

# Een goed vertrekpunt voor actieonderzoek in je eigen organisatie

Friso Coumou

Coghlan, D. & T. Brannick. *Doing action research in your own organization*. London: Sage, 2005, 157 pagina's, ISBN 1-4129-0247-9 (2<sup>nd</sup> edition). € 32,90.

Hebt u een persoonlijk ontwikkelplan? Maakt u deel uit van een intervisiegroep? De kans is groot dat u deze vragen met 'ja' beantwoordt. Professionele ontwikkeling in organisaties staat volop in de belangstelling. Steeds vaker kiezen medewerkers voor actieonderzoek om hiermee aan de slag te gaan. De tweede editie van het boek van Coghlan en Brannick over *insider action research* is dan ook goed getimed.

## Actieonderzoek in je eigen organisatie

Actieonderzoek is een benadering van onderzoek waarbij het gaat om de creatie van kennis én actie. In tegenstelling tot 'traditioneel' onderzoek dat alleen een kennisdoel heeft, moet actieonderzoek ook leiden tot verandering. Kenmerkend voor actieonderzoek is volgens Coghlan en Brannick dat de deelnemers in samenwerking herhaaldelijk cycli van planning, actie en evaluatie doorlopen. Actieonderzoekers willen veranderen door gedrag te observeren en daarop te reflecteren. Tegelijkertijd willen zij leren door hun eigen veranderingsproces te bestuderen.

De doelgroep van het boek bestaat uit mensen die de rol van actieonderzoeker vervullen naast hun normale functionele rol in een organisatie. De auteurs willen de beginnende actieonderzoeker een vertrekpunt bieden. Zij adviseren hun 157 pagina's tellende boek te lezen in combinatie met een aantal standaardwerken.

Het boek bestaat uit drie delen: 'Achtergronden', 'Thema's en uitdagingen' en 'Implementatie'.

In 'Achtergronden' werken de auteurs hun definitie van actieonderzoek uit: wat is actieonderzoek, op welke manier is het wetenschappelijk en welke stromingen zijn te onderscheiden? Daarnaast beschrijven Coghlan en Brannick in dit deel de cyclus van actieonderzoek en laten zij zien hoe een actieonderzoeker leert terwijl hij deze cyclus herhaaldelijk doorloopt. Ter verduidelijking gebruiken de auteurs de metafoer van de acteur-regisseur. De onderzoeker is een acteur door intensief deel te nemen aan het project en een regisseur door het onderzoeksproces gaandeweg te ontwerpen.

'Thema's en uitdagingen' begint met de doelen van de onderzoeker en van het systeem dat hij onderzoekt, bijvoorbeeld een afdeling of gemeenschap. De vraag is in hoeverre de onderzoeker en het systeem willen leren door reflectie op hun eigen functioneren. Als beiden dat niet willen, kom je volgens Coghlan en Brannick uit op 'traditioneel' onderzoek. Als beiden dat wel willen, is grootschalige transformatie mogelijk. In de volgende hoofdstukken staat de positie van de actieonderzoeker centraal. Het is zijn uitdaging om

de dubbelrol van medewerker/onderzoeker te spelen. De normale taakuitoefening kan zo veel energie opeisen dat een extra onderzoekersrol te veel van het goede is. Een manager moet bijvoorbeeld niet alleen relaties onderhouden, maar ook tijd nemen om overlegsituaties te beschrijven en daarop te reflecteren. Een andere uitdaging is zowel politiek slim als ethisch juist te handelen. Een actieonderzoeker zal moeten weten wat in de organisatie gevoelige onderwerpen zijn en hoe hij vertrouwelijke informatie verwerkt. Het laatste thema is de *framing* en selectie van het actieonderzoeksproject. Volgens Coghlan en Brannick is het van belang te denken in termen van onderwerpen en niet in termen van problemen. Dat voorkomt weerstand en geeft de organisatieleden de mogelijkheid om het onderwerp zelf te duiden.

In het deel 'Implementatie' belichten Coghlan en Brannick een aantal aspecten van verandering. Volgens de auteurs is de reflectie op ervaringen en het stellen van kritische vragen de essentie van actieonderzoek. Elke interactie tussen medewerkers kan data opleveren. Een vragenlijst is bijvoorbeeld niet alleen een instrument om meningen te verzamelen, maar ook een interventie. Hoe mensen op een vragenlijst reageren, kan veelzeggend zijn en daarom deel uitmaken van de onderzoeksdata. Voor de data-analyse bieden Coghlan en Brannick twee hulpmiddelen: ten eerste *interlevel dynamics*, een manier om na te gaan hoe verschillende niveaus binnen de organisaties elkaar beïnvloeden (individu, team, teams onderling, organisatie als geheel), en ten tweede een aantal technieken uit het systeemdenken. Vervolgens geven de auteurs diverse tips voor het schrijven van het rapport over het actieonderzoek. Het boek eindigt met een rijtje vuistregels om als actieonderzoeker 'te overleven'.

### **Persoonlijke indrukken**

Coghlan en Brannick bieden de beginnende actieonderzoeker een fraai theoretisch raamwerk. Het boek bevat overzichtelijke figuren waarin alle stappen in actieonderzoek een plaats krijgen. De figuren verduidelijken ook het cyclische karakter van actieonderzoek.

Daarnaast komt het persoonlijke aspect van actieonderzoek goed uit de verf. De auteurs besteden aandacht aan de positieve én mogelijk negatieve persoonlijke consequenties van actieonderzoek. In een kader is bijvoorbeeld het verhaal opgenomen van een actieonderzoeker die zich gedwongen zag haar organisatie te verlaten. Coghlan en Brannick laten zien dat een actieonderzoeker onherroepelijk met politieke en ethische vraagstukken te maken krijgt. Minder duidelijk is hun standpunt bij deze afwegingen. Enerzijds halen zij Pettigrew (2003) aan, die stelt dat je niet altijd open en eerlijk kunt zijn. Anderzijds benadrukken zij het aangaan van authentieke relaties en de open en eerlijke dialoog.

Het boek biedt voldoende aanknopingspunten om verder te gaan met actieonderzoek. Vooral de oefeningen aan het einde van verschillende hoofdstukken zijn handig. De auteurs vermelden daar de kernvragen die medewerkers zichzelf tijdens hun actieonderzoek moeten stellen. Ook het hoofdstuk over de verslaglegging is praktisch. Het overzicht van de verschillende stromingen en varianten van actieonderzoek en de talloze verwijzingen naar recente publicaties zijn een uitkomst voor de beginnende actieonderzoeker.

Didactisch is het boek niet altijd even sterk. De auteurs introduceren meerdere begripkaders zonder deze met elkaar te verbinden. Daardoor is soms onduidelijk waarom de auteurs bepaalde onderwerpen behandelen. Op sommige plaatsen oogt het boek als een opsomming van literatuur die Coghlan en Brannick toevallig hebben weten te vinden. Zo verwijzen zij naar vijf werken waarin iets staat over ‘voorkennis van de onderzoeker’. Elk van die werken benadert het onderwerp echter vanuit een totaal andere invalshoek. Zonder rode draad is voor de lezer onduidelijk waarom hij moet weten over theoretische indeling nummer vier en vijf, als hij zojuist drie andere benaderingen heeft gezien.

Verder is het jammer dat de auteurs een strikt onderscheid maken tussen actieonderzoek binnen organisaties en emancipatorisch onderzoek dat zich in hun ogen richt op de context buiten de organisatie. Actieonderzoek binnen organisaties lijkt daardoor een aangelegenheid die losstaat van de sociaal-maatschappelijke context. Ten onrechte in mijn ogen, aangezien organisaties ook een maatschappelijke rol vervullen.

### **Conclusie**

Het boek van Coghlan en Brannick is een goed vertrekpunt voor mensen die in hun organisatie willen beginnen met actieonderzoek. Het biedt een kapstok om de juiste vragen te stellen en aanvullende informatie te vinden. Hoewel het boek didactisch beter kan, blijft het prettig leesbaar. Een aanrader als u zich geroepen voelt persoonlijke ontwikkeling en intervisie in uw organisatie naar een hoger plan te tillen.

### **Literatuur**

Pettigrew, P. (2003). Power, conflicts and resolutions: a change agent's perspective on conducting action research within a multiorganizational partnership. *Systematic Practice and Action Research*, 16(6), 375-91.

## **Vlaanderen is verleden tijd**

*Fred Wester*

Dhoest, A. *De verbeelde gemeenschap: 50 jaar Vlaamse tv-fictie en de constructie van nationale identiteit*. Leuven: Universitaire pers Leuven, 2004, 251 pagina's, ISBN 905867374X. € 32,50.

Dit boek is een bewerking van het proefschrift dat Dhoest heeft geschreven. Het is gebaseerd op een onderzoek naar Vlaamse fictieseries zoals die in de afgelopen vijftig jaar voor de televisie zijn uitgebracht. Naast interviews met programmamakers en schrijvers en inhoudsanalyse van het seriemateriaal is ook aandacht geschonken aan de receptie van de series door pers en kijkers.