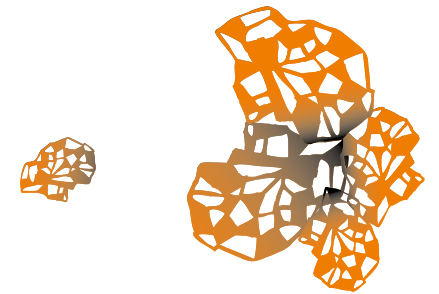


LEADERSHIP FRAMEWORK

“Een geweldige dirigent (en leider) is diegene die niet alleen weet wat te doen, maar ook weet hoe ze hun hele groep musici in staat stellen om effectief te presteren. Ze creëren niet alleen een proces, maar scheppen ook een omstandigheid waarin het proces plaatsvindt.”



UNIVERSITY OF TWENTE.



LEADERSHIP FRAMEWORK

WAAROM EEN LEADERSHIP FRAMEWORK?

Onze universiteit streeft naar het bevorderen van een cultuur en houding die wordt aangedreven door talent, waarin elke medewerker kan gedijen. Leiders spelen een cruciale rol bij het bereiken van dit doel en hun gedrag is essentieel. Om een gedeeld begrip van leiderschap aan UT te creëren, is dit Leadership Framework ontwikkeld. Het framework beschrijft hoe leiderschap bijdraagt aan het realiseren van onze doelstellingen en fungeert als een leidraad, zoals een dirigent die een symfonie leidt, voor leiders om het tot leven te brengen door hun acties.

HOE IS HET ONTWIKKELD?

Dit framework is een resultaat van samenwerking door een diverse groep leidinggeven. Het Leadership Framework is ontworpen om duidelijkheid te bieden over de verwachtingen en verantwoordelijkheden van leiders bij het bevorderen van welzijn, het creëren van een veilige omgeving en het stimuleren van de groei en ontwikkeling van de talenten van medewerkers. Door dit

framework te gebruiken, kunnen leiders actief bijdragen aan onze visie op een cultuur, die wordt aangedreven door talent en waarin iedereen kan floreren.

WAT HET IS:

- ✓ Onze gemeenschappelijke taal als het gaat om leiderschap
- ✓ Een dialooginstrument voor ontwikkelingsgesprekken zoals jaargesprekken
- ✓ Input voor werving, trainingen en assesmentprogramma's en -tools

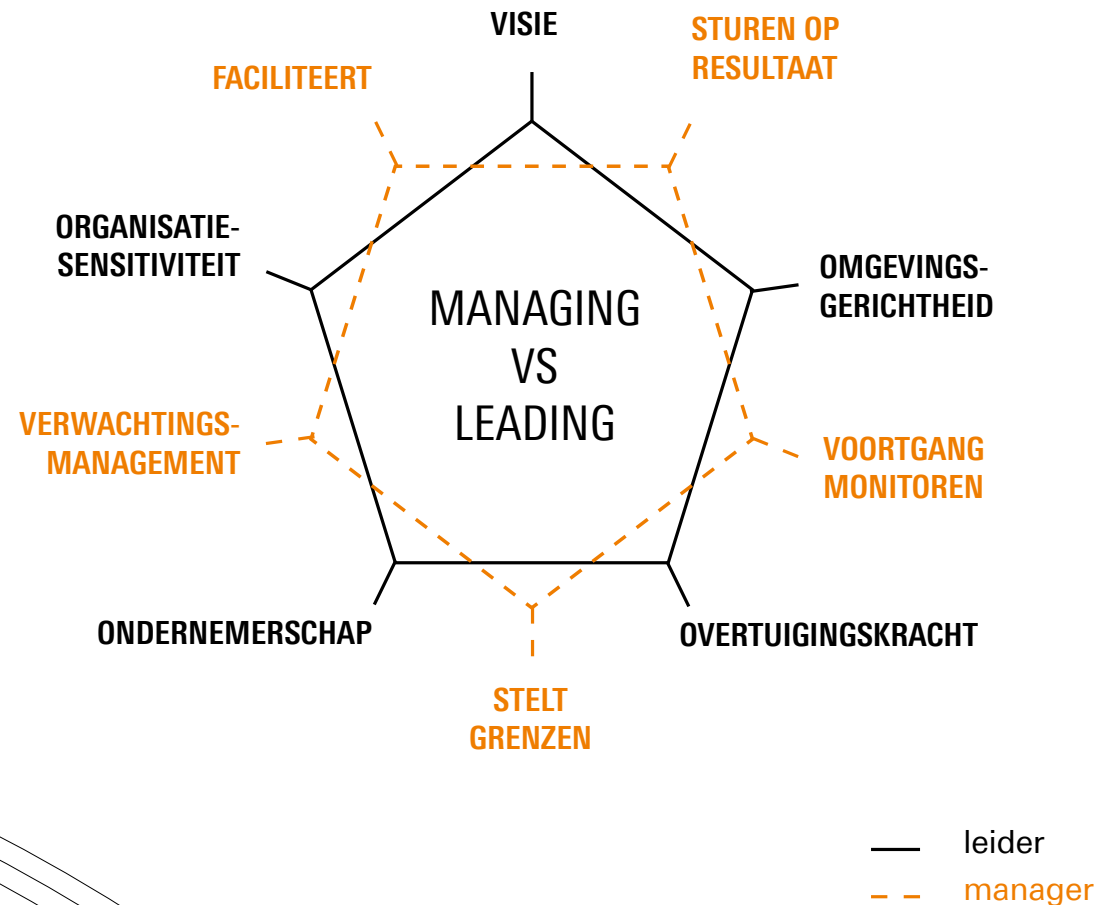
WAT HET NIET IS:

- ✗ Een checklist
- ✗ Een aanvullend functieprofiel of vereiste
- ✗ Een instrument dat promoties verzekert

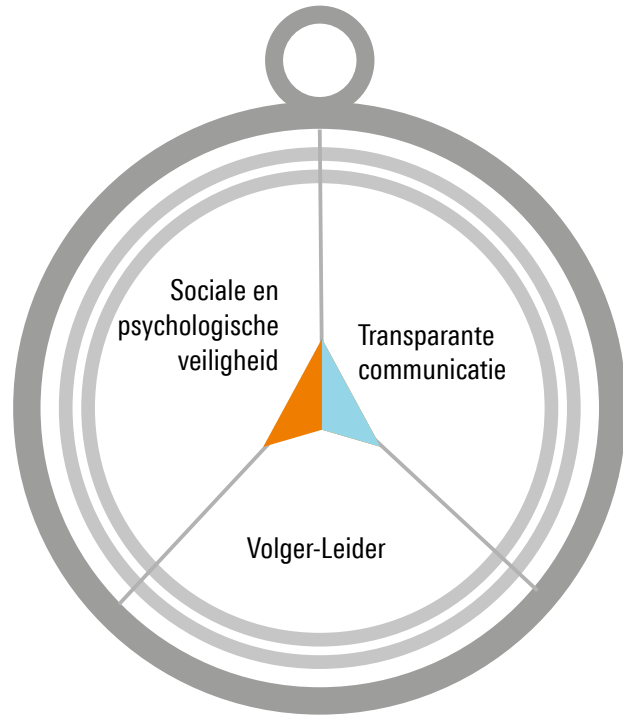


DE 2 DIMENSIES VAN LEIDERSCHAP

Hoewel ze niet hetzelfde zijn, vullen ze elkaar aan en effectief leiderschap omvat vaak een combinatie van zowel managementvaardigheden als visionaire kwaliteiten.



WAT ONS LEIDT: BASISPRINCIPES



HOE WE LEIDEN: LEADERSHIP FRAMEWORK



ZELFBEWUSTZIJN

Jezelf

De ander

Context

VISIE

Jezelf

De ander

Context



MENSEN

Jezelf

De ander

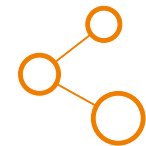
Context

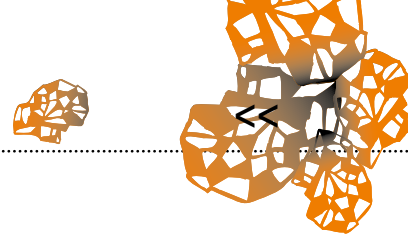
VERBINDEN

Jezelf

De ander

Context





WAT ONS LEIDT: BASISPRINCIPES



SOCIALE EN PSYCHOLOGISCHE VEILIGHEID

- Wij geven actief prioriteit aan- en hebben diep respect voor de kwetsbaarheid die door onze teamleden wordt getoond.
- Binnen onze campus en organisatie verwachten en handhaven wij kernwaarden zoals respect, integriteit en eerlijkheid. Deze waarden leiden onze interacties en beslissingen, waarbij zij een open en ondersteunende omgeving voor iedereen bevorderen.
- Naarmate de tijd verstrijkt of onze organisatie zich ontwikkelt, benadrukken wij de veranderende dynamiek van hiërarchische verhoudingen.
- Wij voorkomen proactief discriminatie en pesten en zorgen voor een veilige en inclusieve omgeving voor iedereen.



TRANSPARANTE COMMUNICATIE

- Wij waarderen open discussies en moedigen actief het voeren van moeilijke gesprekken aan.
- Wij communiceren uitgebreid op zowel inhoudelijk als persoonlijk niveau en bevorderen hiermee begrip.
- Wij besteden aandacht aan de mentale en fysieke gezondheid van onze medewerkers, waarbij we ervoor zorgen dat hun welzijn gewaarborgd is.
- Terwijl we hybride werken omarmen, blijven we voortdurend gesprekken voeren over de balans tussen werk en privé met onze teamleden.



VOLGER - LEIDER

- Wij, als goede leiders, begrijpen het belang van ontvankelijk zijn om geleid te worden.
- Wij vervullen actief onze rollen horend bij onze posities.
- Wij verwelkomen en moedigen feedback en constructieve kritiek van iedereen aan.
- De visie van UT-leiders sluit aan bij- en integreert de algehele visie en richting van UT.

ZELFBEWUSTZIJN

Je weet wie je bent, zodat je jezelf en anderen kunt leiden



JEZELF

Neem verantwoordelijkheid voor je gedrag en reflecteer en evalueer jezelf actief op jouw gedrag, standpunten en methoden. Sta open voor verandering wanneer dat nodig is en zoek actief feedback van je collega's. Geef prioriteit aan persoonlijk leiderschap door duidelijke plannen en afspraken te maken. Vertrouw op en bevorder het vertrouwen in je teamleden.

DE ANDER

Je herkent situaties die vereisen dat er één-op-één communicatie plaatsvindt en situaties die binnen het hele team besproken moeten worden. Je vindt de juiste balans tussen deze twee soorten communicatie. Je geeft het goede voorbeeld en weet hoe je anderen feedback moet geven. Je reflecteert op de ontwikkeling van je team, rekening houdend met je eigen rol en die van je teamleden, zodat jullie samen kunnen groeien.

CONTEXT

Je hebt een duidelijk begrip van organisatiedynamiek en bent je bewust van je rol en invloed binnen de organisatie. Dit bewustzijn strekt zich uit tot het herkennen van de verschillende rollen en verantwoordelijkheden die je zowel binnen als buiten je team hebt, waardoor je je gedrag overeenkomstig kunt aanpassen in verschillende groepssituaties. Je toont het vermogen om te leiden en te volgen wanneer dat passend is.

VISIE

Je hebt een duidelijke visie die je vertaalt naar uitvoerbare doelen



JEZELF

Je kunt jouw persoonlijke visie en ambities koppelen aan de visie van de UT en deze combineren tot persoonlijke en professionele ontwikkelingsdoelen.

DE ANDER

Je inspireert en activeert anderen met jouw visie die je in co-creatie met je team ontwikkelt. Je nodigt ze uit om bij te dragen aan jouw gezamenlijke doelen en faciliteert ze daarbij. Daarnaast ondersteun je collega's bij het ontwikkelen van een eigen visie. Je communiceert op bekwame wijze de visie van jouw team binnen de organisatie en geeft waardevolle inzichten terug aan jouw team.

CONTEXT

Je blijft op de hoogte van organisatorische en maatschappelijke ontwikkelingen en anticipeert op de impact ervan. Je vertaalt deze inzichten naar aandachtsgebieden en draagt actief bij aan het aanjagen van gewenste veranderingen binnen de UT en de samenleving. Je maakt onderscheid tussen relevante ontwikkelingen voor je team en ontwikkelingen die je veilig kunt negeren.

MENSEN

Je ziet individuen in hun geheel en erkent de persoon buiten de rol als collega



JEZELF

Je maakt tijd en ruimte voor je eigen ontwikkeling en welzijn. Je weet hoe je jouw kwetsbaarheid kan tonen. Je kunt toegeven dat je niet alles weet en je gelooft oprecht dat jij en je team het samen moeten doen. Je kent je eigen kwaliteiten en valkuilen en vraagt actief om feedback om te reflecteren en te groeien. Daarmee geef je het goede voorbeeld.

DE ANDER

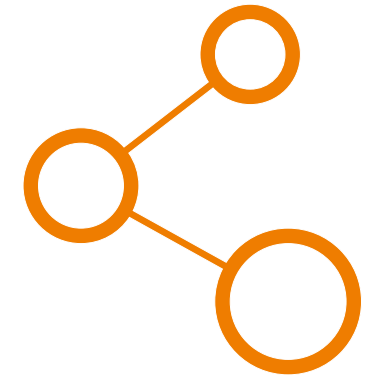
Je neemt in (één-op-één) gesprekken de tijd om te bespreken wat de ander werkelijk nodig heeft. Je daagt ze uit om de regie over hun eigen ontwikkeling en die van het team in handen te nemen. Je beseft dat een divers en inclusief team een kracht is en past waar nodig je leiderschapsstijl aan.

CONTEXT

Je blijft op de hoogte van organisatorische en maatschappelijke ontwikkelingen op (inter)nationaal niveau. Op basis van deze ontwikkelingen geef je vorm aan de professionele context van individuen en teams. Je voorkomt dat de werkdruk van jouw team te hoog wordt en dat jouw teamleden overweldigd worden door externe ontwikkelingen. Je houdt de balans in je team door duidelijke keuzes te maken.

VERBINDEN

Je bouwt sterke teams en communities en bevordert samenwerkingen



JEZELF

Je bent zichtbaar als leider. Je zoekt contact met anderen, zowel binnen als buiten de UT, om op de hoogte te blijven van actuele ontwikkelingen en kennis. Je bent niet bang om moeilijke gesprekken aan te gaan en je voelt je comfortabel in het confronteren van mensen met hun gedrag. Je evalueert op een actieve en open manier de gevolgen van ontwikkelingen en neemt ideeën en meningen van anderen mee in je oplossingen.

DE ANDER

Je vertaalt relevante ontwikkelingen en kennis naar de context van jouw team. In één-op-één gesprekken blijf je zoeken naar manieren waarop jouw teamleden het beste kunnen bijdragen aan de UT. Je plaatst teamresultaten boven individuele prestaties. Je verbindt individuen die van elkaar kunnen profiteren en bevordert de samenwerking. Je creëert een gevoel van verbondenheid binnen je team.

CONTEXT

Je investeert in bestaande netwerken en samenwerkingen en initieert nieuwe, zowel binnen als buiten de UT. Daarbij houd je altijd de organisatiedoelstellingen voor ogen. Je zoekt altijd naar manieren om kruisbestuiving te bevorderen waar alle partijen profijt van hebben.

University of Twente
Drienerlolaan 5
7522 NB Enschede

Postbus 217
7500 AE Enschede

P +31 (0)53 489 9111

info@utwente.nl
www.utwente.nl