

Taaltopics Rapporteren

Cees Braas, Rinke van Couwelaar, Judith Kat

Vijfde druk



Noordhoff Uitgevers

Rapporteren

'Wat niet is gerapporteerd, is niet gebeurd; wat niet op papier staat bestaat niet.'

Gerrit Krol (1998). *60 000 uur*. Amsterdam: Querido, p. 23.

'Het las prettig. Verder was het maar een rapport. Je hoort er niets meer over.'

Gerrit Krol (1998). *60 000 uur*. Amsterdam: Querido, p. 20.

Taaltopics Rapporteren

Cees Braas

Rinke van Couwelaar

Judith Kat

Vijfde druk

Noordhoff Groningen | Houten

Ontwerp omslag: Rocket Industries, Groningen
Omslagillustratie: Rocket Industries, Groningen

Eventuele op- en aanmerkingen over deze of andere uitgaven kunt u richten aan:
Noordhoff Uitgevers bv, Afdeling Hoger Onderwijs, Antwoordnummer 13, 9700 VB
Groningen, e-mail: info@noordhoff.nl

0/16



© 2016 Noordhoff Uitgevers bv Groningen/Houten, The Netherlands.

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 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 verschuldigde vergoedingen te voldoen aan Stichting Reprorecht (postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-pro.nl).

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without the prior written permission of the publisher.

ISBN (ebook) 978-90-01-86247-3
ISBN 978-90-01-86246-6
NUR 800

Woord vooraf bij de vijfde druk

Een veelvoorkomend probleem voor schrijvers van rapporten (zeker als het gaat om langere teksten zoals scripties en onderzoeksrapporten), is greep te krijgen op het totale onderzoeks- en schrijfproces. Sommigen lopen het risico stil te vallen na een enthousiast, maar ongestructureerd begin, anderen ervaren de berg werk vóór hen als zó onoverzienbaar hoog, dat zij de moed dreigen te verliezen.

Met dit boek proberen we iets te doen aan die ongestructureerdheid en het verlammeende aanhikgevoel. We doen dat door te kiezen voor een stapsgewijze aanpak van het hele rapportageproces. Veel nadruk ligt daarbij op het vinden van een goede structuur voor het rapport dat geschreven moet worden. Het is daarom onze bedoeling een aantal concrete, praktisch uitvoerbare adviezen te verschaffen, aan de hand waarvan de rapportenschrijver sneller tot kwalitatief betere resultaten komt. De oefeningen na ieder hoofdstuk en op de website vormen daarbij een onmisbaar onderdeel.

Wie zijn de beoogde gebruikers van *Taaltopics Rapporteren*? Allereerst zijn dat studenten in het hoger onderwijs die tijdens de studie al regelmatig rapporten en notities moeten produceren. Ook hebben we stagiaires en beginnende beroepsbeoefenaren voor ogen gehad bij de herziening van dit boek; ook zij zullen in hun werkomgeving al spoedig met kleinere en grotere rapportageklussen te maken krijgen. Daarnaast is dit boek bedoeld voor degenen die hun afstudeerscriptie gaan schrijven. Door onze aanpak, waarbij de scriptieschrijver al in het stadium van onderwerpskeuze en -afbakening nadenkt over de te schrijven eindtekst, zorgen we ervoor dat de schrijver vanaf het begin greep houdt op het geheel.

Dit boek biedt de gebruiker dus in de eerste plaats een basiscursus rapporteren. In deze basiscursus ligt de nadruk vooral op:

- het precies formuleren van een hoofdvraag
- het vooraf ontwerpen van een logische indeling voor het rapport
- het correct invullen van de vaste rapportonderdelen.

Gebruikers van dit boek kunnen de stof grotendeels zelfstandig doornemen. Door het maken van oefeningen kan de lezer nagaan in hoeverre hij de stof heeft begrepen of zelfs kan toepassen. Bij alle oefeningen in het boek is een uitwerking opgenomen. Hetzelfde geldt voor de oefeningen op de website.

In deze herziene vijfde druk van *Taaltopics Rapporteren* is de grote lijn van het boek onveranderd gebleven. In hoofdstuk 1 is de basisopzet van het plan van aanpak wat nader uitgewerkt. In hoofdstuk 5 zijn de aanwijzingen voor het vermelden van en verwijzen naar bronnen wat strakker uitgelijnd met de

APA-voorschriften. Verder is een deel van de oefeningen uit het boek gehaald en op de website geplaatst (www.taaltopicsrapporteren.noordhoff.nl).

In verschillende hoofdstukken zijn modelvoorbeelden opgenomen van rapportonderdelen; wij hopen gebruikers hiermee te inspireren tot een vollediger uitwerking van een aantal belangrijke onderdelen van hun rapport. Uiteraard zijn ook veel voorbeelden vernieuwd of geactualiseerd.

Taaltopics Rapporteren biedt niet alleen een basiscursus rapporteren, maar vervult ook een naslagfunctie voor iedereen die in het afrondend stadium van een grote schrijfklus nog eens wil nagaan of het rapport aan alle vormvoorschriften beantwoordt, van globaal tot gedetailleerd. Daartoe bevat de tekst veel belangrijke checklists en een uitgebreid register.

Bij *Taaltopics Rapporteren* hoort een website waarop materiaal ter verduidelijking en verrijking van de inhoud te vinden is. Op deze website vind je flitscolleges, casussen, oefeningen, tentamenvragen, een overzicht van de belangrijkste begrippen, et cetera. De materialen op de site zijn ontwikkeld door Karin Koster en Judith Kat.

Culemborg, Amsterdam, Uitgeest, 2016

Cees Braas
Rinke van Couwelaar
Judith Kat

Inhoud

Inleiding 9

1 Briefing 15

- 1.1 Briefingproces 16
- 1.2 Briefing-checklist 18
- 1.3 Briefing: verschillen tussen gebonden en vrij onderzoek 23
- 1.4 Aanpak en planning van het onderzoek 23
- 1.5 Veelgemaakte fouten 30
 - Samenvatting 33
 - Oefening 35

2 Hoofdvraag 37

- 2.1 Begripsomschrijving 38
- 2.2 Praktijkgericht 'versus' fundamenteel onderzoek 39
- 2.3 Functies van de hoofdvraag 41
- 2.4 Soorten hoofdvragen 42
- 2.5 Onderdelen van de hoofdvraag 51
- 2.6 Veelgemaakte fouten 58
 - Samenvatting 63
 - Oefeningen 65

3 Opzet en indeling lange rapporten 67

- 3.1 Verschijningsvormen 68
- 3.2 Werkwijze 69
- 3.3 Vaste rapportonderdelen 90
- 3.4 Veelgemaakte fouten 107
 - Samenvatting 109
 - Oefeningen 112

4 Opzet en indeling korte rapporten 119

- 4.1 Verschijningsvormen 120
- 4.2 Werkwijze 121
- 4.3 Veelgemaakte fouten 136
 - Samenvatting 138
 - Oefeningen 140

5 Verantwoording geraadpleegde bronnen 143

- 5.1 Belang van verantwoorden van geraadpleegde bronnen 144
- 5.2 Citaten en ontleningen 148
- 5.3 Verwijzingen 152
- 5.4 Bronvermelding en titelbeschrijving van bronnen 153
- 5.5 Bronnenlijst(en) 165
- 5.6 Veelgemaakte fouten 169
 - Samenvatting 170
 - Oefeningen 172

6 Uiterlijke verzorging 175

- 6.1 Marges, regelafstand, uitvullen 176
- 6.2 Paginanummering 177
- 6.3 Decimale nummering 177
- 6.4 Lettertype en tekstmarkeringen 178
- 6.5 Hoofdstuktitels en paragraaftitels 178
- 6.6 Illustraties 178
- 6.7 Eindredactie 181
- 6.8 Veelgemaakte fouten 182
 - Samenvatting 184
 - Oefeningen 186

Antwoorden per hoofdstuk 187

Literatuuroverzicht 199

Illustratieverantwoording 201

Bijlage Uitgangssituaties bij praktijkgericht onderzoek 202

Register 206

Over de auteurs 209

Inleiding

Tijdens je studie en ook in je toekomstige werk schrijf je rapporten. Niet zo vreemd, want het resultaat van allerlei werkzaamheden wordt pas voor anderen toegankelijk door erover te rapporteren. Hbo'ers en academici krijgen dus te maken met rapporten en rapporteren.

In deze inleiding gaan we nader in op:

- de term 'rapport'
- de verschillende soorten rapporten
- het rapportageproces
- uitgangspunten en begrippen
- de globale opbouw van dit boek.

Rapport en rapporteren

Onder 'rapport' verstaan we in dit boek een *verslag* van *uitgevoerd onderzoek*.

We richten ons dus op de verslaglegging van onderzoek en onderzoeksresultaten en we beperken ons daarbij tot schriftelijke rapportages. Qua lengte kunnen die variëren van een e-mailtje van slechts enkele regels, tot een onderzoeksverslag of afstudeerscriptie van vele tientallen pagina's.

Soorten rapporten

Er zijn veel soorten rapporten. De namen verwijzen meestal naar het doel of de inhoud:

Verschillende namen voor de term 'rapport'

Beslisdocument	Communicatieplan	Concurrentieanalyse
Contourennota	Discussienota	Haalbaarheidsstudie
Marktverkenning	Sociaal jaarverslag	Testrapport

In één boek over rapporteren kun je niet ingaan op alle verschillende soorten rapporten. En dat is ook niet het doel van dit boek. We hebben het over algemene rapportonderwerpen als hoofdvraag, structuur en bronvermelding. Daarom houden we hier een simpele tweedeling aan: lange en korte rapporten. De grens leggen we – arbitrair – bij een omvang van vijf inhoudelijke pagina's:

Lange en korte rapporten

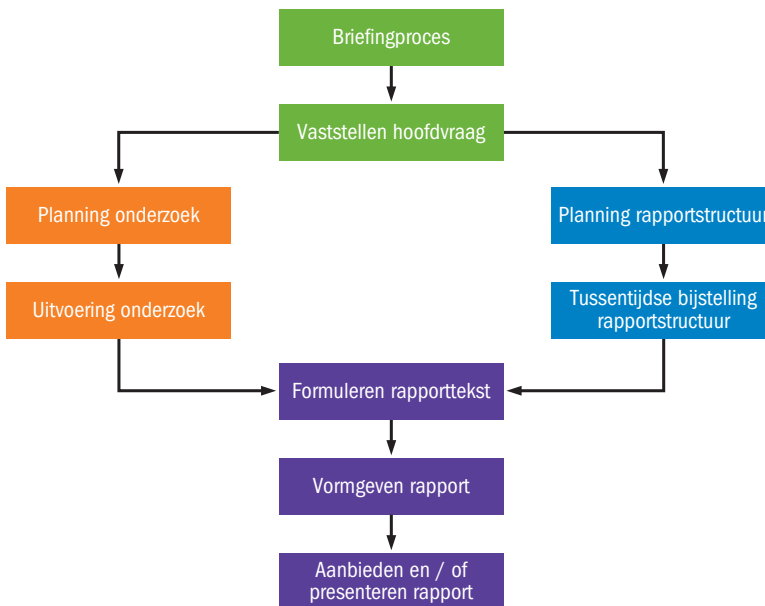
Lange rapporten (onderzoeksverslagen en afstudeerscripties, zie hoofdstuk 3)	≥ 5 pagina's
Korte rapporten (notities en memo's, zie hoofdstuk 4)	< 5 pagina's

Het rapportageproces

Dit boek gaat over het totale rapportageproces: van de eerste vage formulering van een zeer voorlopige hoofdvraag tot het zetten van de laatste puntjes op de laatste i's in de laatste voetnoot aan toe. In de opbouw van dit boek komen de verschillende hoofdstukken daarom min of meer overeen met de opeenvolgende stappen in het totale rapportageproces.

Het rapportageproces zien wij als een reeks gekoppelde processen, zoals te zien is in de figuur hierna.

FIGUUR Ondere delen rapportageproces



We hanteren in dit boek dus een ruime opvatting van het rapportageproces. Dat proces begint niet pas als je het onderzoek hebt afgerond en begint met schrijven. Het rapportageproces begint al enkele stadia eerder, te weten bij de briefing, waarin je te horen krijgt wat je nu eigenlijk moet gaan uitzoeken (bij scripties mag je weliswaar zelf een onderwerp kiezen, maar moet je gewoonlijk groen licht zien te krijgen van een begeleider). Meestal zal die briefing resulteren in de formulering van een hoofdvraag die vervolgens beantwoord moet gaan worden.

Beperkingen

Voor alle duidelijkheid: verschillende onderdelen van het hier weergegeven rapportageproces komen uitdrukkelijk *niet* aan de orde in dit boek:

- de planning en uitvoering van het onderzoek
- het formuleren van de rapporttekst
- het presenteren van het onderzoek.

Voor de uitvoering van onderzoek verwijzen we naar boeken over methodologie, zoals Baarda en De Goede (2006) of Verhoeven (2014). Aanwijzingen voor het leesbaar formuleren van de rapportinhoud en het presenteren van het rapport zijn te vinden in boeken over schrijven, formuleren en presenteren, waaronder *Taaltopics Formuleren* en *Taaltopics Presenteren*.

Uitgangspunten en begrippen

Veel nadruk in dit boek ligt op het vinden van een goede structuur voor het rapport. Als je de hoofdvraag scherp weet te formuleren, moet het mogelijk zijn op basis daarvan een goede tekststructuur te ontwerpen. We besteden daarom veel aandacht aan:

- vijf typen hoofdvraag
- het vooraf ontwerpen van een rapportstructuur
- het afstemmen van de structuur op de lezer van het rapport (vaak de opdrachtgever).

Met onze aanpak geven we je handvatten om een transparant, leesbaar en toegankelijk rapport te schrijven dat de lezer een maximum aan informatie biedt in een minimum van leestijd.

Voor alle duidelijkheid nog een opmerking over de terminologie, gehanteerd in dit boek:

- De begrippen *probleemstelling*, *hoofdvraag* en *centrale vraag* hanteren we als synoniemen.
- De structuur van lange rapporten is in de regel terug te vinden in de hoofdstuk- en paragraafindeling, bij korte rapporten in de indeling in alinea's. Vandaar dat we in passages over langere rapporten hetzelfde bedoelen met de begrippen *structuur*, *rapportstructuur*, *hoofdstukindeling* en *hoofdstuk- en paragraafindeling*. Bij korte rapporten en notities hanteren we de begrippen *structuur*, *tekststructuur* en *alinea-indeling*.

Opbouw van dit boek

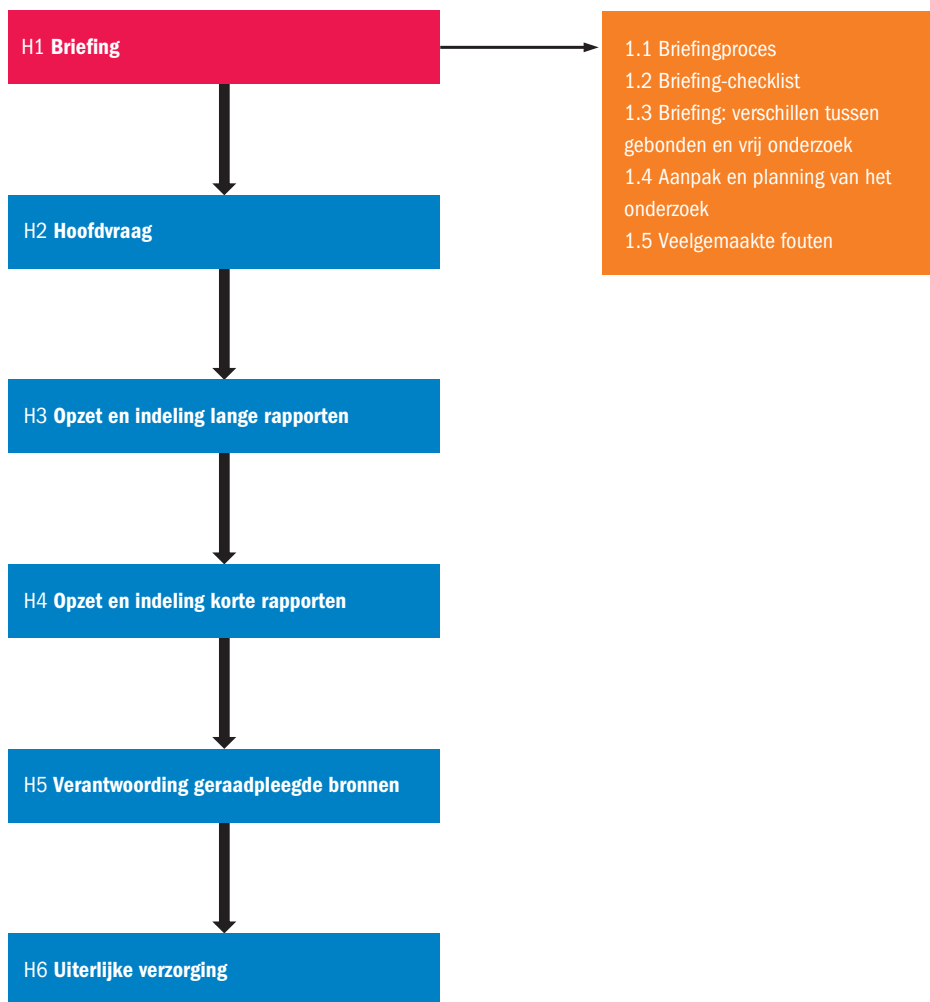
Dit boek is als volgt opgebouwd:

- In hoofdstuk 1 staat het briefingproces centraal.
- In hoofdstuk 2 besteden we veel aandacht aan de probleemstelling van (lange) rapporten; dat komt voort uit onze opvatting dat je zonder een goede probleemstelling niet tot een heldere opbouw van je rapport zult komen en de lezer van het rapport niet voldoende houvast zult bieden.
- In hoofdstuk 3 gaan we in op de aanpak om vanuit de geformuleerde probleemstelling te komen tot een ontwerp van de globale rapportstructuur. De vaste rapportonderdelen komen eveneens ter sprake. Het zal duidelijk zijn dat hoofdstuk 3 vooral van belang is voor schrijvers van onderzoeksverslagen, scripties en andere lange rapporten.
- Hoofdstuk 4 stelt de aanpak en de structureisen van korte rapporten en notities aan de orde.

- Hoofdstuk 5 heeft betrekking op het verantwoorden van geraadpleegde bronnen.
- In hoofdstuk 6 geven we aanwijzingen voor een aantrekkelijke en toegankelijke vormgeving.



Na ieder hoofdstuk volgen één of meer oefeningen. Meer oefeningen kun je vinden op de website (www.taaltopicsrapportereren.noordhoff.nl). Om het mogelijk te maken zelfstandig de oefeningen uit het boek te maken, zijn de antwoorden van deze oefeningen achter in dit boek opgenomen. Je kunt zo nagaan in hoeverre je antwoorden in de goede richting kwamen.



1

Briefing

- 1.1 **Briefingproces**
- 1.2 **Briefing-checklist**
- 1.3 **Briefing: verschillen tussen gebonden en vrij onderzoek**
- 1.4 **Aanpak en planning van het onderzoek**
- 1.5 **Veelgemaakte fouten**

In dit hoofdstuk bespreken we de weg om tot een goede hoofdvraag en onderzoeksoptzet en een goed plan van aanpak te komen: het proces van *briefing* (opdrachtomschrijving) en *debriefing* (terugkoppeling op de opdrachtomschrijving). Kortom, de communicatie tussen opdrachtgever en uitvoerder, voorafgaand aan het onderzoek en de rapportage.



ONDERZOEKSTER GRIETJE DIEPGRAAF
BRACHT HELDERHEID TIJDENS DE BRIEFING

1.1 Briefingproces

Een *briefing* is een instructie van de opdrachtgever aan de uitvoerder. Vaak heeft een opdrachtgever nog niet helemaal scherp voor ogen wat hij precies onderzocht wil hebben. In het briefingproces speelt de uitvoerder dan ook een belangrijke en actieve rol. De onderzoeker stelt gericht vragen of legt een eerste versie van de onderzoeksaanpak aan de opdrachtgever voor, waardoor steeds duidelijker wordt wat nu eigenlijk de bedoeling is. Pas na een intensieve interactie is de briefingfase afgerond.

In dit boek maken we onderscheid tussen de twee soorten onderzoek:

- *Gebonden onderzoek*: de onderzoeker/rapportschrijver voert het onderzoek uit in opdracht van de organisatie waar hij in dienst is of waar hij als extern onderzoeker/rapportschrijver wordt ingehuurd. In veel werksituaties is sprake van dergelijk onderzoek-in-opdracht.
- *Vrij onderzoek*: de onderzoeker/rapportschrijver kiest zelf (in overleg met zijn/haar begeleider) het onderzoeksonderwerp. Denk aan afstudeerscripties, projectonderzoeken met vrije onderwerpskeuzes of zelfgekozen onderzoeksthema's van wetenschappers. In dit hoofdstuk besteden we ook aandacht aan briefings bij vrij onderzoek.

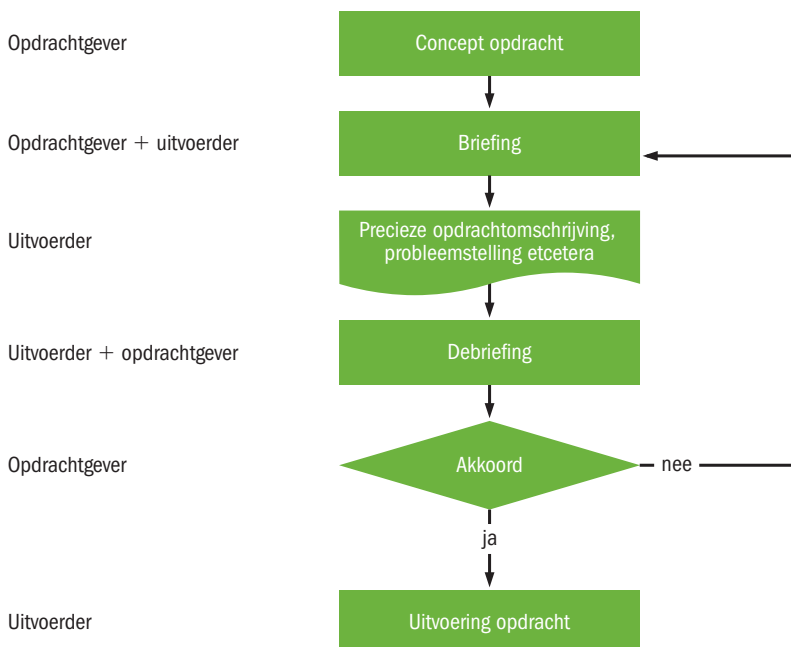
Of je nu voor jezelf of voor een ander een onderzoek doet, de onderzoeksopdracht moet glashelder zijn. Houd daarbij drie dingen in de gaten:

- 1 Je moet het *onderwerp* goed afbakenen. Het maakt nogal wat uit of je gegevens verzamelt over 'sterfgevallen in het ziekenhuis' of 'sterfgevallen op de ok tussen 2010 en 2015'.
- 2 Je moet weten wat het *doel* van het onderzoek en dus van de rapportage is. Is het doel louter informeren of doe je bijvoorbeeld onderzoek om een beleidsrapport te schrijven? In het eerste geval meld je keurig cijfers van sterfgevallen, in het tweede geval ga je ook op zoek naar oorzaken van de sterfgevallen, zodat er eventueel maatregelen genomen kunnen worden.
- 3 Het is ook belangrijk te weten wie de *lezer* van je rapportage is. Is dat de Inspectie van de volksgezondheid, de directie van het ziekenhuis of het personeel van de operatiekamers? Om die duidelijkheid te verkrijgen, is een goede briefing noodzakelijk.

Voor zo'n goede briefing lopen opdrachtgever en uitvoerder samen een checklist langs om op alle vragen een duidelijk antwoord te krijgen. Opmerkelijk is dat de uitvoerder in deze fase vaak de actiefste rol speelt; veelal is hij degene die met de checklist komt. Hij denkt dus mee mét en soms zelfs vóór de opdrachtgever. Een onderzoeker/rapporteur wordt immers vaak ingehuurd vanwege zijn specifieke kennis van het onderzoeksdomein.

Het *briefingproces* bestaat uit twee delen. Een briefing is namelijk niet altijd in één ronde klaar, daarom wordt het briefinggesprek (de opdrachtgever: 'Ik wil dat je dit onderzoekt.') gevolgd door een *debriefing* (de uitvoerder: 'Heb ik je zo goed begrepen?'). Vergelijk het met het herhalen van de vraag om te checken of je de vraag goed begrepen hebt. In figuur 1.1 is dit proces schematisch weergegeven.

FIGUUR 1.1 Schematische weergave briefingproces



Zonder debriefing is de briefing niet afgerond. De debriefing is een noodzakelijke terugkoppeling waarbij:

- de opdrachtgever nagaat of hetgeen hij voor ogen had goed is overgekomen
- de onderzoeker (uitvoerder) nagaat of hij alles goed heeft begrepen en goed heeft geconcretiseerd.

Als we verderop in dit hoofdstuk spreken over de *briefing*, dan doelen we op de – wellicht bijgestelde – briefing na terugkoppeling met de opdrachtgever of begeleider.

1.2 Briefing-checklist

Zowel de opdrachtgever als de uitvoerder hebben veel aan een checklist voor een briefing. De opdrachtgever kan aan de hand van zo'n lijst nagaan of hij alle belangrijke punten heeft vermeld. De uitvoerder kan met dezelfde lijst nagaan of alle essentiële informatie er is of dat er nog vragen onbeantwoord zijn. Overigens werken uitvoerders vaak met een eigen checklist. Ervaring leert hun dat opdrachtgevers vaak lijden aan 'tunnelvisie' en dus zaken over het hoofd zien. In tabel 1.1 zijn de punten voor zo'n checklist op een rij gezet, gevolgd door een nadere bespreking.

TABEL 1.1 Checklist voor een briefing

<input type="checkbox"/>	Voor welke organisatie wordt de opdracht uitgevoerd?
<input type="checkbox"/>	Welke voorgeschiedenis heeft dit onderzoek en wat is de aanleiding?
<input type="checkbox"/>	Wat is de hoofdvraag van het onderzoek, wat zijn de deelvragen en welke beperkingen breng je aan?
<input type="checkbox"/>	Wat is het doel van het onderzoek?
<input type="checkbox"/>	Welke onderzoeksmethode(n) kies je?
<input type="checkbox"/>	Wat is de planning?
<input type="checkbox"/>	Welke middelen staan er ter beschikking?
<input type="checkbox"/>	Wie zijn de lezers van de rapportage?
<input type="checkbox"/>	Welke informatie hebben de lezers nodig?
<input type="checkbox"/>	Hoe staan de lezers tegenover de uitkomsten van het onderzoek?

Bij het bespreken van de vragen uit deze checklist gaan we steeds uit van gebonden onderzoek, onderzoek dat in opdracht wordt verricht. In paragraaf 1.3 gaan we nader in op een paar grote verschillen tussen gebonden en vrij onderzoek.

Voor welke organisatie wordt de opdracht uitgevoerd?

Wanneer het gaat om een onderzoek voor de eigen organisatie, zal de vraag voor welke organisatie het onderzoek wordt uitgevoerd, snel beantwoord zijn.

De onderzoeker maakt deel uit van de organisatie en weet dus voor wie hij onderzoek doet, wat het doel is en aan wie hij moet rapporteren. Iets anders

is het als je als extern onderzoeker wordt ingehuurd. Je zult je dan moeten verdiepen in de organisatie, de organisatiecultuur, de voorgeschiedenis, de aanleiding voor het onderzoek en het beoogde publiek van de onderzoeksresultaten. Ook voor de presentatie van de resultaten kan het nogal wat uitmaken of je een opdracht voor je eigen manager uitvoert, dan wel voor een externe opdrachtgever.

Welke voorgeschiedenis heeft dit onderzoek en wat is de aanleiding?

Onderzoek staat zelden op zich. Heel vaak is er een concrete aanleiding voor een onderzoeksopdracht, bijvoorbeeld een probleem of verandering van regelgeving of omstandigheden. En er is altijd een (historische) achtergrond van waaruit het onderzoek plaatsvindt. Het is goed om vooraf te weten wat er al onderzocht is en welke gegevens dus bekend zijn. Daarnaast is het belangrijk om te weten of het om vervolgonderzoek gaat of dat het onderzoek een vervolg krijgt.

Wat is de hoofdvraag van het onderzoek, wat zijn de deelvragen en welke beperkingen breng je aan?

Ieder onderzoek gaat uit van een vraag. In dit boek noemen we dat de *hoofdvraag* (ook wel *centrale vraag* of *probleemstelling*). Soms heeft de opdrachtgever de hoofdvraag al geformuleerd, maar in veel gevallen is het de onderzoeker die de vraag formuleert of nader preciseert (zie voorbeeld 1.1). Aangezien je onderzoek staat of valt met een goed geformuleerde hoofdvraag, moet je daar veel aandacht aan besteden. Daarom gaan we in het volgende hoofdstuk uitgebreid in op alle aspecten van een goede hoofdvraag.

VOORBEELD 1.1

Herformuleren van de hoofdvraag door de onderzoeker

De directie van een bedrijf zag een groot verloop onder nieuw, jong, hoogopgeleid personeel. Deze jonge personeelsleden werkten bikkelhard en boekten goede resultaten, maar voordat ze hun eerste jaarcontract hadden uitgediend, verlieten ze het bedrijf om ergens anders te gaan werken. De directie was ervan overtuigd dat het een kwestie van beloning was: de nieuwe medewerkers vonden dat ze te hard moesten werken voor te weinig geld. Een adviesbureau kreeg de opdracht een nieuw beloningssysteem op te zetten. Maar uit interviews met het personeel bleek dat het niet om de beloning ging. Ze vonden hun salaris redelijk, waren niet vies van hard werken, maar ze vonden dat ze te weinig ondersteuning kregen. Een groot deel van de werkdruk kwam doordat ze voortdurend zelf allerlei dingen moesten regelen die een centraal secretariaat veel beter zou kunnen oplossen. Het adviesbureau kwam daarom, na overleg met de opdrachtgever, niet met een nieuw beloningssysteem, maar met een organisatieplan.

Gewoonlijk wordt de hoofdvraag weer vertaald in een aantal deelvragen, die alle moeten worden beantwoord voordat ook de hoofdvraag beantwoord kan worden.

Het is verstandig al zo vroeg mogelijk ook te expliciteren wat je *niet* gaat onderzoeken. Bij elk onderzoek loop je aan tegen grenzen: beschikbaar budget, beschikbare tijd, onderzoekbaarheid van deelvragen, beschikbaarheid

van adresbestanden, toestemming om betrokkenen (bijvoorbeeld belangrijke klanten) te interviewen, gebrek aan medewerking van *stakeholders* en dergelijke. Probeer snel vast te stellen welke beperkingen je bij je onderzoek wil/moet aanhouden, en stem dit af met de opdrachtgever of begeleider.

Wat is het doel van het onderzoek?

De vraag 'Wat zijn de verkoopcijfers van het afgelopen jaar?' lijkt duidelijk genoeg. Het maakt echter een groot verschil of de opdrachtgever alleen de feitelijke gegevens wil of bijvoorbeeld nieuw beleid wil vaststellen op grond van die cijfers (bijvoorbeeld omdat die verkoopcijfers al een tijdje een dalende lijn vertonen). In het eerste geval zal een gestructureerde presentatie van getallen voldoende zijn. In het tweede geval zullen de cijfers zo gepresenteerd en geïnterpreteerd moeten worden, dat een beleidsadvies mogelijk is. Achterhaal dus zo concreet mogelijk waarom de opdrachtgever deze gegevens wil hebben.

Welke onderzoeksmethode(n) kies je?

Onderzoek levert de antwoorden op je hoofdvraag en deelvragen op. Maar op welke manier vind je nu die antwoorden? Vaak gaat het om een combinatie van deskresearch en fieldresearch. Per deelvraag kan de onderzoeksmethode natuurlijk verschillen.



Bij *deskresearch* ga je op zoek naar informatie die al bekend is en die je in bestaande bronnen kunt vinden. Veel van je antwoorden kun je vinden in de databanken van overheden, brancheverenigingen, productschappen en onderwijsinstellingen. Het is niet zinvol om een uitgebreid publieksonderzoek te doen naar bijvoorbeeld autogebruik als je die resultaten zo bij het Centraal Bureau voor de Statistiek of de BOVAG kunt vinden. Pas als je voldoende bestaand materiaal hebt onderzocht – en dus weet wat je nog niet weet – kun je besluiten om zelf aanvullende gegevens te gaan verzamelen.

Bij *fieldresearch* ga je zelf relevante data verzamelen. Bij fieldresearch heb je verschillende typen onderzoek. Wanneer je generaliserende uitspraken wilt doen, heb je veel data nodig. Je doet dan *kwantitatief onderzoek*. Je neemt bijvoorbeeld een enquête (survey) af onder een representatieve groep respondenten of je doet, bijvoorbeeld verspreid over de dag en de week, tellingen van verkeersbewegingen op een druk kruispunt. Tegenover zulk kwantitatief onderzoek staat *kwalitatief onderzoek*. Je past dat toe als je meer wilt weten over bijvoorbeeld specifieke meningen of beweegredenen van je respondenten. Realiseer je wel dat je op grond van kwalitatief onderzoek geen generaliserende uitspraken kunt doen. Wanneer je tien mensen uitgebreid interviewt over hun chocoladeconsumptie en acht daarvan zeggen dat ze dagelijks chocolade eten, kun je niet concluderen dat 80 procent van de Nederlandse bevolking dagelijks chocolade eet.

Wat is de planning?

De opdrachtgever, of die nu intern of extern is, heeft een eigen planning. Het onderzoek en de rapportage maken daarvan deel uit. Zorg er dus voor dat de planning van het onderzoek ruim past binnen de totale planning van de opdrachtgever. Maak afspraken over deadlines, mijlpalen en eventuele tussenrapportages.

Welke middelen staan er ter beschikking?

Onderzoek kost tijd, geld en mankracht. Inventariseer welke middelen je opdrachtgever ter beschikking stelt. Vraag hoeveel budget er is en bereken hoeveel je daarvoor kunt doen. Vraag ook of je personele ondersteuning kunt krijgen en voor hoeveel uur. Waarschijnlijk heeft de opdrachtgever zelf al veel gegevens of zijn er al onderzoeksresultaten bekend. Inventariseer dus van welk bestaand materiaal je gebruik kunt maken. Bij vrij onderzoek gaat het bij de beschikbare middelen vooral om het beschikbare urenbudget, soms ook om fondsen om bijvoorbeeld proefpersonen te betalen. Stel in ieder geval in overleg met je begeleider vanuit de hogeschool of universiteit vast of het geplande onderzoek uitvoerbaar is binnen het aantal uren 'dat ervoor staat'.

Wie zijn de lezers van de rapportage?

In de meeste gevallen is je opdrachtgever het primaire publiek van je rapportage. Wanneer een rapport ook gelezen wordt door anderen dan de opdrachtgever, moet een schrijver goed weten wie het publiek van de tekst is. De samenstelling van het lezerspubliek heeft consequenties voor een aantal aspecten van de rapportage. Zo zijn leeftijd en opleiding van invloed op het taalgebruik. Wanneer je mag verwachten dat de onderzoeksresultaten weerstanden zullen oproepen, heeft dat consequenties voor de argumentatie in een rapport.

Welke informatie hebben de lezers nodig?

Bij een onderzoek komen vaak meer gegevens boven tafel dan er daadwerkelijk in het onderzoeksrapport moeten worden vermeld. Afhankelijk van het publiek zul je een informatieselectie moeten maken. Zie voorbeeld 1.2.

VOORBEELD 1.2

Een informatieselectie maken

Stel, je gaat onderzoek doen naar de aanwezigheid van ganzen op landbouwgrond rond Schiphol. Waarschijnlijk levert zo'n onderzoek veel informatie op over veiligheidsrisico's voor het vliegverkeer, piektijden dat ganzen op akkers verblijven, voorkeur van ganzen voor bepaalde gewassen, gevolgen voor de bedrijfsvoering van akkerbouwers enzovoort.



Als je over die effecten gaat rapporteren, zal de belangstelling van verschillende publieksgroepen sterk uiteenlopen:

- De overheid zal waarschijnlijk meer geïnteresseerd zijn in bestrijdingsmethoden en de kosten daarvan. En zeer waarschijnlijk wil de overheid weten welke bestrijdingsmethode het minste weerstand oproept bij het publiek.
 - Akkerbouwers zullen geïnteresseerd zijn in de gevolgen voor hun bedrijfsvoering, wanneer zij actief meewerken aan de bestrijding. Wanneer zij namelijk het land direct na de oogst omploegen, valt er voor ganzen minder te halen. Maar dat moet dan wel passen in de planning.
 - Schiphol zal willen weten wat de beste bestrijdingsmethoden zijn, om risico's voor het vliegverkeer te minimaliseren.
 - De Dierenbescherming zal willen weten welke alternatieven er zijn voor afschieten of vergassen.
-

Als onderzoeker-schrijver zul je je moeten verdiepen in de informatiebehoefte van je publiek en op grond daarvan zul je een selectie moeten maken uit je onderzoeksresultaten.

Hoe staan de lezers tegenover de uitkomsten van het onderzoek?

Voor de onderzoeker/rapporteur is het ook belangrijk te weten hoe de houding van het publiek is tegenover het onderzoek. Daar hangt bijvoorbeeld mee samen of hij op medewerking dan wel tegenwerking kan rekenen. Als het publiek bij voorbaat een kritische houding aanneemt, zal de rapportenschrijver extra zorgvuldig moeten zijn bij het opschrijven van zijn bevindingen.

1.3 Briefing: verschillen tussen gebonden en vrij onderzoek

Alles wat we in de vorige twee paragrafen bespraken, sloeg op de situatie dat de onderzoeker (en rapportenschrijver) uitvoerder is van een onderzoek waar- toe hij in een werksituatie een opdracht krijgt. Maar tijdens de opleiding aan een hogeschool of universiteit moet ook menig rapport worden geschreven. Het ongewone daarbij is dat er aan de kant van de uitvoerder vaak een grote vrijheid is om een onderwerp te kiezen. De begeleidend docent is dan degene die het groene licht moet geven aan die onderzoeks'opdracht'. De situatie is dus vrijwel spiegelbeeldig aan die bij gebonden onderzoek. In tabel 1.2 hebben we de verschillen op een rij gezet.

TABEL 1.2 Verschillen in rol uitvoerder/opdrachtgever bij gebonden en vrij onderzoek

Gebonden onderzoek	Vrij onderzoek
Opdrachtgever verstrekt opdracht aan uitvoerder	Uitvoerder stelt zelf opdrachtoomschrijving op
	Uitvoerder legt opdrachtoomschrijving ter goedkeuring voor aan begeleider
Uitvoerder vraagt precisering	Begeleider (eigenlijk: opdrachtgever) vraagt precisering
Uitvoerder doet eventueel voorstellen voor bijstellen onderzoeksvraag	Begeleider eist eventueel bijstelling van de onderzoeksvraag
Opdrachtgever accordeert plan van aanpak	Begeleider accordeert plan van aanpak

1.4 Aanpak en planning van het onderzoek

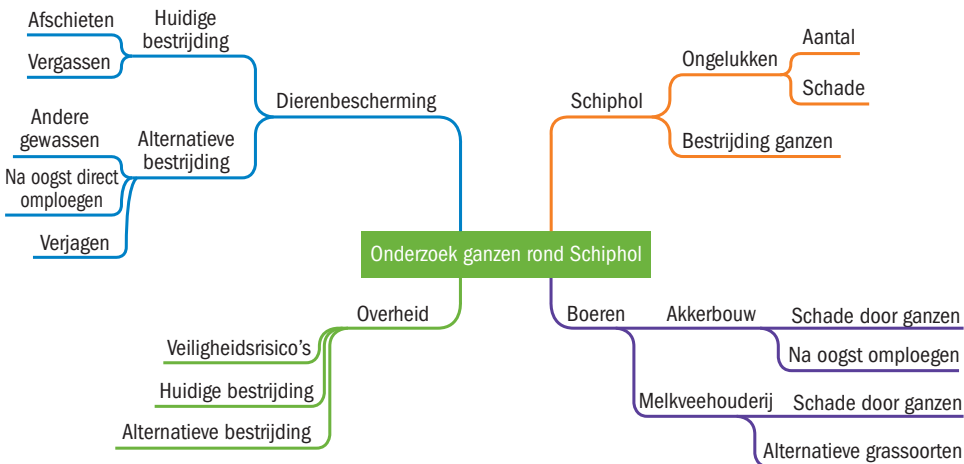
Na de briefing is de hoofdvraag van het onderzoek bekend. Je weet wat je moet onderzoeken en waarvoor je opdrachtgever jouw onderzoeksgegevens nodig heeft. Je kunt aan de slag.

Neem eerst rustig de tijd om je een voorstelling van het complete onderzoek te maken. Verplaats je in de opdrachtgever, maar bedenk ook andere invalshoeken. Bedenk waar je obstakels kunt tegenkomen en hoe je die zou kunnen overwinnen of omzeilen. Een *plan van aanpak* dwingt je tot een systematische benadering van je onderzoek. Door het hele proces van

hoofdvraag tot rapportage vooraf nauwkeurig te bekijken, zorg je ervoor dat je geen stappen overslaat en een goede planning kunt maken.

Een goede manier om na te gaan wat er allemaal komt kijken bij je onderzoek is het maken van een *mindmap*. Een mindmap is een geschikte methode om complexe zaken gestructureerd in kaart te brengen. Die kun je dus ook gebruiken om een opzet van je onderzoek te maken. Het begin van een mindmap bij het onderzoek naar ganzenoverlast uit voorbeeld 1.2 zou eruit kunnen zien als in figuur 1.2.

FIGUUR 1.2 Voorbeeld mindmap



Als je alle aspecten in kaart hebt gebracht, kun je beginnen met het verder structureren van je onderzoek. Daarvoor kun je een plan van aanpak gebruiken of een 'product breakdown structure' en 'work breakdown structure'. Welke methode je ook gebruikt om te structureren of te plannen, het zijn middelen en geen doelen. Middelen om de voortgang van je onderzoek en rapportage bij te houden. Leg ze dus niet in een la, maar pak ze er regelmatig bij om de voortgang te checken.

In de volgende subparagrafen lees je:

- hoe je een plan van aanpak kunt maken
- hoe je kunt werken volgens een product breakdown structure (PBS) en een work breakdown structure (WBS)
- hoe je een bruikbare strokenplanning opstelt.

1.4.1 Een plan van aanpak opstellen

In een plan van aanpak beschrijf je zo concreet mogelijk de volgende zaken:

- 1 hoofdvraag, deelvragen en beperkingen
- 2 onderzoeksopzet
- 3 middelen
- 4 voorlopige rapportindeling
- 5 planning, (tussen)producten en taakverdeling

Ad 1 Hoofdvraag, deelvragen en beperkingen

Formuleer exact de probleemstelling van je onderzoek, bijvoorbeeld:

Hoe ziet de Nederlandse dessertmarkt eruit?

Formuleer deelvragen:

Wat is een dessert?

Wie zijn de voornaamste aanbieders?

Hoe ziet het productaanbod eruit?

Wie zijn de consumenten?

Geef beperkingen aan, bijvoorbeeld:

Bij het onderzoeken van de dessertmarkt laten we warme desserts (zoals appeltaart of pap) buiten beschouwing, evenals desserts in de vorm van fruit of kaas.

Geef ook een duidelijke doelstelling, dus wat je met je onderzoek wilt bereiken, bijvoorbeeld:

Doel van dit onderzoek is de dessertmarkt volledig in kaart te brengen, zowel de aanbodzijde als de vraagzijde, uitgedrukt in volume, geld, gebruiksmoment en beleving.



Formuleer ook wat de opdrachtgever met je rapport kan doen:

Met dit rapport kan toetjesfabrikant Mona voor de komende vijf jaar zijn beleid uitstippelen.

Ad 2 Onderzoeksopzet

Geef per deelvraag een stapsgewijze opzet van je onderzoeksaanpak:

- deskresearch: onderzoek naar aanbod, verkoopcijfers, concurrenten, consumentenaantallen enzovoort
- fieldresearch: observatie bij supermarkten, vraaggesprekken met consumenten, opstellen en afnemen enquête
- analyse: analyseren van data
- enzovoort.

Ad 3 Middelen

Beschrijf hoeveel tijd, geld en menskracht je denkt nodig te hebben. Inventariseer welke technische hulpmiddelen je nodig hebt: computers, software, video (voor paneldiscussie), vervoer, een callcenter. Maak een lijst van mogelijke informatiebronnen: data van de opdrachtgever, netwerk van de opdrachtgever, branchevereniging, vaktijdschriften, CBS, economiekatern van kranten, consumenten. En kijk daarna ook nog eens rond op internet.

Ad 4 Voorlopige rapportindeling

Je weet precies wat je opdrachtgever wil weten en wat hij met de gegevens wil doen. Dat je die gegevens nog niet hebt, maakt niet uit. Je weet waar je naar op zoek moet gaan, je kunt dus al een voorlopige hoofdstuk- en paragraafindeling bedenken voor het hele rapport.

Stel dat je in je onderzoek ook een concurrentieanalyse uitvoert, dan kun je vooraf al verzinnen dat je het hoofdstuk hierover als volgt gaat indelen:

- 1 Concurrentenanalyse
 - 1.1 Concurrent 1
 - 1.1.1 Assortiment
 - 1.1.2 Marktaandeel
 - 1.1.3 Sterk en zwakke punten
 - 1.2 Concurrent 2
 - 1.2.1 Assortiment
 - 1.2.2 Marktaandeel
 - 1.2.3 Sterke en zwakke punten

Door vooraf een voorlopige rapportindeling op te stellen, houd je tijdens je onderzoek overzicht over het eindproduct waar je naar toewerkt.

Ad 5 (Tussen)producten

Maak een lijst van producten die allemaal opgeleverd moeten worden: resultaten deskresearch, vragen voor interviews met consumenten, gedrukte enquête, verwerkte gegevens enquête, tot en met het eindrapport en de presentatie waarbij dat eindrapport aan de opdrachtgever wordt aangeboden.

Ad 6 Planning en taakverdeling

Maak een zo concreet mogelijke planning en taakverdeling. Leg vast welke taken er moeten worden uitgevoerd, wie wat gaat doen en wie waar verantwoordelijk voor is. Stel een projectleider aan als je met veel mensen samenwerkt. Zet alle taken, tussenproducten, het eindproduct en de verantwoordelijke personen in een tijdschema. Zie voor een concrete uitwerking in een strokenplanning: subparagraaf 1.4.3.

TIP

Plan altijd van achteren naar voren. Houd een eigen deadline aan die bijvoorbeeld een week vóór de deadline van de opdrachtgever ligt. In die week heb je tijd om allerlei rampen op te vangen, zoals crashende computers, kapotte kopieerapparaten of drukke drukkers. Plan vervolgens vanaf je eigen deadline naar voren en sla mijlpalen: 'Op 2 mei moeten we het overzicht van de marktaandelen hebben, dat gaat Jan leveren en daar begint hij op 28 maart mee.'

Bedenk ook voor welke gegevens je afhankelijk bent van externen en realiseer je dat die ook een volle agenda hebben: benader ze dus op tijd. Vergeet niet om regelmatig bijeenkomsten te plannen, zowel met het projectteam als met de opdrachtgever, waarin je de *voortgang van het onderzoek bespreekt*, resultaten uitwisselt en eventueel nieuwe afspraken maakt.

In figuur 1.3 zijn de onderdelen van een plan van aanpak schematisch weergegeven.

FIGUUR 1.3 Onderdelen plan van aanpak



1.4.2 Een product breakdown structure en work breakdown structure opstellen

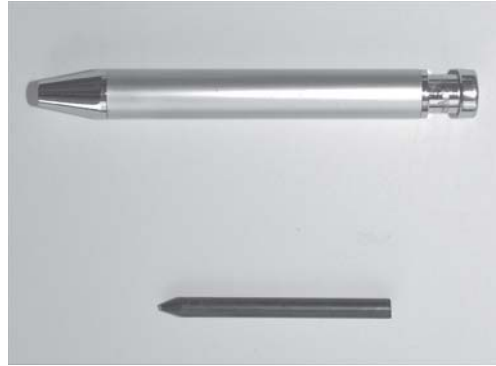
Voor een *product breakdown structure* (PBS) ga je eigenlijk precies andersom te werk dan bij een plan van aanpak. Je begint niet bij het begin maar bij het eind. Neem een product in gedachten en haal het tot op het kleinste schroefje uit elkaar: een product breakdown. Leg nu de onderdelen die bij elkaar horen (dus niet soort bij soort) bij elkaar: de structure. In de afbeelding zie je een 'letterlijke' product breakdown structure van een vulpotlood.

1

1 Bedenk wat je moet opleveren: een compleet vulpotlood. Demonteer in gedachten het vulpotlood.



5 Het eindproduct is klaar



4 Tweede stap naar het eindproduct: het binnenwerk is in het buitenwerk geplaatst en de punt en drukknop zijn gemonteerd.



3 Eerste stap naar het eindproduct: het binnenwerk is gemonteerd en het ringetje is in het buitenwerk gemonteerd.

2 Je hebt nu de Product Breakdown Structure buitenwerk, binnenwerk en stift, geheel gedemonteerd.



Product Breakdown Structure

Voor een onderzoek en een rapport kun je ook een product breakdown structure maken. Je weet welk eindproduct je moet opleveren: bijvoorbeeld een adviesrapport, een onderzoeksrapport of een marketingplan. Je weet ook uit welke onderdelen dat eindproduct bestaat: een inleiding, een inhoudsopgave, hoofdstukken met verwerkte gegevens, conclusie en aanbevelingen enzovoort. Je hebt nu het begin van je PBS, maar je bent er nog niet. Van al die onderdelen kun je nagaan welke tussen- en deelproducten je moet opleveren om ze inhoud te geven:

- Om conclusies te trekken en aanbevelingen te doen, heb je geanalyseerde gegevens nodig.
- Die gegevens zijn bijvoorbeeld het resultaat van een enquête.
- Voor een enquête heb je weer vragen nodig en een groep respondenten.

En zo kun je doorgaan tot je bij het kleinste deelproduct bent gekomen. Dan is je PBS klaar.

Je product breakdown structure bestaat uit tastbare *producten*: een hoofdstuk, een enquête, een groep respondenten. Wat je nu gaat doen is *werk* omschrijven dat nodig is om het product tot stand te laten komen. Je maakt een *work breakdown structure* (WBS). Bij ieder deel- en tussenproduct omschrijf je het werk dat gedaan moet worden: hoofdstuk schrijven, enquête opstellen, respondenten bij elkaar zoeken. Bovendien zet je bij elke handeling de naam van degene die de handeling uitvoert.

Met een product breakdown structure en een work breakdown structure heb je dus een duidelijk overzicht van alles wat je moet opleveren, het werk dat gedaan moet worden en de personen die het werk doen.

1.4.3 Opstellen van een strokenplanning

Nu je alle stappen van je onderzoek in kaart hebt gebracht, kun je die in een planning zetten. Ook een planning kun je op verschillende manieren weergeven: van een eenvoudig datalistje tot een uitgebreide PRINCE2 Planning.

Voor ons is het belangrijkste criterium de duidelijkheid. Het gaat erom dat je in één oogopslag kunt zien hoe je er met de vorderingen voor staat. Een strokenplanning is daar een goed middel voor. In een strokenplanning zie je namelijk duidelijk van dag tot dag of van week tot week wat de taken en deadlines zijn.

In een strokenplanning zet je op de horizontale as de tijd en op de verticale as de taken. In de strook zelf kun je de taak herhalen en de uitvoerder of verantwoordelijke erbij vermelden. In het voorbeeld in tabel 1.3 is de deadline steeds de laatste dag van de week.

Welke methode je gebruikt om een strokenplanning te maken, is niet belangrijk. De strokenplanning van tabel 1.3 is in Word gemaakt, maar het kan ook in Excel of in MS Projects. Waar het om gaat is dat je in één oogopslag de planning ziet en dus de voortgang kunt bewaken.

TABEL 1.3 Voorbeeld van een strokenplanning

	Week 1	Week 2	Week 3	Week 4	Week 5	Week 6	Week 7
Onderzoeksvragen opstellen							
Hoofd- en deelvragen enquête							
Vragen opstellen							
Conceptenquête af							
Enquête testen							
Definitieve enquête opstellen							
Steekproef bepalen							
Enquête versturen							
Respons enquête verzamelen							
Enquête invoeren in SPSS							
Enquêteresultaten klaar							
Conclusies enquête beschrijven							
Hoofd- en deelvragen deskresearch opstellen							
Bronnen bepalen							
Gegevens verzamelen							
Deskresearchresultaten verwerken							
Conclusies deskresearch beschrijven							
Conclusies onderzoek beschrijven							

1.5 Veelgemaakte fouten

In deze paragraaf bespreken we de volgende veelgemaakte fouten:

- 1 De opdrachtgever formuleert een onduidelijke onderzoeksvraag.
- 2 De opdrachtgever redeneert vanuit discutabele aannames en vooronderstellingen.
- 3 De onderzoeker koppelt onvoldoende terug.
- 4 De onderzoeker/rapporteur kiest of krijgt een onuitvoerbaar opdracht.
- 5 De planning is niet concreet.
- 6 De onderzoeker houdt zich niet aan de planning.

Fout 1 De opdrachtgever formuleert een onduidelijke onderzoeksvraag

Een opdrachtgever die niet weet wat hij precies wil, komt vaak met een ruime en vaag geformuleerde onderzoeksvraag. Bovendien gebeurt het niet zelden dat de onderzoeksvraag gedurende het onderzoek nog wordt aangepast of uitgebreid. De kans dat het onderzoek een bruikbaar rapport oplevert, is dan erg klein.

Oplossing: de onderzoeker/rapporteur kan vaagheid en ongerichtheid van het onderzoek voorkomen door in de briefingfase goed door te vragen en met concrete, onderzoekbare voorstellen te komen.

Fout 2 De opdrachtgever redeneert vanuit discutabele aannames en vooronderstellingen

Menige opdrachtgever is overtuigd van de juistheid van zijn vooronderstellingen: 'Mijn ontwerp is goed, dus is er een markt voor het product; ga maar dealers af om te onderzoeken hoe we de verkoop gaan regelen.' Als de onderzoeker dergelijke aannames en veronderstellingen kritiekloos overneemt, is de kans aanzienlijk dat hij een onderzoek uitvoert dat bij nader inzien de plank blijkt mis te slaan.

Oplossing: de onderzoeker/rapporteur kan in zo'n geval zijn opdrachtgever wijzen op de aanwezigheid van zulke vooronderstellingen en voorstellen daar eerst onderzoek naar te doen. Bij het voorbeeld betekent het dat de onderzoeker/rapporteur de opdrachtgever wat in zijn enthousiasme tempert en dat hij, los van de kwaliteit van het ontwerp, eerst een behoefteonderzoek voorstelt.

Fout 3 De onderzoeker koppelt onvoldoende terug

Als de onderzoeker te weinig terugkoppelt, loopt hij het risico dat het onderzoek - en dus de rapportage - niet het antwoord geeft op de oorspronkelijke vraag. Je zou dan kunnen zeggen dat de onderzoeker uit koers is geraakt en dat hij de terugkoppelmomenten met de opdrachtgever niet heeft benut om na te gaan of hij nog goed op koers lag. De opdracht 'Breng de Nederlandse dessertmarkt in kaart' mondt dan bijvoorbeeld uit in een marketingplan voor een heel nieuw toetje.

Oplossing: de onderzoeker kan dit voorkomen door regelmatig het plan van aanpak te bekijken om na te gaan of hij nog altijd bezig is de oorspronkelijke hoofdvraag te beantwoorden. Als onderzoeker zorg je ervoor regelmatig tussentijds te rapporteren aan de opdrachtgever (*gebonden onderzoek*) of de begeleider (*vrij onderzoek*).

Fout 4 De onderzoeker/rapporteur kiest of krijgt een onuitvoerbare opdracht

In deze situatie pakt de onderzoeker een klus aan waarbij bijvoorbeeld een verband moet worden gezocht dat er ongetwijfeld is, maar dat nauwelijks kwantitatief en kwalitatief aantoonbaar is. Bij de vraag 'Wat is de invloed van de opkomst van de internet als medium op de vraag naar losbladig cursusmateriaal?' kan iedereen wel een aannemelijk antwoord verzinnen, maar het is een knappe jongen die een goed onderbouwd antwoord weet te geven.

Oplossing: door de onderdelen Onderzoeksopzet, Middelen en Planning zo concreet mogelijk in te vullen, kan de onderzoeker een redelijk beeld krijgen van de (on)haalbaarheid van zijn onderzoek. Als het ernaar uitziet dat de opdracht geen zinnig resultaat kan opleveren, dan overlegt hij met de opdrachtgever of de begeleider.

Fout 5 De planning is niet concreet

In de planning staat bijvoorbeeld geen duidelijke deadline of de doorlooptijd van een taak is onduidelijk. Soms worden taken weinig specifiek aangeduid als 'marktonderzoek doen' of 'informatie zoeken op internet' met als uitvoerenden 'allen'. Vooral bij onderzoeken die als groep moeten worden uitgevoerd, leveren zulke vaagheden in de planning bijna altijd problemen op. Met als treurig resultaat dat deadlines gemist worden, niemand weet

wat hij precies moet doen of dat niemand zich verantwoordelijk voelt voor resultaten.

Oplossing: ga terug naar je mindmap, het plan van aanpak of de product en work breakdown structure. Stel deadlines opnieuw duidelijk vast. Beschrijf handelingen en resultaten concreet: doe onderzoek bij de brancheorganisatie en maak een top-vijflijst van de grootste worstproducenten van Nederland. Wijs per taak een eindverantwoordelijke aan die aanspreekbaar is op het resultaat.

Fout 6 De onderzoeker houdt zich niet aan de planning

Vaak gebeurt het dat een onderzoeker een keurig plan van aanpak maakt, en dat vervolgens in een la legt om er nooit meer naar om te kijken. Dat is vragen om moeilijkheden. Een planning is geen doel op zich, maar een fasering van het onderzoek. Als jij van je planning afwijkt, loopt de planning van je opdrachtgever ook spaak.

Oplossing: pak op gezette tijden je planning en kijk of je nog op schema ligt. Als dat niet zo is, achterhaal dan de oorzaak. Pas in het laatste geval kun je de planning aanpassen. Licht in dat geval altijd de opdrachtgever in. Die hoort namelijk liever vooraf dat je een probleem bent tegengekomen, dan achteraf dat je de deadline niet gehaald hebt.

Samenvatting

-
- ▶ Of je nu voor jezelf of voor een ander een onderzoek doet, de onderzoeksopdracht moet glashelder zijn. Om duidelijkheid over de onderzoeksopdracht te verkrijgen, is een goede briefing noodzakelijk. Een briefing is een instructie van de opdrachtgever aan de uitvoerder.
 - ▶ Het briefingproces bestaat uit twee delen: een briefing en een debriefing. De checklist voor een briefing bevat de volgende onderdelen:
 - Voor welke organisatie wordt de opdracht uitgevoerd?
 - Welke voorgeschiedenis heeft dit onderzoek en wat is de aanleiding?
 - Wat is de hoofdvraag van het onderzoek, wat zijn de deelvragen en welke beperkingen breng je aan?
 - Wat is het doel van het onderzoek?
 - Welke onderzoeksmethode(n) kies je?
 - Wat is de planning?
 - Welke middelen zijn er ter beschikking?
 - Wie zijn de lezers van de rapportage?
 - Welke informatie hebben de lezers nodig?
 - Hoe staan de lezers tegenover de uitkomsten van het onderzoek?
 - ▶ Bij een onderzoek in opdracht (gebonden onderzoek) is het vooral de uitvoerder die de opdrachtomschrijving preciseert en eventuele aanpassingen voorstelt. Bij vrij onderzoek vervult met name de begeleider deze rol.
 - ▶ Het eindresultaat van het briefingproces kan een plan van aanpak zijn, waarin aandacht wordt besteed aan de onderzoeksopzet, de bijbehorende planning en de noodzakelijke middelen.
 - ▶ Een mindmap, product breakdown structure (PBS) en work breakdown structure (WBS) zijn middelen om een onderzoek te structureren.
 - ▶ In de planning geef je de volgende zaken concreet weer:
 - de taken
 - de uitvoerenden en de eindverantwoordelijke per taak
 - het concrete eindresultaat per taak
 - de doorlooptijd en de deadline per taak
 - tussenproducten en mijlpalen.

Checklist briefing en plan van aanpak		Ja	Nee
1	Het is duidelijk voor wie het onderzoek wordt uitgevoerd (1.2).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Het doel van het onderzoek is duidelijk (1.1 en 1.4)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Er is een duidelijke hoofdvraag geformuleerd (1.4)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Er zijn deelvragen geformuleerd (1.4)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	De beperkingen bij het onderzoek zijn duidelijk aangegeven (1.4)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Het is duidelijk voor welk publiek het eindrapport is bedoeld (1.2)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	De uitvoerder heeft de opdrachtschrijving afgestemd met de opdrachtgever of de begeleider (1.1 en 1.3)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Er is een onderzoeksopzet gemaakt (1.4)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	De noodzakelijke en beschikbare middelen zijn geïnventariseerd (1.4)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Er is een voorlopige rapportindeling gemaakt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Er is een planning en taakverdeling gemaakt. Te bereiken mijlpalen en op te leveren (tussen)producten zijn omschreven (1.4)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	Er zijn overlegbijeenkomsten gepland met de opdrachtgever en/of projectteamleden of externe betrokkenen (1.4 en 1.5)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Oefening

-
- 1.1** Stel, je bent lid van de plaatselijke volleybalvereniging Smashing 91. Als actief lid maak je deel uit van de redactie van het clubblad; ook verzorg je soms de tekst voor e-mails aan alle leden voor bijvoorbeeld bijzondere toernooien die worden georganiseerd, voor het jaarfeest enzovoort. Op de laatste algemene ledenvergadering bleek dat het aantal leden van jullie club al enkele jaren achtereen terugloopt; een zorgwekkende ontwikkeling. Het bestuur heeft beloofd actie te ondernemen. De actie van het bestuur bestaat eruit jou als 'pr-deskundige' en hbo'er te vragen uit te zoeken hoe het imago van Smashing 91 in jullie woonplaats en omstreken kan worden verbeterd.
- a** Formuleer een voorlopige hoofdvraag voor het onderzoek dat het bestuur je wil laten uitvoeren.
 - b** Noteer een aantal (kritische) vragen waarop je in ieder geval het antwoord moet weten om een bruikbare hoofdvraag te kunnen formuleren.
-