

Van: George Lengkeek [george@qualitas.nl] Verzonden: do 20-11-2003 15:45
Aan: Marjan Glaudé; Marc Janssen; Marc Janssen; Johan vd Plas; Johan van der Plas
CC:
Onderwerp: Soft Systems?

Bijlagen:

[Weergeven als webpagina](#)

Beste Marjan, Marc en Johan,

Hieronder, ter kennisname, de tekst van de email die ik stuurde naar mijn promotor en zijn vriendin (die ook een geroutineerder onderzoekster is op systems-gebied). Nu maar afwachten wat er als antwoord komt.

Beste Gerard en Martha,

Ik hoop dat het nog steeds goed met jullie gaat. Komen jullie nog wel eens in Amsterdam of speelt jullie leven zich toch vooral in Engeland af? Deze email schrijf ik aan jullie allebei omdat ik vragen heb die wel iets met mijn proefschrift te maken hebben, maar er ook enigszins naast liggen, en omdat ik denk dat jullie allebei ideeën hebben over het onderwerp van mijn vragen.

In een volgende email (morgen of overmorgen) schrijf ik jou, Gerard, over de vorderingen rond mijn onderzoek, en probeer ik weer een afspraak te plannen om het gesprek daarover voort te zetten.

Eerst even de setting:

Vanuit het Centrum voor Nascholing Amsterdam (CNA, dochter van de UvA en de HvA) geef ik nu samen met een aantal collega's uitvoering aan een 'Masterjaar', waarmee de deelnemers de titel Master in Educational Leadership kunnen behalen. De deelnemers, 19 in aantal, zijn schoolleiders uit verschillende sectoren van het onderwijs die allen de gangbare managementopleidingen al gevolgd hebben (bij ons en/of bij andere instituten). In het afgelopen voorjaar hebben we een voorlopige accreditatie voor het gehele Mastertraject verkregen, op grond van de managementopleidingen die we al verzorgen, en op grond van de plannen voor het afrondende Masterjaar dat nu voor het eerst wordt uitgevoerd (sinds 31 oktober j.l.).

Bij de opzet van dit Masterjaar is de grote lijn dat de deelnemers zelfstandig onderzoek uitvoeren, dat relevant is voor hun praktijk als schoolleider. De belangrijkste argumenten daarvoor waren:

- dat schoolleiders steeds vaker fungeren als opdrachtgevers voor onderzoek, en dat ze betere opdrachtgevers worden als ze eens aan den lijve ervaren hebben wat er zoal aan onderzoek vast zit;
- dat het integreren van onderzoeksmatige benaderingen en expertise een belangrijk element is van het ontwikkelen van een professionele cultuur, en dat schoolleiders beter leiding kunnen geven aan dit aspect van cultuurontwikkeling als zij zichzelf enige

onderzoeksexpertise hebben eigen gemaakt.

Als mede-ontwikkelaar van de plannen voor dit Masterjaar kwam er voor mij natuurlijk nog de motivatie bij dat ik (door mijn eigen promotietraject) zelf onderzoek steeds leuker en belangrijker ben gaan vinden.

Zoals ik Gerard al verteld heb, hebben we (na het verkrijgen van de accreditatie) vanuit het CNA contact opgenomen met het SCO-Kohnstamm instituut om de verdere ontwikkeling en uitvoering van het Masterjaar samen ter hand te kunnen nemen. Die samenwerking verloopt tot op heden prima.

In het begin van het programma zit het zoeken naar een zinvolle en haalbare vraagstelling voor onderzoek, die relevant is voor de eigen praktijk van leidinggeven. Om aan dit gedeelte vorm te geven gebruiken we de 'sturingsbrillen' die ik onder begeleiding van Gerard ontwikkeld heb. In grote lijnen zien wij dit als volgt: de deelnemers bekijken een sturingsopgave die zij hebben door de vier verschillende brillen; maken een inschatting op welke gebieden zij door middel van kennisverbetering tot betere sturing zouden kunnen komen; en komen vervolgens op het spoor van een vraagstelling voor onderzoek die natuurlijk ook nog binnen de beperkingen van het Masterjaar uitvoerbaar moet zijn (uiteraard worden zij bij dit traject op verschillende manieren ondersteund en begeleid). Het perspectief is dat zij aan het eind de verworven kennisverbetering weer terugplaatsen in het sturingsproces en de vraag beantwoorden in hoeverre zij nu anders en beter sturen.

Een raakvlak met mijn eigen onderzoek is: dat ik de ervaringen van de deelnemers kan gebruiken om de brillen verder 'bij te slijpen'.

Nu is één van de brillen die ik heb proberen uit te werken de bril van de zogenaamde 'complexe systemen'. In de experimentele uitgave van mijn boek benoem ik die als "het sturen op (de)stabiliseren". Met Gerard ben ik nog volop in discussie over de plaats en over de interpretatie van deze bril. Maar, nu de deelnemers met de experimentele uitgave van mijn boek werken kan het gaan gebeuren dat enkelen een vraagstelling voor onderzoek gaan formuleren die in het verlengde van deze bril ligt.

Eén van de problemen die we ons rond de zomer realiseerden was, dat er zowel binnen het CNA als binnen het SCO-Kohnstamm geen expertise aanwezig is die ingeschakeld zou kunnen worden om deelnemers te begeleiden die met een onderzoeksvraag zouden komen die in het verlengde van deze bril ligt. Vervolgens hadden we kunnen concluderen dat we die weg dan maar af moesten sluiten, maar we hebben toch anders gekozen. Het leek ons interessanter om deze aanleiding te gebruiken om een begin te maken met het ontwikkelen van expertise op dit gebied. We zagen ook een mogelijkheid om dit te doen, omdat er twee deelnemers zijn, die in het kader van de eerdere opleiding, "Sturen in Complexiteit", al met de 'brillen' kennis hebben gemaakt, en al gemotiveerd zijn om zich verder te verdiepen in het benaderen van scholen als 'complexe systemen'. Eén van deze twee deelnemers is gepromoveerd op het grensgebied van natuurkunde en medische biologie (hartritme-stoornissen) en is dus al een gekwalificeerde onderzoeker, alleen niet op dit gebied. Het idee dat we met deze twee schoolleiders samen ontwikkelden was, dat zij een voorsprong zouden opbouwen ten opzichte van de rest van de groep, om zodoende niet alleen een eigen onderzoek aan te kunnen pakken, maar ook andere deelnemers te kunnen ondersteunen.

Deze twee deelnemers/schoolleiders hebben zich sinds de zomervacantie naast hun werk georiënteerd via de literatuur die zij konden vinden. Op 13 november j.l. hebben we (een collega van SCO-Kohnstamm en ik) met hen gesproken over hun bevindingen tot nu toe. Zij hadden voor dit gesprek enkele punten op papier gezet. Dit papier heb ik als

bijlage bij deze email gevoegd.

Hun zoektocht heeft ertoe geleid dat zij voorlopig de beste mogelijkheden herkennen in benaderingen die zich onder de noemer "complexe adaptieve systemen" scharen. Vervolgens kwamen zij op de vragen:

- of er methodieken zijn voor onderzoek volgens deze benadering, en
- of er methodieken zijn voor interventies volgens deze benadering.

Tijdens het gesprek hierover vertelden zij dat iemand hen verwezen had naar de "Soft Systems"-benadering van Checkland en anderen. Nu weet ik niet eens of die wel onder de noemer "Complexe adaptieve systemen" te vangen is, maar ik herinnerde me wel dat ik het boek "Soft Systems Methodology in Action" van Checkland and Scholes in mijn boekenkast had staan. Ooit aangeschaft op aanraden van jou, Gerard, maar nog niet toegekomen aan het bestuderen ervan. In dit gesprek heb ik dus beloofd om hen dit boek direct toe te sturen, en ook om jullie te benaderen met onderstaande vragen.

En dan nu de vragen:

1. Hoe is jullie inschatting van "Soft Systems"? Bevat deze benadering beproefde methodieken die in onze setting het uitproberen waard zijn? Of, zouden jullie, na lezing van het verhaal hierboven en het paper van Marc en Johan, een andere benadering aanraden?
2. Kennen jullie mensen (inclusief jezelf) die we als bronnen kunnen gebruiken om ervaringen te horen en adviezen te krijgen? M.b.t. Soft Systems of een andere benadering die jullie zouden aanraden? In Nederland en/of Engeland? We maken ook graag een keer de oversteek naar de UK als dat zo uitkomt. Ik kom dan graag mee, want zo'n trip trekt mij ook wel aan. Ik zou zo'n trip eventueel kunnen combineren met een gesprek met Gerard over mijn vorderingen en plannen.

Hartelijke groeten,
George