

HRD'ers en hun favoriete publicatie

Verlag en analyse van artikelen die dertien prominente HRD'ers inspireerden

Wat zijn de favoriete onderzoekspublicaties van prominente HRD'ers en welke rol spelen deze publicaties in hun werk? De auteurs – een collectief van jonge HRD-onderzoekers – waren nieuwsgierig naar de publicaties waar ervaren vakgenoten van leerden. Welk onderzoek en welke publicaties vinden zij de moeite waard en waarom? In dit artikel de resultaten van een quick scan.

Twintig prominente HRD'ers kregen het verzoek om aan te geven wat hun favoriete publicatie is. Dertien reageerden en stuurden hun favoriete bronnen uit wetenschappelijke tijdschriften en vakbladen, boeken, redes, oraties, lezingen en scripties. Eén ding viel direct op bij het verzamelen van de publicaties: de grote diversiteit. Ze varieerden van tien handzame regels beschreven in enkele pagina's tot uitgebreide wetenschappelijke studies die enkele tientallen pagina's beslaan. De leesbaarheid verschilde van zwaar vakjargon tot 'jip-en-janneketaal', van volledig ingekleed en onderbouwd tot kernachtig. Opvallend was ook de mate van actualiteit: de jaartallen van verschijning lagen uiteen van 1993 tot 2005. Vijf respondenten kozen voor publicaties die (soms al meer dan) tien jaar oud zijn. Blijkbaar is de leeftijd niet van invloed op de bruikbaarheid. In hun motivatie gaven de respondenten aan te kiezen voor publicaties die hen verder hielpen, waar ze van leren. Ook bij deze prominente HRD'ers staat leren centraal: de publicaties zijn voor hen een manier om het eigen denken te ordenen en om zich te ontwikkelen.

Van stellingname tot empirische toetsing

We hebben de gekozen publicaties onderscheiden in vier typen, te weten: *persoonlijke stellingname* van de auteur, de *introductie van een instrument*, de *introductie van een nieuw concept of nieuwe denkwijze* en de *empirische toetsing van een nieuw concept of nieuwe denkwijze*. Hieronder bespreken we de vier typen.

Tjip de Jong, Joris Methorst, Marloes van Rooij en Suzanne Verdonschot vormen samen de Onderzoekspraktijk. Met dit initiatief willen zij een impuls geven aan vernieuwend en interveniërend onderzoek op het gebied van HRD. De Onderzoekspraktijk bestaat sinds 2004 en is onderdeel van Kessels & Smit, *The Learning Company*. Voor meer informatie zie: www.kessels-smit.nl

Stellingname

Onder dit type plaatsten we publicaties waarbij de nadruk ligt op het expliciteren van een persoonlijke visie: via een krachtig betoog op persoonlijke titel neemt de auteur duidelijk stelling. Dit daagt een eigen mening uit: mee eens of oneens? Mak (2004) biedt bijvoorbeeld een maatschappijkritisch betoog waarin hij een lans breekt voor vertrouwen in de maatschappij. Korthagen (2004) pleit voor een bredere kijk op lerarencompetenties, met een grote rol voor de ontwikkeling van een beroepsidentiteit. En Dewulf en Verheijen (2005) maken zich sterk voor een waarderende benadering voor leren en ontwikkelen: *'Als vanaf het begin van zijn carrière systematisch was gehamerd op wat hij niet kan, hoe groot zou dan de kans zijn geweest dat Tom Boonen het afgelopen WK op de hoogste trede van het podium had gestaan?'* (Dewulf & Verheijen, 2005).

Werkwijze

De centrale vraag van het in dit artikel beschreven mini-onderzoek was:

Welke onderzoekspublicaties zijn favoriet bij prominente HRD'ers?

Op zoek naar de prominente HRD'ers selecteerden we de meest genoemde auteurs in twee HRD-handboeken (Kessels & Poell, 2001; Van Gent & Van der Zee, 2001) en categoriseerden deze onder *adviseur*, *onderzoeker* en *practitioner*. Vier HRD-experts vulden deze lijst aan met volgens hen prominente beroepsbeoefenaren in het HRD-vakgebied. Wij selecteerden de onderzoekers, adviseurs en practitioners die het meest werden genoemd. Zo kwamen we tot een selectie van twintig respondenten, bestaande uit zes onderzoekers, zeven adviseurs en zeven practitioners. We vroegen hun favoriete artikel op het gebied van HRD-onderzoek: 'Dat ene artikel dat u vaak gebruikt, graag leest of gewoon nooit vergeten bent vanwege de methodologie, de strategie of het onderzoekstype'. Ook vroegen we om een toelichting: 'Wat maakt nu juist dit onderzoek aantrekkelijk/belangrijk?' en 'Hoe gebruikt u dit artikel in uw werk?' Van dertien HRD'ers ontvingen we een reactie.

Prominente HRD'ers

In de categorie *onderzoekers* ontvingen wij vier reacties. Van Kees Faber, stafmedewerker professionalisering aan de Hanze Hogeschool, van Rob Poell, hoogleraar Personeelwetenschappen aan de Universiteit van Tilburg, van Joseph Kessels, partner bij Kessels & Smit, *The Learning Company* en onderzoeker op het gebied van kennisproductiviteit en van Marianne van Woerkom, onderzoeker en docent Personeelwetenschappen aan de Universiteit van Tilburg.

In de categorie *adviseurs* reageerden vijf HRD'ers: Hans Vermaak, partner bij Twijnstra Gudde Management Consultants, Jaap Peters, werkzaam bij Overmars Organisatie Adviseurs en Ans Grotendorst, Robert van Noort en Saskia Tjepkema, alle drie partner bij Kessels & Smit, *The Learning Company*.

In de categorie *practitioner* ontvingen wij vier reacties. Van Eric Koenen, werkzaam bij GTI, een organisatie voor technische dienstverlening, van Nina Lazeron, zelfstandig ondernemer bij Lazeron Adviesburo, van Gert Jan Schuiling, zelfstandig ondernemer en redacteur van het vakblad *M&O*, tijdschrift voor management en organisatie en van Mathilde Visser, werkzaam bij NS Reizigers.

Introductie van een instrument

Bij dit type publicaties ligt de nadruk op de introductie van een instrument waarmee de lezer in de praktijk kan experimenteren. Zo bieden Oosterwijk *et al.* (1998) tien gouden regels voor organisatieverandering en Jelsma en Le Clercq (1994) vertalen de logische niveaus van Bateson naar een bruikbaar instrument voor coachingsgesprekken.

Introductie van een nieuw concept of nieuwe denkwijze

De meeste publicaties worden gekenmerkt door de introductie van een nieuw concept of nieuwe denkwijze binnen een specifiek HRD-onderzoeksterrein. Het concept vormt een uitdaging om aan nader onderzoek te worden ontworpen. De auteurs van dit type publicaties bieden een alternatief voor een door hen gesignaleerde tekortkoming of doen verslag van hun eigen denk- en ervaringskennis die hebben geleid tot nieuwe inzichten. Zo ziet Onstenk (1996) de taakgroep als mogelijkheid om het leeraanbod op de werkplek te vergroten, geven Nahapiet en Ghoshal (1998) het begrip social capital een bedrijfskundige basis en introduceert Van der Krogt (1998) de learning network theory. Ganster (2005) noemt de affectieve kant van decision-making als invalshoek om het denken over keuzeprocessen in relatie tot stress verder te helpen. Kessels (2004) signaleert wat de HRD-agenda is in de kenniseconomie. Argyris en Schön (1996) introduceren het concept 'organisational learning'.

De empirische toetsing van een nieuw concept of denkwijze

In het laatste type publicaties gaan de auteurs een stap verder

dan het introduceren van een nieuw concept of een denkwijze, zij onderwerpen hun beweringen aan empirische toetsing. Zo doen Kolb en Kolb (2005) een longitudinale casestudy waarin ze leerstijlen en leerbehoeften in het hoger onderwijs onderzoeken. Het onderzoek van Kessels (1993) leidde tot gevalideerde voorschriften voor het ontwerpen van bedrijfsopleidingen, op basis van theoretisch onderzoek en casestudy.

Bevindingen

Wij constateren dat alle publicaties *overtuigen*, ongeacht of ze nu steunen op empirische bewijsvoering of op een individuele redenering. Bij de instrumenten gebeurt dit door hun bewezen bruikbaarheid in de praktijk, bij de stellingname door de kracht van het betoog. De wijze waarop auteurs andere publicaties gebruiken, verschilt per type publicatie. De auteurs die persoonlijk stelling nemen, halen vooral bronnen aan om het eigen betoog te funderen, terwijl de auteurs die een nieuw concept introduceren of empirisch onderzoek doen vooral voortbouwen op bestaande literatuur. Opvallend is dat de *onderzoekers* die op onze oproep reageerden alleen publicaties kozen waarin nieuwe concepten geïntroduceerd worden. Terwijl zowel de *adviseurs* als de *practitioners* kiezen voor publicaties van alle vier de typen. Over één ding zijn de prominente HRD'ers het in elk geval eens.: hun enthousiasme werd niet zozeer gewekt doordat ze zich lieten overtuigen door systematisch verkregen robuust empirisch bewijs, maar eerder doordat een publicatie hen nieuwe inzichten gaf.

Een publicatie ter inspiratie

Het ging onze respondenten niet alleen om het verkrijgen van inzichten. Bovenal lieten zij zich *inspireren* door de publicaties. De gekozen artikelen gaven impulsen om verder te denken over het onderwerp. Voor sommigen was die impuls zelfs een doorbraak of een eyeopener: 'Dit artikel betekende voor mij een nieuwe afbakening van HRD. Het verbreedde het veld voor mij en zette de deur open naar een heel nieuwe categorie modellen en auteurs op het gebied van leren en werken die ik daarvoor nog niet kende' (over Onstenk, 1996).

Nieuw concept of nieuwe denkwijze het meest genoemd

Naast het genereren van nieuwe inzichten en inspiratie spelen nog twee elementen een rol in de keuze van de favoriete publicatie: de werkbaarheid van een publicatie en de leesbaarheid. Werkbaarheid betekent dat het artikel een zekere praktijkgerichtheid en een duidelijke relatie met de praktijk van HRD moet hebben. Een respondent vertelt: 'De praktijkrelevantie van deze publicatie is groot. Dat intrigeert mij' (over Kessels, 1993). Een ander schrijft: 'Het geeft in heel korte tekst de essentie weer van organisatieveranderingsprocessen en wel op een goed leesbare manier en dusdanig dat het managers aanspreekt' (over Oosterwijk *et al.*, 1998). Dit laatste argu-

ment slaat meteen een brug naar een derde motivering, de *leesbaarheid* van een artikel. Leesbaarheid werd gekoppeld aan de mogelijkheden voor verspreiding: hoe leesbaarder een artikel, hoe makkelijker het kan worden verspreid onder de doelgroep, bijvoorbeeld managers, managers in opleiding of studenten. Termen als *'handzaam'* (over Kolb & Kolb, 2005), *'bruikbaar'* (over Oosterwijk et al., 1998) en *'geschikt voor verspreiden'* (over Jelsma en Le Clercq, 1994) zijn hier illustraties van.

HRD-onderzoek: een brede interpretatie

Uit het bovenstaande blijkt dat er een grote diversiteit aan publicaties is, maar een overeenstemming in motiveringen. Onze tweede constatering is dat de publicaties zich niet beperken tot het HRD-vakgebied. Naast publicaties over HRD-thema's zoals competentiegericht leren (Korthagen, 2004), de interventieniveaus bij coaching (Jelsma & Le Clercq, 1994), leerstijlen (Kolb & Kolb, 2005) en organisatieleeren (Argyris & Schön, 1996) troffen we ook 'vreemdgangers' aan. We doelen daarmee op bedrijfskundige artikelen (Ganster, 2005; Nahapiet & Ghoshal, 1998), geschiedkundige of politiek-maatschappelijke artikelen (Mak, 2003) en een reflectie op praktijkervarin-

gen op het gebied van veranderingsmanagement (Oosterwijk et al., 1998).

De vraag naar een artikel op het gebied van HRD-onderzoek levert zo een breed palet op aan publicaties uit verschillende vakgebieden. Dat zette ons aan het denken: vertelt het ons iets over de breedte van het HRD-vakgebied? Onze eindconclusie is dat HRD-professionals inspiratie zoeken om de werk- en leercontext beter te begrijpen. Zij treden daarvoor buiten de grenzen van het eigen vakgebied. Het HRD-vakgebied wordt breder; wetenschappelijke disciplines en onderzoeksvelden worden met veel enthousiasme aan elkaar verbonden. Het leerperspectief dat binnen het HRD-veld zo'n grote rol speelt, wordt door de HRD-experts zelf toegepast: onderzoek is favoriet als het bijdraagt aan de praktijk en aan het werkveld waar het leren plaatsvindt.

Literatuur

- Gent, B. van & H. Van der Zee (red.) (2001). **Handboek Human Resource Development**. Den Haag: Elsevier.
- Kessels, J.W.M. & R.F. Poell (red.) (2001). **Human Resource Development, organiseren van het leren**. Groningen: Samsom.

Trefwoorden: **HRD-publicaties**

