

MINOR
LEIDERSCHAP
de toonaangevende minor voor leiders van MORGEN

STUDIEHANDLEIDING

2019 - 2020

Versie 1.0

Een samenwerking tussen:



INHOUD

Inhoud	3
Inleiding.....	4
Bouwstenen van de Minor	5
De componenten.....	6
Planning, aanwezigheid & deadlines.....	8
Beoordelingen	10
Programma	12
Periode A : Ken jezelf en je organisatie.....	13
Periode B : Breng jezelf in actie.....	14
Periode C : Werk effectief samen.....	15
Periode D : Laat jezelf zien	16
Opdrachten.....	16
Epiloog.....	17

INLEIDING

We heten je van harte welkom in de minor Leiderschap van '19-'20! We maken er graag samen met alle studenten een fantastisch, uitdagend en leerzaam jaar van. Er staat een stevig programma voor je klaar, waarvan we een deel nog gezamenlijk invulling zullen geven o.b.v. behoeftes. In dit naslagewerk geven we je een indruk van wat jij van ons én het programma kunt verwachten en welke verwachtingen wij van jou hebben.

Voor bestuurlijk actieve studenten

We hebben deze minor speciaal ontworpen voor zowel hbo- als universitaire studenten die de beste van hun (bestuurs)jaar willen maken. Wij kennen minordeelnemers als leergierige studenten die niet alleen een gave studententijd willen hebben, maar ook het beste uit zichzelf halen en bereid zijn hun eigen grenzen op te zoeken en veilig overheen te gaan. NB: voorwaarde is dat je je minstens 10 uur per week inzet voor een studentenorganisatie, zoals een studievereniging of studentenraad.

Om jezelf, je organisatie en anderen vooruit te helpen

We zeggen wel eens: "Met de minor helpen we studenten de beste versie van zichzelf te worden." Niet gek, want binnen de minor ontwikkel je een brede visie op (persoonlijk) leiderschap en ga je actief ontdekken welke kanten van leiderschap jij kunt en wilt ontwikkelen. We hebben drie hoofdthema's die gedurende het jaar in deze volgorde aan bod komen: (1) *Ken jezelf en je organisatie*, (2) *Breng jezelf in actie* en (3) *Werk effectief samen*. Jouw organisatie en collega's profiteren uiteraard mee in de ontwikkelingen die je realiseert.

Door te experimenteren en te doen

Verander je meer door te leren óf leer je meer door te veranderen? De minor is allerm minst een aanschakeling van hoorcolleges; qua stijl heeft het meer overeen met (academische) training dan met luisterlessen. Het docententeam motiveert deelnemers om zichzelf en elkaar aan te sporen tot experimenteren met nieuw gedrag a.d.h.v. behulpzame theorieën en oefeningen.

Dat houdt in dat we samen veel belang hechten aan directe communicatie, heldere afspraken en korte lijntjes met elkaar. "Elkaar" betekent tussen de docent en student, maar ook studenten onderling: je geeft je behoeftes helder aan - en jijzelf, je klasgenoten én je docenten doen ieder diens best om je te ondersteunen.

Contact & Docententeam

De vaste docenten van de minor zijn dit jaar Veysel, Luuk en Laurens. Natuurlijk geven we jullie training, geven we opdrachten én beoordelen wij die – maar ... wij bouwen ook graag aan een vertrouwensband. Persoonlijk leiderschap raakt soms aan erg persoonlijke zaken en ook daarover blijven we graag met je in gesprek (als je daar behoefte aan hebt).

Tijdens de lessen kon je ons natuurlijk gewoon aanspreken. Daarbuiten kun je ons bereiken op het e-mailadres leiderschap@hu.nl voor o.a. aanwezigheid & inhoudelijke vragen (responstijd is doorgaans twee werkdagen). Is het urgent, dan mag je ons ook persoonlijk bellen tijdens kantooruren.

- Luuk Feijt (hoofddocent) 06 – 19 66 40 60
- Veysel Tan 06 – 39 26 40 19
- Laurens van der Vuurst 06 – 45 08 69 58

BOUWSTENEN VAN DE MINOR

We werken dit jaar aan je ontwikkeling met betrekking tot visie (wat zie je, wat heb je door, waar sta je voor), anderen (begrijpen, aansporen, verbinden) en actie (handelen, doorpakken, verandering teweeg brengen). We beginnen niet meteen op zingevingniveau met vragen als “waar sta ik voor” en “wat wil ik in de wereld achterlaten”, maar toegankelijker door je omgeving te analyseren en gedurende deze periode steeds specifiekere te worden over jouw persoonlijke rol hierin.

Je bestuursjaar en deze minor zullen komend jaar daarom met elkaar vervlochten zijn, zo hebben wij deze minor opzettelijk ingericht: (1) jij wordt in de minor versterkt om in je bestuur het maximale te bereiken en (2) je bestuurswerk functioneert tegelijk als continue praktijkoefening voor de vaardigheden en inzichten die je tijdens de minor opdoet. Dat zal gaan over o.a. besturen, leidinggeven en jezelf als mens en bestuurder.

Daarop voortbouwend hebben we dit programma ingericht volgens de *Leercyclus van Kolb* (zie ook model 67 in Spiekboekje voor Managers) bestaande uit 4 elkaar telkens opvolgende elementen:

- *Begripsvorming*: je doet nieuwe kennis op (10%) tijdens de bijeenkomsten in de vorm van uitleg en leesopdrachten
- *Actief experimenteren*: je probeert nieuw gedrag uit (10%) tijdens de bijeenkomsten m.g.v. oefeningen en huiswerkopdrachten gedurende je bestuurswerk
- *Concreet ervaren*: je merkt andere resultaten dan je gewend bent (70%) tijdens je vele werkuren voor je vereniging, raad of stichting
- *Waarnemen en overdenken*: je reflecteert en ontvangt feedback (10%) in feedbackgesprekken met je bestuursgenoten en reflectieopdrachten

Zoals je ziet vormen de minor en jouw bestuursactiviteiten samen complementaire onderdelen. Je krijgt voor deze minor dan ook 30 studiepunten: 15 punten voor je inzet binnen de minor (opdrachten) en 15 punten voor de vliegrepen die je maakt binnen je bestuur. Die vliegrepen zou je uiteraard ook hebben gemaakt zonder deze minor, daarom geven we je telkens experimenteer- en reflectieopdrachten mee om zelfstandig of met medebestuurders uit te voeren. Denk bijvoorbeeld aan analyses maken van de teamdynamiek en-rollen in je bestuur en/of het uitgevoerde beleid binnen je organisatie.

Zonder jouw bestuurswerk zou de minor *lang* niet zoveel impact kunnen maken op jouw leiderschapskwaliteiten, daarom zullen we je vaak vragen feedback aan je bestuursgenoten te vragen ter aanvulling op je eigen reflecties. Dit is opzettelijk in lijn met de bevindingen van organisatie- en opleidingsdeskundigen Arets & Jennings (zie ook model 64 in Spiekboekje voor Managers) dat zij het 70:20:10-principe noemen. Zij stellen uit uitvoerig onderzoek naar leerstrategieën dat ongeveer 70% van leereffecten voortkomen uit werkervaring, 20% via feedback en interactie met anderen en 10% via gerichte training.

DE COMPONENTEN

Geheel in lijn met die filosofie hebben we de minor opgebouwd uit componenten die jou gedurende het jaar elk op hun eigen manier uitdagen. Kortweg bestaan deze uit: activiteiten tijdens en buiten de bijeenkomsten en enkele opdrachten waarin je grondig reflecteert op hoe jouw ontdekkingen jou(w keuzes) beïnvloeden. Aan het einde van iedere periode hebben we één eindopdracht die we zullen beoordelen en waarop wij feedback geven, zodat je helder zicht houdt op je eigen uitdagingen en vooruitgang.

Tweedaagse: het startschot!

Leiderschap heeft een professioneel én persoonlijk karakter en voor dit programma nemen we de tijd om vertrouwd met elkaar te raken. Daarom is de allereerste bijeenkomst in het Koosvorrinkhuis (Koudelaan 16 in Lage Vuursche) waar we elkaar voor het eerst ontmoeten, kennismakingsoefeningen doen, samen eten en zelfs zullen logeren. Op die manier wisselen we serieuze lesstof af met informele kennismaking. En we zullen alumni uitnodigen die 's avonds met ons mee kunnen eten.

Plenaire bijeenkomsten: theorie & oefeningen

De bijeenkomsten vormen de basis van de minor en daarom geldt een aanwezigheidsplicht. Van 13.00u tot 17.00u hebben we wekelijkse bijeenkomsten waar je met medestudenten actief aan de slag gaat met door de docenten geïntroduceerde theorieën en modellen (veelal uit Spiekboekje voor Managers). Uiteraard oefenen we daar direct mee om zo vaardigheden 'eigen te maken'. Daarbij maken een begin aan de tussentijdse of eindopdrachten, zodat je daar thuis voorbereid aan kunt doorwerken.

Tijdens de bijeenkomsten kun je ons ook zeker benaderen voor je actuele vraagstukken: in je organisatie en je professionele en persoonlijk leven. Jij zorgt er op jouw beurt voor dat je aanwezig bent, dat je je leer- en praktijkvragen inbrengt, openstaat voor het geven en ontvangen van feedback en verantwoordelijkheid neemt voor jouw bijdrage aan een optimale leeromgeving. Uiteraard ondersteunen we je hier zoveel mogelijk in. Vanaf dit jaar maken we gebruik van de digitale leeromgeving Canvas, waar je de slides, hand-outs, opdrachten, kijk- en luistertips en dergelijke kunt terugvinden.

Intervisiegroepen

Afhankelijk van de uiteindelijke groepsgrootte maken we intervisiegroepen van circa zeven personen, waarmee je eens per 2-3 bijeenkomsten samen zal zitten voor één actuele casus die bij een van jullie speelt. Gedurende het jaar zullen behandelde theorieën daar steeds meer naar voren komen. Zo gebruik je elkaars perspectieven en ervaringen, én blijf je de theorieën toepassen om jezelf te leren steeds door andere ogen naar casuïstiek te kijken.

Individuele gesprekken

Je zal de docenten enkele keren per jaar ook 1-op-1 spreken over je (werk)omstandigheden, voortgang, minorbijdrage en persoonlijke ontwikkeling. Afhankelijk van jouw behoefte en ontwikkeling kan dat in de vorm van een update-, coach- of crisisgesprek. Zo'n sessie volg je altijd op met een beknopte conclusie van circa 400 woorden, waarin je omschrijft wat voor jou de belangrijkste uitkomsten van het gesprek waren en waarom.

Tussentijdse opdrachten

Tijdens de minor krijg je regelmatig de opdracht om vóór de volgende bijeenkomst bijv. feedback/input te hebben gevraagd aan een bestuursgenoot of om een filmfragment/tekst door te nemen. Deze opdrachten werken als motor voor je persoonlijke en bestuurlijke ontwikkeling en zullen niet beoordeeld worden. Als je er geconcentreerd aan werkt, kun je deze wekelijkse opdrachten in zo'n 1-2 uur maken.

Eindopdrachten

Zoals je inmiddels weet, heeft iedere periode een eigen thema en dat sluiten we af met een eindopdracht waar je wél een beoordeling voor krijgt. In deze opdracht toon je aan wat je gedaan en geleerd hebt in de die periode. Hierin kijken we als docenten en intervisiegenoten naar je reflectief vermogen om samen te analyseren waarin we je groei zien.

Medebestuurders betrekken

Gedurende het jaar willen we ook studenten van buiten de minor mee laten profiteren van onze ontwikkelingen. Dat betekent dat we bijeenkomsten willen openstellen voor een bestuursgenoot van jou, een leiderschapsevent organiseren, of iets heel anders! Samen bepalen we hoe we leiderschap binnen de bestuurlijke studentgemeenschap op de kaart zetten.

Gastsprekers

Naargelang nieuwsgierigheid zullen we gastsprekers uitnodigen uit ons *gezamenlijke* netwerk die leiderschap in de praktijk brengen (zoals in politiek, de sport, het maatschappelijke veld en het bedrijfsleven). Deze gastsprekers delen hun visie en ervaringen met betrekking tot leiderschap en in ruil daarvoor geven wij hen veelal ook iets terug: zoals het samen analyseren van hun huidige casuïstiek waarmee we samen leiderschap-gerelateerde oplossingen bedenken.

Actieve inzet

Tot slot vragen we ook actieve inbreng van iedereen in dit leiderschapsprogramma om er ook voor elkaar een gaaf en betekenisvol jaar van te maken. Zo verlangen we onder andere van je dat je ...

- bijdraagt aan een positieve sfeer waarin jijzelf en anderen durven te experimenteren,
- zorgt voor een constructieve houding waarin je jezelf en anderen uitdaagt,
- verantwoordelijkheid neemt ten aanzien van afspraken en betrouwbaarheid, en
- initiatief neemt binnen het programma, zoals een gastspreker of een interessante bijeenkomstlocatie regelen.

Ter ondersteuning zullen we tijdens de minor een leiderschapsmanifest schrijven: zowel met de groep (waar we voor staan tijdens de minor) als jij voor jezelf (waar jij voor staat in je leven). Dit zijn minder harde afspraken dan deadlines; het is een leidraad voor ons als groep, waar we tijdens het jaar op terugkomen wanneer dat nodig is. Dat bevordert kwaliteit van de minor en ieders inzet, plus: bij leiderschap hoort dat je regelmatig checkt of je intenties aansluiten bij wat je feitelijk doet.

PLANNING, AANWEZIGHEID & DEADLINES

Zoals je dit jaar waarschijnlijk zal merken, heb je het meest aan dit leiderschapsprogramma door actief mee te doen in alle dertig bijeenkomsten. Deze bijeenkomsten zijn in principe altijd van 13:00u tot 17:00u, m.u.v. de eerste bijeenkomst die in de tweedaagse valt van 2 op 3 september. Periode A heeft zeven bijeenkomsten, periode B heeft er acht, C weer zeven en D tot slot acht. Alle data, locaties en inlevermomenten van opdrachten kun je vinden in onze Google agenda:

- Je kunt deze agenda altijd online raadplegen in de *webomgeving*:
<https://calendar.google.com/calendar/embed?src=4mujvj5ugj9emm6oc5pbb949c4%40group.calendar.google.com&ctz=Europe%2FAMsterdam>
- Of toevoegen in je eigen *digitale agenda* door je te abonneren op de onderstaande link:
<https://calendar.google.com/calendar/ical/4mujvj5ugj9emm6oc5pbb949c4%40group.calendar.google.com/private-aa6eb4c93569b70e0589f50ce4217ad1/basic.ics>

Afspraken over aanwezigheid en deadlines

Zoals studenten van docenten mogen verwachten dat zij op tijd zijn, verwachten we binnen dit programma dat van iedereen, dus ook van jou. Leiderschap gaat ook over betrouwbaarheid, en daar is te laat komen geen onderdeel van. Kom je te laat, dan vragen we je op z'n minst voor de groep een pitch te geven. In het geval van ziekte of bestuurlijke verplichting kun je je vooraf afmelden op leiderschap@hu.nl. We waarderen het als je het ook persoonlijk met één van ons afstemt.

Ongeacht je reden van afwezigheid, betekent de aanwezigheidsplicht voor iedereen dat per periode:

- Één bijeenkomst missen geen groot probleem is
Check wel met je medestudenten wat je precies gemist hebt. De slides zetten we na de bijeenkomst z.s.m. op Canvas *ter naslag*: ze zijn geen representatieve weergave voor de betekenis die we er tijdens de bijeenkomst aan gegeven hebben.
- Twee bijeenkomsten missen nog kan mits gecompenseerd
Compensatie houdt in dat je d.m.v. een aanvullende reflectieopdracht ook aan de docenten laat zien dat je actief met de theorie en vaardigheden aan de slag bent gegaan. Je leest hierover meer in de volgende paragraaf.
- Drie bijeenkomsten missen in principe einde minor betekent
Dat voorkomen we bijzonder graag, we gunnen immers iedereen leiderschapsontwikkeling!

We gaan ervan uit dat jij zélf bijhoudt als je een bijeenkomst hebt gemist en dat jij het initiatief neemt om dit te bespreken met de docent. Mochten we een keer lastige keuzes moeten maken, zal het altijd in je voordeel werken als je je proactief hebt opgesteld. NB: deze striktheid doen we niet vanuit 'schoolsheid'. In een programma over leiderschap verwachten we van je dat je verantwoordelijkheid neemt voor je eigen keuzes en instaat voor de gevolgen ervan. Want ook je omgang hiermee kan onderdeel zijn van je eigen leiderschapsontwikkeling.

Compensatieopdracht

Als je voor de tweede keer een bijeenkomst mist in een periode, stuur je *binnen twee weken* je compensatieopdracht in naar leiderschap@hu.nl. Deze compensatieopdracht is een flink reflectiedocument geheel van jou eigen hand waarvoor je de theorie(ën) die je gemist hebt opzoekt en je daarop inleest. Heb je geen theorieën gemist? Kies dan een alternatieve theorie over hetzelfde onderwerp (zie voor inspiratie Spiekboekje voor Managers). Zorg ervoor dat je de theorie(ën) goed begrijpt, daar wordt jouw compensatieopdracht enkel waardevoller van. Vervolgens beschrijf je in 1.600+ woorden de volgende zaken:

- *Verleden: je leven tot de zomer van 2019*
Kijkend door de bril(len) van de theorie(ën), hoe kijk je dan op je keuzes en interacties met mensen terug? Is dat veel hetzelfde geweest of zijn er dingen veranderd? En zo ja, welke dan? Verwerk daarin feedback van twee mensen uit je omgeving die jou in die tijd hebben meegemaakt. Tip: lees het reflectiehulpdocument dat we speciaal voor deze minor geschreven hebben.
- *Heden: je huidige bestuurstijd / studiejaar*
Kijkend vanuit dezelfde theorie(ën), welke keuzes maak je als student, als bestuurder of gewoon als mens de afgelopen weken of maanden? Maak je consequent dezelfde keuzes of verschilt dat per keer? Waar hangt dat dan van af en wat zegt dat over jou? Gebruik ook hierbij de feedback van twee mensen uit je eigen omgeving.
- *Toekomst: verwachtingen en wensen*
Nu je dit op een rij hebt gezet, wat valt je op? Wat verwacht je van jezelf in de (nabije) toekomst en hoop je dat er iets verandert? Zo ja, vanwaar dat die verandering nog niet heeft opgetreden? Vul dit aan met tips van de mensen die je om feedback hebt gevraagd voor deze opdracht.

Als je hier niet uitkomt, neem dan gerust contact op met een van de docenten.

BEOORDELINGEN

We beoordelen je eindopdrachten niet alleen ‘omdat dat nu eenmaal moet in onderwijs’: beoordelingen zijn formele momenten van feedback die helpen bij het inzichtelijk krijgen van welke voortgang je wel en niet weet te maken. Je zult altijd beter zijn in het één dan het ander, wat betekent dat je altijd een klasgenoot kunt helpen met iets wat je goed kunt én een klasgenoot om hulp kunt vragen bij iets wat je zelf nog niet makkelijk vindt. Je doet mee aan de minor om te groeien en we helpen elkaar daar allemaal in.

Als je ingeschreven bent voor de minor, wordt je automatisch ingeschreven voor de vier cursussen (periodes) waaruit de minor bestaat en voor de toetsen (eindopdrachten) die bij die cursussen horen. In elke periode toetsen we je prestaties en ontwikkeling met betrekking tot het behandelde thema met een eindopdracht. En zoals je eerder gelezen hebt in dit document, krijg je alleen voor je eindopdrachten een beoordeling:

- *Prestaties*: wat je feitelijk hebt bereikt
We beoordelen per periode wat je uitvoering van de eindopdracht a.d.h.v. elementen die we vooraf duidelijk maken. Per eindopdracht verschillende die elementen, maar enkele voorbeelden zijn: ‘Je gaat in op de feedback die je van bestuurders hebt gekregen’, ‘Je maakt onderscheid tussen wat feitelijk gebeurd is en hoe je dat beleefd hebt’ en ‘Je vertelt hoe je bent omgegaan met weerstand van derden’. Die onderdelen krijgen een score op een vijfpuntschaal en leveren een eindscore op dat je eindcijfer wordt voor die opdracht.
- *Ontwikkeling*: welke groei je hebt meegemaakt
In de beoordeling van het vorige nemen we ook zoveel mogelijk mee wat je beginpunt was: iedere student heeft een ander beginpunt door bijvoorbeeld studie, opvoeding of persoonlijkheid. We maken daarom ook de afweging welke verandering we in een periode gezien hebben van begin tot eind, plus vorige perioden als dat relevant is.

Tussenopdrachten (zoals feedback vragen aan bestuursleden en opdrachten van een bijeenkomst thuis afmaken) zijn voorbereidingen voor je eindopdracht. Op die manier verdeel je je uren geleidelijker over de periode en ben je beter voorbereid voor de eindopdracht.

Iedere eindopdracht beoordelen we met een rapportcijfer (1-10), je krijgt er dus vier in totaal die je telkens in Osiris terug kunt vinden zodra die zijn doorgevoerd. Om de minor af te ronden, heb je voor iedere periode minstens een 6 te halen. De cijfers die wij binnen de minor geven zijn zoals onderstaand:

- 1-3: ondermaats, je hebt naar onze indruk te weinig uit afgelopen periode gehaald
- 4-5: onvoldoende, je lijkt meters te hebben gemaakt maar beheerst nog niet wat we met je beoogden te bereiken afgelopen periode
- 6-7: voldoende, je bent goed op weg in je eigen ontwikkeling en begrijpt de behandelde stof voldoende om het praktisch in te kunnen zetten
- 7-8: goed, we zijn onder de indruk hoe je de opdracht en daarmee je eigen leiderschap naar een hoger niveau tilt
- 9-10: je hebt beduidend meer gedaan dan strikt noodzakelijk en daardoor nog meer betekenis gegeven aan je leiderschapskills dan we van je verwachtten; je levert daardoor een voorbeeldprestatie voor je klasgenoten!

Wanneer je vragen of onduidelijkheid hebt over feedback of de beoordeling die je van ons hebt ontvangen, kun je altijd bij je beoordelaar terecht. Dat mag ook digitaal, dan geven binnen twee weken een schriftelijke toelichting. Mocht je het grondig oneens zijn met je beoordeling, dan vragen we een tweede docent voor een second opinion. Leidt dat onverhoopt niet tot een oplossing, dan kun je contact opnemen met de examencommissie van HBO Rechten via het volgende e-mailadres: examencommissieinstituutvoorrecht@hu.nl. Vooralsnog is het gelukkig nog nooit zover gekomen binnen onze minor.

Herkansingen

Zoals gesteld heb je iedere periode met een voldoende af te ronden om de hele minor af te ronden. Op je eindopdrachten krijg je altijd een cijfer met feedback terug. Mocht je moeten of willen herkansen, dan kun je je inschrijven voor een herkansing voor die periode in Osiris. Je herkant *binnen vier weken* nadat je je oorspronkelijke cijfer voor die periode hebt gekregen.

Als je een herkansing hebt te doen, spreek dan met de docent die je opdracht heeft nagekeken een herkansingsdatum af. Bij een herkansing kijken we kritisch of je je ontvangen feedback goed verwerkt hebt en/of andere verbetering laat zien. Gedurende het jaar werken we immers aan ieders reflectievaardigheden.

Studiepunten

De omvang van de minor is 30 EC's en omdat één EC voor 28 uur staat, beslaat de minor officieel 840 uur. De éne helft daarvan (420 uur) besteed je aan de bijeenkomsten en opdrachten van de minor, waarin je bewustzijn creëert over o.a. jouw bestuurlijke taken, intenties, gedachten en handelen. De ándere helft (420 uur) zal je besteden aan het uitvoeren van bestuurlijke taken. Deze tijd zien we als onmisbare stagetijd/praktijktijd. De 30 EC's zijn officieel verdeeld over de vier periodes, waarvan je de punten alléén krijgt als je het hele programma met minimaal voldoende hebt afgerond. NB: omdat Osiris enkel cursussen kan bevatten die een veelvoud van 5 EC waard zijn, is deze minor ingevoerd met ongelijke studiepunten per periode, namelijk 10 voor de eerste en laatste periode en 5 voor de twee tussenliggende.

PROGRAMMA

We hebben dit jaarprogramma over leiderschap zorgvuldig in elkaar gezet en de opbouw ervan vind je in de aankomende pagina's terug.

Typische bijeenkomst

De bijeenkomsten duren van 13.00u tot 17.00u en de grove indeling van iedere bijeenkomst zal zijn:

- **Opening:** 15 minuten
We verwelkomen alle studenten, iedereen krijgt de kans om even stoom af te blazen over ontwikkelingen in je bestuur en we doen een korte updaterronde over eventuele huiswerkopdrachten voor deze bijeenkomst (zoals: welke feedback heb je van bestuursgenoten gekregen en welke effecten heeft dat op jou gehad?).
- **Theorie & oefeningen:** 180 minuten
We introduceren nieuwe theorieën, koppelen die aan de praktijk en oefeningen en variëren zoveel mogelijk om het programma aansprekend te houden voor iedereen – soms zullen we een gastspreker hebben.
- **Opdrachten / intervisie:** 30 minuten
We introduceren een nieuwe opdracht, we gaan intervisie doen in subgroepen of doen een tussentijdse feedbackronde op een gemaakte opdracht met gebruik van co-creatie, coaching en/of interviewen.
- **Einde:** 5 minuten
We vatten samen wat we gedaan hebben en hoe de volgende bijeenkomst eruitziet. In de uitloop (tot 17.15u) heb je ruimte om de docenten nog even persoonlijk aan te spreken.

Literatuur

In deze minor hebben we twee boeken aan verplichte literatuur.

- *Spiekboekje voor Managers* door Tjip de Jong (EAN: 9789089654151)
Dit is een verzamelwerk van korte samenvattingen van 99 veelgebruikte modellen in leiderschap en management. Dit is niet alleen een handig referentieboek ter herinnering van de meeste modellen die we tijdens de minor gebruiken, maar bevat ook aanvullende theorieën die we niet behandelen maar vaak ook behulpzaam kunnen zijn voor een bestuursjaar.
- *De zeven eigenschappen van effectief leiderschap* door Stephen Covey (EAN: 9789047054641)
Dit boek wordt nog wel eens een managementbijbel genoemd (15+ miljoen exemplaren verkocht) voor iedereen die verandering te weeg wil brengen in zijn/haar leven; ongeacht of dat wel of niet werkgerelateerd is.
je kunt in plaats daarvan ook de Engelse versie gebruiken (*The 7 Habits of Highly Effective People*, EAN: 9781471129391)

In de opvolgende paragrafen vind je aanvullend een aantal leestips per periode voor iedereen die dieper in de methodiek willen duiken dan waar we in de bijeenkomst tijd voor hebben (zie ook [deze link op Bol.com](#)). Heb je suggesties voor deze lijst? We zijn benieuwd!

PERIODE A : KEN JEZELF EN JE ORGANISATIE

In deze eerste periode gaat het vooral om de basis: wie ben jij, hoe werkt jouw organisatie en welke rol en richting wil je leiderschap komend jaar geven? Die vragen beantwoorden we in de onderstaande hoofdonderdelen.

Persoonlijke analyse & effectiviteit

Welke karaktereigenschappen heb je? Waar hecht jij het meest waarde aan? Om je te helpen met je eerste zelfreflecties én te begrijpen waarin je bestuursleden en jij zoal kunnen verschillen, doen we de persoonlijkheidstest genaamd 16personalities. De uitslag hiervan geeft je een eerste indruk van je waarschijnlijke sterktes en zwaktes, en hoe die zich typisch uiten in situaties als werk, carrière en zelfs (vriendschaps)relaties. Dat is een prima eerste ingang voor zelfreflectie die we nauwkeurig zullen opvolgen met diepere analyses (bijv. m.g.v. kernkwadranten en kernwaarden). Daarbij vergroten we je persoonlijke effectiviteit, grensbewaking en zelfzorg in een veeleisend bestuursjaar.

Organisatiescan

In wat voor organisatie ben je terechtgekomen, waarvoor en voor wie zet zij zich in en hoe (financieel) gezond is zij? Met gebruik van het Business Model Canvas breng je je eigen organisatie in kaart, als aanvulling op of ter ondersteuning van jullie eigen beleidsplan. Opvolgend maak je ook een SWOT-analyse van je bestuur: zo krijg je scherper overzicht van je/jullie huidige situatie en kun je gericht aandachtspunten identificeren om als leider(s) op te pakken binnen je eigen organisatie.

Vergaderen, brainstormen & intervisie

Omdat we tijdens de minor ook veel kennis onderling met elkaar uitwisselen via intervisie (iedere 2-3 bijeenkomsten besteden we hier een halfuur aan) en besturen bij hun start erg kunnen stoeien met effectief vergaderen, introduceren we effectieve vergader, brainstorm & intervisiemethoden om direct mee te oefenen. Zo kunnen intervisiegroepen gedurende het jaar tijdens de bijeenkomsten zelfstandig casuïstiek behandelen die t.z.t. actueel is.

Reflecteren en Vooruitkijken

Aan het einde van ieder minorjaar horen we hoe leiderschapsstudenten aangeven hoeveel scherpe reflectie hen geholpen heeft met betere keuzes te maken in hun bestuur en studie- en privéleven. Daarom leren we je graag zo vroeg mogelijk in het jaar om *zinvol* te reflecteren. Immers, niet iedere student heeft hier evenveel ervaring of vaardigheid in. We blikken daarna vooruit naar wat je uit de volgende periode wilt halen, waar het gaat om jezelf in actie brengen en een (on)bescheiden verschil maken in jouw organisatie.

Leestips

Verder hebben we de volgende boekentips voor deze periode:

- [365 dagen succesvol](#) David de Kock, Arjen Vergeer
- [Begin met waarom](#) Simon Sinek
- [Besturen met visie](#) Daniel Klijn
- [Business Model Generations](#) Alexander Osterwalder
- [Drive](#) Daniel H. Pink
- [Eckart's Notes](#) Eckart Wintzen
- [Het element](#) Ken Robinson
- [Ontdek je sterke punten](#) Marcus Buckingham
- [The big five for life](#) John P. Strelecky
- [Uit je comfortzone](#) Jessica Hagy

PERIODE B : BRENG JEZELF IN ACTIE

In deze periode gaat het erom dat je iets kiest waarvoor jij je wilt inzetten in je organisatie en/of voor je (bestuurs)leden waarbij je steeds beter begrijpt welke factoren er meespelen in de verandering die je beoogt: bij jou, bij je collega's en andere belanghebbenden. Tegelijkertijd kijken we naar je alledaagse effectiviteit: werk je zo effectief en efficiënt (samen) als je zou willen en wat kun je doen om slimmer met jezelf en je tijd om te gaan?

Mijn project

De eerste bijeenkomst gaat om wat jij, met jouw kwaliteiten, voor jouw organisatie teweeg wilt brengen tijdens dit bestuursjaar – en voor de jaren erna. Afgelopen jaren hebben studenten zich bijvoorbeeld gericht op een duurzamer sponsorbeleid, samenwerking met andere verenigingen, een beter ledenadministratiesysteem, een nieuw commissieleden-wervingsbeleid, het duurzaam integreren van AVG-reglementen en een revisie van de verenigingsstatuten.

Onder de noemer Mijn Project kijken we naar de huidige en gewenste situatie voor jouw organisatie volgens jou, checken we hoe je dat kunt doen, beslis je welke kwaliteiten je gaat inzetten en maak je concrete, behapbare doelstellingen. Nu je bekend bent met het Business Model Canvas, gebruik je het om je project degelijk(er) te maken.

Projectmanagement

Mijn Project gaat niet alleen om je eigen acties. Je wilt meerdere mensen en/of processen beïnvloeden en dat betekent dat je rekening hebt te houden met veel meewegende factoren, zoals de korte en lange termijn, stakeholders, mogelijke weerstand en tegenslag. Het gaat hierbij niet alleen om het strategisch goed vormgeven van je plannen, maar ook om je overtuigvaardigheden om mensen die nog niet overtuigd zijn aan boord te krijgen voor je plannen. Hoe creëer je draagvlak?

Motivatie en Remmingen

Zeker tijdens de eerste bijeenkomst in het nieuwe jaar vragen we je: hoe gaat het nu? Je bent bezig geweest met Mijn Project - in hoeverre houd je je aan je eigen voornemens? Tijd voor confronterende introspectie door elkaar te interviewen over belemmerende overtuigingen, de Innerlijke Criticus en je kernkwadrantvalkuilen.

Leestips

Verder hebben we de volgende boekentips:

- [Beren op de weg, spinsels in je hoofd](#) Theo Ijzermans en Koen Dirkx
- [De Creatiespiraal](#) Marinus Knoope
- [De edele Kunst van not giving a f*ck](#) Mark Manson
- [De kracht van kwetsbaarheid](#) Brene Brown
- [De Kunst van Kaizen](#) Robert Maurer
- [De Ontknooping](#) Marinus Knoope
- [Dromen Durven Doen](#) Ben Tiggelaar
- [Getting Things done](#) David Allen
- [Het Doel](#) Eliyahu M. Goldratt
- [Ik heb de Tijd](#) Paul Loomans
- [Je ongekende vermogens](#) Anthony Robbins
- [The Mind Gym, Tijd maken](#) Sebastian Bailey
- [Verslaafd aan liefde](#) Jan Geurtz

PERIODE C : WERK EFFECTIEF SAMEN

In dit derde blok gaan we diep(er) in op samenwerking, groepsdynamiek en daarop interventies plegen. Centraal staat hoe jij met anderen omgaat, hoe je daarin kunt experimenteren, hoe anderen jou beïnvloeden en wat de meest gewenste gevolgen voor jou en anderen oplevert.

Het Leiderschapsevent

In periode D zullen we het leiderschapsevent organiseren bedoeld voor alle studenten die meer willen leren over leiderschap. Afgelopen jaren bestond het leiderschapsevent uit diverse workshops waar vele tientallen (commissie)leden van verenigingen op afkwamen. Waar het dit jaar over zal gaan en hoe groots het zal zijn? Dat bepaal je samen met je minorgenoten! Een hele groep leiders kan er vast iets gaafs van maken.

Dit event is een unieke mogelijkheid om een samenwerking te realiseren met andere studenten die evenveel kennis en vaardigheden hebben opgedaan over leiderschap als jijzelf. Je spreekt dezelfde taal zodra je je samenwerking bespreekt, probleemgebieden identificeert en elkaar aanspoort. Je voorbereidingen voor dit event vinden in periode C plaats en de eindopdracht zal betrekking hebben op hoe jij je rol invulling geeft tijdens dit project.

Aansluiting & Werving

Om groepsdynamiek te begrijpen, zoomen we eerst in op communicatieniveaus: hoe beïnvloeden jouw/jullie (vergader)proces, interpersoonlijke relaties, intenties en belevingen je inhoudelijke gesprek en resultaten? Daarbij maken we een organogram voor het Leiderschapsevent om verantwoordelijkheden inzichtelijk te krijgen. Daarna gaan we door met retorica- en pitchtechnieken om een duurzame promotie/werving te bewerkstelligen voor betrokkenheid.

Coachvaardigheden

Goede leiders kunnen niet alleen delegeren en mensen enthousiasmeren om hen te volgen, zij leren ook anderen te ontwikkelen. In deze periode zullen we meer theorieën en vaardigheden behandelen om mensen naast je te helpen meer uit zichzelf te halen en obstakels te overwinnen.

Periode D ontwerpen

In periode C hebben we wat ruimte voor ad hoc behoeften van de groep (bijv. als er door actualiteiten in besturen meer behoefte is aan conflicthantering dan tot nu toe in het programma zat) en we kunnen gastsprekers uitnodigen. Periode D staat echter nog helemaal open, dus we zullen a.d.h.v. Design Thinking vijf bijeenkomsten in periode D volledig vormgeven, geheel naar de behoeften van de groep!

Leestips

Verder hebben we de volgende boekentips:

- [Invloed](#) Robert Cialdini
- [De 5 frustraties van teamwork](#) Patrick Lencioni
- [Besturen met een visie](#) Daniel Klein
- [De kracht van Scrum](#) Eelco Rustenburg
- [Op de achterkant van een servet](#) Dan Roam
- [Feedback geven en ontvangen](#) Annemieke Nijman
- [Beïnvloed anderen, begin bij jezelf](#) Bert van Dijk
- [Zes denkhoeden](#) Edward de Bono
- [Hoe je vrienden maakt en mensen beïnvloedt](#) Dale Carnegie
- [Help! Ik ga coachen](#) Marijke Lingsma en Aty Boers

PERIODE D : LAAT JEZELF ZIEN

Deze periode draait grotendeels om wat jij en je klasgenoten zelf nog willen leren en bereiken. Dat betekent dat enkel drie bijeenkomsten al bekend zijn: (1) het Leiderschapsevent, (2) de eindopdracht (eindgesprekken) oefenen en (3) de afsluitende bijeenkomst. Verder staat centraal dat jijzelf in deze periode ergens aan gaat werken wat bijzonder betekenisvol *voor jou* is. Wat zou jou trots maken als je dat zou realiseren of bereiken?

Wat er in deze periode precies gaat gebeuren, zullen we grotendeels besloten hebben in bijeenkomst C.7. We kunnen bijvoorbeeld een verdiepingsslag maken op eerdere onderdelen van het programma en die aan elkaar koppelen, bijvoorbeeld: 16personalities met de Roos van Leary, Overtuigingskracht met je Persoonlijk Manifest of de Walking Scale met Provocatief Coachen.

OPDRACHTEN

Tussenopdrachten

Tussenopdrachten zijn kleine opdrachten die we soms aan 't einde van een bijeenkomst meegeven. Het gaat meestal om feedback of input vragen van derden (zoals bestuursleden, familie of vrienden) zodat je kunt verifiëren of het beeld dat je hebt aansluit met hoe anderen het zien. Dit houdt je scherp. Het kan ook zijn dat we je vragen een opdracht waaraan je in de bijeenkomst het werkt in je eigen tijd verder af te maken. Deze opdrachten zullen veelal zo'n 30 minuten tot 2 uur van je tijd kosten.

Tijdens de minor '18-19 hebben we geëxperimenteerd door geen tussentijdse opdrachten te hebben en alleen de eindopdrachten te hanteren – we kregen immers ook geluiden dat het bestuursjaar als zo vol was. Verrassing: we kregen uiteindelijk van de meerderheid van de deelnemers terug dat zij dergelijke tussentijdse opdrachten gemist hebben.

Eindopdrachten

Met eindopdrachten sluiten we een periode en daarmee thema af. Met vier perioden komen we op vier eindopdrachten uit. De details hiervan zullen we bespreken tijdens bijeenkomsten en met een opdrachtomschrijving aan het begin van iedere nieuwe periode:

- Periode A sluit je af met een digitaal verzamelwerk van verschillende tussenopdrachten dit bestaat uit o.a. een analyse van je organisatie en van jezelf, incl. feedback die je van je bestuursleden en anderen ontvangen hebt
- Periode B sluit je af met een projectplan over de veranderingen die je wilt realiseren dit bestaat uit een uitvoerig plan voor het project dat je binnen je eigen organisatie wilt opzetten
- Periode C sluit je af met een interview met docent en intervisiegroep hierin vertel je over hoe het realiseren van je eigen projectplan gaat en hoe je jouw rol binnen de leiderschapseventorganisatie invult
- Periode D sluit je af met een sollicitatiegesprek hierin solliciteer je (naar iets van jouw keuze) waarin je een docent en medestudent overtuigt van wat jij aan leiderschapsvaardigheden geleerd hebt door over te vertellen en die in het gesprek zelf toe te passen

EPILOOG

Ooit, in 2010, ontwikkelde Michiel Kunnen op verzoek van Studium Generale aan de Hogeschool Utrecht dit leiderschapsjaarprogramma naar aanleiding van drie constatering: (1) een bloeiend medezeggenschap- en verenigingsleven komt onderwijsinstellingen ten goede, maar (2) studenten kiezen door toenemende prestatiedruk en verminderende financiële ondersteuning steeds minder vaak voor bestuurswerk. Door (3) studentbestuurders te ondersteunen in hun leiderschapsvaardigheden vergroten zij hun kansen op de arbeidsmarkt én het optimaal voortbestaan van het medezeggenschap- en verenigingsleven van vandaag.

Deze missie realiseerde Michiel begin 2010 in de vorm van een pilot van 5 EC's en dat groeide het jaar daarop uit naar een 'plusprogramma' van 30 studiepunten. Sinds 2013 is het een reguliere HU-minor dat een jaar later via Kies Op Maat (www.kiesopmaat.nl) open werd gesteld voor studenten van andere hogescholen en universiteiten.

Ook dit jaar realiseren we deze leiderschapsminor met deze missies. Aan het eind van ieder minorjaar is de ene student het trotst op de vaardigheden die hij/zij geleerd heeft en heeft toegepast, terwijl een ander vooral met voldoening terugkijkt op hoe hij/zij diens grenzen herkend en getrokken heeft. Iedereen haalt weer iets anders uit een leiderschapsjaar.

We kijken weer bijzonder uit naar een jaar vol bijzondere bijeenkomsten, waarbij iedereen zichzelf en anderen mogen verrassen in de grote ontwikkelingen die zij meemaken tijdens hun bestuursjaar en in hun leiderschap.

Veysel, Luuk en Laurens