# Innovatie van onderwijs voor meer resultaat

## Schooloverstijgend Kwaliteitsnetwerk- 7 juni 2019

dr. Tjip de Jong

www.tjipdejong.com

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

# Anders kijken naar innovatie

Deel I Verslaving in organisaties
*Wat is het, hoe herken je het en wat is de oorzaak?*

Deel II Afkicken & minderen
*Hoe kom je ervan af? Wat moet je (vooral niet) doen?*

Deel III Stap voor stap aan het werk
*Waar begin je? Hoe nu verder?*

# Deel I
# Verslaving in organisaties

Harvard Business Review

Lessen uit de verslavingszorg
voor verandermanagement

facebook

# Verslaving

Verslaving is een primaire, chronische ziekte van de hersenen waarbij circuits van beloning, motivatie en het geheugen aangetast zijn. Dit leidt tot kenmerkende biologische, psychologische, sociale en spirituele verschijnselen.

De betrokkene streeft beloning en/of verlichting op een pathologische wijze na door middelengebruik en andere gedrag

Verslaving wordt gekenmerkt door: onvermogen abstinent te blijven, verminderde controle over gedrag, zucht, verminderd inzicht in en besef van problemen in het eigen gedrag en interpersoonlijke relaties, en disfunctionele emotionele reacties

Net als bij andere chronische aandoeningen, wisselen terugval en remissie elkaar vaak af

Zonder behandeling of werken aan herstel is verslaving progressief en kan het leiden tot invaliditeit of vroegtijdig overlijden.

# Effecten van verslaving

Stagnatie in leren

Sociale schade

Intern geweld

Fysieke klachten

Prestaties staan onder druk

# Verslaving in organisaties

Beperkt leergedrag (terugval op hiërarchie)

Controleverlies (compulsiviteit)

Verstoord beloningssysteem

Routines winnen van nadenken

# Hardnekkige verslavingen in scholen anno nu

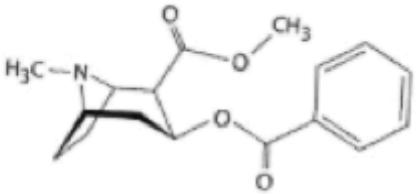
- Visieverslaving: plannen maken, vergezichten uitwerken op papier en graag in gesprek gaan over ‘the why’
- Machtverslaving: managers en ‘experts’ die de hele dag praten over bezieling, purpose en gelukkig zijn
- Opstapelverslaving: Continue nieuwe dingen opstarten, zonder zaken goed af te ronden of met zaken te stoppen.
- Verantwoordingsverslaving: steeds meer rapportages, stafdiensten, audits, onderlinge controle en interne ‘ogen’

# Acht sluipmoordenaars die verandering tegenhouden

| | |
|---|---|
| Visieverslaving<br>De kick van koers bepalen, documenten maken en ‘dromen’ | Machtverslaving<br>De ultieme roes, de baas spelen, veel aandacht voor hiërarchie |
| Tijdverslaving<br>Geen minuut te verliezen en in de praktijk altijd te druk | Functieverslaving<br>Hoera! Taken, rollen en verantwoordelijkheden! |
| Verantwoordingsverslaving<br>Vertrouwen is goed, maar controle is beter, meten en checken | Opstapelverslaving<br>Van alles beginnen, maar niet afmaken |
| Verworven rechten verslaving<br>Voor wat hoort wat, we hebben het toch lekker en goed? | Probleemverslaving<br>Waarom makkelijk doen als het moeilijk kan? |

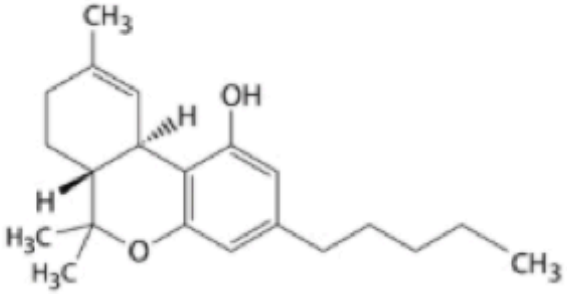
De Buitensessie
Af1.2: Wiech

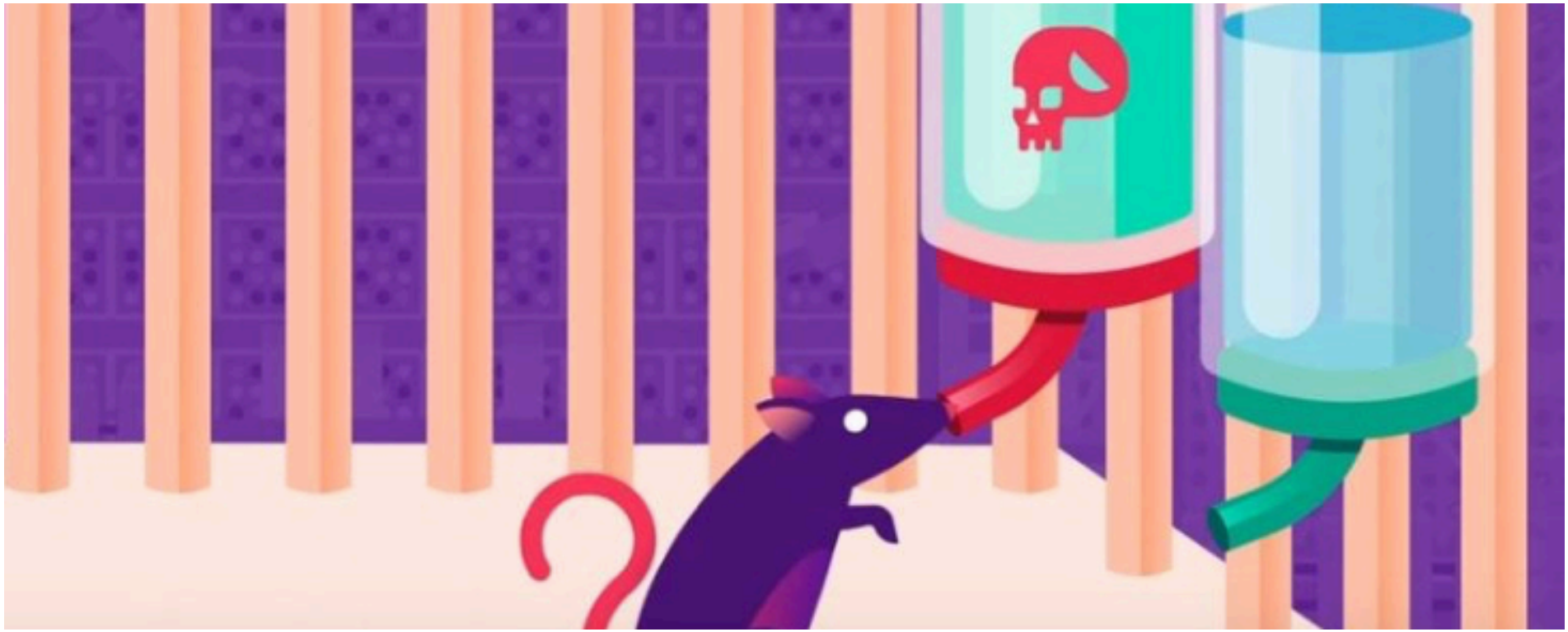
# Deel II
# Afkicken en minderen

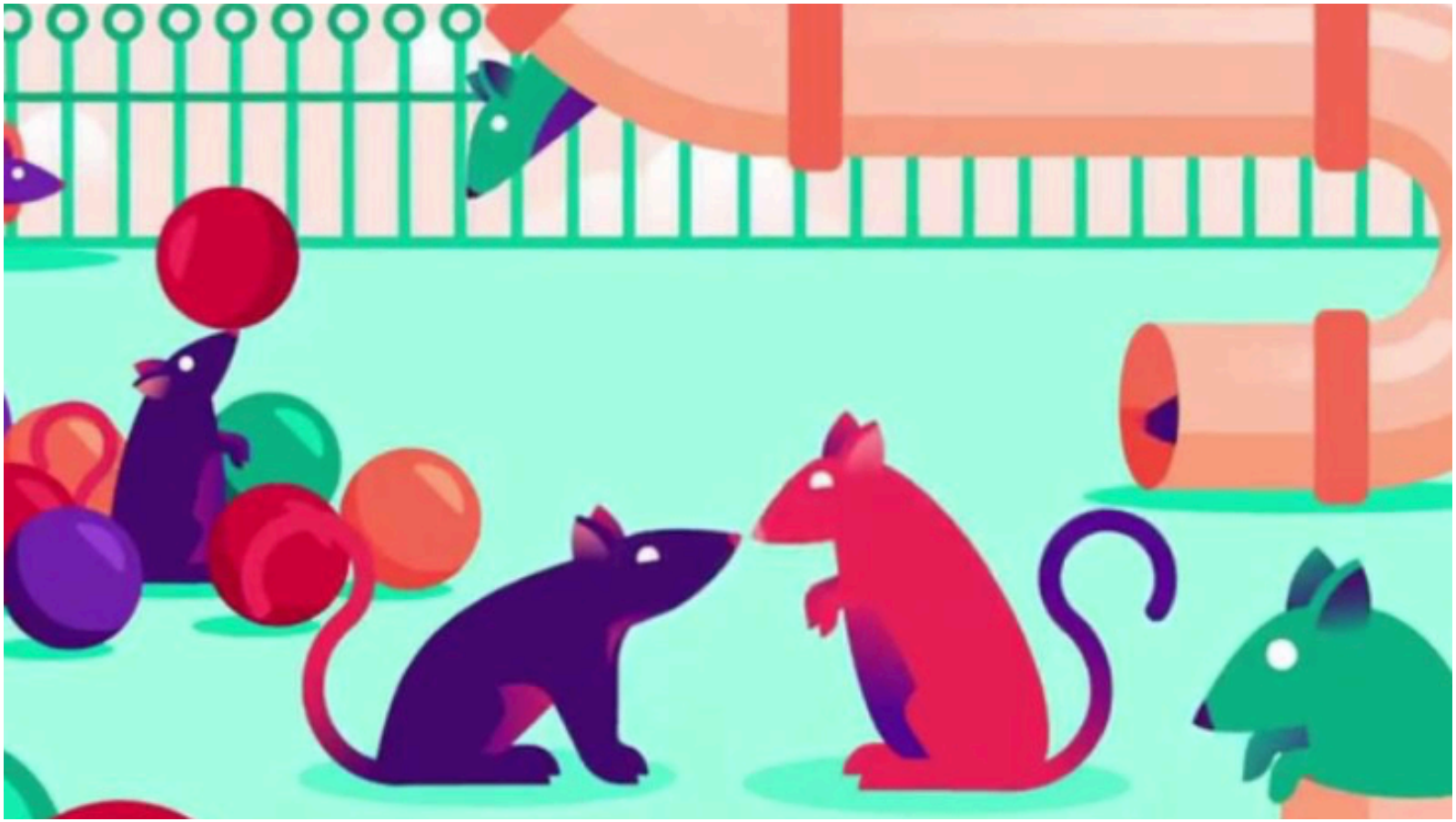


*An Overview of the*

**RAT PARK**
**ADDICTION STUDY**







# 3 principes voor innovatie

Verregaande autonomie

Organiseer verbinding

Stel het werk centraal

# Kiezen of delen

| Ontwikkelen | Presteren |
|---|---|
| Nieuwsgierigheid | Prestatieafspraken |
| Betekenisvol werk | Administratieve regels |
| Passie, vertrouwen, veiligheid | Centrale sturing |
| Geloof in eigen kunnen | Gehoorzaamheid |
| Autonomie, vrijheid en zelfsturing | Kwaliteitscontrole |
| Zin in leren en onderzoek | Verantwoording |
| Samen optrekken | Toetsen, meten en terugkoppelen |

# Afkicken en minderen

Start bij het dieptepunt

Organiseer nuchtere reflectie

Vervang routines

Organiseer sociale druk

# Afkicken en minderen

Zoek een sponsor

Ga voor vooruitgang, geen perfectie

Vermijd de risicocontext

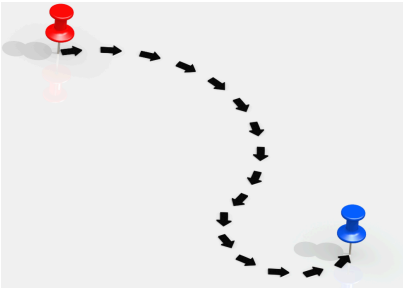
Bouw een sociaal vangnet

# Deel III
# Stap voor stap aan het werk

# 1. Van omgekeerd probleem naar realistische droom

Naar acceptatie van het probleem

# 2. Plannen maken kan iedereen, kom in beweging!

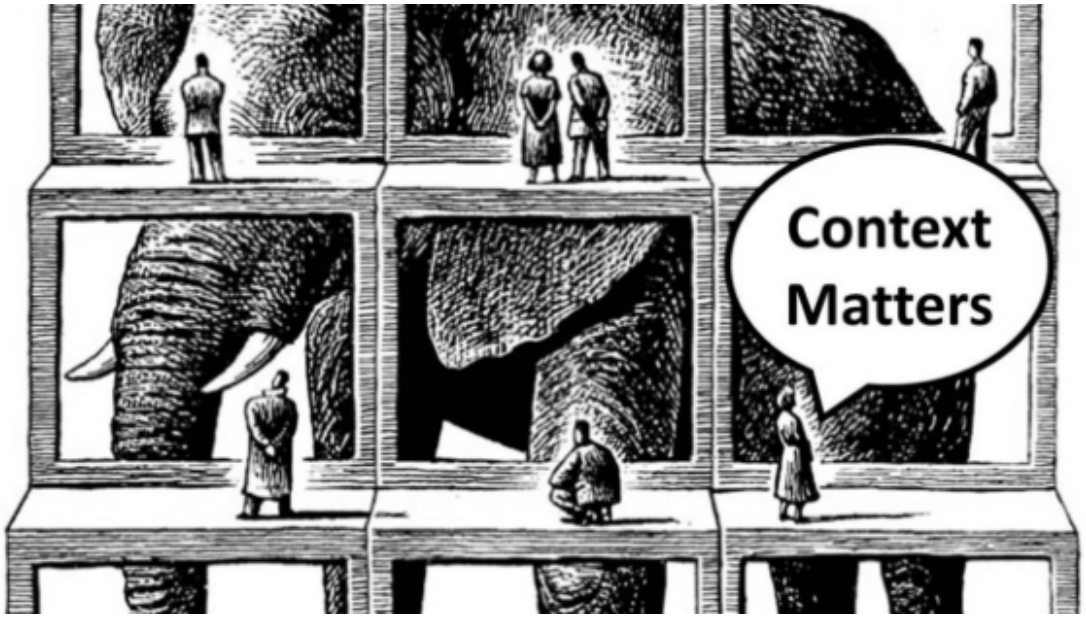


Naar het actief aanmoedigen van experimenten

# 3. Neem verantwoordelijkheid en onderzoek je denken

Faciliteer kritische reflectie

# 4. Maak nieuwe vrienden en ontwikkel een andere context




Stel de context ter discussie (en nodig mensen uit)

# 5. Discipline ontwikkelen brengt je verder dan motivatie

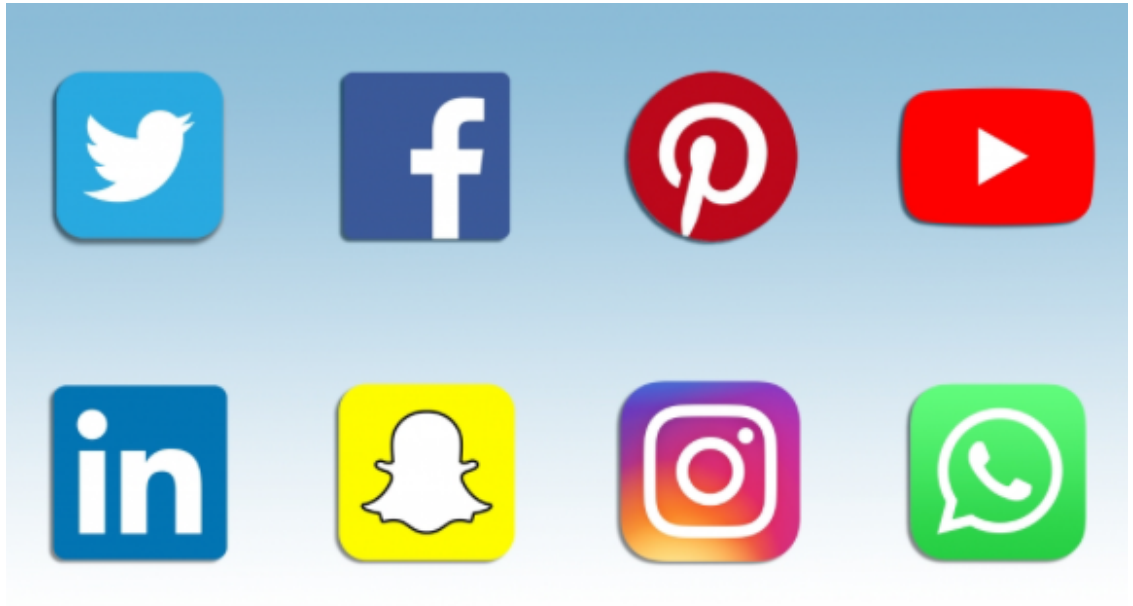
Kleine stappen, groot effect, maar het duurt wel even

# 6. Verander je routines en dagelijkse patronen

80 % - 20%

Benut kleine ruimtes om ander gedrag te ontwikkelen

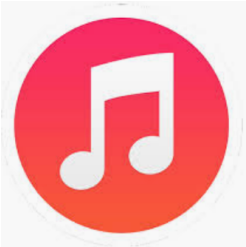
# 7. Vier je succes!



Zichtbaarheid is cruciaal (intern en extern)

# Werk maken van innovatie

1. Van omgekeerd probleem naar realistische droom
2. Plannen maken kan iedereen. Kom in beweging!
3. Neem verantwoordelijkheid en onderzoek je eigen denken
4. Maak nieuwe vrienden en ontwikkel een andere context
5. Verander je dagelijkse routines en onderliggende patronen
6. Discipline brengt je veel verder dan motivatie
7. Vier je succes!

(Vermijd de risicocontext)

# www.tjipcast.nl/doemee