

Impact werkt wederzijds – M&O-congres 2016

Je interventies hebben impact op je cliënt-organisatie, omgekeerd heeft de cliënt-organisatie impact op jou. Een deel van de cliënt-organisatie kan zich enorm op weg geholpen voelen, terwijl een ander deel stagneert. Jij kunt bijvoorbeeld vrolijk worden van een cliënt, maar ook gestrest. Deze workshop reikt een handvat (en een voorbeeld) aan over hoe je de wederzijdse impact kunt onderzoeken.

1. Een logboek bijhouden en hierop reflecteren met vakgenoten.
2. Onderkennen tot in welke details de organisatie in jou doorwerkt en vice versa.
3. Preciezer bepalen van buiten-gewone stappen: van hen en van jou.

Vraag

Wil je dit zelf gaan doen of zie je je eigen rol meer als begeleider van anderen bij dit onderzoek?

Handvat

Actieonderzoek combineert twee activiteiten om beide sterker te maken. De term 'actie' duidt op interventies gericht op het veranderen van een sociaal systeem en de term 'onderzoek' duidt op het inrichten van een onderzoekende gemeenschap in de sociale praktijk die de betrokkenen willen veranderen.

In beide activiteiten spreken drie stemmen zich uit:

- de stem van de subjectieve 1^e-persoon ('ik');
- de intersubjectieve stemmen van 2^e-personen ('jij', 'jullie', 'wij hier aanwezig');
- en de stem van de objectiviteitzoekende 3^e-persoon ('hij', 'zij', 'men', 'wij als categorie').

Een oordeel over het adequaat zijn van een actie dient gebaseerd te zijn op data van al deze drie stemmen.

Coghlan en Brannick (2014: 7): 'wat nu nodig is, is het expliciet integreren van al deze drie personen met actie en met onderzoek'. Hoe dat te doen? Hiervoor hebben we een matrix opgesteld met horizontaal de drie op verandering gerichte stemmen en verticaal drie onderzoekende praktijken (zie figuur).

In de drie rijen zal de stem van de 2^e-persoon primair gericht zijn op de veranderopgave, de 'ik-stem' is die van de deelnemer die een bijdrage levert en de 3^e stem is die van modellen, die weliswaar slechts via de 1^e en de 2^e persoon ter sprake kunnen komen, maar dan wel een eigen naam hebben ('volgens theorie X...').

De drie kolommen geven de onderzoekende praktijken weer. Het 1^e-persoonsactieonderzoek is naar binnen keren om waar te nemen wat je denkt en voelt bij wat je doet. Het 2^e-persoonsonderzoek is

het aangaan van het gesprek met de ander: wat denk en voel jij bij wat je doet. Het 3^e-persoonsonderzoek is samen experimenten opzetten en nieuwe praktische kennis ontwikkelen.

<i>Onderzoeken</i> Veranderen	Ik Naar binnen keren	Jij-Wij Zich tot een ander wenden	Het Experimenteren
<i>Ik-dimensie</i> Wat ik doe, mijn aandeel	Cel 1	Cel 2	Cel 3
<i>Interactiedimensie</i> Hoe we samenwerken aan het vraagstuk, in en tussen teams	Cel 4	Cel 5	Cel 6
<i>Theoriedimensie</i> Welke modellen van anderen we kiezen en hoe we die gebruiken	Cel 7	Cel 8	Cel 9

Hiermee worden negen mogelijkheden zichtbaar voor het combineren van ‘veranderen’ en ‘onderzoeken’. De tijdsdimensie zit in de volgorde waarin je in de cellen werkt. Cel 5 is het hart van actieonderzoek. Hier onderzoeken mensen met elkaar de probleemsituatie die hen handelingsverlegen maakt en waar zij verbetering in willen aanbrengen. Vaak is er een aanloop in cel 4, waar één individu het initiatief tot onderzoekend veranderen neemt en daar anderen in meekrijgt. De gesprekken tussen de betrokkenen leiden tot experimenten waarin veranderingen worden bedacht en uitgetoet, tot zij tevreden zijn met een werkende oplossing die op eigen benen kan staan (cel 6).

1^e-persoonsactieonderzoek met een logboek

1. Formuleer een zoekvraag: wat wil je uitzoeken, op grond van ervaringen in eerdere opdrachten.
2. Verzamel je discipline: schrijf tweewekelijks in je logboek over een lopende opdracht die interessant is voor je zoekvraag.
3. Heb vertrouwen in je eigen kwetsbaarheid: laat af en toe je logboek lezen door een collega; schrijf door als je je geremd voelt door de gedachte dat iemand dit gaat lezen.
4. Let op de wederzijdse impact:
 - a. Wat roept jouw handelen in de cliëntorganisatie op?
 - b. Wat roept de opdracht in jou op?
 - c. Verzin manieren om deze waarnemingen benutten om je interventie te versterken.
5. Rond de opdracht / het logboek af en maak na enige weken een analyse van betekenisvolle momenten.
6. Bespreek deze analyse met enkele collega's uit het vak.
7. Haal er theorie bij die je na aan het hart ligt en probeer je nieuwe inzichten te verwoorden.

Voorbeeld

Met een individueel logboek volg je de route van de 'ik'-dimensie. Het logboek zorgt ervoor dat je tijdens het advieswerk in gesprek bent met jezelf (cel 1). In het logboek beschrijf je tweewekelijks:

- Wat je van jezelf waarnam terwijl je in een bepaalde situatie iets aan het doen was;
- Tot welke reflecties dat op dat moment bij je leidde;
- Tot welke reflecties dat bij je leidt nu je dit opschrijft.

Als je zoekvraag betrekking heeft op wederzijdse impact, is je aandacht gericht op de wisselwerking tussen de dynamiek in het cliëntsysteem en wat zich in jou als individu afspeelt. Je let op de uitkomsten van je acties in het cliëntsysteem en omgekeerd van het systeem in jouzelf. Er zijn weinig voorbeelden beschikbaar hoe je dit kunt doen. De meeste verslagen van 'reflective inquiry' focussen op het individu. Psychodynamische literatuur beschrijft de wisselwerking wel, maar stilt deze naar de theorie. Je logboek zal meer meanderen, omdat niet al je ervaring in één theorie past.

Na afronding van de opdracht is het logboek geanalyseerd door zeven kritische momenten te identificeren en hiervan 'thick descriptions' te maken. Vervolgens zijn over deze kritische-momentenanalyse reflectiegesprekken gevoerd met acht vakgenoten (cel 2). Deze gesprekken zijn genoteerd in een reflectieboek. De vierde stap bestond uit hernieuwde literatuurstudie en het schrijven van een artikel (cel 3). In deze fase heb ik Schein opnieuw bestudeerd en de kaart ontwikkeld.

Ontwerp van een route

Een alternatieve route was bijvoorbeeld de diagonaal van linksboven naar rechtsonder geweest. Het logboek (cel 1) had dan gecombineerd moeten worden met beschrijvingen van bijeenkomsten in het verandertraject (cel 5) en kunnen leiden tot een bijdrage aan de theorie over organisatieverandering (cel 9).

Oefening

Gebruik de kaart om een route uit te zetten voor je eigen onderzoek.

- Plaats je zoekvraag in een cel.
- Schrijf erbij hoe je te werk wilt gaan
- Schrijf wat je in een tweede cel wilt doen om je onderzoek uit te breiden.
- Overweeg een mogelijke derde stap.

Waar loop je tegen aan?

Hoe ga je hiermee aan de slag?

Bron

Gertjan Schuiling & Ella Thierry (2016). Gedeeld eigenaarschap bij uiteenlopende doelstellingen. Een proeve van 1^e-persoonsonderzoek. Ongepubliceerd manuscript, onder review bij M&O.