

Is ‘ontwerpen’ iets voor praktisch-theologen?

Praktisch-theologen willen niet alleen de onderwerpen en verschijnselen die zij bestuderen begrijpen, zij willen, dikwijls vanuit een sterke persoonlijke betrokkenheid bij hun onderwerp, die werkelijkheid helpen veranderen, verbeteren en vernieuwen. In wetenschappelijk onderzoek verdragen ‘begrijpen en ingrijpen’ elkaar vaak niet goed. Het onderzoek blijft te veel blijft steken in begrijpen en interpreteren en de actie, toepassing en implementatie blijven beperkt tot de nabeschouwing en de plichtmatige *‘future research questions’*.

Hierin staan praktisch-theologen niet alleen. In de onderwijswetenschap (Stijnen, Martens & Dieleman 2009, 219), managementwetenschappen (Van Aken 2012, 3) en bestuurskunde kent men hetzelfde probleem. In al deze praktijkgerichte wetenschappen wordt veel verwacht van meer en betere co-creatie tussen onderzoekers, die de theorieën en concepten kennen, ontwikkelen en bediscussiëren, en ‘*practitioners*’, die in de complexe praktijk zoeken naar oplossingen en niet zitten te wachten op ‘algemeen geldende’ oplossingen.

De Roest stelt in zijn boek *Collaborative Practical Theology* dat onderzoek, waaronder praktisch-theologisch onderzoek, relevant moet zijn voor actuele maatschappelijke kwesties en voor een brede groep betrokken professionals. Daarvoor moet de praktische theologie afdalen uit de ivoren toren van de beschrijvende,

beschouwende en verklarende studies over in cultuur ingebedde ervaringen, geloofsovertuigingen en waarden en de stap zetten naar de (kerkelijke) praktijk.

Heel genuanceerd stelt De Roest dat de praktische theologie zowel ‘*practice-oriented*’ als ‘*theory-driven*’ moet zijn en dat samenwerking tussen onderzoekers en professionals in beide oriëntaties zinvol is. Om die samenwerking te ondersteunen reikt hij in zijn boek een groot aantal kwalitatieve methoden en technieken aan. Parallel daaraan wees hij in het ‘Literatuurbericht Praktische Theologie 2017-2019’ (website Handelingen.com) op het opkomen van onderzoeksmethoden als auto-etnografie, *journaling*, *recovery-memoirs*, workshops, kunstzinnige en creatieve schrijfmethode en collaboratieve of participatieve methoden zoals groepsdiscussies, aan als een trend in het praktisch-theologische onderzoek. Het is echter de vraag of deze trend naar meer kleinschalige

< *Jacobuskerk (14e eeuw), Zeerijp*

n=1 macrostudies de praktijkrelevantie van de praktische theologie versterkt. Theoriegericht onderzoek levert te vaak resultaten op die te algemeen zijn om praktisch relevant te zijn en de nieuwe-trend-praktijkgerichte-studies leveren uitkomsten op die te specifiek zijn om praktisch relevant te zijn.

De Roest plaatst beide oriëntaties naast elkaar als eigenstandige vormen van wetenschapsbeoefening, die elkaar inspireren. Onderbelicht blijft dat deze twee oriëntaties elkaar niet zomaar inspireren. Zij hanteren verschillende methodologische uitgangspunten en spelregels.

Empirische cyclus

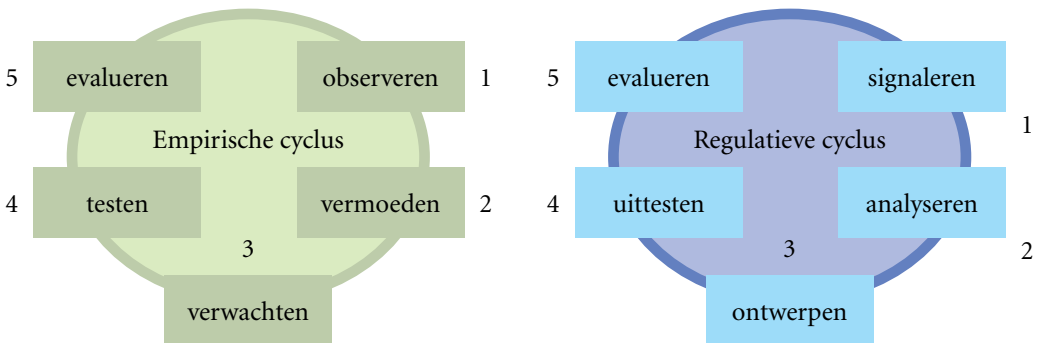
Als theoriegerichte onderzoekers empirische methoden hanteren, passen zij al generaties lang de empirische cyclus toe als methodologische grondvorm (De Groot 1961). Deze cyclus wordt ingezet om met behulp van kwantitatieve en kwalitatieve methoden algemeen geldige kennis te ontwikkelen die theoretisch, nomothetisch kan worden ingepast in de al bestaande kennisbasis.

De cyclus start veelal met een vraag uit nieuwsgierigheid (observatie): hoe zit dit of hoe werkt dat? Vervolgens worden vanuit bestaande theorie vermoedens en verwachtingen geformuleerd, die met behulp van kwantitatieve en kwalitatieve methoden worden getoetst. De uitkomsten daarvan falsifiëren de verwachtingen wel of niet.

De kennisproducten zijn: theorieën, concepten, modellen en inzichten die helpen om aspecten van complexe verschijnselen en mogelijke oorzaken van geconstateerde problemen beter te begrijpen.

Regulatieve cyclus

Voor praktijkgericht onderzoek is de regulatieve cyclus ontwikkeld (Van Strien 1986). Deze cyclus is ontwikkeld om onderzoekers en professionals, die in hun dagelijkse praktijk als psycholoog, bedrijfskundige, onderwijskundige, praktisch-theoloog (predikant, geestelijk verzorger of docent) in concrete, vaak complexe situaties adviezen moeten geven, interventies moeten initiëren of cursussen ontwikkelen,



Figuur 1. Empirische en regulatieve cyclus

de weg te wijzen naar wetenschappelijk verantwoord handelen. Wie praktische problemen moet oplossen heeft vaak niet veel aan algemene of geval-specifieke theorieën.

De regulatieve cyclus start in een probleemkluwen. Praktijkproblemen zijn zelden eenduidig.

- De kluwen wordt ontrafeld in de diagnosefase. Daarin gaat de onderzoeker de 'omweg van de wetenschap': waar lijkt dit specifieke geval op, van welke familie is dit er één? Daaruit volgt een probleemformulering.
- Vervolgens worden oorzaken van het probleem nader onderzocht. Daarvoor kunnen dezelfde kwantitatieve en kwalitatieve methoden worden ingezet die ook in de empirische cyclus worden gebruikt. De probleemstelling bepaalt welke methoden gebruikt moeten worden.
- Daarna komt de vraag aan de orde welke oplossingen in vergelijkbare situaties zijn toegepast en wat daarvan de voor- en nadelen zijn (de tweede omweg van de wetenschap).
- De mogelijke oplossingen worden vervolgens vergeleken en tegen elkaar afgewogen en voor de best passende oplossing wordt een plan van aanpak opgesteld en ingevoerd.

In al deze stappen wordt samengewerkt met betrokkenen.

Door bij een praktijkprobleem te beginnen, enkele keren de 'omweg van de wetenschap' te volgen en toe te werken naar een best passende oplossing, helpt de regulatieve cyclus de professional om wetenschappelijk en praktisch relevant in te grijpen. De uitkomsten van theoriegericht onderzoek worden serieus genomen.

Maar de kans is nog altijd groot dat de praktijkrelevantie van de wetenschap als geheel er niet op vooruit gaat.

'Design science research'-benadering

In mijn eigen vakgebied – managementwetenschappen – is de regulatieve cyclus al spoedig na de introductie door Van Strien, breed opgepakt en toegepast. Deze benadering werd vanwege de gerichtheid op 'problem solving' snel herkend als een welkom alternatief voor de empirische cyclus. De hinderlijke vraag naar het nut van de wetenschap voor de praktijk kon er (enigszins) mee worden gepareerd. Niettemin bleef de beperkte bijdrage vanuit $n=1$ *problem solving studies* aan $n=k$ *theorieontwikkeling* een zwak punt.

Voortbouwend op de regulatieve cyclus en de ontwerpmethoden die al langer in de technische wetenschappen werden toegepast, is vervolgens de 'design science research'-benadering (DSR) ontwikkeld. Inmiddels heeft deze aanpak ook buiten de management- en techniekdisciplines ingang gevonden, van studentenleerprojecten tot en met PhD-studies. Het beoogde resultaat van dit type onderzoek is nuttige, bruikbare, praktisch toepasbare kennis.

De basiselementen van DSR zijn:

1. praktijkprobleem
2. contextualiseren van $n=k$ algemeen geldige inzichten naar een $n=1$ probleemcontext (*casestudy*)
3. hoogwaardig kwalitatief en kwantitatief onderzoek
4. uit het onderzoek afleiden van een programma van eisen voor de beoogde oplossing
5. creatief ontwerpen van passende oplossingen

6. testen van oplossingen tegenover elkaar
7. op gang brengen van de invoering van de gekozen probleemoplossing
8. veralgemeniseren van het $n=1$ probleem naar algemeen geldige $n=k$ kennis

De ontwerpbenadering: probleem- én oplossingsgericht

De DSR-benadering zou ook interessant kunnen zijn voor onderzoekers, studenten en professionals in het praktisch-theologische werkveld, juist omdat het verbeteren en vernieuwen van hun al dan niet kerkelijke praktijken hen zeer ter harte gaat.

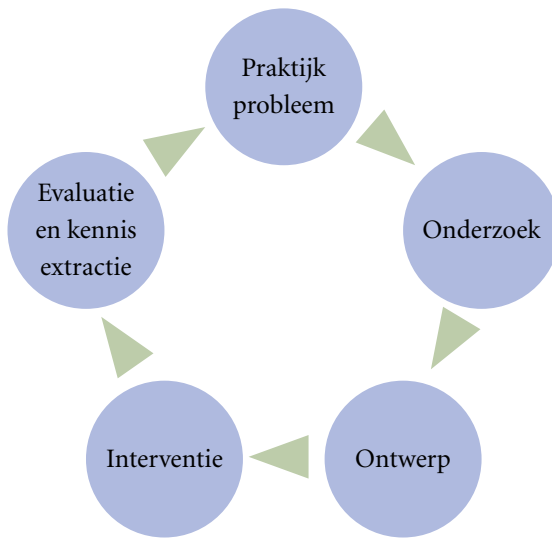
Hoewel de ontwerpbenadering enigszins varieert per disciplinaire context waarbinnen deze is ontwikkeld en wordt toegepast, heeft zij enkele typerende kenmerken.

- *Probleemgestuurd.* Het probleem dat centraal staat in een ontwerponderzoek is een ‘echt’ vraagstuk van ‘echte’ mensen in een complexe omgeving (Van Aken 2004). Dat kan een uniek probleem zijn in één enkele organisatie, maar is doorgaans een klasse van problemen die zich in meerdere organisaties voordoet. Denk bijvoorbeeld aan het moeten sluiten van een specifiek monumentaal kerkgebouw of het moeten ontwikkelen van een algemene aanpak voor het afstoten van overvloedige kerkgebouwen.
- *Ontwerpgericht.* In DSR wordt een ‘ontwerp’ ontwikkeld. Onder een ontwerp wordt verstaan een ‘instrument’: een model, aanpak, werkwijze, curriculumopzet o.i.d., waarmee bestaande organisatorische systemen en situaties worden veranderd en betere resultaten

worden bereikt (Romme 2003). In kerkelijke context kan een ontwerp zijn: een catechese-model voor jonge ouders, een gespreksmodel voor boeren die door de stikstofcrisis in problemen komen, een training voor pastoraal bezoekers rond het thema ‘eenzaamheid’, een systeem om interactie te bevorderen met mensen die online kerkdiensten ‘bezoeken’.

- *Alternatieve oplossingen die worden getest.* Er zijn maar weinig problemen waar slechts één oplossing voor mogelijk is. De ontwerpbenadering stuurt erop aan dat er meerdere mogelijke oplossingen worden ontwikkeld. Deze worden kritisch vergeleken en getest op bruikbaarheid (Alturki et al. 2011). Bij testen kan worden gedacht aan pilot- of proeftuinprojecten, scenariotesten en simulaties. Testen betekent: in één of meer gevallen uitproberen, de resultaten meten en vervolgens daarvan leren voor een volgende toepassing. Als concrete toepassing niet mogelijk is, kan het ontwerp door betrokkenen en of deskundigen worden beoordeeld op bruikbaarheid.
- *Contextualiseren en de-contextualiseren.* In DSR wordt bij de start van het onderzoek de relevante, reeds bestaande algemeen geldige kennis ‘vertaald’ naar de context van het probleem dat wordt bestudeerd. Aan het eind van het onderzoek wordt de weg terug gegaan en worden de uitkomsten gecommuniceerde en geëvalueerd met vakgenoten en het wetenschappelijk forum (Dresch et al. 2015; Van Aken 2011; Heusinkveld & Reijers 2009).

DSR heeft met benaderingen zoals actieonderzoek gemeen dat onderzoekers en professionals in teamverband kunnen werken en dat er (veel)



Figuur 2: Basisschema ontwerpcyclus

gecommuniceerd wordt met *stakeholders*. Er zijn ook verschillen met actieonderzoek (AR):

- AR heeft een duidelijke emancipatoire invalshoek (iedereen is kundig en is politiek gelijk); bij DSR overheerst de expert-aanpak ('ontwerper' staat boven de leek).
- In AR ligt de nadruk op *trial & error* (doorgaan totdat je tevreden bent); bij DSR overheerst de ontwerpaanpak (meer uitdenken, meteen het juiste doen).
- AR komt voort uit de sociale wetenschappen (Lewin); DSR uit de technische wetenschappen (Simon).
- In DSR worden de stappen meer geïnstrumentaliseerd dan in AR, hetgeen hulpmiddelen oplevert voor de onderzoekers.

Het ontwerpgerichte wetenschappelijke onderzoek doorloopt de fasen van de regulatieve cyclus. Het onderzoek start in een concreet, complex praktijkprobleem. Dat probleem

wordt ontrafeld en er worden onderzoeksvragen geformuleerd die beantwoord moeten worden om te komen tot een heldere diagnose en een programma van eisen voor de mogelijke oplossingen. Deze mogelijke oplossingen worden tegen elkaar afgewogen en getest en de best passende wordt verder gedetailleerd en uitgewerkt. Daartoe wordt een interventieplan ontwikkeld en uitgevoerd. Vervolgens wordt het onderzoeksproces geëvalueerd en de meer algemeen geldige kennis geformuleerd. Eventueel nieuwe of nog niet opgeloste probleemaspecten kunnen aanleiding zijn voor vervolgonderzoek.

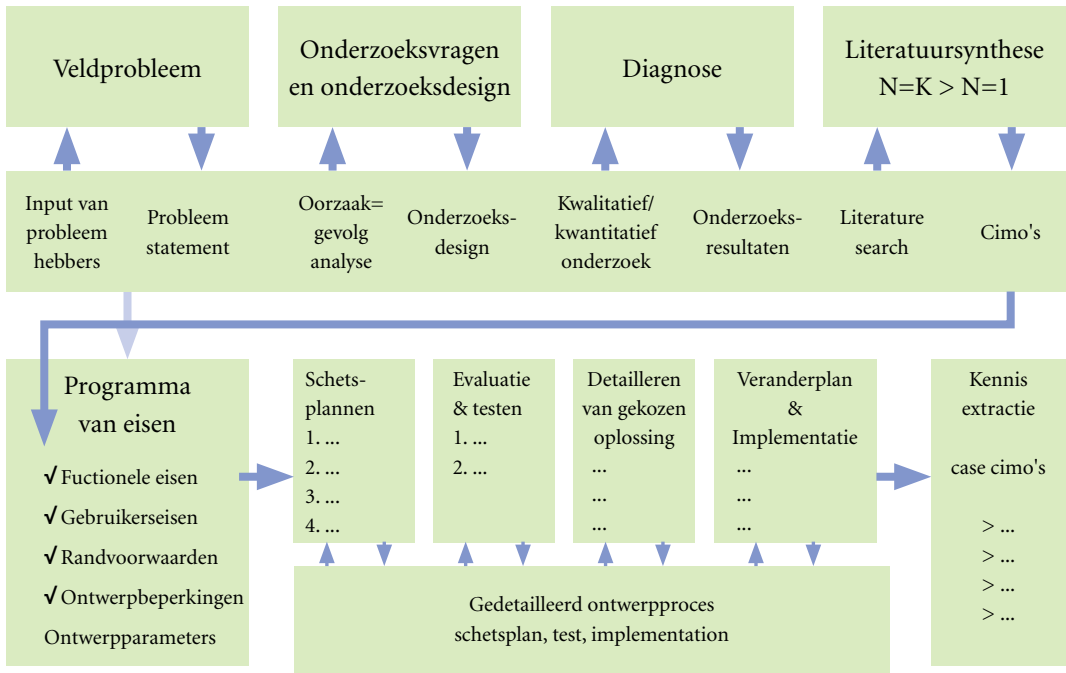
Dresch et al. (2015) hebben beschreven hoe de basisvorm van de ontwerpcyclus in de afgelopen jaren is ontwikkeld van een technische methode tot een algemeen toepasbare methodologie.

In figuur 2 is het karakteristieke DSR-model weergegeven dat vervolgens in figuur 3 (p. 44) is uitgewerkt in een gedetailleerd stappenplan.

Veldprobleem: symptomen en problemen

Het onderzoek begint met een probleem, doorgaans van professionals die op zoek zijn naar nieuwe wegen in een specifieke situatie waar zij in de praktijk mee worden geconfronteerd. Het onderzoek kan ook starten bij onderzoekers die constateren dat hun bestaande kennis tekortschiet voor het oplossen van een bepaalde probleemsituatie.

Bij de start moet worden vastgesteld dat het veldprobleem belangrijk genoeg is om er een onderzoek naar te doen. Is er nog geen oplossing voor het unieke probleem of voor de klasse van problemen en zal het onderzoek bijdragen



Figuur 3. *Stappen in ontwerponderzoek*

aan het betreffende kennisdomein?

De probleemformulering steunt bij voorkeur op feiten en constatering. 'Iets' gaat niet goed of niet zoals verwacht en gehoopt, er zijn geen oplossingen voor, of de beschikbare oplossingen werken niet of onvoldoende.

Fictief voorbeeld van DSR-onderzoek in de praktische theologie

Elementen hiervan ontleen ik aan het onderzoek dat ik heb uitgevoerd naar de arbeidsmotivatie en -satisfactie van predikanten (Keizer 1988). Dat onderzoek is destijds weliswaar niet volgens DSR-principes uitgevoerd, maar ik kan de DSR-stappen er wel mee illustreren.

Kerkelijke gemeenten en parochies worden geografisch groter en demografisch kleiner en ouder. Kerkgebouwen worden afgestoten, de bestuurskracht staat onder druk, financiële mogelijkheden nemen af, gezocht wordt naar verdere schaalvergroting en meer oecumenische samenwerking, het wordt steeds moeilijker om betrokkenheid van gemeenteleden in stand te houden.

De gevolgen doen zich gelden. Pastores constateren in collegiale bijeenkomsten: ziekteverzuim, klachten over toenemende werkdruk, burn-out-gevallen, moeizame kerken- of parochieraadsvergaderingen, vermoeidheid, onzekerheid over de eigen

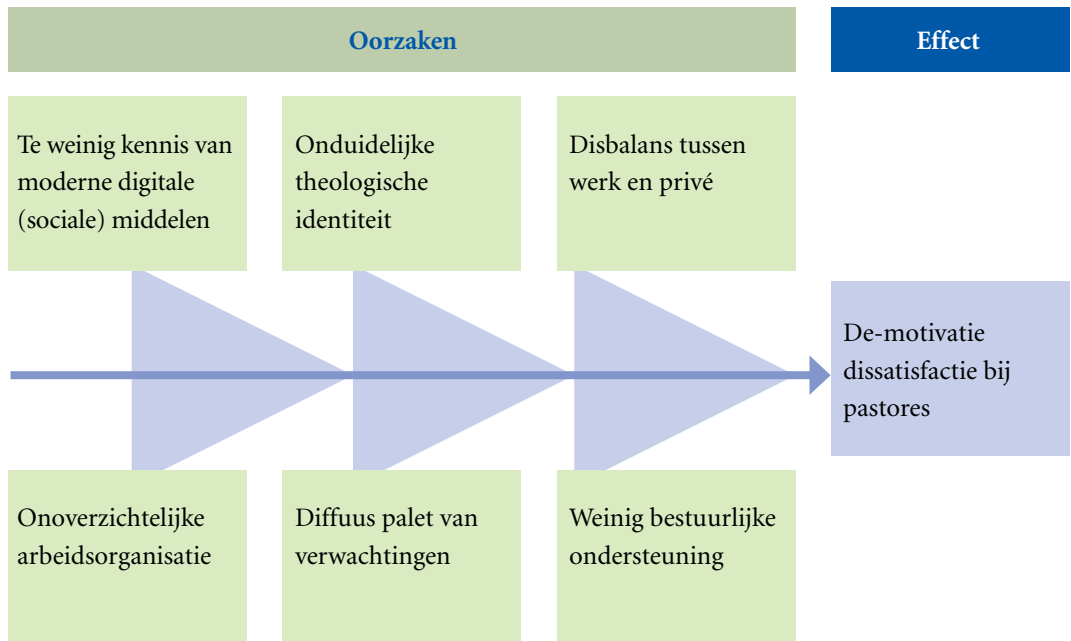
theologische beroepsrol, 'veel uitvaarten en weinig huwelijken en doopvieringen', te weinig vrijwilligers, kerkverlaters.

Als startpunt van het DSR-onderzoek wordt voor de complexe situatie een 'intuïtieve diagnose' opgesteld. De bedoeling is om de relevantie van het veronderstelde probleem te checken en een beeld te krijgen van belangrijke aspecten.

De onderzoeker oriënteert zich via gesprekken met betrokkenen over de aard en ernst van de veronderstelde problematiek en gaat na wat anderen al over de geconstateerde symptomen en mogelijk daarachter liggende oorzaken hebben gepubliceerd.

Een oorzaak-gevolg-analyse in de vorm van een 'visgraat-' of Ishikawa-diagram kan helpen om een eerste ordening te maken (figuur 4).

Doorgaand op het bovengenoemde voorbeeld, zou de eerste ordening er als volgt uit kunnen zien:



Figuur 4. Voorbeeld van visgraat- of Ishikawa-diagram

Probleemformulering:

Geografische schaalvergroting leidt steeds meer tot een disbalans tussen wat pastores beroepsmatig moeten doen en wat zij als theologisch professional graag zouden willen doen.

Onderzoeksvragen en -design

Nadat het veldprobleem is geformuleerd, wordt de ‘intuïtieve’ diagnose besproken en verder onderbouwd en de kennis van het probleemveld vergroot. De te gebruiken onderzoeksmethode wordt uitgewerkt, doorgaans als vorm van empirisch onderzoek.

Er wordt onderscheid gemaakt tussen diagnostische vragen die beantwoord moeten worden om de bestaande situatie te analyseren en ontwerp vragen die vooruitgrijpen op het soort oplossing dat uiteindelijk ontwikkeld moet worden. Diagnostische vragen focussen op de aard, ernst en verbeterbaarheid van de probleemsituatie. Vragen als: uit welke feiten en omstandigheden blijkt de ernst van het probleem, wat zien de betrokkenen als oorzaken en gevolgen, wat hebben betrokkenen zelf in hun concrete situatie gedaan om de situatie te verbeteren, wat werkte wel en wat werkte niet en hoe tevreden en ontevreden zijn betrokkenen met wat tot nu toe is gedaan en geprobeerd?

Ontwerp vragen zijn gericht op het vormen van een beeld van de eisen waaraan een oplossing moet voldoen en van de condities waaronder deze effectief moet zijn. In dit type onderzoeksvragen wordt gepeild wat de betrokkenen zien als verbetermogelijkheden, wat hun verwachtingen zijn, hun behoeften en welke eisen zij stellen aan een effectieve oplossing.

In deze fase van de ontwerpcyclus worden ook de methodologische keuzen gemaakt voor de wijze waarop data worden verzameld en geanalyseerd. Daarbij kan voor een kwantitatieve, kwalitatieve of hybride benadering worden gekozen.

In deze categorie vragen past ook een verdependende literatuurstudie waarin de theorieën,

concepten en modellen worden verzameld die door andere onderzoekers reeds zijn ontwikkeld voor de concrete probleemsituatie.

Doordenkend over het bovengenoemde predikantenonderzoek kan ik mij onderzoeksvragen voorstellen als:

Diagnostische onderzoeksvragen:

- Wat zegt de literatuur over symptomen en effecten van (dis)balans tussen ‘moeten’ en ‘willen’ bij professionals in het algemeen en predikanten in het bijzonder?
- Hoe ervaren predikanten hun werksituatie? Wat (de)motiveert hen en wat geeft hen (dis)satisfactie? Is er verschil tussen oudere en jongere predikanten? En tussen mannelijke en vrouwelijke predikanten? Is er verschil tussen meer ‘behoudende’ en meer ‘moderne’ predikanten?
- Wat zijn symptomen van disbalans?
- Hoe lossen predikanten ervaren vormen van disbalans op?
- Hoe worden predikanten nu voorbereid op het ontwikkelen van een passende balans in de beroepspraktijk? Welke vormen van ondersteuning en begeleiding zijn er en voldoen die aan de behoeften?

Ontwerpde onderzoeksvragen:

- Wat zijn de ‘best practices’ (bijv. in andere beroepsgroepen)?
- Op welke veranderingen en verbeteringen hopen predikanten?
- Aan welke eisen moeten verbeteringen voldoen?

Hoe sterk zal de weerstand zijn tegen het veranderen van het bestaande gedrag dat met het

veldprobleem is verweven: komt het bestaande gedrag voort uit (sterke) overtuigingen, rationale overwegingen, of 'go-with-the-flow'?

Diagnose: empirisch onderzoek

In de diagnosefase wordt de probleemsituatie in z'n context grondig onderzocht via interviews, vragenlijsten en analyses van beschikbare en/of verzamelde feiten en gegevens, uitmondend in een program van eisen voor de oplossing (het ontwerp). Op basis van de onderzoeksresultaten kan de intuïtieve diagnose worden omgewerkt tot een meer definitieve diagnose.

In de empirische cyclus wordt op dit punt het onderzoek afgesloten met conclusies, discussie en aanbevelingen voor de praktijk. In de DSR-aanpak vormen de uitkomsten van het empirische onderzoek input voor het ontwikkelen en toepassen van een bruikbare oplossing. Dat wat het onderzoek praktisch relevant maakt komt nog.

Literatuursynthese: CIMO's

De verdiepende literatuurstudie is bedoeld om verder zicht te krijgen op wat in het vakgebied reeds bekend is over het probleem. De uitkomsten van deze studie kunnen leiden tot aanvullingen op de intuïtieve diagnose.

Voor het betrekken van de externe literatuur (de 'kerntheorieën') bij het ontwerpproces kent de DSR-aanpak 'ontwerpstellingen' of CIMO-redeneerketens: voor dit probleem-in-z'n-specifieke-Context, is het nuttig om deze *Interventie* toe te passen, omdat door deze *Mechanismen* de volgende *Outcomes* worden gegenereerd' (Denyer et al. 2008; Tanskanen et al. 2017). Doorgaans wordt een heel aantal CIMO's geformuleerd, afhankelijk van de uitgebreidheid van de relevante externe literatuur over het onderwerp van studie. In tabel 1 en 2 geef ik twee voorbeelden van CIMO's in lijn met het bovengenoemde predikantenonderzoek.

CIMO: relatie tussen predikant en geografisch gespreide gemeente	
<i>Context</i>	Er wordt een samenwerkingsverband tussen gemeenten tot stand gebracht en voor dit samenwerkingsverband wordt één predikant aangesteld.
<i>Interventie</i>	Bevorderen dat er één centraal bestuur/kerkenraad wordt gevormd waarmee de predikant 'contract'-afspraken' kan maken over taken en tijdsbesteding.
<i>Mechanisme</i>	In het geval er geen centraal bestuursorgaan is maar meerdere gelijkwaardige lokale kerkenraden, zal de predikant in tijdsbestedingsproblemen komen met name door onevenredig veel werk- en bestuurlijk overleg.
<i>Uitkomst</i>	Voor de predikant een duidelijk aanspreekpunt; beheersbare tijdsbesteding.

Tabel 1. CIMO-voorbeeld 1

CIMO: relatie tussen predikant en geografisch gespreide gemeente

<i>Context</i>	Een samenwerkingsverband van verschillende gemeenten stelt een (praktisch-) theologisch ‘modern’ georiënteerde predikant aan.
<i>Interventie</i>	Bevorderen dat er één centraal bestuur/kerkenraad wordt gevormd waarmee afspraken worden gemaakt; zorg voor persoonlijke reflectiemomenten en coaching.
<i>Mechanisme</i>	Modern-georiënteerde predikanten hebben een minder duidelijk professioneel zelfbeeld. Lopen meer risico op problemen als burn-out.
<i>Uitkomst</i>	Voor de predikant de ruimte om met betrokkenen ideeën en ervaringen door te spreken, samen doelen te stellen en resultaten te evalueren.

Tabel 2. CIMO-voorbeeld 2

Onderzoeksresultaten: Programma-van-Eisen

Om de brug te slaan tussen antwoorden op de geformuleerde diagnostische en ontwerp-onderzoeksvragen en de beoogde probleemoplossing, is in DSR een Programma-van-Eisen opgenomen met vier standaardelementen.

De functionele eisen worden meestal afgeleid vanuit de probleembeschrijving en de literatuur over het probleem. De gebruikerseisen komen naar voren uit het empirische onderzoek. De randvoorwaarden worden afgeleid uit de standaarden die gelden voor de situatie waarin het probleem zich voordoet. En de ontwerpbeperkingen worden door de leiding van de betrokken organisatie gesteld.

Ontwerpen: van schets naar implementatieplan

Met de CIMO's en het Programma-van-Eisen in de hand wordt uitgezocht welke oplossing het meest voldoet. Bij oplossingen kan worden gedacht aan: een professionele reflectie- of supervisiemethode, een werkmodel voor rouwbegeleiding, een selectiemethode voor beroepingswerk, een besturingsmodel voor kerkenraden, een cursus- of curriculumopzet voor interreligieuze dialoog.

Betrokkenen bepalen of in de oplossing de nadruk moet liggen op structurele maatregelen (organisatiestructuur, (ict-)systemen, procedures, protocollen, afspraken), cognitieve interventies (gedragsverandering door adequate training, coaching, reflectie, feedback) of op culturele veranderingen (collectieve ambitie, missie, doelstellingen, organisatorische spelregels).

Ontwerpeisen	
<i>Functionele eisen</i>	<p>Wat moet het ontwerp 'doen'? Bijvoorbeeld:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Heldere afspraken helpen maken • Ruimte laten voor professionele ontplooiing • Voorkomen van overbelasting/burn-out
<i>Gebruikerseisen</i>	<p>Welke eisen stellen de (beoogde) gebruikers of ontvangers aan het ontwerp? Bijvoorbeeld:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eigen professionele doelen kunnen stellen • Tijd voor overleg met collega's buiten het samenwerkingsverband • 'Contract'-afspraken over taken en verantwoordelijkheden met evaluatiemomenten
<i>Randvoorwaarden</i>	<p>Aan welke niet-onderhandelbare eisen moet het ontwerp voldoen? Juridische en institutionele wet- en regelgeving (kerkordelijke regelingen), beroepsethische standaarden? Bijvoorbeeld:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Regels over arbeidsvoorwaarden, o.a. studieverlof in acht nemen • Bindende financiële afspraken tussen de samenwerkende gemeente
<i>Ontwerpbeperkingen</i>	<p>Welke eisen stelt de organisatie? Bijvoorbeeld:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Predikant woont in pastorie te X. • Predikant gaat jaarlijks voor in 32 diensten, die door de centrale kerkenraad worden verdeeld tussen de gemeenten.

Tabel 3. Voorbeeld Programma-van-Eisen

Voorbeelden van mogelijke oplossingen in het voorbeeld van het predikantenonderzoek geef ik in tabel 4 (p. 50).

Testen: intern en extern toetsen

In de DSR-benadering worden oplossingsopties tegen elkaar getoetst op compleetheid, gedegenheid en uitvoerbaarheid.

In een *interne toets* beoordeelt het ontwerp-

team zelf de mogelijke oplossingen kritisch op aspecten als: voldoen aan het programma-van-eisen, originaliteit, haalbaarheid, impact, efficiëntie, aansluiting bij strategie en cultuur van de organisatie en mate waarin de oplossing aan beoogde gebruikers kan worden gedemonstreerd of gevisualiseerd.

In een *externe toets* worden de oplossingen aan het forum van de beoogde gebruikers

Culturele oplossingen		Structurele oplossingen	
Bottom-up	Top-down	Bottom-up	Top-down
Bij de start van een predikant maken kerkenraad/kerkenraden samen met predikant afspraken over te hanteren spelregels.	Voorafgaand aan werkverband met predikant maakt kerkenraad intern afspraken over te volgen spelregels. Predikant kan in beroepingsproces hierop reageren.	Bij de start van samenwerking wordt de organisatie vastgelegd: taakverdeling, coördinatie, financiën, tijdsbesteding, begeleiding.	Vooraf wordt de organisatiestructuur vastgelegd over taken en verantwoordelijkheden. Predikant kan in beroepingsproces kennis nemen van de afspraken.

Tabel 4. Voorbeeld van mogelijke oplossingen

gepresenteerd. Soms is het mogelijk om een pilot-test of proeftuinproject (*beta-test*) te doen. Is dat praktisch onmogelijk, dan ligt een *alpha-test* voor de hand: presentatie van de geselecteerde ontwerpen aan beoogde externe gebruikers gevolgd door discussie en beoordeling.

In het geval van de voorbeelden van mogelijke oplossingen in het predikantenonderzoek zouden de oplossingen kunnen worden besproken binnen de betrokken gemeenten, in een focusgroep van predikanten die reeds werkzaam zijn in samenwerkende gemeenten, in een kring van kerkenraadsleden van samenwerkende gemeenten, met classispredikanten, praktisch-theologische experts.

Implementeren van de oplossing en evaluatie en kennisextractie

In de laatste fasen volgt de DSR-cyclus de stappen die in veranderingsprocessen gebruikelijk zijn. De gekozen oplossing vraagt om een praktische uitwerking: er wordt een implementatieplan ontwikkeld en uitgevoerd. Niets is moeilijker dan het veranderen van cognities en gedrag. Hoe uitdagend dat is, bleek al uit de geformuleerde onderzoeksvragen.

De DSR-methodologie komt voort uit de manier waarop een ingenieur een probleem

- *Praktisch-theologen zouden zichzelf kunnen zien als de ingenieurs van de kerkelijke praktijk*

waar hij mee wordt geconfronteerd bekijkt en aanpakt. Hij stelt zichzelf vragen. Diagnose-vragen zoals: wat is hier het probleem, wiens probleem is het, wat zijn de symptomen, wat is al geprobeerd om het op te lossen, waarom heeft dat niet gewerkt? Vakinhoudelijke vragen als: wat heeft mijn vakgebied over dit probleem te bieden? En ontwerp vragen als: welke aanpak of oplossing zou in dit geval kunnen werken, kan ik meten of dat werkt?

Praktisch-theologen zouden zichzelf kunnen zien als de ingenieurs van de kerkelijke praktijk.

Literatuur

- Aken, J.E. van (2004). Management Research based on the paradigm of the design sciences: the quest for field-tested and grounded technological rules. *Journal of Management Studies* 41 (2): 219-246.
- Aken, J.E. van (2011). Ontwerpgericht wetenschappelijk onderzoek. Hoofdstuk 2 in: Aken, J.E. van & Andriessen, D., *Handboek ontwerpgericht wetenschappelijk onderzoek*, Amsterdam: Boom.
- Aken, J.E. van (2012). *Het ontwerpen van sociale systemen: de ingenieur in Wonderland*. Technische Universiteit Eindhoven.
- Alturki, A., Gable, G.G. & Bandara, W. (2011). A design science research roadmap. *DESIRIST*. Milwaukee: Springer.
- Bakker, A. (2018). *Design Research in Education: A Practical Guide for Early Career Researchers*. London/New York: Routledge.
- Burg, J.C. van (2011). Kwaliteitscriteria voor ontwerpgericht wetenschappelijk onderzoek. Hoofdstuk 9 in: Aken, J.E. van & Andriessen, D. (eds.), *Handboek ontwerpgericht wetenschappelijk onderzoek: Wetenschap met effect*, 146-164. Amsterdam: Boom Lemma.
- Burg, J.C. van, Jager, S. de, Reymen, I.M.M.J. & Clodt, M.M.A.H. (2012). Design principles for corporate venture transition processes in established technology firms. *R&D Management* 42 (5): 455-472.
- Denyer, D., Tranfield, D. & Aken, J.E. van. (2008). Developing design propositions through research synthesis. *Organization Studies*, 29 (3): 393-415.
- Dresch, A., Lacerda, D.P. & Antunes, J.A.V. (2015). *Design Science Research: A method for science and technology advancement*. Milwaukee: Springer.
- Faasse, P., Elzakker, I. van, Diederer, P. (2020). *Kennis, kunde, beleidskeuzes*. Den Haag: Rathenau Instituut.
- Groot, A.D. de. (1961). *Methodologie*. Den Haag: Mouton.
- Heusinkveld S, Reijers, H.A. (2009). Reflections on a Reflective Cycle: Building Legitimacy in Design Knowledge Development. *Organization Studies* 30 (8): 865-886.
- Keizer, J.A. (1988). *Aan tijd gebonden*. Den Haag: Boeken-centrum.
- Plomp, T. & Nieveen, N. (2007). *An Introduction to Educational Design Research*. Enschede: SLO.
- Roest, H.P. de (2020). Literatuurbericht Praktische Theologie 2017-2019. <https://handelingen.com/index.php/literatuurberichten/313-literatuurbericht-praktische-theologie-2017-2019-henk-de-roest>
- Roest, H.P. de (2019). *Collaborative Practical Theology: Engaging Practitioners in Research on Christian Practices*. Leiden: Brill.
- Romme, A.G.L. (2003). Making a difference: organization as design. *Organization Sciences* 14 (5): 558-573.
- Simon, H. (1969). *The Sciences of the Artificial*. Cambridge, Mass.: MIT Press.
- Stijnen, S., Martens, R. & Dieleman, A. (2009). De moeilijke weg naar praktijkrelevant onderwijsonderzoek. *TVHO* 27(4), 219-237.
- Strien, P.J. van (1986). *Praktijk als wetenschap: Methodologie van het sociaal-wetenschappelijk handelen*. Assen: Van Gorcum.
- Strien, P.J. van (1997). Towards a methodology of psychological practice: The regulative cycle'. *Theory & Psychology* 7 (5): 683-700.
- Tanskanen, K., Aholab, T., Aminoff, A., Braggel, J., Kaipia, R. & Kauppid, K. (2017). Towards evidence-based management of external resources: Developing design propositions and future research avenues through research synthesis. *Research Policy* 46 (6): 1087-1105.
- Zeiner, A. (2019). The Responsibility of Design: Adopting a Futures-Oriented Mindset to Support a More Responsible Design Practice. *Journal of Design and Creative Technologies*. <https://designcreativetech.utexas.edu/2019-journal-design-creative-technologies>.

Jimme (dr. J.A.) Keizer is associate professor aan de Faculteit Industrial Engineering & Innovation Science en Capaciteitsgroep Innovation Technology Entrepreneurship and Marketing (ITEM) van de Technische Universiteit Eindhoven.
E j.a.keizer@kpnmail.nl

