



Hogeschool van Amsterdam



Opleiding Finance & Control - deeltijd

Business Basics Finance

Auteurs	Carola Vogelzang, Chris Klijnsoon, Fred Rienstra
Programmamanager	Kees Post
Semestervoorzitter	Carola Vogelzang
EC	30
Studiegidsnummer	1000BBF15
Studiejaar	2019 - 2020
Intranet	<p>https://dlo.mijnhva.nl/d2l/home/31574</p> <p>(MijnHvA > Onderwijs > Finance & Control / Bedrijfseconomie Deeltijd > Semesters > Propedeuse > Business Basics Finance)</p> <p>Dit semester is onderdeel van de deeltijdopleiding Finance & Control (F&C).</p>
Alle beroepsproducten/werkstukken worden (digitaal) ingeleverd in Brightspace.	

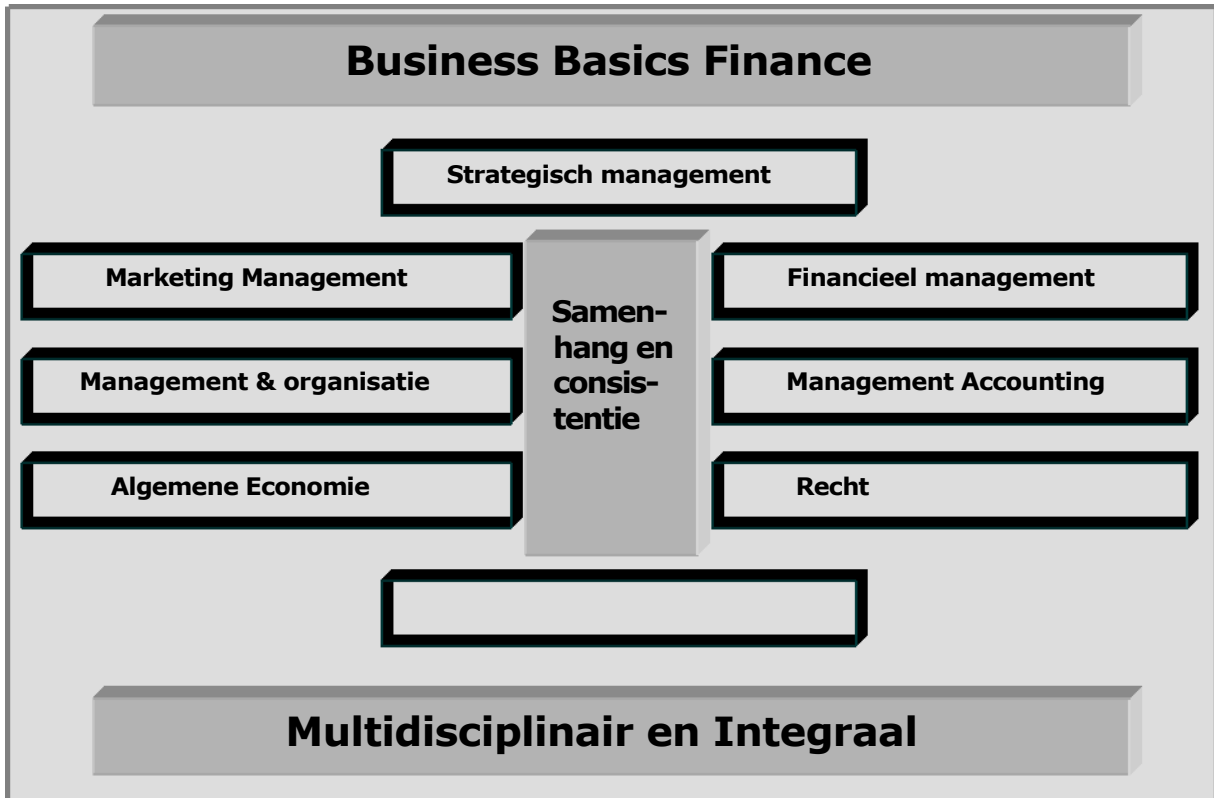


Inhoud

1. Introductie	4
1.1 Doelstellingen	5
1.2 Leeruitkomsten en competenties	7
2. Programma	7
2.1 Opzet	7
2.2 Werkvormen	8
2.3 Planning	9
2.4 Studiemateriaal	12
2.5 Inleiding bachelorvaardigheden F&C/BE	13
3. Toetsing, beoordeling en feedback	14
3.1 Toetsen en toetsmomenten	14
3.2 Beoordeling	15
3.3 Feedback	15
3.4 Herkansing	15
3.5 Tot slot - studie-eisen	16
Bijlage 1: Opdracht reflectieverslag	17
Bijlage 2: Beoordeling plan van aanpak	19
Bijlage 3: Beoordelingsformulier ondernemingsplan	20
Bijlage 4: Beoordelingsformulier pitch ondernemingsplan	21
Bijlage 5: Beoordelingsformulier verantwoording ondernemingsplan	22
Bijlage 6: Toelichting competenties uitgewerkt in indicatoren en gedrag	23
Bijlage 7: Beoordeling adviesrapport Werkkapitaalbeheer	28



1 Introductie



Business Basics Finance: Introductie Finance & Control / Bedrijfseconomie

In dit basissemester is het **ondernemingsplan** het centrale beroepsproduct waarin je jouw competenties kunt ontwikkelen. In een team met medestudenten schrijf je een ondernemingsplan voor een zelfgekozen onderneming. In het ondernemingsplan komen vrijwel alle onderwerpen van het bedrijfseconomisch beroepenveld aan de orde, waardoor het een goed beeld geeft van de verdieping in het vervolg van de opleiding.

Bij het schrijven van dit plan wordt verwacht dat je over de grenzen van je eigen discipline (finance & control / bedrijfseconomie) kijkt. Wanneer verschillende invalshoeken samen komen in bijvoorbeeld een ondernemingsplan, wordt gesproken van 'multidisciplinaire integratie'. Bovenstaande figuur geeft dit op schematische wijze weer en is het uitgangspunt van dit semester.

In de hoor- en werkcolleges worden de verschillende bedrijfsfuncties/disciplines behandeld. Deze komen vervolgens bij elkaar in het te schrijven ondernemingsplan. Om tot een goed ondernemingsplan te komen, moet je deze bedrijfsfuncties/disciplines integreren. Een ondernemingsplan vraagt namelijk om het afstemmen van verschillende bedrijfsfuncties/disciplines; een solide bedrijfsvoering vraagt om een afgestemd, consistent geheel.

In dit semester komen in de hoor- en werkcolleges de basisprincipes van de verschillende disciplines aan de orde.



1.1 Doelstellingen

Vakgebieden

De basisprincipes van de vakgebieden algemene economie, finance & control/bedrijfseconomie, boekhouden, financiële rekenkunde, recht, marketing, management & organisatie en projectmanagement worden in dit semester geïntegreerd aangeboden.

Hieronder worden per vakgebied de leerdoelen nader uitgewerkt.

Finance & Control / Bedrijfseconomie

De student is in staat om:

- Een investeringsbegroting en financieringsbegroting op te stellen;
- Vanuit de investerings- en financieringsbegroting een beginbalans samen te stellen;
- Een exploitatiebegroting op te stellen;
- Een liquiditeitsbegroting op te stellen;
- Een BTW-plan op te stellen;
- De kostprijs en verkoopprijs van producten te bepalen;
- Een break-even analyse uit te voeren;
- De ratio-, solvabiliteits- en rentabiliteitskengetallen uit te rekenen;
- Een investeringsselectie uit te voeren.

Boekhouden

De student is in staat om:

- Mutaties in de boekhouding te verwerken;
- Vanuit de beginbalans en het journaal de grootboekrekeningen samen te stellen;
- Vanuit het grootboek de kolommenbalans samen te stellen.

Recht

De student is in staat om:

- Verschillende rechtsvormen van een organisatie te benoemen;
- De kenmerken van de verschillende rechtsvormen te benoemen;
- De systematiek van de inkomsten- en vennootschapsbelasting in relatie tot de verschillende rechtsvormen te behandelen.



Marketing

De student is in staat om:

- Het begrip strategie te definiëren;
- De visie, missie, strategie en doelgroep van een onderneming te bepalen;
- Een externe analyse uit te voeren van de macro- en meso-omgeving;
- Methoden en technieken van marktsegmentering te hanteren;
- De marketing P's te hanteren.

Algemene Economie

De student is in staat om:

- De basiskennis (theorieën, methoden en technieken) van algemene economie te begrijpen, te interpreteren en toe te passen;
- Thema's (inkomensevenwicht, groei, conjunctuur en arbeidsmarkt) in macro-economische context te hanteren;
- Internationale economische thema's (geld, inflatie en financiële markten) te behandelen;
- Internationale economische instrumenten (betalingsbalans en valutamarkt) te behandelen;
- Marktvorming (vraag en aanbod) en de rol van de overheid te behandelen.

Management & Organisatie

De student is in staat om:

- Verschillende organisatiestructuren binnen organisaties te benoemen en te doorgronden;
- Verschillende leiderschapsstijlen binnen organisaties te benoemen en te doorgronden;
- Een organogram op te stellen;
- Productie, logistiek en informatievoorziening te behandelen;
- Een eenvoudig IT-plan (Management Informatie Systeem (MIS)) op te stellen;
- Functies, functieomschrijvingen, functiegebouw, rollen en verantwoordelijkheden, en span of control te behandelen;
- Vraag- en aanbodfactoren van de arbeidsmarkt te benoemen en te doorgronden.

Projectmanagement

De student is in staat om:

- De kenmerken van een project te benoemen.
- Een project te faseren.
- Een plan van aanpak op te stellen (projectplan).
- Een passende projectorganisatie in te richten.
- Een communicatieplan op te stellen ten behoeve van het project.

Beroepsproducten

Ter afronding van dit semester maak je de volgende beroepsproducten:

- Een rapport over werkkapitaalbeheer (individueel);
- Een plan van aanpak voor het maken van het ondernemingsplan (groepsopdracht);
- Een ondernemingsplan MKB (groepsopdracht).

Managementgame

Daarnaast speel je in een team een **managementgame**. De instructie voor deze game en een overzicht van de beoordelingscriteria worden in de colleges gegeven.

Bij het uitwerken van de beroepsproducten en tijdens de managementgame pas je de behandelde theorieën, concepten en modellen toe. Kennis van de theorie wordt getoetst in de tentamens die plaatsvinden aan het einde van het 1^e en 2^e blok.



Ondernemingsplan

In het ondernemingsplan worden de volgende beroepshandelingen gevraagd uit te voeren:

- De missie en strategie van een (nieuwe) onderneming achterhalen/formuleren;
- De ondernemingsdoelstellingen en strategie kiezen;
- De markt analyseren waarin de organisatie opereert;
- De organisatie positioneren in haar (concurrentie)omgeving;
- Marketinginstrumenten bepalen die passen bij de strategie en doelstellingen van de organisatie;
- Communicatie-instrumenten selecteren voor de promotiemix;
- De rechtsvorm van de onderneming bepalen;
- De structuur van de onderneming bepalen;
- De informatiebehoefte van de onderneming bepalen ten behoeve van een goede bedrijfsvoering en hiervoor een (eenvoudig) MIS opzetten;
- Kostprijs en break-even-afzet berekenen en onderbouwen;
- Financieel plan samenstellen en onderbouwen.

Tevens wordt bij afronding van een aantal producten gevraagd om te reflecteren op je eigen handelen en jouw leerproces hierin.

1.2 Leeruitkomsten en competenties

In het landelijk opleidingsprofiel voor Finance & Control / Bedrijfseconomie zijn leeruitkomsten geformuleerd. Deze leeruitkomsten zijn doorvertaald in ons curriculum. Meer informatie hierover kun je vinden onder: MijnHvA > Onderwijs > Finance & Control / Bedrijfseconomie Deeltijd > map borgingsdocumenten.

In dit inleidende semester Business Basics Finance komen verschillende kerngebieden met eigen leeruitkomsten aan de orde. Deze kerngebieden zijn Performance Management (de leeruitkomsten 2 en 3), Governance, Risk & Compliance (leeruitkomst 4), Finance (leeruitkomst 5) en Reporting (leeruitkomst 7). Deze leeruitkomsten worden hieronder nader toegelicht.

Leeruitkomst 2 omvat het samenstellen en analyseren van ad-hoc- en terugkerende rapportages ten behoeve van interne sturing en verantwoording. Leeruitkomst 3 omvat het toepassen van geschikte analysemethodes gericht op het nemen van de juiste beslissingen voor een organisatie.

Leeruitkomst 4 bestaat uit het herkennen van operationele risico's die van invloed zijn op de informatievoorziening en de bedrijfsprocessen rekening houdend met regelgeving.

Tevens komen in dit semester de kerngebieden van Finance (leeruitkomst 5) en Reporting (leeruitkomst 7) aan de orde komen. Leeruitkomst 5 omvat het oplossen van (regelmatig voorkomende) financiële vraagstukken op operationeel niveau en leeruitkomst 7 omvat het opstellen van externe verantwoordingsoverzichten en een aanzet geven tot het beoordelen ervan, rekening houdend met richtlijnen en wet- en regelgeving.

Tevens werken studenten in dit semester aan de ontwikkeling van de volgende competenties:

- kritisch en probleemoplossend denken
- communiceren
- samenwerken
- ontwikkelingsgericht handelen

2 Programma

In dit semester wordt met verschillende werkvormen gewerkt, waarbij de theorie behandeld wordt om de beroepsproducten te maken en de management-game te spelen.



De theorie wordt in de werkcolleges toegepast in praktijkopgaven en besproken in de les.

2.1 Opzet

In het eerste blok wordt de basistheorie aangeboden. In het begin van blok 1 worden de teams samengesteld waarmee je het plan van aanpak en het ondernemingsplan gaat schrijven. Ook wordt aandacht besteed aan projectmanagement en werkkapitaalbeheer.

Tijdens de colleges wordt een aantal malen formatief 'getoetst': je krijgt een aantal vragen over de theorie die in de voorgaande colleges aan de orde is geweest. Daarna worden de antwoorden besproken. Hierna weet je of je de tot dan toe behandelde stof al voldoende beheerst.

Aan het einde van het eerste blok speel je, in een team, de managementgame. Daarna bespreek je de resultaten van de game en reflecteer je daarop. Je kijkt terug op het proces en de resultaten en je geeft aan hoe je het hebt ervaren en wat je ervan hebt geleerd. Nadere instructie over de managementgame ontvang je tijdens het eerste blok van de docent.

In de toetsweek aan het eind van het blok wordt het tentamen afgenomen over het eerste blok. Hierin kan de theorie en toepassing hiervan van alle weken in de tentamenvragen zijn verwerkt.

In het tweede blok maak je, samen met je teamgenoten, een ondernemingsplan voor een onderneming in het MKB (midden -en kleinbedrijf). Je werkt gedurende dit blok in de werkcolleges aan dit beroepsproduct. In de beroepsproducten moet blijken dat je de theorie eigen hebt gemaakt en dat je die kunt toepassen.

Ook dit blok sluit je af met een tentamen waarin de theorie en de toepassing hiervan wordt getoetst.

2.2 Werkvormen

Op dinsdag- en donderdagavond of op zaterdag (ochtend en middag) zijn er (werk)colleges. Hierbij staat op dinsdag (en zaterdagochtend) de theorie en op donderdag (en zaterdagmiddag) de toepassing hiervan op concrete beroepsvraagstukken centraal.

De volgende werkvormen worden gehanteerd:

(Werk)colleges

De theorie die je voorafgaand aan de colleges hebt bestudeerd (zie de planning verderop in deze handleiding), wordt besproken en verder uitgediept. De docent gaat in op vragen die je hebt. Het bespreken van de theorie en de (thuiswerk)opdrachten vindt plenair plaats. De docent beoordeelt en bespreekt de oplossingen die zijn gekozen en geeft feedback. In het tweede dagdeel werk je daarnaast samen met je teamgenoten aan het plan van aanpak en het ondernemingsplan. De docent ondersteunt je daarbij.

Van jou wordt een zelfstandige en kritische inbreng verwacht. De docent ondersteunt, verdiept, enthousiasmeert op basis van vragen die de leerstof en de opdrachten bij je oproepen. Bovenstaande werkwijze vereist vanzelfsprekend een gedegen voorbereiding van jouw kant.

Managementgame

Studenten nemen deel aan een (digitale) managementgame. In dit game dienen ze in teamverband samen te werken en tot beslissingen te komen. Hierover dienen ze aan het einde van de game te rapporteren.


Ter voorbereiding op elk college staat in de planning welke literatuur je moet bestuderen en in welke opgaven je deze gaat toepassen. Met de antwoorden uit het antwoordenboek (voor zover beschikbaar) kun je deze oefenopgaven zelf nakijken en corrigeren. Je onderzoekt hierbij de (eventuele) fouten die je hebt gemaakt en vindt zelf uit wat de juiste werkwijze is. Vragen hierover kun je aan de docent stellen in het college. Deze opgaven en aanvullende opgaven worden door de docent besproken in de colleges.

Jouw voorbereiding is bepalend voor jouw studiesucces in dit semester. Je kunt dit individueel doen maar ook samen met je teamgenoten. Het gaat erom dat je routine opbouwt in het toepassen van de theorie op de beroepsvraagstukken. Dit helpt je om snel te weten hoe je een vraagstuk aan moet pakken. Dit helpt je bij het maken van het tentamen en in je dagelijkse werkzaamheden.

2.3 Planning

Gebruikte afkortingen:

- BE = Basisboek Bedrijfseconomie
- BEO = Basisboek Bedrijfseconomie opgaven
- BA = Boekhouden geboekstaafd
- BAO = Boekhouden geboekstaafd opgaven

Blok 1	Dagdeel 1	Dagdeel 2
Week 1	Bedrijfseconomie - Ondernemingen en hun functie in de economie - Bedrijfseconomische vakgebieden en functies Financiële overzichten en ondernemingsplan Inleiding, inventaris, balans en W&V-rekening Bestuderen Hst 1,2 (BE) Bestuderen Hst 3,4 (BE)	Ondernemingsplan - Inleiding ondernemingsplan - Plan van aanpak Ondernemingsplan Inleiding Bachelorvaardigheden - Inleiding Onderzoeken, rapporteren en taalvaardigheid t.b.v. opdracht WKB - Inleiding Competentieontwikkeling Bestuderen Studiehandleiding Business Basics Finance
Week 2	Opdracht Boekhouden Bestuderen Hst 1,2 (BA)	Werkcollege - Bedrijfseconomie en Boekhouden Maken: BEO V3.1, V4.1
Week 3	Bedrijfseconomie - Investeringsprojecten en werkkapitaalbeheer Boekhouden Grootboek en kolommenbalans Bestuderen Hst 5,6 (BE) en Hst 3,4 (BA)	Recht - Inleiding recht Werkcollege - Bedrijfseconomie en Boekhouden Maken: BEO V5.5, V5.6 BAO 3.03, 4.06 Beroepsproduct Werkkapitaalbeheer (WKB)
		



Week 4	Bedrijfseconomie - Eigen vermogen en vreemd vermogen Boekhouden - Grootboek Bestuderen hst 7,8 (BE) en Hst 5 (BA)	Werkcollege - Bedrijfseconomie en Boekhouden <u>Inleveren:</u> beroepsproduct Werkkapitaal Maken: BEO V7.5, V8.6, V8.7 BAO 5.05
Week 5	Bedrijfseconomie - financiële structuur Marketing - inleiding Boekhouden - Journaliseren Bestuderen hst 9,10 (BE) en Hst 6 (BA)	Werkcollege - Bedrijfseconomie, Marketing en Boekhouden <u>Inleveren:</u> beroepsproduct Plan van aanpak Maken: BEO V9.3, V9.4 BAO 6.02, 6.05
Week 6	Marketing - vervolg Boekhouden - belastingen, inkoop- en verkoopretouren Bestuderen Inleiding marketing en Hst 7,8 (BA)	Formatieve toets Beoordeling en feedback beroepsproduct Werkkapitaalbeheer Werkcollege. - Marketing, Boekhouden Maken: BAO 7.02, 8.05
Week 7	Marketing - vervolg Bedrijfseconomie en boekhouden - integratie behandelde onderwerpen Bestuderen van in de afgelopen 7 weken behandelde onderwerpen.	Werkcollege - Beoordeling en feedback Plan van Aanpak - Integratie van in de afgelopen 7 weken behandelde onderwerpen
Week 8	Tentamenweek volgens tentamenrooster - Schriftelijk tentamen	
Week 9	Integratie - Managementgame	Integratie - Managementgame Reflecteren op verloop Managementgame (Bachelorvaardigheden)

Blok 2	Dagdeel 1	Dagdeel 2
Week 11	Bedrijfseconomie - Kostenstructuur en kostencalculaties	Ondernemingsplan - Werken aan Ondernemingsplan



		<ul style="list-style-type: none"> - Workshop Informatievaardigheden <p>Werkcollege Bedrijfseconomie</p>
	<p>Bestuderen Hst 11,12 (BE)</p> <p>Feedback/inzage tentamen blok 1 (woensdag)</p>	<p><u>Inleveren:</u> opzet ondernemingsplan</p> <p>Maken: BEO V11.4, V12.1</p>
Week 12	<p>Bedrijfseconomie</p> <ul style="list-style-type: none"> - Indirecte kosten, budget en verschillenanalyse 	<p>Ondernemingsplan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Werken aan Ondernemingsplan - Feedback op opzet ondernemingsplan <p>Werkcollege Bedrijfseconomie</p>
	<p>Bestuderen Hst 13,14 (BE)</p>	<p>Maken: BEO V13.3, V13.5, V14.3, V14.9</p>
Week 13	<p>Bedrijfseconomie</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bedrijfseconomische verslaglegging - inleiding <p>Boekhouden</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grootboekrekening privé (hst 9) 	<p>Ondernemingsplan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Werken aan Ondernemingsplan <p>Werkcollege Bedrijfseconomie en Boekhouden</p>
	<p>Bestuderen Hst 15,16 (BE) en Hst 9 (BA)</p>	<p>Maken: BEO V15.1, V16.2, V16.9 BAO 9.03</p>
Week 14	<p>Bedrijfseconomie</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bedrijfseconomische verslaglegging - vervolg <p>Boekhouden</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kolommenbalans (hst 10) 	<p>Ondernemingsplan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Voorbereiding Pitch - Training presenteren <p>Werkcollege Bedrijfseconomie en Boekhouden</p>
	<p>Bestuderen Hst 17,18 (BE) en Hst 10 (BA)</p>	<p>Maken: BEO V17.1, V18.2 BAO 10.01</p>
Week 15	<p>Algemene Economie</p> <p>Boekhouden</p> <ul style="list-style-type: none"> - Permanence in kosten en baten (hst 17) - Personeelskosten, interestkosten- en baten (hst 18) 	<p>Ondernemingsplan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Werken aan Ondernemingsplan <p>Digitale toets Nederlands</p> <p>Werkcollege Algemene economie en Boekhouden</p>
	<p>Bestuderen Hst 1,2 en 3 (AE) en Hst 17,18 (BA)</p>	<p>Maken: BAO 17.01, 17.02 en 17.03 BAO 18.02, 18.03 en 18.08</p>
Week 16	<p>Algemene Economie</p> <p>Boekhouden</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kosten vaste activa (hst 19) - Boeking kosten en voorzieningen (hst 20) 	<p>Formatieve toets</p> <p>Compleet Ondernemingsplan inleveren</p> <ul style="list-style-type: none"> - Voortgangsvergadering op basis van eindproduct <p>Werkcollege Algemene economie en Boekhouden</p>



	Bestuderen Hst 4,5 (AE) en Hst 19, 20 (BA)	Maken: BAO 19.02, 19.03 BAO 20.01, 20.03
Week 17	Bedrijfseconomie, Algemene economie, Boekhouden - integratie behandelde onderwerpen Bestuderen van in de afgelopen 7 weken behandelde onderwerpen	Werkcollege - Integratie van in de afgelopen 7 weken behandelde onderwerpen Vragen over pitch, ondernemingsplan, behandelde onderwerpen
Week 18	Tentamenweek volgens tentamenrooster - Schriftelijk tentamen	
Week 19	Inleveren Ondernemingsplan	
Week 20	Ondernemingsplan - Pitch en verantwoording van het ondernemingsplan	Feedback tentamen

2.4 Studiemateriaal

Verplichte literatuur, wij gaan uit van de **laatste druk**:

- **Basisboek Bedrijfseconomie** | De Boer en Koetzier | Noordhoff Uitgevers |
- **Basisboek Bedrijfseconomie opgaven** | De Boer en Koetzier | Noordhoff Uitgevers |
- **Boekhouden geboekstaafd** | Fuchs en Van Vlimmeren | Noordhoff Uitgevers|
- **Boekhouden geboekstaafd 1 - opgaven** | Fuchs en Van Vlimmeren | Noordhoff Uitgevers|
- **Licentie voor 5 jaar Hogeschooltaal via www.hogeschooltaal.nl**

Aanbevolen literatuur:

- **Basisboek Bedrijfseconomie uitwerkingen** | de Boer en Koetzier | Noordhoff Uitgevers
- **'Het ondernemingsplan'** | Plattel e.a. | Serie Praktijkgidsen voor Manager en Ondernemer
- **'Ondernemerschap in hoofdlijnen'** | P.O. van der Meer | Noordhoff Uitgevers
- **Boekhouden geboekstaafd 1 - uitwerkingen** | Fuchs en Van Vlimmeren | Noordhoff Uitgevers
- **Financiële rekenkunde** | R. Liethof en J.C. van den Boogaart | Convoy
- **Projectmanagement** | Roel Grit | Noordhoff uitgevers
- **Praktijkgericht kwalitatief onderzoek.** Een praktische handleiding | Doorewaard, H., Kil, A. & van de Ven, A. (2015). | Amsterdam: Boom Lemma uitgevers.



2.5 Inleiding Bachelorvaardigheden F&C/BE

In dit semester word je ook bekend gemaakt met Bachelorvaardigheden. Deze lopen als een rode draad door de gehele opleiding.

Bachelorvaardigheden (BV) is gericht op de volgende competenties:

- Kritisch en probleemoplossend denken (o.a. Onderzoekend vermogen)
- Communiceren
- Samenwerken
- Ethisch handelen
- Ontwikkelingsgericht handelen

Voor een uitgebreide beschrijving van deze competenties, zie bijlage 6.

Onderzoekend vermogen

Als afgestudeerde bachelor finance & control / bedrijfseconoom heb je geleerd, de relevante bedrijfseconomische rekenregels, formules, modellen en theorieën toe te passen. Om zelfstandig op hbo-niveau te kunnen functioneren heb je echter meer kennis en vaardigheden nodig.

Het is bijvoorbeeld van belang dat je je onderzoekend vermogen ontwikkelt. In de beroepspraktijk vervul jij als hbo'er immers een regelmatig de rol waarin je het management adviseert over bedrijfseconomische vraagstukken en beslissingen. Het is belangrijk dat je hierbij relevante informatie gebruikt. Immers: hoe goed je formulekennis en je rekenvaardigheden ook zijn, wat is de uitkomst van je berekeningen waard als je de verkeerde gegevens hebt gebruikt?

En je kunt waardevolle informatie gebruiken als iemand vóór jou een vergelijkbaar vraagstuk al eerder succesvol heeft opgelost.

Het allereerste wat je bij een adviesopdracht of vraagstuk doet, is het in kaart brengen van alle relevante informatie: je gaat op onderzoek uit. Dit doe je volgens het principe van Evidence Based Practice (EBP), dat tijdens het semester BV nader toegelicht wordt.

Immers: meten (onderzoeken) = weten, maar verkeerd of niet meten leidt tot chaos.

Communiceren (schriftelijk)

De kwaliteit van je onderzoeksactiviteiten is direct af te lezen aan de manier waarop je erover communiceert. Iemand weet immers pas wat de uitkomsten van je onderzoek zijn en hoe je bij deze resultaten bent uitgekomen, wanneer je daar - mondeling of schriftelijk - over communiceert. Onderzoek doen en communiceren daarover liggen daarom in elkaars verlengde.

Ook als je alleen je basisexpertise als bedrijfseconoom gebruikt en je onderzoek beperkt blijft tot de fase van analyseren en bewerken van gegevens, ook dan zul je de uitkomst ervan aan iemand communiceren. Bijvoorbeeld via een Excel-sheet, digitaal of op papier, of mondeling in een gesprek of in een presentatie. Onderzoeken en communiceren zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden.

Er wordt geen aandacht besteed aan taal. Het spreekt voor zich *dat in foutloos Nederlands gecommuniceerd dient te worden*. Indien nodig kan contact opgenomen worden met het **Taalspreekuur (Susan Swaan, s.o.swaan@hva.nl)**. Het is ook van belang om de Taaltoets te maken van Hogeschooltaal (zie: Planning van de bijeenkomsten). Aan de hand van de uitslag kun je vaststellen wat jouw niveau is en welke oefeningen (binnen Hogeschooltaal) jouw taalvaardigheid kunnen verbeteren.

Rapporteren en informatie verzamelen wordt in dit semester aangeboden in de vorm van:

- lessen in week 1 en 11
- digitale toets Nederlands van Hogeschooltaal in week 16
- zelfstudie via Hogeschooltaal
- feedback Nederlands op beroepsproduct Werkkapitaalbeheer

Tijdens de managementgame in week 9 werk je aan de competenties:

- Kritisch en probleemoplossend denken
- Communiceren
- Samenwerken

In week 9 reflecteer je op het verloop van de managementgame met betrekking tot het proces en de ontwikkeling van bovenstaande competenties. Hierover lever je een reflectieverslag in.

Aan het einde van het semester schrijf je een reflectieverslag over je persoonlijke competentieontwikkeling gedurende het hele semester. Voor de opdracht: zie bijlage 1.

3. Toetsing, beoordeling en feedback

De toetsing en het op basis daarvan toekennen van studiepunten (EC) vindt als volgt plaats:

3.1 Toetsen en toetsmomenten

1. In **week 4** wordt je vakkundigheid getoetst aan de hand van het adviesrapport Werkkapitaalbeheer. Dit betreft een **individuele** opdracht en levert bij een voldoende beoordeling 3 EC op. De opdracht en het beoordelingskader worden in de les besproken en apart op mijnHvA geplaatst.
2. In **week 5** wordt je vakkundigheid getoetst aan de hand van een plan van aanpak voor een ondernemingsplan MKB. Dit betreft een **groepsopdracht** dat bij een voldoende beoordeling 3 EC oplevert. Het cijfer en de EC worden **individueel** toegekend.
3. In **week 8** wordt de theorie van blok 1 getoetst in een tentamen met opgaven met *open* vragen. Een voldoende beoordeling levert 3 EC op.
4. In **week 9** speel je in een team de managementgame. **Deelname is verplicht**. Je reflecteert op de resultaten en het proces in de vorm van een *reflectieverslag*. Een voldoende beoordeling levert 3 EC op.
5. In **week 18** wordt de theorie getoetst aan de hand van een tentamen met opgaven met *open* vragen. Een voldoende beoordeling levert 6 EC op.
6. In **week 16** lever je het ondernemingsplan MKB in. Dit is een **groepsopdracht** en levert bij een voldoende beoordeling 6 EC op. Het cijfer en de EC worden **individueel** toegekend.
7. In **week 20** vindt de pitch en de verantwoording van het ondernemingsplan plaats. Je pitcht samen **met je team**. De pitch telt voor 30% mee en het verantwoordingsverslag van het ondernemingsplan voor 70% mee voor het eindcijfer Ondernemingsplan. Een voldoende beoordeling levert 3 EC op. Voorwaarde om mee te doen met de pitch is een voldoende beoordeling van het ondernemingsplan. **Aanwezigheid is verplicht**. Het cijfer van het ondernemingsplan wordt direct na de pitch en verantwoording bekend gemaakt.



Mijlpalen beoordeling

Week	Toetsing	Groep/ individueel	Studiegidsnr	EC
4	Beroepsproduct Werkkapitaalbeheer	Individueel	1115BBW_PD	3
5	Plan van aanpak voor ondernemingsplan MKB	Groep	1115BBP_PD	3
8	Tentamen Business Basics Finance 1	Individueel	1115BB1_TS	6
9	Managementgame	Groep	1115BBM_PD	3
18	Tentamen Business Basics Finance 2	Individueel	1115BB2_TS	6
16	Ondernemingsplan MKB	Groep	1115BBO_PD	6
20	Pitch en verantwoording Ondernemingsplan	Groep	1115BBV_PE	3

3.2 Beoordeling

Om voor beoordeling van de beroepsproducten in aanmerking te komen is het van belang dat:

- het product op tijd is ingeleverd; op MijnHvA komt een document met de data van de deadlines;
- het product is ingeleverd zoals afgesproken met de docent - digitaal en eventueel ook schriftelijk - en zoals vermeld in deze handleiding;
- het product voldoet aan de eisen met betrekking tot schriftelijke vaardigheden.

3.3 Feedback

De docent geeft tijdens de colleges regelmatig feedback op door jou gemaakte opdrachten (huiswerk, formatieve toetsen en voortgang ondernemingsplan). Ook zullen aspecten van competentieontwikkeling aan de orde komen tijdens de reflectie o.a. op het verloop van de managementgame. In week 11 en 20 wordt mondeling inzage en feedback gegeven op de uitwerking van de toetsen. De feedback vindt klassikaal plaats waarbij ruimte is voor individuele vragen en toelichting. De data hiervoor worden op **MijnHvA** geplaatst.

3.4 Herkansing schriftelijk tentamen - inschrijven verplicht !!

Aan het eind van blok 4 wordt, op een woensdagavond, een herkansing aangeboden voor het eerste tentamen (zie hiervoor het toetsrooster).

De herkansing voor het tweede tentamen wordt aan het einde van blok 1 van het volgende semester (sept 19 – jan 20) aangeboden, op een woensdagavond (zie hiervoor het toetsrooster) .

NB: Let op dat inschrijving voor schriftelijke herkansingen via SIS verplicht is.

Voor de eerste kans van een tentamen word je automatisch ingeschreven, als je je voor het semester hebt ingeschreven. Wel altijd zelf nog controleren! Voor de herkansing altijd zelf inschrijven.

De herkansingen van Plan van aanpak, Werkkapitaalbeheer en Ondernemingsplan (+ pitch) vinden zo snel mogelijk plaats, in overleg met de docent.

Een onvoldoende voor het Ondernemingsplan kan worden herkanst in het semester daarop (met de nieuwe instroom van studenten). In overleg met de docent wordt de herkansing van de pitch en de verantwoording ingepland.

3.5 Tot slot - Studie-eisen

Wij wijzen er met klem op dat er harde eisen aan het studeren aan de opleiding gesteld zijn, welke terug te vinden zijn in het Onderwijs- en Examenreglement. Hierin is opgenomen dat een jaar na de start met de opleiding een totaal van **50 studiepunten** behaald dient te zijn. Het voldoen aan deze eis hangt sterk samen met het zorgvuldig plannen van studie, werk en privé. Om problemen te voorkomen is het sterk aan te raden indien nodig **tijdig** contact op te nemen met de studieadviseur van Finance & Control Richard de Vos (r.w.de.vos@hva.nl). Het is een uitdaging om werk, studie en privéleven goed te combineren. We denken graag met je mee.

Naast studeerproblemen kunnen er ook problemen van persoonlijke aard (bijvoorbeeld scheiding, ontslag, ziekte, enz.) voorkomen in een studiejaar, waardoor de studie niet optimaal verloopt. Wanneer dergelijke bijzondere omstandigheden zich voordoen, is het aan te raden om **direct** contact op te nemen met de studentendecaan mevr. Francis van Hekelen (f.van.hekelen@hva.nl).



Bijlage 1: Opdracht Reflectieverslag (voor Managementgame en Ondernemingsplan)

- onderdeel 1 t/m 3 voor Managementgame
- onderdeel 1 t/m 4 voor Ondernemingsplan

LET OP: dit verslag dient **minimaal 500 woorden** te bevatten (en maximaal 1.000). Dit is exclusief de ca. 250 woorden die dit format telt. (MS Word telt automatisch)

Reflectieverslag tegelijk met het beroepsproduct uploaden op OnStage (in apart document)

Gegevens student / beroepsproduct	
Naam student: _____	Datum: _____
Studentnummer: _____	Naam docent: _____
Opleiding: _____	Titel beroepsproduct: _____

1. Beschrijving van het proces van de totstandkoming van het (naam beroepsproduct)

Geef een korte beschrijving van de aanpak en geef aan in hoeverre jij je aan het projectplan hebt gehouden. Waar en wanneer waren er afwijkingen? Hoe zijn de taken tijdens de uitvoering werkelijk verdeeld? Wie heeft wat gedaan? Hoe zijn jullie omgegaan met taken die niet waren voorzien?

2. Individuele bijdrage

Welke taken heb je uitgevoerd? Hoeveel tijd heb je erin gestopt? Wat was de waarde van jouw bijdrage voor het uiteindelijke resultaat?

3. Reflectie op het proces (wat had beter gekund?)

Geef aan wat beter had gekund bij het proces van de totstandkoming van het product. Geef aan hoe je dit bij een volgende opdracht kunt realiseren.

4. Reflectie op je eigen ontwikkeling op het gebied van: kritisch en probleemoplossend denken, communiceren en samenwerken

In hoeverre heb je je **kritisch en probleemoplossend denken** dit semester ontwikkeld? Waaruit blijkt dit? Geef een korte omschrijving van je ontwikkeling en illustreer dit met voorbeelden.

Ga hierbij in op alle indicatoren die bij deze competentie horen, te weten:

1 onderzoekend vermogen, 2 analytisch vermogen, 3 conceptueel vermogen, 4 oordeelsvorming, 5 oplossingsgerichtheid, 6 innovatief vermogen.

In hoeverre heb je de **competentie communiceren** dit semester ontwikkeld? Waaruit blijkt dit? Geef een korte omschrijving van je ontwikkeling en illustreer dit met voorbeelden.

Ga hierbij in op alle indicatoren die bij deze competentie horen, te weten:

1 relatiegericht, 2 toegankelijkheid, 3 overtuigingskracht.

*In hoeverre heb je de **competentie samenwerken** dit semester ontwikkeld? Waaruit blijkt dit? Geef een korte omschrijving van je ontwikkeling en illustreer dit met voorbeelden.*

*Ga hierbij in op alle indicatoren die bij deze competentie horen, te weten:
1 taakgericht, 2 teamgericht, 3 leiderschap.*



Bijlage 2: Beoordeling Plan van aanpak Ondernemingsplan MKB

Gegevens student / beroepsproduct	
Namen studenten: _____	Datum: _____
Studentnummer: _____	Naam docent: _____
Opleiding: _____	Titel plan van aanpak: _____

Beoordelingscriteria	Waardering					Toelichting
	1	2	3	4	5	
Het plan geeft opdrachtgever vertrouwen in aanpak van het project.	1	2	3	4	5	
Het plan bevat concreet omschreven projectresultaat en tussenresultaten.	1	2	3	4	5	
De aanpak beschreven in het plan bevat alle relevante projectactiviteiten.	1	2	3	4	5	
Kwaliteitscriteria waaraan het ondernemingsplan moet voldoen zijn duidelijk zichtbaar.	1	2	3	4	5	
Er is een tijdsplanning opgenomen met daarin opgenomen de activiteiten en (tussen)resultaten.	1	2	3	4	5	
De projectorganisatie is helder in kaart gebracht.	1	2	3	4	5	
De risico's van het project zijn beschreven.	1	2	3	4	5	
Er is sprake van correct en professioneel taalgebruik en (rapport)vormgeving.	1	2	3	4	5	
Bronnenlijst en bronverwijzingen zijn weergegeven volgens de APA standaarden.	1	2	3	4	5	
Cijfer (op schaal van 1-10)						

Alle bovenstaande onderdelen dienen minimaal een 3 te zijn. Een lagere score betekent dat dit onderdeel bijgesteld moet worden. Indien alle scores minimaal met een 3 zijn gewaardeerd, wordt het eindcijfer voor het plan van aanpak bepaald.



Bijlage 3: Beoordeling Ondernemingsplan MKB

Gegevens student / beroepsproduct	
Naam student: _____	Datum: _____
Studentnummer: _____	Naam docent: _____
Opleiding: _____	Titel Ondernemingsplan: _____

Beoordelingscriteria	Waardering					Toelichting
	1	2	3	4	5	
De managementsamenvatting geeft een goed beeld van de hoofdpunten uit het ondernemingsplan.	1	2	3	4	5	
Het strategisch plan is compleet uitgewerkt, conform de beroepstaken Management en Organisatie.	1	2	3	4	5	
Het commerciële plan is compleet uitgewerkt, conform beroepstaken Marketing.	1	2	3	4	5	
Het financiële plan is compleet uitgewerkt, conform beroepstaken Bedrijfseconomie.	1	2	3	4	5	
Het plan bevat het ontwerp voor eenvoudig MIS dat aan de informatiebehoefte voor de bedrijfsvoering voldoet.	1	2	3	4	5	
De gekozen rechtsvorm is onderbouwd.	1	2	3	4	5	
Bronnenlijst en bronverwijzingen zijn weergegeven volgens de APA-standaarden.	1	2	3	4	5	
Er is sprake van correct en professioneel taalgebruik en (rapport)vormgeving.	1	2	3	4	5	
Eindcijfer (op schaal van 1-10)						

Alle bovenstaande onderdelen dienen minimaal een 3 te zijn. Een lagere score betekent dat dit onderdeel bijgesteld moet worden. Indien alle scores minimaal met een 3 zijn gewaardeerd, wordt het eindcijfer voor het Ondernemingsplan bepaald.

Bijlage 4: Beoordeling Pitch Ondernemingsplan MKB

Deze beoordeling bestaat uit twee delen (Pitch en verantwoording ondernemingsplan)	
Gegevens student / beroepsproduct	
Naam student: _____	Datum: _____
Studentnummer: _____	Naam docent: _____
Opleiding: _____	Titel Ondernemingsplan: _____

Beoordeling pitch						
Beoordelingscriteria	Waardering					Toelichting
	1	2	3	4	5	
Pitch vraagt direct je aandacht door interessante opening.	1	2	3	4	5	
Pitch geeft helder beeld van product of dienst.	1	2	3	4	5	
Pitch geeft inzicht in behoefte die product/dienst vervult.	1	2	3	4	5	
Pitch geeft aan wat het voordeel van product/dienst is t.o.v. concurrerende producten/diensten.	1	2	3	4	5	
Pitch wordt met enthousiasme en overtuigingskracht gebracht.	1	2	3	4	5	
Er is sprake van correct en professioneel taalgebruik en hulpmiddelen.	1	2	3	4	5	

Cijfer pitch:

De pitch wordt samen met de verantwoording van het ondernemingsplan beoordeeld. De pitch telt voor 30% mee en de verantwoording voor 70%.

Bijlage 5: Beoordeling Verantwoording Ondernemingsplan MKB

Gegevens student / beroepsproduct	
Naam student: _____	Datum: _____
Studentnummer: _____	Naam docent: _____
Opleiding: _____	Titel Ondernemingsplan: _____

Kritisch en probleemoplossend denken						
Criteria	Waardering					Toelichting: vermeld wat positief opvalt én wat ontwikkeling behoeft.
Toont onderzoekend vermogen in de verantwoording.	1	2	3	4	5	
Laat analytisch vermogen zien in de verantwoording.	1	2	3	4	5	
Toont conceptueel vermogen in de verantwoording.	1	2	3	4	5	
Toont oordeelsvorming in de verantwoording.	1	2	3	4	5	
Laat oplossingsgerichtheid zien in de verantwoording.	1	2	3	4	5	
Laat innovatief vermogen zien in de verantwoording.	1	2	3	4	5	
Communiceren						
Criteria	Waardering					Toelichting: vermeld wat positief opvalt én wat ontwikkeling behoeft.
Toont zich relatiegericht.	1	2	3	4	5	
Communiqueert toegankelijk.	1	2	3	4	5	
Beschikt over overtuigingskracht.	1	2	3	4	5	
Samenwerken						
Criteria	Waardering					Toelichting: vermeld wat positief opvalt én wat ontwikkeling behoeft.
Stelt zich taakgericht op in de verantwoording.	1	2	3	4	5	
Stelt zich teamgericht op in de verantwoording.	1	2	3	4	5	
Toont leiderschap in de verantwoording.	1	2	3	4	5	
Cijfer verantwoording						
Alle onderdelen moeten minimaal met een 'V' zijn gewaardeerd om tot een voldoende cijfer te komen.						

Bijlage 6: Toelichting competenties uitgewerkt in indicatoren en gedrag

Competentie Kritisch en Probleemoplossend denken

Omschrijving: signaleert en analyseert beroepsvraagstukken c.q. problemen (onderzoekend en analytisch vermogen) en komt tot beredeneerde oordelen en oplossingen (oordeelsvorming), gebruikmakend van relevante en actuele (inter)nationale kennisbronnen en beroepspraktijken, theorieën, modellen, begrippen en technieken (conceptueel vermogen).

Komt indien nodig tot innovatieve oplossingen voor processen en producten. Hiervoor is een student in staat om afstand te kunnen nemen van de dagelijkse praktijk.

Voert, als de praktijksituatie daarom vraagt, een valide en betrouwbaar onderzoek uit. Verstaat zijn beroep.

Indicator	(gedrags)criteria
Onderzoekend vermogen	<ul style="list-style-type: none">• stelt vragen aan de hand van observaties• signaleert een probleem• brengt verschillende aspecten van een vraag/probleem in kaart;• definieert een heldere probleemstelling of vraag en doelstelling• bakent problemen af in deelvragen• hanteert de juiste onderzoeksmethode• vergaart relevante informatie uit (inter)nationale, (wetenschappelijke) kennisbronnen en beroepspraktijken
Analytisch vermogen	<ul style="list-style-type: none">• beoordeelt informatie/ onderzoeksresultaten op kwaliteit en bruikbaarheid• haalt de essentie en relevantie uit (cijfermatige) gegevens• scheidt feiten van meningen/interpretaties• onderscheidt hoofd- van bijzaken• stelt oorzaak en gevolg en hun wisselwerking vast (systeemdenken)
Conceptueel vermogen	<ul style="list-style-type: none">• legt verbanden tussen gegevens en problemen• integreert kennis en vaardigheden vanuit verschillende vakinhoudelijke disciplines• past recente (wetenschappelijke) kennis adequaat toe
Oordeelsvorming	<ul style="list-style-type: none">• beoordeelt oplossingen op vooraf opgestelde criteria• betreft mogelijke tegenargumenten in de oordeelsvorming• werkt bij ontbrekende informatie zo nodig met beredeneerde aannames• formuleert beargumenteerde conclusies, voortvloeiend uit voorgaande analyse• doet realistische aanbevelingen
Oplossingsgerichtheid	<ul style="list-style-type: none">• doet uit zichzelf pogingen een probleem op te lossen• voorziet oplossingen van een geloofwaardige haalbaarheids- en risicoanalyse (inclusief kosten-batenanalyse)• geeft implementatieadviezen aan opdrachtgever of klant• evalueert of oplossingen een probleem ook daadwerkelijk hebben opgelost
Innovatief vermogen	<ul style="list-style-type: none">• relateert oplossingen en adviezen aan trends, recente en toekomstige ontwikkelingen• benoemt mogelijkheden en consequenties van een voorstel op de lange termijn• komt met nieuwe en originele oplossingen• kijkt over de grenzen van het vak (module/ project/ opdracht) of de eigen opleiding heen



Relatie met andere competenties

Vakkundigheid → Kritisch en probleemoplossend denken vereist vaak goed kunnen communiceren om vraagstukken te doorgronden en weer te geven. Een sterke focus op resultaatgericht werken kan soms de diepgang m.b.t. kritisch en probleemoplossend vakkundigheid belemmeren.

Innovatief vermogen kan haaks staan op aspecten van vakkundigheid en resultaatgerichtheid: juist het loslaten van bestaande methoden en het niet te snel focussen op het resultaat kan soms helpen tot een nieuwe aanpak of oplossing te komen. Er is een positieve relatie met het onderzoekend vermogen (een aspect van vakkundigheid).

Ontwikkeling

Hoe complexer het beroepsvraagstuk (geen standaardaanpak, meerdere oplossingen mogelijk, veel variabelen en uiteenlopende belangen in het spel) en hoe zelfstandiger een student dit vraagstuk heeft geanalyseerd en opgelost, des te vakkundiger de student is. In het begin van de (studie)loopbaan wordt veelal gewerkt aan beroepsvraagstukken waarbij opdracht en resultaat gegeven zijn, en de aanpak (en de keuze voor theorie) grotendeels is voor gestructureerd. In latere jaren bepaalt een student zelfstandiger de aanpak en definieert aan welke eisen het resultaat moet voldoen.

Innoveren wordt gestimuleerd in situaties waar werkwijze en resultaat niet gedetailleerd zijn vastgelegd (dus weinig procedures), waar samenwerking in wisselende verbanden plaatsvindt en waar sprake is van een open cultuur. Een student is innovatief als hij in verschillende situaties laat zien over visie en/of creativiteit te beschikken: hij doet dit zelfstandig, frequent en/of ook in meer complexe omstandigheden. Complex in dit verband zijn bijvoorbeeld situaties of organisaties waar innovatief denken eerder belemmerd wordt (door bureaucratie) dan gestimuleerd.



Competentie Communiceren

Omschrijving: communiceert effectief met diverse stakeholders (medestudenten, docenten, opdrachtgevers, collega's, managers, klanten, de buurt, belangengroepen etc.). Het betreft hier zowel mondelinge communicatie als schriftelijke communicatie. Om effectief te communiceren is het van belang dat je in contact komt en blijft met de ander (relatiegericht), om dit op een begrijpelijke en heldere manier te doen (toegankelijkheid) en vervolgens om die ander te overtuigen van je boodschap (overtuigingskracht).

Indicator	(gedrags)criteria
Relatiegericht	<ul style="list-style-type: none"> • luistert actief (laat anderen aan het woord, stelt open vragen, vraagt door, checkt eigen interpretaties) • is tactvol en stemt gedrag af op de ander • praat met respect met en over anderen • reageert op/houdt rekening met verbale en non-verbale communicatie • benadert anderen op een ontspannen en vriendelijke manier (eerste indruk) • gaat nieuwe relaties aan en onderhoudt deze
Toegankelijkheid	<ul style="list-style-type: none"> • hanteert een duidelijke en logische structuur • gebruikt vaktaal correct en op de doelgroep afgestemd • is to the point, zonder onnodige uitweidingen • gebruikt hulpmiddelen effectief <p>Specifiek bij mondeling communiceren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • is makkelijk verstaanbaar, hanteert een goed tempo, heeft energieke/enthousiaste verteltoon • spreekt vlot en foutloos in de Nederlandse taal (of andere taal) <p>Specifiek bij schriftelijk communiceren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • tekst is in één keer lezen begrijpelijk • spelling en grammatica zijn in correct Nederlands • lay-out is verzorgd
Overtuigingskracht	<ul style="list-style-type: none"> • onderbouwt standpunten/keuzes/adviezen met steekhoudende argumenten om doelen te bereiken • argumentatie is consistent en volledig • gebruikt gezaghebbende bronnen om argumenten toe te lichten • boodschap is helder <p>Specifiek bij mondeling communiceren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • lichaamstaal is in overeenstemming met wat er gezegd wordt • gaat in op bezwaren, reageert niet defensief, vraagt naar argumenten • uit zich enthousiast <p>Specifiek bij schriftelijk communiceren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • stijl van schrijven is in overeenstemming met de inhoud

Relatie met andere competenties

Communiceren is een belangrijke competentie die nauw samenhangt met een aantal andere competenties, zoals vakkundigheid, interculturele sensitiviteit en samenwerken. Matig scoren op samenwerken of interculturele sensitiviteit kan veroorzaakt worden door een gebrekkig communicatief vermogen.

Ontwikkeling

Communiceren gebeurt in uiteenlopende beroepssituaties: presenteren, tweegesprekken (functionerings- of beoordelingsgesprek, slecht-nieuwsgesprek, sollicitatiegesprek, adviesgesprek, verkoopgesprek), vergaderen, rapporteren e.d. Pas als in meerdere verschillende situaties sprake is van toegankelijk, sensitief en overtuigend optreden, beschikt de student over communicatief vermogen op hbo-niveau. Daarbij kan sprake zijn van meer of minder complexe omstandigheden: een presentatie voor een groep studiegenoten houden waarbij sprake is van een ruime voorbereidingstijd is minder complex dan een presentatie voor een groot, onbekend publiek waar veel weerstand te verwachten valt. Complexe omstandigheden hebben te maken met: onverwachte gebeurtenissen, weerstanden, conflicten, belangentegenstellingen e.d.



Competentie Samenwerken

Omschrijving: levert in een team een eigen bijdrage aan gemeenschappelijke resultaten (taakgericht), is gericht op positieve werkrelaties, ondersteunt teamleden (teamgericht) en neemt het initiatief of de leiding om het team tot betere resultaten te brengen (leiderschap).

Indicator	(gedrags)criteria
Taakgericht	<ul style="list-style-type: none">• levert een actieve, complementaire bijdrage aan structurering van het werk (doet voorstellen en/of maakt afspraken over doelen, resultaten, werkwijze, deadlines e.d.)• komt voorbereid naar bijeenkomsten• komt afspraken na• zorgt dat het teamresultaat bereikt wordt
Teamgericht	<ul style="list-style-type: none">• betreft (stillere) teamleden bij discussie en besluitvorming• ondersteunt teamleden, biedt gevraagd en ongevraagd hulp en laat waardering blijken• deelt (pro actief) zijn kennis met anderen• staat open voor suggesties en kritiek van anderen, laat merken deze serieus te nemen;• geeft opbouwende kritiek (feedback)• stelt conflicten, proces of rolverdeling aan de orde op een open en oplossingsgerichte wijze
Leiderschap	<ul style="list-style-type: none">• neemt leiding in de aansturing van het team en het proces/ resultaat, bijv. leidt vergaderingen op effectieve en efficiënte wijze, delegeert taken, geeft oplossingsrichtingen aan.• doet voorstellen het functioneren van het team te verbeteren• stimuleert en motiveert teamleden bij de uitoefening van hun taak• overziet het geheel• ziet kansen en benut deze

Relatie met andere competenties

Samenwerken wordt bevorderd door een goede communicatie en door ondernemend gedrag.

Ontwikkeling

Een goede prestatie betekent niet automatisch dat er goed is samengewerkt. Evenals een goede sfeer niet betekent dat sprake is van een optimale samenwerking. Een student kan goed samenwerken als hij ook in complexe omstandigheden (conflicten, tegenslag onduidelijkheden m.b.t. opdracht en resultaat, botsende persoonlijkheden, grote verschillen in kwaliteiten en aanpak tussen teamleden onderling e.d.) gezamenlijk tot een bevredigend resultaat kan komen.

Bijlage 7: Beoordeling adviesrapport Werkkapitaalbeheer (inclusief feedback)

Beoordelingsformulier Adviesrapport - Werkkapitaalbeheer			
Student			
Studentnummer			
Beoordelaar			Eindcijfer

Rapport Onderdeel:	Onvol- doende (< 5,5)	Voldoende (6)	Goed (7)	Zeer goed (8)	Excellent (9)	Excellent en vernieuwend (10)
Samenvat- ting	Is niet duidelijk of niet volledig	Vat onderzoek en resultaten samen	Vat onderzoek en resultaten helder en duidelijk samen	Vat onderzoek en resultaten helder en duidelijk samen met verwijzingen naar de theorie	Vat onderzoek en resultaten helder en duidelijk samen met verwijzingen naar de praktijk en theorie	Vat onderzoek en resultaten helder en duidelijk samen met verwijzingen naar de praktijk en theorie (max. 1 A4)
Probleem- analyse; onderzoeks- doelstelling, centrale vraag en deelvragen	Onduidelijk	Breed geformuleerd	Helder en specifiek	Helder, specifiek en goed afgebakend	Helder, specifiek, goed afgebakend en origineel	Excellent en vernieuwend
Methode van onderzoek	Ongeorgani- seerd en inadequaats beschreven	Er zit een lijn in maar beperkt toegelicht	Adequate uiteenzetting en passend onderbouwd	Heldere uiteenzetting en goede onderbouwing	Zeer gedegen en kritische toelichting en evaluatie van de methode	Originele en innovatieve onderzoeks- methode
Theoretisch kader	Geen aansluiting met de literatuur	Beperkt toegelicht en weinig heldere onderbouwing vanuit de literatuur	Adequaats toegelicht en passende onderbouwing vanuit de theorie, weinig samenhangend kader	Helder toegelicht en deels kritische beschrijving van de literatuur, helder gedefinieerd kader	Kritische evaluatie van de literatuur en zeer helder gedefinieerd kader	Excellent, diepgaande en kritische evaluatie van de literatuur, zeer helder gedefinieerd kader
Empirisch deel (alleen bij Onderzoeks- rapport)	Ontbreekt.	Beperkt aantal interviews en/of kleine enquête	Adequaats aantal interviews en/of enquête in relatie tot probleemstel- ling	Uitgebreid aantal interviews of grote enquête in relatie tot probleemstel- ling	Uitgebreid en creatief	Vernieuwend en creatief

Rapport Onderdeel:	Onvol- doende (< 5,5)	Voldoende (6)	Goed (7)	Zeer goed (8)	Excellent (9)	Excellent en vernieuwend (10)
Analyse	Geen of onduidelijk	Voldoende heldere analyse	Voldoende heldere en uitgebreide analyse	Zeer heldere en uitgebreide analyse en bovendien validatie	Zeer gedegen analyse en heldere validatie	Gebruik van vernieuwende analyse technieken. Brede en grondige analyse en validatie
Conclusie en aanbeveling en (advies)	Onduidelijk	Duidelijk maar niet gebaseerd op gerapporteerde bevindingen	Conclusies gebaseerd op gerapporteerde bevindingen. Passende aanbevelingen voor de praktijk	Conclusies op gedegen wijze verbonden met de gerapporteerde bevindingen. Waardevolle aanbevelingen voor de praktijk	Zeer goed doordachte conclusies. Originele aanbevelingen voor de praktijk	Zeer goed doordachte conclusie. Excellente, originele en innovatieve aanbevelingen voor de praktijk
Schriftelijke rapportage	Ontoereikend, geen logische structuur. Tekst is moeilijk te volgen. Veel spelfouten of grammaticale fouten. Zinsbouw is vaak niet correct	Helder en consistent. Spelling en grammatica zijn overwegend correct	Helder en consistent, adequaat geformuleerd. Tekst is doorgaans na één keer lezen begrijpelijk. Spelling, grammatica en zinsopbouw zijn correct	Helder en consistent, goed geformuleerd, passend bear-gumenteed. Student schrijft toegankelijk en professioneel. Zinnen zijn to-the-point. Student schrijft veelal in eigen bewoordingen	Zeer heldere en consistente structuur, sterke argumenten. Student schrijft professioneel en tegelijkertijd beeldend, origineel en in eigen stijl. Woordkeus is gevarieerd. Tekst leest vloeiend	Excellent; werkt enthousiasme en betrokkenheid bij de lezer.

