

Tot de jaren tachtig werkte een promovendus min of meer in eenzaamheid en schijnbaar zonder deadline aan een zelfgekozen onderwerp. Nu heeft promotieonderzoek meer het karakter van samen

met anderen vormgeven en uitvoeren van reeds bestaande plannen in een beperkt tijdsbestek. Een goede

*Rinie Geenen en
Henk Schut*

Forum

Over de begeleiding van promovendi

Begeleiding bij het doen van promotieonderzoek en het schrijven van een proefschrift kan meestal beter. Zelf ondervinden we geregeld hoe moeilijk het is om promovendi goed te begeleiden en ook promovendi zijn soms ontevreden. Daarom zetten we hier een aantal zaken op een rij die te maken hebben met goede en slechte begeleiding van promovendi. We gaan in op de voorbereiding, management en voortgang van het project, kenmerken van begeleiders en de aard van de begeleiding. We willen hier geen allesomvattend overzicht geven, maar vooral begeleiders van promovendi prikkelen stil te staan bij de aard van begeleiding en die eventueel te verbeteren.

Toekennen en invullen van projecten

De kans op een succesvolle promotie is groter wanneer sprake is van heldere, professionele procedures rond de toekenning en invulling van projecten. Bij de verwerving van een project zou sprake moeten zijn van een strenge selectie van projecten door deskundige onderzoekscommissies en een toekenning van projecten aan professionele onderzoeksgroepen met personen die zich willen inzetten voor een goede afloop ervan. Nadat een project is toegekend is een kritische sollicitatieprocedure met meerdere ervaren mensen wenselijk. Het is eigenlijk triviaal om te vermelden dat de projecten, de onderzoeksgroep en de promovendus van goede kwaliteit moeten zijn. Toch is het niet overbodig. Nederland is te klein voor onherkenbare casuïstiek, maar we durven te stellen dat het nog steeds voorkomt dat promotieaanvragen die nauwelijks zijn getoetst, kritiekloos worden toebedeeld als bruidsschat aan een nieuwe hoogleraar of dat te snel aangestelde promovendi al vlug laten zien niet uit het wetenschappelijke hout te zijn gesneden.

Als een promotieaanvraag wordt gehonoreerd, begint het werk pas echt. Een groep die drie projecten krijgt en tot een goed einde brengt, verdient meer waardering dan een groep die tien projecten binnenhaalt en er maar zeven met succes afrondt. Vanuit productief oogpunt is het fantastisch om met zeven succesvolle promoties te pronken, maar de expansiedrift mag niet tot gevolg hebben dat projecten en mensen worden opgeofferd. Dat is onrechtvaardig voor iedereen die tijd en geld heeft geïnvesteerd, vooral de promovendus.

infrastructuur, een capabele en gemotiveerde promovendus en goede begeleiding zijn alle belangrijk voor een succesvolle afronding. Hieronder gaat het over de rol van begeleiding.

Goede planning en organisatie zijn belangrijk voor de voortgang van het project, maar soms moet je aan deadlines niet al te rigide vasthouden. De promovendus kan een belangrijke rol spelen in de organisatie van het project door zelf

draaiboeken te maken, waarin bijvoorbeeld planning, procedures, materialen, codeboek en analyseschema staan gespecificeerd. Dit draagt ertoe bij dat de promovendus het echt als een eigen project gaat zien. Maar promoveren is wel een leerproces, waarin de situatie en de ontwikkelingsmogelijkheden van de promovendus soms dwingen om dynamisch met deadlines om te gaan. Promovendi zijn vaak onervaren en weten niet precies wat hen te wachten staat. Aanvankelijk enthousiasme over het gemak waarmee de klus geklaard kan worden, kan omslaan in onzekerheid over een goede afloop. Begeleiders moeten niet in paniek raken als het even wat minder gaat en samen met de promovendus doelgericht blijven werken aan het project. Een vroege publicatie kan een belangrijke stimulans zijn om door te gaan, maar er zijn veel voorbeelden waarin projecten na een trage start in een stroomversnelling raken en uiteindelijk resulteren in een goede afloop.

Enthousiasme en aandacht

Een goede begeleider heeft uiteenlopende capaciteiten. Zelden krijgen begeleiders de rol van promotor vanwege hun managementcapaciteiten. Hij moet vanzelfsprekend voor alles een goed wetenschapper zijn. Toch is het wel handig als hij een goed manager is. Behalve dat moet hij ook plezier hebben in het vak en een zeker enthousiasme uitstralen. Promovendi ontlenen hun motivatie niet aan het salaris dat ze ontvangen, maar aan het proces van kennistoename, ontdekken, scheppen, publiceren en een bijdrage leveren aan kennis of maatschappij. Als promovendus en promotor de fascinatie van het vak of het onderwerp delen, biedt dat een goede basis voor samenwerking.

Het kan gunstig zijn als de begeleider niet alleen geïnteresseerd is in de producten die de promovendus levert, maar ook in de persoon. Promovendi zijn tegenwoordig meestal jonge mensen voor wie vele ervaringen in het werk nieuw en 'spannend' zijn, zoals lezingen geven en alleen op stap gaan om te praten met patiënten of vooraanstaande wetenschappers. Bij velen is ook nog

Aio-ergernissen

Dat promovendi ontevreden kunnen zijn over begeleiding wordt geïllustreerd in dit fragment uit de rubriek 'kwaad & erger' in het Utrechts universiteitsblad *U-blad* van 12 april 2001.

Iets waar ik me al jaren wild aan erger, is de nonchalance en soms zelfs minachting waarmee begeleiders met hun aio's omgaan... Waar binnen het bedrijfsleven allang duidelijk is dat een slechte manager een garantie is voor een suboptimale output en er duizenden guldens worden

gespendeerd aan het trainen van *people skills*, blunderen de begeleiders uit het bastion van betweters binnen het academisch onderzoek erop los. Je mag blij zijn als aio wanneer je begeleider je gewoon je gang laat gaan, zij het zonder noemenswaardige feedback. Maar al te vaak wordt echter onder 'begeleiden' niets anders verstaan dan 'achter de broek aanzitten'... Deze houding getuigt van een schokkende domheid. Een begeleider vormt door zijn kennis en ervaring een belangrijk referentiekader voor de aio en is dus mede verantwoorde-

lijk voor diens zelfvertrouwen, enthousiasme en inzet. Aio's zijn over het algemeen eenmaal wél mensen, en een mens die veel experimenten ziet mislukken – iets wat helaas een gegeven is in deze branche van onderzoek – zal alleen veerkracht genoeg hebben om er alsnog wat van te maken wanneer zijn begeleider niet geërgerd of ongeduldig reageert maar hem probeert te bemoedigen en te wijzen op wat er allemaal wél is goed gegaan...

sprake van ontwikkelingen in de opbouw van een privé-leven. Enige interesse van de begeleider voor die aspecten is wenselijk, maar die moet natuurlijk wel echt zijn.

Begeleider en promovendus zullen ook een goede modus moeten vinden om crises te overwinnen. Tot het afstuderen hebben studenten vaak geïsoleerd gewerkt. In hun baan als promovendus werken zij vaak voor het eerst langdurig samen. In die samenwerking kan wel eens wat mis gaan. Het is goed als promovendi met alle positieve en negatieve ervaringen rond het project bij de begeleider kunnen aankloppen. Ze kunnen beter huilend of vloekend binnenkomen bij de begeleider dan dat ze alleen bij anderen hun teleurstelling of boosheid kunnen uiten.

Zelfvertrouwen

Geduld en vertrouwen in de relatief onervaren promovendus en een constructieve benadering zijn belangrijk. Talentvolle jonge promovendi hebben soms moeite met het verwerken van kritisch commentaar op hun werk. Tijdens hun opleiding waren ze vaak de beste studenten die streefden naar een goede prestatie en die weinig kritiek van docenten kregen. Na de studie ligt de lat evenwel hoger. Begeleiders vergeten soms dat ze zelf ook ooit onervaren aan hun academische carrière zijn begonnen. Ga ervan uit dat de promovendus voldoende kwaliteiten heeft, tenzij er overtuigende aanwijzingen zijn voor het tegendeel. Geef constructief commentaar. Breek niet het zelfvertrouwen. Help vanuit die basis de promovendus bij de voortgang van het project.

Het zelfvertrouwen en de motivatie van promovendi hooghouden zit soms in heel subtiele zaken. Ook als een begeleider weet welke kant een onderzoek of verslag uit kan, is het toch nuttig het de promovendus in een gesprek zelf te laten ontdekken. Op die manier gaat het project meer leven voor de promovendus en zal die het meer als een eigen project gaan ervaren. Als het selectieproces goed is geweest, heeft de promovendus voldoende intelligentie en andere vaardigheden om het project tot een goed einde te brengen. Een begeleider die een promovendus vooral ziet als

iemand die de voorstellen van de promotor moet uitvoeren, kan beter een assistent aannemen. Het koesteren en verder ontwikkelen van intelligentie, creativiteit, verantwoordelijkheid en communicatieve vaardigheden, is cruciaal voor goed promotieonderzoek.

Goede zelfstandige wetenschappers zijn soms wat betweterig. Het is goed als betweterige begeleiders ook de promovendus wat van die eigenschap gunnen (er is immers doorgaans meer dan één goede oplossing) en niet proberen op alle aspecten van de baan aan het langste eind te trekken. De promovendus kan soms ten onrechte – bijvoorbeeld uit zelfbescherming – falen toeschrijven aan externe factoren, waaronder de begeleiding in plaats van aan eigen gebrek aan inzet of talent. Dat is op sommige momenten beter dan dat de promovendus zelfvertrouwen verliest.

Tekst en uitleg

Goede begeleiding bij het schrijven is cruciaal voor een succesvolle promotie. Wetenschappers hebben zelf vaak met teksten geworsteld en goed inzicht gekregen in hoe een artikel in elkaar steekt. Vanzelfsprekend willen en moeten ze controle houden over teksten die de promovendus schrijft. Maar hoe ver moet een begeleider daarin gaan? Minder ervaren schrijvers hebben primair begeleiding nodig bij het vasthouden van de hoofdlijn van het artikel. Commentaar op grote lijnen is altijd goed. Tekstueel commentaar is ook nuttig, maar dat moet goed worden doorgesproken met de promovendus. Het is verkeerd om alleen maar steeds een 'klein tekstueel plasje' op de tekst van de promovendus te doen, waardoor de tekst wel riekt naar de begeleider, maar er niets wezenlijks aan verandert. Een promovendus kan het vervelend vinden als een begeleider pietluttige veranderingen in de computerversie van de tekst wil aanbrengen. Bij geschreven commentaar op de papieren versie of met gebruikmaking van de functie 'redigeren' in de tekstverwerker, kan een promovendus zelf nog keuzes maken, leren van commentaar en de tekst als een eigen werkstuk blijven ervaren. In het begin van een publicatie moet veel tijd worden besteed aan opbouw, hoofdlijnen en dergelijke. Het is nut-