

# JEF MERTENS

# PRAKTIJKONDERZOEK

# VOOR BACHELORS

Leidraad voor studenten bij het (af)studeren  
in het competentiegericht hbo



## PRAKTIJKONDERZOEK VOOR BACHELORS



# Praktijkonderzoek voor bachelors

**LEIDRAAD VOOR STUDENTEN BIJ HET  
(AF)STUDEREN IN HET COMPETENTIEGERICHT  
HBO**

Jef Mertens

Tweede, herziene druk

uitgeverij | **C**  
coutinho

bussum 2022

## **Webondersteuning**

Bij dit boek hoort een website met extra materiaal. Deze is te vinden via [www.coutinho.nl](http://www.coutinho.nl)

© 2006/2010 Uitgeverij Coutinho bv

Alle rechten voorbehouden.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet 1912 dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan Stichting Reprorecht ([www.reprorecht.nl](http://www.reprorecht.nl)). Voor de readerregeling kan men zich wenden tot Stichting UvO (Uitgeversorganisatie voor Onderwijslicenties, [www.stichting-uvo.nl](http://www.stichting-uvo.nl)). Voor het gebruik van auteursrechtelijk beschermd materiaal in knipselkranten dient men contact op te nemen met Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, [www.stichting-pro.nl](http://www.stichting-pro.nl)).

Eerste druk 2006

Tweede, herziene druk 2010, vierde oplage 2022

Uitgeverij Coutinho

Postbus 333

1400 AH Bussum

[info@coutinho.nl](mailto:info@coutinho.nl)

[www.coutinho.nl](http://www.coutinho.nl)

Omslag: Het vlakke land | Rotterdam

Noot van de uitgever

Wij hebben alle moeite gedaan om rechthebbenden van copyright te achterhalen. Personen of instanties die aanspraak maken op bepaalde rechten, wordt vriendelijk verzocht contact op te nemen met de uitgever.

ISBN 978 90 469 0142 7

NUR 143

# Voorwoord

Toen ik aan de Sociale Academie in Kampen studeerde, hoefden wij nog geen onderzoek te doen. Ik volgde gewoon een opleiding tot medewerker P&O. Maar sindsdien is er veel veranderd. Nog sterker dan in mijn studietijd al het geval was, zijn hogescholen zich gaan richten op de arbeidsmarkt. Die arbeidsmarkt stelt tegenwoordig hoge eisen aan beroepskrachten. Zij moeten zelfstandig in staat zijn moeilijke vraagstukken het hoofd te bieden en hun weg te vinden in complexe omgevingen. Bovendien moeten zij bijdragen aan de ontwikkeling van het bedrijf en aan de innovatie van het vakgebied. De hoger opgeleide arbeidskracht van de 21<sup>e</sup> eeuw moet daarom niet alleen een flinke dosis kennis in zijn bagage hebben, maar moet ook in staat zijn om die kennis op de juiste manier in praktijk te brengen. Hij moet kunnen reflecteren op zijn eigen functioneren en op dat van de omgeving. De werknemer van weleer is een werkondernemer geworden.

In mijn tijd rondde je je studie af met een scriptie, waarin je liet zien dat je flink wat boeken had gelezen over een bepaald onderwerp. Tegenwoordig studeren de meeste hbo-studenten af op een afstudeerproject. Daarmee laten zij zowel aan zichzelf als aan de opleiding en de arbeidsmarkt zien wat zij in de praktijk waard zijn. Het is een goede zaak dat zij daarbij gebruik kunnen maken van een boek als dit.

Ik wens alle gebruikers van dit boek succes toe bij het afstuderen en vooral heel veel succes op de arbeidsmarkt.

*Doekle Terpstra,*  
voorzitter hbo-raad,  
mei 2010.

# Dankwoord

Bij het schrijven van dit boek heb ik steun gehad van vele personen. Dat is ook de reden geweest dat in dit boek niet de ik-vorm maar de wij-vorm is gebruikt. In het bijzonder wil ik mijn vrouw Will bedanken voor de tijd die ik in dit boek heb geïnvesteerd en die ik dus niet met haar kon doorbrengen. Dat geldt ook voor Remco, Wendy en de kinderen. Wendy heeft de tekst inhoudelijk bekeken en voorzien van opmerkingen. Daar heb ik veel profijt van gehad. Verder waardeer ik het zeer dat Doekle Terpstra een voorwoord bij dit boek heeft willen schrijven.

De volgende collega's en vakgenoten wil ik bedanken voor hun bijdragen:

Ton Noorhoff, Leo Meerman, Rob de Jong, Evert Jan de Voogt, Piet Keizer, Frits Harinck en Toon Kloet. Mijn dank gaat ook uit naar alle personen waarmee ik over de opzet van dit boek heb gesproken, zoals Michel Salewicz, Annemarie Duijn, Wim Haves, Jan Kuipers, Karel de Winter, Toine Nagtzaam en Paul de Vos. In de laatste fase van het schrijfproces heb ik veel steun ondervonden van de redactie van uitgeverij Coutinho.

Ik ben hen allen erkentelijk voor de inbreng die zij hebben gehad en de prettige wijze waarop we met elkaar hebben kunnen werken.

*Jef Mertens,*  
Middelburg, juni 2010.

# Inhoudsopgave

## INLEIDING 11

- Waarom dit boek? 11
- Voor wie is dit boek? 12
- Hoe is dit boek opgezet? 12
- Leeswijzer 15

## FASE 1 - VOORONDERZOEK

### STAP 1 EEN AfstUDEERONDERWERP VERWERVEN 19

- 1.1 Hoe verwerf je een afstudeeronderwerp? 19
- 1.2 Wat is een goed afstudeeronderwerp? 21
- 1.3 Wat is voor het onderwerp de juiste afstudeerplaats? 23
- 1.4 Typen onderzoek 25
- 1.5 Onderzoekssituatie 32
- 1.6 Het intakegesprek 35
- 1.7 Daar zul je nog veel plezier van hebben: je logboek 35
- 1.8 Samenvatting 36

### STAP 2 ORIËNTATIES EN DIAGNOSE 37

- 2.1 Hoe oriënteer je je? 37
- 2.2 Externe en interne oriëntatie 42
- 2.3 Diagnose 46
  - 2.3.1 Systematische diagnose 46
  - 2.3.2 De diagnose als onderdeel van een cyclus 48
- 2.4 Knelpunten op een rij 49
- 2.5 Samenvatting 49

### STAP 3 HET ONDERZOEKSPLAN 51

- 3.1 Onderzoeksvragen 51
- 3.2 Het onderzoeksplan 53
- 3.3 De problematiek 54
- 3.4 De probleemstelling 57
- 3.5 Stappen in het onderzoek 59
- 3.6 De terugkoppeling 62
- 3.7 Samenvatting 63

## **FASE 2 - HOOFDONDERZOEK**

### **STAP 4 Het operationaliseren van het onderzoek 65**

- 4.1 Van onderzoeksplan naar uitvoering 65
- 4.2 Van vraagstelling naar onderzoekseenheden 67
- 4.3 De onderzoeksopzet 71
- 4.4 Samenvatting 72

### **STAP 5 Onderzoeksmethoden 73**

- 5.1 Onderzoeksmethoden kiezen 73
- 5.2 Populatie en steekproef 75
- 5.3 Enquêteren 76
- 5.4 Meten en testen 78
- 5.5 Interviewen 79
- 5.6 Observeren 84
- 5.7 Literatuuronderzoek 87
- 5.8 Documentenonderzoek 88
- 5.9 Hulpmiddelen en formulieren 88
- 5.10 Werk- en leervormen 89
- 5.11 Inhoudsanalyse 91
- 5.12 Reflecteren 92
- 5.13 Evalueren 92
- 5.14 Samenvatting 93

### **STAP 6 Onderzoeksgegevens analyseren 95**

- 6.1 Gegevens en meetniveaus 95
- 6.2 Analyseren 97
  - 6.2.1 Het analyseproces 98
  - 6.2.2 Centrum- en spreidingsmaten 99
- 6.3 Onderzoekseenheden met één variabele of eigenschap 102
- 6.4 Onderzoekseenheden met meer variabelen 105
  - 6.4.1 Kruistabellen 105
  - 6.4.2 Kengetallen, correlatie en regressie 107
  - 6.4.3 Pareto-regel 108
- 6.5 Documentenanalyse 109
  - 6.5.1 Analyse door coderen of labelen 111
- 6.6 Overige hulpmiddelen bij het analyseren 119
  - 6.6.1 Mindmap, visgraatdiagram en oorzaak-gevolgschema 119
  - 6.6.2 Processchema 121
- 6.7 Samenvatting 122

## **STAP 7 Bevindingen en conclusies 123**

- 7.1 Bevindingen en terugkoppelen over het onderzoek 123
- 7.2 De opdrachtgever adviseren 124
- 7.3 Instemming van de opdrachtgever en betrokkenen 125
- 7.4 Mogelijke oplossingen 126
- 7.5 Conclusies en eindconclusies 126
- 7.6 Aanbevelingen 129
- 7.7 Managementsamenvatting 130
- 7.8 Samenvatting 131

## **STAP 8 Rapporteren en presenteren 133**

- 8.1 Rapporteren 133
- 8.2 Presenteren 138
- 8.3 Samenvatting 142

## **FASE 3 - INVOERING**

### **STAP 9 Invoering en nazorg 145**

- 9.1 Invoeringsplan 145
- 9.2 De verandering invoeren en interventies 147
- 9.3 Valkuilen bij de invoering 150
- 9.4 Nazorg 152
- 9.5 Incidenteel onderhoud 165
- 9.6 Samenvatting 156

## **FASE 4 - EVALUEREN**

### **STAP 10 Evaluatie 159**

- 10.1 Het projectresultaat 159
- 10.2 Het procesverslag 161
- 10.3 Het studieprocesverslag 163
- 10.4 Het proces 164
- 10.5 Samenvatting 164

### **Literatuur 166**

### **Register 169**



# Inleiding

## Waarom dit boek?

Hbo-studenten zijn gebaat bij een handzaam boek waarin de verschillende aspecten van praktijkonderzoek en projectmatig werken bij het afstuderen worden behandeld, van de keuze van het onderwerp, de toepassing van methoden en technieken en de rapportage tot en met het verlenen van nazorg bij de invoering van aanbevolen veranderingen. In die behoefte wil dit boek voorzien.

We sluiten aan bij de nieuwe benadering van competentiegericht onderwijs omdat dit door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen en de hbo-raad wordt gestimuleerd, en omdat het bij vele hbo-opleidingen inmiddels is ingevoerd. In competentiegericht onderwijs dragen alle onderwijsactiviteiten ertoe bij dat de studenten in staat zijn tot bekwaam handelen in hun latere beroepspraktijk. De opgedane ervaringen met het competentiegericht onderwijs hebben we bij het samenstellen van dit boek gebruikt.

Natuurlijk is de onderwijssituatie een andere dan de beroepspraktijk. In het hbo wordt de beroepssituatie gesimuleerd met behulp van een afstudeeronderwerp, waarbij praktijkonderzoek hoort en projectmatig werken. Bovendien schrijf je als student ook nog een scriptie volgens criteria die de opleiding stelt.

Afstuderen is een eenmalige zaak van lange adem. Aangezien het een persoonlijk project is, kun je je er maar het beste goed op voorbereiden, zodat je weet wat je allemaal te wachten staat. Studenten die de afstudeersituatie onvoldoende overzien, lopen vaak vertraging op.

In dit boek besteden we veel aandacht aan het uitvoeren van het praktijkonderzoek, omdat een goede aanpak en voorbereiding de meeste winst oplevert en het risico op vertraging verkleint. Na een herdruk is het boek grondig herzien. Hierbij hebben we mede gebruik gemaakt van de opmerkingen van referenten. Omdat bij vele opleidingen gebruik wordt gemaakt van handelings- of actieonderzoek is in deze herziene versie ook aandacht besteed aan cyclisch onderzoek.

## Voor wie is dit boek?

We hebben dit boek geschreven voor studenten die als bachelor willen afstuderen. Zij vinden in dit boek in tien stappen een beschrijving voor hun afstuderen, een afstudeeronderzoek, de projectmatige uitvoering en het schrijven van een scriptie. Het uitgangspunt voor dit boek is praktijkonderzoek.

Onze benadering sluit aan bij de grote waardering die het Nederlands-Vlaams Accreditatieorgaan (NVAO) voor het hoger onderwijs geeft aan de competentie ‘onderzoeken’. Bij veel opleidingen was daar tot nu toe relatief weinig aandacht voor.

In dit boek houden we ook rekening met de afwijkende situatie waarin deeltijd- en duaalstudenten zich bevinden; we nemen beide groepen gemakshalve samen onder de noemer ‘deeltijdstudenten’.

In principe is dit boek geschikt voor studenten in alle opleidingsrichtingen van het hbo. Op de website van de uitgeverij ([www.coutinho.nl](http://www.coutinho.nl)) staat ondersteunend materiaal bij dit boek. Dit materiaal is gedifferentieerd naar drie clusters van opleidingen:

- opleidingen gericht op organisatie, bedrijf, management en bestuur;
- mens- en maatschappijgerichte opleidingen;
- opleidingen gericht op techniek en natuur.

Ben je een afstuderende hbo-student? Dan biedt dit boek je een leidraad voor je hele afstudeerproject, inclusief je afstudeeronderzoek.

## Hoe is dit boek opgezet?

Het boek leidt je in tien hoofdstukken van opzet tot evaluatie van je afstudeerproject. Het is belangrijk dat je de relevante informatie handzaam bij elkaar hebt om er rustig op te kunnen studeren. Je kunt heen en weer bladeren om zaken terug te lezen. Wanneer je meer wilt weten over de theoretische basiscomponenten voor dit boek, verwijzen we naar de artikelen op de website: ‘Competentiegericht onderwijs’, ‘Aspecten van onderzoek’ en ‘Afstuderen als project’. Deze onderdelen zijn hier niet opgenomen omdat het boek zich richt op de praktijk.

Docenten hebben de mogelijkheid om op de website een handleiding aan te vragen die hen helpt studenten te trainen en te begeleiden bij hun afstudeerproject.

Schematisch is de opbouw van het boek als volgt:

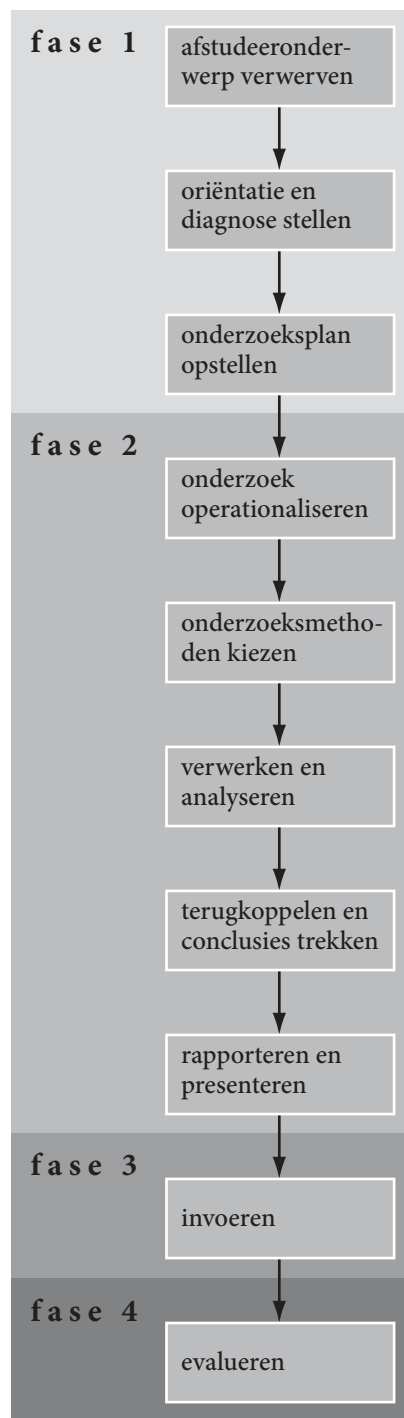
- 1 **Fase 1: Vooronderzoek**
- 2 **Fase 2: Hoofdonderzoek**
- 3 **Fase 3: Invoering**
- 4 **Fase 4: Evaluatie**

Projectmatig praktijkonderzoek in de context van competentiegericht onderwijs is onder te verdelen in de vier fasen en tien stappen zoals we die in het boek hebben aangehouden. Verder hanteren we zo veel mogelijk de algemene terminologie die bij projectmatig werken gebruikelijk is.

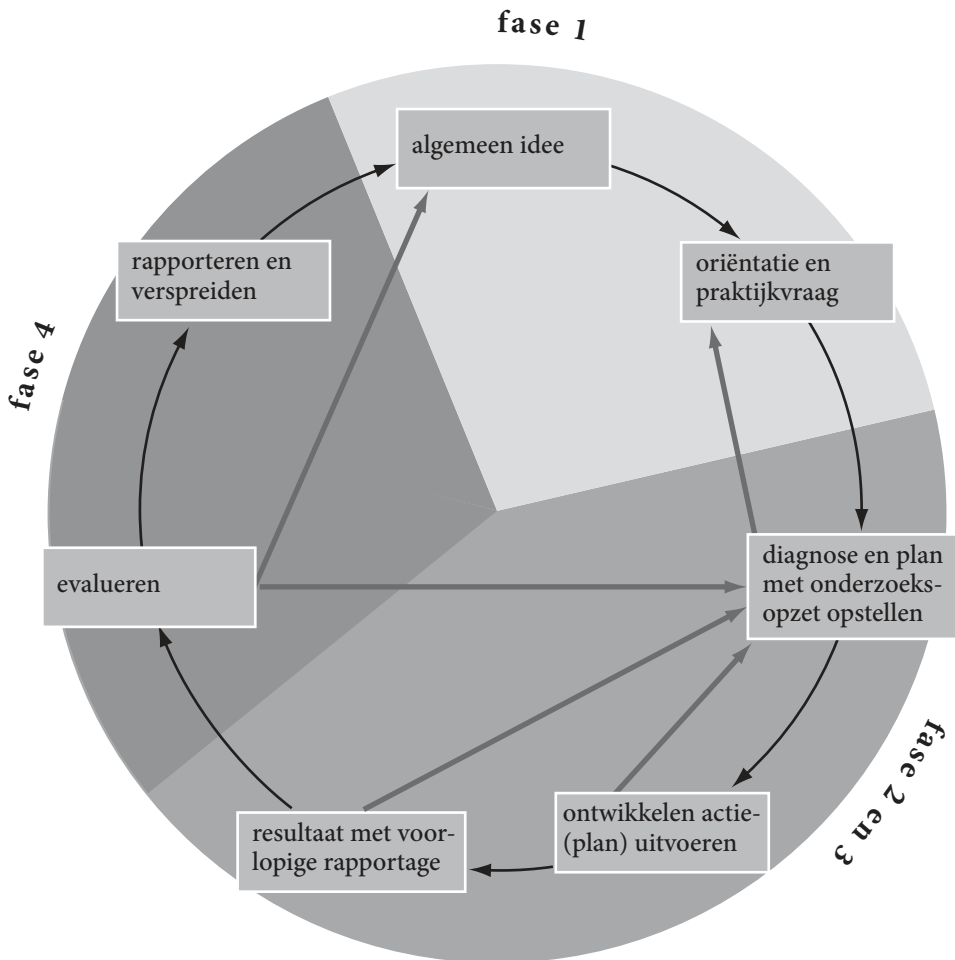
In het hbo hebben we overwegend te maken met twee soorten praktijkonderzoek, lineair en cyclisch onderzoek. Lineair onderzoek heeft al een lange traditie; de opzet en fasering ervan is al aardig uitgekristalliseerd. Cyclisch onderzoek bestaat veel minder lang. Er is bij cyclisch onderzoek geen eenheid in het aantal fasen. We sluiten in dit boek aan bij de fasering van lineair onderzoek, hoewel de onderverdeling in stappen iets afwijkt (zie schema cyclisch onderzoek, blz. 14). Bij cyclisch onderzoek is de cyclische werking zichtbaar in de terugkoppelingen naar een of meer voorgaande stappen. Het schema is gebaseerd op Ponte (2002), Michelbrink (2007) en Harinck (2009). De vier fasen en tien stappen in een afstudeeronderzoek hebben een chronologisch verloop omdat lineair onderzoek chronologisch is. Voor cyclisch onderzoek is bij deze fasering een aanpassing noodzakelijk. In het schema van cyclisch onderzoek lopen fasen 2 en 3 in elkaar over. Evalueren, rapporteren en verspreiden vormen fase 4. Omdat de fasen niet gelijk lopen wordt in deze inleiding cyclisch onderzoek zo veel mogelijk afzonderlijk genoemd.

**Fase 1** omvat het vooronderzoek. Het spreekwoord 'een goed begin is het halve werk' gaat hier ook op. In het vooronderzoek leg je de basis voor het hoofdonderzoek, waarbij hoort dat je je oriënteert en een diagnose stelt.

### Lineair onderzoek



## Cyclisch onderzoek



Het resultaat van fase 1 is een onderzoeksplan of plan van aanpak waar je in fase 2 mee aan de slag gaat.

De eerste fase van cyclisch onderzoek lijkt veel op die van lineair onderzoek en bestaat uit het verwerven van een studieonderwerp (algemeen idee) en een oriëntatie. Vanwege de cyclische werking kan er vervolgens bijstelling van de oriëntatie plaatsvinden.

**Fase 2** is het hoofdonderzoek en geeft de stappen voor het uitvoeren van het afstudeeronderzoek: het operationaliseren en uitvoeren van het onderzoeksplan, de conclusies en aanbevelingen voor mogelijke oplossingen voor het probleem, en rapporteren en presenteren. Tijdens deze fase en eventuele volgende fasen moet je de ontwikkelcompetenties op het hoogste niveau

aantoonbaar zien te verwerven. Bij cyclisch onderzoek lopen fasen 2 en 3 in elkaar over.

In fase 3 gaat het om de invoering of implementatie van de oplossing van het onderzochte probleem en de nazorg van die oplossing. De nazorg staat in dienst van de instandhouding van het ingevoerde projectresultaat. (Het resultaat zal overigens lang niet altijd worden behaald en in stand gehouden. Veel projecten ‘mislukken’, of de voorgestelde verbeteringen worden om allerlei redenen niet doorgevoerd.)

In fase 3 bij cyclisch onderzoek worden de ontwikkelde ideeën ingevoerd onder de noemer actie en worden de beproefde ideeën geëvalueerd.

Fase 4 van het afstudeerproject behelst de evaluatie van het projectresultaat en van het proces dat je hebt doorgemaakt. Bij het projectresultaat gaat het dan vooral om de vraag of je scriptie voldoet aan de criteria van de opleiding. Bij de procesevaluatie wordt gekeken naar hoe je te werk bent gegaan in de loop van het project. Er moet uit blijken dat je het vereiste niveau van de competenties hebt bereikt, en dat je verstandig met het krachtenveld in je project bent omgegaan.

In fase 4 bij cyclisch onderzoek worden de resultaten geëvalueerd en gerapporteerd, en worden deze resultaten eventueel in een casestudy verspreid.

Uit het schema blijkt dat er in iedere fase de mogelijkheid is om de onderzoeksvraag bij te stellen.

De voorgaande schematische weergave van fasen en stappen moet je zien als een hulpmiddel. Je moet deze niet rigide volgen. Stappen kunnen elkaar bijvoorbeeld overlappen en meerdere keren worden herhaald.

## Leeswijzer

Je vindt in de kantlijn van de hoofdstukken de kernwoorden van de tekst. De indeling in hoofdstukken volgt de stappen in het onderzoeksproject. Ieder hoofdstuk eindigt met een puntsgewijze samenvatting. Een lijst met omschrijvingen van begrippen vind je op de website ([www.coutinho.nl](http://www.coutinho.nl)). Daar staan ook opdrachten bij dit boek.

De praktijkvoorbeelden in de hoofdtekst hebben een afwijkende opmaak zodat ze duidelijk te herkennen zijn. De tekst die gemarkeerd is met een grijze lijn verduidelijkt de onderwerpen die aan bod komen in de lopende tekst.

Waar de situatie van deeltijd- en duaalstudenten afwijkt van die van dagstudenten, wordt dat expliciet aangegeven. Deze teksten zijn in het boek cursief gezet.

Natuurlijk komt dit boek niet in de plaats van het materiaal dat je van je eigen opleiding krijgt bij het afstuderen, zoals de studiegids en het draaiboek of de syllabus. Je kunt dit boek naast dit materiaal van de opleiding gebruiken.

Waar 'hij' staat in de tekst, kan dat meestal ook op een vrouwelijke persoon slaan.

De wij-vorm slaat op de auteur.



# FASE 1 - VOORONDERZOEK

## STAP 1

Een afstudeeronderwerp verwerven

## STAP 2

Oriëntaties en diagnose

## STAP 3

Het onderzoeksplan

# STAP 1

## Een afstudeeronderwerp verwerven

In dit hoofdstuk komt aan de orde:

- hoe je een afstudeeronderwerp verwerft;
- wat een goed afstudeeronderwerp is;
- hoe je de juiste afstudeerplaats bepaalt;
- welke typen onderzoek er zijn;
- hoe de onderzoekssituatie eruit kan zien;
- wat het intakegesprek behelst;
- hoe je een logboek bijhoudt.

### 1.1 Hoe verwerf je een afstudeeronderwerp?

Via stages maak je als hbo-student een keer of drie kennis met de beroepspraktijk. Stages zijn wezenlijke oriëntaties op het beroep en de beroepspraktijk; bij je afstudeerproject moet je laten zien dat je over de vereiste competenties beschikt op het vereiste niveau om het beroep zelf te kunnen uitoefenen (zie het onderdeel Competentiegericht onderwijs op de website).

vereiste  
competenties

Binnen het competentiegericht onderwijs behoort het tot je eigen verantwoordelijkheid als student om een afstudeerproject te vinden. Je stelt jezelf daarbij allereerst de vraag: op welk onderwerp wil ik afstuderen? Vervolgens kijk je waar je voor dat onderwerp een afstudeerplaats vindt, en tot wat voor afstudeerproject dat leidt. Als je een lijstje van mogelijke onderwerpen hebt gemaakt, selecteer je je favoriete onderwerp(en) en bedenk je er mogelijke afstudeerplaatsen bij.

Als je in principe jouw onderwerp hebt bepaald, heb je voor het vinden van een afstudeerproject de volgende mogelijkheden:

- 1 Je kiest uit het aanbod van afstudeerstages van de studierichting. Vaak verzamelt een coördinator van de opleiding onderwerpen voor afstudeerprojecten. Organisaties hebben die dan al aangeboden. In veel gevallen zal de informatie van de coördinator nog summier zijn en zul je zelf nog op aanvullende informatie uit moeten om het afstudeerproject in te vullen.
- 2 Aan de hand van het relatiebestand van je opleiding benader je organisaties waar al eerder studenten stage hebben gelopen. Voor veel organisaties zijn afstudeerders een aantrekkelijke manier om nieuw personeel te selecteren.
- 3 Op internet vind je diverse bemiddelingsinstellingen die afstudeerplaatsen aanbieden. Uiteraard moet je zelf contact opnemen met de be-

aanbod van  
afstudeerstages

relatiebestand

netwerk

- treffende organisaties. Je doet dit met een heuse sollicitatiebrief – een e-mail verdwijnt te gemakkelijk in een digitale prullenbak. Wanneer meerdere bedrijven positief reageren, kun je een keuze maken.
- 4 Via je persoonlijke netwerk benader je personen van organisaties waar je een afstudeerplaats zou willen hebben. Je vraagt aan je contactpersoon met wie je een afspraak kunt maken.

Vaak kom je in al deze gevallen bij de afdeling Personeelszaken terecht. Bespreek ook altijd de voorwaarden die jouw opleiding aan het afstudeerproject stelt – het doel, de lengte van het afstudeerproject, enzovoort. Maak duidelijk waarom jij zo graag juist bij deze organisatie wilt afstuderen. Meestal vermeldt de stageregeling of het draaiboek van je opleiding deze punten ook uitgebreid.

*Deeltijdstudenten hoeven geen afstudeerplaats meer te zoeken omdat zij al in een organisatie werken. Ze moeten wel een geschikt onderwerp vinden.*

Het eigenlijke verwerven van een opdracht begint op het moment dat je een uitnodiging voor een gesprek krijgt. Je zet de volgende stappen:

- Je bereidt het gesprek goed voor. Vermijd de volgende valkuilen:
  - Je doelstelling is vaag.
  - Je stelt te snel een oplossing of aanpak voor.
  - Je creëert te weinig draagvlak voor je ideeën.
  - Je praat niet met de juiste persoon die over je project kan beslissen.
- Grijp elke gelegenheid aan om van tevoren eens rond te kijken hoe het er bij allerlei organisaties of in allerlei functies in je beroepsgebied aan toe gaat.

**Waar let je op als je wilt weten hoe een bedrijf of instelling functioneert? Kijk naar hun strategie, financiën, personeelszaken, informatie, organisatie, de teamstructuur, naar processen en systemen, werktuigen, gebouwen en dergelijke, maar kijk ook hoe mensen onderling functioneren en met elkaar omgaan.**

basisinformatie

- In een eerste contact met een functionaris van de afdeling Personeelszaken bespreek je welk onderwerp geschikt is om op af te studeren.
- Je verzamelt basisinformatie over de organisatie, het team of de functie in de vorm van brochures, een bedrijfs- en sociaal jaarverslag, nota's of documenten over de problematiek, verslagen e.d.
- Je bespreekt met je studiebegeleider van de opleidingsinstelling of het onderwerp acceptabel is en geschikt om op af te studeren.

intakegesprek

- In een intakegesprek met het bedrijf of de instelling kun je nagaan of je een gezamenlijk beeld hebt van het onderwerp en de mogelijkheid om

daar onderzoek naar te doen, en in welke tijdsperiode dat onderzoek kan plaatsvinden.

- Je doel voor een volgend overleg is definitief overeenstemming te bereiken over de begeleiding vanuit de organisatie, over wat je precies gaat onderzoeken en hoe je dat gaat aanpakken.

## 1.2 Wat is een goed afstudeeronderwerp?

Of iets een goed afstudeeronderwerp is, hangt af van verschillende perspectieven: bekeken vanuit jezelf, vanuit de afstudeerorganisatie of vanuit de opleiding.

Voor jou is belangrijk:

- dat je affiniteit met het onderwerp hebt;
- dat het onderwerp actueel is en mogelijk een baan oplevert;
- dat bij het onderwerp de competenties passen die je nog verder wilt ontwikkelen;
- dat je doelmatig aan je onderzoek kunt werken.

### Afstudeeronderwerpen

Wat zijn praktisch bruikbare afstudeeronderwerpen? We geven per cluster enkele voorbeelden.

Organisatie, bedrijf, management en bestuur

- Hoe kan een bedrijf of een bedrijfsonderdeel zijn efficiency verhogen?
- Hoe kunnen we het ziekteverzuim verlagen?
- Hoe ontwikkelen we een systeem van managementinformatie?
- Hoe kunnen we de balanced scorecard (BSC) invoeren en evalueren?
- Hoe kunnen we internet gebruiken om burgers te informeren?

Mens en maatschappij

- Wat is het optimale aantal leerlingen bij remedial teaching?
- Op welke wijze is zwerfvuil aan te pakken?
- Hoe is vandalisme op scholen te voorkomen of te verminderen?
- Kan een studiewijzer studenten helpen bij het bestuderen van een vak?
- Hoe is het werkoverleg te verbeteren in zieken- of verpleeghuizen?
- Op welke wijze is een behandelplan op te stellen?
- Hoe is een nieuwe behandelingsmethode in te voeren?
- Hoe is de communicatie in ziekenhuizen te verbeteren?
- Hoe kunnen we het behandelplan verbeteren?

Natuur en techniek

- Onderzoeken hoe duurzaam bouwen te realiseren is.

- Een programma van eisen schrijven voor een uitbreiding aan een bestaand gebouw.
- Een informatiesysteem ontwerpen.
- Een machine of werktuig verbeteren.

## criteria

De opleiding moet zowel de organisatie als het onderwerp goedkeuren. Het gaat daarbij om de criteria voor het onderwerp. Voor de opleiding is je afstudeeronderwerp goed:

- als het past binnen het studieprogramma van de opleiding;
- als je er op bachelorniveau alle vereiste competenties mee aan kunt tonen;
- als het een haalbaar en bruikbaar onderzoek oplevert;
- als de omvang te overzien is (studenten nemen vaak te veel hooi op hun vork);
- als het voldoende gericht is op het beroep waarvoor je afstudeert;
- als het gericht is op verandering/verbetering.

Het bedrijf of de instelling waar je wilt afstuderen zal aan je afstudeerproject de volgende drie belangrijke eisen stellen:

- Je moet het onderzoek gedegen uitvoeren.
- Het resultaat moet bruikbaar zijn; het moet verandering kunnen brengen in de situatie.
- Als onderzoeker moet je betrouwbaar zijn.

Of de opdrachtgever het resultaat van je onderzoek echt kan gebruiken, weet niemand van tevoren helemaal zeker, en je kunt daarover van mening verschillen. Overigens kun je ook je eigen opdrachtgever zijn (zie paragraaf 1.4 Typen onderzoek). Houd vanaf het begin de praktische bruikbaarheid in de gaten en stem je plannen steeds goed af met je opdrachtgever en studiebegeleider, zodat je onderzoeksrapport later niet in een la verdwijnt.

## deelproject

Het afstudeeronderwerp moet een problematiek bevatten die in het beroepsveld voorkomt. Het afstudeerproject kan een deelproject vormen van een omvangrijker praktijkproject binnen een organisatie. Het kan ook een team of jezelf betreffen. Als je met meerdere studenten samen een afstudeerproject uitvoert, kan de opleiding eisen dat elk van jullie een zelfstandig en duidelijk omschreven aandeel in het project uitvoert.

Als het afstudeeronderwerp te maken heeft met de organisatie of het bestuur, moet het ook echt een probleem van het management zijn. Je moet in dat geval dus bij het management voldoende betrokkenheid en draagvlak zien te krijgen voor de mogelijke oplossingen van het probleem. De organisatie zal altijd kijken of je afstudeeronderzoek in hun ogen een bruikbare oplossing op kan leveren.

*Voor een deeltijdstudent ligt dit allemaal wat anders. Je oriënteert je binnen je eigen organisatie op een geschikt onderwerp. Alleen moet nu niet alleen de leiding dat onderwerp ook als een probleem erkennen, maar moeten je collega's jou tegelijk accepteren als degene die het onderzoek gaat uitvoeren.*

*Ook kan het zijn dat de leiding wil dat je het onderzoek sneller uitvoert dan in je vermogen ligt.*

*Andersom kan de leiding ineens vinden dat het onderwerp niet meer zo urgent is. Dat betekent dat de vereiste bruikbaarheid wegvalt. In dat geval moet je weer een ander onderwerp zoeken.*

### 1.3 Wat is voor het onderwerp de juiste afstudeerplaats?

Het mooiste is als je vóór de eerste inhoudelijke bespreking met het bedrijf of de instelling van je keuze al een idee hebt van de organisatiecultuur die er heerst. Je kunt daarvoor gebruikmaken van allerlei openbaar toegankelijke organisatiedocumenten, zoals jaarverslagen en brochures, maar ook van eindverslagen van andere stagiairs of afstudeerders op je opleiding. Daarnaast kun je gesprekken hebben met stagiairs of bekenden die bij de betreffende organisatie werken.

organisatiecultuur

Organisatiecultuur – in belangrijke mate hetzelfde als het werkklimaat – is moeilijk grijpbaar. Het gaat om de houdingen en gedragingen van alle medewerkers die voor henzelf normaal zijn maar die buiten de organisatie heel anders kunnen zijn. Zelfs de inrichting van het gebouw kan een typerend element van de organisatiecultuur zijn, maar ook het optreden van leidinggevend, en wat men correct en niet correct vindt. Sommige mensen in de organisatie – leidinggevend of anderen – hebben een sterkere invloed op de cultuur dan anderen maar deze 'cultuurdragers' kunnen weggaan zonder dat de cultuur waar zij hun stempel op zetten, ook verdwijnt. Eén individu kan een organisatiecultuur niet veranderen; nieuwkomers lopen vaak tegen dit probleem op. Als afstudeerder moet je dus rekening houden met de bestaande organisatiecultuur, maar die kan ook juist heel aantrekkelijk zijn.

Andersom zullen de mensen van het bedrijf of de instelling tijdens de gesprekken proberen te bepalen of jij goed in hun organisatie zult passen. Word je in de organisatie geaccepteerd, dan vergroot dit de kans dat jouw adviezen worden overgenomen. Dat is natuurlijk alleen maar goed voor je onderzoek.

### Voorbeeld van een vragenlijst voor een indicatie van een organisatiecultuur

In deze vragenlijst staan zes vragen met ieder vier beschrijvingen om te vergelijken met de organisatie die jij op het oog hebt. Per vraag zijn er 100 punten te verdelen over de vier beschrijvingen. Je geeft de beschrijving die het meest overeenkomt met jouw organisatie de meeste punten, en vervolgens geef je de andere beschrijvingen minder of geen punten. Stel dat het gaat om vraag 1, typerende kenmerken van de organisatie:

Typerende kenmerken (verdeel 100 punten over de beschrijvingen).

- A Organisatie A is een organisatie van mensen. Men betreft elkaar in allerlei zaken.
- B In organisatie B treft men veel dynamiek en ondernemerschap aan. Mensen zijn bereid om hun nek uit te steken en risico's te nemen.
- C Organisatie C is formeel en gestructureerd. Er zijn voorschriften voor wat te doen en niet te doen.
- D Organisatie D is gericht op concurrentie. Van groot belang is dat de klus wordt geklaard. Mensen zijn bezig met hun taak en willen presteren.

Stel dat bij vraag 1 organisatie A sterk lijkt op de organisatie van jouw keuze, organisatie B een beetje, en C en D helemaal niet. Dan geef je organisatie A 70 punten en organisatie B 30 punten, terwijl de organisaties C en D helemaal geen punten krijgen.

De zes vragen om op deze wijze te stellen, gaan over:

- 1 typerende kenmerken van de organisatie;
- 2 de leider van de organisatie;
- 3 het bindmiddel van de organisatie;
- 4 het organisatieklimaat;
- 5 criteria voor succes;
- 6 de managementstijl.

De volledige beschrijving is te vinden in *Onderzoeken en veranderen van organisatiecultuur* van Quinn & Cameron (1999).

*Omdat deeltijdstudenten al deel uitmaken van hun organisatie, zijn ze soms een beetje bedrijfsblind, zowel voor de kenmerken van de organisatiecultuur als voor de problemen in de betreffende organisatie. Iemand die nieuw is, kan de ander soms de ogen openen door heel simpele vragen te stellen.*