-20% intern, 7. alle tijd extern.

Het concept coping-strategieën werd zowel deductief als inductief gemeten. De deductieve vragen konden hierbij fungeren als startpunt, zodat het voor participanten duidelijk

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

werd wat er bedoeld werd met coping-strategieën. Via de inductieve vragen kregen de participanten de ruimte om hun coping-strategieën in eigen woorden te beschrijven, zodat nieuwe/context-specifieke coping-strategieën konden worden gedestilleerd. Voor de deductieve vragen werd een vragenlijst over coping-strategieën van Duhacheck (2005) geraadpleegd. Hierbij werden items gekozen met de hoogste factor, tenzij een ander item beter passend leek in de context van gebiedsmanagers. Het item over afwachten werd in eigen woorden geformuleerd, gebaseerd op de beschrijving van de participanten. Items over rolspanning werden op eenzelfde manier vanuit de artikelen van Rizzo et al. (1970) en Harris en Bladen (1994) gekozen.

Interviews

De interviews werden semigestructureerd met behulp van de operationaliseringstabel, een topic-lijst en bijpassende vragen per onderwerp welke terug te vinden zijn in [Bijlage 2](#).

Focusgroep

Voor aanvang van de bijeenkomst waar de focusgroep plaatsvond, werd het eerste deel van de data bekeken en geanalyseerd, Hieruit werden (voorzichtige) eerste conclusies getrokken, welke gedurende de focusgroep met de participanten werden gedeeld. Participanten konden op deze bevindingen reageren en deze verifiëren of ontkrachten.

Onderzoeksproces

Het onderzoek startte met een bijeenkomst voor alle participanten, waar dezen werden geïnformeerd over de kernconcepten van het onderzoek en feedback werd gevraagd op de dagboekvragen. Ook werd de dagboekmethode aan de participanten uitgelegd, werden de informatie- en toestemmingsverklaringen getekend ([zie Bijlage 3](#)) en werden onderling contactgegevens uitgewisseld tussen de participanten, zodat zij elkaar gedurende het proces om tips konden vragen. Er waren een aantal participanten die niet aanwezig konden zijn bij de eerste bijeenkomst. Deze participanten zijn rond de periode van de startbijeenkomst bijgepraat en om gelijke input gevraagd.

Na deze bijeenkomst hielden participanten gedurende negen weken wekelijks een dagboek bij en werden zij eenmalig geïnterviewd. De interviews vonden plaats in de periode tussen de vierde week en de zevende week van het invullen van de dagboeken. Ter voorbereiding werden de dagboeken die al waren opgehaald bestudeerd, zodat beschreven ervaringen konden worden uitgediept. De onderwerpen waarover vragen werden gesteld in het

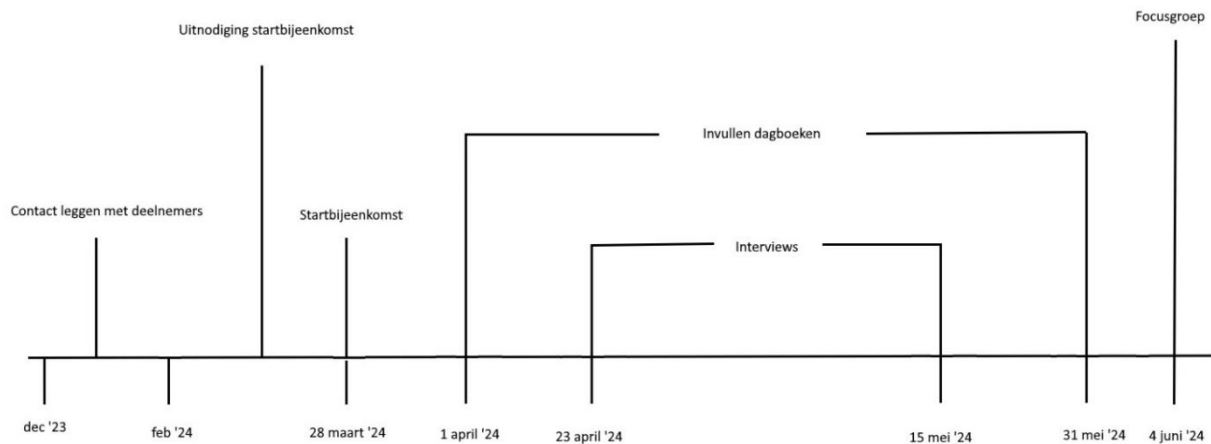
GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

onderzoek waren voor iedereen gelijk. Echter, er werd regelmatig afgeweken van de interviewvragen, om in te kunnen spelen op input vanuit de participanten.

Nadat de participanten negen weken een dagboek hadden bijgehouden vond de focusgroep plaats. Figuur 2 fungeert als een overzicht voor het verloop van het onderzoek.

Figuur 2

Een Overzicht over het Verloop van het Onderzoek



Data-analyse

Na de dataverzameling werden interviews getranscribeerd. Deze transcripties werden samen met de dagboeken gecodeerd en geïnterpreteerd. Data werd gecodeerd met behulp van een thematische analyse, waarbij stukken teksten worden gecodeerd met behulp van vooraf opgestelde thema's en codes, welke gaandeweg kunnen worden opgesplitst tot of worden aangevuld met nieuwe codes (King, 2004). Deze thematische analyse sloot niet alleen aan bij de opzet van het onderzoek, doordat data op verschillende manieren werd verzameld (Poppleton et al., 2008), maar bood ook voldoende flexibiliteit, waardoor niet alleen de codes die vanuit het theoretisch kader ontstonden konden worden toegepast, maar ook nieuwe inductieve codes konden worden toegevoegd (King, 2004; Krehl & Büttgen, 2022; Poppleton et al., 2008). Dit was voornamelijk essentieel bij de codes over coping-strategieën, aangezien hiermee een uitgebreid overzicht van toegepaste coping-strategieën kon worden gegenereerd. In [Bijlage 4](#) is het codeboek te vinden. Hierin worden codes die later zijn toegevoegd expliciet benoemd.

Het coderingsproces werd uitgevoerd in het programma Atlas.ti. Voor het analyseren van de data werd gekeken naar de mate waarin citaten terugkwamen (hoeveelheden) en de overlap tussen verschillende codes (co-occurrence). Op basis hiervan konden tabellen en

grafieken worden gegenereerd die in een oogopslag samenvatten hoe de concepten zich ten opzichte van elkaar verhouden.

Betrouwbaarheid en validiteit

Zoals eerder benoemd kent de dagboekmethode vele voordelen en is deze geschikt voor het beantwoorden van de onderzoeksvraag. Echter, er dient wel rekening te worden gehouden met de risico's van deze methode. Een mogelijk risico van deze methode is de kans op reactieve bias, waarbij datgene wat gemeten wordt, verandert gedurende de periode van dataverzameling, doordat er bij het invullen van de dagboeken reflectie plaatsvindt (Houtgraaf, 2022). Hoewel reactieve bias wel invloed kan hebben op de mate waarin bepaalde coping-strategieën worden gemeten, vormt dit niet direct een gevaar voor huidig onderzoek, aangezien het achterliggende doel van dit onderzoek is om de meer bewustwording bij gebiedsmanagers te creëren over de manier waarop zij met rolspanningen omgaan, waar dergelijke reflectie enkel aan kan bijdragen.

Een ander risico voor de betrouwbaarheid en validiteit van de dagboekmethode is de vermindering van de hoeveelheid en uitgebreidheid van data, door uitval van participanten (Houtgraaf, 2022). Om de participanten betrokken te houden, werd goed contact onderhouden met alle participanten. Gedurende het onderzoek konden zij vragen stellen aan de onderzoekers. Ook werden er wekelijks mails gestuurd met een link naar het dagboek van diezelfde week en werden participanten eraan herinnerd dagboeken in te vullen, wanneer deze nog niet waren ingeleverd. Daarnaast werd participanten duidelijk gemaakt dat dagboeken werden gelezen door in de derde week van de dataverzameling via een mail met participanten terug te blikken op de voorgaande dagboeken en scenario's uit de dagboeken terug te laten komen in de interviews. Als laatste werd de hoeveelheid van de dagboekvragen beperkt gehouden en werden participanten slechts één keer per week gevraagd een dagboek in te vullen, zodat participanten betrokken zouden blijven gedurende het tijdsintensieve traject, waardoor zoveel mogelijk data werd opgehaald (Ohly et al., 2010).

Hoewel het vergroten van de tijd tussen het ervaren van een situatie en het beschrijven ervan de kans op retrospectieve bias vergroot (Houtgraaf, 2022) werd er toch gekozen voor een wekelijks in plaats van een dagelijks dagboek, omdat niet verwacht dat gebiedsmanagers elke dag rolspanningen ervaren. Daarnaast werd ervanuit gegaan dat momenten van rolspanning een relatief hoge impact maken op de participanten, waardoor de kans op retrospectieve bias afneemt (Shifmann et al., 2008).

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

Verder is dit onderzoek gebaseerd op zelf-rapportage, waardoor niet met zekerheid kan worden bevestigd dat benoemde coping-strategieën daadwerkelijk op de beschreven manier werden toegepast (Stone et al., 1991) en effectief waren. Echter, dit onderzoek maakt gebruik van triangulatie, aangezien data werd verzameld met behulp van zelfevaluatie (dagboeken), interviews en een focusgroep, wat het risico op verschillende vormen van onderzoek bias verkleint (Bhandari, 2023).

Deze triangulatie en een uitgebreide beschrijving van verkregen data draagt daarnaast bij aan de waarborging van externe validiteit van dit onderzoek, hoewel deze wel beperkt blijft (Polit & Beck, 2010). Het is belangrijk te beseffen dat dit onderzoek niet kan worden gebruikt om bevindingen te generaliseren naar andere contexten of andere doelgroepen, aangezien de inzet en de effectiviteit van coping-strategieën sterk context afhankelijk zijn (Somerfield & McCrae, 2000; Stone et al., 1991) en er slechts vijftien participanten werden onderzocht die niet per definitie representatief zijn voor alle gebiedsmanagers in Nederland. Dit onderzoek dient als een eerste verkenning van het onderwerp in deze specifieke context.

Resultaten en analyse (4934 woorden)

Resultaten

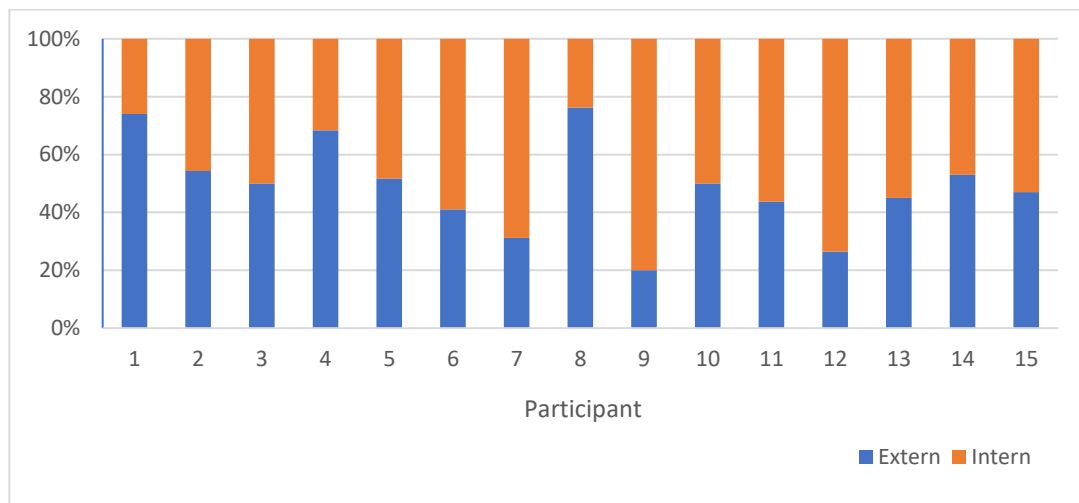
Dit hoofdstuk beschrijft en duidt bevindingen waarmee de onderzoeksvraag wordt beantwoord. Participanten leverde in totaal 113 dagboeken aan, wat neerkomt op gemiddeld zeven en een half dagboek per participant. Hierbij vulde de participant met de minste dagboeken vijf dagboeken en de participant met de meeste dagboeken negen dagboeken in. In [Bijlage 5 \(5.1\)](#) worden ter illustratie drie ingeleverde dagboeken weergegeven.

Grenswerken

Alle participanten werden als gebiedsmanager beoordeeld, vanwege hun functie, activiteitenbeschrijvingen en tijdsindeling. Gedurende de onderzoeksperiode besteedden alle participanten hun tijd zowel intern als extern en werkten ze samen met verschillende partijen uit hun afgebakende gebied (zie figuur 3).

Figuur 3

Gemiddelde Werkverdeling per Participant (N=113)



Participanten kregen vaak te maken met typische ‘grenswerksituaties’ waar zij als gebiedsmanager waarde toevoegden binnen de relatie tussen de interne en de externe organisatie. Hier gaf een van de participanten het volgende voorbeeld over:

“Vorige week was ik bij een meneer die graag bomen en parkeerplekken voor zijn deur wilde, alleen is op die plek geen parkeerprobleem. Ik had hierover al gesproken met team verkeer en de kans we iets gaan toevoegen is heel klein. Ik dacht, ik kan die meneer opbellen, maar dat gaat waarschijnlijk niet goed, dus vroeg ik hem of ik kon langskomen om de situatie te kunnen bekijken. Ik heb vragen gesteld en ben ook eerlijk geweest. Ik zei: “Ik ga het proberen, maar ik denk dat de kans klein is” en hij zei: “Ik vind het heel fijn dat je überhaupt geweest bent. Ik probeer het al jaren, maar er is nooit iemand komen kijken.””

Participanten ervaarden deze situaties zowel positief:

“Ik heb veel intrinsieke motivatie omdat je dit werk voor de inwoner doet, het belangrijk werk is en je met veel kleine dingen al veel kunt bereiken”

als negatief:

“Omdat je als grenswerkers vaak solistisch bent, is het een eenzame functie. Door de transities die we in deze organisatie constant doormaken, met het nieuwe bestuursmodel wat nog niet is uitgekristalliseerd, is veel nog niet helder en lopen veel dingen nog niet. Ik merk dat ik vaak aan het zwemmen ben en van hogerhand niet de antwoorden krijg die ik zoekt, omdat ze het zelf ook niet (willen) weten. Je wordt vaker aan je lot overgelaten en soms is dat wel vervelend.”

Rolspanning

Uit de dagboeken en interviews bleek dat alle participanten bekend zijn met het ervaren van alle drie de vormen van rolspanning en zowel weken kennen met als zonder rolspanning. In tabel 3 en figuur 4 worden de resultaten vanuit de dagboeken en interviews over rolspanning

GRENswerkers in balans: een dagboekstudie over ervaren rolspanning en de inzet van coping-strategieën bij gebiedsmanagers

getoond. Tabel 3 beschrijft per vorm van rolspanning een voorbeeldcitaat en de frequentie van de rolspanning bij de open vragen.

Tabel 3

Frequentie van Rolspanning met Citaten uit de Open Dagboekvragen

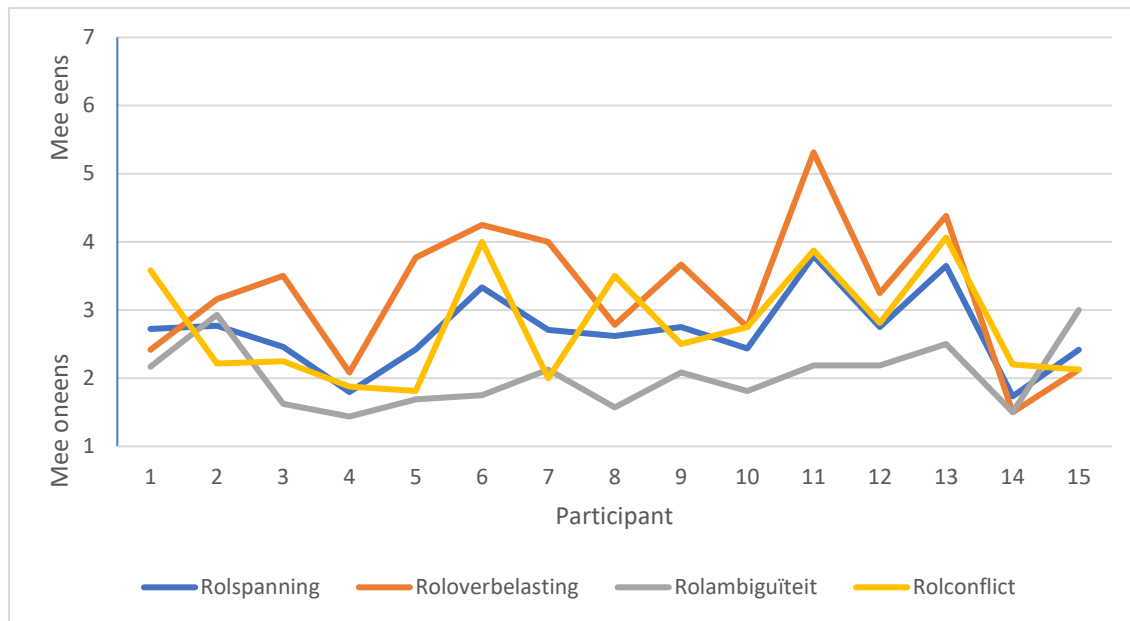
Rolspanning	Citaat	Frequentie
Rolconflict	<i>“Ik heb weleens dat ik al informatie heb vanuit de buitenwereld of dat er beslissingen worden genomen door mijn eigen interne organisatie, die ingaan tegen de logica van de wijk of mijn werk. Maar daar heb ik geen invloed op. Natuurlijk heb ik invloed op mijn samenwerking met verschillende partijen zoals woningcorporaties en bewonersgroepen waarin we overstijgende doelstellingen hebben. Dat betekent dat je op meerdere borden schaakt. Maar de interne organisatie weet dat niet altijd en die kan soms met één beslissing dit alles volledig doorkruisen.”</i>	160
Rolambigüiteit	<i>“Afgelopen dinsdag had ik een overleg met collega's over een vergunningprocedure van initiatiefnemers die een buurtpluktuin wilde maken. De initiatiefnemers hebben gedurende de procedure al werkzaamheden verricht. Ik voel me verantwoordelijk het op te lossen, zodat zowel de ruimtelijk ontwerpers als de initiatiefnemers tevreden zijn, maar eigenlijk is die niet automatisch mijn verantwoordelijkheid.”</i>	82
Roloverbelasting	<i>“Ik heb hier veel zendingswerk te doen om collega's mee te krijgen en zodat er langzaam een cultuuromslag plaatsvindt, maar als je niet uitkijkt ben je daar de hele week druk mee, terwijl het ook belangrijk is om veel in de wijk te zijn, mensen te spreken en op te halen wat daar leeft.”</i>	73

In figuur 4 worden de gemiddelde rolspanningen per participant tegenover elkaar uitgezet. Om de gemiddelden te berekenen werden de gesloten vragen over rolspanning per participant opgeteld en gedeeld door het totaal aantal vragen.

Figuur 4

Gemiddelde Rolspanning bij de Gesloten Dagboekvragen per Participant

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS



In figuur 4 weergeeft persoonlijke verschillen in de mate waarin de drie rolspanningen voorkomen. Opvallend is dat de gemiddelde rolspanning niet boven het neutraal punt (=4: niet mee eens/niet mee oneens) uitstijgt, wat erop kan duiden dat de onderzoeksgroep rolspanningen goed kunnen reguleren. Daarnaast viel in de antwoorden op dat sommige participanten elke week eenzelfde hoeveelheid aan rolspanning ervaarden, terwijl dit bij anderen sterker fluctueerden.

Roloverbelasting kreeg in de gesloten vragen gemiddeld genomen de hoogste score. Daarnaast lagen de gemiddelden van rolambigüiteit per participant dichterbij elkaar dan de gemiddelden van rolconflict en roloverbelasting. In de open dagboekvragen en in de interviews werd rolconflict twee keer zo vaak benoemd als de andere twee vormen van rolspanning en rolambigüiteit werd hierbij het minst vaak benoemd.

Verder viel op dat de verschillende vormen van rolspanning vaker aan elkaar kunnen worden gelinkt. Een van de participanten beschreef hoe rolambigüiteit tot roloverbelasting kan zorgen:

”Ik kwam deze week terug na drie (effectieve) dagen vakantie en ik had twaalf gemiste oproepen. Bij dit soort belletjes ben ik altijd zoekende of de casussen die mij worden voorgelegd wel echt bij mij horen. Daarnaast was ook het wegwerken van mijn mail een grote klus. Ik moet altijd bewust kiezen welk werk ik wel en niet oppak en welke taken andere mensen verder kunnen brengen. Zo wist ik niet of ik verantwoordelijk was voor het opstellen van een agenda van een stuurgroep, uiteindelijk heb ik dit wel gedaan.”

Coping-strategieën

Uit de data is een lijst van coping-strategieën opgesteld (zie tabel 4). Deze coping-strategieën kunnen worden gezien als strategieën die door gebiedsmanagers worden toegepast

GRENswerkers in balans: een dagboekstudie over ervaren rolspanning en de inzet van coping-strategieën bij gebiedsmanagers

om met rolspanningen om te gaan. Hierbij gaat het om coping-strategieën die gebiedsmanagers in het verleden toepasten, zij vanuit hun expertise en ervaring aanbevelen toe te passen en zij in de toekomst zouden willen toepassen, omdat zij denken dat dit gepaste strategieën zouden kunnen zijn. Tabel 4 beschrijft coping-strategieën met behulp van een beschrijving, een citaat en de frequentie waarin de desbetreffende coping-strategie werd genoemd.

Tabel 4

Coping-strategieën van Gebiedsmanagers bij het Ervaren van Rolspanningen

Coping-strategie	Beschrijving	Citaat	Frequentie
Accepteren	Oké zijn met de situatie zoals deze is	<i>“En verder accepteren dat niet alles kan en je dus keuzes moet maken”</i>	60
Afwachten	Afwachten tot er een vervolg komt in de situatie en deze zal veranderen	<i>“Het is gewoon een tanker die heel langzaam van koers verandert. Het duurt gewoon jaren.”</i>	82
Confronteren	Anderen confronteren met de situatie die rolspanning oplevert om diegene op zijn/haar verantwoordelijkheden/aandeel te wijzen	<i>“Ik probeer vooral de collega's te overtuigen dat de grondhouding ten opzichte van een bewonersvraag/initiatief in beginsel positief zou moeten zijn; dat persoonlijke meningen niet doorslaggevend zouden mogen zijn en we ons werk niet voor onszelf, maar voor onze bewoners doen.”</i>	23
Creatief oplossen	Spreken over het moeten schakelen in gedrag of creatief omgaan met een situatie zodat deze toch ‘positief’ uitpakt	<i>“Het zit in mijn natuur dat ik overal de win-win situaties in zie en dat ik het altijd zo kan fixen dat het aan elkaar geknoopt kan worden”</i>	34
Emotionele steun zoeken	Ondersteuning op emotioneel gebied	<i>“Peptalks en complimenten van boeren en collega's zijn heel fijn om erkenning en waardering te krijgen.”</i>	38
Emotioneel uiten	Het uiten van emoties	<i>“In eerste instantie was ik geïrriteerd door de vraag, vooral omdat ik de vraag al heb zien aankomen. Dit heb ik aangegeven en erbij vermeld dat dit behoorlijke impact op mijn agenda zou hebben”</i>	59

GRENswerkers in balans: een dagboekstudie over ervaren rolspanning en de inzet van coping-strategieën bij gebiedsmanagers

Escaleren	Ondersteuning vanuit hogere leidinggevenden vragen	<i>“De ambtenaren willen niet, maar je kan de wethouder nog een keer een brief sturen of vragen aan de gemeenteraad om wat voor elkaar te krijgen.”</i>	10
Focus op taken	Taken zoveel mogelijk uitvoeren/afroeden zonder door afleiding beperkt te worden	<i>“Eigen koers vastgehouden en focussen op de belangen in de wijk. Achteraf zal ik collega's weer meenemen”</i>	49
Grenzen aangeven	Duidelijk maken dat er een grens bereikt is	<i>“Als nee echt een antwoord is en je dat goed kan onderbouwen, wordt dat ook wel aangenomen.”</i>	78
Ingrijpen	Interveniëren in de situatie om te voorkomen dat deze verergerd	<i>“Ik heb de bal opgepakt en aangegeven dat ik voorlopig opdrachtgever wil zijn, maar met collega's en anderen ga kijken of dit überhaupt kan en daarbij aangegeven waar mijn grenzen liggen; geen mandaat over projecten, middelen en uren”</i>	46
Initiatief nemen	Benaderbaar zijn, context creëren om in contact te komen en activiteiten te initiëren en uit te voeren	<i>“Wat ik heb gedaan en wat ik altijd doe, ook met slecht weer, is een metrostation eerder uitstappen en dan ga ik door de wijk lopen en dan spreken ze me wel aan.”</i>	57
Loslaten	Geen aandacht meer schenken aan de situatie die voor rolspanning zorgt	<i>“Maar op een gegeven moment zit er ook een grenzen aan en dan laat ik dat ook los. Dan zet ik dat in een ander hokje in mijn hersenen, en dan vergeet ik dat.”</i>	59
Positief denken	Het positieve in situaties zien en vertrouwen uitstralen over een positieve toekomst	<i>“Al lijkt iets zwaar en heftig en heb je er geen zin in, juist van die dingen leer je het meeste. Dat zijn die unhappy learnings, de echte waardevolle lessen. I.p.v. van als het allemaal maar simpel is en smooth gaat, ook al is dat wel lekker.”</i>	68
Prioriteren	Urgentie bepalen en naar hier naar handelen	<i>“Nee, en dat is zo ingewikkeld, daarom kies ik nu bewust voor een paar onderwerpen waar ik dan ook tijd aan kan besteden. “</i>	73

GRENswerkers in balans: een dagboekstudie over ervaren rolspanning en de inzet van coping-strategieën bij gebiedsmanagers

Proactief vermijden	Actief voorkomen van het ontstaan/verzeild raken in spanningsvolle situaties	<i>“En ik zit in het politieke speelveld met de raadsfracties met bewoner. Dan wordt het heel spannend, want wat kan je dan wel zeggen en wat niet? Dus toen ging ik voor de veilige optie, omdat afwezig zijn dan slimmer is. Daan kan ik ook niet bevraagd worden. Ik ga het wel online volgen.”</i>	31
Rationaliseren	Rationeel bekijken van situaties zonder dat emoties de overhand nemen	<i>“Ik koos ervoor de op voorhand gemaakte afspraken van de organisatoren te handhaven. Tijdens de rolspanning die ik ervoer bij het weigeren van bekenden heb ik uitgestraald en uitgelegd dat ik de regels sowieso zou handhaven. Ze spraken uit dat ze wel hadden verwacht dat ik ze zou binnenlaten (vanwege onze relatie).”</i>	62
Relativeren	Situaties in contexten plaatsen en hierbij niet focussen op (ongemakkelijke) details	<i>“We zitten met elkaar in dezelfde situatie en willen hetzelfde bereiken. We hebben niet altijd dezelfde mening, maar de intentie is wel hetzelfde.”</i>	90
Reactief vermijden	Weggaan uit de situatie op het moment dat er spanning ontstaat	<i>“Ik zei: “Ik wil best met je over het onderwerp praten, maar niet op deze manier. Dan stop ik ook echt het overleg, daar ga ik gewoon niet aan meedoen.””</i>	26
Samenwerken	Taken en verantwoordelijkheden verdelen	<i>“We zijn bezig met de organisatie van een buitenspeeldag in een wijk waar inwoners zich moeilijk laten betrekken. Een kleine groep enthousiaste vrijwilligers helpt bij de organisatie van en op de dag zelf. Erg fijn om te merken dat de inzet de afgelopen periode zijn vruchten langzaam begint af te werpen.”</i>	51
Sparren	Overleggen over welke keuzes het best gemaakt kunnen worden	<i>“We zijn nu met een groep van zes die een beetje hetzelfde werk doen en dat werkt relativerend.”</i>	70
Structureren	Plannen, kaders verduidelijken,	<i>“Ik heb de ervaren rolspanning benoemd en uitgesproken dat ik de</i>	44

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

	afspraken maken en overzicht creëren	<i>komende periode graag met elkaar duidelijk maak wat de precieze ambities, doelen en werkwijzen zijn.</i>	
Taken delegeren	Taken en verantwoordelijkheden uitbesteden	<i>“Mijn collega heeft deze casus verder opgepakt en een afspraak ingepland met de initiatiefnemers, waardoor ik het kon loslaten.”</i>	31
Transparant communiceren	Gesprek voeren en informatie delen over de inhoud en het proces zonder informatie achter te houden, te verbloemen of te verdraaien	<i>“Ter plekke bewoners uitgelegd wat het doel was, excuses aangeboden als de verwachtingen anders waren en bewoners gevraagd hun input te leveren. Aan het einde was er de gelegenheid om plenair andere zaken te melden of dit één op één te doen na afloop van het formele gedeelte.”</i>	56
Vorbereiden	Vorbereiden met als doel het toekomstige goed te kunnen trotseren	<i>“Als ik dan even een sprintje trek, even dingetjes doen en mijn hoofd leeg maken. Mijn agenda gooi ik dan ook vol met reminders, voor als ik terug ben, Ik denk nou, dat kan ik die tenminste allemaal niet vergeten.”</i>	60

Tabel 4 bevat coping-strategieën welke eerder in dit onderzoek werden benoemd, maar bevat ook coping-strategieën die nog niet eerder zijn geïntroduceerd. In tabel 4 zijn de coping-strategieën ‘actie’ en ‘instrumentele steun zoeken’ niet meer terug te vinden, omdat deze omschrijvingen te algemeen waren en niet goed genoeg de lading van de veelheid aan quotes konden dekken. Deze coping-strategieën werden uitgesplitst tot voor dit onderzoek ‘nieuwe’ coping-strategieën. Daarnaast is ontkenning ook niet terug te vinden in tabel 4. Deze coping-strategie werd namelijk geen enkele keer gevonden in de verkregen data. Gezien dit onderzoek is gebaseerd op zelf-rapportage is ontkenning lastig meetbaar en is het begrijpelijk dat deze categorie niet werd teruggevonden.

Analyse

Categorieën van coping-strategieën

Tabel 4 weergeeft de 24 coping-strategieën die werden gevonden. Zoals hierboven beschreven, wordt het met behulp van categorieën makkelijker om coping-strategieën te vergelijken. Echter, het indelen van de 24 coping-strategieën binnen bestaande categorisering die ook in eerdere hoofdstukken zijn besproken, leverden geen overzichtelijke weergave van de coping-strategieën op. Hiertoe werden alle coping-strategieën gezamenlijk bekeken en naar

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

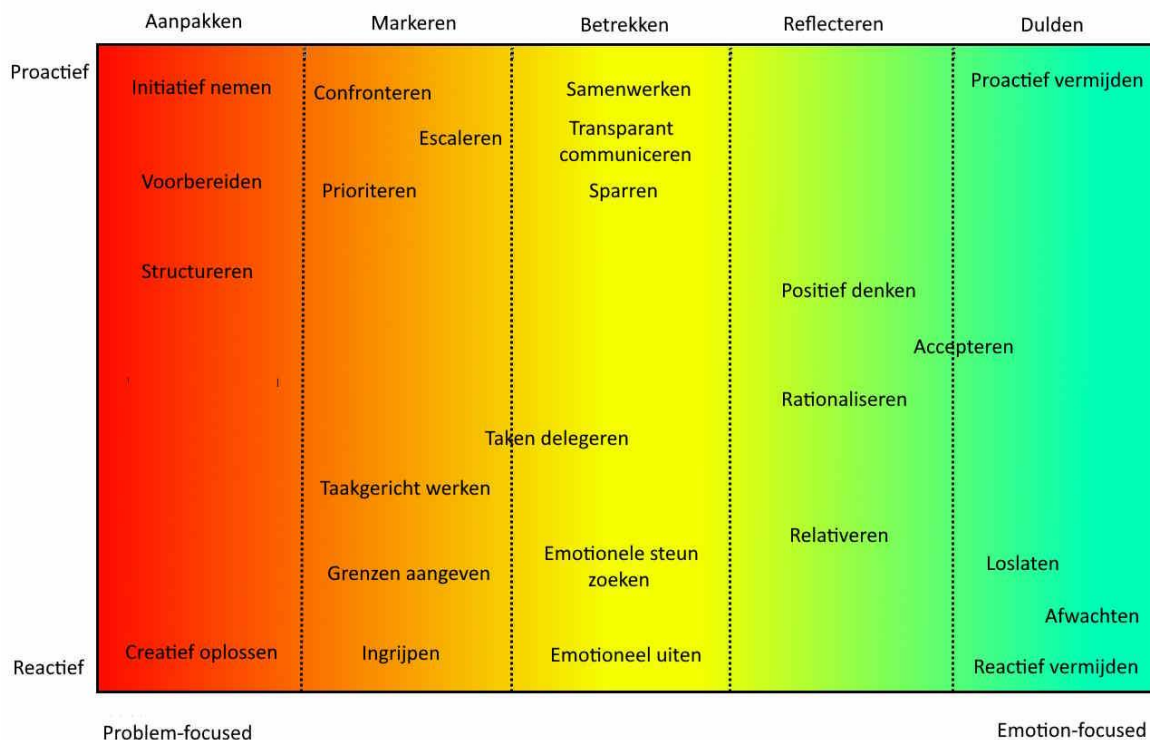
eigen inzichten gegroepeerd tot groepen coping-strategieën die onder eenzelfde beschrijving kunnen worden geschaald. Figuur 5 weergeeft een nieuwe typologie waarin de 24 coping-strategieën zijn onderverdeeld in vijf categorieën. Deze categorieën zijn 1). Aanpakken: gerichte actie ondernemen, 2). Markeren: afbakenen van (het gevoel van) verantwoordelijkheid, 3). Betrekken: hulp inschakelen, 4). Reflecteren: omdenken van situaties, 5). Dulden: het laten vormen van de situatie.

Quotes in de categorie ‘Aanpakken’ toonden hoe gebiedsmanagers vanuit eigen inzicht actie ondernamen om rolspanning te voorkomen of in te perken. Bij ‘Markeren’ gingen het over het tot halt te roepen van anderen en/of het niet verder laten voortduren van de situaties waarin rolspanning werd ervaren. Bij ‘Betrekken’ viel op dat deze coping-strategieën altijd in combinatie met anderen plaatsvonden en bij ‘Reflecteren’ werd voornamelijk aanspraak gedaan op cognitie en het herinterpreteren van situaties. Bij ‘Dulden’ werd gesproken over het laten gebeuren, voortduren of tolereren van situaties waarin rolspanning werd ervaren. In figuur 5 wordt zichtbaar dat een aantal coping-strategieën bij meerdere categorieën pasten, zoals accepteren zowel reflectief als duldend is en taken delegeren zowel markerend als betrekkend kan worden geïnterpreteerd. Verderop in dit hoofdstuk worden de vijf categorieën verder geduid met voorbeelden. Voor meer illustraties per categorie kan [Bijlage 5 \(5.2 t/m 5.6\)](#) worden geraadpleegd.

Om de nieuwe typologie met de huidige literatuur te kunnen vergelijken werden categorieën op volgorde van meer ‘problem-focused’ naar meer ‘emotion-focused’ gerangschikt en werden coping-strategieën binnen hun categorie als meer proactief of reactief beoordeeld (zie figuur 5). Proactieve strategieën dienen door de participanten worden geïnitieerd terwijl meer reactieve stijlen wijzen op een reactie op de situatie die zich voordoet.

Figuur 5

Indeling van coping-strategieën in nieuwe categorieën



Met behulp van deze nieuwe typologie zullen overige bevindingen van dit onderzoek worden geduid.

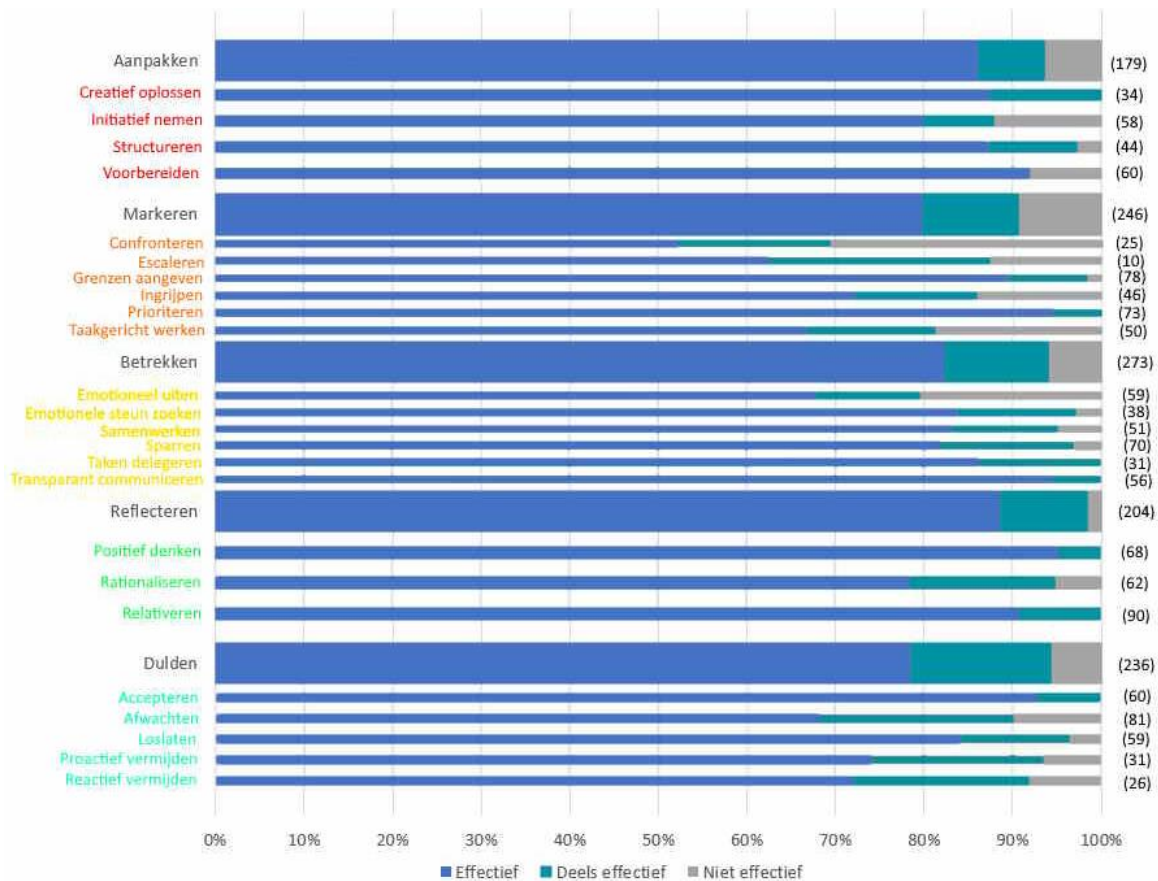
Effectiviteit van coping-strategieën

Om te kunnen bepalen of gekozen strategieën effectief waren werd de effectiviteit van de verschillende coping-strategieën apart gecodeerd. Coping-strategieën werden als effectief beschouwd wanneer een participant beschreef dat het bijdroeg aan het verlichten van de rolspanning, wanneer een participant beschreef dat een dergelijke coping-strategie in het verleden had bijgedragen aan het verlichten van de rolspanning en wanneer een participant positief sprak over het inzetten van een bepaalde coping-strategie. Coping-strategieën werden als deels effectief beschouwd, wanneer deze wel bijdroegen aan het verlichten van de rolspanning op dat moment, maar het de rolspanning niet langdurig leek aan te pakken of deels aanwezig bleef. Coping-strategieën werden als niet effectief beschouwd wanneer deze de rolspanning niet had verlicht of uiteindelijk niks had opgeleverd. In figuur 6 kan een overzicht worden gevonden van de effectiviteit van de verschillende coping-strategieën.

Figuur 6

Effectiviteit van Coping-strategieën per Categorie

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS



In bovenstaande tabel is te zien dat alle strategieën in de meeste gevallen als effectief worden beschouwd. Hierbij valt wel op dat reflecteren en aanpakken het hoogste percentage als effectief beoordeelde coping-strategieën bevatten en dulden het laagste percentage. Daarnaast bevat dulden het grootste percentage deels effectief en markeren het grootste percentage niet effectief beoordeelde coping-strategieën. Beide scores het laagst op de effectieve beoordeling. Reflecteren kent het laagste percentage van niet effectief beoordeelde coping-strategieën. Om meer duiding te geven aan deze resultaten volgt een citaat waarbij reflecteren als effectief wordt beoordeeld:

“De boodschap gaat voor reuring zorgen. Ik merk dat ik dat eigenlijk wel leuk vind omdat ik het interessant vind welk gedrag mensen gaan laten zien. Hoe reageren ze? Op basis van angst of echte feiten?”

en een citaat waarbij dulden als deels effectief wordt beoordeeld:

“Alleen op het moment dat je het zelf blijft doen, gaat degene die het eigenlijk moet doen niet in beweging komen. En toch vind ik dat je dat op die manier moet doen, anders gaat het systeem niet veranderen. Alleen daarmee stel je wel in ieder geval bewoners een aantal keren eerst goed teleur.”

Uit quotes en bovenstaande data blijkt dat de effectiviteit van coping-strategieën onder andere afhangt van de context van de situatie en persoonlijke verschillen tussen participanten

GRENswerkers in Balans: Een Dagboekstudie over Ervaren Rolspanning en de Inzet van Coping-Strategieën bij Gebiedsmanagers

(zie ook voorbeeldsituaties aan het einde van dit hoofdstuk). Dit werd ook al aangedragen in bestaande literatuur (Connor-smith & Flachsbart, 2007; Folkman & Moskowitz, 2004; Selzer et al., 2018). Echter, onafhankelijk van de context, werden creatief oplossen, prioriteren, transparant communiceren, positief denken, relativeren en accepteren niet één keer als niet effectief beschouwd. Dit kan erop duiden dat deze strategieën over het algemeen vaker effectief worden ingezet dan andere coping-strategieën. Confronteren, taakgericht werken en emotioneel uiten werden daarentegen relatief vaak als niet effectief beschouwd. Hierbij ging het vaak over situaties waarbij er door de omgeving niet goed werd gereageerd op de ingezette coping-strategie, waardoor de situatie daarna verergerde en de participant nog steeds met de gevolgen van rolspanning bleef zitten.

Wanneer gebiedsmanagers werd gevraagd naar de coping-strategieën die zijn in hun werk inzetten om met rolspanning om te gaan, werd duidelijk dat de meesten door meer ervaring op te doen geleerd hebben om andere of verfijndere coping-strategieën in te zetten, doordat zij beter leerden welke strategieën in bepaalde situaties werkzaam bleken en welke ook absoluut niet. Daarnaast was het opvallend dat sommige participanten een heel sterk netwerk van collega's en externen om zich heen hadden, welke hen hielp met het omgaan met rolspanning in hun werk. Anderen gaven aan hier minder behoeften aan te hebben of lieten weten dat dit netwerk niet of nauwelijks aanwezig was. Duidelijk werd dat de afwezigheid of het niet goed functioneren van een dergelijk netwerk, frustraties met zich meebracht of zelf rolspanning veroorzaakte. Hieruit blijkt dat een goed functionerend netwerk een grote rol kan spelen in het effectief omgaan met rolspanning.

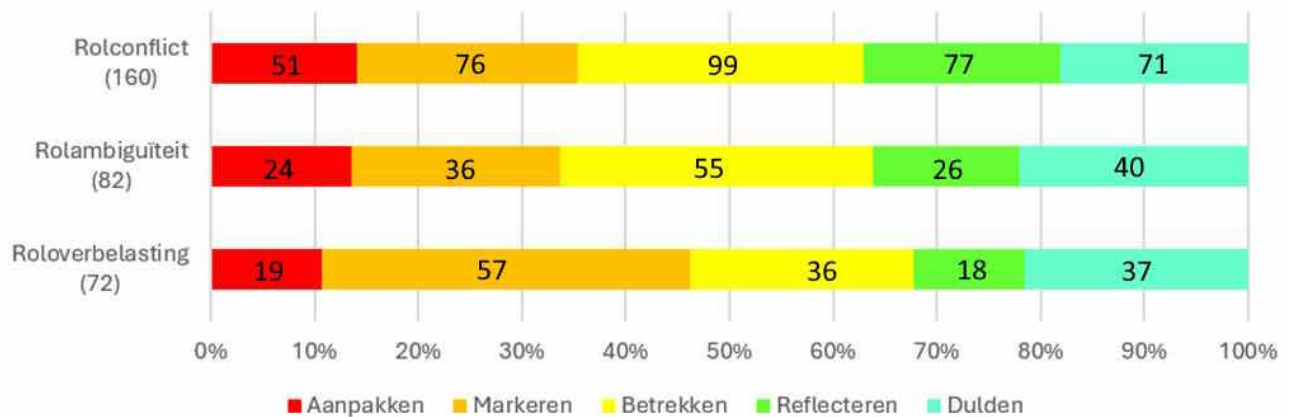
Rolspanning en coping-strategieën

Alle vijf de categorieën werden teruggevonden bij alle drie de vormen van rolspanning (zie figuur 7). In figuur 7 worden zowel percentages als aantallen weergegeven, aangezien rolconflict twee keer zo vaak voorkomt en dit een vertekend beeld kan geven. Opvallend is dat bij situaties met rolconflict en rolambigüiteit betrekken het meest wordt gekozen. Bij beide komt aanpakken het minst voor en bij rolambigüiteit werd ook reflecteren weinig gekozen. Bij roloverbelasting wordt markeren het meeste gekozen en worden aanpakken en reflecteren het minst gekozen.

Figuur 7

Coping-strategieën per Vorm van Rolspanning

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

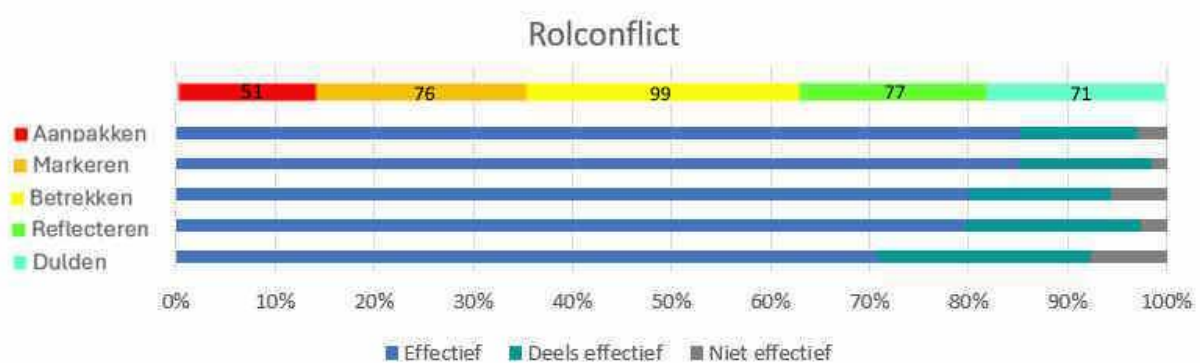


Effectiviteit van coping-strategieën per rolspanning

Zoals eerder werd beschreven, heeft de context waarin coping-strategieën worden toegepast invloed op de mate waarin coping-strategieën als effectief worden beoordeeld. Wanneer wordt gekeken naar de effectiviteit van coping-strategieën per rolspanning wordt deze bevinding bevestigd (ze figuur 8, 9 en 10). Om te voorkomen dat er een vertekend beeld ontstaat wordt in deze figuren nogmaals getoond hoe vaak een bepaalde coping-categorie werd ingezet (bovenste balk (uit figuur 7)).

Figuur 8

Effectiviteit Coping-strategieën bij het Ervaren van Rolconflict



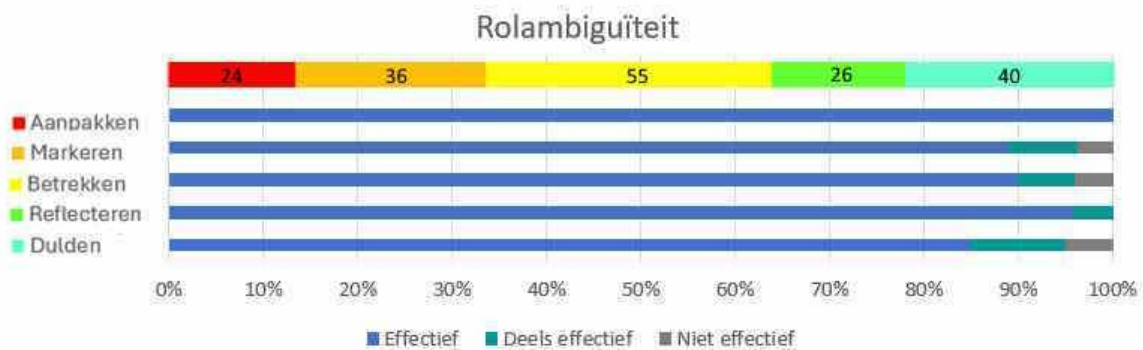
In figuur 8 wordt duidelijk dat er bij rolconflict het meeste voor betrekken wordt gekozen en daarna voor reflecteren en markeren. Aanpakken en markeren worden als meest effectief beoordeeld en dulden als minst effectief. Bij het lezen van de verschillende citaten viel op dat dulden met name als deels effectief of als niet effectief werd beschouwd wanneer gebiedsmanagers niet het gevoel hadden een andere strategie te kunnen kiezen of dat een andere strategie tot betere resultaten had geleid, maar hier achteraf gezien toch last van ondervonden of in het vervolg een andere aanpak overwogen. Betrekken werd met name als

GRENswerkers in balans: een dagboekstudie over ervaren rolspanning en de inzet van coping-strategieën bij gebiedsmanagers

effectief beschouw wanneer betrokkenen positief op de gebiedsmanager reageerde of anderen hielpen bij het verkleinen van het probleem, maar niet effectief wanneer er geen verandering of vertrouwen in verandering volgde op de situatie waarin de gebiedsmanager zich verkeren na het betrekken van anderen.

Figuur 9

Effectiviteit Coping-strategieën bij het Ervaren van Rolambiguïteit

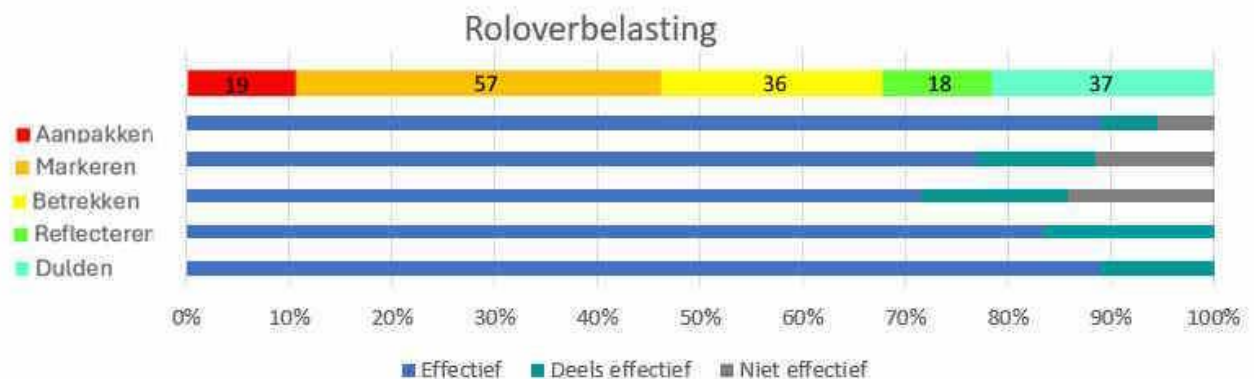


In figuur 9 valt op dat er bij rolambiguïteit meer verschil wordt gevonden in de effectiviteit van de verschillende categorieën van coping-strategieën. Opvallend is dat betrekken en dulden bij het ervaren van rolambiguïteit het meeste worden gekozen, terwijl zowel reflecteren als aanpakken geen enkele keer als niet effectief worden beoordeeld. Wel komen deze coping-categorieën het minst vaak voor. Het volgende citaat weergeeft op welke manier aanpakken in het geval van rolambiguïteit effectief kan zijn:

“Het helpt als je van tevoren dat kader bepaalt en samen afsprekt hoe je bepaalde dilemma’s gaat aanpakken, want het zijn eigenlijk dilemma’s die zich voordoen. Dus gewoon vaker je leidinggevende zien en niet wachten tot het allerlaatste moment.”

Figuur 10

Effectiviteit van Coping-strategieën bij het Ervaren van Roloverbelasting



GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

In figuur 10 is te zien dat bij roloverbelasting vaak gekozen wordt voor markeren, maar dat dit niet altijd even goed werkt. Hierbij valt op dat bij markeren soms juist voor meer druk zorgt of meer werk oplevert (bijvoorbeeld bij ingrijpen of taakgericht werken). Ook betrekken pakt niet altijd goed uit. In het volgende citaat kun je lezen hoe markeren niet effectief wordt bevonden in geval van roloverbelasting:

“Ik heb weer niet gedaan wat ik wilde doen. Vandaag is mijn opdracht naast dit gesprek: ik wil iets afmaken, dan mag ik niet naar huis. Maar goed dat en als ik dat dan af heb dan voelt het alsof ik gewerkt heb. Terwijl ik de rest van de week ook knetterhard gewerkt heb.”

Als laatste valt op dat dulden bij roloverbelasting vaak wordt toegepast en dat dit in alle gevallen als (deels) effectief werd beoordeeld. In deze resultaten viel op het met name ging over situaties waarbij de stress van roloverbelasting werd losgelaten, omdat de gebiedsmanager beseftte niet aan alle eisen te kunnen voldoen. Ook werd vaker spanning vermeden door tijdelijk even te ontspannen (bijvoorbeeld door even te bewegen) of werden verschillende situaties afgewacht, waardoor er in de ogen van de gebiedsmanager het probleem zichzelf oploste, wat ook hielp om de roloverbelasting te verminderen.

Effectiviteit van coping-strategieën per rolspanning: praktijkvoorbeelden

Uit de data blijkt over het algemeen dat er vaak meerdere coping-strategieën tegelijkertijd of na elkaar worden toegepast om met rolspanning om te gaan. In het volgende voorbeeld beschrijft een van de participanten hoe deze met roloverbelasting is omgegaan en wordt duidelijk dat de combinatie aan afwisselende coping-strategieën bijdraagt aan het verlichten van rolspanning. In de tekst worden coping-categorieën dikgedrukt weergegeven.

Roloverbelasting: een veelvoud aan coping-strategieën leidt tot een oplossing die werkt

*“Deze week ervaarde ik tijdsdruk, omdat het een korte week was en er juist wat zaken waren die extra aandacht nodig hadden, waardoor andere dingen verder doorgeschoven werden. Ik heb dus afstand genomen, even afgekoeld i.p.v. meteen in actie te komen (**dulden**) en ik heb in mijn planning van die week ruimte gemaakt (taken verschoven naar weken erna) (**aanpakken**), zodat ik meer een helicopterview in kon nemen om te analyseren wat er nu speelt (**reflecteren**), wat de reden kan zijn dat er nu ineens weerstand is en het lijkt alsof het terug bij af is. Op basis van die inzichten heb ik andere vervolgstappen ingepland (**aanpakken**) en besproken met mijn afdelingshoofd (**betrekken**). Ik heb het signaal van de spanning gebruikt en geframed als een signaal dat ik ruimte moet nemen om een andere aanpak/strategie te kiezen en ook te kijken wat er nu exact zit achter de weerstand van de collega op het voorstel en ook wie ik nodig heb voor de andere aanpak waarbij de collega met de weerstand wel zijn waarde en positie behoudt (**reflecteren**). Ik heb mijn collega's en afdelingshoofd hier bewust bij betrokken, nadat ik een nieuwe aanpak had bedacht (**betrekken**). Ik had niet kunnen voorkomen dat de weerstand er was en dat dit spanning oproept omdat het weer langer duurt dan gehoopt. Het ligt aan factoren buiten mijn invloed in combinatie met korte werkweek door feestdag (**reflecteren**).”*

In de volgende twee voorbeelden over de ervaring van rolambigüiteit en rolconflict wordt het dilemma tussen het inzetten van coping-strategieën uit de categorieën markeren en dulden geïllustreerd.

Rolconflict: markeren versus dulden

*“We hadden in de middag invulling gegeven aan de plannen die er lagen, zodat we kunnen starten. En dan krijg je toch weer zo 'n mailtje, want dan neem je anderen even mee in de CC, zodat ze er ook van weten, dat het veel te snel gaat en we het er nog over moeten hebben. Dan denk je echt, ja 'zucht', daar gaan we weer. Dat doet het met me. Het was al besloten. Nu gaan we de invulling aan geven en dan gaat hier weer iemand op de rem. Ik laat het dan niet zo merken, maar ik dénk het wel (**dulden**). Ik voel het ook, maar ik probeer elke keer positief te reageren van oké, nou dan moeten we het daar nog over hebben (**dulden**). Of goede aanvulling, dankjewel, nemen we mee. Maar ik ga geen discussie aan (**markeren**), want dat kost mezelf teveel. Als je echt gaat reageren op dat gevoel, dan denk ik dat je hem nog eens terugkrijgt, omdat ze dan gaan beargumenteren waarom het hartstikke hard nodig was. Ik spreek ze er ook niet op aan, los van de inhoud, van dit doet het met mij en waarom doe je dat? Dat heeft iets te maken met choose your battles. Ik ga daar geen energie in steken.”*

Rolambiguïteit: markeren versus dulden

“Een belangrijk park in het centrum is pas gerenoveerd. Het gemeentebestuur wil het park heropenen. De opening moet georganiseerd worden en hiervoor kijkt men naar mij. Ik vind dat ik geen evenementenorganisator ben als gebiedsmanager en dat dit thuis hoort bij representatie. Mijn leidinggevende is het grotendeels met mij eens. Hij heeft in een mail aan het hoofd van presentatie gevraagd de taak op zich te nemen, maar die liet weten dat ook zijn afdeling dit niet gaat organiseren. Mijn hoofd heeft mij dit laten weten met doorsturen van de mail van het hoofd presentatie waarin hij uitlegt dat hij er niet van is. Bij het doorsturen stond slechts: FYI (for your information). Ik heb hem nog niet kunnen vragen wat dit betekent. Wordt nu verwacht dat ik het ga organiseren? Daar heb ik eigenlijk helemaal geen zin in. Ik heb mijn hoofd hier nog niet over kunnen spreken. Ik stond en sta nu nog steeds in de afwachting (dulden). Dit helpt enigszins. Ik kan het in een 'hokje' plaatsen en er een tijd niet meer aan denken, maar het komt wel terug. Ik merk dat ik wel duidelijkheid wil en had die duidelijkheid ook iets meer kunnen gebruiken. Maar het ligt ook aan mezelf. Ik kan die duidelijkheid vragen (markeren), maar heb hier nog niet veel moeite voor gedaan. Ik zou ook eens kunnen proberen om hier heel fel in te zijn: keihard uitspreken dat ik het niet ga organiseren (markeren).”

Zoals in de bovengenoemde situaties duidelijk wordt, bestaat er geen eenduidige coping-strategie die in alle situaties de gewenste uitkomst biedt. Waar in de situatie met rolconflict wordt gepleit om meer te dulden, blijkt dat in de situatie met rolambiguïteit niet zo effectief. Het dilemma wat geschetst wordt, kwam vaak terug in dit onderzoek en is voor gebiedsmanagers een wezenlijke kwestie. Volgens een aantal participanten gaat het er bij dit dilemma voornamelijk dat je goed weet wat de situatie van je vraagt en dat je een balans vindt tussen actie nemen en loslaten:

“Niet te lang in blijven hangen. Er is genoeg te doen en wel te bereiken.”

“Eigenlijk moet je je bewust wat minder verantwoordelijk gaan voelen en veel meer je verantwoordelijk gaan voelen voor de dingen waar je ook verantwoordelijk voor bent.”

Uit bovenstaande voorbeelden blijkt dat het kiezen van de juiste coping-strategie op het juiste moment en het bewust stilstaan bij de juiste aanpak van belang is.

Conclusie en discussie (1841 woorden)

In dit hoofdstuk wordt een afsluitende conclusie geformuleerd, waarna een theoretische en methodische reflectie volgen. Uit beide reflecties volgen suggesties voor toekomstig onderzoek. Het hoofdstuk sluit af met praktische aanbevelingen voor gebiedsmanagers.

Conclusie

Het doel van dit onderzoek was om een overzicht te creëren van coping-strategieën die gebiedsmanagers inzetten om met rolspanningen te reguleren. Hierbij werden welke coping-strategieën op effectiviteit beoordeeld en werd een verband gelegd tussen gekozen coping-strategieën en ervaren rolspanningen.

In het huidige onderzoek blijkt dat de onderzochte groep gebiedsmanagers als grenswerker kunnen worden beschouwd en zij voor grenswerkers typerende rolspanningen zoals rolconflict, rolambiguïteit en roloverbelasting ervaren. Roloverbelasting werd in de gesloten vragen het meeste gemeten. Rolconflict werd daarentegen in de open en meerkeuzevragen en de interviews het meeste genoemd. De gebiedsmanagers hebben in totaal 24 verschillende soorten coping-strategieën ingezet. Uit de analyse volgde een typologie met categorieën in vijf categorieën: 1). Aanpakken, 2). Markeren, 3). Betrekken, 4). Reflecteren en 5). Dulden. Aanpakken omvat coping-strategieën gerichte op actie ondernemen, waarbij rolspanningen worden geprobeerd te voorkomen of in te perken. Markeren omvat coping-strategieën gericht op het afbakenen van (het gevoel van) verantwoordelijkheid door op momenten van rolspanning de situatie niet langer te laten voortduren of anderen tot halt te roepen. Betrekken bevat coping-strategieën gericht op het inschakelen van hulp en reflecteren groepeerde coping-strategieën gericht op cognitie en herinterpretatie van situaties die rolspanning veroorzaken. Dulden omvat coping-strategieën waarbij afstand wordt gedaan van situaties met rolspanning of de rolspanning wordt getolereerd.

In relatie tot de verschillende rolspanning worden bepaalde coping-strategieën vaker ingezet en als effectief beschouwd dan andere. Bij rolconflict werd betrekken het meest ingezet, maar werden aantrekken en reflecteren relatief als meer effectief beschouwd. Ook bij rolambiguïteit werd betrekken het meeste ingezet, maar hierbij werden aanpakken en reflecteren relatief als meest effectief beschouwd. Bij roloverbelasting werd het meest gekozen voor markeren, maar bleken reflecteren en dulden relatief het meest effectief. Uit de resultaten blijkt dat een effectieve reactie op rolspanning per participant, per situatie en per vorm van rolspanning sterk kunnen verschillen.

Theoretische reflectie

De gevonden coping-strategieën kunnen in de meeste gevallen worden teruggeleid naar in de literatuur bekende coping-strategieën (Carver et al., 1989; Duhacheck, 2005; Lazarus & Folkman, 1984; Popovich, 2001). In ander onderzoek werden rolspanning en coping-strategieën ook al met elkaar in verband gebracht (Hall, 1974; Popovich, 2001; Van

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

der Meer et al., 2023). Echter, niet eerder werd een overzicht van coping-strategieën in de context van gebiedsmanagers gevonden en werden alle drie de vormen van rolspanning onderzocht. Daarnaast ontstond in dit onderzoek een nieuwe typologie, welke kan bijdragen aan de bewustwording van gebiedsmanagers over de inzet van coping-strategieën bij het ervaren van rolspanningen, waardoor zij hierin bewuste keuzes kunnen maken. Daarnaast kan de typologie bijdragen aan het ontwikkelen van effectieve interventies voor gebiedsmanagers die een overmaat aan rolspanning in hun werk ervaren, wat kan bijdragen aan de duurzame inzetbaarheid van gebiedsmanagers (Antón, 2009; Gloosby, 1992; Singh et al., 1998; Park & Nam, 2020; Yip et al., 2008). Als laatste bevestigt dit onderzoek dat de inzet en de effectiviteit van coping-strategieën situatie-afhankelijk zijn (Connor-smith & Flachsbart, 2007).

Toekomstig onderzoek kan meer duiding geven aan de situatie-afhankelijkheid van coping-strategieën en de effectiviteit ervan. In de huidige literatuur wordt duidelijk dat factoren als persoonlijkheid, locus of control, de ervaring van eigenwaarde, religie, leeftijd, gender, cultuur en sociale factoren inspelen op de manier waarop personen op stressoren reageren (Barbosa-Leiker et al., 2012; Connor-smith & Flachsbart, 2007; Folkman & Moskowitz, 2004; Goolsby, 1992; Popovich, 2001; Selzer et al., 2018; Yip et al., 2008). Echter, het blijft abstract op welke manier coping-strategieën worden ingezet en hoe alle bovengenoemde factoren hierop inspelen en met elkaar samenhangen. Het zou interessant zijn dit verder te doorgronden. Hiertoe kan bijvoorbeeld worden gekeken naar de invloed van locus of control op de mate waarin coping-strategieën worden gekozen en als effectief worden beschouwd. Ook kan het concept mentaal bewustzijn hierbij verder worden onderzocht. Uit onderzoek blijkt namelijk dat een hoog mentaal bewustzijn positieve effecten op het reguleren van stress en dat het bijdraagt aan de flexibiliteit waarmee personen tussen coping-strategieën kunnen switchen (zie o.a. Brown & Ryan, 2003; Park & Nam, 2020; Glomb et al., 2011; Feldman et al., 2006).

Daarnaast schemerde in dit onderzoek door, dat het inzetten van bepaalde coping-strategieën zeer waarschijnlijk ook te maken heeft met de mate waarin deze coping-strategieën voor iemand beschikbaar zijn. Zo is markeren lastig als niet is wat er moet worden afgebakend en is betrekken ingewikkeld wanneer er niemand is om bij de situatie te betrekken. Het is interessant om hier verder onderzoek naar te doen.

Methodische reflectie

Dit onderzoek is volgens plan verlopen en kent haar eigen sterktes en zwaktes. Zoals in het methode-hoofdstuk werd besproken, is de dagboekmethode geschikt voor het

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

verkrijgen van een algemeen beeld van coping-strategieën die door gebiedsmanagers worden ingezet om met rolspanningen om te gaan, maar kan de informatie uit dit onderzoek niet worden gegeneraliseerd naar andere contexten (Polit & Beck, 2010). Het is niet vastgesteld dat de onderzochte groep gebiedsmanagers representatief zijn voor de gehele onderzoekspopulatie. Zo werden enkel gebiedsmanagers in een westerse context onderzocht, wat invloed kan hebben op de manier waarop coping-strategieën beoordeeld worden (Folkman en Moskowitz, 2004). Door de kwalitatieve opzet kon er meer diepgang worden gegeven aan de bevindingen. Echter, hoeveelheden en verhoudingen zijn in dit onderzoek niet beoordeeld op significantie. Dit onderzoek biedt een mooi startpunt, maar bevindingen dienen verder te worden geverifieerd door middel van replicatie (Polit & Beck, 2010).

Het nadeel van de opzet van dit onderzoek was dat het enigszins tijdrovend was om elke week de dagboeken volledig in te vullen. Vijf participanten vielen uit, wegens persoonlijke omstandigheden of tijdsgebrek. Daarnaast vulde overige participanten niet altijd alle dagboeken in wegens vakanties of tijdsgebrek. Hierdoor kan het zijn dat, op momenten waarop veel rolspanning werd ervaren, minder dagboeken werden ingevuld, waardoor opgehaalde data een vertekend beeld van de werkelijkheid kunnen geven. Daarbij is dit onderzoek enkel gebaseerd op zelf-rapportage, waardoor beschreven situaties en gedragingen enkel vanuit het perspectief van de onderzochte gebiedsmanagers werden beschreven, wat invloed kan uitoefenen op de resultaten die gevonden werden (Stone et al., 1991). Hier dient rekening mee te worden gehouden bij het interpreteren van de bevindingen. In toekomstig onderzoek kunnen participanten worden geobserveerd of kan hun netwerk actief worden betrokken bij data-verzameling, waardoor gevonden resultaten kunnen worden geobjectiveerd.

Verder werden een aantal dagboeken te laat ingevuld, wat de kans op retrospectieve bias bij deze dagboeken kan vergroten (Ohly et al., 2010; Shiffman et al., 2008) en is de opname van een van de interviews verloren gegaan. Om toch de input van deze participant mee te kunnen nemen in het huidige onderzoek, werd het interview samen met de participant nabesproken, zodat de belangrijkste punten konden worden samengevat.

Daarnaast zijn participanten door de opzet van dit onderzoek met elkaar in contact gekomen tijdens het ophalen van data. Hierdoor hebben participanten elkaar kunnen beïnvloeden. Echter, doordat er in dit onderzoek werd gevraagd naar situaties die participanten zelf hebben meegemaakt in hun werk, wordt niet verwacht dat dit een grote invloed heeft op de manier waarop participanten hun dagboeken hebben ingevuld. Daarnaast

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

was het doel van dit onderzoek om gebiedsmanagers meer te leren over de manier waarop zij met rolspanningen omgaan. Mocht het zo zijn dat zij anders hebben gehandeld vanwege de ontmoeting met andere participanten, doordat zij inspiratie haalden uit de informatie die met elkaar gedeeld werd, dan draagt dit enkel bij aan het achterliggende doel van dit onderzoek, waardoor dit geen bedreiging vormt voor uitkomsten van dit onderzoek.

Een laatste limitatie van dit onderzoek is dat de effectiviteit van coping-strategieën op voorhand niet helder werd geoperationaliseerd, waardoor het vaag bleef wat er precies met effectiviteit bedoeld werd. Zo kon er bijvoorbeeld geen onderscheid worden gemaakt tussen korte en lange termijn effectiviteit van coping-strategieën. Wat wel werd opgemerkt was dat sommige participanten een wat cynischere houding aannamen richting de thuisorganisatie en de mate waarin zij als gebiedsmanager invloed hadden op belangrijke beslissingen in het gebied dan anderen. Er bestaat een kans dat bepaalde coping-strategieën bijdragen aan het verlichten van de last die wordt ervaren vanuit rolspanning, maar op de lange termijn niet bijdragen aan het werkgeluk en de algemene voldoening die gebiedsmanagers uit hun werkzaamheden halen, waardoor zij bijvoorbeeld opzoek gaan naar een andere baan. Hiertoe is er aanleiding om te denken dat de korte en lange effectiviteit van coping-strategieën verschillen. Toekomstig onderzoek zou hier uitsluitsel over kunnen geven d.m.v. longitudinaal onderzoek naar de inzet van coping-strategieën bij gebiedsmanagers (Petersen, 1993).

Praktische aanbevelingen voor gebiedsmanagers

In dit onderzoek werden ervaren gebiedsmanagers onderzocht, waardoor veel informatie over hoe ‘juist’ om te gaan met rolspanningen werd verkregen. Het reflecteren op situaties waarin rolspanning werd door de onderzoeksgroep als prettig ervaren. Informatie uit dit onderzoek is gebundeld en hiermee zijn praktijk aanbevelingen voor gebiedsmanagers geformuleerd. Meer diepgang over tips en lessen die gebiedsmanagers in dit onderzoek meegaven en opdeden kunnen in [Bijlage 5 \(5.7\)](#) worden gevonden.

1. Gebiedsmanagers dienen zich bewust te worden van de coping-strategieën die zij inzetten door actief op situaties te reflecteren. Het is hierbij zinvol om te bepalen welke coping-strategieën werden ingezet, waarom deze werden ingezet en hoe dit gevolgen had op de situatie. Hierna kan worden besloten of er in het vervolg een andere aanpak nodig is en wat de gebiedsmanager nodig heeft om deze aanpak uit te voeren.

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

2. Daarnaast kan het uitbreiden van het repertoire van coping-strategieën zinvol zijn. Zoals in het onderzoek duidelijk wordt, is met name de combinatie aan verschillende coping-strategieën effectief. Wanneer een gebiedsmanager op verschillende manieren kan omgaan met rolspanning, wordt het makkelijker geschikte (combinatie van) coping-strategieën in te zetten zodat deze aansluiten op de desbetreffende situatie.
3. Gebiedsmanagers zouden een netwerk om zich heen moeten vormen waarmee zij kunnen samenwerken, sparren, emotionele steun kunnen zoeken, kunnen escaleren en aan zij je taken kunt delegeren. Intervisie-groepen blijken hierbij nuttig te zijn. Organisaties kunnen bijdragen aan het faciliteren van deze netwerken.
4. Gebiedsmanagers dienen te achterhalen of de energiegevers en de energienemers in hun werkzaamheden tegen elkaar opwegen, waardoor het werk leuk blijft. Op het moment dat een bepaalde actie meer kost dan oplevert kan het eventueel verstandig zijn de aandacht te verleggen naar iets wat wel meer oplevert dan kost. Het is voor gebiedsmanagers belangrijk dat ze hier op tijd hulp bij vragen en patronen leren herkennen, zodat effectieve interventie tijdig kunnen worden toegepast. Het is ook essentieel voor gebiedsmanagers dat zij hun eigen grenzen kennen, zodat ze deze tijdig kunnen aangeven en dat zij hun omgeving 'opvoeden'. Dit houdt in dat er over een langere periode consequent wordt gehandeld, zodat de omgeving waar de gebiedsmanagers mee samenwerkt op de hoogte is van de grenzen van de gebiedsmanager, waardoor het aangeven van deze grenzen op langere tijd minder energie kost en frustratie oplevert (bijvoorbeeld grenzen in middelen, tijd en geduld). Ook is transparante communicatie hierbij essentieel.
5. Daarnaast is het raadzaam als gebiedsmanager te reflecteren of een dergelijke functie passend is. De functie vraagt veel van een persoon en is niet voor iedereen weggelegd. Ook hierbij geldt: een bewuste keuze is de betere keuze.

Referentielijst

- Ambrose, S. C., Rutherford, B. N., Shepherd, C. D., & Tashchian, A. (2014). Boundary spanner multi-faceted role ambiguity and burnout: An exploratory study. *Industrial Marketing Management*, 43(6), 1070–1078.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2014.05.020>
- Antón, C. (2009). The impact of role stress on workers' behaviour through job satisfaction and organizational commitment. *International Journal of Psychology*, 44(3), 187–194.
<https://doi.org/10.1080/00207590701700511>
- Apenteng, B. A., Boakye, K. G., & Opoku, S. T. (2021). A moderated moderation analysis of perceived adaptivity and organizational support for innovation in the relationship between role overload and emotional exhaustion. *Health Care Management Review*, 47(3), 245–253. <https://doi.org/10.1097/hmr.0000000000000328>
- Barbosa-Leiker, C., Kostick, M., Lei, M., McPherson, S., Roper, V., Hoekstra, T., & Wright, B. R. (2012). Measurement Invariance of the Perceived Stress Scale and Latent Mean Differences across Gender and Time. *Stress And Health*, 29(3), 253–260.
<https://doi.org/10.1002/smi.2463>
- Baumgartner, J. J., Carson, R. L., Apavaloaie, L., & Tsouloupas, C. N. (2009). Uncovering Common Stressful Factors and Coping Strategies Among Childcare Providers. *Child & Youth Care Forum*, 38(5), 239–251. <https://doi.org/10.1007/s10566-009-9079-5>
- Bekhter, A. A., Gagarin, A. V., & Filatova, O. A. (2021). Reactive and Proactive Coping Behaviors in Russian First-Year Students: Diagnostics and Development Opportunities. *Vestnik Rossijskogo Universiteta Družby Narodov. Seriâ Psihologiâ I Pedagogika*, 18(1), 85–103. <https://doi.org/10.22363/2313-1683-2021-18-1-85-103>

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

Bhandari, P. (2023, January 16). *Triangulation in Research | Guide, Types, Examples*.

Scribbr. <https://www.scribbr.co.uk/research-methods/triangulation-in-research/>

geraadpleegd op 20-03-2024

Boyd, N. G., Lewin, J. E., & Sager, J. K. (2009). A model of stress and coping and their influence on individual and organizational outcomes. *Journal Of Vocational Behavior*, 75(2), 197–211. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.03.010>

Brown, K. W., & Ryan, R. M. (2003). The benefits of being present: Mindfulness and its role in psychological well-being. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 84(4), 822–848. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.84.4.822>

Feldman, G., Hayes, A. M., Kumar, S., Greeson, J. M., & Laurenceau, J. (2006). Mindfulness and Emotion Regulation: The Development and Initial Validation of the Cognitive and Affective Mindfulness Scale-Revised (CAMS-R). *Journal Of Psychopathology And Behavioral Assessment*, 29(3), 177–190. <https://doi.org/10.1007/s10862-006-9035-8>

Carver, C. S., Scheier, M. F., & Weintraub, J. K. (1989). Assessing coping strategies: A theoretically based approach. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 56(2), 267–283. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.56.2.267>

Connor-Smith, J. K., & Flachsbart, C. (2007). Relations between personality and coping: A meta-analysis. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 93(6), 1080–1107. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.93.6.1080>

Crosno, J. L., Rinaldo, S. B., Black, H. G., & Kelley, S. W. (2009). Half Full or Half Empty. *Journal Of Service Research*, 11(3), 295–309. <https://doi.org/10.1177/1094670508328985>

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

Chyung, S. Y., Roberts, K., Swanson, I., & Hankinson, A. (2017). Evidence-Based Survey

Design: The Use of a Midpoint on the Likert Scale. *Performance Improvement*,

56(10), 15–23. <https://doi.org/10.1002/pfi.21727>

Duhachek, A. (2005). Coping: A Multidimensional, Hierarchical Framework of Responses to

Stressful Consumption Episodes. *Journal Of Consumer Research*, 32(1), 41–53.

<https://doi.org/10.1086/426612>

Endler, N. S., & Parker, J. D. A. (1994). Assessment of multidimensional coping: Task,

emotion, and avoidance strategies. *Psychological Assessment*, 6(1), 50–60.

<https://doi.org/10.1037/1040-3590.6.1.50>

Folkman, S., & Moskowitz, J. T. (2004). Coping: Pitfalls and Promise. *Annual Review Of*

Psychology, 55(1), 745–774. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.55.090902.141456>

Glomb, T. M., Duffy, M. K., Bono, J. E., & Yang, W. (2011). Mindfulness at Work. In

Research in Personnel and Human Resources Management (pp. 115–157).

[https://doi.org/10.1108/s0742-7301\(2011\)0000030005](https://doi.org/10.1108/s0742-7301(2011)0000030005)

Goolsby, J. R. (1992). A theory of role stress in boundary spanning positions of marketing

organizations. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 20(2), 155–164.

<https://doi.org/10.1007/bf02723455>

Hall, D. T. (1972). A Model of Coping with Role Conflict: The Role Behavior of College

Educated Women. *Administrative Science Quarterly*, 17(4), 471.

<https://doi.org/10.2307/2393827>

Harris, M. M., & Bladen, A. (1994). Wording Effects in the Measurement of Role Conflict

and Role Ambiguity: A Multitrait-Multimethod Analysis. *Journal Of Management*,

20(4), 887–901. <https://doi.org/10.1177/014920639402000409>

Hollander, J. A. (2004). The Social Contexts of Focus Groups. *Journal Of Contemporary*

Ethnography, 33(5), 602–637. <https://doi.org/10.1177/0891241604266988>

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

Houtgraaf, G. (2022). Public sector creativity: triggers, practices and ideas for public sector

innovations. A longitudinal digital diary study. *Public Management Review*, 25(8),

1610–1631. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2037015>

Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964).

Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity. New York: Wiley.

King, N. (2004). Using Templates in the Thematic Analysis of Text. In *SAGE Publications*

Ltd eBooks (pp. 256–270). <https://doi.org/10.4135/9781446280119.n21>

Knott, E., Rao, A. H., Summers, K., & Teeger, C. (2022). Interviews in the social sciences.

Nature Reviews Methods Primers, 2(1). <https://doi.org/10.1038/s43586-022-00150-6>

Krehl, E., & Büttgen, M. (2022). Uncovering the complexities of remote leadership and the

usage of digital tools during the COVID-19 pandemic: A qualitative diary study.

German Journal Of Human Resource Management, 36(3), 325–352.

<https://doi.org/10.1177/23970022221083697>

Kurokawa, N. K. S., & Weed, N. C. (1998). Interrater Agreement on the Coping Inventory for

Stressful Situations (CISS). *Assessment*, 5(1), 93–100.

<https://doi.org/10.1177/107319119800500111>

Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal, and Coping*. New York, NY:

Springer; <https://ci.nii.ac.jp/naid/10015183136/>

Lysonski, S. J., & Johnson, E. M. (1983). The Sales Manager as a Boundary Spanner: a Role

Theory Analysis. *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 3(2), 8–21.

Miles, R. H. (1976). Individual differences in a model of organizational role stress. *Journal Of*

Business Research, 4(2), 87–102. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(76\)90031-x](https://doi.org/10.1016/0148-2963(76)90031-x)

Moritz, S., Jahns, A. K., Schröder, J., Berger, T., Lincoln, T. M., Klein, J. P., & Göritz, A. S.

(2016). More adaptive versus less maladaptive coping: What is more predictive of

GRENswerkers in balans: een dagboekstudie over ervaren rolspanning en de inzet van coping-strategieën bij gebiedsmanagers

- symptom severity? Development of a new scale to investigate coping profiles across different psychopathological syndromes. *Journal Of Affective Disorders*, 191, 300–307. <https://doi.org/10.1016/j.jad.2015.11.027>
- Nederhand, J., Van Der Steen, M. M., & Van Twist, M. M. (2018). Boundary-spanning strategies for aligning institutional logics: a typology. *Local Government Studies*, 45(2), 219–240. <https://doi.org/10.1080/03003930.2018.1546172>
- Ohly, S., Sonnentag, S., Niessen, C., & Zapf, D. (2010). Diary studies in organizational research. *Journal Of Personnel Psychology*, 9(2), 79–93. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000009>
- Onyemah, V. (2008). Role Ambiguity, Role Conflict, and Performance: Empirical Evidence of an Inverted-U Relationship. *Journal Of Personal Selling And Sales Management*, 28(3), 299–313. <https://doi.org/10.2753/pss0885-3134280306>
- Osborne, S. P. (2006). The new Public Governance?. *Public Management Review*, 8(3), 377–387. <https://doi.org/10.1080/14719030600853022>
- Park, H. I., & Nam, S. K. (2020). From Role Conflict to Job Burnout: A Mediation Model Moderated by Mindfulness. *The Career Development Quarterly*, 68(2), 129–144. <https://doi.org/10.1002/cdq.12218>
- Polit, D. F., & Beck, C. T. (2010). Generalization in quantitative and qualitative research: Myths and strategies. *International Journal Of Nursing Studies*, 47(11), 1451–1458. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2010.06.004>
- Popovich, D. L. (2001) Role Conflict Coping Strategies: An Exploratory Study (Masterscriptie) Geraadpleegd van <https://www.proquest.com/docview/304612125?parentSessionId=tXa0TL3MYFIV08>

- Poppleton, S., Briner, R. B., & Kiefer, T. (2008). The roles of context and everyday experience in understanding work-non-work relationships: A qualitative diary study of white- and blue-collar workers. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology, 81*(3), 481–502. <https://doi.org/10.1348/096317908x295182>
- Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly, 15*(2), 150. <https://doi.org/10.2307/2391486>
- Rydstedt, L. W., Johnsen, S. K., Lundh, M., & Devereux, J. (2013). The Conceptual Roles of Negative and Positive Affectivity in the Stressor-Strain Relationship. *Europe's Journal Of Psychology, 9*(1), 93–103. <https://doi.org/10.5964/ejop.v9i1.537>
- Selzer, V. L., Schumann, J. H., Büttgen, M., Ates, Z., Komor, M., & Volz, J. (2018). Effective coping strategies for stressed frontline employees in service occupations: outcomes and drivers. *Service Industries Journal, 41*(5–6), 382–399. <https://doi.org/10.1080/02642069.2018.1548613>
- Shiffman, S., Stone, A. A., & Hufford, M. R. (2008). Ecological Momentary assessment. *Annual Review Of Clinical Psychology, 4*(1), 1–32. <https://doi.org/10.1146/annurev.clinpsy.3.022806.091415>
- Singh, J., Rhoads, G. K., & Verbeke, W. J. M. I. (1993). *A cross-cultural study of role stress, coping and burnout among marketing-oriented boundary spanners: Theoretical model and hypotheses*. RIBES, Rotterdam Instiusiness Economic Studies, Erasmus Universiteit Rotterdam.
- Singh, J. (1998). Striking a Balance in Boundary-Spanning Positions: An Investigation of Some Unconventional Influences of Role Stressors and Job Characteristics on Job

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

Outcomes of Salespeople. *Journal Of Marketing*, 62(3), 69–86.

<https://doi.org/10.1177/002224299806200305>

Somerfield, M. R., & McCrae, R. R. (2000). Stress and coping research: Methodological challenges, theoretical advances, and clinical applications. *American Psychologist*, 55(6), 620–625. <https://doi.org/10.1037/0003-066x.55.6.620>

Starchenkova, E. (2020). Phenomenon of Proactive Coping Behavior in Occupational Health Psychology. *Организационная Психология*, 10(4).

<https://cyberleninka.ru/article/n/phenomenon-of-proactive-coping-behavior-in-occupational-health-psychology/pdf>

Stone, A. A., Greenberg, M. A., Kennedy-Moore, E., & Newman, M. G. (1991). Self-report, situation-specific coping questionnaires: What are they measuring? *Journal Of Personality And Social Psychology*, 61(4), 648–658. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.61.4.648>

Stone, A. A., & Neale, J. M. (1984). New measure of daily coping: Development and preliminary results. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 46(4), 892–906.

<https://doi.org/10.1037/0022-3514.46.4.892>

Petersen, T. (1993). Recent advances in longitudinal methodology. *Annual Review Of Sociology*, 19(1), 425–454. <https://doi.org/10.1146/annurev.so.19.080193.002233>

Van Der Meer, J., Vermeeren, B., & Steijn, B. (2023). Why do role perceptions matter? A qualitative study on role conflicts and the coping behavior of Dutch municipal enforcement officers. *Urban Affairs Review*.

<https://doi.org/10.1177/10780874231203892>

Van Meerkerk, I., & Edelenbos, J. (2013). The effects of boundary spanners on trust and performance of urban governance networks: findings from survey research on urban

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

development projects in the Netherlands. *Policy Sciences*, 47(1), 3–24.

<https://doi.org/10.1007/s11077-013-9181-2>

Van Meerkerk, I., & Edelenbos, J. (2018). Boundary spanners in public management and governance. In *Edward Elgar Publishing eBooks*.

<https://doi.org/10.4337/9781786434173>

Vitaliano, P. P., Russo, J., Carr, J. E., Maiuro, R. D., & Becker, J. (1985). The Ways of Coping Checklist: Revision and Psychometric Properties. *Multivariate Behavioral Research*, 20(1), 3–26. https://doi.org/10.1207/s15327906mbr2001_1

Williams, P. (2013). We are all boundary spanners now? *International Journal Of Public Sector Management*, 26(1), 17–32. <https://doi.org/10.1108/09513551311293417>

Yip, B., Rowlinson, S., & Siu, O. L. (2008). Coping strategies as moderators in the relationship between role overload and burnout. *Construction Management and Economics*, 26(8), 871–882. <https://doi.org/10.1080/01446190802213529>

Bijlagen

Bijlage 1: Dagboekvragen

Op het moment dat een stelling of vraag uit een artikel werd gehaald is die bron genoemd. Vragen waarbij geen bron genoemd wordt, zijn in eigen woorden geformuleerd.

Tabel 5

Gesloten Dagboekvragen per Onderwerp

Onderwerp	Sub onderwerp	Stelling	Bron
<i>Tijdsindeling</i>		Hoeveel procent van je tijd heb je deze week ongeveer besteed aan de interne organisatie en hoeveel tijd aan de externe omgeving?	-
<i>Rolspanning</i>	<i>Rolconflict</i>	Ik kreeg deze week te maken met onverenigbare verzoeken of opdrachten binnen en/of buiten de organisatie	(Rizzo et al., 1970)
		Ik beschikte deze week over de juiste middelen/menskracht om mijn werk als grenswerker te kunnen uitvoeren	(Rizzo et al., 1970)
	<i>Rolambigüiteit</i>	Ik wist deze week precies wat er van mij in mijn rol verwacht werd	(Rizzo et al., 1970)
		Ik voelde me deze week zeker over de bevoegdheid/verantwoordelijkheid die ik heb in mijn rol als grenswerker	(Rizzo et al., 1970)
	<i>Roloverbelasting</i>	Ik had deze week genoeg tijd om te doen wat ik wilde doen	(Harris & Bladen, 1994)
		Ik had deze week te veel werk te doen om alles goed te kunnen uitvoeren	(Harris & Bladen, 1994)

Tabel 6

GRENswerkers in balans: een dagboekstudie over ervaren rolspanning en de inzet van coping-strategieën bij gebiedsmanagers

Open en Meerkeuzevragen per Onderwerp

Onderwerp	Vraag	Antwoordvorm	Opties	Bron
<i>Rolspanning</i>	Op welk moment in deze week heb je rolspanning ervaren? Beschrijf de situatie en de context waar dit gevoel van rolspanning opkwam.	Open		
	Als je de ervaren rolspanning aan een van de volgende categorieën zou moeten toeschrijven, welke omschrijving sluit hier dan het beste op aan?	Meerkeuze	1. Ik kon niet aan iedereen verwachtingen voldoen, dit veroorzaakte spanning	-
			2. Ik wist niet precies wat er van mij verwacht werd, dit veroorzaakte spanning	-
			3. Ik had niet genoeg tijd om alles te doen wat ik had willen doen, dit veroorzaakte spanning	-
			4. Anders namelijk...	
<i>Coping-strategieën</i>	Houd bij de volgende vragen het moment waarop je rolspanning ervaarde in gedachten. Hoe ben je toen met deze spanning omgegaan? (meerdere opties mogelijk)	Meerkeuze	1. Ik heb me gefocust op het ondernemen van actie om iets aan de rolspanning die ik ervaarde te doen (actie)	(Duhacheck, 2005)
			2. Ik heb geprobeerd om de acties die ik uitvoerde na het ervaren van	(Duhacheck, 2005)

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

			rolspanning niet door emoties (welke door de ervaren rolspanning omhoogkwamen) te laten beïnvloeden (<i>rationeel denken</i>)	
			3.Nadat ik rolspanning ervaarde, ben ik opzoek gegaan naar iemand (bijv. mijn partner, een vriend of collega) die me kon opbeuren (<i>emotionele steun</i>)	(Duhacheck, 2005)
			4.Nadat ik rolspanning ervaarde, heb ik iemand (bijv. mijn partner, een vriend of collega) om advies gevraagd over wat ik het beste kan doen in deze situatie (sparringpartner) (<i>instrumentele steun</i>)	(Duhacheck, 2005)
			5.Ik heb de tijd genomen om de emoties, die opkwamen door de ervaren rolspanning, te uiten (<i>emotioneel uiten</i>)	(Duhacheck, 2005)
			6. Ik heb afleiding gezocht om niet aan de situatie waarin ik rolspanning ervaarde te hoeven denken (<i>vermijden</i>)	(Duhacheck, 2005)
			7.Ik heb gefocust op de positieve aspecten van de situatie waarin ik	(Duhacheck, 2005)

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

			rolspanning ervaarde (positief denken)	
			8.Ik wilde niet geloven dat de situatie waarin ik rolspanning ervaarde, was zoals deze was (ontkenning)	(Duhacheck, 2005)
			9.Ik liet de situatie waarin ik rolspanning ervaarde bewust even voor wat deze was, en liet het verloop ervan op me afkomen (afwachten)	
			10.Anders, namelijk...	
	Beschrijf nu in eigen woorden hoe je bent omgegaan met de rolspanning die je deze week hebt ervaren en probeer hierbij expliciet te zijn	Open		-
Effectiviteit coping-strategieën	Hielp datgene wat je hebt gedaan om de ervaren rolspanning te verlichten en waarom wel of niet?	Open		-
	Zou je deze situatie in de toekomst op dezelfde manier aanpakken, of zou je hierin andere keuzes maken? (geef ook aan wat je anders zou doen indien van toepassing)	Open		-
Soepele momenten	Wat liep deze week soepel in het grenswerken? Beschrijf minstens één moment of activiteit die jou energie gaf	Open		-

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

	Wie of wat lag hieraan ten grondslag?	Open		-
	Wat heb jij zelf gedaan waardoor het soepel verliep?	Open		-

Bijlage 2: Topic-list interviews

Opening

Vertellen over het **doel** van dit onderzoek en **waarom dit interview** wordt gehouden.

Vertellen **hoe we te werk** zullen gaan en dat de antwoorden van de participanten **tussen ons blijft**. Dat ik het gesprek zal **opnemen, transcriberen en rapporteren**. Dat je kunt aangeven als je ergens **liever niet over praat** of je het gesprek **wilt afronden**. Het zijn open vragen en er zijn **geen goede of foute** antwoorden. Je mag ook vragen terugstellen

1. Op gemak stellen van de participant
2. Hoe is het met je? /Wat speelt er op dit moment?

Het Interview

Grenswerken

3. Welke rol vervul jij in je organisatie?
4. Wat doe je in jouw functie aan grenswerk?
5. Hoe ervaar je dit grenswerken?

Situatie met veel rolspanning

6. Kun je me meer vertellen over een situatie waar je veel rolspanning hebt ervaren in het verleden, en waar je veel van hebt geleerd?
7. Hoe ben je in deze situatie om gegaan met deze spanning en ben je daar tevreden over?
8. Is er een situatie waarin je met rolspanning ervaarde, die je nu heel anders zou aanvliegen dan je toentertijd hebt gedaan/waarin je spijt hebt van je eigen handelen?

Rolspanning

9. Met wat voor uitdagingen heb je vooral te maken in je relatie tot jouw rol?
10. In hoeverre ervaar je bepaalde spanningen in relatie tot jouw rol?
11. Welke vormen van rolspanningen komen vaak terug in je werk?
 - a. Heb je in je werk vaker te maken met onverenigbare verzoeken/beleid?
 - b. Heb je in je werk vaker te maken met onduidelijke taken/verzoeken?
 - c. Heb je in je werk vaker te maken met te veel taken/verzoeken voor een te korte tijdsspanne?
12. Hoe ga je daar normaal gesproken mee om?
13. Ben je hier tevreden over of zou je hier hulp bij nodig hebben?
14. Op welke manier zou je hierbij hulp kunnen gebruiken?
15. Welke tip zou jij een startende grenswerker meegeven vanuit je expertise?

Slot

16. Zijn er nog punten die je wilt delen, waar we het nog niet over hebben gehad?
17. Wat vond je het meest interessante inzicht wat je vandaag met mij hebt gedeeld?
18. Wat zou je graag terugzien in de bijeenkomst van 4 juni en de slotbijeenkomst in september/oktober?
19. . Hoe ervaar je het contact met ons tot nu toe?

Bijlage 3: Informatie en toestemmingsverklaring

Project “Dagboek van een Grenswerker”

Inleiding

Dit formulier gaat over jouw deelname aan het onderzoek “*Dagboek van een Grenswerker*”. Hieronder vind je een beschrijving van het onderzoek, de soorten data die worden verzameld en hoe ze worden verwerkt en bewaard. Maar ook wat er gebeurt in het geval van een datalek, hoe jouw data kan worden gebruikt voor de verspreiding van resultaten en jouw rechten en plichten.

Waar gaat het onderzoek in het kort over?

Het onderzoek wordt uitgevoerd in samenwerking tussen TwynstraGudde en de Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) en diverse grenswerkers zoals jij. Het doel van dit onderzoek is inzicht te krijgen in hoe grenswerkers omgaan met rolspanningen, hoe organisatorische condities, coping strategieën en mentaal bewustzijn daar een rol in spelen. Er wordt gezocht naar belangrijke momenten die voor rolspanningen zorgen in het grenswerken en manieren die helpen om productief om te gaan met deze ervaren rolspanningen. Op basis van dit onderzoek hopen we algemene lessen en ervaringen te delen in de eigen lerende omgeving en daarbuiten.

Wat voor soort data die wordt verzameld via welke onderzoeksmethoden?

In het onderzoek wordt gewerkt met een mix van methoden: een digitale agenda-omgeving met vaste en terugkerende vragen, vragenlijsten, verdiepende interviews en focusgroep-sessies met andere grenswerkers. Deze verschillende methoden leveren, eventueel met ondersteuning van geluidsopnames en fotomateriaal, geschreven data op die zal worden gebruikt voor het onderzoek.

Het opslaan, bewaren en verwerken van de data

Jouw privacy is belangrijk. Voordat we onderzoeksgegevens naar buiten brengen, worden ze geanonimiseerd. Vertrouwelijke informatie of persoonsgegevens van of over jou publiceren we enkel indien we jouw expliciete toestemming hebben gekregen. Het gaat dan bijvoorbeeld om jouw naam/pseudoniem, leeftijd en specifieke persoons- en of functiekenmerken. Jouw persoonlijke gegevens worden versleuteld, zodat alleen de onderzoekers kunnen herkennen dat jij het bent. Ook zullen de verslagen (van de interviews, gesprekken en focusgroep-bijeenkomsten) wanneer gewenst aan jou toe worden toegestuurd, zodat jij kunt kijken en controleren of je goed begrepen bent.

De ingevulde formulieren, aantekeningen, opnamen en andere documenten die in het kader van deze studie worden gemaakt of verzameld, worden opgeslagen op een beveiligde locatie bij de Universiteit / TG en op de beveiligde (versleutelde) computers van de onderzoekers. Het dagboek wordt gehost via de website van Microsoft Forms. Microsoft Forms voldoet aan de privacy- en AVG-wetgeving. Gegevens uit de vragenlijsten kunnen via dit platform enkel worden ingezien door de onderzoekers. Voor de EUR geldt een datamanagementprotocol. Zie <https://www.eur.nl/en/research/research-services/research-data-management/data-management-plan> Hierin staan bijvoorbeeld zaken als het veilig opslaan en (tijdelijk) bewaren van gegevens.

Gebruik en verwerking van jouw data voor verspreiding van resultaten en lessen

De ruwe data worden in Digital Ocean opgeslagen. Dit is een veilige en afgeschermdede digitale omgeving. De veiligheid wordt hiervan bewaakt. TwynstraGudde heeft een ISO certificaat voor deze

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

beveiligde omgeving voor opslag van data. De ruwe data wordt verwerkt voor analyse. Dit wordt vooral door de onderzoekers van de Erasmus Universiteit gedaan. Aan de data wordt betekenis gegeven in de theoretische modellen die hiervoor bestaan. De bewerkte en geïnterpreteerde data wordt opgeslagen in een veilige EUR omgeving, Yoda genaamd. Ook de artikelen en papers worden in deze omgeving opgeslagen.

De (geanonimiseerde) data die wordt verzameld via deze studie zal worden gebruikt om lessen over de omgang van grenswerkers met rolspanning te trekken en te verspreiden. De (geanonimiseerde) ervaringen, lessen en aanbevelingen kunnen worden verspreid in de vorm van (academische) publicaties, lesmateriaal/workshops en andere creatieve vormen zoals een podcast.

Wie kan jouw gegevens zien?

- Wij slaan al jouw gegevens veilig op.
- Enkel personen die betrokken zijn bij het onderzoek kunnen (een deel van) de gegevens inzien.
- Gemaakte audio-opnames bij interviews worden omgezet in tekst. Jouw naam wordt vervangen met een nummer.
- Gegevens zoals jouw naam en contactgegevens worden apart van de uitgewerkte tekst opgeslagen.
- Over de resultaten van het onderzoek schrijven wij een artikel dat wij publiceren (het openbaar delen van de resultaten) in tijdschriftartikelen en in boeken. De resultaten zijn voor iedereen toegankelijk.
- Wij gebruiken jouw specifieke antwoorden mogelijk in het artikel, als je daar onderstaand toestemming voor geeft. Als jouw antwoord naar jou te herleiden is, dan vragen wij je daar achteraf apart toestemming voor.

Hoe lang bewaren we jouw gegevens?

De onderzoeksgegevens worden tot 10 jaar na publicatie bewaard. Wij bewaren de gegevens zodat andere onderzoekers de mogelijkheid hebben om te controleren of het onderzoek juist is uitgevoerd.

Wat zijn jouw rechten en plichten?

Door dit formulier digitaal te ondertekenen geef je aan dat je minimaal 18 jaar bent, goed bent geïnformeerd over het onderzoek en de manier waarop de gegevens gebruikt en behandeld worden. Je geeft aan dat je vrijwillig akkoord gaat met deelname aan dit onderzoek. Je geeft toestemming voor opnames van interviews, vastleggen van verslagen van focusgroep-sessie, het maken van aantekeningen en het doen van analyses op basis van de gegevens die jij in de dagboeken vermeldt. Je kunt, in lijn met de AVG, op elk moment besluiten om jouw deelname stop te zetten en jouw toestemming in te trekken.

Heb je vragen over het onderzoek?

Heb je **vragen** over het onderzoek of jouw privacy rechten, zoals inzage, wijziging, verwijdering of aanpassing van jouw gegevens, neem dan contact op met mij.

Naam: Ingmar van Meerkerk (EUR) of Martine de Jong (TG)

Telefoonnummer: Martine: 06-10900028

E-mail: Ingmar: vanmeerkerk@essb.eur.nl; Martine: mjg@tg.nl

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

Heb je een **klacht** over jouw privacy? Mail dan naar de functionaris voor gegevensbescherming (fg@eur.nl) of kijk op www.autoriteitpersoonsgegevens.nl. (T: 088 – 1805 250)

Als er een datalek optreedt wordt functionaris voor gegevensbescherming van de EUR op de hoogte gesteld. Samen met de verantwoordelijke(n) zal hij actie ondernemen om eventuele negatieve consequenties te minimaliseren. Jij zal in dat geval op de hoogte worden gebracht van de ondernomen acties en de resultaten.

Spijt van jouw deelname?

Het kan zijn dat je spijt krijgt van jouw deelname. Geef dit aan of neem hiervoor contact met mij op. Wij verwijderen dan jouw gegevens. Soms moeten wij jouw gegevens bewaren, zodat bijvoorbeeld de integriteit van het onderzoek getoetst kan worden.

Ethische goedkeuring

Dit onderzoek is beoordeeld en goedgekeurd door een interne toetsingscommissie van de Erasmus Universiteit Rotterdam. Deze commissie ziet erop toe dat onderzoek participanten worden beschermd. Als je meer wilt weten over deze Responsible Ethical Conduct of Research (RECR) of de International Review Board (IRB), kun je contact opnemen met dpas-ethics@essb.eur.nl

Toestemmingsverklaring

Ik heb de informatiebrief gelezen. Ik begrijp waar het onderzoek over gaat en dat er gegevens van mij worden verzameld. Ook kon ik vragen stellen. Mijn vragen zijn voldoende beantwoord. Ik weet dat ik mag stoppen, als en wanneer ik dat wil. Ik begrijp dat mijn gegevens in geanonimiseerde vorm kunnen worden gebruikt voor wetenschappelijk onderzoek.

Kruis hieronder de hokjes aan als je hier toestemming voor geeft.

Persoonsgegevens

Ik geef toestemming aan de onderzoeker voor het verzamelen, gebruiken en bewaren van gegevens uit de dagboekstudie en bijzondere persoonsgegevens indien ik die uit mijzelf deel met de onderzoeker.

Geluidsopname

Ik geef toestemming voor het opnemen van het interview door een geluidsopname.

Mijn antwoorden in het artikel

Ik geef toestemming voor het gebruiken van mijn antwoorden in stukken, zoals een artikel in een tijdschrift of boek. Het antwoord is niet naar mij te herleiden. Als het antwoord wel naar mij te herleiden is, dan wordt daar achteraf apart toestemming voor gevraagd door de onderzoeker.

Nieuw onderzoek

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING
EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

Ik geef toestemming om mij opnieuw te benaderen voor nieuwe onderzoeken.

Kruis hieronder het hokje aan als je hier *geen toestemming* voor geeft.

Functierol (opt-out)

Ik geef *geen toestemming* aan de onderzoeker voor het verzamelen, gebruiken en bewaren van mijn functierol (directie/bestuurslid of medewerker/vrijwilliger) binnen de organisatie.

Naam van de participant:

Handtekening van de participant:

Datum: 28-03-2024

Je ontvangt een exemplaar van het volledige informatie- en toestemmingsformulier.

Bijlage 4: Codeboek ‘Het dagboek van een grenswerker’

Tabel 7

Codes Rolspanning

Code	Definitie	Voorbeeld
RS RC	Rolconflict	“Vandaag was een overleg met een aantal partijen in de wijk. De partijen hebben hetzelfde doel (de vitaliteit en leefbaarheid van de wijk(bewoners) verbeteren, onder meer met activiteiten), maar de manier waarop verschilt. Dit verschilt van het volledig ontzien van de wijkbewoners (m.a.w. als partijen alles organiseren) tot het alleen faciliteren van inwoners als ze hier om vragen. Er ontstaat hierdoor spanning tussen de partijen, waar ik mij tussen voel staan.”
RS RA	Rolambigüiteit	“Ik heb ontdekt dat er richting inwoners in een belangrijk project al bekend was gemaakt dat er deze week al werkzaamheden waren en dat deze niet goed gecommuniceerd zijn. Er werd naar mij gewezen om het op te lossen in het project. Dit terwijl er net communicatie naar de buurt is geweest, waarin nog niks gemeld kon worden over de planning van de werkzaamheden. Buurt en samenwerkingspartners kijken mij erop aan als het niet lekker loopt terwijl de rol nu opgepakt moet worden door de projectleider en technische collega's.”
RS RO	Roloverbelasting	“Vanuit het bestuur is er een opdracht gegeven om de wijkhubs (werklocatie in de wijk) meer open te stellen, te bezetten en programmatisch invulling te geven. Dit is een extra taak die bij mij is komen te liggen, welke een fors beslag gaat leggen op mijn agenda (en die van het team). Zowel in de uitvoering als in de feitelijke bezetting van de wijkhub. De spanning zit voor mij in het overvragen van mijn rol en de consequenties hiervan.”
RS anders	Anders dan beschreven	“Misschien meer beslissingsbevoegdheid over m.n. kleine uitgaven / inzet op vragen van bewoners”
TOEGEVOEGD: RS N	Geen rolspanning beschreven	“Ik heb deze week geen rolspanning ervaren”

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

Tabel 8

Codes Coping-strategieën

Code	Definitie	Voorbeeld
CS AC	Actie	“En weet je als ik dan even een sprintje trek, denk ik, oh maar dan denk ik, oh ja, weet je, Dit is gewoon wie ik ben. Ik moet gewoon even een sprint trekken, even dingetjes doen en mijn hoofd leeg maken. Mijn agenda gooi ik dan ook vol met reminders, voor als ik terug ben, Ik denk nou, dat kan ik die tenminste allemaal niet vergeten.”
CS RT	Rationeel denken	“Het was een week van overleven - blijven ademhalen - en soms wat onvoorbereid naar gesprekken gaan. Een 8 is niet altijd nodig. Een 6 voldoet vaak ook.”
CS ES	Emotionele steun zoeken	“Andere collega's ervaren dezelfde spanning steunde mij (iedereen verdedigd eigen belangen i.p.v. wijk belangen)”
CS IS	Instrumentele steun zoeken	“In. Nee, ja weet je, ik laat het maar gebeuren, weet je, en we maken echt wel keuzes van wat doen we wel, wat doen we niet? Ik probeer echt wel een beetje met collega's op te kijken. Van past het nog in onze voorzichtige planning of moeten we dingen doorschuiven? En ja, dat.
CS EV	Emotioneel uiten	“Ik deel mijn frustraties met mijn vriendin”
CS AV	Vermijden	“Bij de dynamiek denk ik ook van ja en uiteindelijk denk ik dat ik het ook prima zou kunnen, Maar ik denk van joh, je hoeft ook niet altijd te doen wat buiten je comfortzone gaat. Als het niet noodzakelijk is, waarom zou ik het dan doen, denk ik dan?”
CS PT	Positief denken	“In deze functie heb ik wel het gevoel dat je een verschil het verschil kunt maken. En dat het niet altijd lukt, Dat is dan jammer. Maar ja, Ik denk dat je 80% van de gevallen toch wel het verschil kunt maken door. Ja. Door dat proces goed in te richten om dan om die vragen te kunnen oppakken en om goede manier die gesprekken te voeren en te kijken van ja hoe je iets kunt realiseren voor de mensen.
CS DN	Ontkennen	-

GRENswerkers in balans: een dagboekstudie over ervaren rolspanning en de inzet van coping-strategieën bij gebiedsmanagers

CS AW	Afwachten	“Ik heb afstand genomen, even afgekoeld i.p.v. meteen in actie komen”
TOEGEVOEGD: CS GA	Grenzen aangeven/kaders stellen	“Nou, ik zie ze wel aankomen nu dus dan zeg ik ook gewoon nee”
TOEGEVOEGD: CS TD	Taken delegeren/wijzen op verantwoordelijkheid	“Ik heb collega's uit de wijk gevraagd aan te sluiten bij het afvalprikken, waardoor ik naar het overleg van de werkgroep kon”
TOEGEVOEGD: CS PR	Prioriteren	“Ik heb mijn ambities in de tijd gezet. Dus geen confrontatie over dat het nu volledig moet maar wel dat het nu moet gaan starten.”
TOEGEVOEGD: CS VB	Vorbereiden	“Ik heb de bijeenkomsten goed voorbereid met agenda, goed tijdsmanagement in de meeting.”
TOEGEVOEGD: CS LL	Loslaten	“Ja en dan reflecteer ik in de groep van, ik had me niet echt goed voorbereid, is dat erg? Nee dat is helemaal niet erg, want we zitten hier gewoon dacht ik oké. Het gaat gewoon.”
TOEGEVOEGD: CS PP	In perspectief plaatsen	“En dan merk je ook wel in gesprekken, dus Ik ga niet aan die spanning van die emoties voorbij bijvoorbeeld, ik benoemen ze wel, maar probeer dan ook dat te neutraliseren, zodat je uiteindelijk toch het gesprek over de inhoud kan hebben.”
TOEGEVOEGD: CS AO	Andere oplossing verzinnen/schakelen	“Ja, weet je, en dan lach je erom. Of je neemt even extra pauze of weet je, en daar moet je ook wel ruimte voor maken dat je merkt. Oké, nou weet je, Het is anders gelopen dan we dachten. Vandaar dat je ook moet schakelen in dit werk, want dan moet je gewoon tegen jezelf kunnen zeggen. Van nou, weet je prima, Ik ben nou even eens drie uur s 'middags helemaal leeg klaar. Van wat heb ik nu nodig.”
TOEGEVOEGD: CS TRANS	Transparant zijn: eerlijk zijn over de situatie zoals deze is	“In de gesprekken met inwoners heb ik deze week meerdere keren gehoord dat ze het fijn vinden dat ik zaken oppak en altijd antwoord geef. Ze voelen zich gehoord en gezien, los van de inhoud van de antwoorden.”
CS Anders	Anders dan beschreven	-

Tabel 9

Codes Beoordeling Coping-strategieën

GRENswerkers IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

Code	Definitie	Voorbeeld
BC EF	Coping is effectief; ervaring van rolspanning wordt verlicht d.m.v. de toegepaste coping-strategie	“Het in vertrouwen nemen van collega heeft geholpen. Het uiteindelijk loslaten van de situatie en beseffen dat ik er alles aan had gedaan om een reactie te krijgen, hielp mij om het los te laten.”
BC NEF	Coping is niet effectief; ervaring van rolspanning wordt niet verlicht d.m.v. de toegepaste coping-strategie	“Ik kreeg de volgende dag meteen een groot excuus...Dat loste de spanning niet op, want het komt er gewoon op neer dat ze vergeten hebben wijkzaken te betrekken.”
TOEGEVOEGD: BC DEF	Coping is deels effectief; ervaring van rolspanning wordt deels verlicht d.m.v. de toegepaste coping-strategie	“Mijn actie hielp een beetje. secretaris van een wijkoverleg maakt na afloop een cynische opmerking in mijn richting over het participatieproces. "Zo nu kunnen jullie een vinkje zetten bij participatie". Ik begreep hem en gaf hem eigenlijk gelijk.”
TOEGEVOEGD: BC VB	Er wordt een manier van coping beschreven die mogelijk in het vervolg voor een betere uitkomst zal zorgen	“Wellicht nog beter voorbereiden of samen met iemand gaan.”

Tabel 10

Codes Overig

Code	Definitie	Voorbeeld
GW	Grenswerken	“En dan komen er bijvoorbeeld raadvragen dus zo kijk je van geval tot geval. Tenminste ik van geval tot geval van ja. Wat is het beste? En soms blijf je er tussenin zitten.”
QUOTE	Interessante quotes voor in de analyse	“Als je kijkt qua type werkers, Ik vond het wel leuk dat je dit grenswerkers hebben genoemd, want dit type werk is wel wat in heel veel gemeentes er is en van Ik denk dat het net zoals een functie als voor mij de veel meer nodig zijn. Omdat je nu eenmaal ook mensen met andere eigenschappen daarmee aantrekt en zo kan. De collega die goed is op zijn eilandje. Die mag ook gewoon op dat eilandje zitten. Het schaap met de 5 poten die bestaan niet.”

Bijlage 5: Extra quotes uit de dagboeken

In deze bijlage kunnen een aantal dagboeken volledig worden ingezien (5.1) en worden extra quotes toegevoegd welke het beeld wat door de gebiedsmanagers in dit onderzoek werden geschetst verder illustreren. Per categorie coping-strategieën zijn twee quotes toegevoegd waarbij participanten effectief omgingen met rolspanning, een of twee waarbij dit deels effectief werd gedaan en een of twee waarbij dit niet effectief was (5.2 t/m 5.6). Verder zijn er quotes weergegeven over tips die de participanten voor anderen in eenzelfde functie hebben, of over inzichten die ze hebben gekregen gedurende dit onderzoek (5.7). Als laatste worden er meerdere quotes gegeven over de manier waarop organisatiecondities invloed hebben op de rolspanningen die door gebiedsmanagers worden ervaren, aangezien dit vaak werd genoemd en de dilemma's van gebiedsmanagers verder duiden (5.8).

5.1 Dagboeken

Dagboek 1.

Rolspanning

Op welk moment in deze week heb je rolspanning ervaren? Beschrijf de situatie en de context waar dit gevoel van rolspanning opkwam (+- 150 woorden). NB: indien je voor je gevoel geen rolspanning hebt ervaren, dan hoeft je deze vragen uiteraard niet te beantwoorden.

Deze week heel veel vragen van en contacten met bewoners/wijkpartijen. Dit levert altijd enige spanning op, omdat belangen van bewoners/partijen niet dezelfde zijn als het (algemeen) belang van de gemeente. Soms moeilijk uit te leggen, soms ook lastig omdat ik het met een "officiële" standpunt van de gemeente niet eens ben.

Als je de ervaren rolspanning aan een van de volgende categorieën zou moeten toeschrijven, welke omschrijving sluit hier dan het beste bij aan?

Ik kon niet aan iedereen verwachtingen voldoen, dit veroorzaakte spanning

Houd bij de volgende vragen het moment waarop je rolspanning ervaarde in gedachten. Hoe ben je toen met deze spanning omgegaan?

Ik heb geprobeerd om de acties die ik uitvoerde na het ervaren van rolspanning niet door emoties (welke door de ervaren rolspanning omhoogkwamen) te laten beïnvloeden ;Ik liet de situatie waarin ik rolspanning ervaarde bewust even voor wat deze was, en liet het verloop ervan op me afkomen;Nadat ik rolspanning ervaarde, heb ik iemand (bijv. mijn partner, een

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

vriend of collega) om advies gevraagd over wat ik het beste kan doen in deze situatie (sparringpartner)

Beschrijf nu in eigen woorden hoe je bent omgegaan met de rolspanning die je deze week hebt ervaren en probeer hierbij expliciet te zijn.

Vooraf door te rationaliseren en na te gaan of ik mijn rol (die vooral op het proces betrekking heeft) naar behoren, eer en geweten heb vervuld. Was ik volledig in mijn antwoorden, heb ik voldoende bepleit bij de beslissers dat het hier om een terechte vraag ging? Heb ik voldoende de mogelijkheid genomen aan het besluitvormingsproces deel te nemen?

Hielp datgene wat je hebt gedaan om de ervaren rolspanning te verlichten en waarom wel of niet?

Ja. Maar aan het resultaat verandert het natuurlijk niks, dus blijft onprettig.

Zou je deze situatie in de toekomst op dezelfde manier aanpakken, of zou je hierin andere keuzes maken? (geef ook aan wat je anders zou doen indien van toepassing)

Ik twijfel. Ik zou meer kunnen investeren in relaties met collega's "die er over gaan", daar meer krediet krijgen en beter weten welke argumenten ik aan kan voeren. Anderzijds staat dat idee me niet aan, ik wil niet te veel met interne processen bezig zijn.

Soepel moment

Wat liep deze week soepel in het grenswerken? Beschrijf minstens één moment of activiteit die jou energie gaf (+/- 150 woorden). NB: indien je voor je gevoel geen soepele momenten hebt ervaren, dan hoef je deze vragen niet te beantwoorden

Er zijn ook elke week zaken die (soms verrassend) soepel gaan. Ik vond een partij die kan helpen met de organisatie van een sport- en beweeg- dag voor onze wijken, en, via via weer mensen die daar bij willen meehelpen en met allerlei nieuwe ideeën en ervaringen kwamen.

Wie of wat lag hieraan ten grondslag?

Een beetje toeval, maar ook het investeren in contacten in de wijk (ik werk er nu twee jaar), dat betaalt zich dan uit. Toeval ook dat er "chemie" ontstond en enthousiasme en ideeën bij diverse personen en partijen. Maar ook dat toeval werd een handje geholpen.

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

Wat heb jij zelf gedaan waardoor het soepel verliep?

Contacten gelegd, duidelijk geweest in de vraagstelling, ruimte gemaakt voor ideeën en aangemoedigd vooral vanuit de wens te werken ipv uit de (beperkte) kaders.

Dagboek 2.

Rolspanning

Op welk moment in deze week heb je rolspanning ervaren? Beschrijf de situatie en de context waar dit gevoel van rolspanning opkwam (+/- 150 woorden). NB: indien je voor je gevoel geen rolspanning hebt ervaren, dan hoef je deze vragen uiteraard niet te beantwoorden.

dubbele (overlappende) afspraken in mijn agenda. intern en extern. waar leg je de prioriteit?

Als je de ervaren rolspanning aan een van de volgende categorieën zou moeten toeschrijven, welke omschrijving sluit hier dan het beste bij aan?

Ik kon niet aan iedereen verwachtingen voldoen, dit veroorzaakte spanning

Houd bij de volgende vragen het moment waarop je rolspanning ervaarde in gedachten. Hoe ben je toen met deze spanning omgegaan?

Ik liet de situatie waarin ik rolspanning ervaarde bewust even voor wat deze was, en liet het verloop ervan op me afkomen

Beschrijf nu in eigen woorden hoe je bent omgegaan met de rolspanning die je deze week hebt ervaren en probeer hierbij expliciet te zijn.

ik ben naar de afspraak extern gegaan en heb me bij een interne afspraak afgemeld. later ben ik eerder gestopt bij de externe afspraak om weer naar een andere interne afspraak te gaan. Daar was ik te laat en heb daarvoor excuses aangeboden. ongemakkelijkheid is wat ik in dat bewegen tussen afspraken en communicatie daarover, heb ervaren.

Hielp datgene wat je hebt gedaan om de ervaren rolspanning te verlichten en waarom wel of niet?

Ja. ik kan niet alles tegelijk en omdat ik aangeef waar mijn probleem ligt en hoe ik daarin mijn keuzes gemaakt heb, wordt dit geaccepteerd.

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

Zou je deze situatie in de toekomst op dezelfde manier aanpakken, of zou je hierin andere keuzes maken? (geef ook aan wat je anders zou doen indien van toepassing)

vergelijkbaar

Soepel moment

Wat liep deze week soepel in het grenswerken? Beschrijf minstens één moment of activiteit die jou energie gaf (+- 150 woorden). NB: indien je voor je gevoel geen soepele momenten hebt ervaren, dan hoef je deze vragen niet te beantwoorden

Burgemeester wilde op korte termijn overleg met 1 van de dorpsraden over wat er was mis gegaan tijdens de afgelopen oudejaarsnacht. Ik heb direct contact opgenomen met betrokken dorpsraad en heb een mogelijkheid op zeer korte termijn kunnen regelen. Dat bleek (onverwacht) mogelijk en gesprek heeft plaats gevonden. iedereen tevreden.

Wie of wat lag hieraan ten grondslag?

dat op zeer korte termijn ruimte in de agenda van de burgemeester was die aansloot op de mogelijkheden van de andere partijen

Wat heb jij zelf gedaan waardoor het soepel verliep?

snel handelen

Dagboek 3.

Rolspanning

Op welk moment in deze week heb je rolspanning ervaren? Beschrijf de situatie en de context waar dit gevoel van rolspanning opkwam (+- 150 woorden). NB: indien je voor je gevoel geen rolspanning hebt ervaren, dan hoef je deze vragen uiteraard niet te beantwoorden.

Tijdens een bijeenkomst in de wijk met bewoners en ondernemers op zaterdag, waarbij ook wethouders en raadsleden aanwezig waren. Wethouder en een raadslid deden halve toezeggingen naar een ondernemer, waarvan ik wist dat het niet op die manier kon. Ik heb het geprobeerd uit te leggen, maar dit was niet in belang van de wethouder.

Als je de ervaren rolspanning aan een van de volgende categorieën zou moeten toeschrijven, welke omschrijving sluit hier dan het beste bij aan?

wethouder had ander belang dan ik als ambtenaar.

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

Houd bij de volgende vragen het moment waarop je rolspanning ervaarde in gedachten. Hoe ben je toen met deze spanning omgegaan?

Ik heb wethouder naderhand hierop aangesproken

Beschrijf nu in eigen woorden hoe je bent omgegaan met de rolspanning die je deze week hebt ervaren en probeer hierbij expliciet te zijn.

Ik heb wethouder aangesproken en duidelijk gemaakt wat wel en niet kan en waarom. Maar hij wilde de situatie toch opnieuw bekijken.

Hielp datgene wat je hebt gedaan om de ervaren rolspanning te verlichten en waarom wel of niet?

Ja, het hielp. Ik heb mijn kant verteld en hij de zijne en ik vind het prima dat hij de casus nog een keer inbrengt bij collega's.

Zou je deze situatie in de toekomst op dezelfde manier aanpakken, of zou je hierin andere keuzes maken? (geef ook aan wat je anders zou doen indien van toepassing)

deze situaties komen vaker voor. Wethouders willen burgers of ondernemers vaak pleasen, waarbij je als ambtenaar een aap op je schouder krijgt.

Soepel moment

Wat liep deze week soepel in het grenswerken? Beschrijf minstens één moment of activiteit die jou energie gaf (+- 150 woorden). NB: indien je voor je gevoel geen soepele momenten hebt ervaren, dan hoeft je deze vragen niet te beantwoorden

Samenwerking met partners als corporaties, politie en welzijn bij een actie rondom afval in een wijk.

Wie of wat lag hieraan ten grondslag?

Gezamenlijke energie bij partners om samen wat aan een terugkerend probleem te doen i.p.v. het te constateren en het er alleen over te hebben met elkaar.

Wat heb jij zelf gedaan waardoor het soepel verliep?

actie coördineren

5.2 Extra quotes: Aanpakken

Effectief.

“Focus op het voorzitten van de vergadering. Stellen van vragen naar aanleiding van de inbreng van de deelnemers.”

Onderzoeker: “En dat feedback ophalen doe je dat echt vanuit jezelf, omdat je dat zelf benieuwd naar bent of is dat wel gebruikelijk dat meerdere mensen dat ook doen of?”

Participant: “Volgens mij is dat wel gebruikelijk, maar niet iedereen doet het en ik vind het zelf gewoon leren heel belangrijk, ik ben nu een half jaar in deze functie. En als je een half jaar iets doet dan is er zeker nog wat te verbeteren, dus ik sta daar juist heel erg voor open om beter in mijn werk te worden. En daar leer je heel veel natuurlijk, maar ja, ik ben ook op zoveel verschillende soorten niveaus bezig. Kijk, de ene keer ben ik heel politiek bezig. De andere keer gaat het meer op directieniveau tussen verschillende externe organisaties. De andere keer gaat het echt om beleid. Soms gaat het in samenwerking met de wijkraad, dus je bent op heel veel verschillende soorten samenwerkingen bezig. Nou ja wel, ik vind het juist leuk om van verschillende organisaties te horen hoe ze naar mij kijken als gebiedsmanager”

Deels effectief.

Onderzoeker: “Maar ben je voor je gevoel de enige die daarin in jouw stukje zeg Maar dat doet of?”

Participant: “Nou niet de enige. Ik zie het ook wel met mijn collega gebiedsmanager, ook wel een beetje maar. Ja ik merk wel van ik ben wel vaak wel degene die daar weer de aandacht voor vraagt en dat agendeert.”

Niet effectief.

“De grote vraag is: Hoe ga ik al mijn werk voorbereiden. Als ik al die overleggen in- en extern heb en ook nog veel reistijd heb, Hoe dan?”

5.3 Extra quotes: Markeren

Effectief.

“Door aan te geven dat ik klem zit, helpen andere mij/denken mee, ze bieden hulp aan en zoeken we gezamenlijk naar een oplossing. erg fijn om te merken.”

“Dus dan zou je misschien die vraag niet moeten aannemen, dan zou je misschien moeten zeggen, nou, Dit is wat ik kan doen en meer niet.”

Deels effectief.

“Er word gezocht naar een programma manager voor een ontwikkelkader, en in de tussentijd ben ik die aap op mijn schouder aan het nemen. ik ben nu tijdelijk in de projectleiderrol gestapt”

Niet effectief.

“Vroeger was ik 10, 20 jaar geleden was ik op de recalcitrante tour en dan ging ik heel erg tegenaan schoppen. Alleen ja, dat kostte mij achteraf gezien heel veel energie. En het leverde eigenlijk niemand wat op en mij in ieder geval niet.”

5.4 Extra quotes: Betrekken

Effectief.

“Aangegeven in het projectteam dat ik behoefte voel om meer aangehaakt te worden in het proces. Dit werd ook positief opgepakt in projectteam. Nieuwe leidinggevende op de hoogte gebracht.”

“We hebben deze week een belangrijke stap in de wijk gezet. We hebben heel veel tijd besteed aan mooie, heldere en sprekende communicatie. Dit is helpend in het uitdragen van het verhaal.”

Deels effectief.

“Tijdens het gesprek heb ik het uitgesproken en geparkeerd. Hierna heb ik het met een collega besproken. Dit hielp deels. Op het moment zelf wel, erna en nu besef ik mij dat deze situatie de aankomende 4 jaar nog blijft bestaan en waarschijnlijk erger wordt. Dit is geen fijne gedachte.”

Niet effectief.

“Dus op het moment dat binnen het systeem iets afwijkt van zoals ze het van tevoren bedacht hebben en ze bedenken alles van tevoren dat het allemaal goed gaat. maar de werkelijkheid is natuurlijk vaak dat dingen ook minder goed gaan. En dan wil ik antwoord en dan zoek ik steun en dan krijg je dat gewoon niet. En ja ik ben nu maar gewoon gestopt met vragen en ik denk, zoek het uit, maar dat is weer dat overlevingsmechanisme van mij.”

“Nou, Ik vind het wel lastig om ze daarvan te kunnen overtuigen dat het echt zo is om ze om ze toch een iets andere meewerkstand te krijgen, zonder dat er een heel werkplan nodig is bijvoorbeeld. ja Ik denk wel dat dat vooral ook ervaring is. Ik doe het nu een half jaar en eerder zat ik zelf in die rol van projectleider en wat ik voor mijn gevoel veel meer die houding van het inderdaad samen met de inwoners. En dat maakt denk ik lastig om juist anderen die er helemaal anders in zitten te overtuigen.”

5.5 Extra quotes: Reflecteren

Effectief.

“Ik denk altijd, het is een soort golven beweging, hè? Want eigenlijk wat we nu doen is, is hetzelfde als wat ze wat ze vroeger in de stadsvernieuwing deden.”

“Ja, Ik ben nooit van dat het niet lukt, meer van, ik heb nog niet de juiste tools gevonden. Ik noem mijn werk ook altijd een soort escape room. Alleen zonder time deadline dat het na een uur opgelost moet zijn. Maar ja, soms denk je dat je de oplossing hebt en dan doe je de puzzel en dan ja, helaas verkeerd, aanwijzing gemist. Of oh hier vind ik een sleutel, maar ik heb nog geen slot. Of inderdaad van nou ja, fijn, de puzzel is opgelost en dan zit er onder de puzzel een aanwijzing voor de volgende puzzel. En op zich qua tools... Ja, humor, je moet er gewoon om lachen, want het is nou eenmaal zo en het hoort ook wel bij je werk.”

Deels effectief.

“Vooral door te rationaliseren en na te gaan of ik mijn rol (die vooral op het proces betrekking heeft) naar behoren, eer en geweten heb vervuld. Was ik volledig in mijn antwoorden, heb ik voldoende bepleit bij de beslissers dat het hier om een terechte vraag ging? Heb ik voldoende de mogelijkheid genomen aan het besluitvormingsproces deel te nemen? Dit helpt wel, maar het resultaat verandert het natuurlijk niks, dus blijft onprettig.”

Niet effectief.

“Ik kan heel goed dingen rationeel wat begrijpen maar daar een heel ander gevoel bij hebben.”

5.6 Extra quotes: Dulden

Effectief.

“Ja dus in deze wijk wel, maar ja, het tegelijkertijd denk ik ook ja, af en toe trek ik me even terug, want ja, kijk, daar heb je als gebiedsmanager natuurlijk zo ontzettend weinig invloed op als het om beleidsachtige zaken gaat.”

“Maar dat is ook gewoon een kwestie van wennen van wat zijn hoofdzaken en bijzaken om dat beter te leren scheiden en ook daarin ook bij mezelf te accepteren dat ik het niet vandaag al perfect hoef te doen.”

Deels effectief.

“Ja, ik zie dat misgaat, maar soms moet je het ook weleens bewust even laten, zodat andere mensen in beweging komen. Daar zijn wij nog vind ik als gebiedsorganisatie nog niet zo heel goed in, omdat je natuurlijk vaak het eerste aanspreekpunt bent van een bewoner.”

“Ik weet intern al dat nieuwe locatie niet op tijd gerealiseerd zal worden en dat de opvang in dit dorp dus nog een jaar extra zal worden. Ik heb een vertrouwensband met de dorpsraad, maar kan dit nog niet vertellen en moet dus voor de bühne een toneelstuk opvoeren.”

Niet effectief.

“ik voelde me niet goed over het loslaten van deze casus.”

“En achteraf had ik in januari wel een keer met hun contact kunnen hebben van joh, ook met de collega's intern van hoe loopt het nou met de afhandeling daarvan. Ik had het idee van nou weet je dat? Dat is een inhoudelijk probleem. Dat ligt bij het cluster. Ik hou me er even buiten. Nou, achteraf gezien had ik me beter daar iets meer mee kunnen bemoeien en er iets meer druk op zetten dat ze wat sneller dingetjes had opgepakt.”

5.7 Extra quotes: Tips voor andere grenswerker en inzichten uit huidig onderzoek

“Nou ja wat ik de mensen om me heen echt gun is dat ze echt luisteren. Dat mensen gewoon eens gaan luisteren. Waardevrije luisteren, dan ga je zoveel meer horen en zien dan dat je zelf weet.”

Onderzoeker: “En wat maakt dan voor jouw gevoel dat het jou tot nu toe is gelukt om uit die cynische hoek te blijven, of ben je daar wel eens geweest en ben je er weer uitgegaan of wat zou je eigenlijk als tip willen geven aan mensen waarbij je dat ziet gebeuren dat ze die hoeken instappen?”

Participant: “Maak het niet te persoonlijk.”

“Ik raad aan om te reflecteren, zovan waar zit je rol, welke grenzen heeft je rol? Welke vrijheden heeft je rol? Dus je wel bewust te zijn van je positie, oké. Zeg maar tussen welke

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

spanningsvelden zit je, welke cirkel van invloed heb je? Dus ja en denk wat ik ook, waar ik mezelf altijd heel bewust van ben is dat doordat je grenswerkers bent heb je verschillende belangen en dat het heel behulpzaam is om die belangen is op te schrijven of inzichtelijk te maken.”

“Dat het systeem van de intern organisatie is wat het is. Dat het systeem een steeds grotere invloed heeft op de mogelijkheden die ik als grenswerker heb in de leefwereld van de wijk. Ik probeer steeds meer buiten het systeem om mijn dingen probeer te regelen en organiseren.”

“Grenswerken is bijna een soort persoonlijkheid.”

“Dat de functie me best goed past. Maar dat ik wel graag wat meer inzicht krijg in hoe ik dit ook zo laat blijven.”

“Je moet eigenlijk zorgen dat je maar 80% echt werkt en 20% nog hebt qua energie om na te kunnen denken. Volgens mij is het belangrijk dat je niet helemaal volgezogen wordt zodat je kunt blijven denken.”

“Praten over rolspanning helpt en directe collega's zijn hierbij zeer belangrijk. Meer intervisie-achtige gesprekken met collega's, naast inhoudelijke gesprekken, zijn belangrijk voor mij om stoom af te blazen, te leren en om energie te houden voor het werken in het turbulente grensgebied. Verder had ik eigenlijk minder last van rolspanning dan ik aan het begin van het onderzoek dacht.”

“Terugkijken is waardevol. Daar kun je lessen uit trekken. Ik heb echter niet de illusie dat er snel veranderingen zullen plaatsvinden. De gemeentelijke organisatie is een logge organisatie waarin snelle veranderingen niet gebruikelijk zijn.”

“Er mag meer aandacht naar timemanagement.”

“Dit werk past bij me en is bijna een soort persoonlijkheid.”

“In dit werk moet je veel sorry zeggen.”

“Ruimte nemen om terug te kijken op een week en situatie met rolspanning of die soepel liepen te evalueren.”

“Ik ben gesterkt in mijn opvattingen dat een gemeente/de gemeentelijke ambtenaren zich op een andere wijze dan nu het geval is tot bewoners(organisaties) en hun vragen moeten verhouden. Ik heb hier zowel intern als extern meer aandacht voor.”

“Betere verbinding houden met de eigen organisatie. Erachter gekomen dat ik meer extern gericht ben en daar ook de verbinding zoek. Ik mis daardoor de aanhaking met de eigen organisatie en verlies mijn effectiviteit.”

5.8 Extra quotes: omgevingscontext

“Want wij hebben die we hubs bijvoorbeeld, waarbij je echt heel laagdrempelig mensen kunt ontmoeten, maar aan de andere kant ja, door die bezuinigingen moeten we wel. Ik heb wel het gevoel dat wij steeds meer moeten doen met minder mensen. Het vervelende is dat ze dat ze dan zeggen van ja, weet je, het moet efficiënter met minder mensen, maar er is nog nergens gezegd van, ja, maar en wat gaan we dan niet meer doen? Je kunt wel iets van efficiënter werken, maar daar houdt op een gegeven moment. Mijn stelling is gewoon dat als jij meer luistert naar de wijk, dan is dat ook wel een beetje inefficiënt. Kijk als jij als jij van bovenaf zegt van zo gaan we het doen en dan ja dat is hartstikke efficiënt dan. Dan heb je weinig overleg, dan kan je heel snel dingetjes doen dat is heel efficiënt. Dat kan je met minder mensen heel veel voor elkaar krijgen. De vraag is alleen, zit iedereen dan weer op te wachten wat jij verzonnen hebt?”

“De overheid is ook heel onzichtbaar voor de burgers. Niet alleen de gemeente overheid, maar de hele overheid en zon toeslagenaffaire heeft ze niet aan meegeholpen en dus

je moet wel het vertrouwen terugwinnen van de burgers. En Ik denk door het zichtbaar zijn in de wijk dat dat wel heel fijn is”

“We zijn telefonisch goed bereikbaar. We hebben, digitaal, zijn we goed bereikbaar. Onze etalage is goed gevuld. Maar wat maakt nou dat mensen nog niet eens kijken naar die etalage. Er zijn stappen nodig om dat wel te bewerkstelligen en dat vind ik een hele interessante. Ja, en als je dan echt In de leefwereld van de mensen komt, want dan zie je ook ineens vanaf de andere kant. En nou ja, ik snap het wel, zou ik ook niet doen. Want wat is dan datgene waarvan je denkt dat zit nog in de weg. Dat is onwetendheid. Wantrouwen. Kijk, als ik hier met een bewoner ga staan te praten en ik heb mijn gemeente pet op en ik heb een gesprek over een stoeptegels dan denk ik dat ik een heel gesprek over die die stoeptegels heb. Wat ik niet weet is dat dezelfde manier meneer net een gemeentelijke brief heeft ontvangen waarin er ze uitkering gaan stopzetten, waardoor hij de huur niet meer kan betalen, waardoor hij zijn kinderen niet meer kan onderhouden. Dat weet ik allemaal niet. Ik heb het over de stoeptegels. Nou ja, Ik denk dat daar nog een hele hoop te winnen is. En, Dat is wel. We hebben het allemaal over diezelfde bewoners, zeg maar en dat puzzelt me, dat vind ik ingewikkeld.”

“Wat ik wel eens lastig vind en dat had ik een paar weken geleden ook. We zijn natuurlijk een politieke organisatie en wij als ambtenaren adviseren en dan doe je dat vaak nog een aantal scenario's. En dan nou ja, dan kiest de politiek een scenario. En nou, meestal kan ik nog wel in vinden. Waar niet altijd. En, dat is wel het lastige, daar heb ik echt wel mee moeten leren omgaan, zeg maar dat de politiek soms een andere keuze wordt gemaakt, die zeg maar waar objectief gezien en niet de beste keuze is, maar waarvan je weet van, nou ja, weet je dat kan Misschien op korte termijn wel wenselijk zijn, maar op lange termijn is dat dan levert dat eerder nadelen als voordelen ook en daar heb ik in het begin wel erg lastig gevonden en daar kan ik nu weer boven staan.”

“We hadden eerst een teamleider die geen tijd voor ons had. Die had ook heel groot team. Maar we zaten nog steeds in binnen het team van Veiligheid en wijkgericht werken, en die teamleider had veel meer de focus op veiligheid en crisismanagement en minder op de ontwikkeling van wijkgericht werken en vitale gemeenschappen. Dus die had ook minder focus bij ons. Er zat veel meer op van ja, als het bestuurlijk maar goed zit dan, kwam die ook

GRENSWERKERS IN BALANS: EEN DAGBOEKSTUDIE OVER ERVAREN ROLSPANNING EN DE INZET VAN COPING-STRATEGIEËN BIJ GEBIEDSMANAGERS

op de lijn van de wethouder, die dan belde van hoe zit dat eigenlijk? Die teamleider had ook ongeveer 65 man om leiding aan te geven. Die span of control was ik veel te groot, dus ook wel logisch dat hij ook niet de focus bij ons kon hebben.”

“Ik heb hiervoor ook lang in een grote stad gewerkt. Vergeleken met die stad is er in onze stad wel veel meer samenhang bij mensen en zijn ze meer begaan met elkaar, omdat ze elkaar over het algemeen wel kennen. Eigenlijk is onze stad meer een beetje een groot dorp.”

“Wat daarmee een verschil is, is dat in die wijk ook raadsleden wonen. Toen ik in wijk x werkte, hoefde ik nooit iets te agenderen, want voordat ik al dacht van, hé, hier is een probleem, waren er al twee raadsleden die ergens aan de bel getrokken hadden. Kijk hier wonen geen raadsleden, dus hier zijn we heel erg bezig om zaken op de agenda te krijgen.”

Participant: “Het ligt soms ook een beetje aan het type wijk. Wat meer ten zuiden van de stad, daar zijn toch wat betere wijken, daar is het gewoon anders. In die wijken roeien ze het zelf wel, dan hoef je niet altijd per se aanwezig te zijn. Dan hoef je ook niet per se je gezicht te laten zien, dat zijn zelfstandig draaiende netwerken.

Onderzoeker: “En misschien iets minder die vertrouwensband die heel erg belangrijk is daarin, of is dat nog steeds?”

Participant: “Ja nou ja, het is sowieso hier in de buurt, wel dat er weinig vertrouwen is in de overheid. Met name deze buurt heeft echt gewoon een heel groot wantrouwen tegenover de overheid. Ze hebben eigenlijk überhaupt geen zin om iets mee te doen, dus dat kost heel veel tijd om daar wat dingen op te bouwen, dus dan moet je ook echt laten zien dat je er ook bent.”