

Minorwerkboek

Minornaam: Top -Bedrijfsleider grote bedrijven

Minorcode: AIBS

Minorcoördinator: A.A. Canrinus

Minorteam/docenten:

R. Altena

Th. Brouwer (PTC+)

A.A. Canrinus

C. Schipper

B. Thompson

Versie: 1.1 - 01/09/09

Inhoudsopgave

1	KARAKTERISTIEK BEROEPSTAAK	3
2	COMPETENTIES	5
3	TIJDSINDELING MINOR	7
4	MINOR ASSESSMENT	8
4.1	Beschrijving assessment	8
4.2	Toelating tot het assessment.....	8
4.3	Organisatie minor assessment.....	9
4.4	Beoordeling assessment Top Bedrijfsleider	10
5	INTEGRALE LEERLIJN	12
5.1	Algemeen.....	12
5.2	Final assessment: Bedrijfsrapport en actieplan.....	12
5.3	Final assessment: CV en Sollicitatiegesprek	13
5.4	Reflectieverslag	13
6	KENNISLEERLIJN / CURSUSSEN	14
6.1	Cursus 1: Resultaatgericht Leidinggeven & Personeelsmanagement (PNM)	14
6.2	Cursus 2: Financieel management (A.A. Canrinus)	15
6.3	Cursus 3: Intercultureel management (K. Schipper)	16
7	VAARDIGHEDEN LEERLIJN – TRAININGEN	16
7.1	Training 4: Engels / Didactiek (B. Thompson).....	16
7.2	Opdracht 1: Engelstalige rondleiding primair bedrijf	17
7.3	Opdracht 2: Engelstalige instructie werkzaamheden primair bedrijf	17
7.4	PTC+ praktijk weken.....	17
8	BIJLAGE 1: REFLECTIEVERSLAG	19
9	BIJLAGE 2: LITERATUURLIJST	23
10	BIJLAGE 3: TIJDSHEMA/ DEADLINES	23
11	BIJLAGE 4: STUDIEPUNTENVERDELING	23
12	BIJLAGE 5: COMPETENTIES MINOR	24
12.1	CAH Competentie: 1. Leiding geven	24
12.2	CAH Competentie: 4. Onderzoeken.....	25
12.3	CAH Competentie: 6. organiseren.....	26
12.4	CAH Competentie: 7. Zelfsturen.....	27
12.5	CAH Competentie: 10. Globaliseren	28
13	BIJLAGE: 6 VERBAND COMPETENTIES	29

1 Karakteristiek beroepstaak

De minor "Top Bedrijfsleider" heeft ten doel bij studenten/ junior bedrijfsleiders de hiervoor benodigde competenties (verder) te ontwikkelen. Anders gezegd, studenten groeien in de rol van (junior) bedrijfsleider. In de relatief korte tijd van deze minor (24 weken) is de student bezig zijn CV voor de functie van bedrijfsleider (zie vacature) verder uit te bouwen, te verbreden en te verdiepen. (dit in aanvulling op zijn al aanwezige competenties uit de voorgaande MAJOR-opleiding)

Na het volgen van deze Minor is de student bovendien in staat een concrete en realistische analyse te maken van zijn eigen potentie als bedrijfsleider op een groot agrarisch bedrijf waar dan ook in de wereld.

De Minor "TOP-bedrijfsleider stelt zich ten doel studenten op te leiden tot (junior) bedrijfsleider die, na een relatief korte inwerkperiode ter plaatse, zelfstandig een groot agrarische bedrijf (afdeling en/of locatie) kunnen leiden op het operationele en tactische managementniveau (middel management) inclusief de aansturing van het daar aanwezige personeel.

Na deze minor is de student bovendien in staat, om na een korte oriëntatie periode ter plaatse het bedrijf, op voor de bedrijfsleider relevante aandachtsgebieden, te observeren en analyseren om daarna een eigen concreet plan van aanpak te maken voor het komende jaar. Na overleg en goedkeuring met de ondernemer/eigenaar, kan hij op basis van zijn plan van aanpak beginnen aan zijn taak als bedrijfsleider om het betreffende primaire bedrijf zelfstandig te (leren) managen.

Hij weet na deze oriëntatie periode de visie en doelstellingen van de ondernemer/eigenaar vast te stellen en te formuleren en op grond daarvan een realistische prognose voor het komende jaar maken. Hij analyseert de sterke- en aandachtspunten van het bedrijf, de inzetbaarheid van het personeel, in kwantitatieve en kwalitatieve zin en de bedrijfscultuur.

Hij zorgt voor de aansturing van de bedrijfsvoering, maakt de planning, informeert personeel en rapporteert aan de eigenaar. Verder bewaakt hij het productieproces (het operationele en tactische management van de afdeling/locatie) Bij het realiseren van de (taakstellende) doelstellingen houdt de bedrijfsleider rekening met de missie, visie doelstellingen van zijn leidinggevende (de eigenaar/ondernemer).

De functie waarop de student na het volgen van deze minor op kan gaan solliciteren, staat hierna beschreven.

<p>Functie omschrijving</p> <p>“Vacature Bedrijfsleider”</p>	<p>Gevraagd:</p> <p>Bedrijfsleider (M/V) op een (zeer) grote agrarische onderneming in de primaire sector</p> <p>Heeft interesse in het (mede) managen van een afdeling/ locatie op een groot-schalig agrarisch bedrijf, waar dan ook op de wereld.</p> <p>In verband met de ambities van onze agrarische onderneming willen wij ons management team uitbreiden. Wij zijn op zoek naar een zelfstandig en daadkrachtig functionerende bedrijfsleider die de ambitie heeft om te werken met personeel op een groot agrarisch bedrijf in de primaire sector.</p> <p>Deze agrarische onderneming kent een cultuur van aanpakken. Samenwerking, gedrevenheid en resultaatgerichtheid zijn cruciaal voor het succes van ons bedrijf. De enorme potentie in dit land in de primaire agrarische sector zorgt ervoor dat de ambitie van de onderneming omgezet kan worden in verdere groei. Om deze onderneming mede te leiden en verder te ontwikkelen, zijn we op zoek naar een bedrijfsleider met passie en ondernemerschap.</p> <p>Je bent je bewust van je voorbeeldwerking waardoor gedrevenheid, inzet en betrokkenheid vanzelfsprekend zijn. Je communiceert gemakkelijk waarbij je zegt wat je doet en doet wat je zegt. De hectiek van frequente operationele problemen, besluitvorming en seizoenspieken, in voor jouw nieuwe cultuur, zijn voor je een uitdaging.</p> <p>Je bent een gedreven persoonlijkheid met een:</p> <ul style="list-style-type: none"> - HBO werk- en denkniveau met bij voorkeur een ondernemersgerichte en/of vaktechnische agrarische opleiding. - Verantwoordelijkheidsgevoel voor de investeerder/eigenaar, personeel, veestapel/land, samenleving en omgeving. Informeert hiervoor taak- en bedrijfsgericht topdown en bottum-up - Prestatiegerichte focus, is creatief, flexibel en beschikt over uitstekende communicatieve vaardigheden - Inspirerende en coachende houding voor het personeel, waardoor deze zich verantwoordelijk voelen voor hun dagelijkse werkzaamheden. Is bovendien in staat aan medewerkers instructie te geven. - Gedegen vakkundige kennis van en bij voorkeur ervaring met operationeel en tactisch management. Is bekend met de sector - Goed analytisch vermogen gekoppeld aan resultaatgerichtheid. Durft beslissingen te nemen. - Goed cijfermatig inzicht en kan effectief, rapporteren, plannen en organiseren - Bereidheid tot het snel leren van de lokale taal (bijv. Engels, Spaans, Russisch) Staat open voor de landseigen cultuur en omgangsvormen
---	---

2 Competenties

De volgende vijf CAH competenties, inclusief bijbehorende groei indicatoren, komen vooral in deze minor aan bod:

1 L eidinggeven (verantwoordelijkheid, zelfstandigheid, publiek, veranderen)

Vertoont voorbeeld gedrag, houdt in complexe situatie het overzicht, neemt het initiatief om op kritische momenten richting en leiding te geven aan (veranderende) bedrijfsprocessen en gebruikt daarvoor de passende leiderschapstijl.

We verwachten dat je in staat bent ...

- *het functioneren van individuen en groepen in een breder theoretisch kader plaatsen,*
- *groepsprocessen te voorzien plus de bijdrage van individuen daarin*
- *initiatieven en verantwoordelijkheidsgevoel te stimuleren bij werknemers,*
- *verbaal, non-verbaal en schriftelijk helder, doelmatig en overtuigend te communiceren, je gebruikt daarvoor de juiste hulpmiddelen*

4. Onderzoeken (zelfstandigheid, procedures, kennis en inzicht)

Signaleert en benoemt een probleem of ontwikkeling, formuleert een praktijkgerichte onderzoeksvraag en beantwoordt deze met behulp van een geschikte onderzoeksmethode.

We verwachten dat je in staat bent ...

- *Procesmatig te werken, je kan de dagelijkse voorkomende praktische handvaardigheden op het bedrijf zelfstandig en als voorbeeld uitvoeren*
- *beargumenteerd keuzes te maken en beslissingen nemen die leiden tot een optimale opbrengst*
- *het productieproces te optimaliseren en afstemmen op de wensen van de eigenaar en maatschappij (m.b.v. data gegevens het bedrijf te optimaliseren)*
- *met deskundigen de bedrijfsgegevens evalueren en optimaliseren*

6. Organiseren (verantwoordelijkheid, tijdshorizon, procedures, bereik)

Plant en voert activiteiten uit, zet daarbij mensen en middelen effectief in, bewaakt de voortgang, stuurt zo nodig bij en bereikt het beoogde resultaat.

We verwachten dat je in staat bent ...

- *bedrijfsrapporten te lezen en te interpreteren en naar waarde te schatten*
- *een bedrijfsanalyse zowel mondeling als schriftelijk goed te verwoorden*
- *verschillende financiële plannen te maken, waaronder een liquiditeitsbegroting,*
- *de economische en technische bedrijfsgegevens vast te leggen te analyseren en te rapporteren*

7. Zelfsturen (verantwoordelijkheid, zelfstandigheid, onzekerheid, veranderen)

Heeft inzicht in eigen gedrag en geeft richting aan eigen ontwikkeling zodat het eigen functioneren en werk omgeving op elkaar aansluiten.

We verwachten dat je in staat bent ...

- *te reflecteren op eigen functioneren*
- *Besluitvormingsprocessen te voorzien en bedreigingen kan omzetten in kansen en met hulp van anderen nieuwe ideeën tot een succes maken*
- *om met nieuwe (onverwachte) oplossingen te komen voor problemen op het bedrijf en dat je open staat voor creatieve oplossingen van anderen*

10. Globaliseren (publiek, onzekerheid, veranderen)

Ziet de wereld als werkterrein en functioneert in een internationale omgeving

We verwachten dat je in staat bent ...

- *om te gaan met cultuur verschillen en mensen/ personeel met andere normen, waarden en gebruiken dan in Nederland met respect behandeld.*
- *de plaatselijke normen waarden kan toepassen voor een vruchtbare samenwerking*

Deze genoemde competenties zijn vooral nodig voor het goed kunnen uitvoeren van de beroepstaak van bedrijfsleider op een (zeer) groot agrarisch bedrijf in de primaire sector waar dan ook in de wereld. De bijbehorende groei indicatoren zal de student minimaal op het tweede en de meeste op het derde niveau moeten laten zien (bewijzen) voor het behalen van deze minor "Top bedrijfsleider"

3 Tijdsindeling Minor

Planning		Minor TOP bedrijfsleider CAH Dronten				
2009 week	data	M / werk week	Opzet	Onderwerpen	Toetsing	tijdsbeslag cursus
36	1/9 - 4/9	1e M - week	2 dagen les Minor 1 2 dagen les Minor 2	minor intro + opdrachten / A.Canrinus + gastspreker Personeelsmanagement / R. Altena Engels instructie geven /B. Thomson 1 blokkur Intercultureel management Amerika / K. Schipper		max 2 dagen
37						
38	14/9 -18/9	Oenkerk	PTC+ week 1	Veemanagement (monitoring, analyse, advisering) instructie werkleerbedrijven	presentatie	5 dagen
39	21/9 - 2/10	werk-leer bedrijf	2 weken individueel	leertaak CAH/ PTC+ -> werkleerbedrijf 1	verslag + gesprek	12 dagen
40						
41						
42	13/10 - 15/10	2e M - week	2 dagen les Minor 1 2 dagen les Minor 2	Personeelmanagement / R. Altena didactiek engels instructie geven / B. Thomson Intercultureel managment Oostblok / K. Schipper Uitleg leertaak 1: buitenlandse studenten / A. Canrinus		max 2 dagen
43	19/10 - 23/10	school gesloten				
44	26/10 - 30/10	Oenkerk	PTC+ week 2	Grondproductie en arbeidsorganisatie, casus Van Weperen, instructie werk leerbedrijven	presentatie	5 dagen
45		CAH Dronten	individueel te plannen	rondleiding/ Instructie buitenlandse studenten	peer assessment	1 dag
46		werk-leer bedrijf	individueel te plannen	leertaak CAH/ PTC+ -> werkleerbedrijf, werkleerbedrijf 2	verslag + gesprek	+/- 3 dagen
47						
48						
49	1/12 - 4/12	3e M - week	2 dagen les Minor 1 2 dagen les Minor 2	Personeelmanagement / R. Altena Summary schrijven / B. Thomson Financieel management / A. Canrinus Introductie + uitleg eindopdracht / A. Canrinus		max 2 dagen
50						
51						
52	21/12 - 25/12	school gesloten	2 weken buitenland	CAH/ PTC+ werkleerbedrijf 3 -> buitenland	bedrijfsrapport analyse plan van aanpak	groep 2/3 studenten 10 dagen buitenland verslag ter plaatse maken
53	28/12 -1/1	school gesloten				
1						
2						
3	18/1 - 22/1	4e M - week	2 dagen les Minor 1 2 dagen les Minor 2	feedback verslag eindopdracht, CV en sollicitatiebrief uitwisseling bedrijfsdoorlichting buitenland door de studenten	presentatie ervaring	max. 2 dagen
4		PVB Minoren	AIBS minor	1. CV / sollicitatie gesprek vacature minor bedrijfsleider 2. Bespreking eindopdracht bedrijf buitenland	interne en externe assessor	1 uur groepsverslag 1 uur sollicitatie gesprek

4 Minor Assessment

Doel van het assessment is dat de student hierin laat zien dat hij/zij na het volgen van de Minor “Top bedrijfsleiderschap” zeker 4 van de genoemde 5 CAH competenties in deze minor op het 3^e niveau bezit, of aantoont, via bewijsstukken of deze op niveau 3 tijdens de minor / 4^e jaar heeft uitgevoerd.

Student geeft er verder duidelijk blijk van dat hij zijn eigen houding, kennis en vaardigheden voldoende zelf kan analyseren voor het vervullen van de genoemde vacature van internationaal bedrijfsleider. Kan over zichzelf een overwogen oordeel vellen of hij/ zij geschikt is voor het vervullen van deze vacature.

4.1 Beschrijving assessment

Het assessment voor de Minor “Top Bedrijfsleiderschap” bestaat uit drie onderdelen:

- Een assessment op basis van de kennis en vaardigheidstrainingen van PTC+ (Oenkerk) en CAH plus bijbehorende praktijkopdrachten op één of twee “werk-leer” bedrijven in Nederland.
- Het maken van een actie/stappenplan voor een groot buitenlands agrarische bedrijf in de primaire sector. Dit rapport bevat een SWOT – analyse bedrijf en directe omgeving (meso/ micro niveau), conclusies en aanbevelingen op het gebied van personeel en werkorganisatie, operationeel en tactisch management plus een plan van aanpak op deze gebieden voor het komende jaar. (financiële en arbeidsplanning plus stappen/uitvoeringsplan). Dit bedrijfsrapport wordt met betrokken minor docenten en eventueel externe deskundige in een mondeling assessment per team besproken.
- Een individueel sollicitatiegesprek met een ondernemer van, of wervingsbureau voor, een grootschalig primair bedrijf op basis van een persoonlijk opgebouwde Engelstalige CV en sollicitatiebrief op de genoemde vacature van TOP – bedrijfsleider.

4.2 Toelating tot het assessment

Studenten worden toegelaten tot het assessment na tijdige inlevering van het bedrijfsrapport/ actieplan plus de Engelstalige motivatiebrief plus CV voor de sollicitatie op genoemde minor vacature van bedrijfsleider. Verder moeten de leertaken en het assessment van de praktijkweken en opdrachten door PTC+/ CAH met een voldoende beoordeeld zijn, voor afronding van de complete Minor en bijbehorende Ects toekenning in 12use.

Attentiepunt trainingen en cursussen! Bij de trainingen en cursussen in deze minor is deelname door de student verplicht. Meer dan 20% door de betreffende docent/trainer geregistreeerde afwezigheid bij de verplichte onderdelen, zonder geldige opgaaf van redenen, wordt als significante ongeoorloofde afwezigheid (>20%) beoordeeld. Dit heeft voor de student uitsluiting van het final assessment tot gevolg. Deze beslissing voor uitsluiting van het final assessment wordt in onderling overleg door het minor team genomen.

4.3 Organisatie minor assessment

2 Organisatie	
2.1 Duur van het assessment	Vanaf de 1 ^e M-week van de minor wordt door de student individueel en in kleine groepen gewerkt d.m.v. leertaken en opdrachten (opbouw portfolio) aan de eigen CV voor bedrijfsleider. Het afsluitende assessment is in week 4 van 2010 en bestaat uit een gesprek per team over het gemaakte bedrijfsplan en een individueel sollicitatie gesprek op de minor vacature
2.2 Plaats van handeling	<p>Kennislijn op school, toepassing van theorie en leertaken op diverse praktijkbedrijven en de praktijkonderwijsinstelling PTC+ te Oenkerk.</p> <p>Vooraf aan het afsluitend assessment zullen de studenten in 2 of 3-tallen voor een (minimaal 10 dagen) relatief korte periode naar het buitenland gaan (tijdsdruk, zelf organiseren, goed plannen) voor het maken van een bedrijfsrapport/ actieplan.</p>
2.3 Assessoren	<p>De beoordeling van de praktijkopdrachten in Nederland gebeurt door de docenten van PTC + in overleg met de minor coördinator.</p> <p>De beoordeling en bespreking van het buitenlands bedrijfsrapport/actieplan wordt uitgevoerd per groep door 2 minor docenten.</p> <p>Het individuele sollicitatie gesprek met feedback van +/- 30 minuten op basis van de eigen motivatiebrief en CV gebeurt door een externe ondernemer en/of wervingsbureau uit het bedrijfsleven met een minor docent.</p>
2.4 Voorbereiding	<p>De ondernemingsanalyse (rapport) en motivatiebrief plus persoonlijk CV moeten tijdig en compleet in tweevoud volgens de richtlijnen schriftelijk rapporteren van de CAH Dronten worden ingeleverd bij de minor coördinator.</p> <p><u>(in 2010 is dit 18 januari voor 17.00 uur of eerder in postvak CAA of kamer AK07!)</u></p>
2.5 Toelating tot assessment	<p>Zie hoofdstuk 2.2 en 2.4 voor toelating tot assessment</p> <p>De motivatiebrief en eigen CV plus het rapport in tweevoud volgens de richtlijn schriftelijk rapporteren CAH, compleet, op papier en ingebonden. (2 x "hard kopie") op tijd inleveren.</p>

4.4 Beoordeling assessment Top Bedrijfsleider

CAH Competenties	Kwaliteitseis / criterium / maatstaf	Beoordeling / bewijslast
Leiding geven (1)	Toont voorbeeld gedrag, houdt overzicht, Neemt initiatief, geeft richting en leiding en gebruikt leiderschapsstijlen	O ----- V ----- G
Onderzoeken (4)	signaleert en benoemt problemen, formuleert onderzoeksvragen/ oplossingsrichting, beantwoord met o.a. onderzoeksmethode	O ----- V ----- G
Organiseren (6)	plant en voert activiteiten uit, zet mensen en middelen effectief in, bewaakt voortgang, bereikt beoogde resultaat	O ----- V ----- G
Zelfsturen (7)	Heeft inzicht in eigen gedrag geeft richting aan eigen ontwikkeling functioneren en werkomgeving sluiten aan	O ----- V ----- G
Globaliseren (10)	wereld is zijn/haar werkterrein functioneert in een internationale omgeving weet culturele context doelgericht te benutten	O ----- V ----- G
Bedrijfsrapport / actieplan	Helder, bondig, praktisch geschreven Kwaliteit/diepgang in analyse, vraagstelling en oplossing. summary + duidelijk actie plan	O ----- V ----- G
Motivatiebrief en CV (Engels)	Motivatatie en eigen kwaliteiten helder en uitnodigend beschreven correcte /verzorgde stijl en taalgebruik	O ----- V ----- G
Beslismodel	De student is geslaagd indien de genoemde criteria gemiddeld met een voldoende (V) zijn beoordeeld. (G heft een O op)	

€ Geslaagd, geen verdere afspraken of aanvullingen over assessment en opdrachten

€ De volgende aanvullende afspraken zijn met de student over het verslag en de brief + CV gemaakt voordat de minor met een voldoende kan worden afgerond!

Bedrijfs rapport / actieplan

- Schriftelijk Rapporteren (CAH)
- Lay – out
- Inhoudsopgave
- Tekstueel /taal
- Bijlagen
- Literatuurlijst

Motivatatie brief + CV

- Lay – out
- Tekstueel /taal
- Bijlagen

Leertaken / opdrachten

PTC+ / werk-leer bedrijven O ----- V ----- G

.....
.....
.....
.....

Rondleiding / Instructie Studenten (DISC) O ----- V ----- G

.....
.....
.....
.....

Overige opmerkingen

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

De genoemde aanvullingen en verbeteringen dienen op _____ voor 17.00 uur in tweevoud
(hard kopie) bij de minor coördinator te worden ingeleverd.

Geslaagd JA / NEE d.d.

Assessor 1

Assessor 2

5 Integrale leerlijn

5.1 Algemeen

Door het uitvoeren van leertaken en praktijkopdrachten wordt er gewerkt aan de genoemde competenties. In deze leerlijn vindt integratie van kennis, vaardigheden en houding plaats. Aan het begin van deze minor vindt er een start bijeenkomstplaats waarbij de volgende onderdelen aan bod komen:

1. De minorcoördinator legt de rolverdeling binnen deze minor uit: de rol van de coach docenten, de praktijkschool PTC+, praktijkbedrijven, praktijkopdrachten en leertaken.
2. De minorcoördinator legt het proces van de leertaken en opdrachten uit en benadrukt daarbij de belangrijkste kritische succes- en faalfactoren en de daarbij behorende data.
3. De te verwerven competenties van deze minor worden besproken. De studenten kunnen door middel van het reflectieverslag aangeven welke competenties zij al hebben verworven.
4. De coach legt aan het begin van elke leertaak/ bedrijfsopdracht uit wat er hier van de studenten wordt verwacht en wat de plaats is van deze leertaak/ bedrijfsopdracht
5. Aan het begin van elke leertaak/opdracht worden de data vastgelegd voor de uitvoering en inleverdata en de procedure hiervan (rapporten, evaluatie, reflectieverslagen, actieplannen, enz.).
6. De studenten geven bij elke leertaak opdracht aan de coach en/of docent aan
 - a. Indien relevant waarom ze voor een betreffende keuze hebben gemaakt,
 - b. hoe ze de leertaak/opdracht gaan aanpakken
7. De student maakt aan het eind van de minor een reflectieverslag van zijn eigen leerproces binnen de minor en geeft aan wat daarbij de leerdoelen zijn voor de daaropvolgende periode. Het reflectieverslag wordt besproken met de minorcoördinator en na akkoord geupload in het digitaal portfolio (CMP).
8. De minorcoördinator geeft aan wanneer en waar het afrondende minor assessment wordt afgenomen.
9. De minorcoördinator geeft aan wanneer het definitieve reflectieverslag moet worden ingeleverd.

5.2 Final assessment: Bedrijfsrapport en actieplan

Doel:

De student laat zien dat hij gezamenlijk met één of twee collega's in een zeer korte tijd in staat is om op een groot buitenlands bedrijf een plan van aanpak kan maken waarmee hij/zij als de nieuwe bedrijfsleider in het eerste jaar mee van start kan gaan.

Opzet:

In de derde periode van vijf weken tussen de 3e (49) en 4e (3) M- week gaan de studenten in koppels van 2 of maximaal 3 studenten minimaal 10 dagen naar een groot landbouwbedrijf buiten Nederland.

De planning van, de reis naar en afspraken met dit bedrijf worden door studenten zelf geregeld. De uit te voeren opdracht bestaat uit een synthese van de afzonderlijke onderdelen in deze minor op dit buitenlandse primair agrarisch bedrijf.

Context van de opdracht

U bent na een sollicitatie ronde aangenomen op dit bedrijf als startend bedrijfsleider. U bent net gearriveerd en u krijgt van de eigenaar/ondernemer 10 dagen de tijd om rond te kijken en kennis te maken met de medewerkers op de u toegewezen locatie/afdeling. De eigenaar ondernemer wil

dat u een analyse maakt van het bestaande operationele en tactisch management op zijn bedrijf. Hij wil een "frisse objectieve blik, met kennis van zaken, zonder vooroordeel". Na deze 10 dagen rondkijken en kennismaken, wil hij concreet en beargumenteerd van u horen wat de sterke punten op het bedrijf zijn en welke zaken u denkt te kunnen verbeteren of te optimaliseren binnen een jaar, de aandachtspunten. Kernpunten in uw bedrijfsrapport zijn de bedrijfscultuur, het primaire productieproces, personeelmanagement en de financiële analyse en planning komend boekjaar.

De ondernemer/ eigenaar wil van u een concreet plan van aanpak zien, voor uw eerste jaar als bedrijfsleider. Hierin staat een praktisch en beargumenteerd stappenplan, met de prioriteiten en de SMART geformuleerde behaalde resultaten na één jaar.

5.3 Final assessment: CV en Sollicitatiegesprek

Doel:

Aan het eind van de deze minor krijgt de student persoonlijk feedback door een extern wervings bureau of hij/zij geschikt is / aangenomen wordt, voor deze functie. Hiermee krijgt de student extra informatie over zichzelf of hij de juiste competenties in voldoende mate bezit voor deze ambitie.

Opzet:

Op basis van de vacature Internationaal bedrijfsleider van deze minor schrijft de student een Engelstalige motivatie brief met bijbehorende Engelstalige CV. Op basis van deze vacature, brief en CV vindt een sollicitatie gesprek plaats met een extern wervingsbureau of ondernemer van een groot landbouwbedrijf. Na dit "sollicitatie" gesprek krijgt de student beargumenteerd respons of hij/zij al dan niet aangenomen wordt voor deze functie. De feedback zal met name gaan over de houding/uitstraling, kennis en vaardigheid niveau van de student voor deze functie.

Aan het gesprek op zich en de beoordeling van wel of niet geschikt hangen geen ects. Wel kan de student deze informatie gebruiken voor zijn reflectie verslag. De studiepunten voor dit onderdeel worden gegeven voor het maken en op tijd inleveren van een correcte Engelstalige motivatie brief plus CV.

5.4 Reflectieverslag

Doel:

Nagaan in hoeverre je binnen de minor je competenties hebt ontwikkeld.

Opzet:

Beschrijf het niveau waarop je de competentie bezit, zowel aan het begin van de minor als aan het einde van de minor. Gebruik per competentie maximaal een half A4-tje. Aan het eind van de minor laat je je reflectieverslag paraferen door de minor coördinator. Het verslag wordt vervolgens besproken met de mentor in de individuele leerlijn en vormt de basis voor de halfjaarlijkse evaluaties.

Concreet komt dit neer op:

Doelen stellen aan het begin van de minor:

1. Formuleer producten of gedrag waaruit jouw beginniveau blijkt van de competentie. Denk hierbij aan werkervaringen. Ook persoonlijke aspecten spelen hierbij een rol.
2. Formuleer aan het begin ook hoe je aan de competentie gaat werken. Welke acties ga je ondernemen om het vereiste niveau van de competenties te bereiken. Maak hierbij gebruik van het minorwerkboek.

Reflecteren aan het einde van de minor:

1. Formuleer aan het eind van de minor ook **of** je je doelen (niveau) hebt bereikt.
2. Formuleer **hoe** je je doelen hebt bereikt.
3. Formuleer **waaruit blijkt** dat je je doelen hebt bereikt.
4. Formuleer of je het een **volgende keer** op dezelfde wijze zult doen.
5. Formuleer aan het eind van de minor ook **leerpunten** voor volgende minoren.

Het format in de bijlage 1 moet je gebruiken als basis voor je reflectieverslag.

6 Kennisleerlijn / cursussen

6.1 Cursus 1: Resultaatgericht Leidinggeven & Personeelsmanagement (PNM)

6.1.1 Plaats van deze cursus binnen de beroepstaak

Geeft kennis en inzicht in de competentie "leidinggeven en zelfsturen". 6 dagdelen cursus verdeeld over 6 dagen in de eerste 3 M - weken

Studiebelasting:

Contact uren 24
Opdrachten/zelfstudie 32 (+ 20 voorbereiding eindopdracht)

docent: drs. M.G. Altena (Rinie)

6.1.2 Specifieke leerdoelen van deze cursus

Na afloop van de cursus/ trainingen:

- kent de student het totaal en de deelonderwerpen van personeelsmanagement
- heeft de student inzicht in het strategisch, tactisch en operationeel belang van goed personeelsmanagement
- beheerst de student een aantal belangrijke HRM-instrumenten
- beheerst de student de belangrijkste gesprekstechnieken

Het gaat dus om het ontwikkelen van inzicht in het strategische belang van personeelsmanagement en de vertaling daarvan in concrete stappen en activiteiten.

6.1.3 Inhoud

In deze module zullen we het vak- en managementgebied '**Leidinggeven aan personeel**' behandelen. De omgeving is de onderneming. We zijn daarin op zoek naar de competentie van de excellente ondernemer. Centraal staat daarin de sturing van en de afstemming tussen personeel en de bedrijfsdoelstellingen. Het is één van de belangrijkste taken van het management in de organisatie: hoe laat ik mijn mensen op een enthousiaste manier de juiste dingen goed doen in mijn bedrijf. Meerdere thema's die binnen personeelsmanagement aan de orde kunnen komen zullen hier de revue passeren:

- strategisch personeelsmanagement / beleid
- planning, werving en selectie
- beheer, motivatie
- ontwikkeling, opleiden
- resultaatgericht leidinggeven
- gesprekstechnieken in personeelsmanagement

(Op ander plaatsen binnen de opleiding worden de onderwerpen arbeidsrecht en intercultureel management, die hier mee te maken hebben, behandeld.)

6.1.4 Leermiddelen

Een door de student zelf samengestelde reader PM

6.1.5 Opzet en organisatie

De werkwijze is praktijkgericht. Kortom de vertaling van de leerstof naar de eigen situatie staat centraal. Vandaar de voortdurende afwisseling van theorie en toepassing daarvan via training en opdrachten. In de tweede plaats staat de reflectieaanpak centraal. Ook dit vindt plaats via opdrachten en de eventuele nabespreking in de les. De theorie wordt verwerkt via zelfstudie en korte overzichten van de behandelde concepten en theorieën. Ten slotte worden de benodigde vaardigheden verworven via trainingen.

6.1.6 Beoordeling deze cursus

De beoordeling kent vier elementen:

- De verplichte aanwezigheid in de trainingen: 80%
- Reader PM
- Deel van de eindopdracht / Final Assessment (zie bijlage)
- Een Portfolio van de trainingen

Inleveren portfolio: evaluatie cursus, plus reader (beoordeling moet voldoende zijn) Verder is personeelsmanagement een onderdeel van de eindopdracht bedrijfs/omgevings analyse - actieplan

6.2 Cursus 2: Financieel management (A.A. Canrinus)

6.2.1 Plaats van deze cursus binnen de minor

Vanaf de 3^e M- week(44) wordt begonnen met deze cursus financieel management grote internationale bedrijven. De competentie "onderzoeken" is belangrijk in deze cursus.

6.2.2 Specifieke leerdoelen van deze cursus

Student kan na deze cursus de financiële situatie van een groot primair bedrijf beoordelen. Hij is in staat de belangrijkste financiële kengetallen uit het jaarverslag en financiële administratie per boekjaar samen te stellen en te interpreteren. Op basis van bekende technische, operationele en financiële kengetallen uit het verleden van het bedrijf is de student in staat een liquiditeitsplanning per maand te maken voor het komende boekjaar.

6.2.3 Inhoud

Op basis van enkele cases en een korte herhaling van de theorie (2^e en 3^e jaar) financieel management en kengetallen wordt deze cursus gegeven.

6.2.4 Leermiddelen

Diverse casussen en PowerPoint presentatie met samenvatting financieel management

6.2.5 Opzet en organisatie

Klassikaal kennis overdracht en groepsgewijs opdrachten maken in 3 blokken tijdens de 3e en 4^e M- week

6.2.6 Beoordeling deze cursus

Is onderdeel van de eindopdracht bedrijfs/omgevings analyse - actieplan

6.3 Cursus 3: Intercultureel management (K. Schipper)

6.3.1 Plaats van deze cursus binnen de beroepstaak

1 blokkuur in de eerste twee M- weken 36 en 42. Onderdeel/uitwerking van de competentie globalisering

6.3.2 Specifieke leerdoelen van deze cursus

Kennis en inzicht in de culturele context van werken en leven in Oost Europa en/of Amerika

6.3.3 Inhoud

divers

6.3.4 Leermiddelen

6.3.5 Opzet en organisatie

In 2 blokken les wordt de kennis klassikaal overgedragen

6.3.6 Beoordeling deze cursus

Is onderdeel van de eindopdracht bedrijfs/omgevings analyse - actieplan

7 Vaardigheden leerlijn – trainingen

7.1 Training 4: Engels / Didactiek (B. Thompson)

7.1.1 Plaats van deze cursus/training binnen de beroepstaak

1 blokkuur per M- week. Totaal 4 blokken Taal ondersteuning en coaching attitude tijdens deze minor. Geeft ondersteuning bij de competenties globalisering, zelfsturen, organiseren en leiding geven

7.1.2 Specifieke leerdoelen van deze training

Verbetering Engelse taalvaardigheden / instructie geven/ schrijven etc.

7.1.3 Inhoud

Ondersteunende lessen, trainingen en coaching bij de Engelse taal/

- Engelstalige conversatie, vaktaal /vakthermen
- Didactiek voor het verzorgen Engelstalige rondleiding en instructie geven
- Engelstalig een summary schrijven van een bedrijfsrapport en
- Engelstalige motivatie brief en CV schrijven op vacature

7.1.4 Leermiddelen

divers

7.1.5 Opzet en organisatie

Klassikaal kennis overdracht met individuele opdrachten en begeleiding

7.1.6 Beoordeling deze training:

Onderdeel van beoordeling afrondend assessment, opdrachten, rapporten

7.2 Opdracht 1: Engelstalige rondleiding primair bedrijf

Deelnemers van deze minor krijgen een groepje van 4 – 6 Engels sprekende buitenlandse studenten CAH toegewezen waarvoor zij een deskundige rondleiding op een zelf te regelen en uit te zoeken primair bedrijf moeten verzorgen. (1 dagdeel)

In overleg met team DISC nog nader uit te werken. Vindt waarschijnlijk plaats in week 45

7.3 Opdracht 2: Engelstalige instructie werkzaamheden primair bedrijf

Deelnemers van deze minor krijgen een groepje van 4 – 6 Engels sprekende buitenlandse studenten CAH toegewezen waaraan zij één dagdeel instructie geven in een uit te voeren werkzaamheid op een primair bedrijf (fietsen, koeien melken, trekker rijden, kalveren voeren, aardappels opzakken etc.) In overleg met team DISC nog nader uit te werken. Vindt plaats in week 45

7.4 PTC+ praktijk weken

Zowel **de akkerbouw als de melkvee studenten** worden beide praktijkweken op maandag ochtend om **10.00 uur** bij PTC+ te Oenkerk verwacht. Het programma loopt van maandag tot en met de vrijdag. De lestijden zijn +/- :

Maandag	10.30 – 16.30 uur
Dinsdag – donderdag	8.30 – 16.30 uur
Vrijdag	8.30 – 16.30 uur

De deelnemende studenten zorgen zelf voor een overnachtingsplek en/of huisvesting tijdens deze 2 praktijkweken in Oenkerk. Hotels in de buurt zijn o.a.:

Wok Palace Hotel Restaurant E-10 Rijksstraatweg 17 9256 XD Rijperkerk Telefoon: 0511-432222 Telefax: 0511-432582 Email: info@HotelE10.nl	Van der Valk Hotel Hardegarijp Rijksstraatweg 36 9254 DJ Hardegarijp T: +31 (0)511 47 57 00 F: +31 (0)511 47 24 13 Email: hardegarijp@valk.com	Stayokay Grou Raadhuisstraat 18 9001 AG Grou Tel +31 (0)566 621 528 Email: grou@stayokay.com
---	---	--

Bij de daaropvolgende praktijkweken op een individueel werk/leerbedrijf (week 39-40) is de student daar 12 dagen intern. Van maandag t/m de volgende week vrijdag (het weekend ook! = 12 dagen aan één gesloten)

7.4.1 Eerste praktijkweek PTC+

Tijdens deze 1^e opleidingsweek (wk 38 2009) op het PTC+ zullen een aantal kenmerkende cijfers en kerngetallen worden bestudeerd die als zeer belangrijke prestatie indicatoren dienen om productieresultaten op het grote primaire bedrijf te beoordelen. De (enkele) **studenten akkerbouw** worden door PTC+ op via maatwerk begeleid en krijgen een eigen akkerbouwprogramma gericht op de taken van een Crop Manager. (bouwplan/product, mechanisatie, personeel, planning) Het tijdsbeslag en de leer-werk bedrijf weken zijn qua tijdsplanning gelijk aan dat van de hierna volgende programma voor de melkvee studenten.

Het programma voor de melkveestudenten wat door PTC+ Oenkerk gaat in Week 38 “Dierlijke productie” De doelstelling van deze praktijkweek is inzicht krijgen in de onderlinge samenhang tussen managementonderdelen, en het leren analyseren van dierprestaties, voeding en gezondheid. De methode van “monitoring-> analyse-> conclusie-> plan van aanpak->evaluatie” staat in deze lesweek centraal. Alle onderwerpen die deze week aan bod komen zullen ook middels deze methode behandeld worden, Er is daarna een individueel uit te voeren vervolg opdracht op een werkleerbedrijf in week 39 en 40. Hier is de student 12 dagen aan één gesloten op een werkleer bedrijf met 1^e opdracht rondom het thema dierlijke productie.

Iedere week in PTC+ Oenkerk wordt afgesloten met een presentatie voor de groep; welke tevens als toets fungeert. Ook de stage opdrachten worden beoordeeld en meegenomen in de uiteindelijke beoordeling.

7.4.2 Tweede praktijkweek PTC+

Tijdens de 2^e week (week 44 - 2009) op het PTC+ Oenkerk is het programma voor de akkerbouw en melkvee studenten gelijk. Het thema tijdens deze praktijkweek is "Grond productie en arbeidsorganisatie". De doelstelling van dit onderdeel is dat de studenten inzicht krijgen in het in stand houden van de productie/capaciteit van de bodem/ grond en de afstemming van arbeid en planning bouwplan

Het vervolg hierop is een opdracht op een 2e leerwerkbedrijf met rondom thema duurzaam grondgebruik/arbeidsorganisatie. Duur +/- 4 dagen op dit door de CAH en of PTC+ aangegeven bedrijf

8 Bijlage 1: Reflectieverslag

Doel: Nagaan in hoeverre je je competenties hebt ontwikkeld binnen de module.

Opzet: Beoordeel de mate waarin je de competenties bezit aan het begin en einde van de module. De beschrijving en niveauaanduiding van de competenties vind je in het modulewerkboek (hfst 2, competenties)

Instructie:

Bij de start module: inschatten niveau en doelen stellen

1. Beoordeel jezelf bij de start van de module. Denk aan gedrag dat verwacht wordt bij de competentie en dat je laat zien tijdens je werk. Ook persoonlijke aspecten spelen hierbij een rol. Vul het format voor de nulmeting in.
2. Formuleer aan het begin ook hoe je aan de competentie gaat werken. Welke acties ga je ondernemen om het vereiste niveau van de competenties te bereiken. Gebruik de tabel voor het plan van aanpak.

Herhaal deze nulmeting en plan van aanpak voor elke competentie uit de module!

Aan het einde van de module: reflectie op competenties m.b.v. STARR methodiek

1. Beoordeel jezelf weer en vergelijk deze met de beginsituatie. Vul het format voor de eindmeting in.
2. Formuleer **hoe** je je doelen hebt bereikt. Ga uit van een situatie en bedenk welke taak je in deze situatie had. Welke actie heb je ondernomen en wat was het resultaat. Gebruik hiervoor het format voor de STARR methodiek.
3. Formuleer **waaruit blijkt** dat je je doelen hebt bereikt (bewijsstukken)
4. Formuleer of je het een **volgende keer** op dezelfde wijze zult doen.
5. Formuleer eventueel ook **leerpunten** voor een vervolg

Herhaal deze eindmeting en STARR methode voor elke competentie uit de module!

Reflectieverslag

Naam:

Klas:.....

Datum:.....

Minor AIBS

Nulmeting					
<i>Naam competentie:</i>					
Kenmerken (gedragsindicatoren)	Eigen beoordeling				
1 Leiding geven	1	2	3	4	5
4 Onderzoeken	1	2	3	4	5
6 Organiseren	1	2	3	4	5
7 Zelfsturen	1	2	3	4	5
10 Globaliseren	1	2	3	4	5

1 = zeer onvoldoende; 2 = onvoldoende; 3 = voldoende; 4 = goed; 5 = zeer goed

Plan van aanpak	
<i>Naam competentie:</i>	
Score nulmeting: 1. 2. 3.	Doelen: 1. 2. 3.
Hulpbronnen + activiteiten:	Belemmeringen + oplossing:

Eindmeting					
<i>Naam competentie</i>					
Kenmerken (gedragsindicatoren)	Eigen beoordeling				
1 Leiding geven	1	2	3	4	5
4 Onderzoeken	1	2	3	4	5
6 Organiseren	1	2	3	4	5
7 Zelfsturen	1	2	3	4	5
10 Globaliseren	1	2	3	4	5
Conclusie vergelijk begin en eindsituatie:					

STARR <i>Naam competentie:</i>	
Situatie	<i>Voorbeeld: je stond, met eventuele groepsgenoot, in een lokaal en je presenteerde je communicatievoorstel.</i>
Taak	<i>Wat had je jezelf voorgenomen te doen? Wat was je doel? Welke rol had je jezelf toebedeeld?</i>
Actie	<i>Wat gebeurde er? Wat deed jij? Hoe reageerden anderen daarop?</i>
Resultaat	<i>Wat was het resultaat van je actie? Hoe liep het af? Welke feedback kreeg je?</i>
Reflectie	<i>Hoe kijk je erop terug? Hoe tevreden ben je? Wat heb je geleerd? Wat doe je de volgende keer anders/beter - of juist niet: wat doe je de volgende keer precies hetzelfde?</i>
Bewijsstukken	<i>Voorbeeld: beoordeling assessment</i>

Beoordeling <i>Het reflectieverslag wordt beoordeeld door de modulecoach en moet RAAK zijn: Relevant: heeft betrekking op deze module Authentiek; gaat over de student zelf Actueel: gaat over recente situaties Kwaliteit: er is aandacht aan besteed</i>	
Het reflectieverslag is RAAK?	Ja / Nee

Datum:

Paraaf minorcoördinator:

Paraaf mentor:

Paraaf student:

9 Bijlage 2: Literatuurlijst

Rapport 239 ASG: Hulpmiddelen voor betere arbeidsorganisatie op melkveebedrijven
<http://edepot.wur.nl/843>

10 Bijlage 3: Tijdschema/ Deadlines

De buitenland stage dient voor 13 oktober 2009 door de student geregeld te worden!

Op 13 oktober of eerder ontvangt de modulecoördinator van de betrokken studenten schriftelijk hiervan een bevestiging met o.a. daarin De n.a.w. - gegevens van de ondernemer, de kernkengetallen (quotum, ha, personeel etc.), gemaakte afspraken en tijdsplanning van de stage en overige belangrijke zaken van het stage bedrijf.

Analyse rapport concept voor 18 januari 2010 of eerder
 Analyse rapport definitief voor 22 januari 2010 of eerder

Overige deadlines Worden tijdens de lessen door de docent bekend gemaakt

11 Bijlage 4: Studiepuntenverdeling

Cursus/ training	ECTS	Exbah code	examenmoment
1. PTC+ week 1/ bedrijfsopdracht 1	3	} 6 pnt	Week 44 / 2009
2. PTC+ week 2/ bedrijfsopdracht 2	3		Week 44 / 2009
3. Rondleiding en instructie (Engels)	2	2 pnt	Week 45 / 2009
4. Bedrijfsrapport + actieplan	3	} 7 pnt	Week 3 / 2010
5. Motivatiebrief + CV (Engels)	1		Week 3 / 2010
6. mondeling assessment minor (bedrijfsrapport + sollicitatie)	3		Week 4 / 2010

12 Bijlage 5: Competenties Minor

De betreffende vijf CAH hoofdcompetenties zijn hierna nader uitgewerkt in de zogenaamde competentie kaarten.

12.1 CAH Competentie: 1. Leiding geven

<i>Coacht de ontwikkeling van medewerkers en vertoont voorbeeldgedrag; houdt in complexe situaties het overzicht, neemt het initiatief om op kritische momenten richting aan veranderingsprocessen te geven en gebruikt daarvoor de passende leiderschapsstijl.</i>			
Competentiebeschrijvingen		Beheersindicatoren	
<ul style="list-style-type: none"> • beslissen en activiteiten initiëren • aansturen, begeleiden en proces bewaken • vertegenwoordigt het bedrijf op integere wijze naar derden • laat zien dat hij mensen van het team waarvoor hij verantwoordelijk is, kan werven, selecteren, leidinggeven • helpt personeelsleden zich te ontwikkelen zodat de kwaliteit van het team gewaarborgd is en blijft • laat zien dat hij in staat is om voor een organisatie vanuit de visie, missie en strategie de (personele) behoefte te plannen. Hieruit kan de formatie worden opgesteld, inclusief functiebeschrijvingen, zodat de continuïteit en samenhang van de organisatie kan worden bewaakt. 		<p>Leidinggeven gericht op resultaten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maakt concreet duidelijk welke resultaten verwacht worden • Geeft duidelijke aanwijzingen voor de uitvoering van het werk • Kan instructie geven over werkprotocol, gebruik bedrijfsmiddel en/of product • Weet elk van de medewerkers te motiveren voor het doel • Spreekt medewerkers aan op hun gedrag, wijze van functioneren en resultaten • Kan een verkoopgesprek voeren en onderhandelen • Kan resultaatgericht werken, doelen behalen <p>Leidinggeven gericht op de positie van het personeel in de organisatie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geeft ruimte aan initiatieven van medewerkers tot verbreding • Motiveert medewerkers om buiten eigen functie en afdeling te kijken • Geeft medewerkers taken of opdrachten die hun positie in de organisatie op passende wijze versterken 	
Context	Kennis/Inzichten ("ik weet")	Vaardigheden ("ik kan")	Attitude ("ik wil")
<p>Door de steeds verdere opschaling van de agrarische bedrijven in primaire sector ontstaat er op de grotere bedrijven de behoefte aan een tussenlaag in het management. (middel management)</p> <p>Deze (junior) bedrijfsleider krijgt de taak van het verzorgen van en leiding geven aan het operationeel en tactisch management op een afdeling, locatie, of zelfstandig bedrijf.</p> <p>De bedrijfsleider is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken qua personeel en technische financiële resultaten</p>	<ul style="list-style-type: none"> • weet werknemers effectief te instrueren zodat ze de opgedragen taken goed en snel kunnen uitvoeren • de principes achter personeels-ontwikkelingsplannen van de Inzichten in arbeidsorganisaties: functiemogelijkheden, promotiemogelijkheden • Modellen om inzicht te krijgen in iemands kwaliteiten. 	<ul style="list-style-type: none"> • het functioneren van individuen en groepen in een breder theoretisch kader plaatsen, • groepsprocessen doorzien en de bijdrage van individuen daarin • initiatieven en verantwoordelijkheidsgevoel stimuleren bij werknemers, • verbaal, non-verbaal en schriftelijk helder, doelmatig en overtuigend communiceren, ik gebruik daarvoor de juiste hulpmiddelen 	<ul style="list-style-type: none"> • een voorbeeld zijn • het nadenken over optimalisatie onder het personeel stimuleren • medewerkers stimuleren om open en eerlijk met elkaar te communiceren • beroeps en bedrijfstrots uitstralen • de juiste persoon op de juiste "handeling" plaatsen • Open staan en me inleven in anderen

12.2 CAH Competentie: 4. Onderzoeken

Signaleert en beschrijft een probleem of ontwikkeling, formuleert een praktijkgerichte onderzoeksvraag en beantwoordt deze met behulp van een geschikte analyse en onderzoeksmethode.				
Competentiebeschrijvingen		Beheersindicatoren		
<ul style="list-style-type: none"> demonstreert het bedrijfsproces te beheersen bewaakt bedrijfs- productieproces past vakdeskundigheid toe kan materialen en middelen effectief inzetten signaleren, analyseren, formuleren en rapporteren demonstreert dat hij het dagelijks beheer/ management van een agrarisch bedrijf en de bijbehorende werkzaamheden kan (laten) uitvoeren ziet problemen op het operationele en tactische vlak aankomen, is hierin proactief 		<p>Gericht op operationeel niveau</p> <ul style="list-style-type: none"> Verdiept zich in de sterke en zwakke punten van de huidige bedrijfsprocessen Kan aangeven aan welke eisen de bedrijfsprocessen dienen te voldoen Neemt managementmaatregelen, op basis van een analyse van de processen (of het productieproces) om problemen te voorkomen of op te lossen. <p>Gericht op tactisch niveau</p> <ul style="list-style-type: none"> Kan de kritieke succes- en faalfactoren voor de bedrijfsprocessen aangeven Kan verbeterpunten voor optimalisatie van de bedrijfsprocessen benoemen Kan een kosten-baten analyse maken, ziet de verbanden Kan maatregelen/beslissingen op operationeel en tactisch niveau nemen om het productieproces optimaal te laten verlopen. Kan eenduidige werkafspraken maken op basis waarvan 'derden' maatregelen kunnen implementeren <p>Gericht op strategisch niveau</p> <ul style="list-style-type: none"> Kan inspelen op de toekomstige ontwikkelingen door optimalisatie van de bedrijfsprocessen Kan een implementatieplan schrijven hoe een vernieuwd bedrijfsproces operationeel is te krijgen 		
Context		Kennis/Inzichten ("ik weet")	Vaardigheden ("ik kan")	Attitude ("ik wil")
<p>De ondernemer van een groot agrarisch bedrijf heeft behoefte aan (junior) bedrijfsleiders, die op de hoogte zijn van de productie en werkprocessen zodat ze de bijbehorende werkzaamheden kunnen (laten) uitvoeren.</p> <p>Het is belangrijk dat de (junior) bedrijfsleider overzicht heeft van alle processen op het bedrijf.</p> <p>Hij is in staat om van dit agrarische bedrijf, in samenwerking met de ondernemer/ eigenaar, de problemen helder te krijgen en effectief op te lossen. Vooral op het operationeel en tactisch niveau van de bedrijfsvoering,</p> <p>De bedrijfsleider kan een goede analyse uitvoeren en op basis van de uitkomsten een met argumentatie onderbouwd stappenplan opstellen,</p> <p>Dit stappenplan wordt onder zijn leiding, met goedkeuring van de ondernemer eigenaar, uitgevoerd en geïmplementeerd.</p>		<ul style="list-style-type: none"> De technische, bedrijfseconomische financiële, tactische en operationele kengetallen te beoordelen welke zaken de financiële en technische resultaten van het bedrijf beïnvloeden de kwaliteit, dierwelzijn en duurzaamheids aspecten een inschatting te maken van kwaliteit en kwantiteit van hulp- en bedrijfsmiddelen de risicofactoren op het operationeel en tactisch vlak welke maatregelen ik preventief kan nemen 	<ul style="list-style-type: none"> Procesmatig werken Kan de dagelijkse voorkomende praktische handvaardigheden op een het bedrijf zelfstandig en als voorbeeld uitvoeren kan beargumenteerd keuzes maken en beslissingen nemen die leiden tot een optimale opbrengst kan het productieproces optimaliseren en afstemmen op de wensen van de eigenaar en maatschappij m.b.v. data gegevens het bedrijf optimaliseren, met deskundigen de bedrijfsgegevens evalueren en optimaliseren 	<ul style="list-style-type: none"> Wil de beste zijn Dat het bedrijf financieel en technische goed draait, en hoort bij de 10% besten Op hoogte zijn en blijven van de actuele ontwikkelingen en vakkenis op mijn vakgebied en werkzaamheden

12.3 CAH Competentie: 6. organiseren

<i>Plant en voert activiteiten uit, zet daarbij mensen en middelen effectief in, bewaakt de voortgang, stuurt zo nodig bij en bereikt het beoogde resultaat.</i>			
Competentiebeschrijvingen	Beheersindicatoren		
Coachen en instrueren Plannen, organiseren en delegeren opdrachtgever gericht handelen kwaliteit leveren instructie /procedure opvolgen laat zien dat hij productiemiddelen efficiënt kan inzetten en ook de voortgang hiervan kan bewaken, net als doel het optimaal gebruik van bedrijfsmiddelen te realiseren.	<ul style="list-style-type: none"> • Kan een SMART planning maken van het productieproces • Extraheert kengetallen uit deze planning • Formuleert kritische succesfactoren voor deze planning • Formuleert alternatieven voor deze planning. Kan een analyse maken van de functies/werkzaamheden binnen een organisatie • Analyseert de planning van het productieproces • Kan een beschrijving maken van de benodigde functies • Realiseert de planning van het bedrijf • Ziet de verbanden tussen de verschillende afdelingen, functies en werkzaamheden • Kan op grond van de gegevens een organogram en werk protocol opstellen 		
Context	Kennis/Inzichten (" <i>ik weet</i> ")	Vaardigheden (" <i>ik kan</i> ")	Attitude (" <i>ik wil</i> ")
	<ul style="list-style-type: none"> • Welke data, hoe, wat, en waar moet registreren • Hoe ik doelen per deel-terrein moet opstellen • De juiste 	<ul style="list-style-type: none"> • bedrijfsrapporten lezen en interpreteren en naar waarde schatten • mijn bedrijfsanalyse zowel mondeling als schriftelijk goed verwoorden • verschillende financiële plannen maken, waaronder een liquiditeitsbegroting, • economische en technische bedrijfsgegevens vastleggen analyseren en rapporteren 	<ul style="list-style-type: none"> • gesprekspartner zijn voor de ondernemer/eigenaar • aanspreekpunt zijn voor het personeel • goed delegeren

12.4 CAH Competentie: 7. Zelfsturen

<i>Heeft inzicht in eigen gedrag en geeft richting aan de eigen ontwikkeling zodat het eigen functioneren en de werkomgeving op elkaar aansluiten.</i>			
Competentiebeschrijvingen	Beheersindicatoren		
omgaan met verandering en zich aanpassen met druk en tegenslag omgaan toont aan, zich op een professionele manier als (junior) bedrijfsleider te kunnen inzetten en te ontplooiën. Dit op basis van een goede kijk op eigen ontwikkelmogelijkheden en kwaliteiten enerzijds en de behoeften en mogelijkheden vanuit het werkveld anderzijds.	<ul style="list-style-type: none"> • Helder geformuleerde kijk op eigen kwaliteiten. • Helder geformuleerd inzicht in de eigen verwachtingen van het beroep bedrijfsleider. • Rapportage over de inzet- en ontwikkelingsmogelijkheden in dit beroep. • Helder geformuleerd persoonlijk ontwikkelplan op basis van eigen kwaliteiten, verwachtingen en mogelijkheden in dit beroep. • Evaluatierapport van het persoonlijk ontwikkelplan inclusief verbetervoorstellen op basis van persoonlijke ervaringen en inbreng van begeleiders. 		
Context	Kennis/Inzichten (" <i>ik weet</i> ")	Vaardigheden (" <i>ik kan</i> ")	Attitude (" <i>ik wil</i> ")
<p>Het succes van iemands functioneren in een beroep hangt af van de mate waarin iemand zichzelf kent en zich inzet en ontwikkelt. Dat houdt in dat iemand weet waar zijn/haar sterke kwaliteiten liggen, hoe hij/zij deze het beste kan inzetten en hoe deze eventueel verder te ontwikkelen zijn.</p> <p>Voor wat betreft iemands slechte eigenschappen is het van belang te weten hoe voorkomen kan worden dat ze een optimale beroepsuitoefening blokkeren bijvoorbeeld door zich daarop te verbeteren dan wel door te voorkomen (te veel) in een situatie te komen waar zo'n slechte eigenschap problemen kan opleveren.</p> <p>Onmisbaar daarbij is dat iemand een goede kijk heeft op zijn/haar mogelijkheden om in een beroep optimaal ingezet te worden en om zich optimaal te ontwikkelen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hoe ik overkom bij anderen • Hoe ik een persoonlijk ontwikkelingsplan kan opstellen • Hoe ik m'n noodzakelijke talen moet leren en spreken 	<ul style="list-style-type: none"> • Reflecteren op eigen functioneren • Besluitvormingsprocessen doorzien • kan bedreigingen omzetten in kansen en kan met hulp van anderen nieuwe ideeën tot een succes maken • met nieuwe (onverwachte) oplossingen komen voor problemen op het bedrijf en sta open voor creatieve oplossingen van anderen 	<ul style="list-style-type: none"> • besluit en slagvaardig zijn • Mezelf (bij) scholen (LLL) • Maatschappelijke verantwoordelijkheid dragen • Mezelf spiegelen • actief feedback vragen van anderen over mijn eigen functioneren, • doorzettingsvermogen tonen • open zijn en Inlevingsvermogen tonen

12.5 CAH Competentie: 10. Globaliseren

<i>Ziet de wereld als werkterrein en functioneert in een internationale omgeving.</i>			
Competentiebeschrijvingen	Beheersindicatoren		
<p>Herkennen van de gewoonten en culturele achtergronden van mensen en/of organisaties uit andere landen. Daarvoor gepast gedrag en begrip tonen en er effectief mee omgaan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Heeft oog voor verschillende gewoonten van mensen uit andere culturen en houdt daar rekening mee • Kan zich voldoende aanpassen aan de andere gewoonten om met mensen uit andere culturen effectief te kunnen samenwerken of zaken te kunnen doen • Kent de culturen van de belangrijkste contacten, en in het eigen bedrijf en benut die kennis bij de werkzaamheden • spreekt vreemde talen voldoende om effectief te zijn in zijn rol als bedrijfsleider/ vertegenwoordiger van het bedrijf • Maakt zich de cultuur in andere landen snel eigen, is goed op de hoogte van heersende gewoonten en gedragscodes bij langer verblijf in het buitenland • Weet tijdens buitenlands verblijf zaken op efficiënte wijze voor elkaar te krijgen, bewandelt de juiste wegen en kent de kanalen • Bouwt actief aan relaties in andere landen • Handelt en denkt op internationale schaal, ziet de wereld als werkterrein 		
Context	Kennis/Inzichten (" <i>ik weet</i> ")	Vaardigheden (" <i>ik kan</i> ")	Attitude (" <i>ik wil</i> ")
<p>Vanuit de eigen opvoeding en sociale context (referentie kader) is het belangrijk te beseffen dat in andere landen andere eigen normen en waarden gelden dan je misschien gewend bent in Nederland. Om goed te functioneren op een bedrijf in het buitenland is het goed te beseffen dat dit een rol speelt in de omgang met personeel, burens en omgeving op dit bedrijf. Het effectief behalen van de gestelde doelen in je rol als bedrijfsleider is afhankelijk hoe goed je op de plaatselijke normen en waarden weet in te spelen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cultuurverschillen te benoemen en weet hoe hiermee om te gaan bij het personeel en zakelijke relaties 	<ul style="list-style-type: none"> • Kan omgaan met cultuurverschillen • mensen met respect behandelen • de plaatselijke normen waarden toepassen voor een vruchtbare samenwerking 	<ul style="list-style-type: none"> • Aanpassingsvermogen tonen • Verdiepen in landelijke/ plaatselijke cultuur en gebruiken • Zo snel mogelijk de lokale taal eigen maken

13 Bijlage: 6 verband competenties

Relatie tussen SHL-competenties en CAH-competenties

De eerste 8 CAH competenties zijn afgeleid van de SHL-competenties die in het MBO gelden. Naast deze 8 zijn er 2 extra specifieke CAH competenties “duurzaam handelen en globalisering” Globalisering komt weer overeen met de Dublin Descriptor “communicatie”

De relatie tussen de SHL- competenties, CAH- competenties die op deze minor van toepassing zijn en de vijf Dublin - descriptoren staan in onderstaande tabel

SHL-competentie	CAH-competentie	Dublin descriptoren	Niveau 3 van Dublin Descriptoren.
1. beslissen en activiteiten initiëren 2. aansturen 3. begeleiden	1. Leiding geven	5. Leervaardigheden	Samenwerken -> samenwerken in brede verbanden
10. formuleren en rapporteren 11. vakdeskundigheid toepassen 12. materialen en middelen inzetten 13. analyseren	4. Onderzoeken	1. Kennis en inzicht 2. Toepassen en inzicht 3. Oordeelsvorming	Kennis vakgebied/ info verzamelen -> informatie analyseren Kennis -> in praktijk toepassen Analyseren -> problemen traceren naar oorzaken Bedenken/ontwerpen -> vernieuwend denken Oordeel vormen -> beoordelen strategisch probl. lange termijn Besluitvaardigheid -> communiceren van beslissingen
17. plannen en organiseren 18. klantgericht handelen 19. kwaliteit leveren 20. instructie /procedure opvolgen	6. Organiseren	5. Leervaardigheden	Methodisch werken -> conceptueel vernieuwen Organiseren -> organisatie. tussen verschillende belangengroepen Leervermogen -> gebruikt effectieve methode v. info verwerking
21. omgaan met verandering en aanpassen 22. met druk en tegenslag omgaan	7. Zelfsturen	5. Leervaardigheden	Plannen -> studieloopbaan maken Aanpassen -> zich aanpassen bij andere groepen en culturen Reflectie -> onderneemt actie ter verbetering van eigen prestatie
Geen SHL - competentie	10. globaliseren	4. Communicatie	Schrift. present -> complex info overbrengen op meerder niveaus Mondeling pres.-> complex info overbrengen op meerder niveaus Luisteren-> luisteren op betekenisniveau