

SAMENVATTING VOORAF

Narratief kwalitatief onderzoek wordt steeds vaker toegepast binnen het domein van Zorg en Welzijn om zicht te krijgen op de kwaliteit van zorg. In publicaties over dit type onderzoek zien we steeds drie vragen naar voren komen, waarmee wordt geworsteld:

- Wat zijn eigenlijk narratieven of verhalen, met andere woorden: wat zijn eigenlijk de data waarnaar we op zoek zijn?
- Hoe breng je respondenten/vertellers op verhaal, zodat de data ook echt uit het referentiekader van de verteller voortkomen en niet uit dat van de onderzoeker?
- Hoe is subjectiviteit in de duiding van de data zo veel mogelijk te vermijden?

De storylisteningmethode die ontwikkeld is binnen het vakgebied Business Storytelling, heeft antwoorden gezocht en gevonden op deze vragen. Een kruisbestuiving tussen wat er binnen het domein van Zorg en Welzijn aan narratief onderzoek gebeurt en de kennis en ervaringen die de afgelopen 10 jaar zijn opgedaan binnen Business Storytelling, is daarom waardevol en volgens ons ook nodig. Het is op z'n minst jammer dat deze kruisbestuiving er nog onvoldoende is, doordat wat er binnen 'Business storytelling' wordt gedaan, gezien wordt als *storytelling in the boardroom* en daarmee niet of minder relevant voor toepassingen buiten die *boardroom*.

In dit artikel beschrijven we welke antwoorden de storylisteningmethode heeft op de brandende vragen rond narratief onderzoek en daarmee wat de meerwaarde is van deze methode voor narratief onderzoek in het algemeen én binnen het domein van Zorg en Welzijn. Die meerwaarde zit hem juist in de manier waarop binnen deze methode data worden gedefinieerd, verzameld en geanalyseerd. Een en ander illustreren we aan de hand van narratief onderzoek naar persoonsgericht werken dat we binnen ouderenzorgorganisatie Zonnehuisgroep Amstelland uitvoerden – met de storylisteningmethode.

We hopen van harte dat dit artikel bijdraagt aan versterking van narratief onderzoek in alle fasen van een beleids- of verandercyclus en onder uiteenlopende doelgroepen. En daarmee aan waardevolle inzichten in vraagstukken en fenomenen. Binnen én buiten het domein van Zorg en Welzijn.

INHOUDSOPGAVE:

1.	Context, aanleiding en inhoud	3
2.	Over narratief onderzoek	5
3.	De drie vragen waar de storylisteningmethode antwoord op geeft	7
4.	Storylistening binnen Zonnehuisgroep Amstelland: medewerkersverhalen in de diagnosefase	14
5.	De meerwaarde van narratief onderzoek via de storylisteningmethode	17
	Over de auteurs en contactgegevens	20

1 CONTEXT, AANLEIDING EN INHOUD

Narratief onderzoek, waarin cliëntverhalen als onderzoeksdata centraal staan, is niet nieuw meer binnen het Zorg- en Welzijnsdomein. Het wordt als zeer waardevol, aanvullend en kansrijk gezien en ingezet om kwaliteit van zorg te verantwoorden, evalueren of te verbeteren¹. Kortom, in de Check-fase van een PDCA-cyclus of de interventiefase van een veranderingscyclus². We zien nog maar weinig dat narratief onderzoek wordt ingezet in andere beleids- of veranderfasen, zoals bijvoorbeeld de plan- of diagnosefase: waarin een verbeterstrategie wordt ontwikkeld op basis van de situatie zoals die is. Juist narratief onderzoek kan die situatie concreet en krachtig in beeld brengen. Ook andere dan cliëntverhalen maken bovendien een wereld aan ervaringen zichtbaar die ertoe doen. Bijvoorbeeld om interventies op het spoor te komen en in te zetten die wél effectief zijn. Omdat ze naadloos aansluiten op de ervaringen die mensen opdoen.

Bovendien blijkt de uitvoering van narratief onderzoek binnen Zorg en Welzijn nog vol hindernissen. Het roept bij onderzoekers vragen op als:

- Wat is narratief onderzoek eigenlijk; bestaat er eigenlijk wel zoiets als narratief onderzoek (De Bruijn 2022³)?
- Hoe roep je verhalen precies bij een cliënt naar boven (o.a. Roman Garcia 2019⁴)?
- Hoe om te gaan met de subjectieve interpretatie van data (o.a. Abma 2019⁵ en Roman e.a. 2018⁶)?
- Weegt de meerwaarde van dit type onderzoek op tegen de tijdsinvestering die het vraagt (o.a. Reinders en Helwig Nazarowa 2020⁷)?

We zien bovendien dat veel artikelen over narratief onderzoek één vraag uit de weg gaan die o.i. cruciaal is: Wat is precies een verhaal? Is het nodig om te definiëren of te weten wat een verhaal is wanneer je met narratief onderzoek aan de slag gaat? **Daardoor zien we dat lang niet ieder narratief onderzoek binnen zorg en welzijn ook echt op verhalen als data is gebaseerd.** Terwijl de meerwaarde van dit type onderzoek juist ligt in het concrete en betekenisvolle van een echt *verhaal*. Niet als *illustratie* bij cijfers, maar als *duiders* daarvan en vaak ook als *aanvulling* daarop.

3

Gemiste kans

Gezien de kracht en meerwaarde van dit type onderzoek is het op z'n zachtst gezegd jammer dat er niet meer kruisbestuiving is tussen wat er binnen Zorg en Welzijn gebeurt en wat er inmiddels al zo'n 10 jaar aan narratief onderzoek binnen organisatieontwikkeling en -verandering wordt gedaan met

¹ Roman Garcia, B., K. Waterschoot en K. Luijckx: *Het verhaal als kwaliteitsinstrument; een toepassing van narratief onderzoek voor de ouderenzorg*, Tilburg University 2018

² De PDCA of PDSA-cyclus werd ontwikkeld door W. Edwards Deming. De cyclus helpt organisaties om te sturen op gewenste resultaten en de kwaliteit van veranderingen en verbeteringen binnen een organisatie te bewaken.² PDC/SA staat voor: Plan – Do- Check/Study – Act.

Het basisverandermodel is van De Caluwé/Vermaak, *Leren Veranderen*, Management Impact 2008 (2^e druk).

³ Bruijn, Jac. de: *Vertel het maar; over een andere benadering van kwaliteit*. www.skripr.nl/blog/vertel-het-maar-over-een-andere-benadering-van-kwaliteit/ Januari 2022

⁴ Roman Garcia, Beatrix, *Verbeter de zorg door te luisteren naar verhalen van cliënten*, www.socialevraagstukken.nl, 25 februari 2019

⁵ Abma, Tineke. *Werken met narratieven: verhalen als methode voor praktijkverbeteringen*, managementimpact.nl 10 december 2019

⁶ Roman Garcia, Beatrix en Karien Waterschoot, m.m.v. Katrien Luijckx, *Het verhaal als kwaliteitsinstrument; een toepassing van narratief onderzoek voor de ouderenzorg – Handreiking Tilburg University/ZonMw*, Tranzo

⁷ O.a. Reinders, H. en L. Helwig Nazarowa, *Tellen en Vertellen – Narratieve verantwoording in de langdurige zorg*, Gompels & Svacina 2020

de storylisteningmethode. Deze methode kan ook narratief onderzoek in het domein van Zorg en Welzijn versterken, vergemakkelijken én verbreden. Ze biedt namelijk beproefde - *evidence based* – antwoorden op vragen als ‘wat is een verhaal’, ‘hoe haal je verhalen gericht naar boven’ en ‘hoe kunnen verhalen worden geduid met zo min mogelijk *bias* van de onderzoeker?’ Bovendien kan de methode dus prima worden ingezet in andere fasen van een beleids-of veranderingscyclus en is ze inzetbaar voor meer dan cliëntverhalen alléén.

Narratief Onderzoek binnen Zonnehuisgroep Amstelland en de opzet van dit artikel

Binnen Zonnehuisgroep Amstelland voerden we recent narratief onderzoek uit onder medewerkers, volgens de storylisteningmethode. In **par. 4** van dit artikel beschrijven we waarom we dat deden, hoe we dat deden, hoe we omgingen met de hierboven genoemde vragen rond narratief onderzoek en hoe juist het feit dat we met *echte* persoonlijke verhalen - microstories – werkten, tot ondubbelzinnige en vaak verrassende inzichten leidden in een vraagstuk dat binnen de organisatie leefde, in de diagnosefase van een nieuw opgestart programma. Par. 3 illustreert daarmee bovendien dat er óók in Zorg en Welzijn andere dan cliëntverhalen waardevol zijn als onderzoeksdata en dat narratief onderzoek via de storylisteningmethode even waardevol, aanvullend en kansrijk is in andere fasen van de PDCA- of veranderingscyclus.

In **par. 2** staan we eerst stil bij de vraag wat narratief onderzoek is en in **par. 3** welke antwoorden de storylisteningmethode heeft op de drie brandende vragen waarmee narratief onderzoekers in de praktijk worstelen.

In **par. 5** zetten we ten slotte op rij wat precies de meerwaarde is van de storylisteningmethode als specifieke vorm van narratief onderzoek. Waarna iedereen zich ongetwijfeld zelf een goed beeld kan vormen van de meerwaarde van dit type onderzoek in relatie tot de tijdsinvestering die het vergt.

Narratief onderzoek is een bijzondere vorm van kwalitatief onderzoek, waarin *verhalen* van respondenten de data zijn⁸. **De storylisteningmethode voegt daar direct iets aan toe: niet alleen de verhalen vormen binnen deze aanpak de data, maar ook de duiding van een verhaal door de verteller, eventueel aangevuld met de duiding door de luisteraar, in directe interactie met de verteller.** We komen hier verderop op terug, maar wijzen er alvast op dat deze andere kijk op narratieve data direct raakt aan de vraag hoe om te gaan met de subjectieve interpretatie van de data.

Dit type onderzoek is responsief, in die zin dat de data in *dialog* worden verzameld én – voegt de storytellingmethode daaraan toe – geduid. En het is fenomenologisch in die zin dat een fenomeen of vraagstuk wordt onderzocht door concrete ervaringen van respondenten te beschrijven en te interpreteren⁹.

Kader1: De meerwaarde van verhalen als onderzoeksdata

De meerwaarde van verhalen staat binnen sociaalwetenschappelijk onderzoek inmiddels buiten kijf. Mensen zitten vol verhalen en die zijn dus rijkelijk beschikbaar, over ieder willekeurig thema. Wij mensen ontwikkelen namelijk verhalen om betekenis te geven aan wat wij ervaren en meemaken. Zo ordenen wij en slaan wij informatie gestructureerd op¹⁰. Deze kijk op verhalen als betekenisgevers, past in de postmodernistische kijk op de rol van verhalen en storytelling¹¹: Ingewikkelde gebeurtenissen en ervaringen die mensen opdoen, vormen zij om tot situaties die zij in woorden kunnen vatten. Verhalen zijn dus reconstructies van ervaringen die vertellers in de werkelijkheid hebben opgedaan en die *concreet en zichtbaar* maken hoe een verteller die ervaringen *beleeft* en er *betekenis* aan geeft.

Deze reconstructies van de werkelijkheid op basis van ervaringen geven een (subjectieve) beleving van die werkelijkheid weer. Daarmee staan ze overigens niet *tegenover* feiten, maar zijn ze *facts-as-experiences*¹² of *narratives of experience*¹³. We vertellen ze op een bepaald moment in ons leven, aan bepaalde luisteraars, voor een bepaald doel¹⁴.

De persoonlijke ervaringen die verhalen weergeven, worden opgedaan binnen een sociale context. Daarmee zeggen ze ook iets over die sociale context¹⁵. Zoals een verhaal zichtbaar maakt hoe een verteller betekenis geeft aan een situatie of gebeurtenis, geeft een *verzameling* verhalen inzicht in hoe een *groep* vertellers betekenis geeft aan een situatie of gebeurtenis.

5

⁸ Kwalitatief onderzoek verschilt van kwantitatief onderzoek doordat het werkt met data in de vorm van gesproken of geschreven woord in plaats van met cijfermatige data.

⁹ Zie o.a. Abma T., 2019: *Werken met narratieven: Verhalen als methode voor praktijkverbeteringen*, www.managementimpact.nl.

¹⁰ Zie bijvoorbeeld Scheringa A.R., 2013 (*Storypower, verhalen die je organisatie veranderen*– Adformatie) en A.R. Scheringa & S. Beemster, 2020 (*Storylistening, organiseer de onderstroom en krijg medewerkers mee*. Business contact)

¹¹ Gabriel, Y., 2000: *Storytelling in Organizations: Facts, Fictions and Fantasies*. OUP Oxford 2000

¹² Gabriel, 2000

¹³ Clandinin, D.J. en F.M. Connelly, 2006: *Narrative inquiry – experience and story in qualitative research*.

Jossey-Bass 2000 en Clandinin, D.J. Narrative Inquiry: A methodology for studying Lived Experience. In *Research Studies in Music Education*, 27, pag. 44 - 54

¹⁴ King in K. Etherington, 2013: *Narrative approaches to case studies*, abstract. University of Bristol

¹⁵ Clandinin en Connelly, 2000 en Gabriel, 2000

Persoonlijke verhalen van medewerkers van Zonnehuisgroep Amstelland over persoonsgericht werken, zeggen dus ook iets over het fenomeen persoonsgericht werken binnen de organisatie.

Mensen vertellen hun verhalen graag, van nature en veelvuldig (al luisteren we er niet altijd even goed naar): zo verbinden we ons met elkaar en al vertellend reflecteren we op de gebeurtenissen die ons overkomen, ons gedrag en dat van de ander.¹⁶ Wie dus inzicht wil krijgen in hoe mensen een situatie of gebeurtenis, zichzelf of de ander ervaren, kan niet om verhalen heen.

Verhalen geven inzicht in de onderstroom: ervaringen, belevingen, waarden en emoties. De onderstroom is het geheel aan irrationele informatie die er in, rond en over een organisatie is. Naast de onderstroom is er bovenstroom: het geheel aan rationele informatie, zoals kwartaalcijfers, uitkomsten van klant- en medewerkersonderzoek in de vorm van (schriftelijke) vragenlijsten en enquêtes, etc. Veel organisaties laten zich leiden door de bovenstroom: de onderstroom wordt als 'glibberig' en soft ervaren en zou zich slecht in kaart laten brengen. De meerwaarde van goed narratief onderzoek is nu juist dat het dit wél kan.



17

6

De meerwaarde van de storylisteningmethode als specifieke vorm van narratief onderzoek

De storylisteningmethode zoals die in de afgelopen 10 jaar is ontwikkeld binnen organisatieontwikkeling en -verandering, is een vorm van narratief onderzoek. Juist doordat bij de ontwikkeling van deze methode veel aandacht is besteed aan de vragen wat een verhaal precies is, hoe verhalen gericht geprikkeld kunnen worden en in interactie met de verteller kunnen worden geduid, voegt ze veel toe aan narratief onderzoek zoals dat o.a. wordt toegepast binnen Zorg en Welzijn. Des te meer een gemiste kans dat het hier en daar wordt afgedaan als *story-telling in the boardroom* en dus niet relevant voor onderzoek binnen Zorg en Welzijn¹⁸.

¹⁶ Zie o.a. Mikkonen in Reinders en Helwig Nazarowa, 2020.

¹⁷ Uit: Scheringa/Beemster, 2020

¹⁸ Reinders en Helwig Nazarowa, 2020.

3. DE DRIE VRAGEN WAAR DE STORYLISTENINGMETHODE ANTWOORD OP GEEFT

Brandende vraag 1: Wat is een verhaal?

Regelmatig komen we in rapporten van narratief onderzoek de vraag tegen of het nodig is om te weten wat een verhaal is om goed narratief onderzoek te kunnen doen. **Wij vinden dit een non-vraag: natuurlijk is dat nodig. Het bepaalt immers of iets tot de data behoort of niet.** De storylisteningmethode is daarin duidelijk: een losse opmerking, een persoonlijke mening of zelfs ‘alles wat iemand zegt’ is nog geen verhaal.

Een verhaal is content met een specifieke vorm. Ervaringsverhalen of *microstories* zoals we ze in het vervolg noemen, zijn vrijwel altijd op een bepaalde manier geordend: concrete gebeurtenissen worden met elkaar in verband gebracht vanuit het perspectief van een verteller. Juist in de samenhang die de verteller aanbrengt, zit de beleving van de verteller bij het onderzochte fenomeen en de betekenis die de verteller aan daaraan toekent. En dat is precies waar narratief onderzoek om draait.

Ervaar bijvoorbeeld het verschil tussen (1) en (2):

(1) Mening, geen verhaal:

Wat ik een slecht voorbeeld vind van persoonsgericht werken is dat iemand iets weet en ziet maar het niet bespreekbaar maakt. Dus een medewerker die iets ziet maar het te ingewikkeld vindt of denkt ‘ik kan dit eigenlijk niet’. Dan loopt persoonsgericht werken weg; als we er niet meer met elkaar over in gesprek zijn.

(2) – Voorbeeld verhaal

Er woont een jonge man bij ons, die hoort hier eigenlijk niet, die gaat steeds meer achteruit. Hij kan nu al niet eens meer zelf iets pakken. Dus wij moeten hem eten geven maar daar is niet altijd tijd voor. Dat vind ik echt wel sneu. Ze zeggen wel; je moet er tijd voor maken maar wij zitten te schipperen met te weinig personeel, meerdere zware bewoners die geholpen moeten worden en dan schiet het er bij ons ook nog wel eens bij in om zelf te eten. Dan moeten we aan het eind van onze dienst zelf nog lunchen. Nou, dat werkt natuurlijk niet, maar goed we doen ons best. Dan ga ik toch rustig bij hem zitten, dat vindt hij prachtig. Dat maakt in hem iets los en dan vertelt hij iets over zichzelf van vroeger, dat is best wel heel mooi. Dat je een beetje tijd voor hem maakt, dat is al genoeg. Wij hebben het dan vaak over voetbal, ik ben een PSV-fan en hij is een PSV-fan. Nu is hij ook jarig geweest en heb ik een PSV shirt voor hem gekocht. Hoe kun je een fan blijer maken dan met dat? En ook nog een PSV-beker want zijn beker is gevallen. Hij heeft een speciale beker maar doordat hij zo achteruit gaat is die al een paar keer gevallen en nu dus kapot. Nu heb ik een speciale beker die tegen een stootje kan met het clublogo laten maken. Hij vindt het helemaal te gek! Je bent toch een beetje hem blij aan het maken omdat hij tussen de ouderen zit en weinig aansluiting vindt. Er is gewoon geen andere plek voor hem, dus probeer ik het wat leuker voor hem te maken. Vroeger heeft hij een buddy gehad maar die is nooit meer op komen dagen. Hij schaamt zich ook een beetje om bijvoorbeeld naar buiten te gaan. Dit deed hij dan wel met die buddy maar die krijgen we dus niet meer te pakken. Wij willen ook wel met hem naar buiten maar daar hebben we de mensen en de tijd niet voor. Ik wil het dan nog wel eens op mijn vrije dag gaan doen, dat heb ik al een paar keer gedaan maar het moet natuurlijk niet te gortig worden. Maar ik vind het zó mooi dat hij daar van geniet. Die man is nog zo jong en heeft een progressieve ziekte, dat hij hier in een bejaardensoos zit dat gaat niet in je koude kleren zitten. Hij wil nooit van zijn kamer af want hij schaamt zich. Toch vindt hij het prachtig om alleen al een klein rondje buiten te lopen. En dan word ik ook blij als hij blij is”.

Scheringa/Visser 2022, De onmisbare kracht van de storylisteningmethode voor narratief onderzoek
Drie antwoorden op brandende vragen

De kracht van een (min of meer) volledige microstory, zoals voorbeeld 2, is dat het concreet en zichtbaar maakt wat een verteller meemaakt rond – in dit geval – het fenomeen persoonsgericht werken, hoe hij dat ervaart en er betekenis aan geeft, welke dilemma's hij daarbij tegenkomt en daarvoor al dan niet een oplossing vindt, wat daarbij helpt of juist in de weg staat. Alleen een verhaal heeft deze rijkdom aan bruikbare informatie over het onderzochte fenomeen in zich, die bijdraagt aan inzicht in dit fenomeen, zeker in combinatie met de duiding van het verhaal door de verteller zelf.

Voorbeeld 1 geeft een algemene mening over persoonsgericht werken, zonder dat we zicht krijgen op de grondslag voor deze mening, of en hoe de beschreven situatie ('als er niet meer over wordt gepraat') zich heeft voorgedaan, etc. Om dat alsnog zichtbaar te krijgen, moet er stevig op worden doorgevraagd. Met als gevolg dat het de vraag is *wiens* verhaal we uiteindelijk te zien krijgen: dat van de verteller of van de luisteraar.

Wie narratief onderzoek doet, moet dus weten wat een verhaal is én hoe je zo'n verhaal 'kogelrond' naar boven haalt.

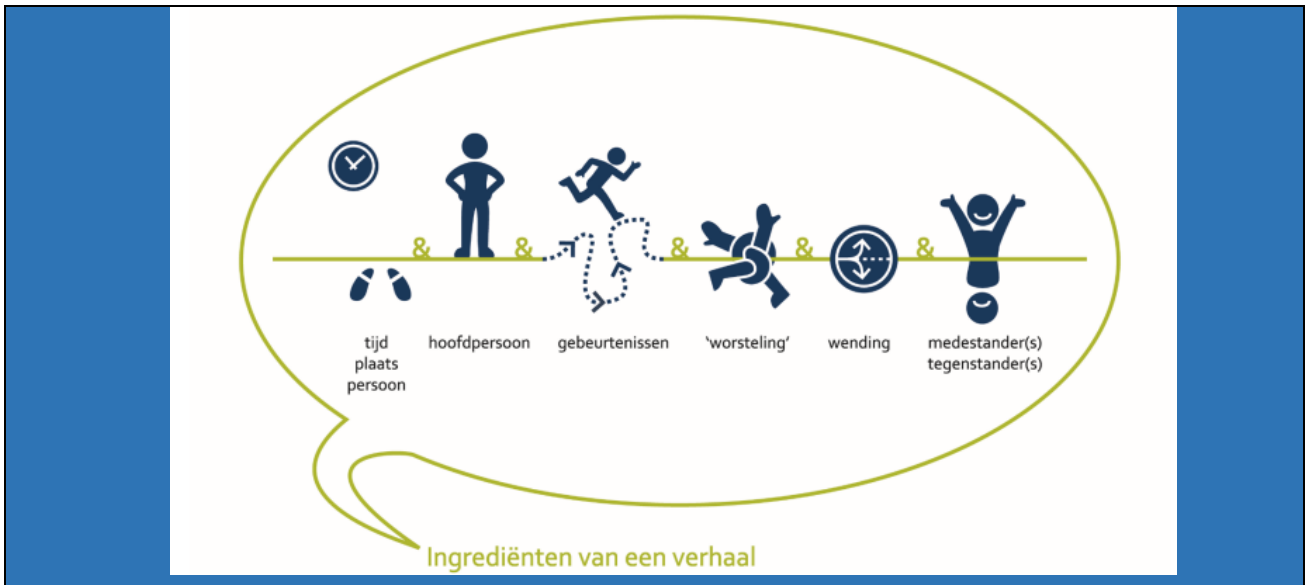
Kader 2: De kenmerken van een ervaringsverhaal of microstory

Kenmerkend voor een microstory is dat ze over concrete ervaringen en gebeurtenissen gaan die met elkaar in verband worden gebracht. Bovendien hebben ze veelal deze kenmerken:

- ze hebben een begin en eind;
- ze worden vanuit een persoonlijk perspectief verteld en bevatten enkele narratieve elementen, zoals een hoofdpersoon (of meerdere hoofdpersonen) en concrete gebeurtenissen;
- in een microstory is er sprake van tijdverloop in de gebeurtenissen;
- typerend voor microstories is dat ze vaak bepaalde plotkenmerken vertonen:
 - Een dramatisch moment;
 - Een wending;
 - Mensen of factoren die de rol van medestander vervullen;
 - Mensen of factoren die de rol van tegenstander vervullen.¹⁹

¹⁹ Zie o.a. Sanders 2017 (J. Sanders, *We hebben een verhaal nodig*. Inaugurele rede 10 november 2017, Radboud University; Scheringa, 2013 en Scheringa/Beemster, 2020

Scheringa/Visser 2022, *De onmisbare kracht van de storylisteningmethode voor narratief onderzoek*
Drie antwoorden op brandende vragen



Brandende vraag 2: Hoe laten verhalen zich prikkelen?

In de literatuur komen we verschillende manieren tegen om bij 'verhalen' te komen. Roman e.a. beschrijven bijvoorbeeld het (semigestructureerde) interview als methode. Dat heeft als groot nadeel dat het referentiekader van de onderzoeker leidend is: die bepaalt welke vragen en doorvragen er worden gesteld. **Dat roept de vraag op of de onderzoeksdata die zo'n interview oplevert, ook echt de verhalen die zijn vertellers 'aan bepaalde luisteraars, voor een bepaald doel' willen vertellen' of dat er in feite luisteraars-verhalen worden verzameld.**

Een manier om de verantwoordelijkheid voor het gesprek vooral bij de verteller te laten, is de *free association narrative interviewing* techniek van Hollway en Jefferson²⁰, waarbij een verteller één of een klein aantal open vragen krijgt, zonder dat de onderzoeker zelf nieuwe thema's inbrengt. De ordening, de woordkeuze en de boodschap van het verhaal blijft daardoor van de verteller.

De storylisteningmethode werkt in zekere zin ook met deze techniek, zij het dat die ene onderzoeksvraag heel specifiek wordt geformuleerd: als **narratieve prikkelvraag**²¹. Een narratieve prikkelvraag heeft altijd deze twee elementen in zich:

- De uitnodiging om een gebeurtenis of situatie te beschrijven die raakt aan het onderzochte fenomeen;
- een emotie²².

Deze twee elementen brengen een verteller, zonder dat het vaak blokkerende woord 'verhaal' wordt gebruikt, naar het hart van een verhaal: dat bestaat immers uit gebeurtenissen en een emotie die het gevolg zijn van een 'worsteling' (zie kadertekst 2). De vraag kadert het onderwerp waarbinnen een verhaal wordt gezocht. Binnen dat onderwerp is de verteller volledig vrij om het verhaal te vertellen dat volgens hem verteld moet worden. De vraag laat ook de keuze voor de emotie – en daarmee

²⁰ Hollway, W. en T. Jefferson 2008, *The free association narrative interview method*. In: Given, Lisa M. ed. The SAGE encyclopedia of Qualitative Research Methods. Sevenoaks, California: Sage p 296 - 315

²¹ De narratieve prikkelvraag werd voor het eerst beschreven in Scheringa 2013.

²² Deze manier van vragen maakt deel uit van de storylisteningmethode en werd ontwikkeld door Scheringa (2013).

voor een positief of ‘negatief’ verhaal – volledig bij de verteller.

Een voorbeeld van een narratieve prikkelvraag aan een cliënt over diens beleving van het onderzochte fenomeen ‘gezien en gehoord worden als mens’ is:

Kunt u mij eens meenemen naar een gebeurtenis of situatie uit uw leven hier in [naam instelling] waarvan u zegt: Daar voelde ik me als mens zó gezien en gehoord. Dat was echt heel erg fijn. OF juist een gebeurtenis waarvan u zegt: Hier voelde ik me helemáál niet gezien of gehoord als mens. Daar was ik meer een nummer. Dat was zó naar!

Merk op dat ‘gezien of gehoord worden als mens’ in deze prikkelvraag op geen enkele manier wordt ingevuld of toegelicht. Het gaat er immers om hoe een cliënt of bewoner daar *zelf* betekenis en invulling aan geeft. Dat lijkt misschien moeilijk, maar het is in feite wat mensen continu doen wanneer zij ervaringen opdoen: zij geven er betekenis aan.

Kader 3 : Betekenisgeving - mensen kunnen niet anders

De psychologen Heider en Simmel onderzochten halverwege de vorige eeuw wat mensen doen met informatie of gebeurtenissen die in zichzelf betekenisloos zijn. Zij ontwikkelden een filmpje met bewegende figuren in de ruimte. Gevraagd naar wat zij zagen, gaven proefpersonen massaal en bij herhaling antwoorden als: agressie, boosheid, een achtervolging, huiselijk geweld, etc. Vaak ontwikkelden zij ook een volledige microstory als antwoord ²³.

Wij starten veel van onze trainingen met dit filmpje en zien steeds hetzelfde gebeuren. Mensen geven betekenis aan gebeurtenissen of informatie die in zichzelf betekenisloos is: zij labelen en ontwikkelen hele verhalen naar hartenlust. De mens is nauwelijks in staat om dit niet te doen en gebruikt daar bij voorkeur de verhaalstructuur voor. Karl Weick, expert op het gebied van betekenisgeving in organisaties, noemt dit proces letterlijk de zoektocht naar de vraag *what's the story*²⁴ Het is het *sense making proces* dat zich voor onze ogen afspeelt.

10

Eén gerichte narratieve prikkelvraag stellen als startpunt van narratief onderzoek, leidt tot rijke data in de vorm van verhalen **en helpt te voorkomen dat er luisteraarsverhalen in plaats van vertellersverhalen worden verzameld.** Daarmee raakt het aan de **validiteit** van narratief onderzoek: dezelfde narratieve prikkelvraag over een fenomeen wordt aan alle respondenten/vertellers op dezelfde manier voorgelegd en het is de respondent/verteller die het verhaal bepaalt.

Deze manier van werken helpt bovendien om narratief onderzoek **efficiënt** uit te voeren. In ons onderzoek binnen de Zonnehuisgroep vroegen we vertellers een uur voor het gesprek te reserveren. In de praktijk werden de meeste verhalen binnen een half uur opgehaald én geduid, waarbij er ook nog tijd was voor een kort voor en nagesprek waarin de context van het gesprek werd toegelicht en werd afgesproken hoe er met het verhaal van de verteller zou worden omgegaan.

²³ Het onderzoek van Heider en Simmel wordt o.a. beschreven in Scheringa/Beemster 2020. Het filmpje dat ze ontwikkelden, is hier te zien: <https://www.youtube.com/watch?v=sx7lBzHH7c8>

²⁴ Weick in Scheringa/Beemster, 2020

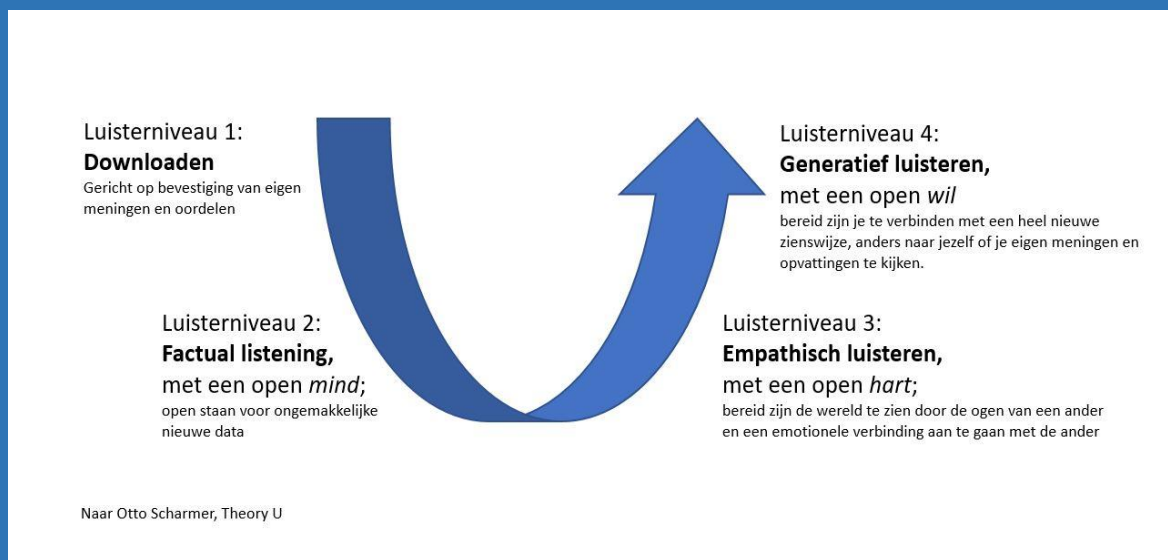
Scheringa/Visser 2022, De onmisbare kracht van de storylisteningmethode voor narratief onderzoek
Drie antwoorden op brandende vragen

Kader 4: Empathisch luisteren

Terecht wordt in vrijwel iedere publicatie over narratief onderzoek opgemerkt dat narratief onderzoek specifieke luistervaardigheden vraagt van de onderzoeker. De storytellingmethode spreekt nadrukkelijk van data die tot stand komen in een **open gesprek** tussen verteller en luisteraar, *niet* van een interview²⁵. Microstories verzamelen gebeurt aan de hand van één narratieve prikkelvraag en alleen wanneer dat nodig is (zie hiervòòr), wordt er narratief doorgevraagd. De onderzoeker bewaakt het fenomeen waarover gesproken wordt, de verteller bepaalt welk verhaal daarbinnen wordt verteld.

Om bij het vertellersverhaal te blijven is het essentieel dat de onderzoeker empathisch of betekenisgericht luistert. Naar luisteren is verrassend (of bedroevend) weinig onderzoek gedaan. Een van de weinigen die verschillende manieren van luisteren in kaart heeft gebracht, is Otto Scharmer²⁶.

Empathisch luisteren is de het derde luisterniveau binnen zijn systematiek. Het vraagt van de luisteraar/onderzoeker de bereidheid om het vertelde door de ogen van de verteller te zien, **zonder daar een eigen oordeel aan te verbinden**. De storylisteningmethode noemt dit daarom ook oordeelloos of betekenisgericht luisteren genoemd²⁷. *Als* er al een oordeel bij de luisteraar/onderzoeker boven komt, wordt dit uitgesteld, doordat de onderzoeker focust op de *betekenis* van wat er wordt verteld. Binnen de storylisteningmethode monitort de luisteraar wel of er een *verhaal* wordt verteld en als er al wordt doorgevraagd, is dit uitsluitend om zicht te krijgen op essentiële verhaalelementen die in eerste instantie achterwege blijven (zie par. 3)



11

Brandende vraag 3: Hoe vermijd je subjectieve duiding van data in narratief onderzoek?

Als beperking van kwalitatief onderzoek en van narratief onderzoek in het bijzonder, wordt vaak de subjectieve duiding van de data genoemd. De analyse van een verhaal zou onvermijdelijk een

²⁵ Zie voor een overzicht van het verschil tussen interviewen en verhalen verzamelen o.a. Scheringa 2013

²⁶ Zie o.a. Ottoscharmer.com en Scharmer, C.O., *Theory U, leading from the future as it emerges*, Berrett-Koehler, 2016.

²⁷ Scheringa/Beemster, 2020

Scheringa/Visser 2022, De onmisbare kracht van de storylisteningmethode voor narratief onderzoek
Drie antwoorden op brandende vragen

kwestie van interpreteren zijn. Abma zegt letterlijk: *De tussenkomst van de onderzoeker als 'lezer' is daarbij onvermijdelijk en zal de betekenis vervormen. Gegeven dit dilemma is het aan te bevelen om de gesprekspartner (verteller) de kans te geven om te bezien of hij zich in de interpretaties herkent, de zg. member check*²⁸.

Ook hiervoor heeft de storylisteningmethode een werkbare oplossing ontwikkeld. Nadat een verhaal is verteld, stelt de luisteraar de verteller **de vraag naar de betekenis van het verhaal**. De vraag kan op verschillende manieren worden gesteld:

- *Als je dit zo vertelt, waar gaat je verhaal voor jou dan over?*
- *Als je dit zo vertelt, wat wil je me dan precies vertellen met je verhaal?*
- *Wat is voor jou de betekenis van jouw verhaal?*
- Of, specifiek gericht op het onderzochte fenomeen: *Als je dit zo vertelt, wat zegt jouw verhaal jou dan over persoonsgericht werken?*

Onze ervaring is dat vertellers deze vraag prima kunnen beantwoorden. Ze noemen deze betekenisvraag regelmatig juist 'heel mooi', omdat die hen uitnodigt tot reflectie en betekenisgeving. Natuurlijk horen we ook: 'Dat is best een lastige vraag!' Maar wanneer we dat beamen en verder de stilte en ruimte bieden om erover na te denken, komt er *altijd* antwoord. Dat vereist van de luisteraar/onderzoeker weer dat die wegblijft uit het denkproces en dit niet doorkruist met eigen opmerkingen. Ook hier is het adagium weer: luisteren, luisteren, luisteren en de ruimte geven. Onze ervaring is trouwens ook dat luisteraars/onderzoekers de vraag net zo lastig vinden, namelijk om hem te stellen. We krijgen nogal eens terug: 'Als ik deze vraag stel, is het net alsof ik niet goed heb geluisterd.' Luisteraars ervaren de vraag echter nooit zo. Ze komen ook zelden met een antwoord dat al in het verhaal is verwoord. Wel met de diepere betekenis van het verhaal, zoals dit voorbeeld illustreert:

Een medewerker van Zonnehuisgroep Amstelland, werkzaam op de revalidatie-afdeling, beantwoordt de narratieve prikkelvraag naar het fenomeen persoonsgericht werken zo:

"Waar ik blij van word als het gaat om persoonsgericht werken, is een situatie over een cliënt van ons, een vrouw die na een infarct voor revalidatie bij ons kwam. Gedurende de tijd dat zij hier was, bleek dat revalidatie niet meer mogelijk was, wat haar zeer ongelukkig maakte. Mevrouw gaf aan dat zij niet meer verder wilde leven. Ik heb bij haar aangegeven dat zij deze wens kenbaar moest maken, keer op keer aan de zorg; eigenlijk aan iedereen die het maar horen wilde. Om zo haar verhaal consequent te krijgen voor de scanarts en voor de daadwerkelijke uitvoering van de euthanasie. Uiteindelijk is de euthanasie goedgekeurd en heb ik de arts ook geassisteerd bij de uitvoering van de euthanasie. Mevrouw was zeer blij toen ze de medicatie kreeg toegediend; ook de familie was heel tevreden..."

Betekenisvraag: Wat vertelt jouw verhaal jou over persoonsgerichte zorg?

Voor mij was dat echt het ultieme voorbeeld van persoonsgerichte zorg. Dat uiteindelijk iemand in zijn of haar allerliefste, allergrootste, allerbelangrijkste wens ondersteund wordt...

Bij dit verhaal werd uiteindelijk één narratieve doorvraag gesteld, ná de duiding, omdat de worsteling in het verhaal volgens de luisteraar/onderzoeker nog ontbrak: Als je naar dit verhaal over deze meneer kijkt, was het dan moeilijk of niet om deze meneer daarin te ondersteunen?

²⁸ Abma, 2019

Bij revalidanten, vooral deze die op leeftijd zijn is het best lastig om persoonsgericht te werken, omdat ze niet altijd het idee hebben wat ze hier komen doen. Ze denken dat ze hier zijn om vertroeteld te worden, ook de familie heeft deze mening. Dat ze in een rusthuis zijn gekomen waar vooral niet te veel gevraagd mag worden van ze. Dan is de persoonlijke wens: vertroetel mij, geef mij aandacht, laat mij niet te veel doen en ontzorg mij. Terwijl de mensen die hier komen juist hier zijn om wel aan de slag te gaan. En dan botst dat. Er wordt gevraagd om samen doelen op te stellen aan het begin van het revalidatietraject. Daarmee voorkom je teleurstelling en geef je duidelijkheid over de verwachtingen. Maar dan kan het voorkomen dat mensen al met een verkeerde veronderstelling hier bij ons binnenkomen. Dan is het moeilijk om dat nog bij te sturen.

Dus het stukje voorlichting vóór opname kan echt verbeterd worden. Al in het ziekenhuis moet duidelijk zijn welk traject mensen ingaan en wat dat betekent. Verwacht dan niet dat u in een verzorgingshuis komt waar u wordt vertroeteld. U zult aan de bak moeten.

Merk op dat de verteller al vertellend op een ‘oplossing’ (in verhaaltermen: een wending) komt voor de worsteling: de voorlichting vóór opname kan verbeterd worden ten gunste van persoonsgericht werken. Dat zien we vaak gebeuren: een verhaal vertellen is een reflexief proces in zichzelf – het leidt tot nieuwe inzichten. Ook het zelf laten duiden van een verhaal door een verteller leidt vaak tot nieuwe inzichten of tot woorden geven aan een inzicht dat er misschien al was. **Narratief onderzoeken is daardoor niet alleen een interventie voor de onderzoeker, maar ook voor de respondent/verteller!**

De storytellingmethode maakt de verteller tot eerste duider. Niet *nadat* een verhaal is opgeschreven en geduid door de luisteraar, maar direct nadat het verhaal is verteld, door de verteller. **Deze duiding maakt deel uit van het bijbehorende verhaal en vormt samen met dat verhaal een van de onderzoeksdata.**

Eventueel kan de luisteraar zijn duiding van het verhaal daarna inbrengen in het gesprek. Betekenisgeving ontstaat immers ook in interactie tussen verteller en luisteraar²⁹. Uitdrukkelijk niet als *correctie* op de duiding door de verteller, maar als mogelijke aanvulling daarop: ‘*Wat mij dit verhaal ook nog zegt....*’. De verteller kan daar dan direct op reageren.

De narratieve data bestaan in de storylisteningmethode dus uit het verhaal én de duiding ervan door de verteller, eventueel aangevuld met betekenissen die in dialoog tussen verteller en luisteraar zijn ontstaan, **in letterlijk uitgeschreven vorm**. Gesprekken worden daarvoor met goedkeuring door de verteller opgenomen en (vrijwel) letterlijk getranscribeerd om ‘de tussenkomst van de onderzoeker/luisteraar’ zo veel mogelijk te beperken. Alleen veelvuldige *uhs* en *ahs* worden uit de transcriptie gelaten en al te kromme zinnen worden ‘recht’ getrokken voor de leesbaarheid van het verhaal. Het verhaal van de medewerker van een revalidatie-instelling hierboven is daar een voorbeeld van.

Met meer ogen inzoomen, uitzoomen en weer inzoomen: patronen vinden in verhalen

Op basis van één verhaal van één verteller over een fenomeen kunnen natuurlijk geen algemene conclusies worden getrokken over dit fenomeen in de sociale context waarbinnen het zich voordoet. Daarvoor is een verzameling geduide verhalen nodig. In die verzameling geduide verhalen kunnen vervolgens patronen worden gezocht die wél iets zeggen over het onderzochte fenomeen in de sociale context waarbinnen dat zich voordoet. Die duiding wordt binnen narratief onderzoek in de regel gedaan door een groep onderzoekers. Dit principe van kijken met meerdere ogen, reduceert de subjectiviteit van dit type onderzoek die door sommige onderzoekers als een vanzelfsprekend nadeel

²⁹ Scheringa, 2013 en Scheringa/Beemster, 2020

ervan wordt gezien. **De storylisteningmethode reduceert deze subjectiviteit verder door de duiding van een verhaal door verteller als vertrekpunt te nemen.**

De verhalen én hun duiding opnemen in een overzichtelijke database³⁰ faciliteert het vinden van patronen door meerder onderzoekers: het is een kwestie van open kijken welke betekenissen die vertellers aan een fenomeen toekennen, terugkomen. Terecht stelt Abma dat dit **een iteratief proces** moet zijn: steeds wanneer een groep onderzoekers dént een patroon gesignaleerd te hebben, is het belangrijk dat zij terug gaan naar de verhalen en hun duiding om te kijken of dit ook echt het geval is. Ook de storylisteningmethode vraagt die zorgvuldigheid van onderzoekers. Eén verhaal als illustratie van een patroon moet altijd voor meerdere verhalen staan die aan hetzelfde patroon raken. **Het is dus inzoomen, uitzoomen en weer inzoomen:** met een verteller inzoomen op gebeurtenissen in de vorm van een verhaal én dit duiden; vervolgens uitzoomen vanuit de afzonderlijke verhalen naar de verzameling verhalen patronen gaan ontdekken in meerdere verhalen én hun duiding; en vervolgens weer inzoomen op afzonderlijke verhalen om de veronderstelde patronen nog eens goed te checken.

4 STORYLISTENING BINNEN ZONNEHUISGROEP AMSTELLAND: MEDEWERKERSVERHALEN IN DE DIAGNOSEFASE

Binnen ouderenzorgorganisatie Zonnehuisgroep Amstelland deden we in de periode juli 2021/januari 2022 **narratief onderzoek via de storylisteningmethode onder medewerkers**, om inzicht te krijgen in een aantal vragen rond Persoonsgericht werken. Zonnehuisgroep Amstelland heeft Persoonsgericht werken (PGW) namelijk als speerpunt van beleid gekozen om kwalitatief goede zorg te kunnen bieden. PGW is daarmee de opdracht aan *iedereen* die bij de organisatie betrokken is om de unieke persoon van degene met een zorg- en ondersteunings-behoefte, centraal te stellen. Helaas constateerde de inspectie in 2019 dat de Zonnehuisgroep zich als geheel nog verder moet ontwikkelen als het om PGW gaat en dat hiervoor een cultuuromslag nodig is. Het programma Persoonsgericht Werken dat daarop werd gestart, moet eraan bijdragen dat medewerkers weten en begrijpen wat er binnen de Zonnehuisgroep bedoeld wordt met persoonsgericht werken, zodat zij er in hun werk merkbaar vorm aan kunnen geven met elkaar. Cultuurverandering begint immers met persoonlijke verandering.

Doel van het onderzoek was om in **de diagnosefase** van het programma een goed beeld te krijgen van de mate waarin medewerkers zich bewust zijn van wat er van hen wordt verwacht, of en hoe zij betekenis en invulling geven aan PGW, welke dilemma's zij daarbij eventueel ervaren en welke competenties (vaardigheden, kennis en houding) PGW van hen vergt. De resultaten van dit onderzoek in de diagnosefase moesten inzicht geven in wat er precies nodig is om PGW binnen de organisatie steviger en merkbaar te verankeren tijdens de volgende fasen van het programma.

Dit onderzoek verliep in vier stappen, die narratief onderzoek en de storylisteningmethode kenmerken:

- dataverzameling in de vorm van gesprekken met medewerkers aan de hand van een narratieve prikkelvraag, inclusief het duiden van de data door de verteller, eventueel aangevuld in interactie met de onderzoeker;
- zo letterlijk mogelijk vastleggen van de data (microstories én betekenissen) en voor akkoord voorleggen van de data aan de vertellers;
- met meerdere ogen en iteratief analyseren van de *verzameling* geduide microstories door de onderzoekers: verkennen van gemeenschappelijkheden en patronen in de betekenissen van de afzonderlijke verhalen;

³⁰ Een voorbeeld van zo'n database is het verhalenweb, zie o.a. Scheringa, 2013

Scheringa/Visser 2022, [De onmisbare kracht van de storylisteningmethode voor narratief onderzoek](#)
[Drie antwoorden op brandende vragen](#)

- conclusies trekken uit de geanalyseerde verzameling data ten aanzien van de onderzoeksvragen, en rapportage.

In totaal verzamelden we in twee rondes 182 microstories over PGW in gesprekken met 170 verschillende medewerkers met verschillende rollen en functies binnen verschillende onderdelen en locaties van Zonnehuisgroep Amstelland. Daarvoor werd een verhalenbrigade van zeven medewerkers opgeleid in de storylisteningmethode: de onderzoekers. Verhalen werden opgehaald bij medewerkers van de intramurale locaties, revalidatie en palliatieve zorg, de wijkverpleging, ondersteunende diensten, het Behandelcentrum en het managementteam (MT).

Gespreksverloop

Gesprekken met vertellers verliepen op een van tevoren afgesproken manier, met één narratieve prikkelvraag als startpunt, een vaste set narratieve doorvragen die *uitsluitend* werden gesteld als een verteller vastliep in zijn verhaal en de betekenisvraag. **Alle onderzoekers stelden dus dezelfde narratieve prikkelvraag.**

- Na een korte toelichting op de bedoeling van het gesprek werd er toelichting gegeven op wat er met de informatie zou gebeuren en werd toestemming gevraagd om het gesprek op te nemen, zodat het verhaal en de duiding later zo letterlijk mogelijk kon worden uitgeschreven.
- Vervolgens werd de narratieve prikkelvraag gesteld, waarna de luisteraar/onderzoeker zo min mogelijk intervenieerde in het antwoord. **Er werd dus niet samengevat of doorgevraagd.** De narratieve prikkelvraag kon ook van tevoren aan de verteller worden gestuurd, zodat deze er alvast over kon nadenken. De vraag werd dan aan het begin van het gesprek herhaald.

De narratieve prikkelvraag die werd gesteld:

Beschrijf eens een concrete gebeurtenis of situatie uit jouw werk waarvan je zegt:

'Kijk, toen dacht ik dit is voor mij nou precies Persoonsgericht werken. Dat is zo bijzonder, ik kan er nóg blij van worden!'

OF juist een situatie waarvan je zegt: *'Persoonsgericht werken? Wij? Een mooi principe hoor, maar zo gaat het nooit lukken!'*

- Uitsluitend wanneer een verteller vastliep in zijn verhaal of meerdere kenmerkende narratieve elementen wegliet, werd doorgevraagd aan de hand van een beperkte set vragen, bedoeld om de verteller ontbrekende verhaalelementen van een microstory zelf te laten verkennen. Dit is die beperkte set narratieve doorvragen:
 - *Waar begint je verhaal* (narratieve vraag naar begin van een microstory wanneer een verteller ergens 'middenin' begint)?
 - *Over wie gaat dit verhaal precies* (narratieve vraag naar de hoofdpersoon als er meerdere verhaallijnen of mogelijke hoofdpersonen door elkaar lijken te lopen)?
 - *Liep je ergens tegenaan* (narratieve vraag naar een mogelijke 'worsteling' als die niet wordt benoemd)?
 - *Waren er mensen of factoren die je hebben geholpen* (narratieve vraag naar eventuele medestanders)?
 - *Waren er mensen of factoren die de situatie lastiger maakten* (narratieve vraag naar eventuele tegenstanders)?
- De betekenisvraag die na iedere microstory aan alle vertellers wordt gesteld: *Als je dit zo vertelt, wat zegt het jou zelf dan over persoonsgericht werken?*
- Als aanvulling op de duiding van een verhaal door de verteller kon de onderzoeker zijn betekenis aan de verteller voorleggen. Betekenisgeving ontstaat immers ook in interactie tussen verteller en luisteraar.

- Ter afronding van het gesprek werden (nogmaals) de vervolgstappen besproken: wat gebeurt er met de verhalen, wie krijgt er al dan niet toegang toe, etc.
- Alle verhalen en hun duiding zijn **voor akkoord voorgelegd aan de vertellers**. Dit leidde in de praktijk zelden tot aanpassingen. Vertellers herkenden hun verhalen maar al te goed. Een enkele keer vond de verteller het verhaal toch te confronterend omdat collega's of een leidinggevende te herkenbaar waren. Dan werd in overleg gezocht naar een vorm die wel acceptabel was voor de verteller. Soms betekende dit anonimisering van collega's/leidinggevende, soms tot toestemming om het verhaal wél in de oorspronkelijke vorm te gebruiken voor de algemene duiding, maar niet om op enige manier verder te vertellen. Zo'n afspraak legden we vast in de verhalen-database.

Nadat alle verhalen inclusief hun duiding waren verzameld, getranscribeerd en geaccordeerd, hebben de onderzoekers uit de verhalenbrigade gezamenlijk vastgesteld welke patronen daarin te zien waren. Deze werden vervolgens doorvertaald naar inzichten en adviezen voor de volgende programmafase.

Samenvatting van de conclusies

Opvallend is dat de 170 respondenten zonder uitzondering en vrijwel onmiddellijk een persoonlijke microstory konden vertellen (soms zelfs meerdere) over persoonsgericht werken. Daaruit concludeerden we dat zij op een of andere manier bekend zijn met en betekenis geven aan persoonsgericht werken; zij hebben daarbij hun eigen beeld ontwikkeld over wat ermee wordt bedoeld binnen Zonnehuisgroep Amstelland en zij proberen er vorm aan te geven. Omdat de groep vertellers representatief is voor de hele populatie medewerkers, mogen we ervan uitgaan dat dit waarschijnlijk voor alle medewerkers – in ieder geval de vaste medewerkers – geldt.

En niet alleen *geven* medewerkers dus betekenis en invulling aan persoonsgericht werken, maar hun beelden van wat persoonsgericht werken *is* (of *niet is*), komen op een aantal punten bovendien sterk overeen: persoonsgericht werken is kijken naar wat de ander wil, weten wat een bewoner prettig vindt, meegaan in de beleving van de ander, je inleven in de ander, Aandacht geven en écht luisteren naar de ander, de extra meter zetten: meer doen dan ADL/zorg geven, wederkerig, het zit juist in de 'kleine' dingen, de tijd nemen voor de ander.

Het onderzoek maakt bovendien zichtbaar dat persoonsgericht werken voor veel medewerkers raakt aan zingeving: het is de reden waarom zij sowieso in de zorg werken. **Het is dus de vraag of de door de Inspectie gesuggereerde cultuuromslag nodig is en het verschil gaat maken.**

Patronen in dilemma's die medewerkers ervaren

De verzameling geduide microstories (onderzoeksdata) maakt zichtbaar met welke dilemma's persoonsgericht werken gepaard gaat: binnen en buiten de invloedssfeer van individuele medewerkers. Ook in deze dilemma's zijn patronen te onderkennen. Patronen in de dilemma's *binnen* de invloedssfeer van medewerkers zijn onder andere: persoonlijke overtuigingen/aannames en reacties van collega's en leidinggevendenden. De verhalen maken bovendien zichtbaar hoe medewerkers met deze dilemma's omgaan. Patronen daarin zijn: doorzetten, regels ter discussie stellen, in eigen tijd en met eigen geld zaken regelen voor cliënten of bewoners, het gesprek aangaan met teamcollega's en leidinggevendenden.

Patronen in dilemma's die *buiten* de persoonlijke invloedssfeer van medewerkers liggen en die dus op een ander niveau binnen de organisatie moeten worden aangepakt, zijn: regels en procedures, de aansturing, praktische zaken rond de inzet van tijdelijke collega's, planning en teamsamenstelling. Ook specifieke locatie- of doelgroep gerelateerde dilemma's werden zichtbaar.

Competenties van persoonsgericht werken

Vormgeven aan persoonsgericht werken en omgaan met dilemma's die daarmee gepaard gaan, vragen om specifieke competenties. Ook die maken de verhalen zichtbaar en ook hierin zijn weer duidelijke patronen te onderkennen. Persoonsgericht werken vraagt van medewerkers dat zij: empathisch zijn, kunnen luisteren, creatief en *out of the box* kunnen denken, doorzettingsvermogen en volhardendheid tonen, goede verhalen met elkaar kunnen delen, flexibel zijn, bereid zijn de extra meter te maken, het gesprek aan kunnen (durven/willen) gaan met collega's en leidinggevenden.

Bijzonder

Overigens gelden bovenstaande conclusies niet of in mindere mate voor tijdelijke, inval- en uitzendkrachten van de Zonnehuisgroep. Zij worden in de verhalen regelmatig genoemd als 'factoren die persoonsgericht werken bemoeilijken', doordat zij niet de tijd hebben of krijgen om zich echt in een bewoner of cliënt te verdiepen. Het advies is om hiermee in de aansturing rekening te houden, namelijk door iedere tijdelijke, inval- en uitzendkracht wel degelijk en hoe kort ook, mee te nemen in het belang en de betekenis van persoonsgericht werken en met voorbeeldverhalen te illustreren hoe zij daar vorm aan kunnen geven.

Beeld van de aanbevelingen

Op basis van de conclusies zijn zowel algemene als locatiespecifieke aanbevelingen geformuleerd. Een belangrijk deel van deze aanbevelingen heeft betrekking op de aansturing. Aansturing op persoonsgericht werken binnen Zonnehuisgroep Amstelland lijkt niet zozeer gericht te moeten zijn op het benadrukken van het waarom en de urgentie ervan, op het aanspreken van medewerkers op persoonsgericht werken en op het teweegbrengen van een cultuuromslag. Maar op waarderen, bevestigen en teamgesprekken die erop gericht zijn medewerkers te blijven inspireren op het thema én samen te leren. Gerichtte aansturing is bovendien nodig waar zich dilemma's voordoen die buiten de invloedssfeer van de medewerkers zelf liggen.

Met de inzichten uit dit narratieve onderzoek kan het programma Persoonsgericht werken van diagnosefase naar strategie- en uitvoeringsfase. Vanuit de startpositie dat persoonsgericht werken voor erg veel medewerkers juist de gewoonste zaak van de wereld is. En met als uiteindelijk doel dat persoonsgericht werken binnen de Zonnehuisgroep nóg steviger en merkbaarder wordt verankerd.

Natuurlijk is het belangrijk dat ook 'de andere kant van het verhaal', het perspectief van de cliënten, aan het perspectief van de medewerkers wordt toegevoegd. Die stap wordt binnen het programma dan ook op dezelfde manier gezet: *beide* perspectieven zijn nodig.

5 DE MEERWAARDE VAN NARRATIEF ONDERZOEK VIA DE STORYLISTENINGMETHODE

Narratief kwalitatief onderzoek zien we steeds vaker toegepast worden. Binnen organisaties om zicht te krijgen op een fenomeen én binnen het Zorg en Welzijn domein in Nederland, om zicht te krijgen op de kwaliteit van zorg. We zien ook dat er geworsteld wordt met narratief onderzoek. Die worstelingen spitsen zich vooral toe op de drie aspecten die we in par. 2 noemden:

- Wat zijn eigenlijk verhalen en hebben we echte verhalen nodig om goed narratief onderzoek te kunnen doen?
- Hoe breng je respondenten/vertellers op verhaal?
- Hoe is subjectiviteit in de duiding van de data zo veel mogelijk te vermijden?

De storylisteningmethode die ontwikkeld is binnen het domein van business storytelling, heeft antwoorden gezocht (en gevonden) op deze vragen. Een kruisbestuiving tussen wat er binnen het

domein van Zorg en Welzijn aan narratief onderzoek gebeurt en de kennis en ervaringen die de afgelopen 10 jaar zijn opgedaan binnen het domein van Business Storytelling, is daarom waardevol (of nodig). Het is erg jammer dat deze kruisbestuiving er nog onvoldoende is, doordat wat er binnen 'Business storytelling' wordt gezien als *storytelling in the boardroom* en daarmee niet of minder relevant voor toepassingen buiten de *boardroom*.

In dit artikel hebben we willen beschrijven wát die meerwaarde is van de storylisteningmethode voor breder toegepast narratief onderzoek. We vatten het hier samen.

1. **De storylisteningmethode ondervangt een aantal bezwaren of beperkingen van narratief onderzoek** doordat het wél antwoord geeft op de vraag wat een verhaal is;
 - a. door te sturen op echte verhalen met de narratieve prikkelvraag;
 - b. door subjectiviteit in de duiding van verhalen tegen te gaan door de duidingsvraag allereerst aan de verteller te stellen.

Hierdoor is binnen deze methode duidelijker wat deel uitmaakt van de dataset en wat niet: namelijk verhalen (en 'niet alles wat er wordt gezegd') én hun duiding.

En hierdoor is binnen deze methode het referentiekader van de verteller steeds leidend, niet de vragen en daarmee - het referentiekader van de onderzoeker/luisteraar.

2. **(Mede) hierdoor leidt narratief onderzoek middels de storylisteningmethode tot daadwerkelijk 'andere' of nieuwe informatie:** verhalen én hun duiding zijn te zien als zelfstandige bron van (onderzoeks)informatie over een fenomeen en daarmee (veel) meer dan een illustratie van dat fenomeen³¹.

3. **De storylisteningmethode levert waardevolle én in onze ogen onmisbare managementinformatie op**, die organisaties vaak veel geld aan niet-effectieve interventies scheelt!

Voor Zonnehuisgroep Amstelland betekende dit narratieve onderzoek dat er nieuwe inzichten over persoonsgericht werken ontstonden en daarmee andere maatregelen ter versterking en verankering van persoonsgericht werken dan in eerdere instantie geadviseerde. In plaats van dat er – naar aanleiding van advies van de Inspectie - zou worden ingezet op een cultuuromslag, maakten de verhalen zichtbaar dat het effectiever is om medewerkers te waarderen op wat er zij al doen en om de aansturing op punten aan te passen: van medewerkers aanspreken op hun gedrag naar hen helpen om de dilemma's buiten hun eigen invloedssfeer te overkomen.

Bovendien gaven de verhalen een aanzet tot een heldere beschrijving of normering van persoonsgericht werken binnen de Zonnehuisgroep. Zo'n richtinggevend kader ontbrak feitelijk: van iedereen binnen de organisatie werd verwacht dat er persoonsgericht werd gewerkt, maar wat dat ís of wat daarmee precies van mensen werd verwacht, was niet verwoord of ontworpen. Daarin is Zonnehuisgroep Amstelland bepaald niet uniek. We zien in organisaties vaak gebeuren dat er 'concepten' worden omarmd of als strategie worden geïntroduceerd, zonder verder veel toelichting of kader. Van medewerkers wordt dan 'eigenaarschap' gevraagd om zelf vorm en inhoud te geven aan iets waar zij zelf niet bij betrokken werden of waar zij zelf niet om hebben gevraagd.

³¹ Reinders/Helwig Nazarowa 2020

Die beschrijving of normering is ook nodig om competenties scherp te krijgen die samenhangen met het onderzochte fenomeen. De verhalen die we verzamelden binnen de Zonnehuisgroep gaven inzicht in de competenties die samenhangen met persoonsgericht werken. Dat was waardevolle bijvangst! Ook deze competenties waren eerder nog niet in beeld. De verhalen maakten ze concreet en voorstelbaar.

4. Uit werken met de storytellingmethode in organisatieontwikkeling en -verandering weten we dat deze manier van narratief onderzoek ook waardevol en aanvullend kan worden ingezet in **alle fasen van de PDCA- of verandercyclus** en zich niet hoeft te beperken tot cliëntverhalen. Binnen Zonnehuisgroep Amstelland werd de methode ingezet in de diagnosefase van een programma en werden verhalen juist opgehaald bij medewerkers. Een van de vervolgstappen is dat ook verhalen gaan worden opgehaald bij cliënten. Om ook dát perspectief goed mee te kunnen nemen in volgende programmafases. Het perspectief van medewerkers en patiënten en bewoners kan immers verschillen. **Beide perspectieven, dat van de medewerker én dat van de cliënt/bewoner zijn onmisbaar** en nodig om persoonsgericht werken stevig te verankeren binnen de organisatie.
5. Ten slotte wijzen we nog graag op (grote) bijkomende voordelen van sturen op echte verhalen als onderzoeksdata:
 - **De verhalen die zijn verzameld, kunnen – mits de vertellers daarmee akkoord gaan – ook worden ingezet als waardevolle content.** Zowel extern als intern. Extern kunnen verhalen worden ingezet op bijvoorbeeld een website ('zo doen wij dat hier'), maar ook binnen arbeidsmarktcommunicatie ('dit is wie wij zijn en hoe wij werken; past dit bij jou?'). Intern kunnen verhalen worden ingezet op bijvoorbeeld intranet, ter inspiratie én binnen teamoverleg, als leercases. En om competenties uit te destilleren die hun plek kunnen krijgen in de HR-cyclus en/of waarmee gerichte training en opleiding kan worden aangeboden.
 - **De verhalen zijn bovendien beschikbaar als start van een dialoog.** Binnen de Zonnehuisgroep worden deze verhalen nu bijvoorbeeld ingezet om het gesprek over gewenst gedrag te voeren met elkaar. Daarvoor wordt regietheater ingezet, waarin acteurs verhalen of delen daarvan 'spelen' om medewerkers een spiegel voor te houden, uit te dagen, te stimuleren om zich uit te spreken over situaties, suggesties te helpen ontwikkelen over gewenst gedrag, etc. Kortom, om persoonsgericht werken binnen de organisatie merkbaar en zichtbaar te versterken.

De moeite waard?

Blijft over die laatste vraag die veel narratief onderzoekers zich stellen: is dit type onderzoek, dat de nodige tijdsinvestering vraagt, voldoende aanvullend om die tijdsinvestering te verantwoorden? Volgens ons is dat zeker het geval: narratief onderzoek volgens de storylisteningmethode leidt tot nieuwe en inhoudelijk rijke data over een fenomeen, die inzicht geven en die onmisbare managementinformatie ontsluiten die de weg wijzen naar interventies die aansluiten bij wat er *is*. Dat laatste bespaart organisaties veel geld en tijd!

Het onderzochte fenomeen krijgt bovendien betekenis, zowel voor de verteller als voor de organisatie die het fenomeen onderzoekt. Die betekenis is over het algemeen hard nodig om kwantitatieve data over het fenomeen te kunnen duiden én om mensen aan te zetten tot gedragsverandering. Cijfers spreken immers nooit voor zich en overtuigd worden van de noodzaak tot gedragsverandering gaat primair via de weg van de onderstroom (emoties, ervaringen, waarden) en veel stroever via de weg van de bovenstroom (de ratio)...

De meerwaarde van de storylisteningmethode is groot. Dat zit hem juist in de manier waarop binnen deze bijzondere vorm van narratief onderzoek data worden gedefinieerd, verzameld en geanalyseerd. We hopen van harte dat dit onderzoek bijdraagt aan versterking van narratief onderzoek in alle fasen van een beleids- of veranderingscyclus en onder uiteenlopende doelgroepen. En daarmee aan waardevolle inzichten in fenomenen in en rond organisaties.

OVER DE AUTEURS

Annet Scheringa is expert Business Storytelling en auteur van *Storytelling Handboek* (Tesselaar/Scheringa, 2008), *Storypower – verhalen die je organisatie veranderen* (2013), *Eerlijk verhaal maakt van klanten fans* (2018) en *Storylistening – organiseer de onderstroom en krijg medewerkers mee* (Scheringa/Beemster, 2020). *Storylistening* stond in 2021 op de shortlist als managementboek van het jaar.

Annet Scheringa is eigenaar van TheStoryConnection en begeleidt organisaties in verandering en (interne) communicatie, leiders die hun verhaal op een persoonlijke en inspirerende manier over het voetlicht willen brengen en ze leidt professionals op in de storylisteningmethode. In 2015 en 2017 organiseerde ze de eerste congressen over Business Storytelling. Ook is ze initiatiefnemer van het Storytelling Gilde, verband van professionele Business Storytellers in Nederland.

Lonneke Visser is creatief therapeut beeldend. Ze werkt inmiddels 23 jaar voor Zonnehuisgroep Amstelland. Vanuit haar rol als voorzitter van de OR realiseerde ze zich dat ze steeds vaker de behoefte voelde om al aan het begin van een beleids- of verandertraject betrokken te worden. Aanleiding om de post-HBO opleiding Hoger management in Zorg en Welzijn te gaan volgen. Als programmamanager Persoonsgericht werken van de Zonnehuisgroep initieerde ze het narratief onderzoek via de storylisteningmethode onder medewerkers in de diagnosefase van het programma. Ze volgde mét de verhalenbrigade de training Storylistening, stuurde de verhalenbrigade aan en haalde ook zelf een groot aantal medewerkersverhalen op.

20

Voor contact met (een van) de auteurs:

- annet@thestoryconnection.nl
- l.visser@zhga.nl. Bij Lonneke Visser is ook het verslag van het hele narratieve onderzoek of een samenvatting daarvan op te vragen.