

## Leiderschap en management (F000936)

Wegens Covid19 kan mogelijk afgeweken worden van de onderwijs- en evaluatievormen. Dergelijke afwijkingen zullen via Ufora worden gecommuniceerd.

**Cursusomvang** *(nominale waarden; effectieve waarden kunnen verschillen per opleiding)*

**Studiepunten** 4.0      **Studietijd** 120 u      **Contacturen** 30.0 u

**Aanbodsessies en werkvormen in academiejaar 2021-2022**

A (semester 2)	Nederlands	Gent	hoorcollege	25.0 u
			werkcollege: geleide oefeningen	5.0 u

**Lesgevers in academiejaar 2021-2022**

Audenaert, Mieke	EB23	Verantwoordelijk lesgever
------------------	------	---------------------------

**Aangeboden in onderstaande opleidingen in 2021-2022**

	stptn	aanbodsessie
<a href="#">Bachelor of Science handelsingenieur</a>	4	A
<a href="#">Bachelor of Science in de toegepaste economische wetenschappen</a>	4	A

**Onderwijstalen**

Nederlands

**Trefwoorden**

Betrokkenheid verhogen, continuïteit bevorderen, productiviteit verhogen, aanpassingsvermogen verhogen, leidinggevende vaardigheden

**Situering**

Managerial leadership vormt een belangrijk component van verschillende curricula van business en management schools, ongeacht de nadruk op het specifieke functionele managementgebied van de student (financiën, boekhouding, engineering, enzovoort). Vroeg of laat worden studenten geplaatst in situaties waarin hun domeinspecifieke kennis en inzichten niet voldoende toereikend zijn om succesvol te zijn. Hun succes zal ook afhankelijk zijn van hun inzicht in leiderschap.

De relevantie van leiderschap wordt door business schools wereldwijd erkend in 'principes voor verantwoord managementonderwijs' die in lijn zijn met de grondbeginselen van de Verenigde Naties (Woo, 2009). In de context van de vierde industriële revolutie stijgt de interesse in en het belang van soft skills, zoals emotionele intelligentie, leiderschap en people skills. In de Future of Jobs Survey van de World Economic Forum zien we dat dergelijke skills stevast in de top tien staan de afgelopen jaren.

Managementonderwijs dient de brug te slaan tussen de theorie en de praktijk (kennen en kunnen) door studenten de concepten te leren als fundament voor de applicatie ervan en dus hun ontwikkeling als (toekomstige) leider. In deze ontwikkeling is het van vitaal belang om te bouwen op wetenschappelijke inzichten en niet op opinies, voorbijgestreefd onderzoek of mythes. De theorieën en concepten die in dit vak aan bod komen zijn 'evidence-based', hun nut is reeds bewezen voor organisaties, leidinggevend en/of hun medewerkers. Er komt applicatie en reflectie aan bod met betrekking tot deze concepten door een activerende benadering. In lijn met de AACSB accreditatie beoogt het vak een experiëntiële benadering waarbij de student actief aan de slag gaat met de concepten door cases, zelfreflectie en toepassing van de kennis in de praktijk.

**Inhoud**

1 Probleemstelling: hoe groeien als leider?

- 2 Uitdagingen op de arbeidsmarkt en implicaties voor competenties van de 21ste eeuw
- 3 Coachend leiderschap: actuele uitdagingen, motivationeel proces en vereiste competenties om agility van de medewerkers aan te moedigen zoals politieke vaardigheden, conflict management en loopbanen coachen
- 4 Transactioneel leiderschap: actuele uitdagingen, motivationeel proces en vereiste competenties om continuïteit te bewerkstelligen zoals heldere communicatie (waaronder ook operationele communicatie zoals 'hoe schrijf ik een professionele e-mail') en expectation management
- 5 Transformationeel leiderschap: actuele uitdagingen, motivationeel proces en vereiste competenties om de productiviteit van medewerkers te verbeteren zoals visie communiceren, charisma, goal-setting en feedback geven.
- 6 Dienend leiderschap: actuele uitdagingen, motivationeel proces en vereiste competenties om commitment te creëren en medewerkers gezond te behouden zoals emotionele intelligentie en mindfulness
- 7 Authentiek leiderschap: actuele uitdaging, motivationeel proces en vereiste competenties om duurzaamheid te bevorderen zoals extremen vermijden en cognitieve complexiteit omarmen.
- 8 Groepswerk: interview van een leidinggevende waarbij de geziene concepten op het vlak van leiderschap en schriftelijke en mondelinge communicatievaardigheden worden toegepast
9. Individueel werk: self-assessment oefeningen doorheen het semester om de geziene concepten op zichzelf toe te passen waardoor de ontwikkelde kennis wordt vertaald naar de praktijk.
10. Testimonial van een leidinggevende die zich onderscheid in de praktijk (gastcollege van Johan Thijs of Wouter Torfs of ...).

### **Begincompetenties**

Er is geen specifieke voorkennis vereist.

### **Eindcompetenties**

- 1 Vanuit een kritische invalshoek en kennis bewust zijn van de noodzaak van competenties vanuit diverse perspectieven op leiderschap voor (toekomstige) leiders in aanvulling op economische, technologische en andere domeinspecifieke competenties
- 2 Kennis van evidence-based leiderschap (transactionele, transformationele, servant, coachend, authentiek), motivationele mechanismen en leiderschapsvaardigheden
- 3 Analytisch en kritisch denken bij de applicatie van conceptuele inzichten met betrekking tot leiderschap zoals bij het bestuderen van cases
- 4 Effectief kunnen samenwerken in teamverband waarbij onder meer competentie-ontwikkeling aan bod komt met betrekking tot schriftelijke en mondelinge communicatievaardigheden
- 5 Reflectief denken over leiderschap waardoor men zichzelf kan evalueren op het vlak van de geziene concepten van leiderschap

### **Creditcontractvoorwaarde**

De toegang tot dit opleidingsonderdeel via creditcontract is open: de student houdt zelf rekening met voorkennis uitgedrukt in begincompetenties

### **Examencontractvoorwaarde**

De toegang tot dit opleidingsonderdeel via examencontract is open

### **Didactische werkvormen**

Hoorcollege, zelfstandig werk, werkcollege: geleide oefeningen

### **Toelichtingen bij de didactische werkvormen**

- Ex cathedra lessen, gastcolleges
- Plenaire oefeningen, kritische vraagstukken, discussion questions
- Opening cases, video cases, concept applications, geschreven cases
- Prestatie in teamverband, team-based feedback
- Individueel werk met self-assessment(s)

### **Leermateriaal**

- Audenaert, M. (2022) Leiders doen Groeien. OWL Press. Tweede uitgave
- Slides, toelichting bij werk- en hoorcolleges
- Gastcolleges

Richtprijs: 40 EUR

### **Referenties**

### **Vakinhoudelijke studiebegeleiding**

- Feedback tijdens en na de lessen
- Interactieve ondersteuning via Ufora: vragen over de leerstof en over het zelfstandig werk en het groepswerk kunnen via het leerplatform gesteld worden
- FAQ worden ter beschikking gesteld via Ufora.

### **Evaluatiemomenten**

periodegebonden en niet-periodegebonden evaluatie

### **Evaluatievormen bij periodegebonden evaluatie in de eerste examenperiode**

Schriftelijk examen met meerkeuzevragen

### **Evaluatievormen bij periodegebonden evaluatie in de tweede examenperiode**

Schriftelijk examen met meerkeuzevragen

### **Evaluatievormen bij niet-periodegebonden evaluatie**

Werkstuk, peer-evaluatie

### **Tweede examenkans in geval van niet-periodegebonden evaluatie**

Examen in de tweede examenperiode is mogelijk

### **Toelichtingen bij de evaluatievormen**

Naast het werk (NPE) zal een schriftelijk examen (MC) georganiseerd worden.

Het groepswerk wordt beoordeeld op criteria die verband houden met de nagestreefde competenties, zoals (a) inzichten in perspectieven op leiderschap voor leiders; (b) de applicatie van conceptuele inzichten met betrekking tot leiderschap.

Als een student geen bijdrage heeft aan het groepswerk van zijn groep zal de student een nul krijgen voor het groepswerk.

Bij het individueel werk wordt het volgende geëvalueerd: (a) de mate van reflectief denken over het eigen leiderschap en de eigen competenties en (b) het analytisch en kritisch denken bij de applicatie van conceptuele inzichten met betrekking tot leiderschap

### **Eindscoreberekening**

Een periodegebonden deel (multiple choice examen: 60%) en twee niet-periodegebonden delen (groepswerk: 25%; individueel werk: 15%)

Gevolgen van niet geslaagd zijn voor een deel van de evaluatie: De student moet geslaagd zijn voor de drie onderdelen om te kunnen slagen. Bij niet slagen voor één van de onderdelen wordt de eindscore teruggebracht tot het hoogste niet-geslaagd cijfer (9/20) indien de eindscore toch een cijfer van tien of meer op twintig zou zijn.

Gevolgen van deadlines niet respecteren: Het niet respecteren van deadlines van het individueel werk en/of het groepswerk zonder gegronde en gestaafde reden (zoals ziekte) leidt tot een nul voor respectievelijk het individueel werk en/of het groepswerk.