



GENOMINEERDEN VOOR DE SCRIPTIEPRIJS VAN DE RSM 2018-2020

HANS OPPELLAND

97

Elk jaar geeft de Rotterdam School of Management Erasmus University (RSM) een prijs voor het beste onderzoek uit de Parttime Masteropleiding Bedrijfskunde (www.rsm.nl/pmb).

Een overzicht van de tien genomineerde onderzoeken voor 2020 – onder andere over de invloed van transformationeel leiderschap op verwachtingen, obstakels voor hoger opgeleide vrouwelijke Syrische statushouders, narcisme in het leiderschap van niet-commerciële organisaties, en het reflectieve vermogen van leiders.

BELOOFD IS BELOOFD? EEN ONDERZOEK NAAR DE INVLOED VAN TRANSFORMATIONEEL LEIDERSCHAP OP (NIET NAGEKOMEN) VERWACHTINGEN VAN EN NAAR DE WERKGEVER

Het onderzoek van Angelo Glorioso heeft als focus de concepten van psychologische contractbreuk, schending van het psychologisch contract en transformationeel leiderschap – en het laatste is belangrijk omdat van leidinggevend bij de politie transformationeel leiderschap wordt verwacht. Psychologische contractbreuk betreft de waarneming van de werkne-

mer dat de organisatie haar verplichtingen of beloften niet is nagekomen. Schending van het psychologisch contract betreft de individuele affectieve gevolgen voor de werknemer die optreden na psychologische contractbreuk. In een eerder onderzoek, in 2007, was al gebleken dat schending van het psychologisch contract positief gecorreleerd is met verloopintentie – een resultaat dat de relevantie van dit nieuwe onderzoek onderstreept. Angelo wilde onderzoeken of transformationeel leiderschap in staat is de uitstroom ten gevolge van verkeerd gemanagede verwachtingen van medewerkers te beperken.

In een kwantitatief empirisch onderzoek werd een gestratificeerde steekproef van duizend medewerkers bij de nationale politie geselecteerd, waarbij het schaalniveau leidend was voor de stratificatie. Voor de gegevensverzameling maakte Angelo gebruik van gevalideerde vragenlijsten, te weten de 'Nieuwe Tilburgse Psychologisch Contract Vragenlijst' (NTPCV) en de Nederlandse versie van de 'Multifactor Leadership Questionnaire' (MLQ). De resultaten van 114

bruikbare volledig ingevulde vragenlijsten beperken de generalisatie van de resultaten enigszins.

Als resultaten van het onderzoek presenteert Angelo Glorioso de volgende uitspraken:

- (1) Psychologische contractbreuk leidt zowel direct als ook via schending van het psychologisch contract tot verloopintentie.
- (2) Psychologische contractbreuk leidt zowel direct als ook via affectieve betrokkenheid tot verloopintentie.
- (3) Er blijkt geen modererend effect te bestaan van transformationeel leiderschap op de andere relaties in het onderzoeksmodel; van transformationeel leidinggevenden kan derhalve niet worden verwacht dat zij uitstroom ten gevolge van verkeerd gemanagede verwachtingen kunnen beperken – of, anders gezegd, de rol en invloed van de transformationeel leidinggevende wordt in dit perspectief overschat.

(Erasmus Thesis Repository: <http://hdl.handle.net/2105/52838>)

TOTAL VALUE OF RELATIONSHIPS - EEN MODEL OM DE WAARDE VAN WEDERKERIGE RELATIES TE KWANTIFICEREN

Voor zijn onderzoek formuleerde Bart Kuijpers de volgende centrale onderzoeksvraag: ‘Op welke wijze kunnen reciprociteitsbeginselen bij het aangaan en onderhouden van leveranciersrelaties door voetbalclub Feyenoord het beste worden toegepast met het oog op haar machtspositie ten opzichte van leveranciers en haar financiële en maatschappelijke doelen?’

Het onderzoek van Bart had tot doel om verbeteringskansen te vinden in de financiële en maatschappelijke prestaties van Feyenoord, daar waar deze prestaties suboptimaal zijn. Hiervoor combineerde Bart de concepten van Total Cost of Ownership (TCO) voor het inkoopmanagement – met de latere verfijning naar Total Value of Ownership (TVO) – en het sponsormanagement in een geïntegreerd model waarin de integrale relatie van inkoopmanagement

en sponsormanagement wordt vertaald naar ‘Total Value of Relationship’ (TVR).

In het analytisch kwantitatief onderzoek is reciprociteit de onafhankelijke variabele en zijn de afhankelijke variabelen: (a) inkoopmanagement en financiële prestatie, (b) sponsormanagement, en (c) de doelstellingen voor maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO).

De informatie die dient als basis voor de berekening van de TCO/TVO-methode bevindt zich in bestaande leveranciers- en sponsorcontracten, de jaarrekeningen van Feyenoord Rotterdam en Stadion Feijenoord, en bij functionarissen binnen de organisatie. Om de werking van het TVR-model te kunnen ervaren in de praktijk werd een drietal cases cijfermatig in detail uitgewerkt. De cases tonen aan dat er door de toepassing van het model Total Value of Relationship (TVR) een meer holistisch beeld ontstaat van alle waardegerelateerde uitwisselingen in de wederkerige relaties tussen Feyenoord en haar leveranciers en sponsors. Als resultaat kan worden vastgesteld dat dit meer holistische beeld tot andere beslissingen voor leveranciers- en sponsorcontracten zal kunnen leiden. De toepassing van het TVR-model als relatie-instrument is volgens de redenering van Bart trouwens suboptimaal zonder verankering van het strategisch inkoopmanagement in de organisatie. De implementatie van het model zal daarmee een onderdeel van een grotere transitie moeten worden, waarbij het inkoop- en sponsorbeleid zal worden geïntegreerd.

(Erasmus Thesis Repository: <http://hdl.handle.net/2105/55165>)

INTEGREREN IN NEDERLAND: OBSTAKELS BIJ HOGER OPGELEIDE VROUWELIJKE SYRISCHE STATUSHOUDERS

Het onderzoek van Nisreen Mehho is een heel bijzonder werk. Het documenteert de kennelijk succesvolle integratie van de auteur – een hoger opgeleide vrouwelijke statushouder van Syrische afkomst – en maakt ook dit proces tot onderwerp van haar onderzoek. Doel van het onderzoek was te beschrijven wat de

obstakels zijn die hoger opgeleide vrouwelijke Syrische statushouders tegenkomen tijdens het integratietraject in Nederland. De succesvolle integratie van hoger opgeleide statushouders is maatschappelijk relevant omdat deze groep vrouwen met hun opleidingsachtergrond en werkervaring een belangrijk deel zijn van het sociale kapitaal en door hun bijdrage op de arbeidsmarkt een economische bijdrage kunnen leveren.

De resultaten zijn in hoge mate relevant voor alle partijen die betrokken zijn bij de integratie van vluchtelingen en statushouders in Nederland – zoals gemeenten, maatschappelijke en andere sociale organisaties.

De data voor dit kwalitatief onderzoek werden door Nisreen verzameld in interviews met vijftien vrouwen die op het moment van het onderzoek niet langer dan vijf jaar in Nederland waren. De vrouwen zijn Syriërs en hebben een verblijfsvergunning; hun leeftijd was tussen de zesentwintig en vijfenveertig jaar.

Op basis van de gevonden resultaten worden de volgende aspecten genoemd die een succesvol integratietraject kunnen bevorderen:

- *Psychische steun* – Om rekening te houden met mogelijke trauma's die door geweld, oorlog en vlucht zijn ontstaan. Psychische steun, maar ook trainingen op het gebied van zelf-management en persoonlijke ontwikkeling zijn hierbij belangrijk. Het is ook van voordeel indien trainer en therapeuten beide culturele achtergronden hebben.
- *Taalprojecten* – De hoge kwaliteit van taalprojecten is essentieel; het wordt aanbevolen dat gemeenten de verantwoordelijkheid voor goede taaltrajecten op zich nemen en bemiddelen en ook toezicht houden op taalscholen, om te vermijden dat het financiële belang van taalscholen ten nadele van de vluchtelingen werkt.
- *Sollicitatie-ondersteuning* – Het wordt aanbevolen dat gemeenten sollicitatietrainingen aanbieden en bemiddelen bij maatschappelijke organisaties en bedrijven, zodat hoger opgeleide vrouwen met diploma's en werkervaring hun talenten direct in praktijk kunnen brengen. Er kunnen bijvoorbeeld stageplekken of trainingen worden aangeboden.

- *Onderwijs* – Het is belangrijk dat er bij onderwijsinstellingen speciale aandacht kan worden besteed aan de bijzondere problemen van kinderen uit oorlogsgebieden en hun ouders.

(*Erasmus Thesis Repository*: <http://hdl.handle.net/2105/55166>)

SOCIAAL KAPITAAL ALS GROEIVERSNELLER - EEN ONDERZOEK NAAR DE INVLOED VAN SOCIAAL KAPITAAL OP HET VERGROTEN VAN SOCIALE IMPACT

In de focus van dit onderzoek van Rachid el Ousrouti staat de vraag: hoe dragen het structureel, relationeel en cognitief sociaal kapitaal – middels de cruciale factoren van opschaling – bij aan het vergroten van de sociale impact van een sociale onderneming? Gezien de beperkte theorie over de bijdrage van het sociaal kapitaal aan het vergroten van de sociale impact van sociale ondernemingen, koos Rachid voor een exploratief theorievormend (kwalitatief) onderzoek, waarvoor hij semi-gestructureerde interviews afnam bij twaalf sociale ondernemingen in Nederland. Naast deze interviews zijn er ook vier semi-gestructureerde interviews met experts uit het veld afgenomen en is er een bron-triangulatie verricht.

De resultaten van Rachids onderzoek kunnen als volgt worden geformuleerd: afhankelijk van de toegepaste opschalingsstrategie hebben het structureel, relationeel en het cognitief sociaal kapitaal middels vijf cruciale factoren in meer of minder mate invloed op het vergroten of het versnellen van de beoogde sociale impact. Sociaal ondernemers die bezig zijn met opschalen van hun sociale impact dienen oog te hebben voor een aantal factoren die cruciaal lijken te zijn. Ingaande op de vijf cruciale factoren die relevant kunnen worden geacht voor het management van sociale ondernemingen identificeert Rachid een aantal implicaties:

- Bouw een professionele organisatie op
- Genereer voldoende financiële middelen
- Investeer in het sociaal kapitaal, wat meer kansen

schept voor allianties die toegang geven tot middelen waarover de sociale onderneming zelf niet beschikt

- Hanteer een heldere missie, strategische visie en focus op de kernactiviteiten, ook al omdat dit de sociale onderneming nog beter in staat stelt om keuzen te maken over het aangaan van nieuwe relaties en het onderhouden van bestaande relaties
- Werk omwille van de legitimatie tegenover de stakeholders voortdurend aan een breed draagvlak.

(Erasmus Thesis Repository: <http://hdl.handle.net/2105/55167>)

DE ROL VAN DYNAMISCHE VAARDIGHEDEN BIJ BUSINESSMODELINNOVATIE

Voor zijn onderzoek koos Robbert Kooij een kwalitatieve benadering waarbij hij zich aan de 'Grounded theorie' van Glaser & Strauss (1967) oriënteerde en de uit interviews verkregen gegevens analyseerde volgens de Gioia-methode.

De primaire gegevens zijn verzameld in semi-gestructureerde interviews met tien medewerkers opererend op verschillende niveaus en in verschillende functiegroepen van het bedrijf waar het onderzoek werd uitgevoerd.

De secundaire gegevens werden verzameld uit gearcheiverde documentatie, waaronder jaarverslagen, artikelen, businessplannen, presentaties, artikelen van het intranet en internet, en procedures en rapporten. De documentatie is geraadpleegd om de antwoorden van de respondenten op de interviews te verifiëren; de bronnen zijn daarbij geraadpleegd op basis van de interviewvragen die zijn opgesteld voor de semi-gestructureerde interviews.

Op basis van het na de literatuurstudie vastgestelde conceptuele model is met behulp van de empirische resultaten het procesmodel vastgesteld. Het procesmodel geeft weer welke vaardigheden in welke fase of fasen een rol spelen bij het innoveren van het businessmodel, waarbij de hoofdfasen 'Ontwerpen' en 'Realisatie' worden onderscheiden. Voor de hoofdfase 'Ontwerpen' zijn belangrijk: 1. deelfase Initiatie:

strategische sensitiviteit; 2. deelfase Ideegeneratie: strategische wendbaarheid; 3. deelfase Integratie: management van businessmodel-portfolio. En in de hoofdfase 'Realisatie' is in de deelfase Implementatie belangrijk: hervorming van het businessmodel. Verder zijn voor de hoofdfase 'Ontwerpen' het creëren van een veranderklimaat en voor alle fasen het creëren van een innovatiecultuur relevante vaardigheden.

(Erasmus Thesis Repository op <http://hdl.handle.net/2105/55168>)

OPERATIONELE PROCESVERBETERING BIJ HET GRAVEN VAN EEN TELECOMNETWERK - LEVERTIJD BEHEERSING IN EEN 'ENGINEER TO ORDER'-BOUWOMGEVING

De onderzoeksdoelstelling van de scriptie van Robbert van der Sprong is het verbeteren van de dienstverlening in termen van leverbetrouwbaarheid en doorlooptijd met als resultaat het verhogen van de efficiëntie van een Engineer-to-Order (ETO)-keten die de infrastructuur voor telecom-netwerken aanlegt.

De doelstelling voor dit onderzoek heeft enerzijds betrekking op het diagnostische deel van het onderzoek, en anderzijds op het ontwerpgerichte deel. Robbert formuleerde de onderzoeksvraag als volgt: 'Welke factoren bepalen de doorlooptijd en de leverbetrouwbaarheid van een ETO-telecommunicatienetwerk-supply chain?' En als ontwerpvrage stelde hij verder: 'door welke interventie in de werking van de supply chain kan de aannemer de doorlooptijd en leverbetrouwbaarheid verbeteren?'

Het onderzoek kan worden gekenmerkt als een *ontwerpgericht onderzoek* dat is uitgevoerd in meerdere stappen: na een kwantitatieve, empirische probleemanalyse van het huidige proces wordt er gebruik gemaakt van regressiemethoden en kwalitatieve informatie ontleend aan interviews met twee betrokken medewerkers. Door deze benadering met verschillende methoden van dataverzameling kan van een triangulatie worden gesproken. Het oplossingsmodel (simulatiemodel) van het

actuele productieproces is gebouwd op basis van de in hoofdstuk 2 van de scriptie gepresenteerde problemdiagnose, procestoelichtingen en data uit de kwantitatieve analyse. In het vierde hoofdstuk worden verschillende ontwerpaanpassingen voorgesteld en aanbevelingen gedaan. De aanbevelingen zijn, in een notepad:

- a) Door zowel de engineeringfase als de uitvoeringsfase op te splitsen in kleinere, beter beheersbare procestappen, kan de aannemer een aantal interventies in het productieproces doorvoeren, waarbij de *site survey* door een gespecialiseerde monteur wordt uitgevoerd om een capaciteitsbottleneck binnen de engineering-capaciteitsgroep te omzeilen.
- b) Door rigide toepassing van actuele order-acceptatie-voorwaarden kan de aannemer starten met het afwijzen van orders. De simulatie heeft aangetoond dat het aantal orders dat zal worden afgewezen fors kan zijn. Het gesprek dat hierover met de klant moet ontstaan kan aanleiding zijn om gezamenlijk verdere verbeteringen in de *supply chain* te bespreken.
- c) Een integraal ondersteunend IT-systeem, zoals dat nu reeds bij een andere afdeling is geïmplementeerd, kan de *real-time* planning en controle van het proces ondersteunen. Het systeem zal nauwkeurige procesinformatie kunnen opleveren, die tot snellere en meer nauwkeurige analyses kan leiden

(Erasmus Thesis Repository: <http://hdl.handle.net/2105/55169>)

HOW CAN SHARED LEADERSHIP IN SELF-ORGANIZING TEAMS ACT AS A CATALYST FOR INDIVIDUAL KNOWLEDGE SHARING BEHAVIOUR?

Sandra Beugel heeft als onderwerp voor haar onderzoek de bevrediging van effecten van de psychologische behoeften gekozen. Haar aandacht gaat daarbij uit naar de effecten van de factoren autonomie, competenties en verbondenheid op de relatie tussen gedeeld leiderschap en individueel gedrag

om kennis te delen – in het bijzonder de rol van onderlinge afhankelijkheid van taken in deze relatie. In dit kwantitatief onderzoek zijn vijf hypothesen (in detail) getest. Voor de gegevensverzameling gebruikte Sandra een in Qualtrics ontwikkelde vragenlijst, waarvoor zij een pre-test deed met een testpanel. Van de 121 medewerkers (van een consulting-bedrijf) namen er honderd deel en vulden er 86 de vragenlijst volledig in.

Het onderzoek laat zien dat principes van ‘shared leadership’ voor kenniswerk veelbelovende voorwaarden kan bieden voor teams om succesvoller te zijn, aldus Sandra. ‘Shared leadership’ werkt als een katalysator voor individueel kennis delend gedrag, en dat is een noodzakelijke voorwaarde om de prestaties van de organisatie te optimaliseren.

Het delen van leiderschap en verantwoordelijkheid tussen medewerkers in een team helpt een klimaat van vertrouwen en verbondenheid te creëren, en dat zijn de randvoorwaarden van een hogere mate van individueel delen van kennis. Hoe meer teams leiderschap en verantwoordelijkheden delen, des te beter is hun onderlinge communicatie, het gemeenschappelijk handelen en de samenwerking. Dat wederom zijn voorwaarden voor de bevrediging van de psychologische behoeften omtrent verbondenheid, wat weer in lijn is met het theoretische concept van zelfbeschikking.

Voor de medewerkers kan worden gesteld dat zij hun professionele kennis en vaardigheden wellicht moeten uitbreiden met competenties die nodig zijn voor het succesvol delen van leiderschap binnen hun team.

(Erasmus Thesis Repository: <http://hdl.handle.net/2105/55171>)

BEHIND THE MASK OF BENEVOLENCE: EFFECT OF CEO NARCISSISM TRAITS ON HIGH-RISK STRATEGIES IN DUTCH NOT-FOR-PROFIT HEALTH ORGANIZATIONS

Het onderzoek van Sebastian Cardona heeft als doel inzichten te leveren over de tijdseffecten van

Ondanks hun lagere scores voor narcisme voerden de CEO's van de zorginstellingen riskantere strategieën

narcistische CEO's in niet-commerciële organisaties, net zoals voor commerciële organisaties beschreven in de 'Upper Echelon Theory' (Hambrick & Mason 1984). Deze theorie stelt dat topmanagers complexe beslissingen nemen op basis van hun persoonlijke opvattingen en persoonlijkheidskenmerken. De invloed van de persoonlijke kenmerken neemt toe naar mate de complexiteit van een beslissing hoger wordt. De kenmerken van managers zijn onder andere leeftijd, geslacht, 'tenure' en andere eigenschappen, zoals narcisme.

Voor het onderzoek heeft Sebastian secundaire gegevens uit jaarverslagen voor de periode 1998-2019 verzameld van in totaal 86 niet-commerciële Nederlandse instellingen in de zorg en 25 beursgenoteerde bedrijven. De gegevens werden met behulp van paneldata-regressiemethoden geanalyseerd. De resultaten bevestigden de hypothese dat CEO's van Nederlandse zorginstellingen significant lagere scores op narcisme-eigenschappen hadden in vergelijking met CEO's in een commerciële omgeving (gemiddelde narcisme-score van 0,208 voor de eersten versus 0,492 voor de laatsten).

De hypothese dat CEO's met een hogere score op narcisme-eigenschappen eerder riskante strategieën voor hun organisaties zouden toepassen is door de resultaten niet bevestigd: ondanks de lagere scores op narcisme-eigenschappen hebben CEO's van Nederlandse zorginstellingen meer riskante strategieën voor hun organisaties toegepast, en dat haast zonder dat er een verband kon worden geconstateerd tussen de scores op narcisme-eigenschappen en het riskante handelen. Hiervoor heeft de auteur twee mogelijke verklaringen gepresenteerd: (1) mogelijk hebben andere en niet in het onderzoek betrokken factoren tot een lager niveau van de scores op narcisme-eigenschappen voor niet-commerciële CEO's geleid (verdekt narcisme) of (2) heeft het in de afgelopen (tien) jaren gevoerde beleid tot een zodanige dwang tot sparen voor zorginstellingen geleid waardoor hun CEO's eerder beslissingen

met groter risico hebben genomen. Hier zou verder onderzoek naar moeten worden gedaan.

(Erasmus Thesis Repository: <http://hdl.handle.net/2105/55172>)

TEAM LEADERSHIP: EXPLORING THE EFFECTS OF WORK EXPERIENCE AND SELF-EFFICACY ON THE EFFECTIVENESS OF EMPOWERING AND DIRECTIVE LEADERSHIP BEHAVIOR

Het doel van dit onderzoek van Teunis Rebel is na te gaan hoe beide vormen van leiderschapsgedrag – het empowerende en het directieve gedrag van de teamleider – de prestatie-uitkomsten van teamleden beïnvloeden, terwijl wordt getheoretiseerd dat de effecten van directief en empowerend leiderschap op de zelf-effectiviteit van teamleden afhangen van het werkervaringsniveau van het teamlid.

De gegevens werden verzameld met behulp van een online vragenlijst met Likert-type schalen: (a) de 12-item Leadership Strategies Questionnaire II en (b) de 10-item 'measure of self-efficacy (SE)' van Quinones (1995). De steekproef omvat 186 medewerkers van 45 teams die als klinische psychologen in een Nederlandse organisatie voor geestelijke gezondheidszorg werken, van wie 92,5 procent vrouwen zijn. Meer dan de helft van de medewerkers vulde de vragenlijst in. In tegenstelling tot eerdere studies met betrekking tot effectief gedrag van teamleiders en in tegenstelling tot de verwachtingen van de onderzoeker, was er geen significant effect van zelf-effectiviteit van teamleden op de prestaties van teamleden. De resultaten van dit onderzoek laten ook geen significante interactie-effecten zien tussen het gedrag van teamleiders en de werkervaring van teamleden op de zelfeffectiviteit van teamleden. Als gevolg daarvan kan zelf-effectiviteit worden beschouwd als een mediator in de relatie tussen teamleiderschap en prestatierelatie.

Volgens de onderzoeker zou een mogelijke verklaring voor het ontbreken van significante effecten van zowel empowerment als sturend leiderschap op de prestaties van teamleden kunnen liggen ‘in het karakter van deze dagelijkse praktijk – waarin de prestaties van teamleden afhangen van een verscheidenheid aan contextuele factoren die niet kunnen worden gecontroleerd, aangezien het gaat om een niet-experimentele setting – die mogelijk de effecten van het gedrag van teamleiders op de prestaties van teamleden had kunnen verstoren’.

(Erasmus Thesis Repository: <http://hdl.handle.net/2105/55173>)

HET REFLECTIEVE VERMOGEN VAN LEIDERS - ‘DE SPIEGEL VAN DE ZIEL’

De eerste prijs ging dit jaar naar de scriptie van Juri Hoedemakers, die een uiterst actueel en relevant onderwerp koos. Centraal in zijn onderzoek staat de vraag: ‘Op welke wijze en door wie wordt tegenwoordig het reflectieve vermogen van een leider vergroot?’ Doel van het onderzoek is om te weten te komen op welke manier(en) leiders niet alleen betere inzichten in zichzelf en hun eigen denken en handelen kunnen krijgen, maar ook:

- hoe zij situaties in hun organisatie beter kunnen begrijpen,
- betere beslissingen kunnen nemen, en
- betere oordelen kunnen vormen, en
- of zij daarvoor iemand anders nodig hebben.

Juri koos voor een kwalitatieve onderzoeksmethode en paste daarbij de ‘Grounded Theorie’-benadering van Glaser & Strauss (1967) toe in de versie van Charmaz (2000). De gegevens werden verzameld in semi-gestructureerde interviews met twintig bestuurders van zorgorganisaties in Nederland. Op basis van de uitkomsten van zijn onderzoek trekt Juri twee hoofdconclusies:

- (1) Ieder mens heeft een blinde vlek, dus er is altijd een ander mens nodig om volledig te kunnen reflecteren.

- (2) Om het reflectieve vermogen te kunnen vergroten, zijn de meeste functies van de ‘hofnar’ nodig.

Voor het eerste aspect blijkt uit de resultaten van het onderzoek dat er bij reflectie niet alleen anderen zijn betrokken, maar ook dat er twee variaties bestaan: de actieve en de passieve reflectie. Bij de actieve reflectie stapt men zelf de reflectieve cirkel in, en bij de passieve reflectie heeft men iemand nodig om de reflectie in te stappen.

Het tweede aspect is heel boeiend: door een directe verbinding te leggen tussen het verleden (de hofnar van de koning) en het heden (de zorgbestuurders) kon Juri aantonen dat bij de hulpmiddelen voor reflectie van managers niet alleen de in de literatuur genoemde hulpmiddelen maar ook bijna alle rollen van de hofnar terugkomen.

(Erasmus Thesis Repository: <http://hdl.handle.net/2105/54074>)

TEN SLOTTE

Sommige onderzoekers blijken teleurgesteld te zijn wanneer hun hypothesen of proposities niet door de empirische gegevens worden gesteund. Gelet op de altijd (veel te) kleine steekproeven, is dat wetenschappelijk geredeneerd juist een succes. Wij veronderstellen dan ook dat een (veel) grotere steekproef net zulke afwijzende antwoorden zal opleveren. Voor de praktijk betekent het dat men niet op de geformuleerde gebrekkige aannames moet bouwen – of erin moet investeren. Ook de steun van de (veel te) kleine steekproeven maakt het geen zekere zaak. Het is zoals altijd bij de resultaten van wetenschappelijk onderzoek: de praktijk moet uitwijzen of de geldigheid van resultaten en conclusies verder strekt dan de setting van het onderzoek. Anders gezegd: de praktijk moet ons leren waar de kennis van vandaag nog te kort schiet.

--

Hans Oppelland is hoogleraar emeritus van de Erasmus Universiteit.