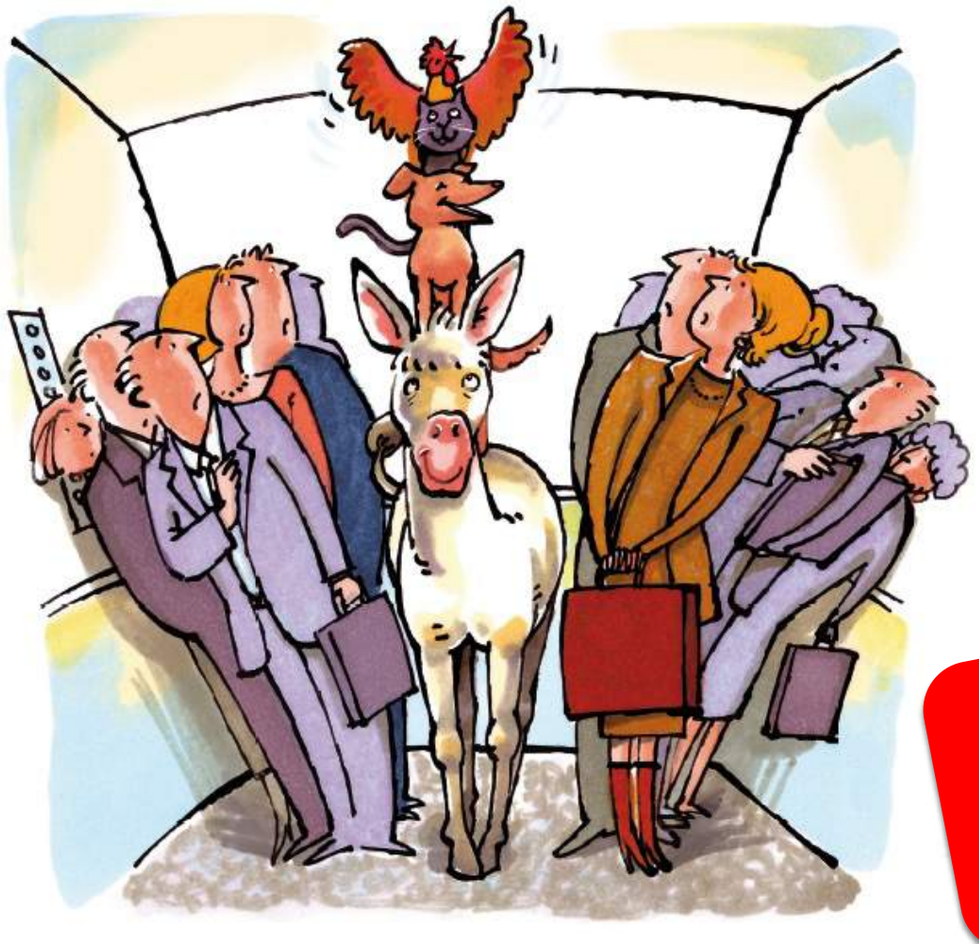
Veranderlessen uit sprookjesverhalen



Plus gemaakte aantekeningen!

Gooi die managementboeken maar weg!

Passend onderwijs Zuid-Kennemerland
primair onderwijs

dr. Tjip de Jong – tjip@me.com

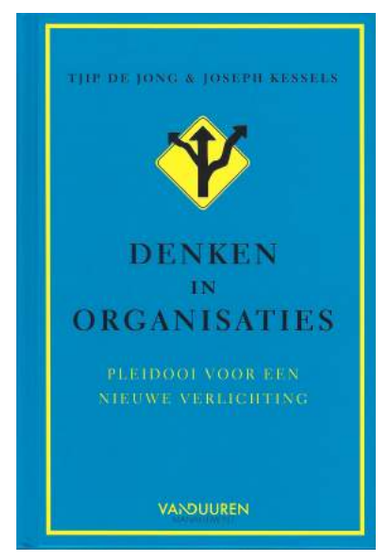
Dinsdag 21 november 2023

Zijt dus gehoorzaam t' allen tijd,
Doe steeds naar elks begeeren,
Het sprookje aan u toegewijd,
Moog' kindren! u dat leeren.
En als gij ooit eens wolven ziet,
Zij zullen u niet hindren,
Maar och! vergeet de les toch niet,
Dan zijt ge brave kindren.

Radboud Universiteit
SINCE 1923

KunstenHuis Idea
cursuscentrum | bibliotheek | podia | onderwijs | samenleving

Tjipcast.



Inmiddels 20 jaar ervaring
(-= totaal geen garantie voor succes overigens)

„ Dat is, om u des te beter te kunnen opete, zeide de wolf; en met eens verscheurde hy Roodkapje.

Disney België

NOS Nieuws • Woensdag 26 januari 2022, 23:04

Dwergen uit Sneeuwwitje stereotiep? 'Ik speelde er vorig jaar nog een'

NIEUWS

Disney spreekt mensen met dwerggroei na kritiek op stereotypen in ‘Sneeuwwitje en de zeven dwergen’

Entertainmentconcern Disney gaat in de aanloop naar een liveaction-remake van de tekenfilm *Sneeuwwitje en de zeven dwergen* praten met mensen met dwerggroei. Dat heeft het bedrijf laten weten naar aanleiding van felle kritiek.

Mari Meyer 26 januari 2022, 06:59

Reportage 100 jaar Disney

Disney speelt nu zelf de hoofdrol in de cultuuroorlog. Maar is het bedrijf de held of de schurk?

Kritiek op Disney's zwarte zeemeermin, oud-Jeugdjournaal-presentator Milouska is wél positief: 'Reacties kinderen maken me gelukkig'

13-09-2022 17:12 | Buitenland | Auteur: Sharon van Oost, Mark Waterweg

De zeemeermin in de nieuwe versie van de Disneyfilm De Kleine Zeemeermin

Bron: Disney

Even opwarmen en inleven

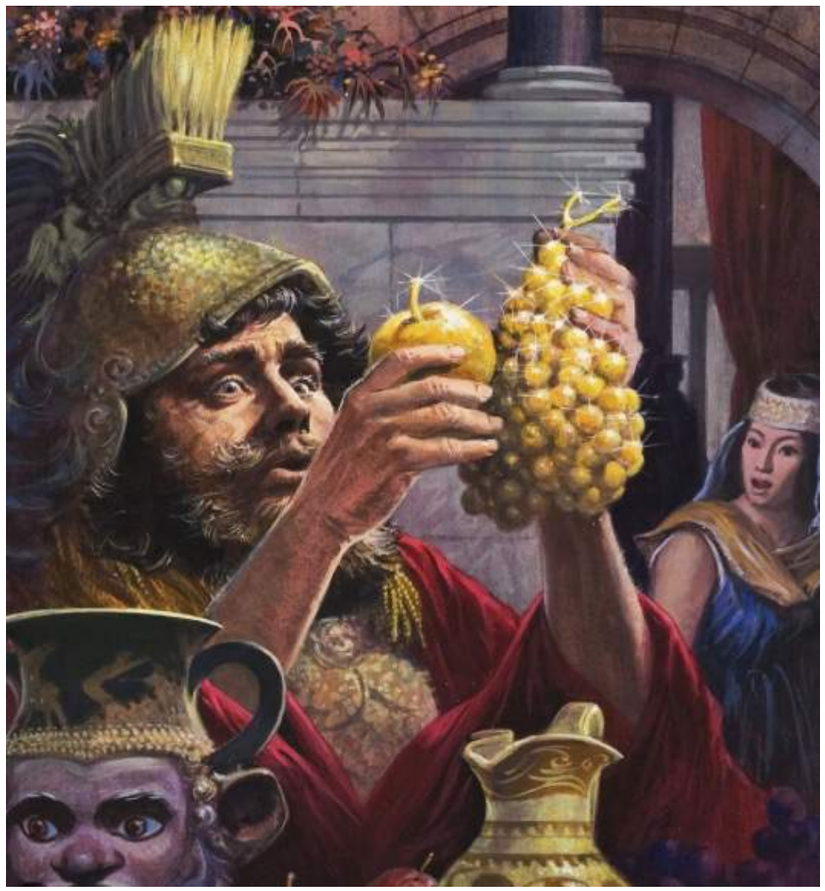
Cheshire the cat

“Zou je me kunnen zeggen welke kant ik op moet?’
‘Dat hangt er vanaf waar je naar toe wilt’ zei de kat.
‘Dat maakt me eigenlijk niet uit ‘zei Alice.
‘Dan maakt het ook niet uit welke kant je op gaat,’ zei de kat”

Klein Duimpje

Toen het echt helemaal donker was, klom Klein Duimpje in een hoge boom om te zien of hij misschien ergens een lichtje zag branden. En ja hoor! Heel in de verte zag hij een flauw schijnsel! Daar moest dus een huis zijn. Vlug liet Klein Duimpje zich uit de boom zakken en met nieuwe moed liepen hij en zijn broers in de richting van het licht.

Koning Midas

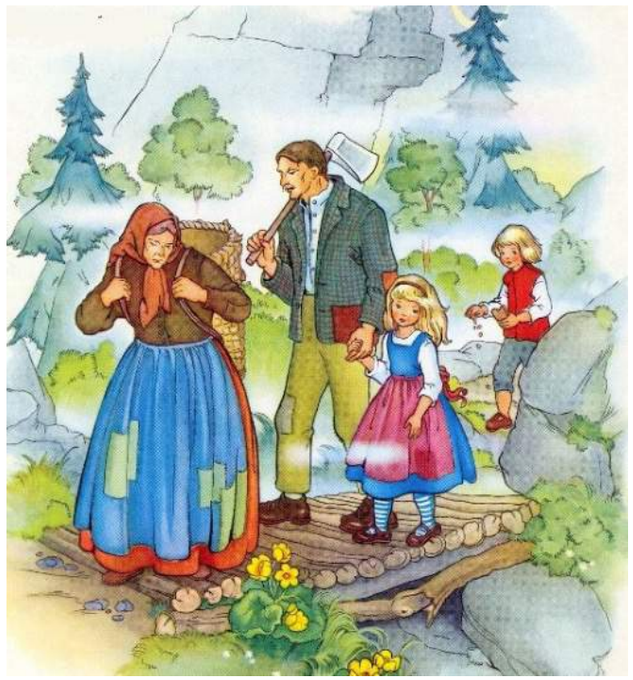


Het was Midas inmiddels wel duidelijk wat voor stomme wens hij had gedaan. Wanhopig smeekte hij Dionysos de wens ongedaan te maken, zodat hij tenminste weer normaal kon eten en drinken. De god van de wijn streek over zijn hart en sprak: “Ga naar de rivier die stroomt door het rijk van de Lydiërs en vindt de bron van de waterstroom. Steek vervolgens je hand in de bron en baad je in het water. Daarna zal het ongeluk van je verdwijnen.”

Vader van Doornroosje

De koning wil de vloek koste wat kost voorkomen en laat alle spinnewielen in het hele koninkrijk verbranden.

Vader of stiefmoeder van Hans en Grietje?



"Weet je wat, man," antwoordde de vrouw, "we zullen bij het eerste morgenlicht de kinderen wegbrengen, heel diep in het bos, dan maken we daar een flink vuur en we geven hun ieder nog een stuk brood, dan gaan wij aan het werk en laten hen alleen. Ze vinden de weg naar huis niet meer terug en wij zijn ze kwijt."

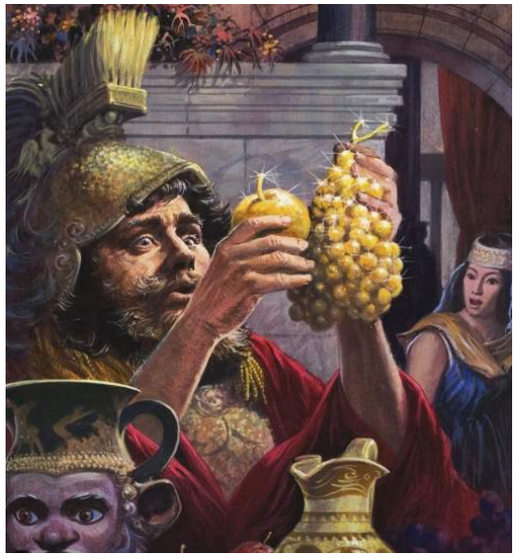
Maar de vader was blij, want het had hem veel verdriet gedaan, dat hij hen had achtergelaten.

Wissel kort uit

Wat voor leider ben jij?

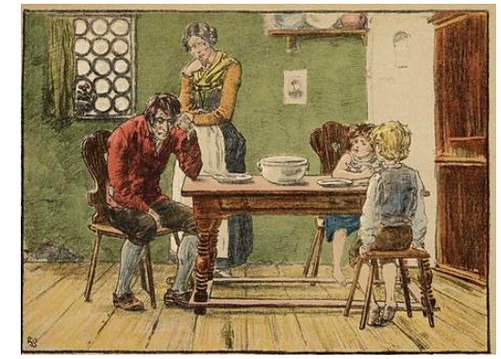
Welke associatie heb jij met organisatieverandering?

#1



Koning Midas

Vader van
Doornroosje



Vader of stiefmoeder
van Hans en Grietje?

Klein Duimpje

Cheshire the Cat

Spoiler!

Onderwijskundig leiderschap

=

Curriculumontwikkeling

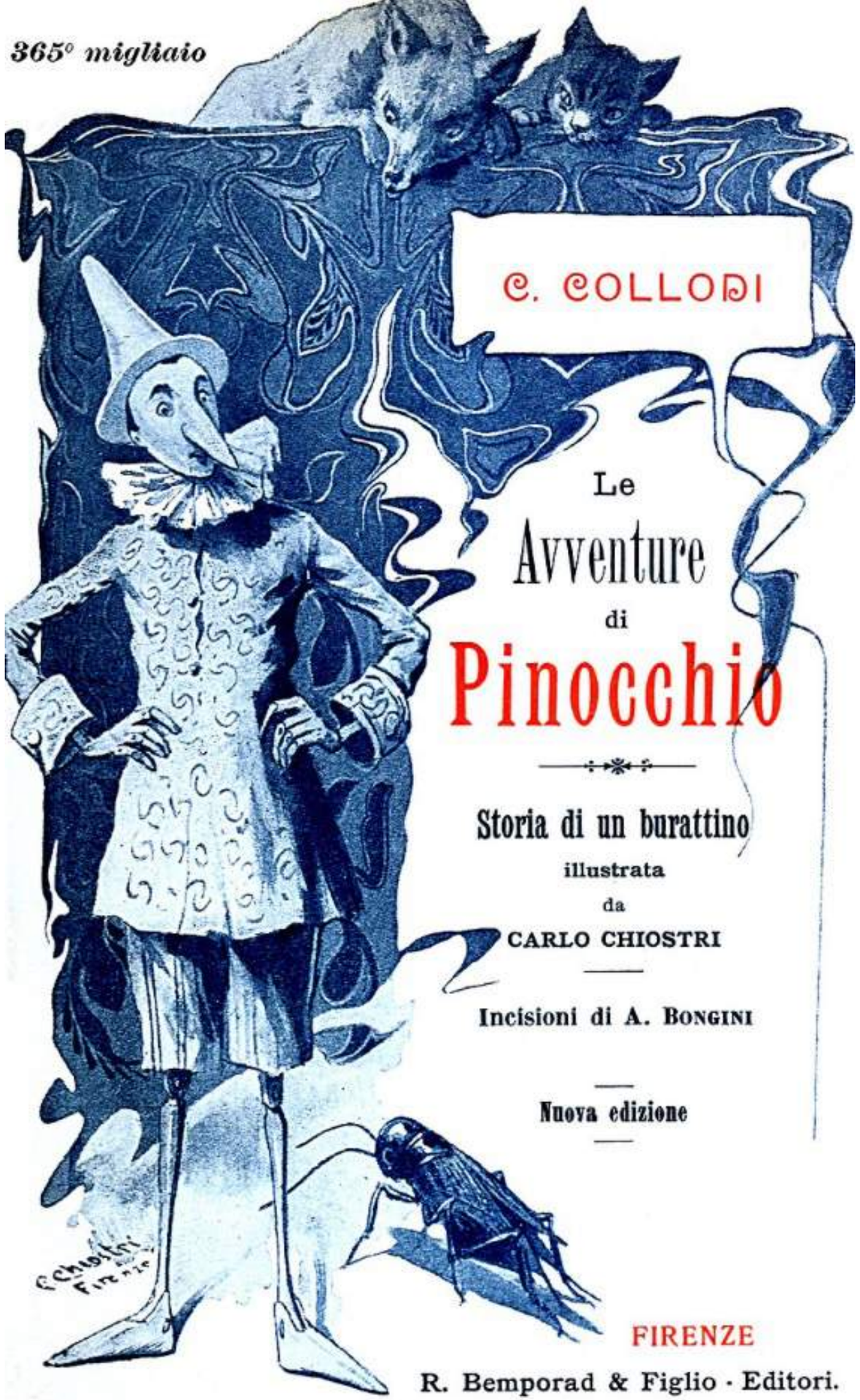
=

Organisatieontwikkeling

#2

E. Chiostri
Firenze

365° migliaio



C. COLLODI

Le Avventure di Pinocchio

Storia di un burattino

illustrata

da

CARLO CHIOSTRI

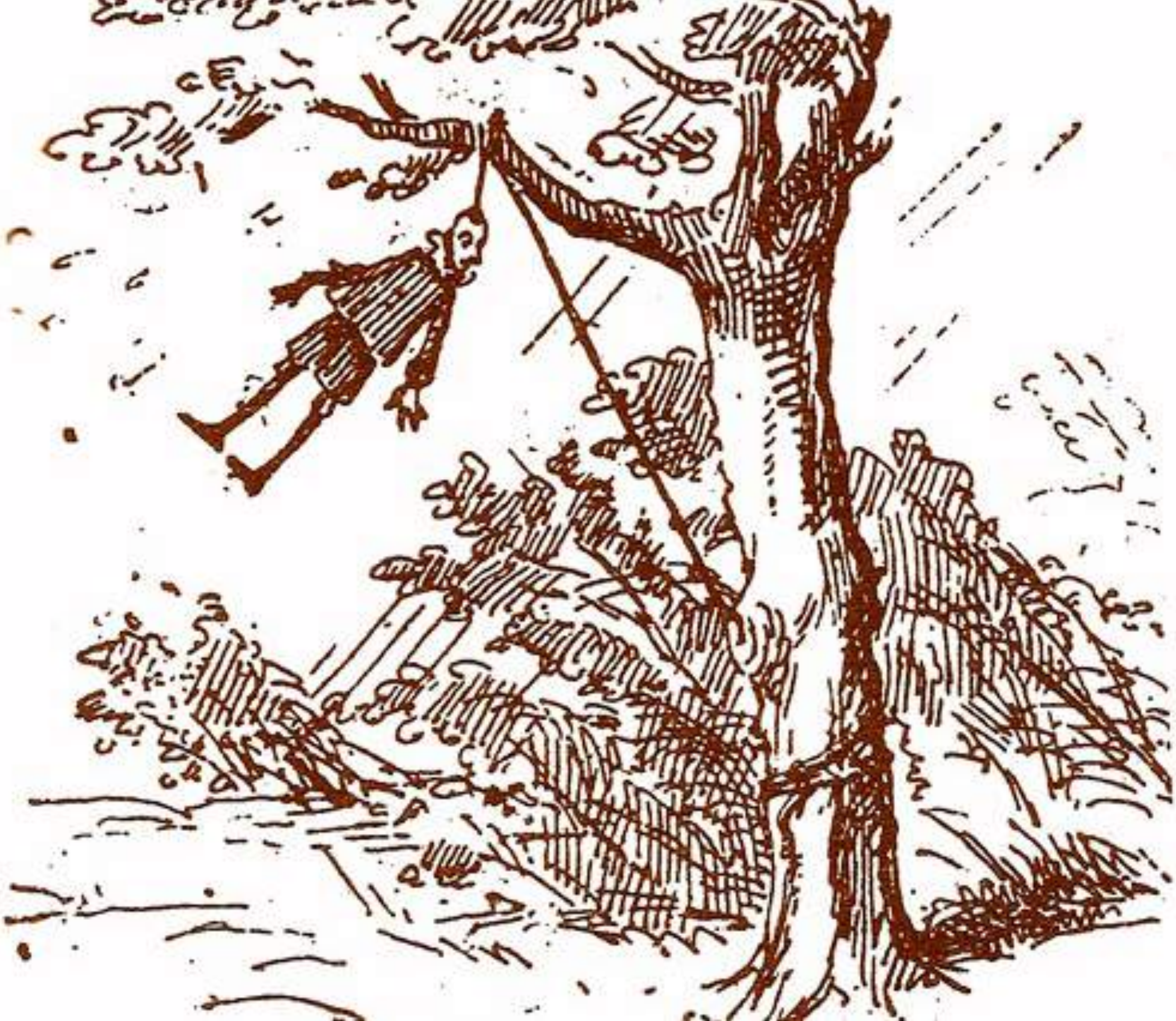
Incisioni di A. BONGINI

Nuova edizione

FIRENZE

R. Bemporad & Figlio · Editori.

Carlo Chiostri
Firenze



*

Wissel uit

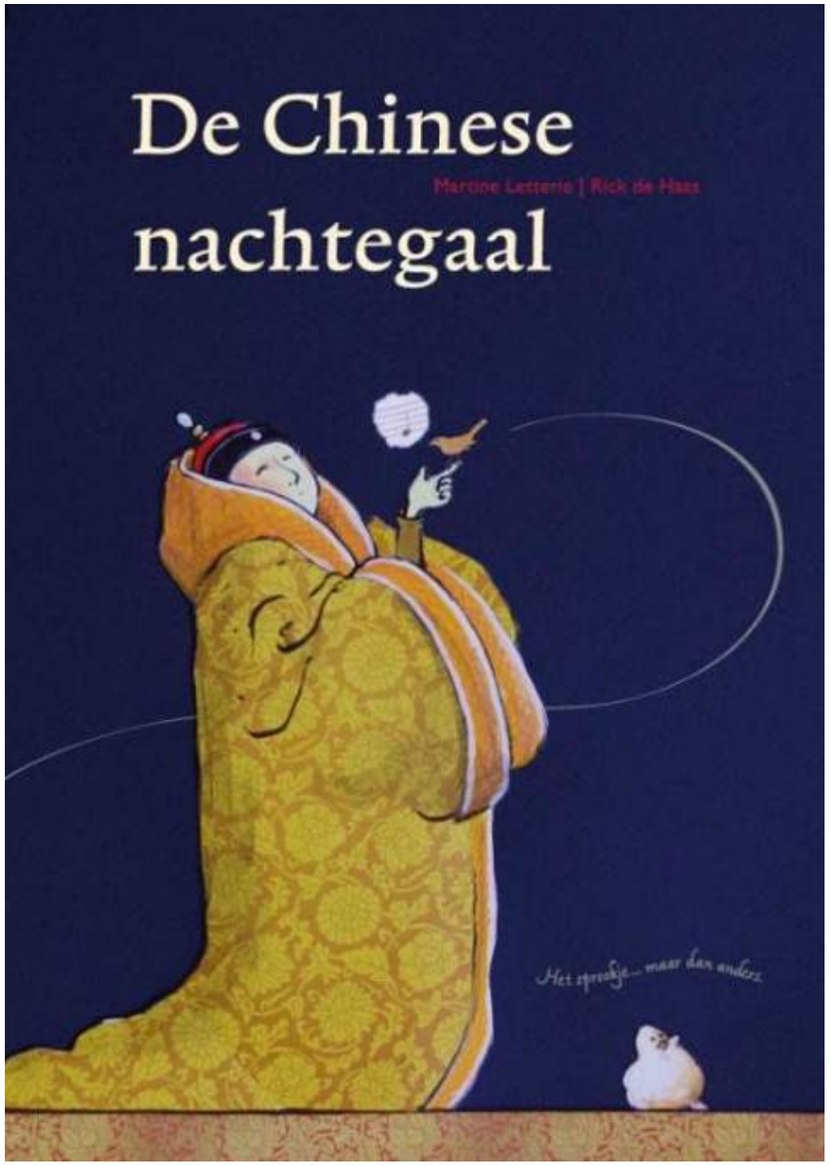
#3

Rode draad?

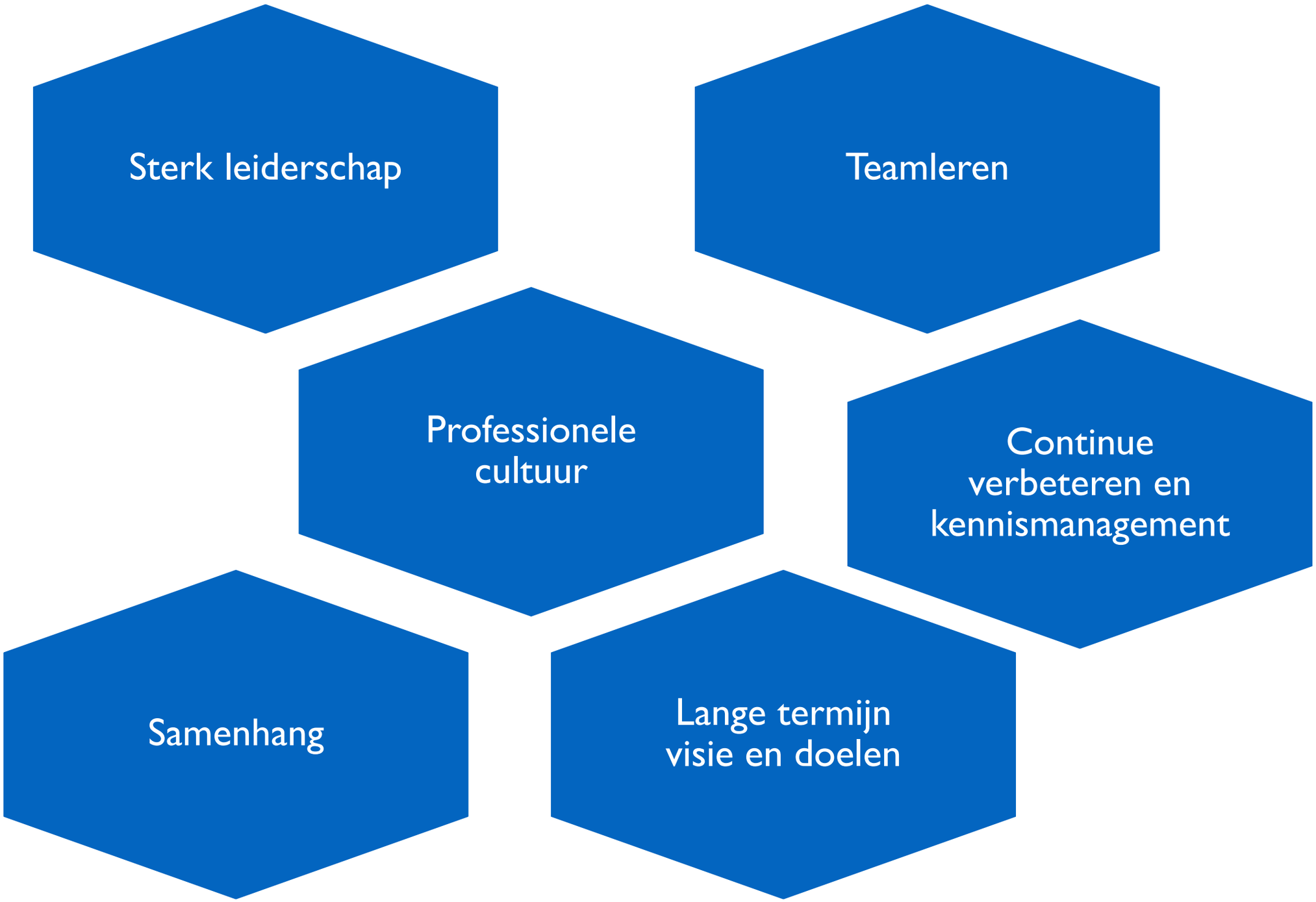
- Urgentie en verlangen
- Plotselinge wending, twist in het verhaal
- Schijnbare onhoudbare situatie
- Niet alles is wat het lijkt
- Avontuur! Weg van thuis
- De ontmoeting met een listige of betrouwbare raadgever

Rode draad?

- Tegenslag en het overkomen van teleurstelling
- Vastzitten of volhouden
- Het inzicht en moment van de waarheid
- Een goed of slecht einde
- Een wijze les (goed of fout)



Bouwstenen


Sterk leiderschap
Teamleren
Professionele cultuur
Continue verbeteren en kennismanagement
Samenhang
Lange termijn visie en doelen

INHOUDSMATEN
Inhoud: l x b x h
1 dm = 10 cm
Oppervlakte = l x b
1 dm² water
weegt 1 kg
1 dm² = 100 cm²

Bouwstenen

#4

Tijdsbeeld?

- Alles <u>moet</u> organisch veranderen
- De brug bouwen terwijl we erover lopen..
- Management maakt meer kapot dan ons lief is
- Democratische organisaties zijn beter
- Inclusie in veranderen (= alles participatief)
- Dialoog, verbinding en verdieping
- Kritische grondhouding tegenover autoriteit (?)

Dienende leiders

Spiritueel leiderschap

Positief leiderschap

Gespreid leiderschap

Transactioneel leiderschap

Energetisch leiderschap

Waarderend leiderschap

Onderzoekend leiderschap

Transformationeel leiderschap

Authentiek leiderschap

Inclusief leiderschap

Volgende leiders

Wissel kort uit

Blik terug op een stroef veranderproces

Wat gebeurde er?

Wat maakte het stroef, taai, lastig, ingewikkeld?

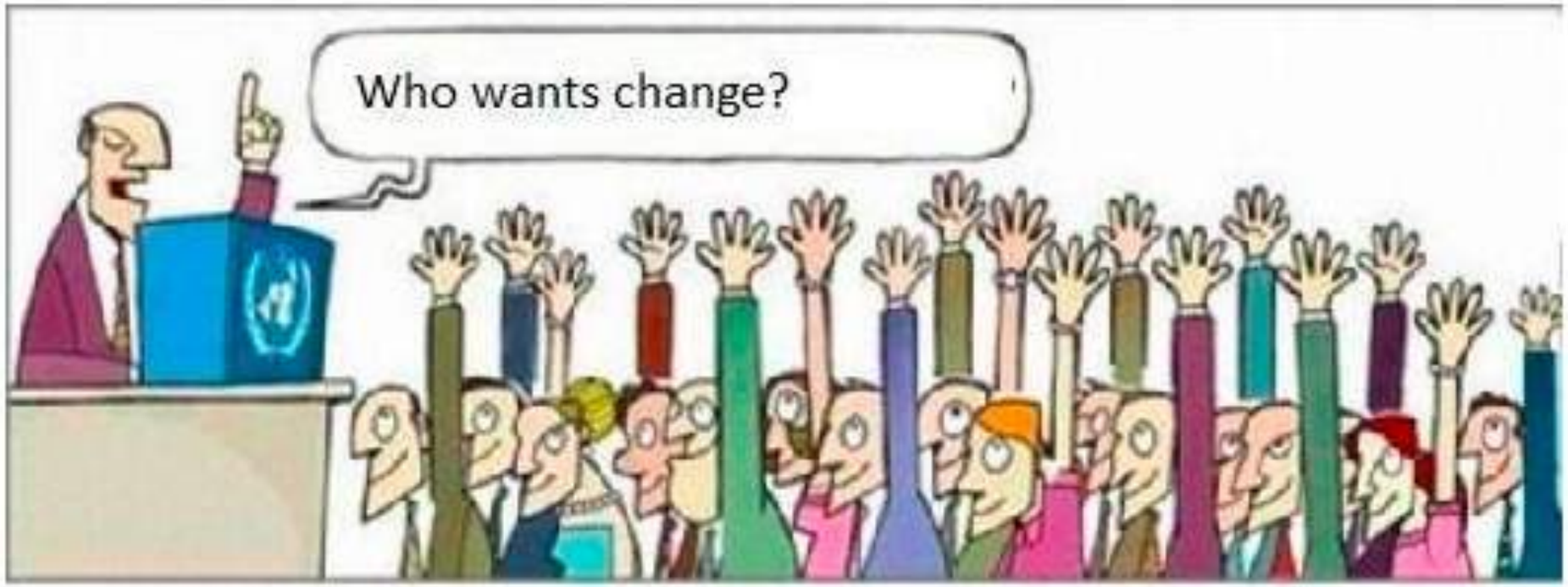
Verzamel wat sleutelwoorden en schrijf ze op

#5

"Er is onrust in het bedrijf. Stel de mensen op hun gemak met een paar onbegrijpelijke maatregelen."

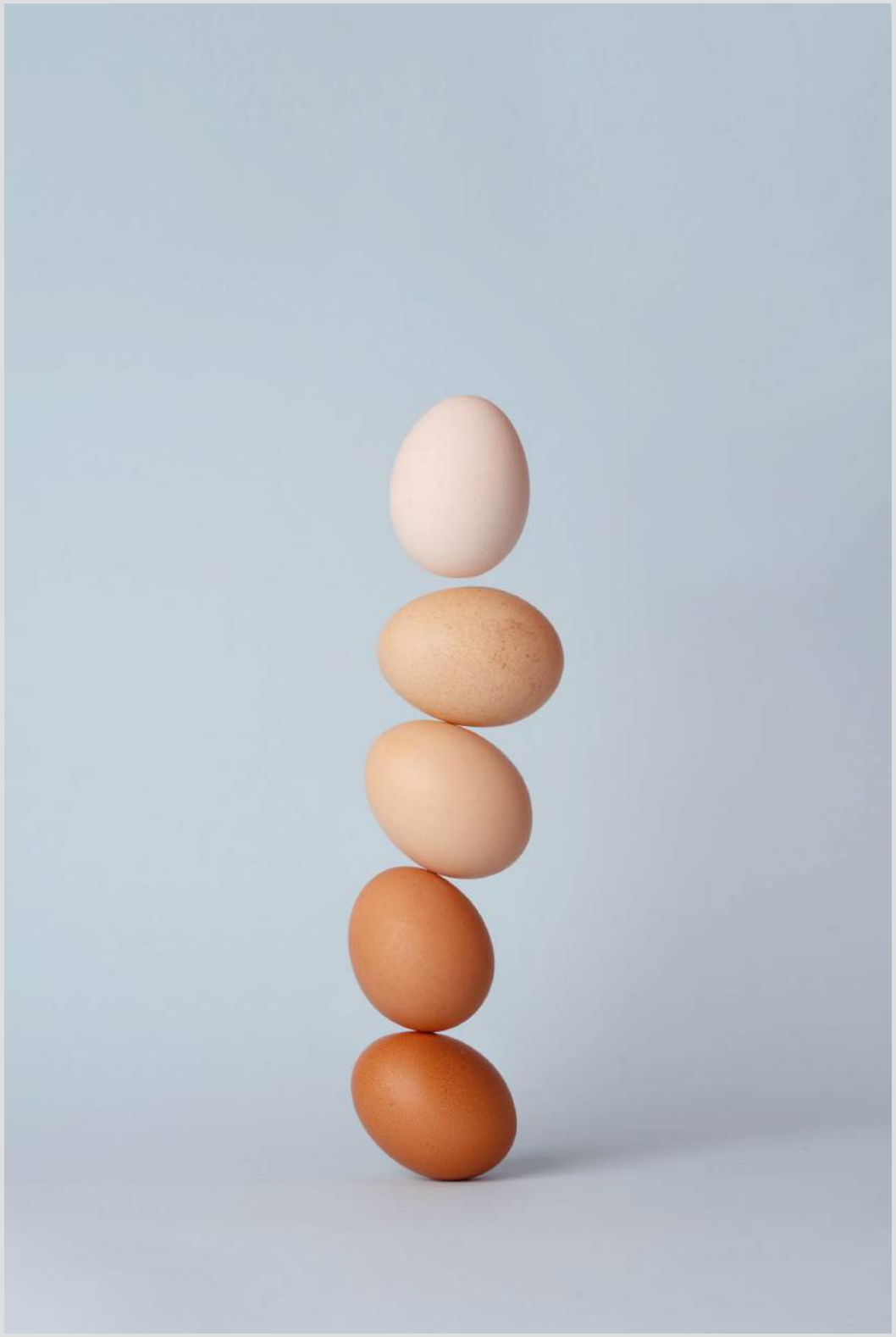
“De straf van een wanordelijke geest is zijn eigen wanorde”

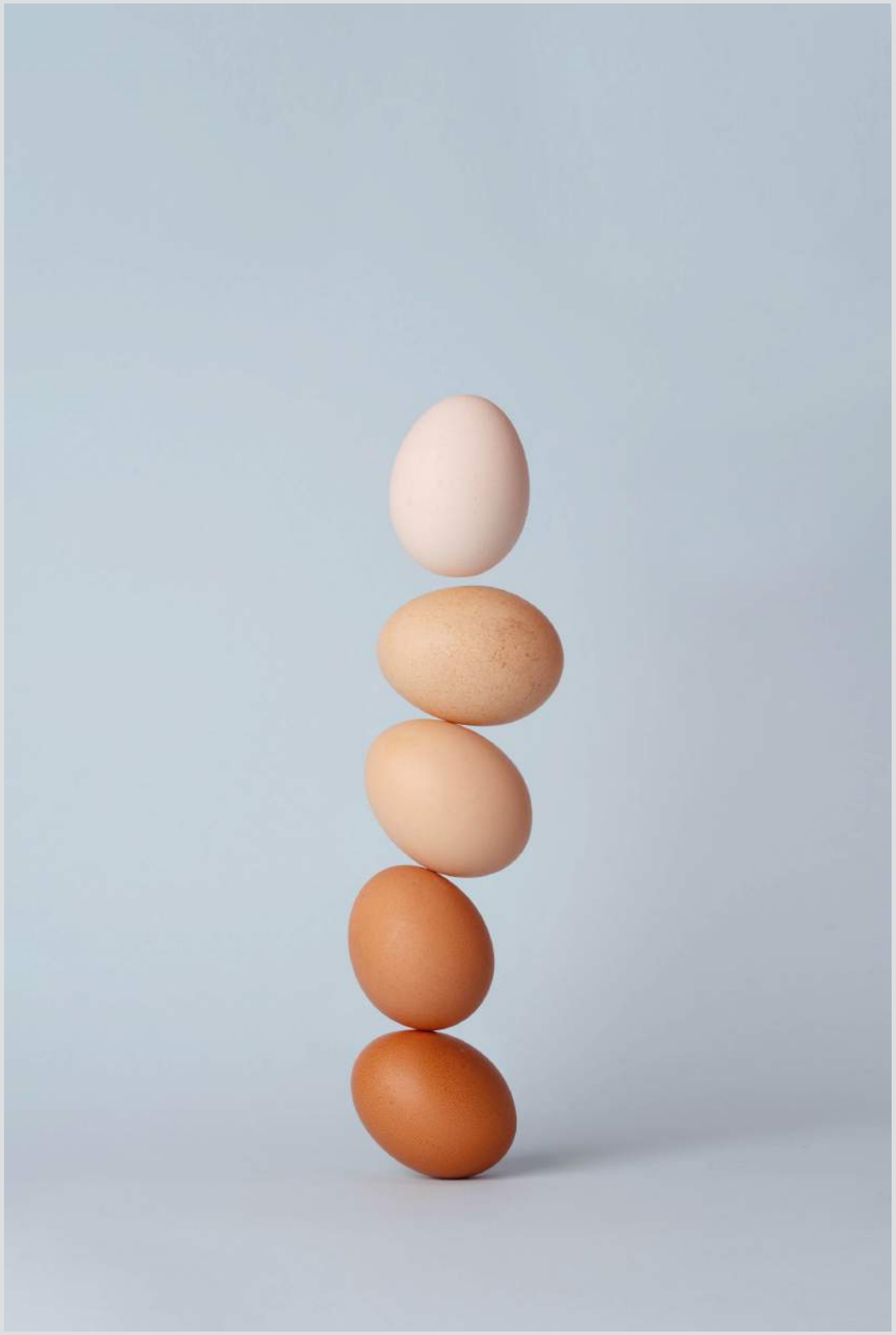
— AUGUSTINUS VAN HIPPO (354-430)


Who wants change?

Who wants to change?
qcme.me/ZG1jZGL
Créé sur Québecmeme

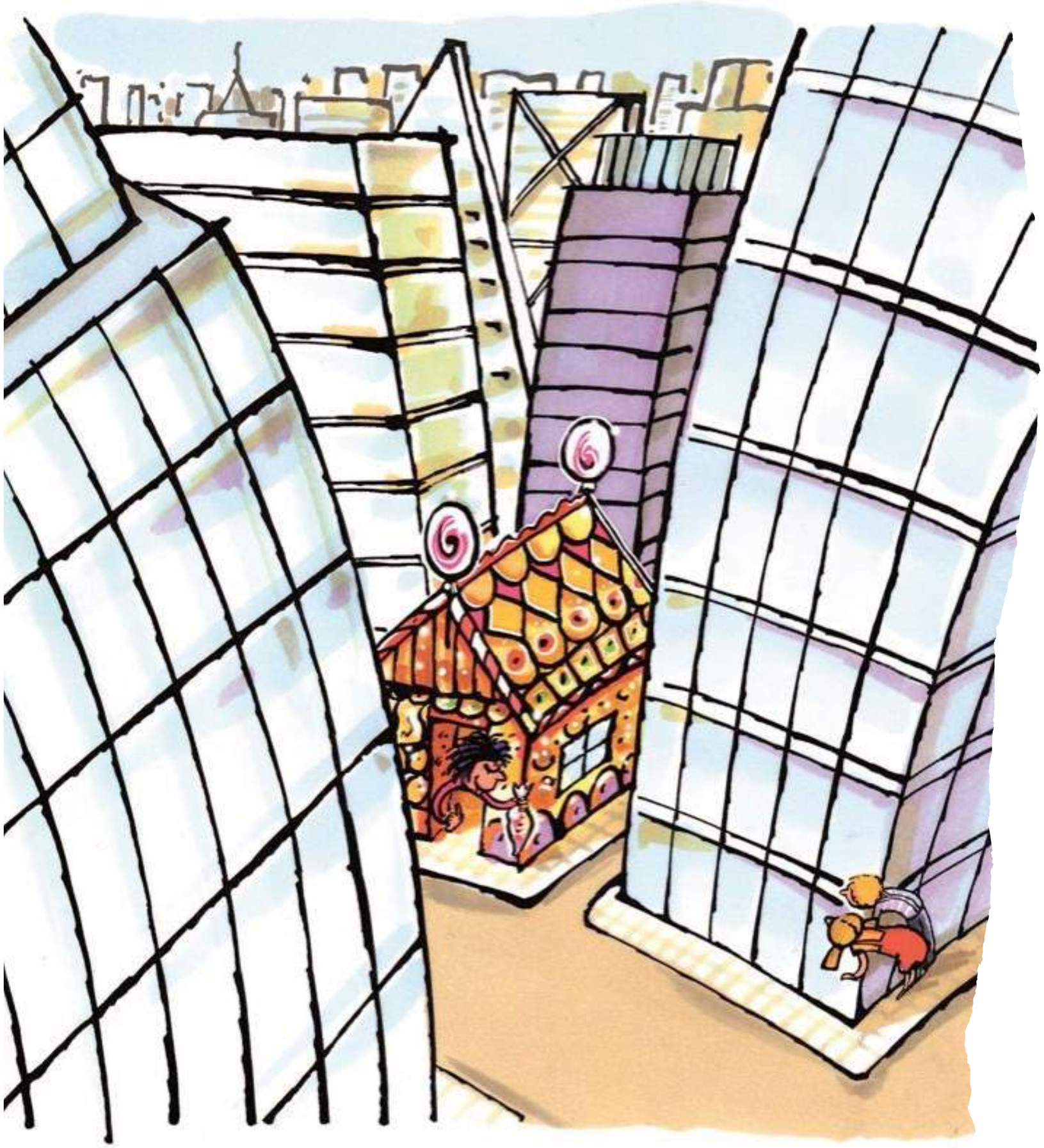
3





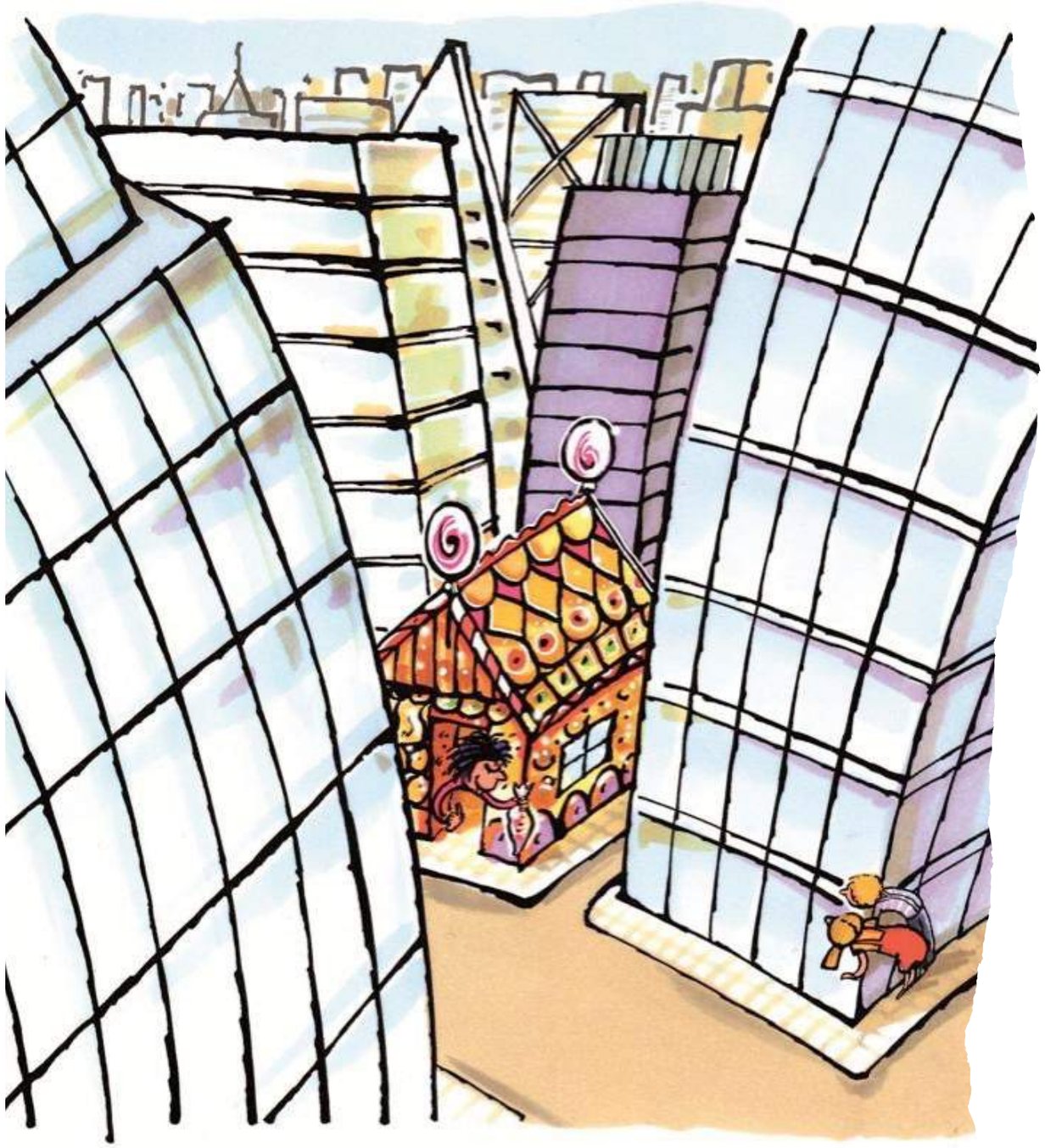
- De meeste dromen zijn bedrog …
- Hyper de hype hoera!
- Weg met de hiërarchie
- Zelfsturende teams
- Verwaarlozing
- Slecht management, slecht leiderschap
- Professionals groeien niet
- Onvrede, vertrek, ongemak, onder presteren

Snoephuisjes in het onderwijs



Cultuur = gedrag

- Zelfsturende teams over de schutting kieperen
- Grote verandertrajecten, kansloos
- Sprinten, lean, agile! Snel snel snel!
- Te weinig aandacht voor daadkracht en gedrag
- De expert als coach?
- Terug naar de bedoeling!
- Korte termijn focus
- Uitbesteding aan externe bureaus



#6

Iedereen is een innovator!

Wat zien we?

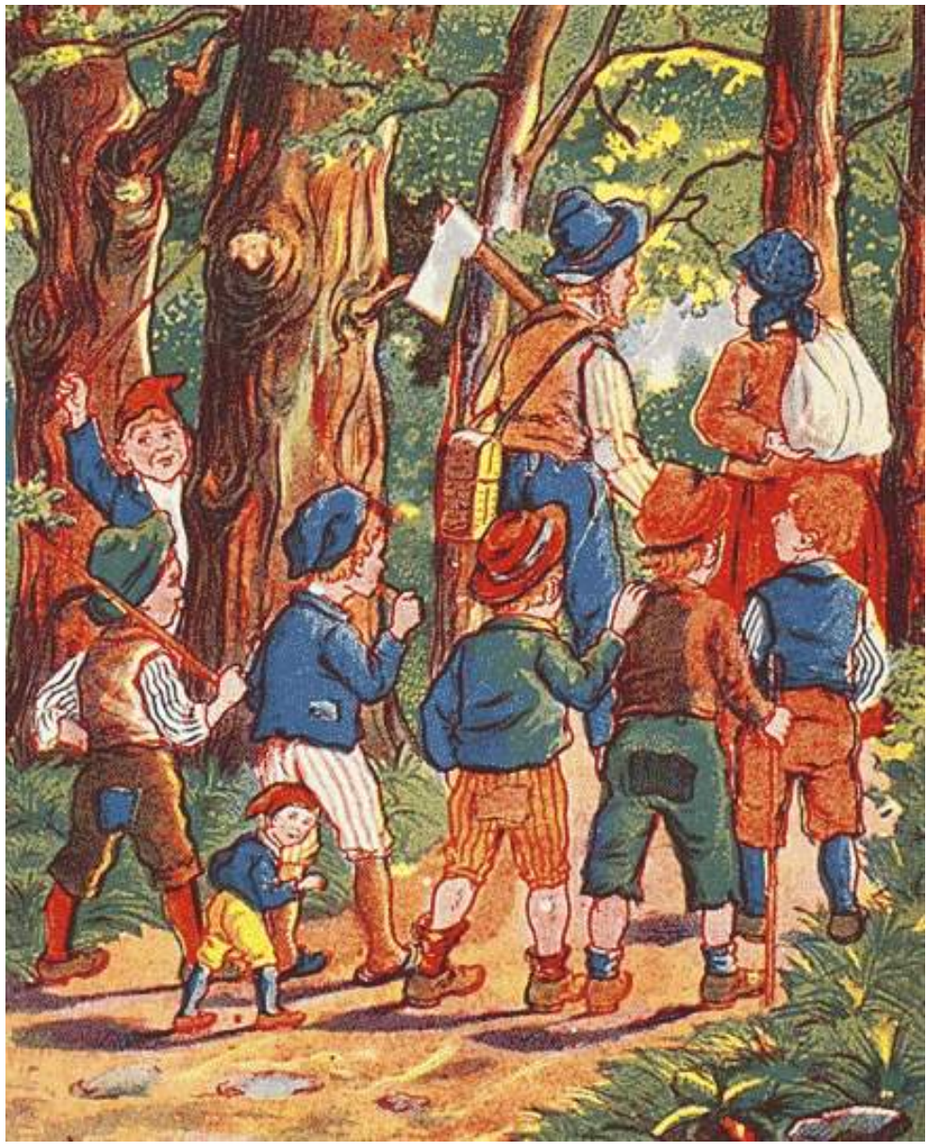
- Niet iedereen is een aanjager
- Oppervlakkigheid van leren
- Iedereen naar een opleiding
- Onduidelijke doelen
- Commitment ontbreekt (contracteren)
- Praten praten praten

Effecten?

- Innovatie als business model
- Veel extra werk, naast het primaire proces
- Verander moeheid
- Verwarring (waar is het ons nu om te doen?)

Oplossingen?

- Doe wat werkt, niet (altijd) wat mag!
- Begin klein (heel klein)
- Leer anders te kijken (en te doen)
- Zoek eerst de randen van de school op
- Experimenteer en probeer uit
- Stoppen is lef hebben



Remko van der Drift

FOUTEN MAKEN ~~MOET~~ MOED

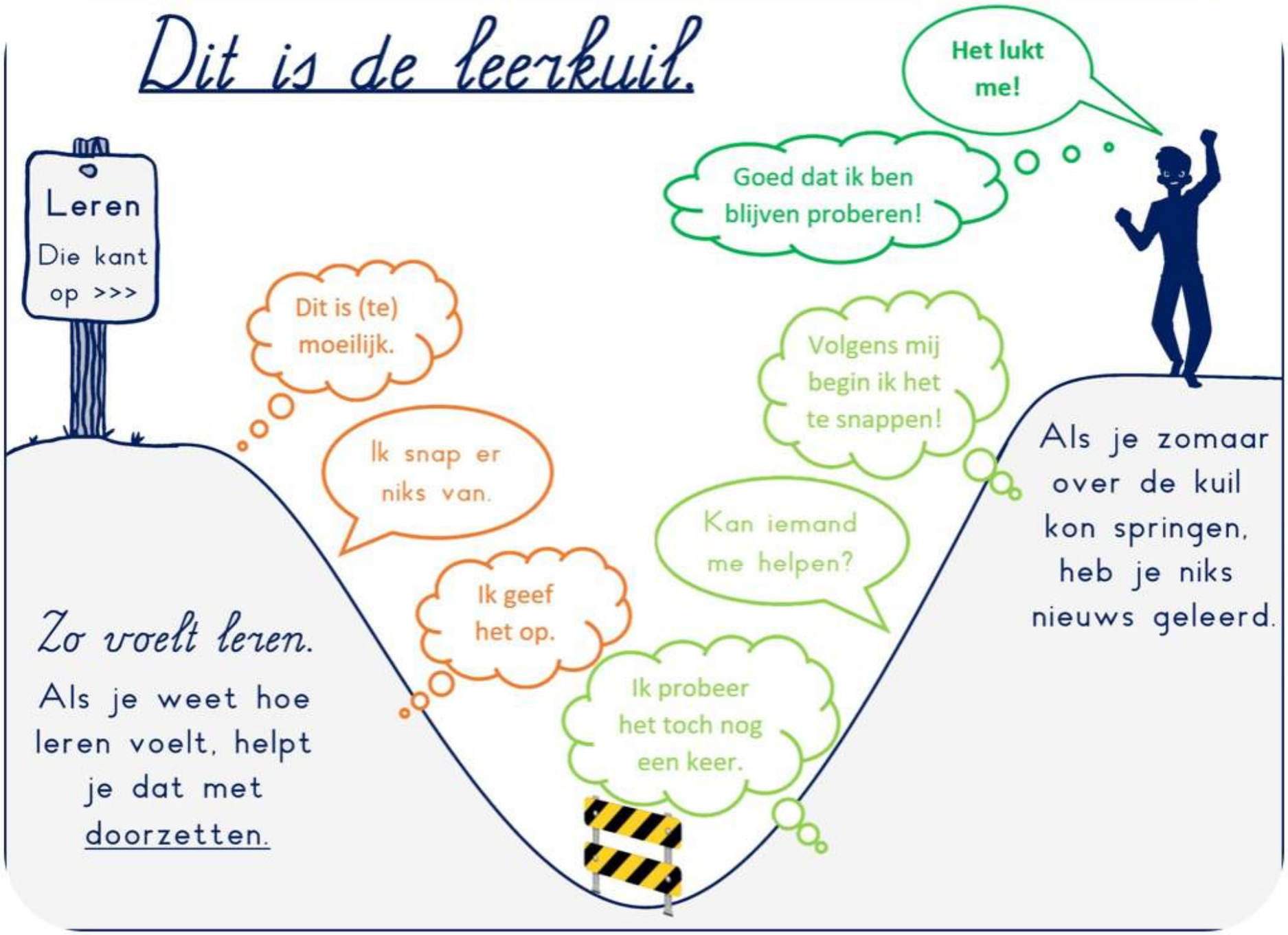
Durf het allerbeste uit jezelf te falen!

#7

Hoe groepsdruk professionals kan verlammen om te werken aan kwaliteitsverbetering

PPP!!!
3x
E=mc²
2x

Dit is de leerkuil.



Zo voelt leren.

Als je weet hoe leren voelt, helpt je dat met <u>doorzetten.</u>

opinie

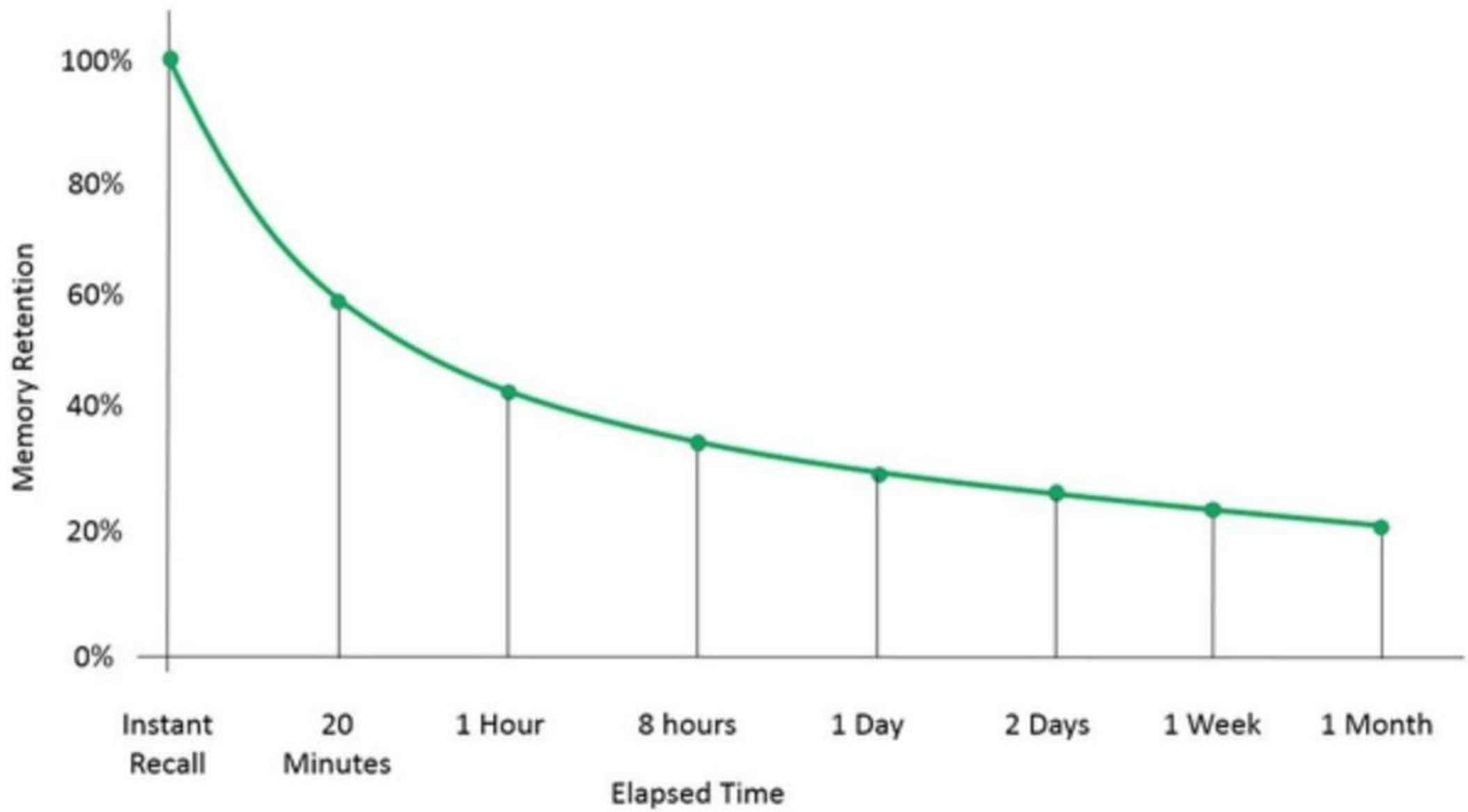
De onzin van breinleren op school

Onderwijsblog Iets uit je hoofd leren heet nu 'blijvende neurale netwerken aanleggen', maar verder bevat breinleren niets nieuws, schrijft Tjip de Jong.

29 januari 2019

Bewaar in leeslijst

Istock


100%
80%
60%
40%
20%
0%
Memory Retention
Instant Recall
20 Minutes
1 Hour
8 hours
1 Day
2 Days
1 Week
1 Month
Elapsed Time

Valkuilen?

Overdadige ‘leer’ taal gebruiken

Prachtige vergezichten

ICT als oplossing zien voor alles

Teveel vertrouwen op ieders eigen verantwoordelijkheid

Vergeten om slim te meten

Slechte verbinding met primaire proces (werk versus leren)

Innovatie opdringen aan professionals (en dat is verkeerd om)

Interactiepatronen

- Teveel op de agenda, onrustige dialoog
- Werkdruk en inhoud als bliksemafleider in taal
- Subgroepjes (roddel en achterklap)
- Weinig aandacht voor vertraging en reflectie
- Geen aanspreekcultuur (want onveilig)
- Elkaar overtuigen op de inhoud
- Vergaderen (eenzijdige communicatie)
- Gedoe niet bespreekbaar durven maken, achteraf praten
- Weinig georganiseerde tegenkracht
- Anticiperende voorzichtigheid

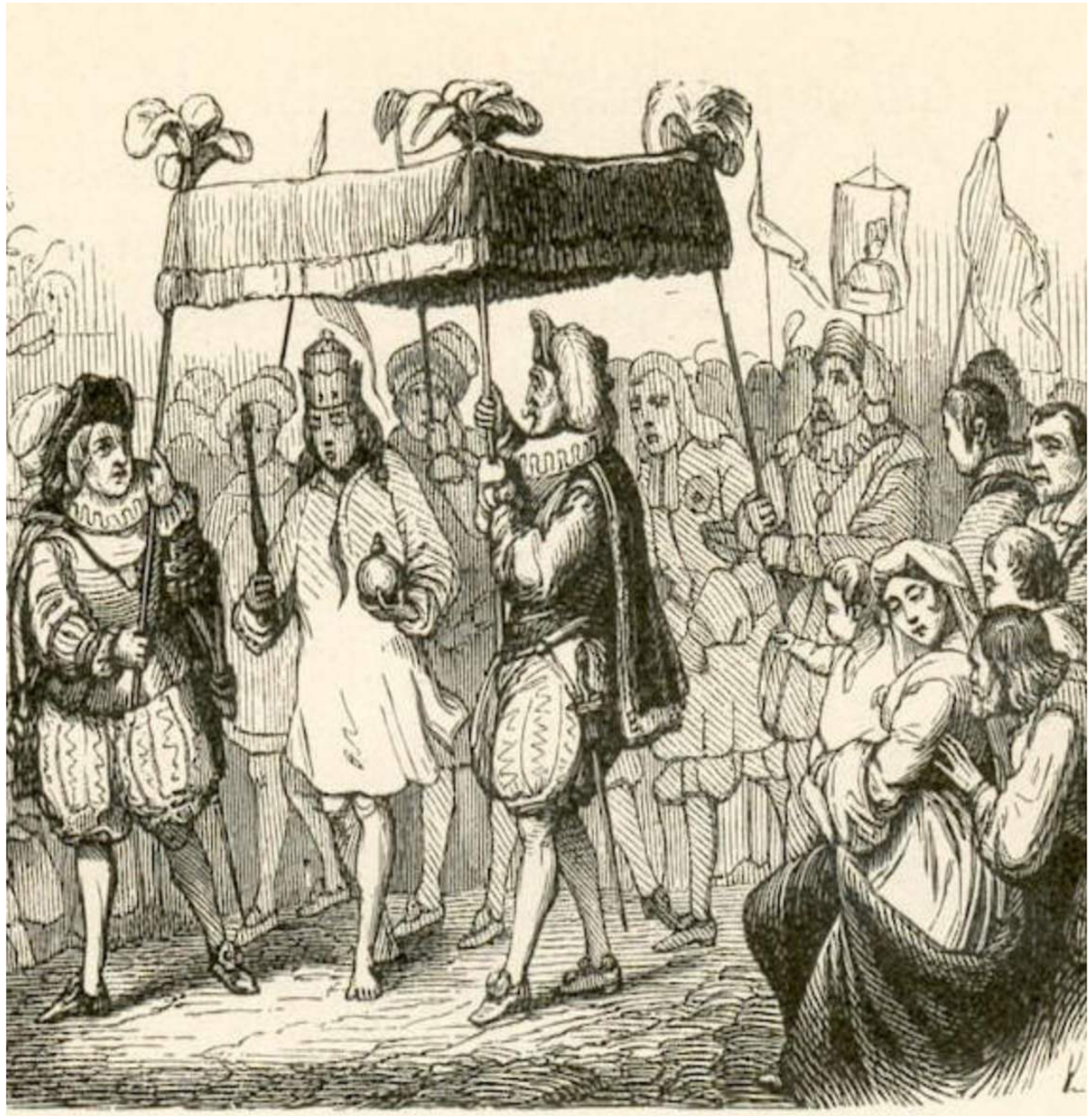
Gevolg: Druk om te conformeren neigt naar gezamenlijkheid, maar is in feite het tegenovergestelde

Vier interventies om gedoe ‘te bespreken’

Richting?

- Samen op onderzoek uit en onderzoekende cultuur stimuleren
- Plek der moeite meer omarmen (gedoe is leuk!)
- Kracht van vragen stellen
- Leren van successen
- Dialoog organiseren en plannen
- Foto maken waar jezelf ook op staat

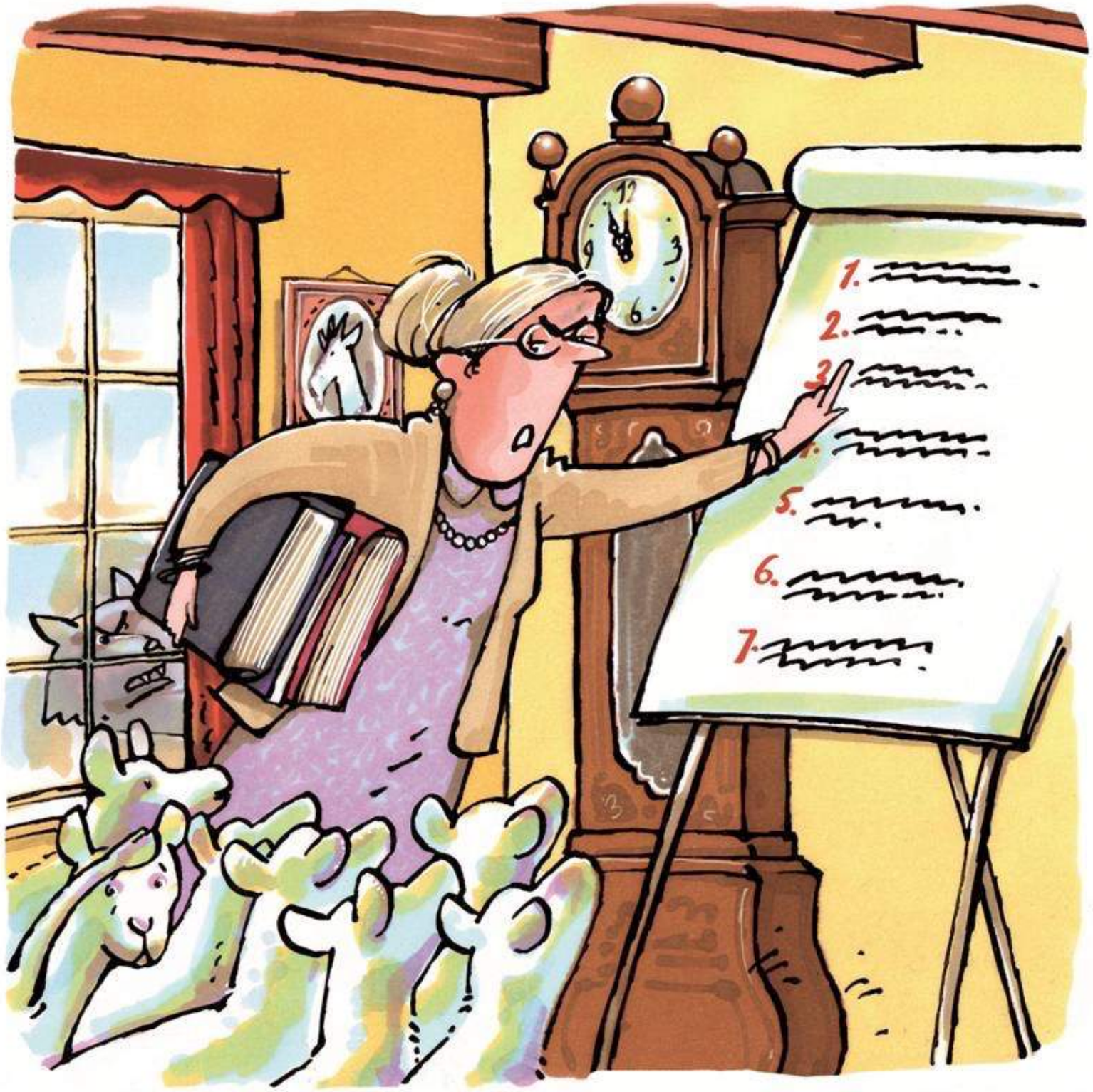
Tips?



- Oefenen!
- Stop and think momenten inbouwen
- Leuk (!) gedoe ☺ besluitvorming uitstellen
- Leren en afkijken
- Gedragen procedures inbouwen

Wissel uit

#8


1.
2.
3.
4.
5.
6.
7.

Hoe teveel regels de normale gang van zaken in een team ontregelen

Wat zien we?

- Regels ontregelen professionals
- Teveel procedures maken dom
- Eenzijdige communicatie verwarren met dialoog
- Te planmatig veranderen

Effecten

- Energie lekken
- Beperking van vakmanschap
- Enge benadering van professionaliteit
- Eigenwijze collega's (deur dicht)

Oplossingen?

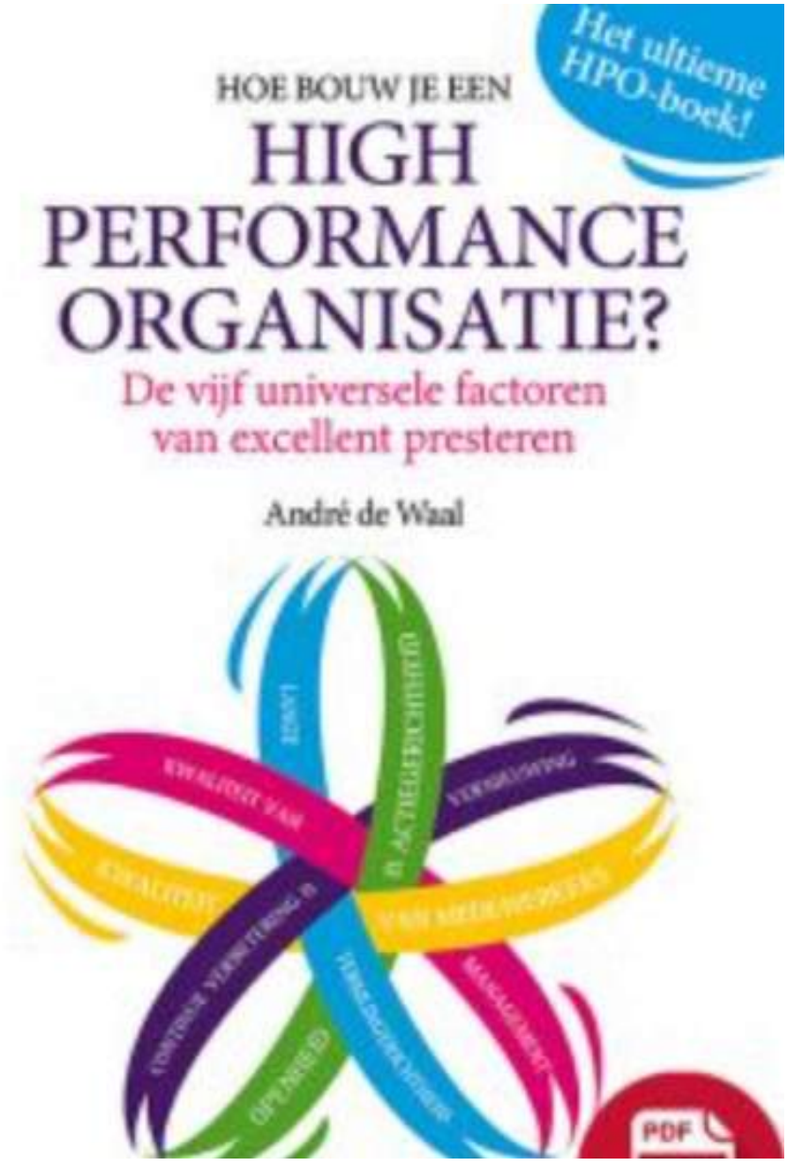
- Durf te denken!
- Zoek de balans tussen autonomie, verbinding en vakmanschap
- Stuur op verantwoordelijkheid en pak niet presteerders ook aan

Kansrijke trends in veranderen?

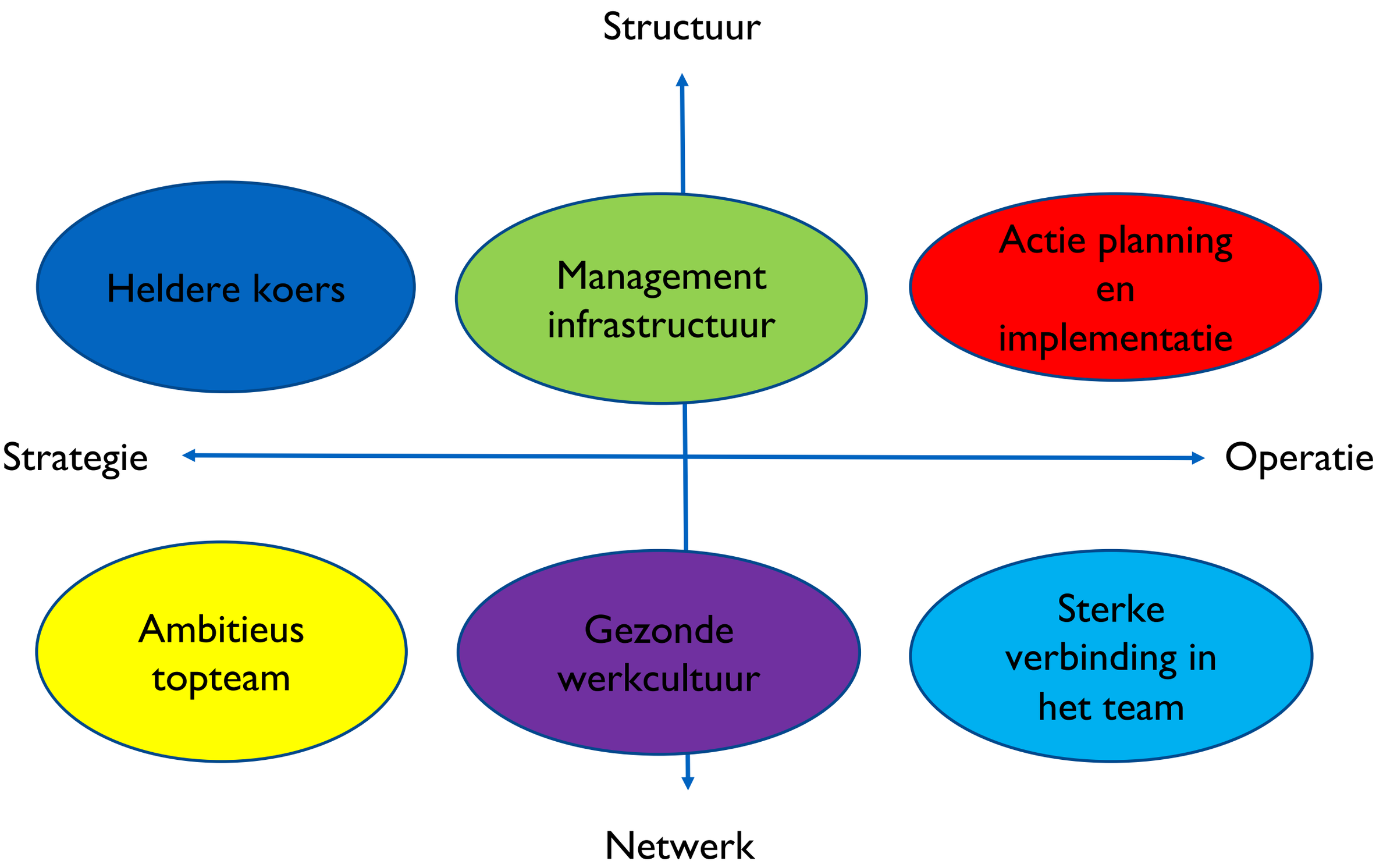
- Presteren en leren aan elkaar verbinden
- Slow is het nieuwe snel
- Ontwerpen is veranderen
- Sturen op hoge normen
- Werken vanuit vertrouwen
- Sociaal kapitaal
- Over grenzen heen durven kijken

Veranderen in een sterke (school) organisatie?

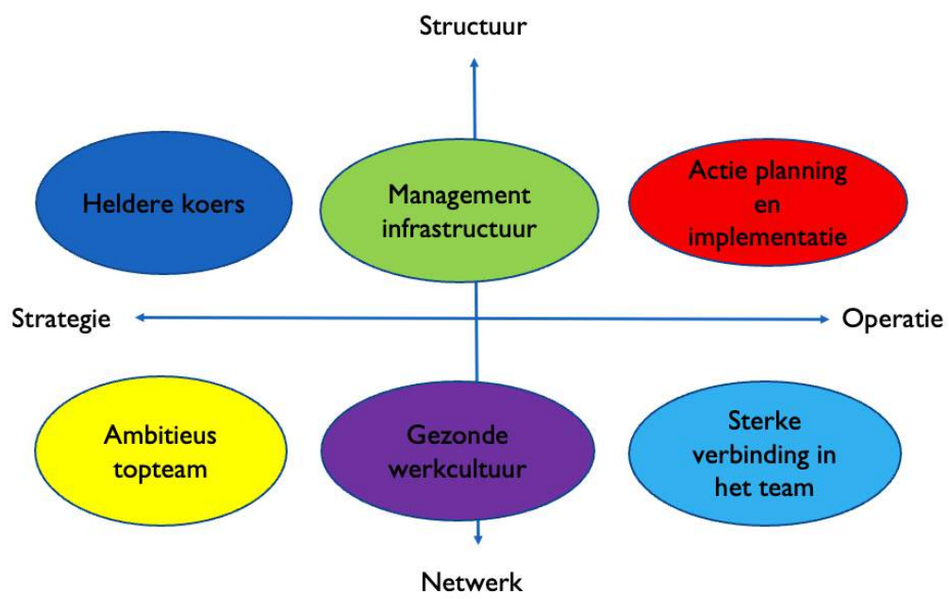
- Zowel toekomstgericht als standvastig en gedisciplineerd zijn
- Zowel informeren, communiceren en de dialoog aangaan als <u>snel</u> besluiten en actie ondernemen
- Zowel continu zichzelf en de medewerkers verbeteren als high performing in het dagelijks werk zijn
- Zowel extern als intern gericht zijn
- Zowel een creatieve verbeteraar als altijd geïnteresseerd in de feiten zijn



Sterke schoolorganisatie?



Sterke schoolorganisatie?



#9

Tot slot:

Samenwerken aan kwaliteit is een individuele keuze

- Samen kun je meer
- Benut verschil en diversiteit
- Durf te sturen op gedrag
- Omarm autonomie en verbinding!
- Eenheidsworst of …?
- Lange termijn perspectief

Lessen uit de praktijk

Complexiteit vergroten	**Eenvoud omarmen**
Visie formuleren, kernwaarden, doelen, plan van aanpak maken	Snel experimenten organiseren en ervaringsgericht bouwen (analyse)
Stuurgroepen, projectteams en bestuurstafels inrichten	Start bij de acceptatie van het probleem (en vertragen)
‘Anderen doen niet wat ik wil’	‘Ik ben veroorzaker van het probleem’
Handelen vanuit dezelfde context	Nieuwe contexten maken
Groot willen veranderen	Kleine bewegingen verbinden
Meten, controleren en rapporteren	Denken en doen verbinden en evalueren ‘in de actie’
Uitbesteden (en soms nog erger: afdeling communicatie erbij)	Opscheppen en vergroten (iedereen mag meedoen)
Managen van stakeholders	Persoonlijk uitnodigen en aanjagen

Don’t talk about it, be about it

- Werken vanuit een eenduidig analysekader
- Aan de slag met warme voeten: liefde voor onderwijs!
- Samen leren, vanuit de praktijk gekoppeld aan actuele vragen
- Niet te groot optuigen, maar klein doen (dan volgt het grote effect vanzelf)
- Voorkom eilandjes denken, maar betrek gehele onderwijsketen (satéprikker)
- Zelfevaluatie als startpunt nemen, onderbouwd met ‘data’
- Gekoppeld aan ieders jaarplan en persoonlijke ontwikkeling
- Gezamenlijk reflecteren: elkaar ontmoeten om zo te professionaliseren

Hoe kan je verandering laten mislukken?

3 bananenschillen

Te ingewikkeld verhaal
Focus op een kort helder verhaal, wat eerlijk is en relaties legt tussen disciplines (rol van leiderschap)

Alles opknippen en versimpelen
Samenhang in de verandering is cruciaal (achterliggende logica)

Van A naar B op manier B
Verandering gaat om houding en gedrag (dus doen, doen, doen en voorbeeldgedrag tonen)

We presteerden nog lang en gelukkig!

#11

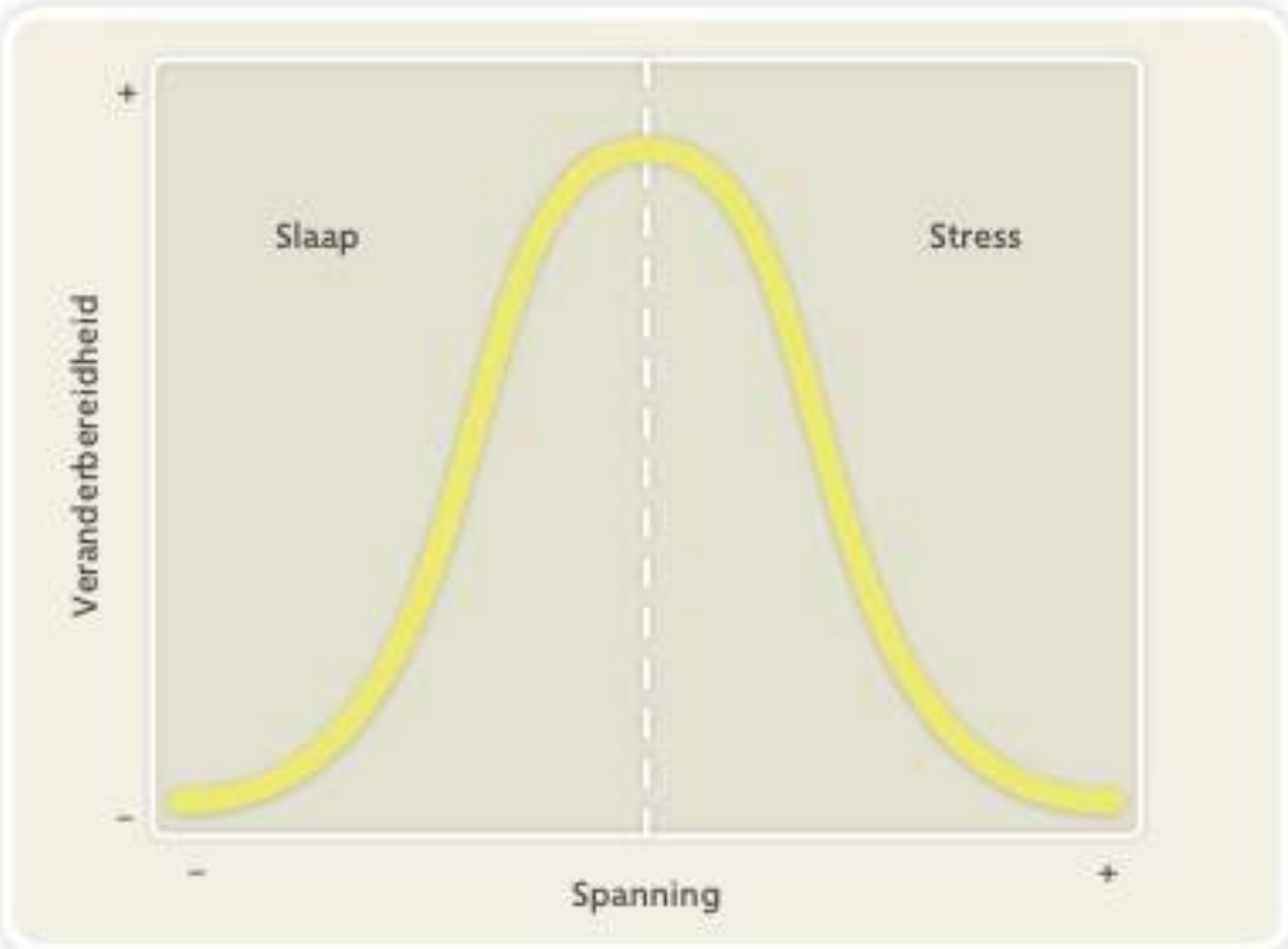
Nog even terugluisteren?

www.tjipcast.nl

Gemaakte aantekeningen

- Veranderen = leren = bewust experimenteren
- Veranderen = van een ‘huidige’ situatie naar een ‘gewenste situatie (van A naar B), soms is B minder goed ‘kenbaar’
- Drie niveaus van veranderen: de inhoud, de aanpak en het onderliggende proces
- Voorkom de weg van de minste weerstand. Leren is soms ‘moeilijk’ en taai
- Veranderen vraagt om bewust reflecteren op gedrag, intentie en doelstelling
- Veranderen is ook gewoontes bewust afleren, dat vraagt wel dat je zicht hebt op b elemmerende gewoontes en patronen
- Een veranderproces leidt inherent tot nieuwe vragen, dat is juist heel positief!
- Een verandering die niet zichtbaar is in de organisatie ‘beklijft niet’
- Iedereen veranderen (breedte van de organisatie) is inherent oppervlakkiger dan ‘kleinschalig veranderen (diepgaand)
- Veranderen vraagt om veranderbereidheid, soms moet je daarvoor ‘urgentie’ laten toenemen, soms is het juist nodig urgentie te doen afnemen (rust creëren)
- Jij bent misschien gemotiveerd om te veranderen, maar dat betekent niet dat ande ren dat ook zijn. Pas op voor de ‘curse of knowledge’ (jij leest er veel over, ziet de urgentie, wilt graag), andere zien dat niet en weten ook niet waarnaartoe te bewegen

Gebruikte modellen

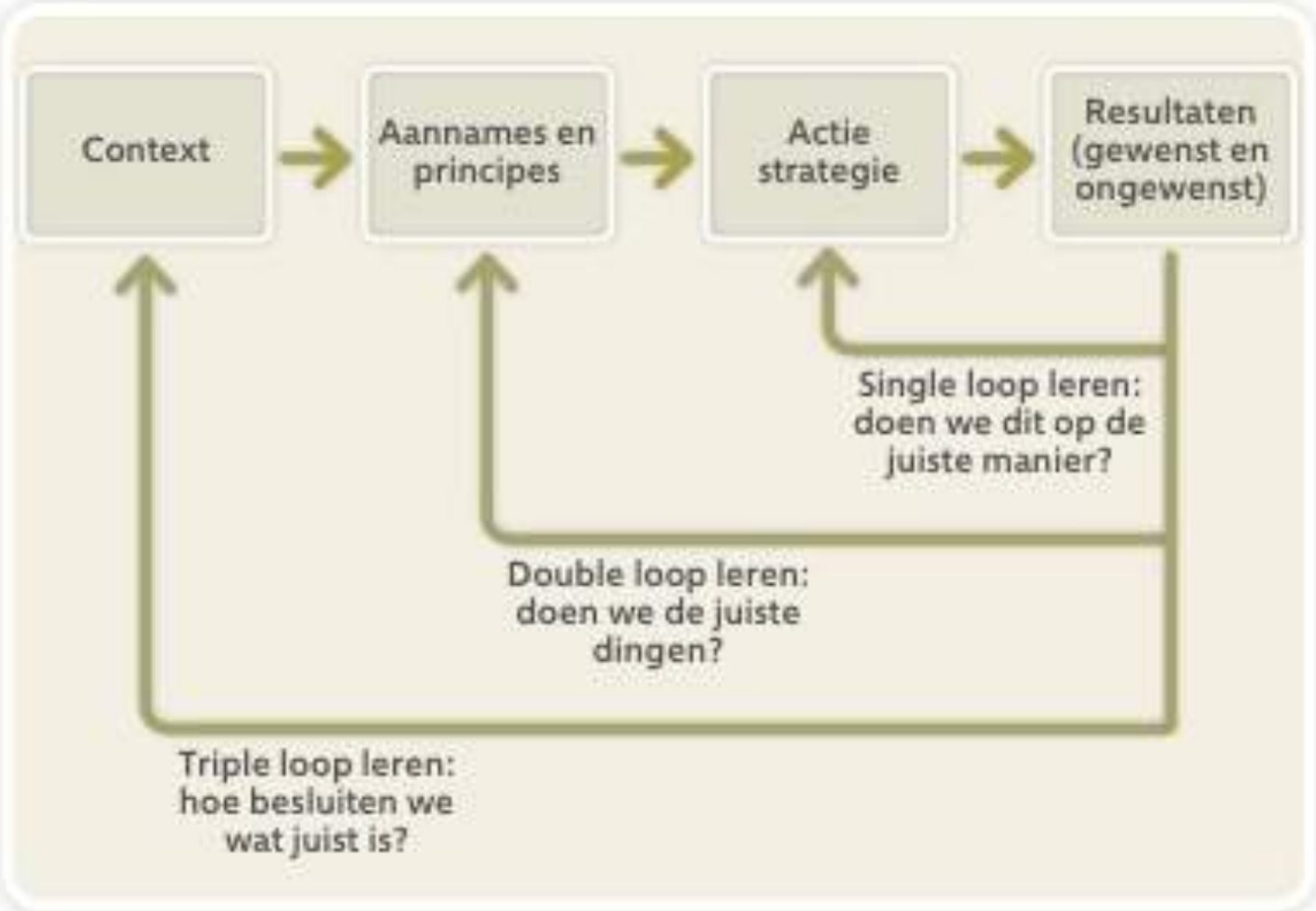


Bron: F. Vandendriessche (1996), *De input-output manager*. Houten: Lannoo Campus.

Gebruikte modellen

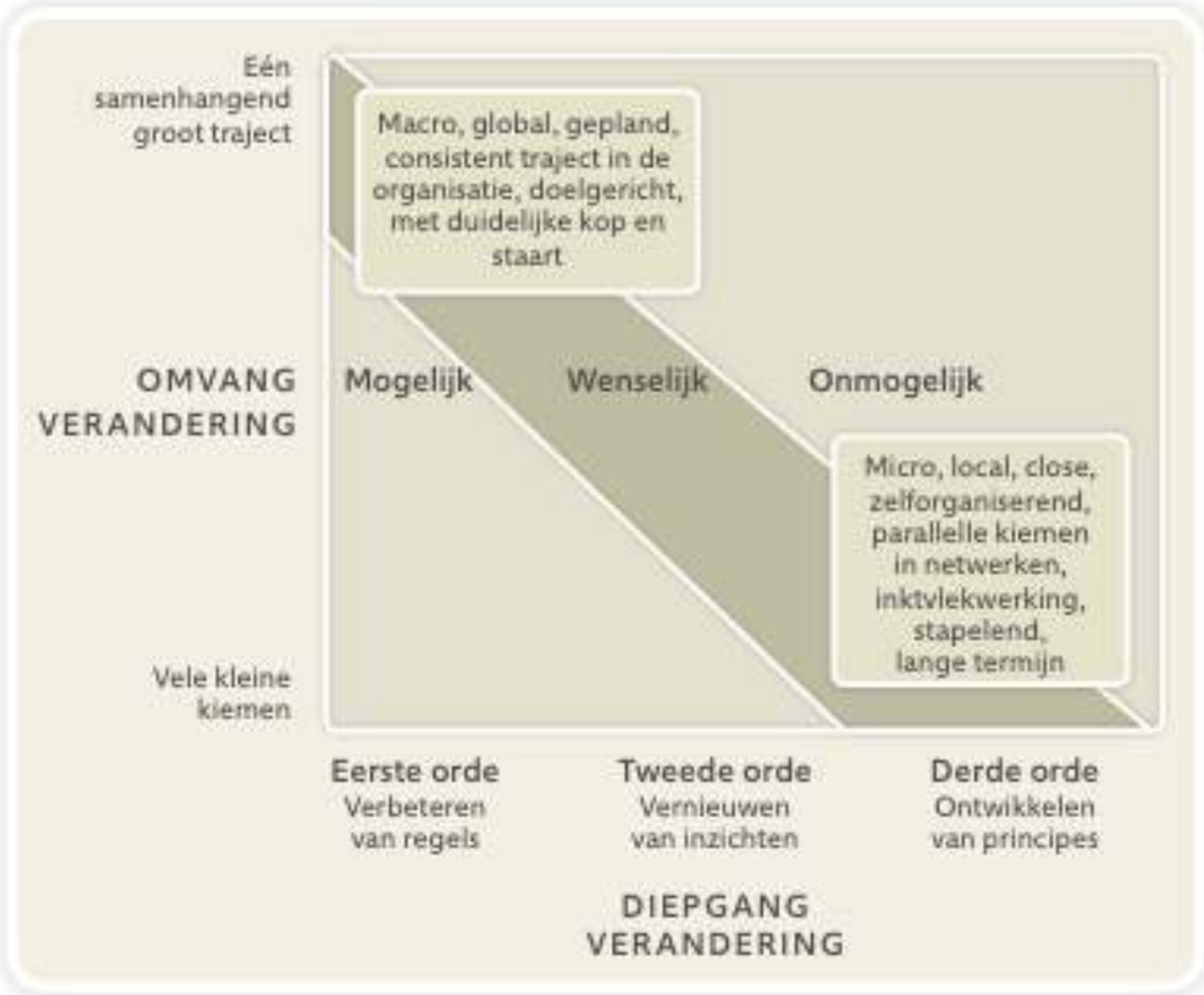
Bron: J. Jonker & M. de Witte (2013). *De kunst van veranderen. Bewegen naar de kern*. Alphen aan den Rijn: Vakmedianet.

Gebruikte modellen



Bron: M. Ruijters (2007), *Liefde voor leren. Over diversiteit van leren en ontwikkeling van organisaties*. Alphen aan den Rijn: Vakmedianet.

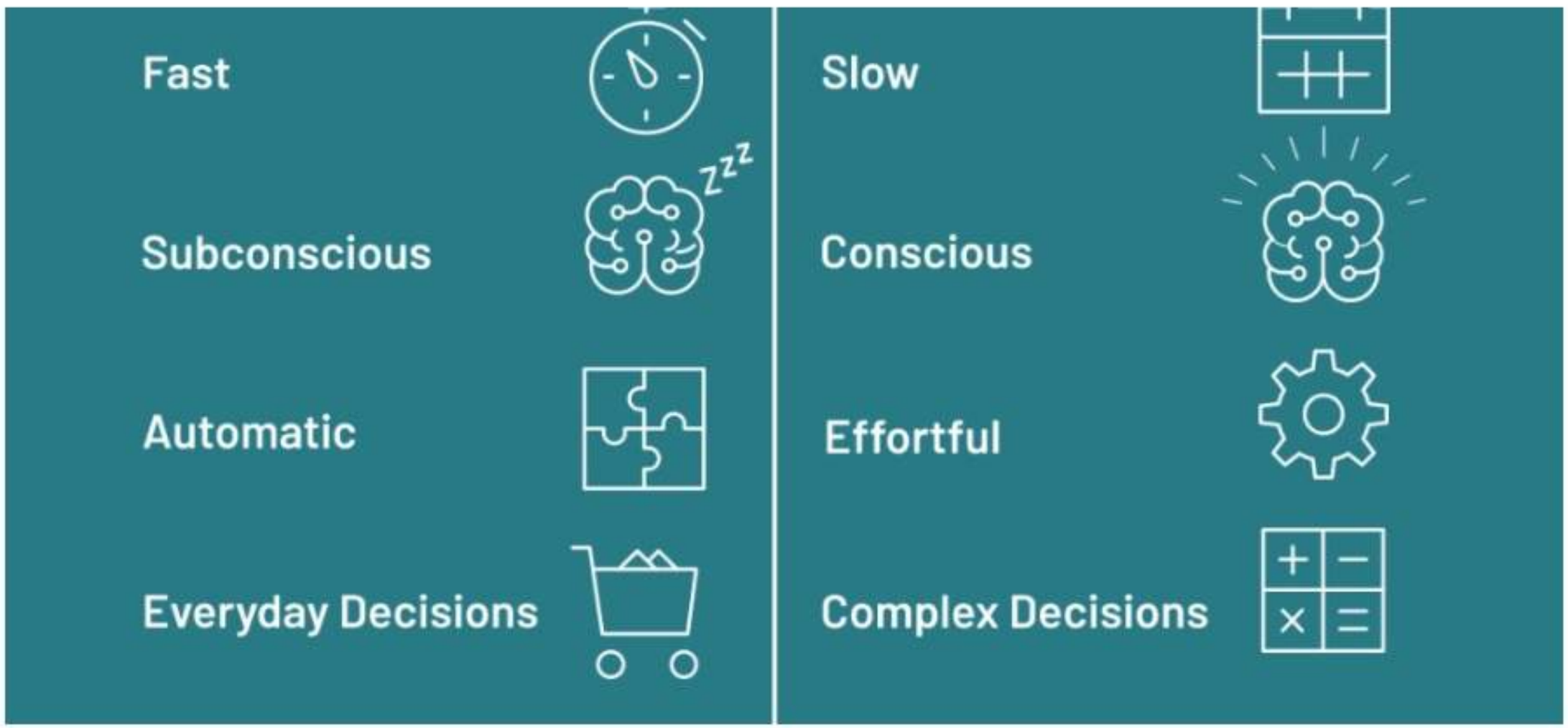
Gebruikte modellen



Bron: H. Vermaak (2009), *Plezier beleven aan taaie vraagstukken. Werkingsmechanismen van vernieuwing en weerbarstigheid*. Alphen aan den Rijn: Vakmedianet.

Gebruikte modellen

	Motivatie	Adoptie	Integratie
Expert			
Beginner			

Kahneman over leren

Type 1 (natuurlijk)	Type 2 (bewust, traag)