



Programma

- Voorstellen
- Werkwijze voorbereiding en colleges
- Relatie met Persoonlijk Leiderschap
- Toetsing en certificaat
- Reflecteren
- Teamrollen
- Organisatiecultuur (concurrerende waarden)
- Managementrollen

Voorstellen

- In tweetallen
- Wie ben je?
- Wat ben je?
- Waarom ben je hier?
- Wat wil je leren?
- Wat zijn je verwachtingen?
- 2 x 5 minuten

Werkwijze - boeken

Organisatie en management

Managementvaardigheden



Werkwijze – managementmodellensite.nl

Concurrerende waarden

		Flexibiliteit en vrijheid van handelen		
Interne gerichtheid en integriteit	familie	adhocratie		Externe gerichtheid en efficiëntie
	hiërarchie	markt		

Werkwijze – 1. voorbereiding

- Lezen Organisatie en management
- Bekijken modellen op managementmodellensite.nl
- Werkopdrachten maken
- Lezen Managementvaardigheden
- Reflectieopdracht maken

Werkwijze – 2. college

- Interactief college
- Intervisie in leerteams

Middle Management

Werkwijze – 3. na college

- Aanpassen werkopdrachten
- Aanpassen reflectieopdracht

Middle Management

Relatie met Persoonlijk leiderschap

De 6 niveaus van leren en ontwikkelen*



* van Gregory Bateson

Toetsing

- Reflectiepaper – opdrachten gekoppeld aan boek Managementvaardigheden – 40% eindcijfer
- Action Learning-paper – werkopdrachten gekoppeld aan boek Organisatie en Management – 40% eindcijfer
- Tentamen – meerkeuze en stellingen – gebaseerd op boek Managementvaardigheden – 20% eindcijfer
- Compensatie is mogelijk

Toetsing - reflectiepaper

- Voorblad
- Samenvatting – wat wilde ik leren, wat en hoe heb ik geleerd, waar sta ik nu, wat neem ik mij voor
- Inhoudsopgave
- Reflectiedocument
- Bijlagen (bewijsvoering hoofdtekst)
- Hoofdtekst: maximaal 6.000 woorden
- Inleveren in pdf – MM reflectiepaper [naam]

Toetsing – AL-paper

- Voorblad
- Inhoudsopgave
- Uitwerking werkopdrachten
- Bijlagen (bewijsvoering hoofdtekst)
- Hoofdtekst: maximaal 8.000 woorden
- Inleveren in pdf – MM AL-paper [naam]

Toetsing – tentamen

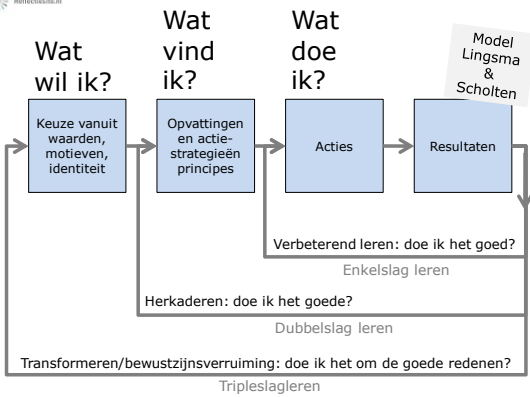
- Boek Managementvaardigheden
- 75 meerkeuzevragen en stellingen
- Online-oefenen

Toetsing – tentamen

The screenshot shows a website interface for 'Managementvaardigheden - 3e druk 2016'. The page includes a navigation menu with 'Introductie', 'Tips voor studeren', 'Toetsen', and 'Extra'. The 'Toetsen' link is circled in red. The website header identifies the publisher as 'Noordhoff Uitgevers' and the author as 'Gerit Jan Schep | Mjn gegevens | Uitloggen'. The footer contains 'Waarvoor? | Privacy statement | Disclaimer | Contact' and '© 2017 Noordhoff Uitgevers B.V.'.

Reflecteren

- <http://reflectiesite.nl/triple-model-text/>
- Model Lingsma & Scholten
- **Verwachting:** echt reflecteren! Diepgang realiseren.



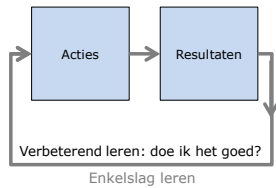


Reflecteren ≠ evalueren!

Veel reflectie komt niet verder dan evalueren: ik heb wat gedaan, deed ik het goed, zo ja, lekker doorgaan, zo nee, beetje aanpassen.

Reflecteren begint met evalueren. Maar dan moet je een slag verder.

Wat doe ik?



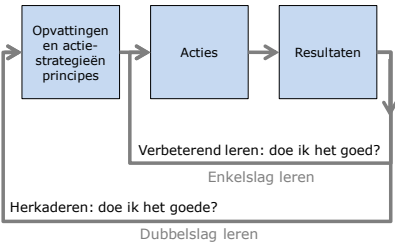


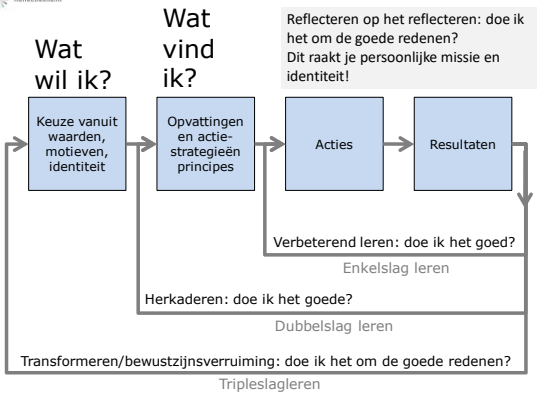
Bij reflecteren kijk je niet alleen wat je doet, maar vooral ook of je het goede doet. Wat vind ik ervan?

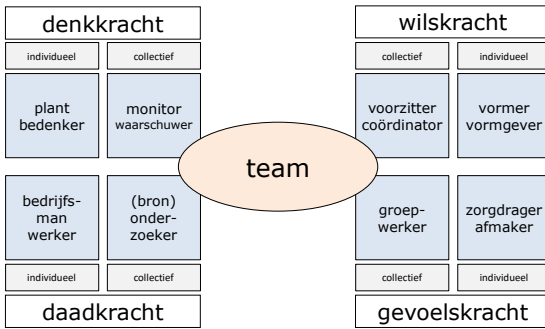
'Wat vind ik ervan' gaat over jouw opvattingen en actiestrategieën met betrekking tot relaties en werkzaamheden.

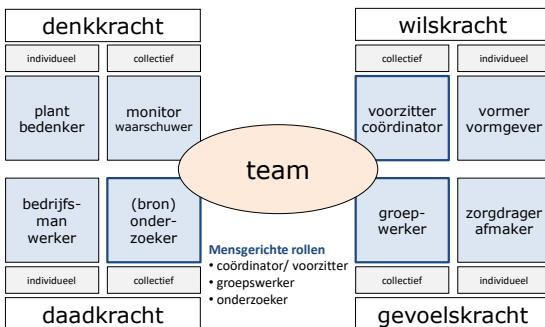
Wat vind ik?

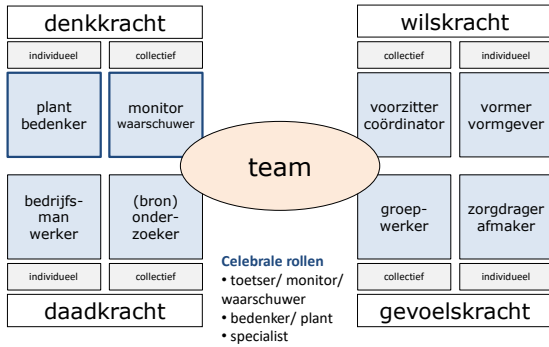
Wat doe ik?

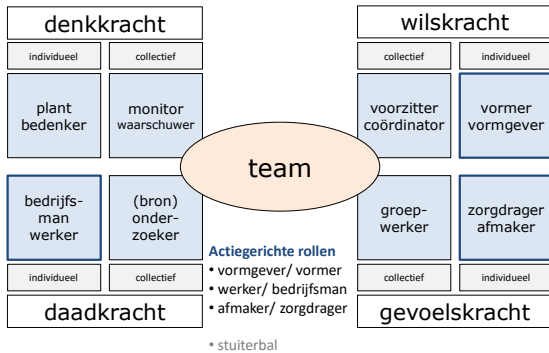












* stuijterbal

Drie mensgerichte teamrollen

- **coördinator** (coördinator / voorzitter): mobiliseert mensen, zorgt voor besluiten, verheldert bedoelingen, vat samen, concensus gericht, soms niet creatief
- **groepswerker** (teampayer / groepswerker): zoekt naar het 'samen-goed-hebben', accepteert anderen zoals ze zijn, soms conflictmijdend en besluiteloos
- **onderzoeker** (resource investigator / brononderzoeker): regelt menskracht, ontdekken van nieuwe mogelijkheden, extern gericht, haakt soms snel af

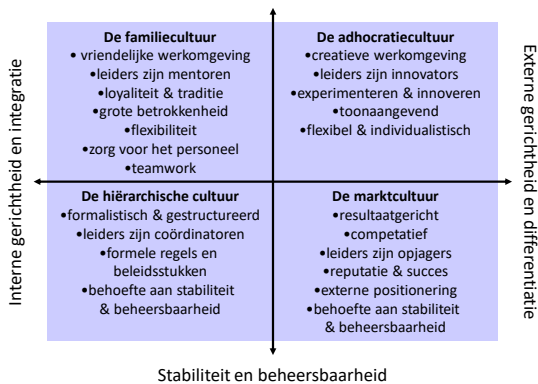
Drie celebrale teamrollen

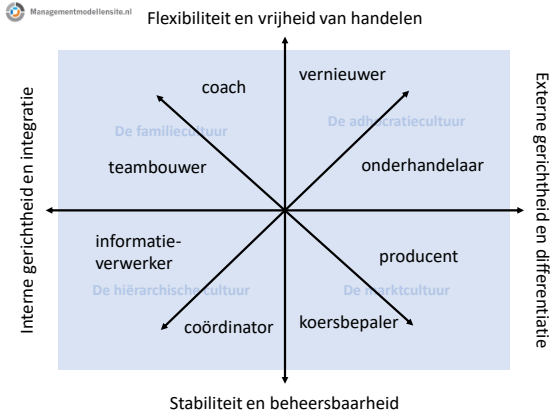
- **bedenker** (plant / plant): originaliteit, verbeeldingskracht, associatief denken, vernieuwing, heeft afstand (tot mensen) nodig, is soms onpraktisch
- **toetser** (monitor-evaluator / monitor): wil alles overzien, wikt en weegt, gericht op argumenten / logica, houdt afstand, legt graag uit, soms overkritisch
- (**specialist**: reageert vanuit de vakinhoud; geen oog voor anderen of de groep)

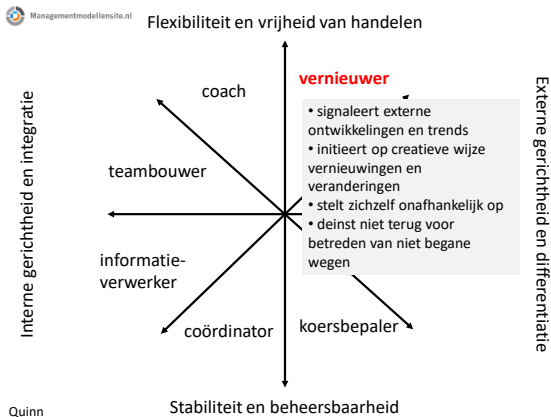
Drie actiegerichte teamrollen

- **vormgever** (shaper / vormer): de productkampioen, zorgt dat mensen zich binden aan een idee, zorgt voor beweging, is soms onverdraagzaam
- **werker** (implementer / bedrijfsman): actiegericht, zoekt orde en regelmaat, 'niet praten maar poetsen' en 'afspraak is afspraak', werkt soms liever alleen
- **afmaker** (completer-finisher / zorgdrager): maakt een idee uitvoerbaar, heeft zorgen over wat mis kan gaan, betrokken op mensen en zaken, soms doordrammerig

Flexibiliteit en vrijheid van handelen







Quinn



Quinn

Managementmodellen.nl

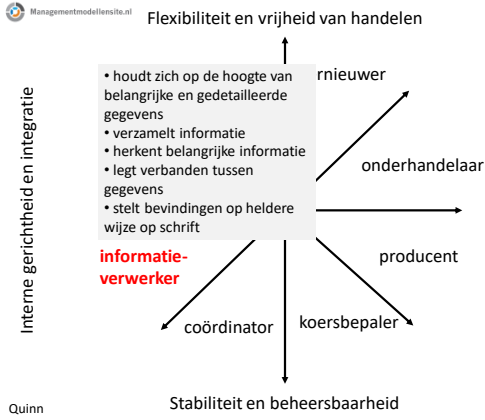


Managementmodellen.nl

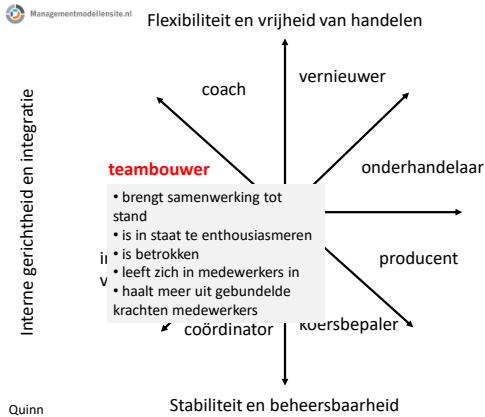


Managementmodellen.nl





Quinn



Quinn



Leiderschapsstijlen
Quinn

Volgende keer missie – visie - strategie

- Lezen Organisatie & Management, hoofdstuk 3, Strategisch management
- Bekijk op managementmodellensite.nl de onderwerpen
 - Visieverkluk
 - Ashringemodet
 - Waardedisciplines
 - Business Model Canvas
 - Magische driehoek voor business model innovatie
- Werkopdracht:
 - Beschrijf het strategisch proces in jouw organisatie met behulp van de theorie uit dit hoofdstuk.
 - Welke visie heeft jouw organisatie? Beschrijf de visie van je organisatie met behulp van het visieverkluk.
 - Beschrijf de missie van jouw organisatie met behulp van het Ashringemodet.
 - Welke waardedisciplines streeft jouw organisatie? Waaruit blijkt dat?
 - Beantwoord de vier vragen binnen de magische driehoek voor business model innovatie.
- Lezen Managementvaardigheden, hoofdstuk 1, Wat is een manager
- Reflectieopdracht:
 - Hoe zie ik mijn formele en informele rol binnen de organisatie?
 - Hoe zie ik mijn relatie met mijn direct leidinggevende?
 - Hoe zie ik mijn relatie met mijn collega's, horizontaal en verticaal?
 - Welke rol heb ik in het strategisch proces binnen mijn organisatie? Welke invloed kan en wil ik op dit proces uitoefenen?
 - Hoe stuur ik als leidinggevende in de combinatie 'zaak' en 'mens'?
 - Op basis van bovenstaande vragen, wat zijn mijn inzichten en leervragen?



Middle
Management
