

LOI Hogeschool

Master of Business Administration

Herbeoordeling standaard 3 Gerealiseerde eindkwalificaties

Inleiding

Deze rapportage bevat de beoordeling van standaard 3 (Gerealiseerde eindkwalificaties) van de bestaande hbo-masteropleiding master of Business Administration (crohonummer 70024, deeltijd) van LOI Hogeschool.

Aanleiding & proces

Tijdens de vorige visitatie in januari 2012 kwam het panel op standaard 3 (Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties) van het beperkte beoordelingskader tot het oordeel onvoldoende (*LOI Hogeschool, Master of Business Administration, Beperkte opleidingsbeoordeling*, maart 2012). Vervolgens heeft de opleiding een verbeterplan (*Aanpak geconstateerde verbeterpunten MBA LOI*, 22 maart 2012) geschreven. Op grond van het toen voorliggende verbeterplan heeft het panel de NVAO geadviseerd een hersteltermijn toe te kennen (brief aan NVAO, 10 april 2012).

Op verzoek van de NVAO (brief van 18 september 2012) heeft de opleiding in het najaar van 2012 een herzien verbeterplan (versie 4 december 2012) opgesteld. Het panel heeft in februari 2013 (brief aan LOI Hogeschool, 19 februari 2013) aangegeven zich in het verbeterplan te kunnen vinden. De NVAO heeft dit advies in haar besluit d.d. 25 april 2013 overgenomen.

LOI Hogeschool heeft in oktober 2013 een aanvraag ingediend op basis waarvan de NVAO tot een besluit kan komen of de masteropleiding MBA alsnog aan het beoordelingskader voldoet. Daarbij wordt uiterlijk 15 januari 2014 het oordeel van het NQA-panel gevoegd over de vorderingen die zijn gemaakt bij het uitvoeren van het herstelplan. In deze rapportage geeft het panel zijn oordeel over de verbeteringen die inmiddels voor standaard 3 zijn gerealiseerd.

Werkwijze

Bij de aanvraag werd door de opleiding MBA een informatiedossier aangeboden. Het panel heeft voorafgaand aan het bezoek aan de opleiding diverse documenten bestudeerd, waaronder de afstudeerdossiers van vier recent afgestudeerde studenten. Twee leden van het panel hebben de opleiding op 20 november 2013 daadwerkelijk bezocht, het derde panellid is tijdens de bezoekdag verschillende keren telefonisch geconsulteerd. Tijdens het bezoek heeft het panel gesprekken gevoerd met het opleidingsmanagement en met leden van het tutorenteam. Daarnaast heeft het panel aanvullende documentatie en afstudeerdossiers van studenten die bezig zijn met hun afstudeerscriptie, bekeken. Alle informatie heeft het visitatiepanel in staat gesteld om tot een weloverwogen oordeel voor standaard 3 te komen.

De beoordeling is uitgevoerd door hetzelfde visitatiepanel dat in januari 2012 de visitatie heeft uitgevoerd en in februari 2013 vertrouwen in het verbeterplan heeft uitgesproken. Het panel is destijds in overleg met de opleiding samengesteld en is voorafgaand aan de eerste visitatie goedgekeurd door de NVAO.

Het panel dat deze herbeoordeling heeft uitgevoerd bestond uit:

- De heer em. prof. dr. J.K.J. Lowyck (voorzitter)
- De heer prof. dr. E. Peelen
- Mevrouw M.K. Farmer MBA
- Mevrouw drs. P. Göbel, auditor van NQA, trad op als secretaris van het panel

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

Utrecht, 5 december 2013

Panelvoorzitter



J.K.J. Lowyck

Panelsecretaris



P. Göbel

Conclusie

In de vorige visitatie (januari 2012) heeft het panel het volgende geconcludeerd:

“Het panel is van mening dat de opleiding in principe een goede toetssystematiek heeft en studenten toetsen voorlegt waarmee de leerstof en de integratie daarvan met de praktijk getoetst kunnen worden. Ook het afstuderen is zodanig ingericht dat studenten in staat zouden moeten zijn om op masterniveau te presteren. Het panel moet echter constateren dat in de begeleiding studenten niet altijd zodanige oriëntatie en feedback krijgen dat zij een consistente en (wetenschappelijk) verantwoorde scriptie schrijven. Het panel vindt dat de opleiding te coulant is wat de becijfering betreft. Het panel heeft moeten vaststellen dat ruim de helft van de door het panel bestudeerde scripties niet van voldoende niveau is op het niveau van een professionele master. Daaruit concludeert het panel dat de borging van het afstudeerniveau niet in orde is. Het panel is positief over de instelling van het tutorenteam van gepromoveerden dat als tweede begeleider/beoordelaar bij het afstudeerproces wordt betrokken. Het panel vindt ook de implementatie van de onderzoekscomponent in meer modules en opdrachten een positieve ontwikkeling. Dit laat echter onverlet dat de opleiding ook de eisen aan een onderzoek en daaraan gekoppeld de norm van voldoende/onvoldoende scherper zal moeten definiëren.” (LOI Hogeschool, Master of Business Administration, Beperkte opleidingsbeoordeling, Maart 2012)

Na het visitatiebezoek op 20 november 2013 komt het panel tot de volgende conclusie:

Naar aanleiding van de beoordeling van de eindwerkstukken kan het panel vaststellen dat de opleiding het beoogde masterniveau realiseert. Daarnaast stelt het panel vast dat de opleiding alle verbeteringen uit het herstelplan grotendeels heeft geïmplementeerd. Het panel is zeer te spreken over de wezenlijke veranderingen die de opleiding heeft bewerkstelligd in een daarvoor kort tijdsbestek. Het panel heeft er vertrouwen in dat de resterende implementatie even voortvarend zal plaatsvinden.

De uitkomst van de herbeoordeling van standaard 3 over met name het eindniveau is derhalve **positief**.

Inhoudsopgave

Beoordeling	9
Standaard 3 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	9
Bijlagen	15
Bijlage 1 Deskundigheden leden visitatiepanel en secretaris	17
Bijlage 2 Bezoekprogramma	23
Bijlage 3 Bestudeerde documenten	25

Beoordeling

Het visitatiepanel beschrijft hieronder voor standaard 3 van het NVAO beoordelingskader de bevindingen, overwegingen en conclusies.

Standaard 3 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing en toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.

Bevindingen

Hieronder volgen de punten uit het herstelplan van de opleiding en de stand van zaken die het panel heeft aangetroffen.

A. Intensivering overleg tussen programmaleider en tutorenteam.

Het tutorenteam heeft het afgelopen jaar diverse keren structureel overleg gevoerd met het opleidingsmanagement over de profilering van de opleiding en het vereiste niveau, zoals in de notulen van de vergaderingen is vastgelegd. Met ingang van maart 2013 is de programmaleider aanwezig bij de vergaderingen van het tutorenteam. De programmaleider en twee tutores zijn afgelopen jaar betrokken geweest bij de beoordeling en vaststelling van het examen. De voorzitter van het tutorenteam en de programmaleider zijn eveneens betrokken geweest bij de vaststelling van het Leerplan 'leerlijn praktijkopdrachten MBA'. Ze stonden in voor de kwaliteitscontrole op de praktijkopdrachten voor *Leiderschap* en *Strategisch management* en recent op de overige praktijkopdrachten waarin de onderzoeksaspecten een prominentere plaats krijgen.

Het panel heeft in de gesprekken kunnen vaststellen dat het tutorenteam een sterke rolopvatting heeft, gevraagd en ongevraagd advies geeft, betrokken is, maar toch een kritische distantie weet te bewaren.

Het panel stelt vast dat de opleiding de contacten met het tutorenteam heeft geïntensiveerd.

B. Het houden van een jaarlijks overleg tussen docenten, tutorenteam, programmaleider en opleidingsmanagement.

Eind 2012 is er een peer review geweest ter beoordeling van de kwaliteit van de docenten voor de MBA-opleiding. De tutores hebben op 7 februari 2013 de resultaten met het opleidingsmanagement besproken. Naar aanleiding hiervan is van een aantal docenten afscheid genomen en zijn er nieuwe docenten aangetrokken met name om de aansluiting tussen module en vakgebieden van de docent evenals het niveau van de begeleiding te verbeteren. Op 20 juni 2013 heeft een eerste bijeenkomst van docenten, tutores, programmaleider en studieleiding plaatsgevonden. De bijeenkomst was gericht op inhoudelijke verdieping voor de opzet van onderzoek, informeren van docenten over de verbetermaatregelen en intervisie.

Tijdens deze bijeenkomst hebben de tutores de discussie over toegepast praktijkonderzoek met een wetenschappelijke fundering versus wetenschappelijk onderzoek geïnitieerd. Volgens de tutores heeft die dag ertoe geleid dat er overeenstemming is ontstaan over wat er onder praktijkonderzoek moet worden verstaan, al is de correcte terminologie nog niet in alle documenten doorgesijpeld.

Het panel stelt vast dat een eerste jaarlijks overleg tussen docenten, tutores, programmaleider en opleidingsmanagement heeft plaatsgevonden.

C. Het vanaf 2013 standaard inzetten van de tutores als tweede beoordelaar bij het afstudeerproces, dat wil zeggen niet alleen ten aanzien van de afstudeerscriptie als eindproduct maar ook in het begin van het afstudeertraject bij de beoordeling van het plan van aanpak en de methoden van onderzoek.

De opleiding heeft in 2013 een nieuw team van gepromoveerde docenten samengesteld dat als eerste beoordelaar/begeleider van afstudeerprojecten wordt ingezet. De expertise van een docent is bepalend voor het afstudeerproject dat hij begeleidt. Tegelijkertijd wordt een ter zake kundige tutor als tweede beoordelaar aangewezen. De tutor is op drie momenten nauw bij het afstudeerproject betrokken: bij de beoordeling van het plan van aanpak, bij de afronding van het onderzoek en bij de oplevering van de definitieve afstudeeropdracht. Het effect van deze aanpak heeft het panel duidelijk vastgesteld bij het doorlezen van de procesverslagen voor de lopende afstudeerdossiers. De opleiding heeft geconstateerd dat de beoordelingsformulieren verder verbeterd kunnen worden. Het panel heeft de nieuwste versie, die in 2014 wordt ingevoerd, kunnen inzien en is hierover positief.

Het panel heeft vastgesteld dat tutores standaard als tweede beoordelaar optreden, zowel bij het beoordelen van het plan van aanpak als bij de beoordeling van de afstudeerscriptie.

D. Vanaf 2013 worden studenten in het afstudeertraject louter door gepromoveerde docenten begeleid en beoordeeld.

Het panel heeft vastgesteld dat studenten in de afstudeerfase begeleid worden door docenten die zijn gepromoveerd. Overigens blijkt uit het cv-overzicht van de docenten dat meer dan de helft van de docenten is gepromoveerd.

E. Het inzetten van een derde beoordelaar (als tijdelijke maatregel) in ieder geval het laatste kwartaal van 2012, maar naar verwachting ook in het eerste kwartaal van 2013.

De opleiding heeft in 2012 extra capaciteit ingezet voor de begeleiding en het niveau van beoordeling van de afstudeerprojecten. In 2013 is gestart met nieuwe docenten voor de begeleiding en beoordeling van afstudeerprojecten. De voorzitter van het tutores team heeft in 2013 alle afstudeerwerken en beoordelingen mede beoordeeld. Dit heeft mede aanleiding gegeven tot verdere objectivering van de beoordelingsformulieren. De beoordelingsformulieren Plan van Aanpak, Empirie en Afstudeeropdracht heeft het panel kunnen inkijken. De daarin opgenomen richtlijnen zijn helder en adequaat.

Het panel stelt vast dat de opleiding werk gemaakt heeft van het verbeteren van de begeleiding en beoordeling van afstudeerprojecten. Met de verdere objectivering van de beoordelingsformulieren (implementatie in 2014) waarborgt de opleiding de kwaliteit nog meer.

F. Het steekproefsgewijs onderzoeken door de Examencommissie van het domein Business Administration van afstudeerscripties die zijn verschenen na het doorvoeren van alle verbetermaatregelen.

De examencommissie van het domein Business Administration is in 2013 versterkt met een gepromoveerd lid. De examencommissie wordt verzocht vanaf 2014, wanneer alle verbetermaatregelen zijn geïmplementeerd, haar taak op te pakken door bijvoorbeeld steekproefsgewijs het eindniveau van de scripties te controleren. Gezien het beperkte aantal studenten dat afstudeert, was het niet zinvol om alle scripties die reeds door het visitatiepanel waren beoordeeld, opnieuw door de examencommissie te laten controleren. Verder heeft in 2013 de voorzitter van het tutorenteam alle afstudeerprojecten op kwaliteit gecontroleerd.

Het panel ondersteunt de opleiding in haar besluit om de examencommissie vanaf 2014 steekproefsgewijs de afstudeerprojecten te laten controleren, nadat alle verbeteringen zijn doorgevoerd.

G. Het vanaf januari 2012 versterken van de leerlijn onderzoeksvaardigheden onder meer tot uiting komend in twee onderdelen van het vak Methoden en Technieken van wetenschappelijk onderzoek inclusief een extra trainingsdag.

In 2012 is het voor studenten verplicht geworden om voor de start van het afstudeerproject een trainingsdag te volgen. Deze dag is gekoppeld aan de afsluiting van de module Methoden en Technieken 2.

Het tutorenteam, de programmaleiding en de studieleiding hebben in 2012 in aansluiting op het advies van het visitatiepanel gewerkt aan de versterking van de leerlijn onderzoeksvaardigheden en hebben daartoe de praktijkopdrachten met onderzoekselementen versterkt (reeds bij twee modules ingevoerd). Een en ander is uitgewerkt in het leerplan 'Leerlijn praktijkopdrachten'. Eind 2013 zullen alle eindopdrachten van modules zijn vernieuwd. In elke opdracht voert de student nu een onderzoek uit om te komen tot conclusies en adviezen bij een zelf geformuleerde probleemstelling. Hierdoor worden studenten beter voorbereid op het doen van onderzoek in het afstudeerproject. Het panel heeft tijdens de bezoeken verschillende vernieuwde eindopdrachten ingezien en is hierover positief.

Het panel stelt vast dat de opleiding de leerlijn onderzoeksvaardigheden heeft versterkt waardoor studenten in alle praktijkopdrachten een onderzoek uitvoeren en ze zich daardoor beter kunnen voorbereiden op het afstudeerproject.

H. Het begin 2012 aanscherpen en inzichtelijk maken van de criteria voor afstudeerwerken.

In 2012 zijn vernieuwde beoordelingsformulieren ingevoerd waarop voor vijf hoofdonderwerpen meerdere beoordelingscriteria zijn geformuleerd en waarop de beoordelaars per onderdeel een oordeel en een onderbouwing geven. De docent geeft vervolgens een totaal oordeel in de vorm van een eindcijfer. Dat is vastgelegd in het document *Studiewijzer afstudeerproject MBA versie 2012*. Tijdens het bezoek lag voor het panel ook de nieuwste versie voor 2014 ter inzage.

In 2013 zijn nieuwe beoordelingsformulieren voor de bacheloropleidingen ingevoerd. Deze formulieren vormen de basis voor de aangepaste formulieren bij de masteropleiding, die tot verdere objectivering van de beoordeling moeten leiden. De nieuwe formulieren worden in 2014 ingevoerd.

Het panel heeft de laatste versie van de nieuwe beoordelingsformulieren gezien en stelt vast dat deze inderdaad de inzichtelijkheid van de beoordelingen zullen vergroten.

I. Het voor docenten beschikbaar stellen van modeluitwerkingen van alle toetsen.

Voor de examens van 2012 en 2013 heeft de opleiding de beoordelingscriteria en de puntentoekenning steeds verder aangescherpt. Bij de vaststelling van de examens en de beoordelingscriteria zijn de programmaleiding en een delegatie vanuit het tutorenteam betrokken. Bij de beoordelingen door eerste, tweede en derde beoordelaars zijn slechts geringe verschillen naar voren gekomen.

Met het opstellen van vernieuwde eindopdrachten voor modules zijn tevens gedetailleerde beoordelingsmatrices ontwikkeld. Per beoordelingscriterium is beschreven hoeveel punten een student per onderdeel kan behalen.

Het panel heeft vastgesteld dat de opleiding een goede manier heeft ontwikkeld om tot eenduidigere beoordelingen te komen.

J. Herijken norm voor het uitvoeren van onderzoek, en een norm voor het behalen van een voldoende bij de examens van fase 1 en fase 2.

Op advies van de tutores heeft de opleiding de opzet van de examens in 2013 gewijzigd. Studenten krijgen nu een uitgebreide, internationale business case op grond waarvan examenvragen worden gesteld. De student toont op deze manier op integrale wijze aan dat hij vanuit een bedrijfssituatie zijn inzicht, toepassing en visie kan uitwerken. In de correctierichtlijnen wordt het aantal te behalen punten uitgewerkt en voor studenten inzichtelijk gemaakt.

Het panel stelt vast dat de opleiding het advies van het visitatiepanel om tot verbetering van normen voor slagen te komen, heeft opgevolgd.

Tot slot wil het panel zijn bevindingen over de afstudeerprojecten weergeven. Van de vier afstudeerprojecten die het panel heeft bestudeerd, vond het er drie ruim aan de maat van het masterniveau voldoen en één zwak. Deze vier afstudeerprojecten betreffen studenten die in het lopende proces van uitvoering dienden te beantwoorden aan strengere kwaliteitseisen. Uit de gesprekken met het management en met de tutores is gebleken dat juist deze zwakkere scriptie heeft geleid tot goede discussies over de hoogte van het cijfer. In deze scriptie zijn de onderbouwing en de argumentatie niet sterk, maar de uitkomsten zijn wel net voldoende en bruikbaar voor de organisatie. Het panel kan zich vinden in de voldoende voor deze scriptie, mede omdat de begeleiding vanuit de opleiding enkele wisselingen heeft gekend en het eindniveau net voldoet.

Overwegingen en conclusie

Het panel is positief over de resultaten die de opleiding met de huidige afgestudeerden heeft geboekt. Al deze afgestudeerden zijn volgens het oude curriculum opgeleid met een beperktere voorbereiding op het doen van onderzoek. Het niveau van de afstudeerscripties dat het panel nu heeft aangetroffen, ligt aanzienlijk hoger dan bij de vorige visitatie en is van masterniveau. Het panel is zeer te spreken over de wezenlijke veranderingen die de opleiding heeft bewerkstelligd in een daarvoor kort tijdsbestek. Het panel heeft er vertrouwen in dat de resterende implementatie even voortvarend zal plaatsvinden. Het panel komt derhalve op standaard 3 tot het oordeel **voldoende**.

Bijlagen

Bijlage 1: Deskundigheden leden visitatiepanel en secretaris

De heer Em. prof. dr. J.K.J. Lowyck, voorzitter

De heer Lowyck is ingezet vanwege zijn ervaring als voorzitter opgedaan tijdens visitaties de afgelopen jaren uitgevoerd via QANU (universitaire visitaties) en NVAO (Toets Nieuwe Opleidingen) waaronder een visitatie hbo-bacheloropleiding afstandsonderwijs bij LOI Hogeschool. Daarnaast is hij lid geweest van vele VLIR en VLHORA visitatiecommissies. Bovendien is hij ingezet vanwege zijn expertise op het gebied van afstandsonderwijs, universitaire didactiek, onderwijstechnologie en bedrijfsdidactiek. Voor deze visitatie heeft de heer Lowyck onze handleiding voor panelleden ontvangen en in een voorbereidende vergadering is hij aanvullend geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

Opleiding:

1953-1960	Klassieke humaniora: St Lodewijkscollege Brugge
1960-1965	Hogere studies filosofie: Hoger instituut voor kerkelijke studies
1965-1969	Doctoraalstudie Pedagogische wetenschappen K.U.Leuven
1969-1970	Specialisatie onderwijstechnologie en lerarenopleidingen Universiteit en Pedagogische hogeschool Heidelberg (Beurs VW-Stiftung)

Werkervaring

1970-1978	Wetenschappelijk assistent K.U.Leuven
1979-1986	Docent onderwijstechnologie en ontwerpkunde K.U. Leuven
1987-2006	Gewoon hoogleraar onderwijstechnologie, bedrijfsdidactiek en onderwijskundig ontwerpen K.U.Leuven
2006-2011	Emeritus met opdracht: Bijzonder gasthoogleraar
2008-2011	Dean at the Faculty of Psychology, Uninettuno (afstandsuniversiteit) Rome

Overig:

Publicaties afgelopen 5 jaar:

- Lowyck, J., Callens, J.C. & Peeters, A. (Red.) (2006). Het EVC-verhaal in de praktijk. Mechelen: Wolters-Plantyn.
- van Berlo, M. & Lowyck, J. (2007) Supporting the instructional design process for team training. Computers in human behavior, 23 (3), 1145-1161
- Lowyck, J. (2008). Foreword. In J.M. Spector, M.D. Merrill, J. van Merriënboer & M.P. Driscoll. Handbook of research on educational communications and technology edition:3rd, XIII-XV. New York/London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Wu, X.L., Lowyck, J., Sercu, L. & Elen, J. (accepted) Task complexity, student perceptions of vocabulary learning in EFL and task performance. British Journal of Educational Psychology.

De heer Prof. Dr. E. Peelen

De heer Peelen is ingezet vanwege zijn deskundigheid op het gebied van marketing en strategisch management en vanwege zijn inzicht in de internationale ontwikkelingen in dit werkveld als gastdocent van de Swedish School of Economics, actief in executive programma's (o.a. in Finland, Zweden en Rusland); als promotor van buitenlandse PhD en als lid van het management team op Nyenrode (zicht op de internationale onderwijsmarkt en op relaties met Kellogg, Stellenbosch). Bovendien heeft de heer Peelen onderwijservaring onder meer als hoogleraar marketing en sales op Nyenrode Business Universiteit.

Opleiding:

1986-1989 Erasmus Universiteit, dissertatie

1986-heden	partner (mede-oprichter) adviesbureau ICSB Marketing en Strategie
2004-2007	Director Cluster Marketing and Supply Chain Management, Nyenrode Business Universiteit
2006	Chairman Nyenrode Executive Programs, Nyenrode Business Universiteit
1998-2010	Professor marketing, Nyenrode Business Universiteit
1998-2004	Centraal Beheer Achmea chair
1989-1998	Rotterdam School of Management
1991-2000	Associate professor marketing and logistics, Universiteit van Amsterdam
1990-1991	Associate professor marketing, Erasmus Universiteit Rotterdam
1989-1990	Visiting assistant professor of marketing, Michigan State University
1984-1990	Assistant professor marketing, Erasmus Universiteit Rotterdam

- Board position in several associations, such as PIM, VLM, NIMA (chairman NIMA-C exams, scientific advisory board)
- Board member SIOO (2007-2010)
- Board member MBA Hospitality Management (co-operation between RSM and the Hague School of Hospitality)
- Editorial board member Journal of Direct, Data and Digital Marketing, Marketing Lexicon, Marketing Wise, Tijdschrift voor Marketing
- Member Advisory Board The Service Factory (MAEX), Marketing Associatie Amsterdam, Wereldkinderen, CRM Association NL
- Non executive board member Yourenergy
- Chairman CRM Award, member expert panel Innovation in bachelor education
- Bachelor education auditing commission member

Non dutch books and book contributions

- Ed Peelen, Frédéric Jallat, Eric Stevens and Pierre Volle, 2006, *Gestion de la relation client*, Pearson Education France, Paris, pp. 361. (2^{de} druk in 2010)
- Peelen, Ed, 2005, *Customer Relationship Management*, Prentice Hall, London, 420 pp. In 2009 is tevens een editie voor de Indiase markt verschenen.
- *Marketing Lexicon* is vertaald in het Engels, Portugees, Italiaans, Spaans en Duits.
- Thomas Thijssen, Albert Boswijk, Ed Peelen, 2006, *Meaningful Experiences & Cross Media Communication*, LCEEI (Lapland Centre of Expertise for the Experience Industry), May, Lapland.

- Peelen, Ed, Kees van Montfort, Rob Beltman and Arnoud Klerkx, 2009, An empirical study into the foundations of CRM Success, *Journal of Strategic Marketing*, December.

- Jurg, Wim, Jose Bloemer, Hans Doorewaard, Ed Peelen en Ruud Simons, 2008, Systems constellations – a better way to identify brand opportunities?, *Journal of Brand Management*, Vol. 15 (4), pp. 239-257.

Dutch books, book contributions, professional reports

- Wiegerink, Karoline en Ed Peelen, 2010, *Eventmarketing*, Pearson Education, Amsterdam, pp. 200.
- Ed Peelen, 2009, *Customer Relationship Management*, 3^{de} druk, Pearson Education Benelux, pp. 470.
- Ed Peelen, Albert Boswijk, 2009, *Een nieuwe kijk op de experience economy*, 2^e editie, Pearson, Amsterdam, pp. 202.
- Ed Peelen, 2008, *Bedrijfspijn als voedingsbodem voor CRM*, in Marianne Robben (red.), *In Dialoog met Professoren*, Kluwer, Amsterdam, pp. 94-110.
- Ed Peelen, 2008, Internet en de website in de verzekeringssector, pp. 105-120, in: M.L. Hendriks en W.M.A. Kalkman (red.), *E-commerce en verzekeringen*, Amsterdam Business School, uitgeverij Paris, Zutphen.
- Ed Peelen, 2008, Advies voor Airbus/Reebok (p. 160, p.184), in: Michael R. Solomon et al, 2008, *Marketing, een real life perspectief*, vijfde editie, Pearson/Prentice Hall, Amsterdam.
- Ed Peelen, 2007, *Loden letters en letters van licht, media, vroeger, nu en in de toekomst*, ECI, Vianen, pp. 258.
- Ed Peelen, 2007, *CRM Award*, in: Wil Wurtz e.a. (red.), *CRM in Nederland*, CRM Association NL, Amsterdam, pp. 22-30, pp. 68-78.
- Peelen, Ed, Albert Boswijk en Thomas Thijssen, 2006, Experience Economy, in: Henk Penseel (ed.), *Entertainment marketing en media*, Coutinho, Bussum, pp. 51-57.
- Ed Peelen, 2006, *Customer Relationship Management*, 2^{de} druk, Pearson Education Benelux, pp. 470.

Publicaties in nationale tijdschriften en reeksen (refereed)

- Ed Peelen, Peter van Overveld en Jaap Vink, 2009, Inzet Customer Intelligence leidt tot minder klant verloop en efficiëntere cross selling,
- Ivo Cerfontaine en Ed Peelen, 2008, De verborgen stem van de patiënt, *Zorgmanagement*, jrg. 24, nr. 7/8, pp. 8-14.
- Rigopoulos, Konstantinos, Ed Peelen en Gerrit van Bruggen, 2008, Het verbeteren van de sales productiviteit met informatiesystemen, *Sales Expert*, mei, pp. 3.
- Ed Peelen, 2008, Hoe vind je de verborgen klantvraag (interview Jacqueline van Onzenoort), *Leren in organisaties*, 8^e jaargang, nr 3, maart, pp. 26-28.
- Ed Peelen, Michaela Wevers, 2007, Topmarketeers aan het woord, je moet de markt zelf drijven, *Tijdschrift voor marketing*, april, pp. 58-64.
- Duijvis, Rosalie, Harry R. Commandeur, Kees van Montfort en Ed Peelen, 2007, De toegevoegde waarde van de plural form in de apotheeksector, *Tijdschrift voor Management en Organisatie*, vol. 61, nr. 1, januari/februari, pp. 30-49.
- Albert Boswijk, Thomas Thijssen and Ed Peelen, 2007, *A New Perspective on the Experience Economy: Meaningful Experiences*, Primavera working paper 2007-04, Amsterdam, pp. 19
- Ed Peelen, Rob Beltman, Kees van Montfoort, Arnaud Klerkx, 2006, A study into the foundations of CRM Succes, *NRG Working Paper Series*, maart.
- Ed Peelen, 2006, Aspecten uit de geschiedenis en de toekomst van marketing, *Tijdschrift voor Marketing*, oktober, pp. 1.

Mevrouw M.K. Farmer MBA

Mevrouw Farmer is ingezet vanwege haar ruime internationale expertise in het werkveld, haar onderwijsdeskundigheid en haar auditdeskundigheid. Zij heeft expertise op het gebied van business en management studies, informatievoorziening en management, communicatie en handel. Zij heeft een ruime ervaring in afstandsonderwijs en in curriculum- en syllabusontwikkeling voor afstandsonderwijs bij de Universiteit van Brits Columbia en Nipissing University in Ontario, Canada. Vanuit haar werkervaring heeft zij kennis van het accreditatiestelsel. Mevrouw Farmer is daarnaast voor deze visitatie aanvullend individueel geïnstrueerd.

Opleiding:

1971 - 1973	Journalism, Humber College of Applied Arts & Technology, Toronto, Ontario, Canada
1982 - 1984	Anthropology and Traditional Law, Padjadjaran University, Bandung, Indonesia
1986 - 1990	Classical Thai language studies, Khon Kaen University, Khon Kaen, Thailand
1995 - 1997	Intercultural communication and didactic methodology, Royal Tropical Institute (KIT), Amsterdam, the Netherlands
2004 - 2006	MBA in International Management, Leiden University School of Management, Leiden University, Leiden, the Netherlands
2011 - 2012	PhD Candidate in Management, Amsterdam Business School, Faculty of Economics, University of Amsterdam

Werkervaring:

1975 - 1979	University of British Columbia, Faculty of Research Administration, Vancouver, B.C. and Ujung Pandang, Indonesia
1980 - 1982	Price Waterhouse Associates, Vancouver, B.C. and Jakarta, Indonesia
1982 - 1996	Asian Development Bank, ESCAP, World Bank, Helen Keller International, management of development assistance projects in Thailand, Indonesia and Laos, mainly in the education field
1984 - present	Guest lecturer in international management, organizational behaviour, intercultural communication and diversity and inclusion in Asia, North America and Europe (including TIAS/Nimbas Business School, University of British Columbia and Leiden University)
1996 - 2000	Senior staff trainer, Intercultural communication and management, KIT, Amsterdam
2000 - 2009	Managing director (principal and founder), Global TMC International Management Consulting, Hilversum, the Netherlands
2002 - present	Adjunct Faculty, Centre Continuing Studies (Online Programs), University of British Columbia, Vancouver, B.C., Canada
2004 - present	Adjunct Faculty, Sessional and Distance Learning, Nipissing University, North Bay, Ontario, Canada
2006 - present	External Auditor, Netherlands Quality Agency Accreditation of Academic Institutions and Programs, the Netherlands (NVAO)
2010	Director Global Diversity & Inclusion, Philips International Corporate HR
2010 - present	Executive Director Diversity and Inclusion Network, Executive Networks
2010 - present	Lecturer/Lead Faculty HR, Glion Online MBA Programme
2011 - present	Lecturer, Glion Institute of Higher Education/Les Roches Gruyere University, Bulle, Switzerland

Overige werkzaamheden:

Past President European Professional Women's Network Amsterdam
Board member Netherlands Canadian Chamber of Commerce

Member of the European Institute for Managing Diversity (Barcelona)
 Member European Mentoring and Coaching Council
 Member Society of Intercultural Education, Training and Research (SIETAR) Europe and Netherlands
 Member European Southeast Asia Society
 Member of Society of Human Resource Management and the Asia Society
 Member European Women's Management Development
 Member Academy of Management
 Member Society of Organizational Learning

Publicaties afgelopen 5 jaar:

- International Handbook of Women and Small Business Entrepreneurship, edited by Sandra L. Fielden and Marilyn J. Davidson, Manchester Business School, University of Manchester, UK, Edward Elgar Publishing, 2005 304 pp Hardback 1 84376 012 6, Paperback 1 84720 091 5.
- Women in International Management: an international perspective on women's ways of leadership, M. van der Boon-Farmer, Women in Management Review Volume 18. Number 3 . 2003 . pp. 132-146# MCB UP Limited . ISSN 0964-9425 DOI 10.1108/09649420310471091
- Career in Your Suitcase, edited by Joanna Parfitt, Contributors: Galen Tinder, Mary van der Boon-Farmer, Summertime Publishing, 2009 0 9529453 47
- Frequent contributor on international business, diversity, hr and strategy topics to the Weekly Telegraph, Wall Street Journal, the Career Journal, the Eurograduate, the Xpat Journal, expatica.com, Woman Abroad, Expatrium and the Corporate Relocation News.

Mevrouw drs. P. Göbel

Mevrouw Göbel is ingezet als NQA-auditor. Zij heeft meer dan tien jaar ervaring met visiteren in bijna alle sectoren van het hbo. Ze heeft bij Lloyd's auditcursussen gevolgd. Verder heeft zij twintig jaar ervaring met ontwikkelen van onderwijsprogramma's, lesgeven en beoordelen van studenten en met management in het hoger beroepsonderwijs in uiteenlopende sectoren. Mevrouw Göbel heeft in het najaar van 2010 deelgenomen aan de training van de NVAO en is gecertificeerd secretaris.

Opleiding:

1971 – 1976 Tweedegraads lerarenopleiding: Nederlands en Engels
 1976 – 1979 Rijksuniversiteit Utrecht, Nederlandse taal- en letterkunde

Werkervaring:

1980 – 1993 Docent taalbeheersing bij de sector Economie Saxion Hogeschool Enschede
 1987 – 1993 Studentendecaan en vertrouwenspersoon bij de sector Economie Saxion Hogeschool Enschede
 1993 – 1995 Studentendecaan en vertrouwenspersoon bij de sectoren Welzijn en Arbeid, Lerarenopleiding Basisonderwijs en Conservatorium
 1994 – 1997 Directeur van het instituut Welzijn en Arbeid bij de Saxion Hogeschool Enschede
 1997 – 2000 Projectleider bij de afdeling Onderwijszaken van de Saxion Hogeschool Enschede
 2000 – 2004 Medewerker kwaliteitszorg bij de HBO-raad
 2004 – heden senior auditor en adviseur NQA
 2005 – heden secretaris en adviseur Raeflex

Overig:

2006 - 2011 lid hoofdbestuur VVAO

Bijlage 2: Bezoekprogramma

Programma visitatie MBA op 20 november 2013

Tijdstip	Programmaonderdeel	Deelnemers	Stakeholders LOI
12.00 – 13.30	Documentenonderzoek	Panel	
13.30 – 14.30	Gesprek opleidingsmanagement	Panel + opleidingsmanagement	1. Linda Hoogendoorn 2. René Wingelaar 3. Dr. Paul Breman
14.30 – 15.30	Gesprek tutoren	Panel + tutoren	1. Prof. dr. Rob van Eijbergen 2. Dr. Petra Biemans 3. Dr. Jan Leget 4. Dr. Jos Schijns
15.30 – 16.00	Paneloverleg	Panel	
16.00 – 16.30	Terugkoppeling aan opleidingsmanagement	Panel + opleidingsmanagement	1. Linda Hoogendoorn 2. René Wingelaar 3. Paul Breman 4. Maaïke Jonker

Bijlage 3: Bestudeerde documenten

Inhoudsopgave documenten visitatie Standaard 3 Master of Business Administration 20 november 2013

Map 1, documenten vooraf toegestuurd NQA

1. Rapportage ten behoeve van de hervisatie MBA voor Standaard 3
2. Bijlage 1 bij rapportage, Brief 15042013 NVAO inzake herstelperiode MBA-LOI
3. Afstudeerhandleiding student MBA
4. Beoordelingsformulier docent afstudeeropdracht MBA
5. OER Professional Master MBA 01-09-2013 t/m 31-08-2014
6. Toetsbeleid LOI Hogeschool
7. Notulen tutoorenvergaderingen
 - a. Verslag bijeenkomst tutooren MBA 270612
 - b. Verslag bijeenkomst tutooren MBA 291012
 - c. Vergaderverslag MBA tutoorenpanel 070213
 - d. Verslag vergadering delegatie tutooren en programmaleider MBA 120313
 - e. Vergaderverslag MBA tutoorenpanel 200613
 - f. Verslag bijeenkomst tutooren en docenten 200613

Map 2, afstudeerwerken vooraf toegestuurd NQA

1. Student Buiting (afgestudeerd 2012)
2. Student Meppelink (afgestudeerd 2013)
3. Student van Breda (afgestudeerd 2013)
4. Student Venhuizen (afgestudeerd 2013)

Map 3, CV' s docenten en tutooren

Map 4, afstudeerwerken 'in ontwikkeling

1. Student Kuijpers (t/m inzendmoment 3)
2. Student Meyer (t/m inzendmoment 3)
3. Student Montanus (t/m inzendmoment 5)

Map 5, documenten ter inzage 'aanvullend'

1. Beroeps- en opleidingsprofiel
 - a. Beroeps- en opleidingsprofiel MBA 2013
 - b. Leerplan 'Leerlijn praktijkopdrachten MBA'
2. Eindopdrachten (nieuw)
 - a. Financieel management 1
 - b. Operations management
 - c. ICT management

- d. HRM
 - e. Innovatiemanagement
 - f. Strategisch management en Ethiek
 - g. Leiderschap
 - h. 1^e uitwerking studenten opdracht 'Leiderschap'
 - i. Student Nootenboom
 - ii. Student Vermeulen
3. Examens mei 2013
- a. Examens
 - i. Examenstructuur examens Master of Business Administration
 - ii. Case The Body Shop International
 - iii. Fase 1 examen, opgaven
 - iv. Fase 1 examen, antwoordmodel
 - v. Fase 2 examen, opgaven
 - vi. Fase 2 examen, antwoordmodel
 - b. Uitwerking en beoordeling
 - i. Fase 1, student Kuklewski
 - ii. Fase 1, student Weiland
 - iii. Fase 2, student Bijkerk-de Man
 - iv. Fase 2, student Roelevink
 - v. Fase 2, student Vaessen
 - vi. Fase 2, student Smeitink
4. Afstudeeropdracht 2014
- a. Studiewijzer afstudeerproject MBA versie 2014
 - b. Bijlage 1, beoordelingsformulier MBA Plan van Aanpak
 - c. Bijlage 2, beoordelingsformulier MBA Empirie
 - d. Bijlage 3, beoordelingsformulier MBA afstudeeropdracht