

Voorbeeld

Leergang Leiderschap voor Praktijkgericht Onderzoek

Met twee varianten:

1. *Leergang **Leiderschap** voor Praktijkgericht Onderzoek*
2. *Leergang **Strategisch Leiderschap** voor Praktijkgericht Onderzoek*

Met zeer ervaren coaches/trainers begeleiden wij de beide leergangen.

Uitgangspunten voor het programma en de begeleiding van de leergang zijn de volgende:

- ✓ Het is een inspirerend en kernachtig leiderschapsprogramma
- ✓ Er wordt aangesloten bij de specifieke situaties van praktijkgerichte onderzoekers.
- ✓ Ontwikkeling van **persoonlijk leiderschap & professioneel leiderschap** vindt plaats
- ✓ Het programma biedt een combinatie van kennisontwikkeling, ervaringsgericht leren en praktische toepassing.

*1. Leergang **Leiderschap** voor Praktijkgericht Onderzoek*

(Coachende) Intakes

Tijdens de intake zal de trainer/coach met de deelnemer:

1. Kennismaken
2. Het programma introduceren
3. Helderheid creëren over de ontwikkelvraag of ontwikkeldoel van de deelnemer
4. Specifieke wensen, behoeftes en/of randvoorwaarden bespreken
5. Zo mogelijk al enige coaching bieden



Model *Leergang Leiderschap en Leergang Strategisch Leiderschap voor Praktijkgericht Onderzoek*
AcademicVision, 2024

Kick-In - *Wat is leiderschap voor praktijkgerichte onderzoekers?* - 13.00-17.00 uur

Het programma hierbij is als volgt:

1. Welkom, Voorstellen en Intro
2. Kennismaken & delen: Waar sta je nu? Waar wil je naartoe? En wat is je leervraag of doel met dit programma?
3. Leiderschapschallenge
4. Wat is leiderschap?
(met o.a. visie op leiderschap, persoonlijk leiderschap, leidinggeven, formeel en informeel leiderschap, verschil tussen management en leiderschap)
5. Introductie van het programma (model, opzet en uitgangspunten)
6. Visie hogeschool
7. Buddyparen introduceren en vormen
8. Afronden

Diner & Overnachting

Dag 1 - *Leading Self* - 9.00 - 17.00 uur

Ochtend **Visie & Profilering: *Wie ben ik als leider?***

- Wie ben ik als leider, senior onderzoeker, beginnend lector?
(incl. kwaliteiten, talenten en valkuilen)
- Waar wil ik naar toe? Wat voor leider wil ik zijn?
(incl. persoonlijke visie en persoonlijke & professionele ontwikkeling)
- Zichtbaarheid en profilering
(met aandacht voor authentiek presenteren)



Middag **Coördinatie & Effectiviteit: *Effectief en vitaal in mijn rol***

- Persoonlijke effectiviteit met o.a. pro-activiteit en verantwoordelijkheid
- Timemanagement
- Bewuste keuzes maken en beslissingen nemen
- Work/life balance, energie & vitaliteit

Dag 2 - Leading Others - 9.00 - 17.00 uur

Ochtend **Samenwerking & Communicatie: *Optimale samenwerking***

- Wat hebben mensen in onderzoeksteams nodig om optimaal te functioneren & gemotiveerd samen te werken?
- De Essentie van leiderschap: 5 voorwaarden voor optimale samenwerking
- Hoe kan ik daar als leider aan bijdragen? Wat vraagt dit van mij?
- Samenwerkingsverbanden in onderzoek opzetten en onderhouden
- Een inclusieve omgeving creëren



Middag **Samenwerking & Communicatie: *Effectieve en verbindende communicatie***

- Communicatieskills
- Verwijderende versus Verbindende communicatie

- Oefenen met:
 - Inspireren versus Overtuigen
 - Betekenisvolle communicatie (incl. reflectie begeleiden & feedback geven) (evt. met acteur)
 - Coachende vaardigheden

Dag 3 - Leading Teams - 9.00 - 17.00 uur

Ochtend: Visie & Profilering: *De Praktijkgerichte onderzoeker als leidinggevende*

- Wat is er voor nodig om 'mensen in het onderzoeksteam mee te krijgen'?
- Wat zijn de voorwaarden voor een effectieve gemeenschappelijke visie?
- Stappen om tot een visie op onderzoek te komen binnen het lectoraat
- Hoe worden (onderzoeks)resultaten zichtbaar gemaakt?
- Aan de slag met een uitdagende teamchallenge

Middag: Coördinatie & Effectiviteit: *Teamdynamiek*

- Vorming van een onderzoeksteam en talenten erkennen
- Innovatie stimuleren door psychologische veiligheid in teams te stimuleren
- Groepsdynamiek & herkennen van onderstroom
- Conflictoplossing
- Inclusieve besluitvorming (onder meer aan de hand van Deep Democracy)



Kick-out - *Oogsten & feestelijk afronden* - 13.00-17.00 uur

- Terugblik programma en reflecteren op persoonlijke en professionele ontwikkeling
- Presentatie leiderschapsmanifest
- Erkenning & waardering
- Aanwezigheid ambassadeur
- Certificering en feestelijke afronding

Intervisie

Ter verdieping wordt tijdens het programma 3 keer een intervisiesessie aangeboden met groepen van maximaal 6 personen.

Leiderschapcoaching

Op verzoek kunnen deelnemers aanvullende individuele en verdiepende leiderschapcoaching krijgen in lijn van het programma. Deze gesprekken vinden plaats in een vertrouwelijke en open setting, waarbij de agenda wordt bepaald door de deelnemer.

2. Leergang *Strategisch Leiderschap voor Praktijkgericht Onderzoek*

(Coachende) Intakes

Tijdens de intake zal de trainer/coach met de deelnemer:

1. Kennismaken
2. Het programma introduceren
3. Helderheid creëren over de ontwikkelvraag of ontwikkeldoel van de deelnemer
4. Specifieke wensen, behoeftes en/of randvoorwaarden bespreken
5. Zo mogelijk al enige coaching bieden



Model *Leergang Leiderschap en Leergang Strategisch Leiderschap voor Praktijkgericht Onderzoek*
AcademicVision, 2024

Kick-In - *Wat is leiderschap voor praktijkgerichte onderzoekers?* - 13.00-17.00 uur

Het programma hierbij is als volgt:

1. Welkom, Voorstellen en Intro
2. Kennismaken & delen: Waar sta je nu? Waar wil je naartoe? En wat is je leervraag of doel met dit programma?
3. Leiderschapschallenge
4. Wat is leiderschap?
(met o.a. visie op leiderschap, persoonlijk leiderschap, leidinggeven, formeel en informeel leiderschap, verschil tussen management en leiderschap)
5. Introductie van het programma (model, opzet en uitgangspunten)
6. Visie hogeschool
7. Buddyparen introduceren en vormen
8. Afronden

Diner & Overnachting

Dag 1 - *Leading Self* - 9.00 - 17.00 uur

Ochtend **Visie & Profilering: *Wie ben ik als leider?***

- Wie ben ik als leider, ervaren lector?
(incl. kwaliteiten, talenten en valkuilen)
- Waar wil ik naar toe? Wat voor leider wil ik zijn?
(incl. persoonlijke visie en persoonlijke & professionele ontwikkeling)
- Zichtbaarheid en profilering
(met aandacht voor authentiek presenteren)



Middag **Coördinatie & Effectiviteit: *Effectief en vitaal in mijn rol***

- Persoonlijke effectiviteit met o.a. pro-activiteit en verantwoordelijkheid
- Timemanagement
- Bewuste keuzes maken en beslissingen nemen
- Work/life balance, energie & vitaliteit

Dag 2 - Leading Others - 9.00 - 17.00 uur

Ochtend Samenwerking & Communicatie: *Optimale samenwerking bevorderen*

- Wat hebben mensen in onderzoeksteams nodig om optimaal te functioneren & gemotiveerd samen te werken?
- De Essentie van leiderschap: 5 voorwaarden voor optimale samenwerking
- Hoe kan ik daar als leider aan bijdragen? Wat vraagt dit van mij?
- Samenwerkingsverbanden in onderzoek opzetten en onderhouden
- Een inclusieve omgeving creëren

Middag Samenwerking & Communicatie: *Effectieve en verbindende communicatie*

- Communicatieskills
- Verwijderende versus Verbindende communicatie
- Oefenen met:
 - Inspireren versus Overtuigen
 - Betekenisvolle communicatie (incl. reflectie begeleiden & feedback geven) (evt. met acteur)
 - Coachende vaardigheden

Dag 3 - Leading Teams - 9.00 - 17.00 uur

Ochtend: Visie & Profilering: *De Praktijkgerichte onderzoeker als leidinggevende*

- Wat is er voor nodig om 'mensen mee te krijgen'? (in een kenniskring, onderzoeksteam, kenniscentrum of hogeschool expertisegebied)
- Wat zijn de voorwaarden voor een effectieve gemeenschappelijke visie?
- Stappen om tot een visie op onderzoek te komen binnen het lectoraat
- Hoe worden (onderzoeks)resultaten zichtbaar gemaakt?
- Aan de slag met een uitdagende teamchallenge



Middag: Coördinatie & Effectiviteit: *Teamdynamiek in onderzoek en onderwijs*

- Vorming van een kenniskring, onderzoeksteam, kenniscentrum of samenwerking op een expertisegebied
- Innovatie stimuleren door psychologische veiligheid in teams te bevorderen
- Groepsdynamiek & herkennen van onderstroom

- Conflictoplossing
- Inclusieve besluitvorming (onder meer aan de hand van Deep Democracy)

Diner & Overnachting

Dag 4 - Leading Complexity in Organizations - 9.00 - 17.00 uur

Ochtend Samenwerking & Communicatie: *Leiderschap in een dynamische omgeving*

- Netwerk & relatiemanagement
(incl. 'Onderwijs, Onderzoek en Praktijk' en interne & externe netwerken)
- De managementdriehoek
(balans vinden tussen wat jij nodig hebt, wat je team nodig heeft en jouw verantwoordelijkheden als leiding gevende)
- Omgaan met spanningsvelden in de organisatie

Middag Coördinatie & Effectiviteit: *Leiding geven aan verandering*

- Een model op organisatieverandering
- Inzicht in hoe ikzelf en anderen reageren op verandering
- Leidinggeven aan verandering & ontwikkeling in de organisatie
(met uitdagende reorganisatiechallenge)
- Impact op de samenleving / Een verantwoordelijke rol



Kick-Out - *Oogsten & feestelijk afronden* - 13.00-17.00 uur

- Terugblik programma en reflecteren op persoonlijke en professionele ontwikkeling
- Presentatie leiderschapsmanifest
- Erkenning & waardering
- Aanwezigheid gasten
- Certificering en feestelijke afronding

N.B. Tijdens de Dag(deel) sessies van deze Leergang is er voldoende ruimte voor de praktijkgerichte onderzoekers om hun specifieke vragen, situaties, wensen en behoeftes in te brengen.

Intervisie

Ter verdieping wordt tijdens het programma 3 keer een intervisiesessie aangeboden van 2 uur met groepen van maximaal 4 personen.

Leiderschapscoaching

Op verzoek kunnen deelnemers aanvullende individuele en verdiepende leiderschapscoaching krijgen in lijn van het programma. Deze gesprekken vinden plaats in een vertrouwelijke en open setting, waarbij de agenda wordt bepaald door de deelnemer.

Co-creatie

De precieze invulling van het programma, het Eind-assessment, de planning en de eventuele gastsprekers worden in afstemming met de hogeschool vastgesteld.

Resultaten

De deelnemers worden tijdens de Leergang Leiderschap voor Praktijkgericht Onderzoek ondersteund om de volgende resultaten te bereiken:

- ✓ Inzicht in eigen **kwaliteiten, talenten, valkuilen/patronen en ontwikkelpunten**
- ✓ Groei in **persoonlijke & professionele effectiviteit** als praktijkgerichte onderzoeker
- ✓ Meer **helderheid, effectiviteit en zelfvertrouwen** in de rol als leidinggevende
- ✓ Bewust van de **voorwaarden voor optimale samenwerking** en hoe je daar als leider aan kunt bijdragen.
- ✓ Groei in **leidinggevende rol van een onderzoeks- en/of onderwijsteam**
- ✓ Inzicht in leidinggevende rol bij **verandering en een dynamische omgeving***
- ✓ Ontwikkeling verschillende **communicatieve & netwerk vaardigheden**
- ✓ Een **netwerk van collega's** met een vergelijkbare rol binnen de HU
- ✓ Een '**Leergang Leiderschap voor Praktijkgericht Onderzoek (LLPO) Certificaat**'

* Dit resultaat geldt specifiek voor de Leergang **Strategisch Leiderschap** voor Praktijkgericht Onderzoek

Ervaringen & Evaluaties

Aan verschillende hogescholen zijn inmiddels edities van deze leergang afgerond. De gemiddelde waardering voor het programma van de deelnemers is een 9,1.

Een aantal reacties van deelnemers:

- ★ Ik heb meer inzicht gekregen in wat voor leider ik kan en wil zijn.
- ★ Mooi opgebouwd programma. Goede afwisseling tussen 'denken' en 'doen'. Veel ruimte om te oefenen. Betrokken en bevlogen trainers.
- ★ Zeer leerzaam en inspirerend.
- ★ Ik vond het waardevol om met peers de diepte in te duiken en te reflecteren op hoe ik kijk naar leiderschap en wie ik daarin wil zijn. Ik kan het collega's van harte aanbevelen.
- ★ Het voelde als een voorrecht om deze tijd te nemen, stil te staan, samen met collega's uit andere kenniscentra en opleidingsinstituten te leren en te ontwikkelen.
- ★ Deze leergang wordt met veel passie, expertise en oog voor differentiatie gegeven.
- ★ Heel verrassende leergang met originele aanpak die maximaal stimuleert tot reflectie en leren. De trainers garanderen een veilige sfeer waarin iedereen dingen durft uit te proberen.
- ★ Inspirerend, motiverend en waardevol. Coaches zijn empathisch en staan open voor feedback.

Begeleiding

Ons voorstel is dat deze module begeleid zal worden door een team van Alies Zijlstra, Jan Reinder Rosing en Vivianne Tolen en van AcademicVision. Zij zijn alle drie zeer ervaren leiderschapscoaches met een schat aan kennis en ervaring in het hoger onderwijs. Zij verzorgen meerdere leiderschapsprogramma's en leiderschapscoaching, zowel in het hoger onderwijs als daarbuiten.

De groepsgrootte kan bij de Leergang maximaal 12 deelnemers zijn.

Met twee trainers/coaches voor de groep zijn wij in staat om optimale kwaliteit en persoonlijke aandacht te geven en wordt in onze ervaring de grootste waarde gecreëerd voor de deelnemers. Er hoeft dan geen acteur ingehuurd te worden, want onze trainers en coaches kunnen zelf ook acteerrollen vervullen naast de expertise & ervaring die ze inbrengen en de ondersteuning die ze bieden bij het oefenen in kleine groepen. Hiermee kunnen we alle deelnemers veel zelf laten oefenen in combinatie met voldoende support bij reflectie en feedback.



Alies Zijlstra

is een zeer ervaren leiderschapscoach, facilitator, moderator, mediator en adviseur met ruim 20 jaar ervaring in het hoger onderwijs. Zij is de oprichter van AcademicVision. Voor verschillende universiteiten heeft Alies opleidingstrajecten en leiderschapsprogramma's ontwikkeld en begeleid, zoals BKO, SKO en Bouwen Aan Sterke Onderwijsteams (BASOT) en de Leergang Onderwijskundig Leiderschap (LOL). Met haar expertise op het gebied van leiderschap, onderwijs en organisatie wordt zij veel gevraagd om leidinggevenden en managementteams te ondersteunen bij visie, leiderschap en verbinding



Jan Reinder Rosing

werd Europees Kampioen debatteren, richtte een trainingsbedrijf op en publiceerde een handboek voor debaters. Daarna ging hij als diplomaat aan de slag bij het Nederlandse Ministerie van Buitenlandse Zaken en de Europese Unie. Nu begeleidt Jan Reinder voornamelijk (leiderschaps)groepen bij de RUG, de UvA, de UU, de TU/e, de Saxion Hogeschool en de International Space University. Daarnaast ontwerpt en verzorgt hij langlopende (strategisch) leiderschapstrajecten bij het Ministerie van Buitenlandse Zaken, Nationale Nederlanden, Albert Heijn en Beiersdorf (Nivea). Hij deelt zijn eigen pad van overtuigen naar verbinden graag met de mensen die hij begeleidt.



Vivianne Tolen

is een zeer ervaren leiderschapscoach, adviseur en procesbegeleider en heeft hierin zo'n 20 jaar ervaring. Zij heeft een passie voor het ontdekken en ontwikkelen van het potentieel van organisaties, teams en individuen. Zij creëert graag een omgeving waarin medewerkers hun volledig potentieel kunnen inzetten om resultaten te behalen. Vivianne heeft veel ervaring in het hoger onderwijs en werkt met individuen en teams op verschillende niveaus, van docent en onderzoeker tot directie. Ze begeleidt bij het opzetten van programma's en opleidingen op het gebied van leiderschap en coaching en is expert op het gebied van timemanagement.

AcademicVision

AcademicVision is een netwerk van coaches, trainers en facilitators. Met een open blik en een warm hart dragen wij bij aan leiderschap, teamwork en organisatieontwikkeling.

Onze kernwaarden zijn: Vertrouwen, Verantwoordelijkheid en Waardering

De kracht van AcademicVision:

- ✓ Kernachtige & inspirerende begeleiding met veel waarde tijdens de sessies.
- ✓ Een open veilige omgeving met aandacht voor iedereen.
- ✓ Hoge kwaliteit en hoge evaluatiescores.

Bij onze begeleiding bieden wij altijd een combinatie van kennisontwikkeling, ervaringsgericht leren en praktische toepassing.