

Adviseren en onderzoeken



Prof. dr. Jaap Boonstra
Esade Business School – Universiteit van Amsterdam

Opbouw

- Kennisleer
- Paradigma's in adviseren en veranderen
- Drie invalshoeken
 - Adviseren: Ruimte maken bij klanten
 - Veranderen: Ruimte voor vernieuwing
 - Professionaliseren: Ruimte maken bij jezelf
- Strategisch raamwerk voor onderzoek
- Onderzoekende professionaliteit
- Pendelgang van het kennen
- Strategieën voor onderzoek
- Actieonderzoek
 - Leidende principes
 - Vertrekpunten
 - Reizen en ontdekken
 - Relaties
- Reflectieve praktijkbeoefenaar

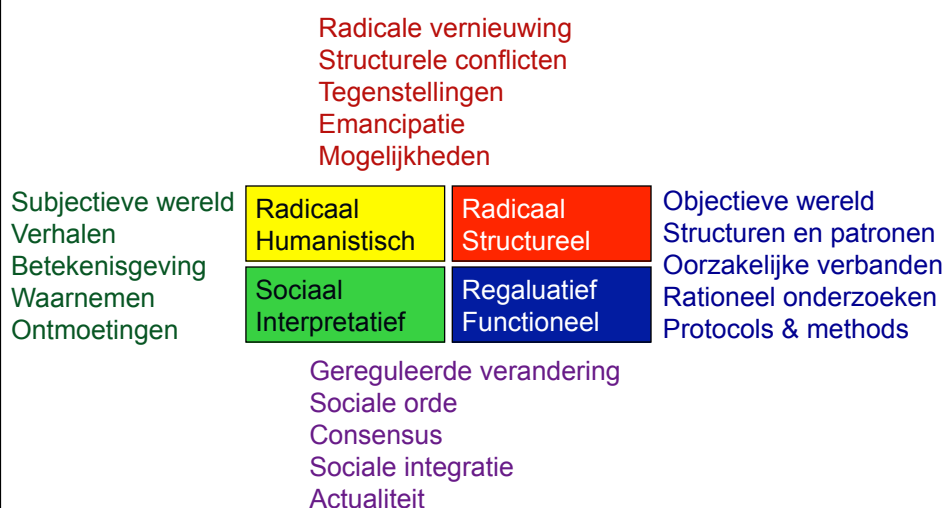


Kennisleer

- Ontologie: Wat de ware werkelijkheid is
Wat kunnen we weten?
- Epistemologie: Hoe we de werkelijkheid kunnen kennen
Op welke wijze wordt kennis verkregen?
- Methodologie: Hoe de werkelijkheid hanteerbaar is
Hoe brengen we veranderingen tot stand?

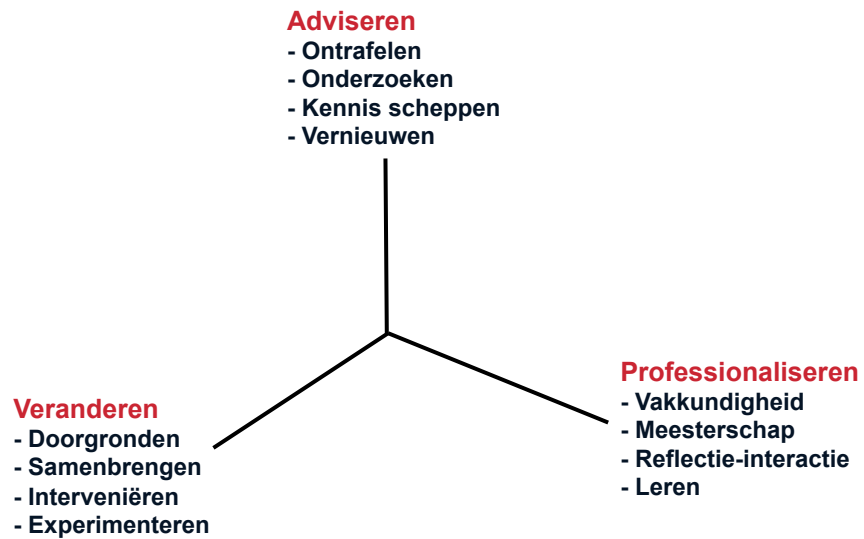


Paradigma's in adviseren en veranderen



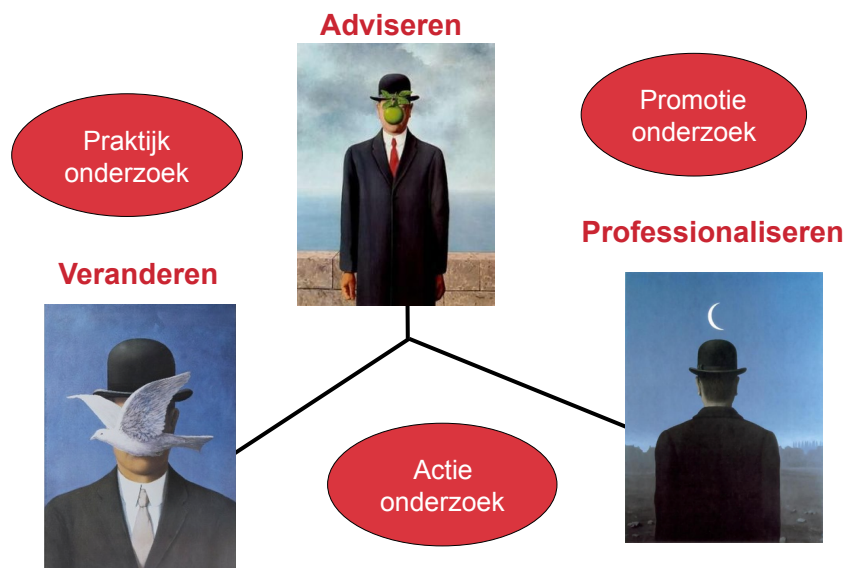
J⁺

Drie invalshoeken



J⁺

Drie invalshoeken





Strategisch raamwerk voor onderzoek

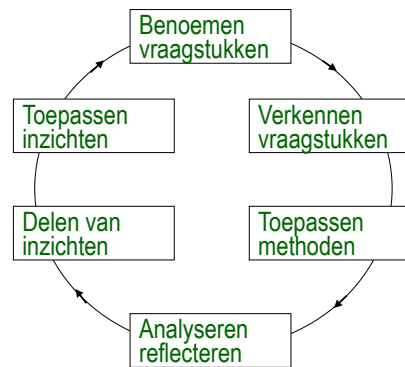


Strategisch raamwerk voor onderzoek

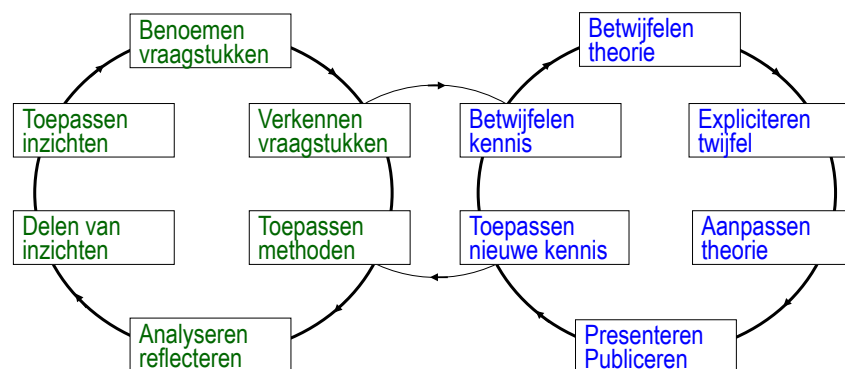
- Ideeën voor professionele en persoonlijke ontwikkeling
- Aspiraties in professionele en academische domein
- Expliciteren van ideeën voor richting en bijdragen
- Idee van mogelijkheden, inspanningen en investeringen
- Congruentie in context, thema's, methoden en assumpties
- Inspiraties en onderhandelingen in betwist terrein
- Raamwerk voor besluitvorming en interactie
- Methodische overwegingen en heroverwegingen
- Weloverwogen aanpassingen en onderhandelingen
- Methodologische betrouwbaarheid en verantwoordelijkheid



Onderzoekende professionaliteit



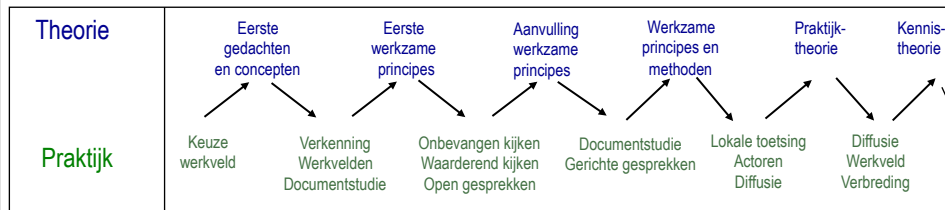
Onderzoekende professionaliteit





Pendelgang van het kennen

Pendelen tussen praktijk en theorie

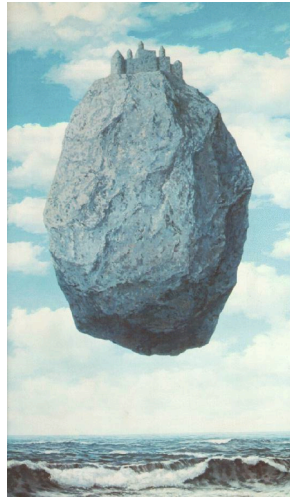


Strategieën voor onderzoek

	Academisch onderzoek	Toegepast onderzoek	Actie onderzoek
Object	Respondenten niet bewust van doelen en intenties	Mensen in klantsysteem met concrete problemen	Gezamenlijke ontdekking van nieuwe inzichten
Subject	Academisch onderzoeker gedreven door objectiviteit	Onderzoeker in onderzoek- en adviesrol	Samenwerking in het ontwikkelen van kennis
Product	Theoretische modellen en voorspellingen	Doelgerichte verandering en nieuwe methodieken	Sociale verandering en nieuwe kennis en methoden
Toepassing	Geen verantwoordelijkheid van onderzoeker	Verantwoordelijkheid van het klantsysteem	Verantwoordelijkheid van alle participanten
Methode	Gecontroleerd experiment Vragenlijsten	Case-onderzoek Survey-feedback	Diepgaande gevalsstudies Leergeschiedenissen
Relaties	Object Subject	Object Subject	Subject Subject



Leidende principes actie-onderzoek



“Op het hoogland kunnen problemen worden opgelost met behulp van beproefde theorieën en technieken. In het moerassige laagland zijn problemen wanordelijk, verwarrend en beperkt vatbaar voor technische oplossingen. De ironie wil dat problemen van het hoogland ernaar tenderen om van relatief weinig belang te zijn voor mens of maatschappij, hoe groot hun technisch belang ook kan zijn. De meest fundamentele problemen echter komen uit het moeras. De professional wordt geconfronteerd met een keuze. Zal hij vertoeven op de vaste bodem waar hij vrij eenvoudig, volgens strenge normen, onbelangrijke problemen kan oplossen, of zal hij afdalen in het moeras van cruciale problemen en niet streng gereguleerd onderzoek?”

(Donald Schön, 1990)

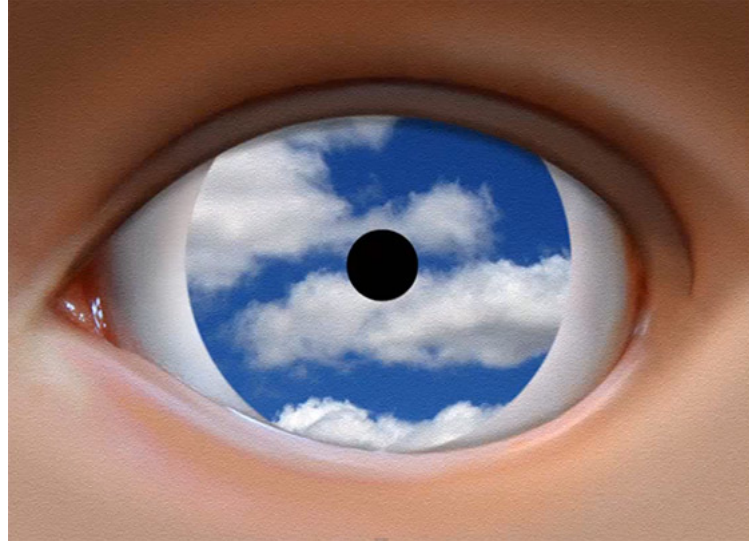


Leidende principes actie-onderzoek

- Onbevangen waarnemen:
Nieuwsgierigheid in levensechte situaties en gebeurtenissen
“Looking with an open mind, but not with an empty head”
- Waarderend verkennen:
Gezamenlijk zoekproces naar een wenselijke toekomst
“Searching for positive power and sustainable change”
- Action Research:
Een reis door een onbekend landschap vol mogelijkheden
“If you want to truly understand something, try to change it”

J⁺

Onbevangen waarnemen



J⁺

Onbevangen Waarnemen

- Identificeren van verwarrende vraagstukken
- Niet te snel problemen definiëren
- Geen oplossingen formuleren
- Eigen mening en oordelen uitstellen
- Meervoudige gezichtspunten toelaten
- Ruimte houden voor meervoudige interpretaties
- Denken in gebeurtenissen in plaats van causaliteit

J⁺

Waarderend zoeken



J⁺

Waarderend zoeken

- Zoeken naar de energie voor vernieuwing
- Waarderend zoeken: het beste van wat is
- Constructief zoeken: wat noodzakelijk en wenselijk is
- Verkennend zoeken: voorstelling wat zou kunnen zijn
- Zoeken naar vernieuwing aan grenzen van systeem
- Leren van andere culturen en ervaringen
- Ruimte geven voor zelforganisatie



Actieonderzoek



Vertrekpunten voor actie-onderzoek

- **Onbevangen en betrokken:**
 - Betekenisvolle gebeurtenissen in levensechte wereld
 - Geen vooropgezet idee over uitkomsten
 - Focus op gezamenlijke ontdekkingen
 - Openheid en tolerantie wat er ook gebeurt
 - Begrip voor specifieke gezichtspunten en emoties
- **Organiseren van ontdekkingen:**
 - Onderzoeken van samenlevingen waarvan je deel bent
 - Openheid voor nieuwe ontdekkingen en mogelijkheden
 - Tolerantie voor ambiguïteit en het onverwachte
 - "Leven met de data" voor maken van documentaire
 - Respectvol eigenaarschap van ontdekkingen



Reizen in actie-onderzoek

- **Betekenisvolle ontdekkingen:**
 - Diepgaande praktijkstudies in levensechte situaties
 - Praktijkcases, levensverhalen, leergeschiedenissen
 - Ontvankelijk voor kritische en betekenisvolle gebeurtenissen
 - Inzichten in gebeurtenissen en onderliggende dynamiek
- **Actieve samenwerking en gezamenlijk leerproces:**
 - Samenwerking van capabele mensen met kennis en identiteit
 - Gezamenlijke procesverantwoordelijkheid van betrokkenen
 - 'Object' van onderzoek is ook en vooral 'handelend subject'
 - Gelijktijdige opbrengsten voor theorie en praktijk



Ontdekken in actie-onderzoek

- **Unieke cases adoptie:**
 - Observaties, betekenissen en ervaringen in context
 - Bouwen van een rijk beeld op basis van meerdere casestudies
 - Aandacht voor sociale, historische en tijdelijke context
 - Vergelijkende analyses en vertalingen naar andere contexten
- **Inductieve en verbindende analyses:**
 - Concrete en specifieke observaties  algemene patronen
 - Herkennen en onderkennen van onderliggende patronen
 - Gebeurtenissen construeren uit meervoudige perspectives
 - Gerichte aandacht voor afhankelijkheden en systeem dynamiek

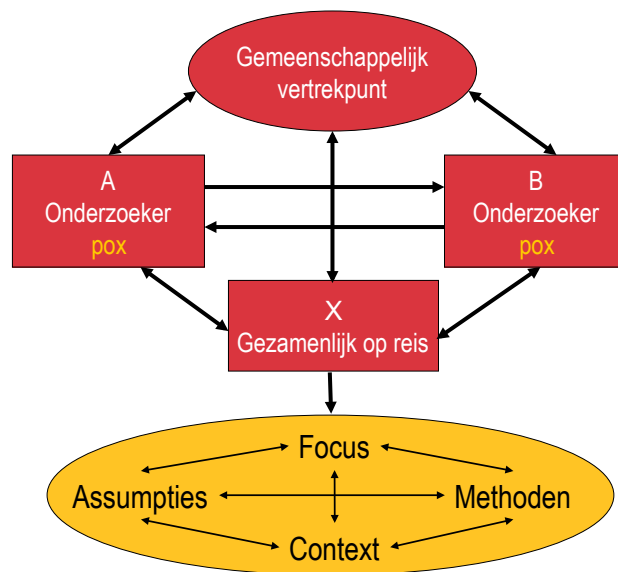
J⁺

Relaties in actieonderzoek



J⁺

Relaties in actie-onderzoek



J⁺

Reflectieve professional



J⁺

Reflectieve professional

- Besef van jezelf, je omgeving en de ander
- Nieuwsgierig naar gebeurtenissen
- Terughoudend in duiding en oordeel
- Weloverwogen methodisch acteren
- Verlangen naar leren en professionaliseren
- Oog voor acties en interacties
- Tijd voor reflectie en reflectie in actie
- Bereidheid kennis en ervaringen te delen

*To us, art is an adventure
into the unknown world,
Which can only be explored
by those willing to take the risks*

Barnett Newman, 1943

J+



Prof. dr. Jaap J. Boonstra

Mijn professionele missie is om kennis en ervaring te delen over leiderschap en veranderprocessen in organisaties. Op deze manier wil ik bijdragen aan het succesvol handelen van leiders en managers in de veranderingen die zij ambiëren.

Met plezier werk ik samen met leiders, managers en professionals die verschil willen maken en daarvoor hun nek durven uitsteken.

Het geeft me energie als ik kan bijdragen aan de trots van mensen in hun werk en hun bijdragen aan organisatorische en maatschappelijke vernieuwing.

Jaap Boonstra is hoogleraar 'Organisatieverandering' aan de Universiteit van Amsterdam en bij Esade Business School in Barcelona. Hij is als onderzoeker en docent verbonden aan Sioo, interuniversitair centrum voor organisatie en verandering in Utrecht. Hij is commissaris bij enkele Nederlandse bedrijven en toezichthouder bij een jeugdzorginstelling in Amsterdam en bij de Nederlandse Academie voor Overheidscommunicatie. Als zelfstandig adviseur is hij betrokken bij complexe veranderprocessen in organisaties.

Op de universiteit verzorgt Jaap onderwijs over verandermanagement, strategische besluitvorming en over leerprocessen en machtsprocessen in organisaties. Bij Sioo levert hij bijdragen aan leergangen over leiderschap en diepgaande verandering. Bij Esade verzorgt hij opleidingen voor internationale studenten en veranderkundige leergangen voor bestuurders en leiders in internationale organisaties.

Als onderzoeker verricht hij onderzoek naar sociale, technologische en organisatorische aspecten van innovatie en naar duurzame veranderingen in organisatorische netwerken. Zijn huidige onderzoek richt zich op waardegedreven leiderschap, cultuurverandering en maatschappelijke innovatie.

Jaap publiceerde meer dan tweehonderd artikelen en diverse boeken over technologische en organisatorische vernieuwing, management van verandering, leerprocessen in organisatorische netwerken en transformationeel leiderschap. Zijn internationale handboek *"Dynamics of Organizational Change and learning"* is gewaardeerd als de beste professionele bijdrage aan organisatiekundige kennis door de Orde van Organisatieadviseurs. Het boek *"Interveniëren en Veranderen, Zoeken naar betekenis in interacties"* wordt door vakgenoten gezien als boek dat nieuwe perspectieven opent voor duurzame veranderingen van organisaties. In 2009 produceerde hij *"De Verandermanagementbox"*, een serie luister CD's over verandermanagement. Zijn meest recente boek is *"Leiders in Cultuurverandering"* over mensen die initiatief nemen om de cultuur van hun organisatie diepgaand te veranderen.

www.jaapboonstra.nl - boonstra@jaapboonstra.nl - 035 6954114

