

# Hanzehogeschool Groningen

## Bedrijfskunde MER

### Beperkte opleidingsbeoordeling



# Samenvatting

In januari 2018 is de bestaande hbo-bacheloropleiding Bedrijfskunde MER van Hanzehogeschool Groningen bezocht door een visitatiepanel van NQA en beoordeeld volgens het NVAO-kader voor de Beperkte Opleidingsbeoordeling. De opleiding wordt verzorgd in Groningen in een vierjarige voltijdsvariant, een driejarige voltijdsvariant en een deeltijdvariant. Het panel beoordeelt de opleiding als **voldoende**.

## Standaard 1: Beoogde leerresultaten

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**.

De opleiding BKM werkt volgens de landelijk vastgestelde uitgangspunten zoals deze zijn geformuleerd volgens het Landelijk Opleidingsprofiel. De opleiding wil zich profileren op ondernemerschap en laat studenten hier vanaf de eerste dag in de propedeuse kennis mee maken. De opleiding dient volgens het panel een scherpere keuze te maken of zij studenten wil opleiden als entrepreneur of intrapreneur. Uit de documentatie en gesprekken is de manier waarop ingespeeld wordt op de verschillende vormen van ondernemerschap voor het panel niet geheel duidelijk geworden. De opleiding kan bij die ontwikkeling met name voor de vierjarige opleidingsvariant voortbouwen op reeds meer gemaakte stappen in de driejarige voltijdsvariant. De relevantie van deze opleidingsprofilering kan beter geborgd worden via de werkveldadviescommissie. De werkveldadviescommissie kan een waardevollere rol van betekenis spelen bij de verdere ontwikkeling van leeruitkomsten.

## Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**.

De onderwijsprogramma's van de diverse varianten kennen een heldere opbouw en dekken de landelijke verplichte leerresultaten af. Per blok staat een integraal product centraal waarbij studenten kennis maken met de praktijk en de diverse kernvakgebieden. De opleiding heeft oog voor onderwijsvernieuwingen en heeft daar met de invoer van de modulaire deeltijdopleiding vorm aan gegeven. Het panel adviseert de opleiding om onderzoek te doen welke onderdelen hiervan kunnen worden doorgevoerd in de vierjarige voltijdsvariant. Alle studenten moeten aan het einde van de opleiding voldoen aan eenzelfde eindniveau. De opleiding biedt diverse varianten en mogelijkheden aan waardoor zij een diverse groep studenten kan bedienen. Dat levert enerzijds maatwerk op maar brengt anderzijds een verhoogde werkdruk met zich mee voor docenten. Het panel adviseert de opleiding om meer gebruik te maken van elkaars kennis en kunde in de diverse varianten en om in projecten studenten uit de diverse varianten meer met elkaar te laten samenwerken.

Het onderwijs van de opleiding wordt verzorgd door een kundig en professioneel docententeam die binnen de opleidingsvarianten veel in contact treden met elkaar. Het panel zou de opleiding hierin willen aanmoedigen om meer samenwerking te zoeken die gericht is op de doorzetting van de onderwijsvernieuwing en de praktijkgerichtheid. De opleiding dient daarbij oog te houden voor de werkdruk die docenten ervaren.

### **Standaard 3: Toetsing**

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**.

De opleiding heeft een helder functionerend toetsstelsel dat goed is beschreven en de kaders volgt van het toetsbeleid van het Instituut Bedrijfskunde en de Hanzehogeschool. De opleiding werkt aan de verdere versterking van het toetskader, de uitvoering ervan en de borging van het toetsstelsel. De opleiding maakt gebruik van een variatie aan toetsvormen en werkt met toetsmatrijzen en rubrics. Kalibratie onder de docenten en het werken met toetsmatrijzen vloeien voort uit het feit dat driekwart van de docenten in het bezit is van het BKE certificaat. Binnen de opleiding vinden er toetsbeoordelingen plaats en past men het vier-ogen-principe toe bij toetsconstructies. Studenten hebben de mogelijkheid tot inzage van de toetsresultaten. Naar de mening van het panel dienen de beoordelingsformulieren voor het afstuderen op korte termijn aangepast te worden om de toekomstige variatie aan eindwerken te kunnen beoordelen. Het panel heeft geconstateerd dat de opleiding de toetsing meer in lijn wil brengen met de ontwikkelingen in de verschillende onderwijsprogramma's en daartoe al de nodige stappen heeft gezet in de deeltijdopleiding.

### **Standaard 4: Gerealiseerde eindkwalificaties**

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**.

De opleiding heeft voor de diverse opleidingsvarianten een helder omschreven afstudeerprocedure die voor alle betrokkenen duidelijk is. De door het panel bestudeerde eindwerken zijn van een voldoende niveau, hebben een bedrijfskundige insteek en zijn vaak gericht op verbetertrajecten bedrijven / organisaties. Studenten studeren af via een zelf verworven opdracht of via de eigen opgerichte onderneming. Via een gestructureerd proces, een plan van aanpak en tussentijdse voortgangsverslagen worden studenten beoordeeld op het afstudeerproduct, reflectie en presentatie. Twee examinatoren voeren de beoordeling uit en geven in een beoordelingsformulier inzicht in de mate waarin de student de leerresultaten heeft bereikt. Het panel acht de beoordelingen navolgbaar, evenals de waardering die uitgedrukt is in het bijbehorende resultaat. De toelichting op de beoordeling zou op een aantal punten uitgebreider kunnen. Het panel is er van overtuigd dat de opleiding het eindniveau in voldoende mate bewaakt en studenten aflevert die als beginnend beroepsoefenaar kunnen starten in de beroepspraktijk. Werkgevers waarderen BKM studenten van de Hanzehogeschool om de zelfstandige en professionele houding die zij tonen. De opleiding wil meer zicht krijgen op het uitstroomprofiel door het contact met alumni verder te verstevigen.

# Inhoudsopgave

<b>Samenvatting</b>	<b>3</b>
<b>Inleiding</b>	<b>7</b>
<b>Schets van de opleiding</b>	<b>9</b>
<b>Standaard 1      Beoogde leerresultaten</b>	<b>11</b>
<b>Standaard 2      Onderwijsleeromgeving</b>	<b>14</b>
<b>Standaard 3      Toetsing</b>	<b>19</b>
<b>Standaard 4      Gerealiseerde leerresultaten</b>	<b>22</b>
<b>Eindoordeel over de opleiding</b>	<b>25</b>
<b>Aanbevelingen</b>	<b>27</b>
<b>Bijlagen</b>	<b>29</b>
Bijlage 1      Bezoekprogramma	31
Bijlage 2      Bestudeerde documenten	33



## Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-bacheloropleiding Bedrijfskunde MER van de Hanzehogeschool Groningen. Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van Hanzehogeschool Groningen en in overleg met de opleiding. Voorafgaand aan de visitatie heeft de NVAO het panel goedgekeurd.

Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Ook bevat het enkele aanbevelingen voor de opleiding. Het rapport is opgesteld conform het *Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs* van de NVAO (september 2016) en het *NQA-protocol 2017 voor de beperkte opleidingsbeoordeling*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 25 januari 2018. Het visitatiepanel bestond uit:

De heer dr. K.E. Bugge (voorzitter, domeindeskundige)

De heer E.C. Moor (domeindeskundige)

Mevrouw drs. P.M. Pistor (domeindeskundige)

Mevrouw A.K. Schuller (studentlid)

De heer J. van den Heuvel BBA, auditor van NQA, trad op als lead-auditor van het panel.

De opleiding maakt deel uit van de visitatiegroep HBO Bedrijfskunde MER Noord-Oost Nederland, samen met de opleidingen Bedrijfskunde MER van de NHL Hogeschool, Saxion Hogeschool, Christelijke Hogeschool Ede, Hanzehogeschool Groningen, Hogeschool van Arnhem en Nijmegen en Fontys Hogescholen.

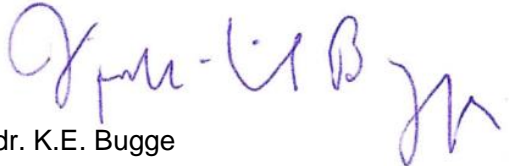
Afstemming tussen alle deelpanels heeft allereerst plaatsgevonden door de instructie die de panelleden krijgen met betrekking tot het beoordelingskader. De tussen Hobéon en NQA gekalibreerde criteria voor de beoordeling maken onderdeel uit van deze instructie. Daaraan voorafgaand is de afstemming geborgd door overlap in de bezetting tussen alle deelpanels. Daarnaast is, rekening houdend met het feit dat elke opleidingsbeoordeling een individuele beoordeling betreft, vanuit de overlap in de bezetting, waar relevant, voortschrijdend gereflecteerd op vorige bezoeken binnen deze visitatiegroep. Verder wordt de afstemming tussen de panels geborgd door de ondersteuning van zo veel mogelijk dezelfde secretaris vanuit zowel Hobéon als NQA en door de inzet van getrainde voorzitters.

Bij de aanvraag heeft de instelling een Zelfevaluatierapport (ZER) aangeboden. Deze voldeed naar vorm en inhoud aan de eisen van het desbetreffende NVAO-beoordelingskader en aan de eisen van het NQA-protocol 2017. Het visitatiepanel heeft de ZER bestudeerd en een bezoek aan de opleiding gebracht; zie bijlage 1 en 2. Met alle (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie heeft het panel tot een weloverwogen oordeel kunnen komen.

Het visitatiepanel verklaart dat de beoordeling van de opleiding in onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Utrecht, 25 april 2018

Panelvoorzitter

  
dr. K.E. Bugge

Lead-auditor

  
J. van den Heuvel BBA



## Schets van de opleiding

De bacheloropleiding Bedrijfskunde MER (BKM) vormt samen met de bachelor opleidingen Human Resource Management en Vastgoed & Makelaardij en de masteropleiding Leiderschap het Instituut voor Bedrijfskunde van de Hanzehogeschool Groningen. Het instituut en de opleiding BKM hebben een sterke binding met de regionale beroepspraktijk. De opleiding BKM leidt studenten op tot ondernemende bedrijfskundige generalisten. VNO-NCW heeft in 2015 de opleiding beloond met de labels “ondernemende professional” en “professionele ondernemer”, een erkenning van een commissie die bestaat uit ondernemers uit de regio enerzijds en docenten en onderwijskundigen van de Hanzehogeschool anderzijds. De labels zijn in het leven geroepen om ondernemerschap onder studenten te bevorderen. BKM is de eerste opleiding binnen de Hanzehogeschool Groningen die deze erkenning heeft ontvangen.

De opleiding sluit met de profilering aan op de hogeschoolspeerpunten ondernemerschap, energie en healthy eaging. Daarnaast werkt zij intensief samen met het kenniscentrum Centrum voor Ondernemerschap. De opleiding kent diverse opleidingsvarianten: een reguliere voltijdvariant (240 EC), een driejarige voltijdvariant (180 EC, vwo-route) en een deeltijdvariant (240 EC, via contact- of via afstandsonderwijs). De bacheloropleiding telde per 1 september 2017 883 studenten in de vierjarige variant, 89 studenten in de driejarige variant en 100 studenten in de deeltijdvariant.

De opleiding heeft sinds de vorige visitatie in 2009 gewerkt aan een samenhangend programma tussen de diverse opleidingsvarianten op basis van het nieuwe landelijk opleidingsprofiel. De opleiding heeft de minor Duurzame Organisaties ontwikkeld en trekt daarmee ook studenten van buiten de Hanzehogeschool. De driejarige voltijdopleiding BKM is gestart in 2014 en is gericht op studenten met een vwo vooropleiding die meer behoefte hebben aan een praktijkgerichte oriëntatie. De deeltijdopleiding is per september 2016 geheel vernieuwd en is nu modulair ingericht. Docenten hebben de laatste jaren veel aan scholing gedaan. Dat heeft er toe geleid dat een overgroot deel van de docenten beschikt over een masteropleiding.

De onderwijsvernieuwing van de vierjarige voltijd opleiding is gevorderd tot en met het tweede leerjaar. De opleiding ontwikkelt voor het vierde jaar een nieuwe verdiepende minor, het Action Lab. Ook wil de opleiding de komende jaren verder werken aan differentiatie in werkvormen en toetsvormen. De opleiding is twee jaar geleden gestart met de omvorming van de reguliere deeltijd naar een meer modulair vormgegeven deeltijdopleiding. De modulaire deeltijdopleiding zal de komende jaren verder worden doorontwikkeld.



## Standaard 1 Beoogde leerresultaten

*De beoogde leerresultaten passen bij het niveau en de oriëntatie van de opleiding en zijn afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld en het vakgebied en op internationale eisen.*

### Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**.

De opleiding BKM werkt volgens de landelijk vastgestelde uitgangspunten zoals deze zijn geformuleerd volgens het Landelijk Opleidingsprofiel. De opleiding wil zich profileren op ondernemerschap en laat studenten hier vanaf de eerste dag in de propedeuse kennis mee maken. De opleiding dient volgens het panel een scherpere keuze te maken of zij studenten wil opleiden als entrepreneur of intrapreneur. Uit de documentatie en gesprekken is de manier waarop ingespeeld wordt op de verschillende vormen van ondernemerschap voor het panel niet geheel duidelijk geworden. De opleiding kan bij die ontwikkeling met name voor de vierjarige opleidingsvariant voortbouwen op reeds meer gemaakte stappen in de driejarige voltijdsvariant. De relevantie van deze opleidingsprofilering kan beter geborgd worden via de werkveldadviescommissie. De werkveldadviescommissie kan een waardevollere rol van betekenis spelen bij de verdere ontwikkeling van leeruitkomsten.

### Onderbouwing

#### *Beroepsbeeld*

De opleiding BKM wil studenten opleiden tot ondernemende bedrijfskundige generalisten die gefocust zijn op de binnen- en buitenkant van organisaties. Door onderdeel te zijn van de kennissamenleving studenten- docenten- vertegenwoordigers uit het werkveld, worden studenten opgeleid tot maatschappijbewuste professionals met een onderzoekende houding en het vermogen om multidisciplinair te werken. Afgestudeerde bedrijfskundige moeten door de ondernemende houding innovatieve oplossingen bedenken en implementeren voor complexe bedrijfskundige vraagstukken. Beroepsrollen waar afgestudeerde bedrijfskundige starten zijn zeer divers, van adviseur, projectleider, teammanager tot ondernemer. Alle opleidingsvarianten geven bijzondere aandacht aan Operations Management.

#### *Leerresultaten*

De drie opleidingsvarianten van de opleiding BKM werken met het landelijk vastgestelde opleidingsprofiel en de beoogde leerresultaten van het *Landelijk Opleidingsprofiel BKM*. In het landelijk opleidingsprofiel is de dekking van de Dublin descriptoren op bachelorniveau opgenomen. Door de koppeling van deze landelijke afspraken is de aansluiting op het gewenste en internationaal erkende bachelor niveau gegarandeerd. In het landelijk overleg zijn vier kernvakgebieden vastgesteld die tot de core business van een BKM professional gerekend worden (Operations Management, Strategisch management, Organisatiekunde en Management Information Systems) waarbij Operations Management op niveau 3 moet worden aangeboden. Kennis van dit vakgebied is voor een BKM'er noodzakelijk om bedrijfsprocessen te kunnen verbeteren en vernieuwen. Het panel acht dit een waardevol uitgangspunt voor het landelijke

profiel aangezien studenten tijdens de opleiding en in de toekomst als generalist te kunnen opereren.

### *Opleidingseigen profilering*

In overleg met de docenten en de curriculumcommissie heeft de opleiding de niveaubepaling aan de hand van de taxonomie van Bloom en de beschrijving van de LOO BKM geconcretiseerd voor de kennisvakgebieden basiskennis (niveau 1), uitgebreide kennis (niveau 2) en expertkennis (niveau 3). BKM Groningen heeft daarbij een aantal leerlijnen onderscheiden waarbij er drie core business leerlijnen zijn ontwikkeld en de andere leerlijnen ondersteund zijn. De opleiding heeft de eindkwalificaties van het LOO BKM competentieprofiel geconcretiseerd in tien programmaleeruitkomsten (PLU's):

1. Regulatieve cyclus / Beleidscyclus
2. Onderzoekend vermogen
3. Risicomanagement
4. Strategievorming
5. Verbetering en vernieuwing van bedrijfsprocessen
6. Organisatieverandering
7. Management van samenwerking in organisaties
8. Professioneel handelen
9. Professionele ontwikkeling
10. Communicatie

In de tien PLU's zijn de taakcompetenties, de generieke competenties en de kernvakgebieden gecombineerd in een totaal overzicht. Daarbij zijn de kernvakgebieden ook helder uitgewerkt in beheersingsniveau 's volgens de taxonomie van Bloom.

De profilering van BKM Groningen kenmerkt zich door het brede opleidingsprofiel, de diverse opleidingsvarianten en de sterke focus op ondernemerschap. Naast de verplichting om vanuit het LOO BKM Operations Management op niveau 3 aan te bieden heeft BKM Groningen ervoor gekozen om ook Organiseerkunde en Strategisch Management op niveau 3 aan te bieden.

Het panel heeft uit de documentatie en diverse gesprekken kunnen vaststellen dat ondernemerschap een duidelijk speerpunt is van de Hanzehogeschool. Het panel ziet ondernemerschap bevestigd in het eerstejaarsproject 'de onmogelijke opdracht' of in de driejarige opleidingsvariant in het tweedejaars project. In de ogen van het panel kunnen deze twee verschillende vormen van ondernemerschap in een opleiding worden aangeboden maar ziet dat de Hanzehogeschool daar nog mee worstelt. Volgens het panel verdient ondernemen een duidelijkere inkleuring en uitwerking in het curriculum. De opleiding wil studenten opleiden als entrepreneurs die een eigen onderneming starten en/ of intrapreneurs die werken vanuit een ondernemende houding in de organisatie. Het panel constateert dat de opleiding de wens heeft om studenten een ondernemende houding aan te leren, maar de invulling van het curriculum lijkt nu vooral gericht te zijn op ondernemende activiteiten. Het programma bestaat uit vakken gericht op strategie, organisatie ontwikkeling en supply chain management maar volgens het panel spreekt hieruit niet dat studenten een ondernemende houding in voldoende mate wordt aangeleerd. Voor die ontwikkeling zijn meer soft-skills vakken nodig.

Het panel heeft geconstateerd dat in de driejarige opleidingsvariant studenten meer gericht lijken te zijn op het hebben of starten van een eigen onderneming. Het panel constateert dat de instroom van deze opleidingsvariant voornamelijk voor rekening is van oud universitaire studenten die vaak al zijn gestart, of plannen hebben voor het opzetten van een onderneming. De instroom van studenten die afkomstig zijn van het vwo is lager.

#### *Borging werkveld*

De PLU's zijn in overleg met de werkveldadviescommissie tot stand gekomen. Het panel heeft op de dag van de visitatie kennis gemaakt met afgevaardigden van de werkveldadviescommissie. Het panel is het daarbij opgevallen dat de leden die zij heeft gesproken niet direct uit het Groninger MKB afkomstig zijn terwijl het merendeel van de Groninger BKM studenten komen te werken in het regionale MKB bedrijfsleven. Het panel adviseert daarom om meer lokale MKB bedrijven toe te voegen aan de werkveldadviescommissie. De werkveldadviescommissie moet immers een duidelijke afspiegeling vormen van het beroepenveld waarvoor studenten worden opgeleid. Het panel heeft daarnaast een weinig proactieve houding teruggezien in de notulen van bijeenkomsten. Het panel adviseert de werkveldadviescommissie om een meer proactieve rol te gaan spelen en daarmee een waardevolle gesprekspartner te worden over ontwikkelingen in het werkveld.

## Standaard 2 Onderwijsleeromgeving

*Het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde leerresultaten te realiseren.*

### Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**.

De onderwijsprogramma's van de diverse varianten kennen een heldere opbouw en dekken de landelijke verplichte leerresultaten af. Per blok staat een integraal product centraal waarbij studenten kennis maken met de praktijk en de diverse kernvakgebieden. De opleiding heeft oog voor onderwijsvernieuwingen en heeft daar met de invoer van de modulaire deeltijdopleiding vorm aan gegeven. Het panel adviseert de opleiding om onderzoek te doen welke onderdelen hiervan kunnen worden doorgevoerd in de vierjarige voltijdsvariant. Alle studenten moeten aan het einde van de opleiding voldoen aan eenzelfde eindniveau. De opleiding biedt diverse varianten en mogelijkheden aan waardoor zij een diverse groep studenten kan bedienen. Dat levert enerzijds maatwerk op maar brengt anderzijds een verhoogde werkdruk met zich mee voor docenten. Het panel adviseert de opleiding om meer gebruik te maken van elkaars kennis en kunde in de diverse varianten en om in projecten studenten uit de diverse varianten meer met elkaar te laten samenwerken.

Het onderwijs van de opleiding wordt verzorgd door een kundig en professioneel docententeam die binnen de opleidingsvarianten veel in contact treden met elkaar. Het panel zou de opleiding hierin willen aanmoedigen om meer samenwerking te zoeken die gericht is op de doorzetting van de onderwijsvernieuwing en de praktijkgerichtheid. De opleiding dient daarbij oog te houden voor de werkdruk die docenten ervaren.

### Onderbouwing

#### *Didactisch concept*

De opleiding gaat in haar didactisch concept uit van een ondernemende onderwijsleeromgeving waarin studenten, docenten en het werkveld intensief samenwerken en kenmerkt zich daarmee als het Gronings model. De ondernemende houding van de student komt terug in de keuzes die gemaakt worden in het eigen leerproces. De opleiding kenmerkt zich als een praktijkgerichte opleiding doordat studenten stages en het afstuderen uitvoeren in de beroepspraktijk. Daarnaast werken studenten altijd aan praktijkopdrachten die afkomstig zijn uit de beroepspraktijk. Studenten leren in toenemende mate zichzelf te sturen in de professionele en persoonlijke ontwikkeling.

De drie kernvakgebieden die op niveau 3 aangeboden worden, het Gronings profiel, vormen de drie leerlijnen waarlangs het programma is opgebouwd (1) Strategie en Innovatie, (2) Organisatieontwikkeling en –ontwerp, (3) Operations management and Supply Chain Management. Ondersteunend aan deze drie core business leerlijnen zijn vijf leerlijnen geformuleerd gericht op onder andere onderzoek en Professionele Vaardigheden. In een overzicht zijn de tien programma leeruitkomsten (PLU's) geconcretiseerd op basis van het LOO BKM competentie profiel met een duidelijke uitwerking in taakcompetenties, generieke

competenties en kernvakgebieden. De drie verschillende opleidingsvarianten zijn opgebouwd rondom de PLU's.

#### *Opbouw en inhoud onderwijsprogramma's*

De opleiding maakt duidelijke ontwikkelingen door in de onderwijsprogramma's van de drie opleidingsvarianten. Conform het Gronings model is de opleiding duidelijk bezig om een meer praktijkgerichte opzet van de curricula in te voeren. Het panel heeft geconstateerd dat de opleiding met name in de deeltijdvariant het onderwijs heeft aangepast aan de actualiteit en de aansluiting op het werkveld heeft geconcretiseerd. Het panel ziet dat deeltijdstudenten door een zelfstandige en ondernemende houding in staat zijn keuzes te maken in het eigen leerproces en daarin gefaciliteerd worden via steeds aangepaste vormen van studiebegeleiding.

#### *Vierjarige voltijdvariant*

De studenten in de vierjarige variant volgen per leerjaar vier onderwijsblokken die afzonderlijk bestaan uit 15 EC. In elk onderwijsblok staat een (praktijk)opdracht centraal die afkomstig is uit het werkveld of een theoretische opdracht die is ontwikkeld door docenten. Studenten krijgen ter ondersteuning om de opdracht succesvol af te kunnen ronden diverse ondersteunende vakken aangeboden.

In het eerste blok van eerste jaar van de opleiding, *Jij als bedrijfskundige*, starten de studenten met de praktijkopdracht de 'Onmogelijke opdracht'. Studenten leren hierbij in groepsverband hun creativiteit, innovatieve vermogen en ondernemerschap te gebruiken. Voor een goed doel moeten studenten in een aantal weken tijd geld bijeen zamelen. Bijvoorbeeld de Voedselbank Groningen. Uit de ondersteunende leerlijn krijgen studenten vakken als Algemene Economie, Inleiding Recht, Bedrijfseconomie en Engels aangeboden. In dit blok, *Gat in de Markt*, en in het derde blok, *Organisatie in Bedrijf*, staat ondernemen centraal. In het tweede blok richten studenten een bedrijf op waarbij ze kennis maken met de vakken Bedrijfsrecht, Marketing 1 en Bedrijfseconomie 2. In het derde blok moeten de studenten proberen om het product of de dienst die zij zelf ontwikkeld hebben, te verkopen. In het vierde blok, *Mens in bedrijf*, gaan studenten aan de hand van een casus aan de slag met het gedrag van mensen in een organisatie en leren zij advies te geven over de bedrijfsvoering. Ondersteunende vakken hierbij zijn Conflictantering, Gedrag in Organisaties en Bedrijfsethiek.

In het tweede jaar van de opleiding volgen de studenten blokken over innovatie, organisatieprocessen en organisatieverandering. In het vierde blok, *Globalization*, volgen studenten een internationaal georiënteerd programma waarbij vakken als Europees Recht en Engels gevolgd worden. In het derde jaar volgen de studenten in de eerste twee blokken een oriënterende stage. De stage bestaat uit twee componenten: studenten voeren bedrijfskundige werkzaamheden uit op HBO niveau en dienen twee bedrijfskundige opdrachten die vanuit de opleiding zijn verkregen, uit te voeren bij een stagebedrijf. Een opdracht moet gaan over netwerken, het doen van onderzoek en het opleveren van een beroepsproduct. De tweede opdracht moet gaan over managementinformatiesystemen. De oriënterende stage kan door studenten ook ingezet worden in hun eigen onderneming. In het derde en vierde blok volgt de student een verdiepende of verbredende minor. Studenten kunnen hierbij kiezen uit zeventig verbredende minoren binnen de Hanzehogeschool die voor een groot gedeelte samenhangen met de speerpunten van de Hanzehogeschool: Healty ageing, Ondernemerschap en Energy. De opleiding promoot in dit kader ook de eigen keuzeminor Duurzaamheid.

In het vierde jaar kiezen studenten in de eerste twee blokken voor het volgen van een van de drie verplichte verdiepende minoren van de opleiding (1) Governance, Risicomanagement en Compliance (2) Managerial Economics and Finance (3) Veranderen van Organisaties. In de laatste twee blokken volgt de afstudeerfase. Studenten kunnen afstuderen bij een stagebedrijf of er voor kiezen om dit in hun eigen onderneming te doen.

#### *Driejarige voltijdvariant*

De driejarige voltijdvariant kent een zelfstandig curriculum en een intensiever programma. De opleidingsvariant kent wel enige gelijkenissen met de vierjarige opleiding, zoals de opbouw van blokken van 15 EC en de 'onmogelijke opdracht' ('Vliegende start bij de driejarige variant'). Studenten werken aan opdrachten die meestal afkomstig zijn uit de beroepspraktijk. De eerste twee studiejaar worden afgesloten met een integratief project.

De eerste twee blokken van het eerste jaar geven studenten een introductie in de bedrijfskunde. In het derde blok, Balance and Control, staat het interne perspectief centraal waarbij studenten onder andere de vakken Arbeidsrecht en Operations Management 1 aangeboden krijgen. In het vierde blok, Competition & Cooperation, werken studenten aan het externe perspectief. In jaar 2 starten studenten in het eerste blok, The Continuous Chain, gericht op supply chain management. In het tweede blok bedenken studenten nieuwe producten, diensten en organisatievormen in een internationale context. Studenten krijgen ondersteunende vakken als Innovation & Entrepreneurship en Business Research Skills 2. In het derde en vierde blok ligt de aandacht op internationale aspecten en kunnen internationale studenten deelnemen aan het programma. Studenten richten zich op veranderingen, draagvlak en de strategie in een internationale, complexe en veranderende omgeving. In het derde studiejaar volgen studenten de eerste twee blokken een (internationale) verdiepende of verbredende minor. Tevens krijgen studenten Projectmanagement en Research Skills aangeboden om zich voor te bereiden op het afstuderen. In de laatste twee blokken volgt het afstudeeronderzoek.

#### *Deeltijdvariant*

De oude deeltijdvariant, die in afbouw is, wordt momenteel nog aangeboden in het derde en vierde studiejaar. Het programma loopt grotendeels parallel aan de vierjarige voltijdvariant. In 2016 heeft de opleiding een nieuw onderwijsprogramma ingevoerd met een modulaire opbouw. Elke module omvat 15 EC met een centraal thema dat integraal aangeboden wordt. Studenten werken aan een overall opdracht van 7 EC waarin het kernvakgebied aan bod komt en aan een specialistische opdracht van 5 EC waarin de andere kernvakgebieden aan bod komen. Voor Persoonlijke Ontwikkeling ontvangen studenten 3 EC. In het eerste jaar volgen studenten de modules Inleiding Bedrijfskunde, Supply Chain Management, Strategisch Management en Mens in bedrijf. In het tweede jaar zijn dat de Financiële Bedrijfsvoering, Organisatieontwerp en –ontwikkeling, Innovatie & Ondernemerschap en Internationaal opereren. In het nog te starten derde jaar zal de student een keuzemodule volgen, een opdracht in het Action Lab en een afstudeermodule. Studenten die de opleiding in drie jaar willen doen kunnen de afstudeermodule volgen gelijktijdig met de modules uit jaar 3. In het vierde jaar volgt het afstuderen dat bestaat uit praktijkleren en een afstudeermodule.

Het panel is positief over de opzet van de modulaire deeltijd. Uit gesprekken met studenten blijkt dat zij de geïntegreerde aanpak waarin de samenhangende thema's getoetst worden zeer waarderen. Ook werkgevers zijn enthousiast over de nieuwe opzet van de opleiding. Het panel



heeft in gesprekken met alumni van de deeltijdvariant in afbouw vastgesteld dat ook zij enthousiast zijn over het onderwijsprogramma dat zij gevolgd hebben en de aansluiting op de beroepspraktijk accuraat vonden. Het panel heeft de stevige bedrijfskundige kennisbasis niet duidelijk kunnen plaatsen in de vierjarige en driejarige varianten. Door de nadruk op het ondernemerschap heeft het panel de indruk gekregen dat de bedrijfskundige kennisbasis in het programma op een aantal punten onderbelicht blijft. Het onderwijsprogramma van de nieuwe modulaire deeltijd zou een goede voorloper kunnen zijn voor het meer toevoegen van stevigere bedrijfskundige basis in de voltijdvarianten.

#### *Internationalisering*

Het panel heeft geconstateerd dat de diverse opleidingsvarianten elementen van internationalisering bevatten. Zo maken de verschillende opleidingsvarianten gebruik van internationale literatuur en besteedt men aandacht aan Engels in de diverse leerjaren. Studenten krijgen daarnaast vakken aangeboden als Intercultural management, Globalisering en Europees Recht. De driejarige variant kent een internationaal oriënterend semester waar ook internationale studenten aan deel kunnen nemen. De vierjarige variant heeft een internationaal blok in het tweede semester van het tweede jaar. Ook de deeltijdopleiding kent een internationaal blok. Voor studenten bestaat de mogelijkheid om een stage of minor in het buitenland te volgen. De opleiding onderhoudt diverse contacten met partnerinstellingen buiten Nederland voor uitwisselingstrajecten. Het panel heeft geconstateerd dat de opleiding nog weinig gebruik maakt van de mogelijkheden die de ligging van Groningen ten opzichte van de grens met Duitsland kan bieden in bijvoorbeeld het verwerven van opdrachten.

#### *Instroom en leerroutes*

De opleiding biedt diverse leerroutes aan in de vorm van een vierjarige voltijdopleiding, een driejarige voltijdopleiding en een deeltijdopleiding. De driejarige variant is er op gericht om studenten die afkomstig zijn van het vwo een praktijkgerichte bachelor aan te bieden. Alle opleidingsvarianten zijn ondernemingsgericht en niet-ondernemingsgericht. De opleiding biedt succesvolle studenten in de vierjarige variant en de driejarige variant een extra culliculair honourstraject aan voor respectievelijk 30 EC of 23 EC met een aparte aantekening op het diploma. Het panel heeft gezien dat het honourstraject voor actieve studenten een goede verdieping en verrijking is op de studie en vraagt zich ook af of dat deels niet in het reguliere programma een plek zou kunnen krijgen.

De vele genoemde varianten bieden veel mogelijkheden voor studenten maar vergen ook veel maatwerk en dat legt een stevige werkdruk op het docententeam. Het panel adviseert de opleiding om na te denken of bij bepaalde projecten en vakken slimme combinaties gemaakt kunnen worden tussen studenten uit de diverse opleidingsvarianten. Dit kan de druk op docenten verlagen en biedt een inspirerende leeromgeving voor studenten.

In de driejarige variant heeft het panel geconstateerd dat het merendeel van de studenten oud universitaire studenten van de Rijksuniversiteit Groningen zijn die de nodige kennis en kunde meebrengen in de opleiding. Het panel heeft uit gesprekken met deze studenten geconstateerd dat zij vaak al een eigen onderneming zijn gestart. De opleiding blijkt succesvol en aan een vraag te voldoen, al vraagt het panel zich af of daarmee recht gedaan wordt aan de profilering die de opleidingsvariant lijkt uit te dragen. De instroom van studenten met een vwo achtergrond lijkt minder.

### *Studiebegeleiding*

Studenten in de vier- en driejarige varianten krijgen gedurende de opleiding een studieloopbaanbegeleider (SLB'er) aangewezen. Daarnaast kunnen studenten die moeite hebben met bepaalde vakken bijles krijgen van studentassistenten en is er een buddy project waarbij ouderejaarsstudenten eerstejaars studenten begeleiden en hen wegwijs maken in de hogeschool en de opleiding. Ook deeltijdstudenten krijgen een eigen studiebegeleider en kunnen gebruik maken van studentassistenten. Tijdens stages hebben studenten een stagebegeleider toegewezen gekregen en kunnen een beroep doen op bedrijfsbegeleiders. Voor andere studiezaken dan de inhoudelijke vragen kan de student een beroep doen op het decanaat.

De invoer van het gepersonaliseerd leren in 2017-2018 geeft de opleiding de mogelijkheid de SLB lijn te vernieuwen. Hiebij zal specifiek aandacht besteedt worden aan de groep langstudeerders die zich in de vierjarige variant bevinden. Het panel moedigt deze ontwikkelingen aan, een eigen SLB programma kan voor dit type studenten een uitkomst bieden.

### *Docenten*

Het panel heeft kennis gemaakt met een hardwerkend, kundig en lerend docententeam. Nagenoeg alle 54 vaste- en tijdelijke docenten zijn mastergeschoold en hebben diverse achtergronden qua opleiding en werkervaring. Docenten beschikken vrijwel allemaal over een certificaat didactische bekwaamheid. Daarnaast zijn nagenoeg alle docenten in het bezit van een Basis Kwalificatie Examinering (BKE). Een aantal docenten is in het bezit van een Green Belt in Lean Six Sigma, een aantal docenten volgt deze cursus en sommige volgen de Black Belt training. Docenten die betrokken zijn bij het Honoursprogramma hebben een training hiervoor gevolgd binnen de Hanzehogeschool.

Docenten onderhouden op diverse wijzen contact met de beroepspraktijk. Zo zijn er docenten die naast de aanstelling als docent een eigen onderneming hebben. Door stagebegeleiding komen docenten in aanraking met opdrachtgevers en regelen zij gastcolleges of bedrijfsbezoeken.

Studenten uit de diverse opleidingsvarianten zijn positief over het docententeam. Zij ervaren wel dat docenten een zeer hoge werkdruk hebben waardoor zij niet altijd gemakkelijk te benaderen zijn. Studenten vinden het positief dat zij samen met docenten de werkplekken op het onderwijsplein op de afdeling delen. Het panel heeft in diverse gesprekken vast kunnen stellen dat de werkdruk hoog is. Vanuit de Hanzehogeschool is hier aandacht voor. De hogeschool heeft onlangs een budget beschikbaar gesteld voor diverse instituten om docenten met elkaar in gesprek te laten gaan waarbij ideeën en oplossingen vanaf de werkvloer moeten gaan bijdragen aan het verlagen van de werkdruk. Het panel is positief over die ontwikkeling.

De op het oog voor het panel gescheiden docententeams van de diverse varianten zouden meer met elkaar kunnen samenwerken en daarmee voortbouwen op elkaars ervaringen. Gesprekken of een gezamenlijke docentenkamer kan bijdragen aan kortere communicatielijnen. Dat kan leiden tot nieuwe ideeën en uitwisseling van docenten tussen de diverse docententeams. Het panel heeft de indruk dat teams van de vierjarige, driejarige en deeltijd variant nog redelijk gescheiden van elkaar opereren. Het panel adviseert om de samenwerking tussen de teams te versterken en daarbij ervaringen te delen over de onderwijsvernieuwing en de invoering van de praktijkgerichtheid. Digitale toetsing en het verlagen van de vele klein toetsseenheden kan bijdragen aan de verlaging van de werkdruk (zie standaard 3).

## Standaard 3 Toetsing

*De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.*

### Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**.

De opleiding heeft een helder functionerend toetssysteem dat goed is beschreven en de kaders volgt van het toetsbeleid van het Instituut Bedrijfskunde en de Hanzehogeschool. De opleiding werkt aan de verdere versterking van het toetskader, de uitvoering ervan en de borging van het toetssysteem. De opleiding maakt gebruik van een variatie aan toetsvormen en werkt met toetsmatrijzen en rubrics. Kalibratie onder de docenten en het werken met toetsmatrijzen vloeien voort uit het feit dat driekwart van de docenten in het bezit is van het BKE certificaat. Binnen de opleiding vinden er toetsevaluaties plaats en past men het vier-ogen-principe toe bij toetsconstructies. Studenten hebben de mogelijkheid tot inzage van de toetsresultaten. Naar de mening van het panel dienen de beoordelingsformulieren voor het afstuderen op korte termijn aangepast te worden om de toekomstige variatie aan eindwerken te kunnen beoordelen. Een andere beoordelingssystematiek met meer diversiteit is gewenst. Het panel heeft geconstateerd dat de opleiding de toetsing meer in lijn wil brengen met de ontwikkelingen in de verschillende onderwijsprogramma's en daartoe al de nodige stappen heeft gezet in de deeltijdopleiding.

### Onderbouwing

#### *Toetssysteem*

De opleiding heeft een toetssysteem ingericht volgens het toetsbeleid van het Instituut voor Bedrijfskunde en de toetskaders van de hogeschool. Alle vakken en modules zijn beschreven in leeruitkomsten en de opleiding werkt continu aan de ontwikkeling van rubrics en toetsmatrijzen passend bij de toetsvorm. De opleiding doet onderzoek naar de toevoeging van andere toetsvormen bij de vierjarige voltijdsvariant. De opleiding is zich daarbij bewust van de actualiteit en de onderwijsvernieuwing die doorgevoerd is bij de deeltijdvariant. Het panel acht het raadzaam dat de opleiding deze ontwikkelingen ook oppakt voor de vier- en driejarige voltijdsvarianten van de opleiding. De toetsdeskundigheid is ten opzichte van de vorige visitatie verder versterkt, evenals de ontwikkeling van het toetssysteem.

#### *Toetsing*

De opleiding maakt gebruik van een variatie aan toetsvormen zoals kennistoetsen, opdrachten en assessments. De opleiding kent daarnaast een grote mate van praktijkgerichte opdrachten waarbij een externe opdrachtgever is betrokken. De opleiding maakt gebruik van zowel summatieve en formatieve toetsing. De opleiding onderzoekt de mogelijkheden om meer formatieve toetsing door te voeren voor de voltijdsvarianten. In de vier- en driejarige varianten maakt de opleiding gebruik van veel kleine toetseenheden en ligt de toetsdruk hoog. De opleiding is gestart met een verkenning om de toetsdruk te verlagen en om meer grote toepassingsopdrachten in te kunnen voeren.

Het panel heeft op de dag van de visitatie een representatieve selectie van toetsen ingezien en geconstateerd dat deze in voldoende mate aansluiten op de leerdoelen, de onderwijshoud en

het gewenste niveau.. Studenten zijn tevreden over de aansluiting van de toetsing op het onderwijs. Uit de NSE gegevens blijkt bijvoorbeeld dat deeltijdstudenten enthousiast zijn over de toetsing die zij waarderen met een 4,4 in 2017 tegenover 3,7 landelijk. Het panel constateert dat de deeltijdstudenten hier een grote blij van waardering afgeven. De opleiding zou daarmee kunnen onderzoeken welke aspecten uit de deeltijdvariant doorgevoerd kunnen worden in de voltijdsvarianten.

In de toekomst wil de opleiding meer variatie in toetsvormen genereren en maatwerk leveren voor individuele studenten. Daarnaast wil de opleiding meer competentiegericht toetsen in plaats van het toetsen op een product. Het panel moedigt de opleiding aan om hier versnelt werk van te maken. De deeltijddopleiding kan als voorbeeld dienen voor de competentiegericht toetsing. Ook in gesprekken met studenten komt naar voren dat zij een bredere variatie aan toetsvormen wenselijk vinden.

#### *Beoordeling en feedback*

Studenten hebben vooraf inzage in de toetscriteria waar zij op beoordeeld zullen worden. Het panel heeft de beoordelingsformulieren ingezien van diverse toetsvormen. Studenten hebben na een toetsmoment een inzagemogelijkheid. Wat betreft het afstuderen signaleert het panel dat het beoordelingsformulier nog is gebaseerd op de uniforme wijze waarop studenten tot voor kort afstudeerden. Met de lopende onderwijsvernieuwing is te voorzien dat studenten met een grotere variatie aan beroepsproducten zullen afstuderen in de toekomst. De beoordelingsformulieren en de wijze van toetsen van het afstuderen zouden naar mening van het panel op korte termijn aangepast moeten worden om de toekomstige variatie aan eindwerken, bijvoorbeeld een ondernemersplan voor een eigen onderneming, te kunnen borgen bij de vierjarige opleidingsvariant.

#### *Borging*

De opleiding heeft oog voor het evalueren en de borging van de toetskwaliteit. De opleiding heeft onder andere de deskundigheidsbevordering van docenten op het gebied van toetsing vergroot. Nagenoeg alle docenten zijn inmiddels in het bezit van de Basis Kwalificatie Examinering (BKE). Een aantal docenten rond de komende tijd de BKE cursus af, twee docenten zijn daarnaast in het bezit van de Senior Kwalificatie Examinering (SKE). Docenten evalueren de eigen toetsen op validiteit en betrouwbaarheid waarbij er gebruikt gemaakt wordt van checklists, toetsmatrijzen en correctierichtlijnen. De toetsevaluatie vindt daarnaast per blok plaats samen met studenten. Docenten maken veelvuldig gebruik van kalibratiesessies en passen het vier-ogen-principe toe bij het afstudeerprogramma en bij reguliere toetsen. Het panel heeft daarbij vast kunnen stellen in het gesprek met onder andere examinatoren dat dit veelvuldig toegepast wordt bij de deeltijdvariant van de opleiding. Het advies van het panel is om dit verder te intensiveren in de vier- en driejarige variant. De opleiding organiseert tevens kalibratiesessie met onder andere de hogescholen Windesheim en NHL-Stenden. Dit heeft geleid tot een beoordelingsformulier waarbij elke hogeschool uitgaat van dezelfde hoofdlijnen.

De examencommissie van het Instituut voor Bedrijfskunde (IBK) is formeel verantwoordelijk voor het toetsstelsel, de toetskwaliteit en de borging van het eindniveau. De examencommissie is opgedeeld in een commissie Studentzaken voor het afhandelen van studieverzoeken en een commissie Beleid voor het optimaliseren en ontwikkelen van beleid voor het borgen van de toetskwaliteit. De examencommissie neemt jaarlijks steekproeven van de eindwerken. Het panel

is positief over deze gang van zaken. Per opleiding is er een eigen toetscommissie die gemandateerd is door de examencommissie om de toetskwaliteit te bewaken. De toetscommissie BKM houdt een steekproefsgewijze inhoudelijke controle op toetsen uit diverse leerjaren en adviseert docenten en het opleidingsmanagement. Het panel waardeert deze proactieve houding.

## Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

*De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.*

### Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**.

De opleiding heeft voor de diverse opleidingsvarianten een helder omschreven afstudeerprocedure die voor alle betrokkenen duidelijk is. De door het panel bestudeerde eindwerken zijn van een voldoende niveau, hebben een bedrijfskundige insteek en zijn vaak gericht op verbetertrajecten bedrijven / organisaties. Studenten studeren af via een zelf verworven opdracht of via de eigen opgerichte onderneming. Via een gestructureerd proces, een plan van aanpak en tussentijdse voortgangsverslagen worden studenten beoordeeld op het afstudeerproduct, reflectie en presentatie. Twee examinatoren voeren de beoordeling uit en geven in een beoordelingsformulier inzicht in de mate waarin de student de leerresultaten heeft bereikt. Het panel acht de beoordelingen navolgbaar, evenals de waardering die uitgedrukt is in het bijbehorende resultaat. De toelichting op de beoordeling zou op een aantal punten uitgebreider kunnen. Het panel is er van overtuigd dat de opleiding het eindniveau in voldoende mate bewaakt en studenten aflevert die als beginnend beroepsoefenaar kunnen starten in de beroepspraktijk. Werkgevers waarderen BKM studenten van de Hanzehogeschool om de zelfstandige en professionele houding die zij tonen. De opleiding wil meer zicht krijgen op het uitstroomprofiel door het contact met alumni verder te verstevigen.

### Onderbouwing

De student moet in de afstudeerfase aantonen dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd. Afgestudeerden dienen te beschikken over een ondernemende houding waarbij zij innovatieve oplossingen bedenken om die te kunnen implementeren voor complexe bedrijfskundige vraagstukken. Studenten voeren zelfstandig een afstudeeropdracht uit die in het verlengde kan liggen van de verdiepende minor, die zij het eerste semester in het afstudeerjaar hebben gevolgd. Studenten werven zelf een afstudeerstageplaats of studeren af in hun eigen onderneming. Activiteiten die studenten uitvoeren liggen op het niveau van een beginnend beroepsoefenaar.

Alle varianten van de opleiding hebben eigen afstudeerprogramma's die zijn vastgelegd in de Onderwijs- en Examenregeling (OER). Tevens zijn voor alle opleidingsvarianten heldere afstudeerhandleidingen opgesteld. In de handleidingen staan de beschrijvingen en richtlijnen opgenomen voor de organisatie en inhoud van het afstuderen en is er aandacht voor de werving van een geschikte opdracht, de planning en uitvoering, de evaluatiemomenten, begeleiding, verslaglegging en de beoordeling en verantwoordelijkheden van de betrokkenen.

#### *Afstudeerfase vierjarige variant*

Na goedkeuring van de afstudeeropdracht en stageplaats door de afstudeercoördinator en de tweede beoordelaar stellen studenten een persoonlijk ontwikkelplan op die besproken wordt met de toegewezen afstudeerbegeleider. Gedurende de afstudeerstage schrijven studenten elke maand een voortgangsverslag en is er een stageterugkomdag om studenten te ondersteunen in

hun plan van aanpak en het afstudeertraject. Na het opstellen van een plan van aanpak werken studenten verder aan de afstudeeropdracht. De beoordeling vindt plaats door twee examinatoren die ook het plan van aanpak hebben goedgekeurd. De beoordeling van de bedrijfsbegeleider wordt meegenomen als advies. De student wordt beoordeeld op de afstudeerstage, de afstudeeropdracht en de presentatie. Als de afstudeeropdracht voldoende wordt beoordeeld, mag de student op de afstudeerzitting komen. Voorafgaand hieraan levert hij een reflectieverslag in over zijn persoonlijke en professionele ontwikkeling gedurende zijn hele opleiding.

#### *Afstudeerfase driejarige variant*

In grote lijnen volgt de driejarige variant de afstudeeropzet van de vierjarige variant. De driejarige opleiding onderscheidt zich van de vierjarige opleiding doordat de twee extra kernvakgebieden Business Research Skills (BRS) en Project Management (PM) ook op niveau drie worden afgerond. Studenten kennen maar een terugkomdag waarbij zij een verdiepende slag dienen te maken op het kernvakgebied BRS en zij de onderzoeksopzet bepalen voor de rest van de afstudeerstage. Het totale afstudeerprogramma van deze variant omvat de vakken Operations Management 3 en Organisational Behaviour 3, de twee extra kernvakgebieden en de afstudeerstage en afstudeeropdracht.

#### *Afstudeerfase deeltijdvariant*

Ook in grote lijnen volgt de deeltijdvariant de afstudeeropzet van de vierjarige variant. De studenten in de deeltijdvariant in afbouw volgen een afstudeerprogramma dat bestaat uit de integrale opdracht en verdiepende minor Governance, Risicomanagement & Compliance, de afstudeeropdracht en de praktijklijn uit het derde leerjaar. De opzet voor het afstuderen van de nieuwe modulaire deeltijd zal starten in het derde jaar waarbij studenten deelnemen aan het Action Lab, de afstudeeropdracht en de combinatie van praktijkleren op niveau 3.

Studenten en alumni zijn positief over het afstudeerprogramma en de begeleiding die zij tijdens het afstudeertraject ontvangen. Het panel heeft uit de gesprekken en de documentatie op kunnen maken dat de afstudeerfase per opleidingsvariant helder is opgezet. De mogelijkheden die studenten hebben om zelf een afstudeerbedrijf te zoeken of hiervoor het stagebureau aan te spreken getuigen van een grote keuzevrijheid. De afstudeeropzet en de begeleiding acht het panel van voldoende kwaliteit. Het panel waardeert de periodieke kalibratiesessies die georganiseerd worden voor docenten die afstudeerders begeleiden.

#### *Producten van afgestudeerden*

Het panel heeft in totaal vijftien eindwerken ingezien, conform de NVAO richtlijnen, met een verdeling naar rato van het aantal afgestudeerden per opleidingsvariant en het eindresultaat. Tevens heeft het panel de bijbehorende beoordelingsformulieren bestudeerd. De selectie van eindwerken is afkomstig van de cohorten 2015-2016 en 2016-2017. Het panel heeft eindwerken gezien die relevant zijn voor het profiel en het beroepenveld waartoe studenten worden opgeleid. Voorbeelden hiervan zijn een onderzoek naar de efficiëntie van het primair proces dat zich richt op operational management en een onderzoek voor het gebruik van een geschikt businessmodel. De onderwerpen sluiten aan op de behoefte van de opdrachtgever en kennen een bedrijfskundige invalshoek. De afstudeerwerken kennen voldoende diepgang en zijn uitgewerkt conform het geldende kader van de Hanzehogeschool. Ook laten studenten voldoende zelfstandigheid en complexiteit zien in de producten die zij opleveren. Het panel is van mening

dat eindwerken laten zien dat studenten voldoen aan het gewenste eindniveau en diverse eindwerken zijn innovatief te noemen voor het werkveld.

De beoordelingen zijn volgens het panel goed en in voldoende mate onderbouwd en navolgbaar, al is de toelichting bij sommige eindwerken soms beknopt. Het panel adviseert de opleiding wel om de gehanteerde cesuur bij de beoordeling van het afstuderen in de voltijdsvariant te vernieuwen. De nieuwe ingevoerde beoordelingsformulieren in de deeltijdvariant zou hiervoor leidend kunnen zijn.

#### *Functioneren van afgestudeerden*

Het panel heeft in gesprekken met studenten en alumni vast kunnen stellen dat zij zich in voldoende mate voorbereidt voelen om te kunnen functioneren in de beroepspraktijk.

Werkveldvertegenwoordigers zijn blij met de zelfstandige en professionele houding van studenten. Het werkveld is daarnaast enthousiast over de studenten die de opleiding verlaten omdat zij beschikken over een proactieve houding. Een steeds groeiend aantal studenten studeert door na het behalen van het bachelordiploma. Het panel is positief over het voornemen van de opleiding om meer zicht op het uitstroomprofiel te krijgen door het contact met alumni te verstevigen.



# Eindoordeel over de opleiding

## Oordelen op de standaarden

Het visitatiepanel komt tot de volgende oordelen op de standaarden:

Standaard	Oordeel Vierjarige Voltijd variant	Oordeel Driejarige Voltijd variant	Oordeel Deeltijd variant
<i>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</i>	<i>Voldoende</i>	<i>Voldoende</i>	<i>Voldoende</i>
<i>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</i>	<i>Voldoende</i>	<i>Voldoende</i>	<i>Voldoende</i>
<i>Standaard 3 Toetsing</i>	<i>Voldoende</i>	<i>Voldoende</i>	<i>Voldoende</i>
<i>Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten</i>	<i>Voldoende</i>	<i>Voldoende</i>	<i>Voldoende</i>

Het panel heeft kennis gemaakt met een opleiding die veel ambities heeft en diverse opleidingsmogelijkheden biedt waarmee zij een diverse groep studenten kan bedienen. De opleiding heeft een profilering in ondernemerschap waar volgens het panel nog een aantal belangrijke keuzes gemaakt kunnen worden om het profiel te versterken en te verdiepen. De opleiding heeft veel potentie in huis om de ingezette veranderingen bij de deeltijdopleiding en de driejarige opleidingsvariant als blauwdruk te gebruiken voor de verdere onderwijsvernieuwing in de vierjarige bacheloropleiding.

Het docententeam is kundig en wordt door het panel gewaardeerd om hun vakkenis en uiteenlopende achtergronden. De werkdruk vormt voor docenten wel een probleem en wordt ook door studenten herkend. De aandacht hiervoor vanuit de hogeschool waardeert het panel. Kennisuitwisseling tussen docenten van de diverse opleidingsvarianten kan met name de vierjarige voltijdopleiding verder vooruit helpen. De aandacht voor vernieuwing lijkt de afgelopen tijd teveel te zijn uitgegaan naar de deeltijdopleiding en de driejarige variant.

Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de bestaande hbo-bacheloropleiding Bedrijfskunde MER van Hanzehogeschool Groningen als **voldoende**.



# Aanbevelingen

Het panel geeft de opleiding de volgende aanbevelingen mee:

## Algemeen

- De opleiding kan meer balans aanbrengen waardoor de ondernemende houding van studenten in relatie tot het werkveld meer invulling krijgt. Het panel ziet een opleiding die zich profileert op “ondernemerschap”. De ondernemende houding van de student kan beter zichtbaar worden gemaakt in de manier waarop die effect heeft op de rol van de student tijdens alle onderdelen van de opleiding. De “onmogelijke opdracht” is een prima voorbeeld van een verdere invulling die kan worden gegeven. Het is heel duidelijk welke ondernemende aspecten aan de orde komen. Probeer de lijn in de opleiding nog verder aan te scherpen en laat zien hoe de ondernemende houding staat t.o.v. intrapreneur, entrepreneur en andere kernaspecten, zoals “het verbinden”. Dit kan de herkenbaarheid van het profiel en de opleiding veel goed doen.
- Eigentijdse thema’s die nu in organisaties spelen lijken onder belicht en zijn in de ogen van het panel wel relevant om meer aandacht te krijgen in de opleiding. Het panel denkt dan aan: duurzaamheid circulaire economie, transformatief leiderschap, duurzame inzetbaarheid van medewerkers, digitale transformatie, disruptieve veranderingen die leiden tot fundamentele wijzigingen in businessmodellen.

## Standaard 4

- Door de huidige opzet van het beoordelingsformulier voor de eindwerken en de mogelijkheid tot het behalen van bonuspunten, valt het cijfer bij meerdere eindwerken hoog uit. Het panel adviseert om de effecten van de bonuspunten (opnieuw) te bezien.



# Bijlagen



## Bijlage 1 Bezoekprogramma

Tijdstip	Thema	Deelnemers
08:45-09:00	Inloop	
09:00-09:15	Ontvangst, welkom en korte pitch over de opleiding	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Mevr. drs. Geke de Graaf (Teamleider 3- en 4-jarige variant)</li> <li>•Mevr. drs. Bettina Rijkschroef (Teamleider 4-jarige variant en deeltijd)</li> </ul>
09:15-10:00	Introductie opleiding BKM middels een informatiemarkt.	Panelleden, studenten en docenten
10:00-11:00	Materiaalbestudering en voorbereiding	Panelleden
11:00-11:45	Gesprek <u>Onderwijsleeromgeving Docenten</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Dhr. drs. Martijn Kerkvliet (Docent deeltijd en 4-jarige variant, coördinator deeltijd)</li> <li>•Mevr. drs. Rechiena Nijenkamp (Docent, Lectoraat)</li> <li>•Dhr. Phd. Erik Soepenbergh (Docent 4-jarige variant, Lectoraat)</li> <li>•Dhr. drs. Delano Maccow (Docent 3-jarige en 4-jarige variant, Lectoraat)</li> <li>•Mevr. drs. Natalie Gumbs (Docent 4-jarige variant en deeltijd)</li> <li>•Dhr. drs. Bertus Penning (Docent 3- en 4-jarige variant en deeltijd)</li> <li>•Mevr. mr. Marion Busscher (Docent 4-jarige variant)</li> <li>•Dhr. drs. Bernoud Jonker (Docent 3-jarige variant)</li> </ul>
12:00-12:45	Gesprek <u>Onderwijsleeromgeving Studenten/ Alumni</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Babette Richter (4de jaars student 4-jarige variant, lid opleidingscommissie)</li> <li>•Lisanne Brandsema (4de jaars student 4-jarige variant)</li> <li>•Tom Stigter (3de jaars student 3-jarige variant)</li> <li>•Edwin Jongedijk (2de jaars student deeltijd modulair)</li> <li>•Gijs Schumer (4de jaars student 4-jarige variant)</li> <li>•Maaïke vd Molen (Alumnus deeltijd oud.)</li> <li>•Martijn Holtman (Alumnus 4-jarige variant)</li> </ul>
12:45-13:30	Lunch en pauze	
13:30-14:30	Gesprek <u>Afstuderen en borging</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Mevr. Bianca Kersten (Lid examencommissie en docent/trainer 4-jarige variant)</li> <li>•Mevr. Stella Tjemkes (lid toetscommissie, Coördinator 3-jarige opleiding, docent 3-jarige variant)</li> <li>•Dhr. drs. Coen Sijtstra (Afstudeercoördinator, lid Curriculumcommissie, docent 4-jarige variant en deeltijd)</li> <li>•Dhr. drs. Jan Marten Dijkstra (Opleidingscommissie, lid Curriculumcommissie, docent 4-jarige variant)</li> <li>•Mevr. drs. Angélique Kellij (Projectleider deeltijd modulair, lid curriculumcommissie)</li> <li>•Mevr. drs. Maria Smant (Lid werkveldadviescommissie, Kwaliteitsadviseur)</li> </ul>

		en Lead auditor bij de DUO) <ul style="list-style-type: none"> <li>•Dhr. drs. Martin van der Veen (Werkveld/ Opdrachtgever Oriënterende en afstudeerstages, Directeur Kennis en Innovatiehuis Noord-oost Friesland)</li> </ul>
14:30- 15:00	Gesprek <u>Opleidingsmanagement</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Dhr. drs. Henk Pijlman (Voorzitter College van Bestuur)</li> <li>•Mevr. drs. Bejanne Hobert (Dean Instituut van Bedrijfskunde)</li> <li>•Mevr. drs. Geke de Graaf (Teamleider 3- en 4-jarige variant)</li> <li>•Mevr. drs. Bettina Rijkschroef (Teamleider 4-jarige variant en deeltijd)</li> </ul>
15:00- 16:00	Panel overleg	
16:00- 16:45	Terugkoppeling	Alle betrokkenen visitatiedag
16:45- 17:30	Ontwikkelsprek	Alle betrokkenen visitatiedag



## Bijlage 2 Bestudeerde documenten

- Zelfevaluatie Bedrijfskunde MER 2.0, de Groningse kleuring
- Onderwijskundig Opleidingsplan (OOP) Bedrijfskunde MER
- Onderwijs- en Examenreglement (OER) 2016-2017
- Onderwijs- en Examenreglement (OER) 2015-2016
- Afstudeerprogramma 2015-2016
- Afstudeerprogramma 2016-2017
- Lijst afgestudeerden 2015-2016
- Lijst afgestudeerden 2016-2017
- Studiegids 4-jarige opleidingsvariant
- Studiegids 3-jarige opleidingsvariant
- Studiegids deeltijd modulair
- Studiegids deeltijd oude programma
- Studiegids afstudeertraject
- Studiehandleidingen minoren
- Overzicht CV's docenten
- Overzicht ingezet personeel 2015-2016
- Overzicht ingezet personeel 2016-2017

Ter inzage op de visitatiedag:

- Adviezen Opleidingscommissie
- Jaarverslagen Examencommissie (2015-2016 en 2016-2017)
- Notulen Werkveldadviecommissie (WAC)
- Notulen Toetscommissie
- Certificaat HG/ VNO-NCW MKB NOORD Kwaliteitslabel Ondernemen Bedrijfskunde MER
- Projectplan Bedrijfskundig Action Lab (B.A.L.)
- Ontwikkeling SLB-leerlijn
- Vakinhoudelijke tijdschrift Focus van S.V. Homerus
- Handleiding Afstudeerstage en Afstudeeropdracht BKM 2017-2018
- Longlist scriptieprijs 2016-2017
- NSE resultaten (2015-2016 en 2016-2017)
- Diversiteit aan boeken van alle varianten
- Artikel Groninger Internet Courant; VNO NCW Noord: "Hanzehogeschool Groningen mag hartstikke trots zijn op aandacht voor ondernemerschap"
- Studiemateriaal
- Representatieve selectie van toetsmateriaal
- Course Bedrijfskunde MER Stages
- Course Bedrijfskunde MER in 3 jaar (jaar 2)
- Course Bedrijfskunde MER deeltijd (september 2016)
- Course Bedrijfskunde MER vt blok 1.3 Organisatie in Bedrijf
- Course Bedrijfskunde MER vt blok 2.2 kwaliteit van processen (2016-2017 en eerder)
- Course Bedrijfskunde MER vt blok 4.1/ 4.2: Verdiepende minor Governance, Risicomanagement en Compliance