

Margriet weet zich geen raad met praktijkonderzoek

Bob van Limburg

Let me take you down
'Cause I'm going to Strawberry Fields
Nothing is real
And nothing to get hung about
Strawberry Fields forever
Living is easy with eyes closed
Misunderstanding all you see
It's getting hard to be someone
But it all works out
It doesn't matter much to me
Let me take you down
'Cause I'm going to Strawberry Fields
Nothing is real
And nothing to get hung about
Strawberry Fields forever
No one I think is in my tree
I mean it must be high or low
That is you can't, you know, tune in
But it's all right
That is, I think, it's not too bad
Let me take you down
'Cause I'm going to Strawberry Fields
Nothing is real
And nothing to get hung about
Strawberry Fields forever
Always, no, sometimes think it's me
But you know I know when it's a dream
I think, er, no, I mean, er, yes
But it's all wrong
That is I think I disagree
Let me take you down
'Cause I'm going to Strawberry Fields
Nothing is real
And nothing to get hung about
Strawberry Fields forever
Strawberry Fields forever
Strawberry Fields forever
John Lennon / Paul McCartney

EERST EVEN DIT

Dit boek gaat over praktijkonderzoek. Er is een aantal personages die regelmatig aan het woord komen. Allereerst zijn daar Margriet, studente en haar begeleider, Eefje. Margriet heeft twee katten, Mijnheer en Janssen. Daarnaast komt nog een aantal andere docenten aan het woord. Wie ook af en toe voorbij komt is de auteur van dit boek om op de katten te passen of omdat hij gewoon op bezoek is. Hij wordt aangeduid met de schrijver, zonder hoofdletter.

Deze opzet is gekozen om het boek een levendiger en toegankelijker karakter te geven. De schrijver staat steeds open voor commentaar, verbeteringen en goede ideeën. Misschien dat dit boek het onderzoeksboek is dat de schrijver zelf ooit had willen lezen. De schrijver hoopt dat de lezer die ervaring wel heeft.

Een paar mensen ben ik dank verschuldigd: Harry vd Wiel, hoogleraar bij het UMCG. Mijn studenten van de master Leren en Innoveren, zonder wie ik nooit deze fascinerende wereld had kunnen ontdekken. Collega Frits Meijering. Margriet voor het lenen van haar naam en het ervaren van heel veel koffietjes. Uitgevers Ben Riezouw en Freek Steeghs die het aandurfd. En bovenal Thessa die iedere keer begrip toont dat ik mijn tafel niet opruim, omdat ik geloof dat uit de chaordische brei die er oplit weer een boek kan ontstaan. Dank allemaal.

Nieuwehorne, november 2018.

Voor Thessa.

Even voorstellen,

We zaten met onze groep, eigenlijk een CoL in de bieb, en zagen een jonge vrouw onze richting opkomen. Ze plofte naast ons neer en zei vrolijk 'Hoi'. We groetten terug, maar waren enigszins verbaasd. Met wie hadden we het genoeg? Met Margriet.

'Ja. Ik ben jullie gids door dit boek. Ik zal bijvoorbeeld een korte samenvatting geven van wat er komen gaat. In dit hoofdstuk gaan we meteen lastig doen. Of beetje moeilijk. Zo moeilijk dat ik het beter zelf niet kan vertellen, maar mijn begeleidster, Eefje. Maar waar blijft ze nou?', ging Margriet verder. 'Wacht. Mijn telefoon gaat'. Margriet nam haar telefoon aan. Ze knikte, 'Oké ik zie je zo. Ja, ze zijn er allemaal, er staat een grote groep mensen op je te wachten. Docenten en studenten. Oké'. Ze legt de telefoon neer. 'Eefje staat vast in het verkeer. Maar ze is er zo', meldde ze. Ze stond op en vroeg, 'Koffie?'. We knikten, en Margriet liep naar de koffieautomaat.

We roerden in onze koffie toen een vrouw van begin 40 naar ons toe kwam lopen. 'Dat is Eefje,' zei Margriet. Eefje stelde zich voor. Ze leek haast te hebben. 'Sorry ik heb maar even. Moet zo college geven,' meldde ze, op haar horloge kijkend. 'Maar waar het in dit hoofdstuk om gaat, is een aantal dingen. In de eerste plaats meen ik dat onderzoek is losgeraakt van haar filosofische wortels. En onderzoek is daar ooit uit ontstaan. Maar door die vervreemding is onderzoek nu een invuloefening geworden met een stuk of 5 stappen. Daarnaast zie je dat het in veel wetenschappen een probleem is dat we te maken hebben met het zogenaamd Cartesiaanse dualisme. De schrijver van dit boek zal dat later uitleggen, maar het komt erop neer dat jij deel uitmaakt van het probleem. Zeker in veel sociale en onderwijswetenschappen. Kijk maar eens naar deze uitspraak. Ze duwde een aantal van ons een visitekaartje in de hand. 'Draai maar eens om', zei ze. We deden het en lazen:

'Volgens Engeström (1987) zijn complexe concepten ingebed in menselijke activiteiten systemen en ontwikkelen zich door collectief leren, en kunnen alleen daarom al niet met traditionele onderzoeksmethoden worden geëxpliciteerd.'

Opmerkelijke tekst voor op een visitekaartje, maar erg mooi. 'Prachtig, mevrouw', zei een mede student. 'Eefje schudde het hoofd. 'Geen mevrouw, Eefje', sprak ze beslist. 'Dat betekent dat andere methoden van onderzoek nodig zijn', ging Eefje voort. Ze keek op haar horloge. 'Ik moet weg, college geven. Ik zeg: Dag allemaal', Eefje maakte een zwaaibeweging en vertrok.

In dit boek maken we dus kennis met studente Margriet, een jongedame van 25 jaar. Ze woont in een appartementje vlakbij het centrum samen met haar twee katten, Mijnheer en Janssen. Ze woont op de begane grond en Mijnheer wil nog wel eens een ommetje maken. Dat kan veilig, het appartement ligt in een verkeersluw gebied. Janssen is een binnenkat en wil niks met buiten te maken hebben. Hij heeft 'buitengesloten'.

Margriet staat vlak voor haar afstuderen van een hbo-masteropleiding en is net met haar scriptie begonnen. Net als iedere student heeft ze een begeleider; Eefje. Hoewel Margriet over een uitstekend stel hersenen beschikt, weet ze zich nu geen raad. Ze is nog steeds heel enthousiast over haar opdracht, maar weet niet zo goed waar ze moet beginnen. Het blijft bij een beetje lusteloos bladeren door de aantekeningen van het gesprek met haar supervisor Eefje.

Dit is geen gewoon boek over onderzoek. In de eerste plaats omdat de gebruikte methode niet standaard is. In de tweede plaats omdat het beoogt echt praktijkonderzoek te behandelen. In de derde plaats omdat het onderzoek als puzzelen ziet. Dat vraagt om een laagdrempelige instap.

Om aan al deze voorwaarden tegemoet te komen, roepen we de hulp in van Margriet, die een behoorlijke hekel heeft aan 'moeilijk doen'. Ze worstelde dan ook lang met haar oorspronkelijke afstudeeronderzoek, dat in haar ogen veel te theoretisch was en waar niemand op zat te wachten. Na overleg met Eefje heeft ze nu gekozen voor een typisch praktijkonderzoek: BENOEMEN. Hoewel ze weet dat ze het zichzelf daarmee niet makkelijk maakt, beseft ze dat dit wel is wat ze graag wil en wat bij haar past.

In dit boek volgen we in de verschillende hoofdstukken Margriet op haar pad richting haar onderzoeksverslag. Ze heeft de auteur toestemming gegeven haar ervaringen op te tekenen, maar wil graag anoniem blijven. Af en toe tikt ze de 'ik-figuur' (de auteur) op de vingers. Ieder hoofdstuk heeft een vaste opbouw. Het begint met een dialoog, daarna volgt de hoofdstuk opbouw en ieder hoofdstuk eindigt met een of meer workshops.

Ten slotte:

Bepaalde citaten, uitspraken of stukjes tekst worden in een aantal hoofdstukken herhaald. Dat is gedaan om de mogelijkheid te bieden het boek in willekeurige volgorde te lezen.

Hoofdstuk MIN ÉÉN

'Je haar moet geknipt worden,' zei de Hoedenmaker. Hij had Alice een hele tijd nieuwsgierig op zitten nemen en dit was wat hij zei. 'U moet niet zo persoonlijk worden,' zei Alice streng, 'dat is erg grof'. De Hoedenmaker deed zijn ogen wijd open toen hij dit hoorde; toen zei hij enkel: 'Waarom lijkt een raaf op een schrijftafel?' 'Kom, nu zal het leuk worden,' dacht Alice, 'ik ben blij dat ze raadsels op gaan geven. Ik geloof wel dat ik dat kan raden,' voegde ze er hardop aan toe. 'Bedoel je, dat je denkt dat je het antwoord erop kan vinden?' zei de Maartse Haas. (...) 'Heb je het raadsel al opgelost?' zei de Hoedenmaker en wendde zich weer tot Alice. 'Nee, ik geef het op,' antwoordde Alice, 'wat is de oplossing?' 'Ik heb er geen flauw idee van,' zei de Hoedenmaker. 'Ik evenmin,' zei de Maartse Haas. Alice moest er van zuchten. 'Je kunt je tijd toch wel beter besteden,' zei ze, 'dan haar met raadsels te verknoeien, waar geen antwoord op is.'

Lewis Carroll – Alice in Wonderland

-1.1. Inleiding.

Dit is een boek over onderzoek, en dus het oplossen van raadsels. Het is gericht op het ontsluiten van kennis uit diverse kennis containers. Kennis voor jezelf houden is geen kennis. Eigenlijk gaat dit boek over het vinden van innovatieve oplossingen voor praktijkproblemen. Dat doen we door te onderzoeken. Maar een heel bijzondere benadering van onderzoek, namelijk een incrementele. Dat wil zeggen stap voor stap benadering en systemisch. En ook puzzelen. Wat doe je eigenlijk als je een puzzel oplost, bijvoorbeeld een sudoku? Je gaat niet lukraak cijfers invullen, nee je doet het heel bedachtzaam en wikt en weegt, haalt cijfers weg tot 'het plaatje klopt.' Je maakt gebruik van een algoritme. Iedere puzzelaar maakt gebruik daarvan; het een bepaalde procedure die van een bepaalde begin toestand leidt naar een bepaald doel leidt.

Een recept is ook een algoritme. Zo maak je Franse Boeuf Bourgignon:

Ingrediënten

1 kilogram rundvlees

3 eetlepels cognac, marc of armagnac

kruidenbuideltje van verse tijm, peterselie en twee laurierblaadjes

150 gram kleine witte champignons

2 eetlepels olijfolie extra vergine

60 gram boter

½ fles rode wijn.

150 gram gerookte spekblokjes

3 teentjes fijngesneden knoflook

150 gram kleine sjalotten

2 eetlepels bloem

zout

peper

3 uur en 30 minuten 4 personen

In het najaar wordt het weer kouder en krijgen we trek in die heerlijke stoofpotjes. Met dit recept maak je de traditionele Boeuf Bourgignon. Het lekkerst is als je het een dag van tevoren maakt, want dan smaakt het nóg beter. Eet de Boeuf Bourgignon met sperzieboontjes en kruimige aardappelen of aardappelpuree. Dat wordt smullen! 1. Doe flink boter en de olijfolie in de braadpan. 2. Knip of snij het vlees in niet te kleine stukken. 3. Voeg zout en peper naar smaak toe. 4. Laat de boter bruin worden, maar niet laten verbranden. 5. Haal het vlees eventueel even door de bloem. 6. Braad het vlees rondom bruin. 7. Voeg de spekjes toe, alsmede de gesneden sjalotjes en de knoflook. 8. Als de spekjes gaar zijn, moet het vuur omlaag. 9. Voeg de cognac toe. 10. Daarna de wijn. 11. Snij de champignons in plakjes, voeg ze toe. 12. Voeg het kruidenbuideltje toe en de laurierblaadjes. 13. Laat nu minstens drie uur op een laag vuur stoven.

Bon appetit!

Je ziet dat er 13 stappen genomen moeten worden. Deze kun je op 13! (faculteit) volgordes uitvoeren. Sommige stappen kun je tamelijk willekeurig nemen. Maar sommige echt niet. Theoretisch zijn er 13! Mogelijkheden. Dat zijn 6.217.020.800 combinaties.

Je hebt een geheim. Een geheim is een stuk kennis of kunde dat je voor je moet of wilt houden. Is dat prettig? Nee natuurlijk niet. Je wilt eigenlijk een heel goede vriend of vriendin jouw geheim vertellen. Je wilt het delen. Wat gebeurt er nou precies als je je geheim deelt? Is dat bevestiging? Het lijkt erop dat wij moeten delen. Ook kennis. Eigenlijk is alles kennis, alles is een kennis container. Bedenk maar eens wat voor kennis er in een auto is geïncorporeerd: miljoenen jaren, vanaf de uitvinding van het wiel, het vuur en de transistor tot achteruitrijcamera's. Over die kennis containers meer later. Overigens, de grootste innovator in ieder land is de overheid. Veel innovaties worden gedaan aan universiteiten en hogescholen. Kennis moet gedeeld worden, anders is het geen kennis. Het gaat om kennis-maken en dat doe je met kennissen.

Pas als je anderen in kennis stelt van wat jij hebt gevonden gaat de kennis leven en wordt het 'kennis-maken' en dus gedeelde kennis waar wellicht consensus over gaat bestaan: Kennis creatie is verbinden en communiceren, of zoals een uitspraak stelt: *'Knowledge creation is a conversation.'* (R. David Lankes).

-1.2. Hoofdstukopbouw

In paragraaf -1.3. bespreken we teamrollen en in -1.4. volgt een aantal opdrachten.

-1.3. Teamrollen

Je gaat vanaf nu intensief samenwerken in een team. In een team zitten meerdere mensen. Doorgaans meent men dat alleen de leider van het team belangrijk is. Niets is minder waar. Er bestaan een stuk of negen teamrollen. De Engelse hoogleraar Belbin heeft daar onderzoek naar gedaan en heeft ze benoemd. In elk goed team zijn ze aanwezig want ze vullen elkaar aan. Daarnaast is het niet zo dat je maar één van de teamrollen kunt vervullen. Doorgaans zijn het er twee of drie en die hoeven niet eens op elkaar te lijken; ze kunnen heel verschillend zijn. Je kunt Plant zijn en toch ook Groepswerker. Het is spannend om deze rollen tijdens de bijeenkomsten af te wisselen en dan de reacties te peilen van je teamgenoten, maar ook voor jezelf. Is er een rol die je heel erg goed aangaat? Later zal de groep waar je inzit worden ontbonden en wordt getracht een optimaal team te formeren, tenzij je al in een dreamteam zit. Ken jezelf! Misschien is zelfkennis wel de belangrijkste kennis die er is. Ben je heel creatief, een goede voorzitter, een goede planner of zorg je juist voor een goede sfeer? Dan ben je een wel-

kome aanvulling in elk team. Daarnaast is het ook belangrijk te weten welke rollen je juist minder goed kunt vervullen. Als je niet zo'n voorzitterstype bent, dan moet je natuurlijk geen leidinggevende rol gaan vervullen, gewoon omdat het je niet ligt. Denk je vaak out of the box, maar ben je minder in het plannen, dan is het duidelijk dat je planning en uitvoering aan anderen moet overlaten. In een goed team gebeurt dat ook. Maar als je in een team zit met alleen Voorzitters of Plants. Wat zouden de gevolgen zijn? Belbin onderkent negen Teamrollen:

De Bedrijfsman: de nuchtere aanpakker

De Brononderzoeker: de enthousiaste netwerker en 'ideeënverbinder'

De Monitor: de bedachtzame analysator

De Plant: de creatieve solist

De Vormer: de drijvende kracht

De Voorzitter: de neutrale organisator

De Groepswerker: de warme sfeerbewaker

De Zorgdrager: de perfectionistische afmaker

De Specialist: de vakman op zijn eigen terrein

Misschien zie je nu waarom twee teamleden die heel verschillende rollen hebben elkaar altijd in de haren zitten. Je kunt er ook achter komen dat jullie bepaalde rollen missen in jullie team. Heb je zo'n 'teamscan' gemaakt, dan kun je daarna nieuwe afspraken maken zodat iedereen optimaal van zijn Teamrollen kan profiteren. De rollen zijn beslist complementair.

Elke Teamrol levert van nature bepaalde bijdragen aan een team, heeft kenmerkende behoeftes in de samenwerking, moet proberen bepaalde valkuilen te vermijden en kan spanning hebben met andere Teamrollen. Deze vier aspecten van elke Teamrol vind je in de teamrolprofielen beschreven. Doen, denken, voelen of willen, actief of reactief. Als je er een beetje in verdiept, ga je de rollen herkennen in het gedrag van je teamleden: wat ze doen en wat ze zeggen. Daarbij helpen twee indelingen:

Ten eerste: De vier hoofdvoorkeuren: doen, denken, voelen, willen.

Ten tweede: Actief of reactief gedragen; komen ze meestal zelf met een idee of voorstel of reageren ze vaker op de inbreng van anderen.

Deze indeling geeft je al een beter idee van wat je van iemand met die voorkeursrollen kan verwachten.

Overigens is de Specialist niet in te delen in een categorie. Hij is 'een geval apart'. Hij is niet zo'n teamwerker. Dat geldt trouwens ook voor de Plant en de Monitor. Die zijn ook graag solo bezig.

Wat is nu eigenlijk de basis van de teamrollen?

Elke Teamrol kun je zien als een unieke combinatie van de vijf basis-karaktertrekken die iemands persoonlijkheid bepalen: de Big Five. Elke Teamrol bevindt zich ergens op deze schalen:

Extravert – Introvert

Inschikkelijk – Dominant

Zorgvuldig/ordelijk – Ongestructureerd

Rustig/emotioneel stabiel – Onrustig/snel geraakt

Behoudend – Open/vernieuwend

Daarnaast wordt de rol ingevuld met intelligentie. De Plant en de Monitor worden vaak gezien als 'de bollebozen'. En ten slotte naar wat je waardeert in anderen. De Vormer houdt bijvoorbeeld van mensen die de strijd aangaan. De Brononderzoeker vindt flair en 'bling' belangrijk. De Zorgdrager verfoeit onethisch gedrag en de Bedrijfsman vindt dat mensen zich fatsoenlijk moeten gedragen.

Profiteer van verschillen

Besef dat alle rollen een belangrijke bijdrage aan het team leveren. Het is belangrijk dat je aanvoelt dat alle rollen kwaliteiten hebben die nodig zijn om een project goed af te maken. Er is daadkracht nodig, creatieve ideeën, logisch denken, organisatietalent, gezelligheid, nieuwsgierigheid, contacten buiten het team en zorgvuldigheid. Er is geen hiërarchie in rollen.

Soort zoekt soort

Mensen hebben echter de neiging om zich het meest vertrouwd te voelen bij mensen die ongeveer hetzelfde zijn. Je bent gewend aan je eigen rollen en vaak vind je het gedrag dat daarbij hoort ook het nuttigst. Daardoor kun je je ergeren aan mensen met heel andere rollen:

De Bedrijfsman vindt de Plant wazig.

De Vormer vindt dat de Zorgdrager zeurt.

De Brononderzoeker vindt de Monitor te kritisch.

Je ziet vaak teams van allemaal Bedrijfsmannen; soort zoekt soort. Daar komt zeker resultaat uit, maar het is zelden origineel. Je hebt dus verschillen nodig, en het is goed om die diversiteit in je team te benutten. Later in dit boek zullen we zien dat diversiteit de innovatie stimuleert.

Sympathie voor 'eigen' rollen is herkenbaar.

Met een beetje geluk kun je, als je ervan uitgaat dat iedereen twee a drie rollen vervult, alle rollen in een team van vier mensen hebben. Maar een team van vier is te klein en te intensief en dus werken we met ongeveer het dubbele. Probeer in te schatten welke rollen elk van je teamgenoten vervult. Is er misschien een rol die niet aanwezig is? Hoe uit zich dat? Is er wellicht een rol die oververtegenwoordigd is? In een team en acht met drie Voorzitters is het lastig werken, het kan goed zijn dat ze elkaar in de haren vliegen. Toon ook respect voor elkaar. Wanneer je wat meer extravert bent toon dan wel respect voor de meer introverte types als de Plant en betrek ze bij het team, maar respecteer ook hun vaak wat solistisch gedrag.