

# Waarom doet u zelf geen onderzoek?

Zelf onderzoek doen, is een goed instrument om meer te leren over de eigen organisatie en het P&O-vak. Wel moet iedereen het onderzoek serieus nemen. Een pleidooi.

**Tekst** Martha Meerman en Ida Risseeuw

Voor de HRM-professionals van de toekomst – de huidige studenten – is het doen van onderzoek een onderdeel van de studie. Ze leren bijvoorbeeld om eerst vragen te stellen alvorens een antwoord te geven en om verschijnenselen vanuit meerdere perspectieven te bekijken. Ook leren studenten om te kijken welke kennis al voorhanden is over het onderwerp en om kritisch te reflecteren op de mogelijke uitkomsten. De toekomstige HR-professional moet in staat zijn om het werk op een onderzoeksmatige manier aan te pakken.

Maar geldt dat ook niet voor de HR professional van dit moment? De meesten hebben maar weinig ervaring met het doen van onderzoek. Zeker voor de hbo-ers van onderzoek. Onder meer bij de Hogeschool van Amsterdam komen desalniettemin vanuit organisaties veel vragen binnen met het verzoek deze uit te zoeken en een antwoord te geven. Het zijn vragen als: hoe laten we laaggeschoold en ouder personeel omgaan met technische hulpmiddelen zoals de iPad? Gezien de noodzaak tot langer doorwerken; hoe betrekken we ouderen meer bij de ontwikkelingen in hun vakgebied? En welke invloed hebben nieuwe medewerkers op de bestaande organisatiecultuur?

## Veel vragen

Onder meer bij de Hogeschool van Amsterdam komen desalniettemin vanuit organisaties veel vragen binnen met het verzoek deze uit te zoeken en een antwoord te geven. Het zijn vragen als: hoe laten we laaggeschoold en ouder personeel omgaan met technische hulpmiddelen zoals de iPad? Gezien de noodzaak tot langer doorwerken; hoe betrekken we ouderen meer bij de ontwikkelingen in hun vakgebied? En welke invloed hebben nieuwe medewerkers op de bestaande organisatiecultuur?

## Door eigen onderzoek kun je bouwstenen ontdekken waar onderzoekers van buitenaf niet bij komen

lerend was maar op weg was om lere te worden. Dat was nieuw. Het hoofd HR was inmiddels ook aangeschoven. Bij de ontwikkeling van het interview om een antwoord te krijgen op de onderzoeks-vraag werden goede gesprekken gevoerd over bijvoorbeeld de verwachtingen die HR heeft ten aanzien van nieuwe medewerkers.

### Pro-actief gedrag

Moeten zij zich aanpassen aan de vanzelfsprekende werkwijze van de organisatie of wordt van hen meer pro-actief gedrag verwacht? En wat wordt van de zittende leden verwacht? Op welke wijze moeten zij zich aanpassen aan de nieuwe medewerker?

Het interviewen van de medewerkers door de HR-adviseurs bleek zowel de adviseur als de medewerker nieuw energie te geven. De adviseur kreeg een stroom aan informatie en de medewerker had het gevoel dat er werkelijk naar werd geluisterd.

Onderzoek doen als werkwijze voor de HR-afdeling is een nieuwe en uitdagende vorm van professionalisering. Door onderzoek in de eigen organisatie wordt zowel alsstand genomen van de dagelijkse praktijk en kan die praktijk door andere uitkomsten en de eigen onderzoekende houding kan de praktijk worden verbeterd. Indien de HR-afdeling op een dergelijke manier werkt, is die een voorbeeld voor de lerende organisatie.



**Martha Meerman**  
lector gedifferentieerd  
HRM, Hogeschool van  
Amsterdam



**Ida Risseeuw**  
personeelsadviseur  
Opvoeding en Onderwijs,  
Hogeschool van Amster-  
dam

Amsterdam komen desalniettemin vanuit organisaties veel vragen binnen met het verzoek deze uit te zoeken en een antwoord te geven. Het zijn vragen als: hoe laten we laaggeschoold en ouder personeel omgaan met technische hulpmiddelen zoals de iPad? Gezien de noodzaak tot langer doorwerken; hoe betrekken we ouderen meer bij de ontwikkelingen in hun vakgebied? En welke invloed hebben nieuwe medewerkers op de bestaande organisatiecultuur?

Die laatste vraag werd gesteld door een HR-afdeling van een lerende organisatie, zoals de HR-afdeling de eigen organisatie noemt. Ze zijn nieuwsgierig welke bijdrage nieuwe medewerkers leveren aan de hun organisatie.

Door eerst te onderzoeken leer je immers de praktijk beter kennen. Die kennis is nodig om bijvoorbeeld in dit geval introductiebeleid voor nieuwe medewerkers te formuleren.

Onderzoek voortst dat slechts wordt uitgedaan van trends in de beroepspraktijk die wellicht helemaal niet gelden voor de eigen organisatie. De HR-afdeling had verder de ervaring dat eerder onderzoek een gesprek op gang had gebracht in het HR-team.

## Droge resultaten

Onderzoek werkt. Maar waarom kan zo'n HR-afdeling niet zelf een onderzoek opzetten? Er is veelal voldoende gekwalificeerd personeel. En wie een onderzoek zelf opzet en uitvoert, krijgt veel meer informatie mee dan alleen maar de droge resultaten na afloop. Zelf een vraagstelling heel precies formuleren garandeert ook eerder een antwoord waar je iets aan hebt. Verder is zelf onderzoeken een mooi voorbeeld van beleidsontwikkeling van onderop. Door zelf het onderzoek te doen in de eigen praktijk worden bouwstenen ontdekt waar onderzoekers van buitenaf niet bijkomen. HRM-ers met belangstelling voor weten-

schap kunnen zo het vak binnen en buiten de organisatie een dienst bewijzen. Onderzoek doen binnen het eigen vakgebied levert een meer doorzicht product op, maar dat niet alleen. Onderzoek doen naar het eigen vak in de eigen praktijk is het een nieuwe vorm van het op eigen kracht professionaliseren. Professionals in de betekenis: het bewust verbeteren van de kwaliteit van het handelen van de persoon of het team.

Met elkaar onderzoek doen, is een uitdrukking van de lerende organisatie. Collectief leren, elkaar feedback geven en reflecteren op de eigen praktijk maakt het team volwassen en professioneel. Dat kan echter niet in alle gevallen. Alleen als de organisatie er ruimte voor geeft, de professional de uitdaging wil aangaan en er ook daadwerkelijk onderzoekservaring kan worden opgedaan. Begeleiding van buitenaf kan nuttig zijn om de vaart erin te houden en het onderzoek ook al te rondren. In het specifieke geval leidde het zelf doen van onderzoek tot een nieuwe onderzoeks-vraag. Na bestudering van de literatuur bleek dat de organisatie niet