



Leergang Hoger Management

Ontwikkelen
van leiderschap
in het voortgezet
onderwijs

Een samenwerking tussen Marant Interstudie en Kennisland.



De samenwerking tussen Marant Interstudie en Kennisland verbindt ervaring en expertise over leiderschapsontwikkeling en (maatschappelijke) innovatie in de specifieke context van het onderwijs.

In februari 2016 start de achtste editie van de leergang Hoger Management, hét programma voor leidinggevendenden in het voortgezet onderwijs die toe zijn aan een nieuwe stap of zich willen voorbereiden op de toekomst. Deze leergang is ooit ontwikkeld in opdracht van een viertal samenwerkende schoolbesturen in de regio Arnhem-Nijmegen, de Achterhoek en de Liemers. We bieden de leergang nu al enkele jaren zeer succesvol landelijk aan.

Naast het ontwikkelen van persoonlijke leiderschapscompetenties is innovatie een centraal thema in de leergang: maatschappelijke vernieuwing, organisatievernieuwing en vernieuwing in het onderwijs. De samenwerking tussen Marant Interstudie en Kennisland verbindt ervaring en expertise over leiderschapsontwikkeling en (maatschappelijke) innovatie in de specifieke context van het onderwijs.

Opzet van de leergang

De leergang kent een duaal karakter; werken en leren zijn nauw verbonden. Door middel van een assessment, gebaseerd op de competenties van het beroepsprofiel voor schoolleiders (VO-raad), wordt de startsituatie in kaart gebracht. Rode draad vormt een persoonlijk leerplan, dat de deelnemers met de coaches en programmabegeleiding opstellen en waarin de verschillende aspecten van de leergang geïntegreerd worden. Daarnaast zijn een actie-onderzoek dat op een andere school wordt uitgevoerd en een persoonlijk verander- of vernieuwingspeerpunt in de eigen organisatie de fundamenten waarop het programma is gebouwd.

De leergang bestaat uit een aantal 'leersporen':

Leersporen

- zes tweedaagse bijeenkomsten rondom relevante management- en onderwijskundige leiderschapsthema's waarin leren van elkaar, oefenen met een ander denk- en gedragsrepertoire, interactieve presentaties en gastcolleges van gerenommeerde leiders in het onderwijs (of daarbuiten) worden afgewisseld;
- zes intervisiebijeenkomsten, waarvan er twee worden begeleid door de programmabegeleiding;
- vijf persoonlijke coachingsgesprekken met deskundige coaches uit het veld;
- drie coachingsgesprekken met de begeleiders van het programma.

Voor wie is de leergang?

De leergang is bedoeld voor medewerkers die minstens drie jaar leidinggevende ervaring hebben in minimaal een middenmanagementfunctie (bijvoorbeeld teamleiders of afdelingsleiders) en de ambitie hebben om door te groeien naar een eindverantwoordelijke functie. Kenmerk van deze groep leidinggevendenden is dat ze leidinggeven aan een operationele eenheid zoals een team of organisatiedeel. Daarnaast is deze leergang ook bedoeld voor leidinggevendenden die net nieuw zijn in een functie met integrale verantwoordelijkheid en zich op deze wijze kunnen ontwikkelen in hun functie (bijvoorbeeld locatiedirecteuren, sectordirecteuren of conrectoren).

Dit hebben we met de leergang voor ogen

De leergang richt zich op het ontwikkelen van persoonlijke leiderschaps- en managementcompetenties, het ontwikkelen van een eigen visie en strategie en het ontwikkelen van nieuwe perspectieven op een toekomstbestendig onderwijs. De opleiding is gebaseerd op het beroepsprofiel 'schoolleider VO' met de daarbij beschreven set competenties. Door het duale karakter van de leergang ontwikkelt niet alleen de deelnemer zichzelf, maar krijgt het innovatieve vermogen van de deelnemende scholen ook een impuls.

Onderzoeksopdracht in de leergang

Na de leergang zijn de deelnemers aan de leergang in staat om leiding te geven aan onderzoek in de school en daarmee een bijdrage te leveren aan innovatie in hun onderwijsorganisatie.

Scholen krijgen steeds meer vrijheid, maar worden ook steeds meer verplicht hun eigen beleid en onderwijsconcept te ontwikkelen. Onderzoek doen is een manier om aan een lerende onderwijssector te bouwen. Tijdens de leergang doen de deelnemers hiermee ervaring op en worden ze begeleid, zodat ze een onderzoekende houding ontwikkelen. Na de leergang zijn ze in staat om leiding te geven aan onderzoek in de school en daarmee een bijdrage te leveren aan innovatie in hun onderwijsorganisatie.

Om wat voor soort onderzoek gaat het?

Het gaat in deze leergang om een actieonderzoek, ook wel ontwikkelingsgericht of 'praktijknabij' onderzoek genoemd.

Deze onderzoeksmethoden moeten voldoen aan een aantal eisen:

- systematisch informatie verzamelen;
- betrekken van de onderzochte als volwaardige partner in het creëren van kennis;
- gemakkelijk uit te voeren;
- inzichtelijke informatie als resultaat;
- op de situatie toegesneden, maar ook herhaalbaar en in nieuwe situaties aan te passen;
- liefst ook nog verleiden om mee te doen.

De meeste werkvormen zijn bekend. Denk aan logboeken, evaluaties van activiteiten, portfolio's, observaties en visitaties. Soms worden werkvormen uit een andere tak van wetenschap geleend, zoals interviews, video-analyse, maar ook vragenlijsten, literatuurstudie, etc. Een andere vorm waarin onderzoek als een volwaardig geïntegreerd proces kan zijn opgenomen zijn 'leerwerk gemeenschappen', of *community of practice*.

Deze thema's komen aan de orde in de leergang

- Visie- en strategieontwikkeling
- Inrichten van een onderwijsorganisatie
- Ontwikkeling van persoonlijk leiderschap
- Leidinggeven aan veranderprocessen
- Beleidsontwikkeling en -uitvoering
- Beïnvloeden van schoolcultuur
- Onderwijsvernieuwing
- Ondernemerschap, HRM en financieel management
- Systeemtheoretisch denken en werken
- Onderzoeksvaardigheden

De leergang kent geen 'standaard' programma, maar wordt telkens geactualiseerd. Er wordt gekeken naar actuele ontwikkelingen in het onderwijs of externe factoren die van invloed zijn op het onderwijs, onder andere door gastsprekers uit te nodigen om hun kennis te delen.

Tijdsinvestering deelnemers

De tijdsinvestering voor de leergang bedraagt 30 ECTS-punten, oftewel 840 klokuren. Het betreft een duaal traject, dus het leren vindt plaats tijdens bijeenkomsten, maar voor een belangrijk deel ook in de werkpraktijk. De verdeling is ongeveer als volgt:

Het is belangrijk dat de deelnemers op donderdagen beschikbaar zijn voor de leergang. Alle gezamenlijke onderdelen van de leergang worden namelijk zoveel mogelijk op de donderdagen ingepland.

De planning van de leergang is op te vragen via e-mail (interstudie@marant.nl) of op de website www.marant.nl/interstudie.

Leergang-onderdeel	ECTS-punten	klokuren
Assessments (inclusief voorbereiding en portfolio-opbouw)	3	84
Bijeenkomsten (inclusief voorbereiding en huiswerkopdrachten)	10	280
Intervisie en coaching (inclusief voorbereiding en reflectie)	2	56
Zelfstudie (literatuur en artikelen)	2	56
Werken aan vernieuwings-speerpunt	3	84
Werken aan onderzoek	10	280
Totaal	30	840

Beoordeling en certificering

De voortgang wordt tussentijds beoordeeld door middel van 360°-feedback en een feedbackgesprek met de opleiders. De eindbeoordeling bestaat uit een beoordeling van het opgebouwde portfolio door een onafhankelijke assessor. In dit portfolio zijn de beoordelingen van de leidinggevende en opleiders opgenomen, evenals de beoordeling van de onderzoeksopdracht door de opdrachtgever. Bovendien vindt er weer een 360°-feedback plaats waarbij de mededeelnemers ook een rol spelen. Bij een eindbeoordeling 'voldaan' ontvangen de deelnemers een certificaat.

Begeleiders



Iselien Nabben

Werkt als senior adviseur bij Kennisland. Heeft veel ervaring met organisatie- en verandervraagstukken en leiderschapsontwikkeling in (o.m.) onderwijsinstellingen. Door mensen en processen – soms gedurfd – anders te benaderen, versterkt ze het innovatief vermogen van mensen en organisaties.



Dorine Bakker

Werkt als senior trainer/adviseur bij Marant Interstudie. Is een zeer ervaren trainer, coach en adviseur op het gebied van leiderschapsontwikkeling voor mensen en (onderwijs)organisaties. Is mede door een bedrijfskundige achtergrond en eigen leidinggevende ervaring, goed in staat persoonlijke en organisatie-ontwikkeling met elkaar te verbinden.

Stuurgroep / klankbordgroep

Uitgangspunt van de leergang is dat er zoveel mogelijk aansluiting wordt gezocht bij het beleid en de strategie van de deelnemende organisaties. Hiervoor is er een stuurgroep / klankbordgroep samengesteld vanuit de 'opdrachtgevende' organisaties. Deze stuurgroep komt minimaal eens per twee maanden bij elkaar om de voortgang te bespreken.

Voorwaarden deelname scholen

De schoolorganisatie van de deelnemer verplicht zich om tijd en kwaliteit te investeren in de begeleiding van de onderzoeksopdrachten, de beleidsmatige speerpunten en de coaching van de deelnemer op zijn/haar persoonlijke ontwikkeling. Deelname aan tussentijdse informatie- en evaluatiebijeenkomsten met de trainers en coaches van Marant Interstudie en Kennisland en beoordelingsbijeenkomsten in samenwerking met Marant Interstudie wordt op prijs gesteld.

Kosten

De kosten voor de leergang bedragen 11.500 euro. De verblijfskosten tijdens de tweedaagse bijeenkomsten worden apart via Marant Interstudie aan u doorberekend.

Meer informatie

Planning, uitgebreide brochure en inschrijfformulier zijn op te vragen via een e-mail naar: interstudie@marant.nl

Aanmelden kan voor 4 januari 2016.

Locatie

De tweedaagse bijeenkomsten zullen plaatsvinden in een conferentiecentrum op een centrale locatie in Nederland.

Nadere informatie volgt bij inschrijving.

Nog vragen? Neem dan gerust contact op met Dorine Bakker, programmacoördinator en begeleider van de leergang, via 06-55541445 of d.bakker@marant.nl. Of met Iselien Nabben, begeleider van de leergang en de onderzoeken, via 06-31743805 of in@kl.nl.