

M&O Tijdschrift voor Management en Organisatie

M&O streeft naar een koppeling tussen theorie en praktijk.

Redactie M&O

Prof. dr. Gerhard Smid CMC (voorzitter), Sioo, interuniversitair centrum voor organisatiekunde en veranderkunde

Dr. Paul Breman, Twynstra Gudde Consultants and Managers en Hogeschool Utrecht

Prof. dr. Harry Commandeur, Erasmus Universiteit Rotterdam en Universiteit Nyenrode

Dr. Marjo Dubbeldam CMC, zelfstandig adviseur

Drs. René ter Huurne, Philips Corporate HRM

Prof. dr. Fred Langerak, Technische Universiteit Eindhoven

Dr. Huibert de Man, Open Universiteit en Maastricht School of Management

Dr. Joyce Rupert, Work with Joy en Rijksuniversiteit Groningen

Dr. Jesse Segers, Universiteit Antwerpen

Prof. dr. Jan de Vries, Rijksuniversiteit Groningen

I Redactioneel beleid voor plaatsing van artikelen

Artikelen dienen te voldoen aan vier criteria:

- *Theoretische relevantie.* Een artikel dient bij te dragen aan de theorievorming op het gebied van organisatie en management.
- *Praktijkrelevantie.* Een artikel dient inzichten te geven die bij toepassing in de praktijk leiden tot nieuwe of meer effectieve acties (interventies).
- *Actuele en opiniërende informatie* die relevant is voor de doelgroep.
- *Leesbaarheid.*

Het voldoen aan de vier criteria vergt een combinatie van methodologische discipline en praktische betrokkenheid. We onderscheiden daarbij vier soorten artikelen:

- a. Artikel vanuit empirisch-wetenschappelijk onderzoek
- b. Artikel vanuit interventieonderzoek en casuïstiek
- c. Reviewartikel
- d. Reflectie op praktijk of theorie: het bespiegelend essay

We willen met deze vierdeling bijdragen aan synthese van theorie, praktijk en onderzoek. Rolwisselingen over en weer zijn nodig. Synergie komt alleen tot stand als de onderzoeker bereid is een adviesrol op te pakken en de adviseur bereid is data te verzamelen en een onderzoekspet op te zetten.

M&O Tijdschrift voor Management en Organisatie

M&O streeft naar een koppeling tussen theorie en praktijk.

A. Empirisch-wetenschappelijk onderzoek

Een artikel in deze categorie levert een bijdrage aan het vergroten van wetenschappelijke kennis, met mogelijke consequenties voor de praktijk van management en organisatie, door het systematisch verzamelen, bewerken en interpreteren van gegevens verkregen uit de realiteit van organisaties. Het onderzoek is geworteld in bestaande theorievorming in het veld van onderzoek, die in de internationale literatuur is neergelegd, en probeert een hiaat in bestaande kennis in te vullen.

Een artikel in deze categorie volgt de gangbare opbouw van een wetenschappelijk artikel, zoals:

- Inleiding
- Theoretisch kader
- Onderzoeksmethode
- Analyse en resultaten
- Discussie en conclusie
- Beperkingen en toekomstig onderzoek
- Praktijkimplicaties

Specifieke beoordelingscriteria van een artikel in deze categorie zijn:

- Kwaliteit van de inbedding van het onderzoek in de literatuur
- Methodologische verantwoording van het onderzoek
- Praktische toepassingsmogelijkheden

Ook dit type wetenschappelijk onderzoek wordt steeds op relevantie voor de praktijk getoetst: de auteur dient steeds aan te geven wat het belang van de resultaten voor de praktijk van management, organisatie en verandering is.

B. Interventieonderzoek en casuïstiek

Een artikel in deze categorie stelt een of meer praktijksituaties centraal waarin verandering in de praktijk werd nagestreefd. Het kan daarbij gaan om een praktijksituatie waarbij de auteur als adviseur of manager betrokken is geweest. Het gaat dan om onderzoek van 'reflective practitioners' die de effectiviteit van hun handelen wetenschappelijk onderzoeken. Uit de casuïstiek wordt lering getrokken die boven het niveau van de specifieke gevallen uitstijgt, in de vorm van een generaliseerbare interventietheorie die 'actieregels' of 'doe-uitspraken' bevat.

M&O Tijdschrift voor Management en Organisatie

M&O streeft naar een koppeling tussen theorie en praktijk.

Daarbij is zowel een *deductieve* als een *inductieve* variant denkbaar. In de deductieve variant gaat het om een verandering die expliciet is ontworpen vanuit een bepaalde interventietheorie, waarvan de validiteit en bruikbaarheid in een specifiek geval worden onderzocht. In de inductieve variant reflecteert de onderzoeker op een verandering om daar achteraf bepaalde conclusies aan te verbinden in termen van interventies en hun effectiviteit. In beide gevallen zal een expliciete koppeling met bestaande kennis gemaakt moeten worden, zodat het duidelijk is wat de casuïstiek bijdraagt aan bestaande discussies over interventie en verandering.

Een artikel over interventieonderzoek volgt de logica van de interventiecyclus van het herkennen van problemen tot het reflecteren op de gevolgen van de interventie, bijvoorbeeld in een opbouw zoals deze:

- *Inleiding* – wat is het probleem, wie initieert het project en waarom, wat is de betrokkenheid van subject/cliënt, wat is de betrokkenheid van de adviseur/onderzoeker.
- *Ontwerp van de interventie* – doelstellingen, vooronderstellingen die aan de interventie ten grondslag liggen en theoretische fundering daarvan, ethische uitgangspunten.
- *Onderzoeksmethode* – hoe zijn de data verzameld, liefst vanuit meerdere perspectieven, dus niet alleen de observaties en interpretaties van de adviseur.
- *Analyse* – van de uitgangssituatie, van de interacties tijdens de interventie en van de uitkomsten voor individuen en organisatie.
- *Discussie en conclusie* – over effectiviteit en reproduceerbaarheid van de actie/interventie en over de onderliggende mechanismen die de interventie tot uitkomsten doen leiden; bijdrage aan ontwikkeling van methoden en technieken in de praktijk; bijdrage aan de verander- of interventiekunde; mogelijke bijdragen aan theorieontwikkeling, beperkingen en toekomstig onderzoek; praktijkimplicaties voor het handelen van de professional.

Specifieke beoordelingspunten voor een artikel in deze categorie zijn:

- Herkenbaarheid en relevantie van het type praktijksituatie die onderzocht wordt.
- Fundering van het onderzoek in een bredere discussie over soortgelijke veranderingen onder meer zichtbaar in goede verankering in relevante literatuur.
- Navolgbaarheid en onpartijdigheid van het onderzoek.

M&O Tijdschrift voor Management en Organisatie

M&O streeft naar een koppeling tussen theorie en praktijk.

C. Reviewartikel

In een reviewartikel wordt een overzicht gegeven van een verzameling wetenschappelijke publicaties vanuit een voor de ontwikkeling van theorie en praktijk relevante en mogelijk actuele probleemstelling. De bijdrage van het artikel ligt niet, zoals bij empirisch wetenschappelijk onderzoek, in nieuwe data of nieuwe op empirisch materiaal gebaseerde conclusies, maar in een originele kritische synthese van bestaand onderzoek. Een voorbeeld is een zogenaamd *state-of-the-art* artikel, waarin op een duidelijk afgebakend gebied een zo volledig mogelijk overzicht wordt gegeven van recent onderzoek. Bijvoorbeeld: 'Ontwikkeling van het onderzoek naar leren in industriële netwerken sinds 2000: praktische betekenis.' Een andere interessante mogelijkheid is een terugblik op ouder onderzoek om er de actuele betekenis van te belichten, zoals 'Vakbondssociologie in de jaren zeventig: wat we daarvan nu kunnen leren'.

Een mogelijke opbouw van een review kan zijn:

- Inleiding: aanduiding van het thema en het actuele (praktische en wetenschappelijke) belang ervan; aanduiding van de verzameling publicaties die geanalyseerd is en welke vragen daarbij centraal hebben gestaan.
- Ontwikkeling van het betreffende vakgebied: wat zijn kernpublicaties en kernauteurs geweest, welke ontwikkelingslijn is daarin te zien?
- Voornaamste thema's en overzicht van de literatuur per thema.
- Synthese: 'kaart' van het vakgebied en de voornaamste thema's die daarin behandeld worden.
- Betekenis voor verdere ontwikkeling van het vakgebied en voor de praktijk van management en organisatie.

Specifieke beoordelingscriteria van een artikel in deze categorie zijn:

- Fundering in de literatuur.
- Belang van de vraagstelling voor theorie en praktijk.
- Mate van creatieve integratie van het materiaal.

M&O streeft naar een koppeling tussen theorie en praktijk.

D. Reflectie op de praktijk of theorie: bespiegelend essay

Het eerdergenoemde *interventieonderzoek* behelst gerichte reflectie op de praktijk, doorgaans vanuit specifieke projecten. Daarnaast zijn ook artikelen mogelijk waarin de auteur meer algemene bespiegelingen biedt op de eigen praktijk en daaraan verbonden denkbeelden. Dit kan de vorm aannemen van een vrij essay dat tussen ervaringen en ideeën, tussen observaties en theoretische concepten pendelt. Deze essayistische vorm kan moeilijk aan vaste regels worden gebonden en er is geen sprake van een dwingende methodologie. Van belang is uiteraard dat er ook in dit soort artikelen sprake is van een herkenbare probleemstelling die past binnen het vakgebied van *M&O*. De argumentatie moet voor de lezer navolgbaar en kritiseerbaar zijn, wat hoge eisen stelt aan explicitering van de auteur van vooronderstellingen en (normatieve) uitgangspunten. Conclusies, juist waar die niet op hard onderzoek of dwingende logica gefundeerd kunnen worden, dienen te volgen uit redeneringen die voor kritiek en debat uitnodigen. Wat *niet* gerekend wordt tot deze categorie artikelen zijn *getuigenissen* waarin de auteur, zonder kritiseerbare argumenten te geven, de waarheid claimt te bezitten in vraagstukken rond management en organisatie.

Specifieke beoordelingscriteria van een artikel in deze categorie zijn:

- Belang, actualiteit en helderheid van het topic van discussie.
- Demonstratie van inzicht in verschillende visies en denkwijzen rondom dit topic en duidelijke positiekeuze van de auteur.
- Helderheid van redeneren en kwetsbaarheid van argumentatie.
- Professionele twijfels en dilemma's.
- Handelingsregels die inspirerend kunnen zijn voor andere professionals.

M&O streeft naar een koppeling tussen theorie en praktijk.

II Redactioneel beleid voor plaatsing boekbesprekingen

Doel

Het doel van een boekbespreking is de lezer te interesseren voor potentieel belangwekkende literatuur en daarbij informatie te geven die voor de lezer een goede basis is te besluiten zich daar verder in te verdiepen dan wel er verder geen aandacht aan te schenken. Het doel is niet om samenvattingen te leveren die het lezen van de publicatie kunnen vervangen.

Onderwerp en type publicatie

Boeken die voor een bespreking in aanmerking komen betreffen het vakgebied waarop *M&O* actief is: organisatiekunde, veranderkunde, algemeen management. Gespecialiseerde publicaties op functionele gebieden van management, zoals marketing of personeelsmanagement (HRM), worden in principe niet besproken tenzij er sprake is van aantoonbaar belang van deze publicaties voor het aangeduide vakgebied van *M&O*.

Voor bespreking komen alleen boeken in aanmerking die voldoen aan de algemene criteria die wij ook voor publicaties in *M&O* stellen: er moet zowel sprake zijn van een stevige wetenschappelijke fundering als van een aantoonbaar belang voor de praktijk van management en organisatie. De bespreking dient deze wetenschappelijke en praktische relevantie van het werk zichtbaar te maken.

In principe worden alleen recente boeken besproken, dat wil zeggen niet langer dan een jaar geleden verschenen. Over klassieke werken in het vakgebied kan ook geschreven worden, maar dan gaat het om een reviewartikel waarin, mede aan de hand van latere literatuur, wordt teruggekeken op een klassieke publicatie. Dit is dan meer dan een boekbespreking.

Zowel Nederlandse als buitenlandse publicaties komen uiteraard in aanmerking.

Omvang

Een boekbespreking dient in de regel niet omvangrijker te zijn dan 2000 woorden. Alleen als daar een bijzondere reden voor is, kunnen langere besprekingen worden opgenomen, bijvoorbeeld waar twee publicaties samen besproken worden of waar een zeer uitgebreide samenvatting van een boek gewenst is.

M&O Tijdschrift voor Management en Organisatie

M&O streeft naar een koppeling tussen theorie en praktijk.

Presentatie en commentaar

De boekbespreking geeft zowel een goed overzicht van de inhoud van het besproken werk als een kritisch commentaar vanuit het selectieve standpunt van de reviewer. Het is van belang dat beide aspecten apart tot hun recht komen en dat steeds duidelijk is waar het om presentatie van het werk van de ander ophoudt en waar het eigen commentaar begint. Als richtlijn geldt dat 2/3 van de tekst vooral de presentatie van het werk betreft en 1/3 het kritische commentaar.

Aspecten van de kritiek

De aard van de kritiek zal uiteraard afhangen van de aard van de publicatie, maar in elke boekbespreking komt zowel de wetenschappelijke verantwoording als de praktische toepasbaarheid aan de orde.

Waar het gaat om publicaties waarin empirisch wetenschappelijk onderzoek wordt gerapporteerd, dienen gangbare beoordelingscriteria aan de orde te komen, zoals:

- De inbedding van het onderzoek in het vakgebied.
- De kwaliteit van de vraagstelling of probleemstelling.
- Geldigheid en betrouwbaarheid van gebruikte instrumenten.
- Steekproeftrekking en andere statistische aspecten van het onderzoek.

Bij de beoordeling van de praktische relevantie van het onderzoek, moet in ieder geval duidelijk worden:

- Voor welke professionals de publicaties bruikbare kennis oplevert.
- Wat zij daarmee zouden kunnen en welke beperkingen daaraan zitten.
- Welke praktische, ethische en andere problemen aan het gebruik van deze kennis kunnen zitten.
- Hoe wat een en ander zich verhoudt tot bestaande praktijken en daaraan ten grondslag liggende ideeën (modellen, theorieën, heuristieken).

Naast deze aspecten dient ook aandacht besteed te worden aan zaken als leesbaarheid en toegankelijkheid.

Een vergelijking met andere publicaties zal, waar van belang, zeker onderdeel moeten uitmaken van een boekbespreking.

M&O Tijdschrift voor Management en Organisatie

M&O streeft naar een koppeling tussen theorie en praktijk.

Persoonlijke mening

Het persoonlijke gevoel over een boek – positief of negatief – heeft een duidelijke plaats in elke boekbespreking, maar de onderbouwing van het oordeel vanuit algemene criteria zoals hierboven genoemd staat voorop, zodat de lezer zich zelf een mening kan vormen.

Overige informatie

Een boekbespreking geeft altijd de volgende informatie:

- Volledige titelbeschrijving, inclusief ISBN
- Aantallen pagina's
- Prijs
- Eventuele aanwezigheid van verschillende edities (hardcover en paperback e.d.)

III Reviewprocedure

De voltallige redactie is verantwoordelijk voor de beoordeling. Het oordeel kan afwijzend zijn, positief of voorwaardelijk. In het geval van een voorwaardelijke beoordeling wordt de auteur uitgenodigd om het artikel te herzien volgens de aanwijzingen van de redactie en het opnieuw aan te bieden. Het eindoordeel van de redactie is definitief. In de regel ontvangen de auteurs binnen twee maanden bericht over de beoordeling van hun artikelen. Behoudens in het geval van themanummers kunnen geen toezeggingen worden gedaan over het nummer waarin een goedgekeurd artikel zal worden opgenomen. De beoordelingsprocedure is als volgt.

Alle artikelen komen binnen bij het redactiesecretariaat. Het secretariaat verwijdert de auteursnaam en verstuurt de artikelen naar alle redactieleden, waarbij één redactielid de voorzet krijgt toegewezen. Ieder redactielid krijgt per artikel een beoordelingsformulier waarop hij zijn commentaar noteert. Degene die de voorzet heeft, opent de discussie in de redactie. Elk redactielid geeft vervolgens zijn mening. Dan trekt de redactie de conclusie in termen van ja, ja, mits, nee, tenzij en afwijzen. Degene die de voorzet heeft, koppelt schriftelijk terug naar de auteur, van wie hij de naam pas hoort nadat de conclusie getrokken is. Wij streven naar een zodanig samengestelde redactie dat wij het hele vakgebied kunnen beoordelen. Dat lukt natuurlijk nooit honderd procent. Indien de redactie aarzelt over de strekking en de validiteit van de conclusies van een artikel, wordt een externe referee ingeschakeld. We benaderen dan degene die in Nederland de expert is op het onderwerp van het artikel.

M&O Tijdschrift voor Management en Organisatie

M&O streeft naar een koppeling tussen theorie en praktijk.

Richtlijnen voor schrijven artikel

- Lever de tekst aan bij Jacqueline Koppelman (jkoppelman@kluwer.nl), tel. 0592-340806.
- De maximumlengte van een artikel is 5000 woorden.
- In *M&O* wordt de voorkeurspelling zoals aangegeven in de *Woordenlijst Nederlandse taal* aangehouden. Auteurs wordt verzocht de tekst op schrijffouten te controleren met behulp van een spellingscontrole.
- Artikelen ter beoordeling aangeboden aan de *M&O*-redactie mogen niet eerder in het Nederlands zijn gepubliceerd of op hetzelfde moment in behandeling zijn bij de redactie van een ander tijdschrift. Dit geldt ook indien het sterk gelijkende artikelen betreft.
- Bij het artikel dient u een korte introductie te schrijven van ongeveer 100-150 woorden die uitnodigt tot lezen. Deze introductie komt vóór de inleiding of eerste paragraaf.
- Geeft u in de inleidende paragraaf ten minste het volgende aan: de aanleiding voor de auteur van het artikel; de probleemstelling en/of boodschap; waarom het onderwerp interessant is voor de lezers van het tijdschrift; de rode draad in het betoog, ofwel de opbouw naar paragrafen; in voorkomende gevallen: de gehanteerde onderzoekopzet.
- Als er een casus wordt beschreven, geven we er de voorkeur aan om die met naam en toenaam te noemen. Als er redenen zijn voor anonimiseren, is dat toegestaan.
- Neem figuren en tabellen niet op in de lopende tekst, maar plaats ze op afzonderlijke pagina's achter de hoofdtekst. Verwijs in de tekst naar de figuren en tabellen (bijvoorbeeld [figuur 1 ongeveer hier]). N.B. Verzekert u zich zelf van toestemming voor het gebruiken van al eerder gepubliceerd materiaal (met bronvermelding).
- Bedenk dat figuren dienen ter verduidelijking van de tekst. Zorg er dus voor dat zowel de figuren zelf als de tekst binnen de figuren voldoende groot en duidelijk zijn weergegeven. Wees terughoudend in het gebruik van kleuren en grijswaarden in de figuren, aangezien deze in gedrukte vorm niet altijd goed overkomen.
- Als uw artikel wordt geplaatst, dient u bij de uiteindelijke versie een duidelijke pasfoto (kan ook digitaal worden aangeleverd; minimaal 300 pixels/inch) en een Engelstalige samenvatting te voegen. Ook moet bij de uiteindelijke versie een aparte pagina worden gevoegd met de volgende gegevens: naam met titulatuur, functie, instelling waar u werkzaam bent (indien van toepassing), contactadres, telefoon- en faxnummer, eventueel e-mailadres en, indien van belang voor onze lezers, voorgaande functies, verschenen publicaties en opleiding. De auteursgegevens dienen niet meer dan 100 woorden te beslaan.

M&O Tijdschrift voor Management en Organisatie

M&O streeft naar een koppeling tussen theorie en praktijk.

Noten en literatuurverwijzingen

Vermijd noten en andere aantekeningen zoveel mogelijk. Het betoog moet uit de tekst duidelijk worden. Als noten toch niet te vermijden zijn, moeten de cijfers in superschrift in de tekst verwerkt worden. De noten dienen als normale tekst achter het artikel getypt te worden.

Een korte literatuurlijst kan aan het eind van een artikel worden opgenomen. De titels worden alfabetisch gerangschikt op de achternaam van de (eerste) auteur.

Structuur van de literatuurlijst

Boek: Argyris, Chris – *Strategy, change and defensive routines*. – Boston : Pitman, 1985

Tijdschriftartikel: Bos, René ten – Goeroes en adviseurs: modieuze volksfilosofen. – In: *M&O Tijdschrift voor Management en Organisatie* 54 (2000) 5 (september-oktober), p. 13-36

Redactiewerk: Kubr, Milan (red.) – *Management consulting : a guide to the profession*. – 3e dr. – Genève : International Labour Office, 1996

Artikel in bundel: Höpfl, H., en S. Linstead – Passion and performance: suffering and the carrying of organizational roles. – In: S. Fineman (ed.) – *Emotion in organizations*. – Londen : Sage, 1993, p. 76-93

Presentexemplaren

Van elk verschenen artikel of boekbespreking ontvangt de auteur of ontvangen de auteurs twee exemplaren.