

## **Opleidingsstatuut en Onderwijs- en Examenregeling Bacheloropleiding**

### **Bedrijfskunde Voltijd 23-24**

Academie Organisatie en Ontwikkeling  
Studiejaar 2023-2024

## Inhoudsopgave

<b>DEEL 1 Algemeen deel</b>	<b>4</b>
<b>Vaststelling</b>	<b>5</b>
<b>1 Over het opleidingsstatuut</b>	<b>6</b>
<b>2 Het onderwijs bij de HAN</b>	<b>8</b>
<b>3 Informatie over jouw opleiding</b>	<b>9</b>
<b>4 De eindkwalificaties voor jouw opleiding en beroepsvereisten</b>	<b>18</b>
<b>5 De opbouw van jouw opleiding</b>	<b>27</b>
<b>6 Jaarplanning</b>	<b>29</b>
<b>7 Organisatie van de HAN</b>	<b>30</b>
<b>DEEL 2 Onderwijs- en examenregeling</b>	<b>35</b>
<b>1 Over de onderwijs- en examenregeling</b>	<b>36</b>
<b>2 Regelingen rondom toelating</b>	<b>41</b>
<b>3 Beschrijving van de opleiding</b>	<b>42</b>
<b>4 Minoren</b>	<b>45</b>
<b>5 Extra onderwijs</b>	<b>47</b>
<b>6 Studieadvies</b>	<b>49</b>
<b>7 Studiebegeleiding en studievoorzieningen</b>	<b>53</b>
<b>8 Tentamens en examen</b>	<b>55</b>
<b>9 Beschrijving van het onderwijs</b>	<b>64</b>
<b>10 Evaluatie van het onderwijs</b>	<b>66</b>
<b>11 Overgangsregelingen</b>	<b>68</b>
<b>DEEL 3 Overige regelingen</b>	<b>69</b>
<b>1 Regeling tentamens</b>	<b>70</b>
<b>2 Regeling onderwijs en (deel)tentamens OSIRIS</b>	<b>78</b>
<b>3 Reglement examencommissie</b>	<b>81</b>

<b>4 Reglement opleidingscommissie .....</b>	<b>94</b>
<b>Bijlage bij hoofdstuk 9 Beschrijving van het onderwijs .....</b>	<b>105</b>
<b>Bijlage bij hoofdstuk 11 Overgangsregelingen .....</b>	<b>252</b>
<b>Bijlage erratumdocument 1 .....</b>	<b>264</b>

## **DEEL 1 Algemeen deel**

## **Vaststelling**

Dit opleidingsstatuut is vastgesteld door de academiedirecteur op 13 juni 2023 na instemming van de opleidingscommissie op 12 juni 2023 en instemming van de academieraad op 7 juni 2023.

Gewijzigde versie vastgesteld door de academiedirecteur op 21 december 2023 na instemming van de opleidingscommissie 19 december 2023 en instemming van de academieraad op 28 november 2023

Zie bijlage 'Erratumdocument 1' voor een omschrijving van de wijzigingen.

## 1 Over het opleidingsstatuut

Dit opleidingsstatuut is opgesteld volgens het kader OS-OER voor de bacheloropleidingen van de HAN. De opleiding die we in dit opleidingsstatuut beschrijven is opgebouwd uit onderwijseenheden (owe's).

De term 'onderwijseenheid' is een juridische term. In dit opleidingsstatuut spreken we verder van 'cursus'.

In de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek (WHW) is in artikel 7.59 verplicht gesteld dat een hogeschool zoals HAN University of Applied Sciences (hierna: HAN), een studentenstatuut vaststelt en bekend maakt. Het Studentenstatuut bestaat uit twee delen: het instellingsspecifieke deel (dat wij het 'Studentenstatuut' noemen) en het opleidingsspecifieke deel, dat wij het 'Opleidingsstatuut' noemen.

Het opleidingsstatuut bestaat uit drie delen:

- Deel 1: Algemeen deel
- Deel 2: Onderwijs- en examenregeling, waarin het onderwijs, de examens en de tentamens van jouw opleiding zijn geregeld
- Deel 3: Overige regelingen

Deel 1 is zuiver informatief. Daaraan zijn geen rechten te ontleen. Aan de overige delen worden wel rechten en verplichtingen ontleend; dat zijn juridisch geldende regelingen.

### 1.1 Voor welke opleiding(en) geldt dit opleidingsstatuut?

Dit is het opleidingsstatuut van de volgende opleiding(en) van de HAN:

Opleiding	Inrichtingsvorm	CROHO-nummer	Graad na diplomering
B Bedrijfskunde	Voltijd	34035	Bachelor of Science

Dit opleidingsstatuut bevat informatie over de opzet, organisatie en uitvoering van de opleiding: het onderwijs, studentenvoorzieningen, voorzieningen betreffende studiebegeleiding, de onderwijs- en examenregeling en andere opleidingsspecifieke regelingen die de rechten en plichten van studenten beschrijven. Waar in het vervolg van dit document gesproken wordt over 'de opleiding' bedoelen we voornoemde opleiding(en).

### 1.2 Hoe lees je dit opleidingsstatuut?

We hanteren de gewone spellingsregels voor de Nederlandse taal (Het Groene Boekje).

Met 'je' bedoelen we vooral jou als student of extraneus, ingeschreven aan de HAN voor deze opleiding(en), maar ook anderen zoals aspirant-studenten.

### 1.3 Hoe lang is het opleidingsstatuut geldig?

De opleidingen van de HAN maken voor elk studiejaar een nieuw opleidingsstatuut. Het opleidingsstatuut van een studiejaar geldt voor iedereen die in dat studiejaar staat ingeschreven voor de opleiding. Het maakt niet uit in welke fase van je studie je als student of extraneus zit of in welk jaar je bent gestart. De digitale versie van jouw opleidingsstatuut vind je hier: [Insite Bedrijfskunde > Over jouw opleiding > OS/OER \(studiegid\)](#).

Dit opleidingsstatuut geldt voor het studiejaar 2023-2024: vanaf 1 september 2023 tot en met 31 augustus 2024. Voor studenten die per 1 februari 2024 starten met hun opleiding gelden tijdens hun 'jaar' dus achtereenvolgens

twee verschillende opleidingsstatuten: dit opleidingsstatuut en dat van het volgende studiejaar.

Ben je al in een eerder studiejaar ingeschreven voor de propedeuse of postpropedeuse van de opleiding en werkt de opleiding met een vernieuwd curriculum of een veranderde onderwijs- en examenregeling?

Dan zullen sommige bepalingen in de onderwijs- en examenregeling gelden uit een opleidingsstatuut van een eerder studiejaar.

#### **1.4 Hoe komt het opleidingsstatuut tot stand?**

Het opleidingsstatuut voor de opleiding wordt jaarlijks door de academiedirecteur vastgesteld op basis van het Kader opleidingsstatuut: een model dat voor de hele HAN geldt.

De academieraad oefent de medezeggenschapsrechten op het opleidingsstatuut uit, maar alleen voor zover de medezeggenschapsraad van de HAN deze rechten niet al via het Kader opleidingsstatuut heeft uitgeoefend en voor zover die rechten niet aan de opleidingscommissie zijn toegedeeld. Hoe dit precies in elkaar steekt is in het medezeggenschapsreglement en het reglement opleidingscommissie geregeld.

De examencommissie van de opleiding wordt vooraf om advies gevraagd.

De hierbij betrokken organisatieonderdelen van de HAN proberen er voor te zorgen dat het nieuwe opleidingsstatuut jaarlijks vóór 1 juli is gepubliceerd.

#### **1.5 Samenhang opleidingsstatuut, studentenstatuut en inschrijvingsreglement**

Het Opleidingsstatuut is een onderdeel van het Studentenstatuut. Het Studentenstatuut geldt voor de hele HAN. In het Studentenstatuut staan alle rechten en plichten van studenten en de HAN. Vindplaats Studentenstatuut: [Rechten en plichten \(han.nl\)](https://www.han.nl/rechten-en-plichten).

De regels over aanmelding, toelating, vooropleiding, selectie en inschrijving vind je in het Inschrijvingsreglement. In het opleidingsstatuut vind je alleen enkele specifieke aanvullingen daarop. Deze aanvullingen mogen niet in strijd zijn met de regels in het inschrijvingsreglement.

Het Inschrijvingsreglement is te vinden via: [www.han.nl](https://www.han.nl) > Bedrijfskunde voltijd > Praktische info > Opleidingsstatuut.

## **2 Het onderwijs bij de HAN**

Jouw opleiding maakt deel uit van het onderwijsaanbod van de HAN. De HAN heeft een overkoepelende missie en visie op het hoger onderwijs. Jouw opleiding kleurt deze visie op haar eigen manier in. De missie en visie van de HAN is beschreven in het HAN Instellingsplan. Dit plan vind je op [www.han.nl](http://www.han.nl).



## 3 Informatie over jouw opleiding

### 3.1 Missie en visie van jouw opleiding

#### **Onze passie: het beste uit organisaties halen!**

Het beste uit organisaties halen moet de passie zijn van iedere Bedrijfskundige. Om organisaties te kunnen verbeteren en vernieuwen, leiden wij studenten op tot professionals met een kritische en onderzoekende houding, die mensen weten te verbinden, motiveren en inspireren, zowel in een nationale- en internationale omgeving.

#### **Deskundig in verbeteren en innoveren van bedrijfsprocessen én de eigen opleiding.**

Een Bedrijfskundige is deskundig in het duurzaam verbeteren en innoveren van organisaties in hun context. De opleiding Bedrijfskunde van de HAN wil daarin zelf ook een voorbeeldfunctie innemen, "Practice what you preach". Dit houdt onder andere in dat 'onze' opleiding de passie heeft om haar opleiding continue te verbeteren te vernieuwen, en snel reageert op ideeën, suggesties en klachten van studenten. Wij hopen dat studenten ons continue voeden met constructieve feedback, met als doel om er samen een nog mooiere opleiding van te maken. Want jullie volgen niet alleen een opleiding, jullie zijn de opleiding! Daarom betrekken we studenten intensief bij het verbeteren en vernieuwen van de opleiding.

#### **Een professional die integraal kan denken en handelen**

Een Bedrijfskundige bekijkt organisaties vanuit een integraal perspectief: wat wil de klant?; wat heeft de werknemer nodig?; welke externe ontwikkelingen spelen een rol?; welke wet- en regelgeving is aan de orde?; Welke organisatie-inrichting biedt het meeste kans op succes; enzovoorts. Hij is een ondernemende en mensgerichte professional die veelzijdig inzetbaar is en diverse vakgebieden verbindt.

#### **Bruggenbouwer**

Organisaties kun je niet slechts op een 'technische, klinische' manier verbeteren. De factor mens is een onmisbare schakel. De Bedrijfskundig-afgestudeerden gaan effectieve samenwerkingsrelaties aan. Een Bedrijfskundige werkt dus als 'bruggenbouwer' met stakeholders aan bedrijfskundige vraagstukken in organisaties.

#### **Ons ethisch kompas**

Als opleiding streven we met alle betrokkenen naar de waarden: vertrouwen, veiligheid, bevologenheid, duurzaamheid en integriteit. Daar spreken we elkaar op aan, want een Bedrijfskundige kijkt niet alleen kritisch naar het functioneren van organisaties, maar ook kritisch naar zichzelf (zelfreflectie). Wij proberen studenten zo op te leiden dat ze niet alleen voor persoonlijk gewin gaan, maar oog en oor hebben voor de belangen van de organisatie, de mens én de maatschappij.

#### **De Giraffe**

Het symbool dat onze opleiding verder typeert is de giraffe. Een giraffe heeft zoals bekend lange poten, een lange nek en een brede rug:

- Een bedrijfskundige staat met zijn poten in de modder (heeft feeling met de werkvloer en de operationele processen), is analytisch, mensgericht en oplossingsgericht.
- Een bedrijfskundige heeft een lange nek en kan de verschillende disciplines overzien. Hij kijkt strategisch over de schutting heen, en denkt afdelings- en organisatie-overstijgend.
- De bedrijfskundige heeft een brede rug (inhoudelijk overzicht over de vakgebieden en trends en ontwikkelingen). Hij moet over brede kennis en vaardigheden beschikken om de diverse uiteenlopende

problemen en uitdagingen het hoofd te bieden.

### **In de driehoek Onderwijs, Onderzoek en Werkveld..**

Om Bedrijfskundigen van goede kwaliteit op te leiden vinden we het werken in de driehoek Onderwijs, Onderzoek en Werkveld noodzakelijk. Op die manier ontwikkelen we kennis over de bedrijfskundige praktijk, krijgen studenten meer mogelijkheden tot persoonlijke groei én kunnen we als opleiding in samenwerking met de studenten meer toegevoegde waarde bieden aan zowel organisaties als maatschappij.

## **3.2 Inhoud en organisatie van jouw opleiding**

### **Uitgangspunten voor het curriculum**

Het curriculum van Bedrijfskunde is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- De opleiding volgt en hanteert de landelijk bepaalde eindkwalificaties (zie H4) Bij de beschrijving van de onderwijseenheden in deze studiegids staat onder punt 10 vermeld welke competenties daarbij van toepassing zijn;
- Het totale programma is logisch en chronologisch volgens het model van bedrijfskundig handelen opgebouwd (van probleemanalyse en diagnose, naar ontwerpen / oplossen, invoeren en evalueren);
- De opleiding kent voor het gehele curriculum kennisleerlijnen (we noemen dat BoKS) die grotendeels zijn afgeleid van de kernvakgebieden (zie H4) De opleiding biedt het onderwijs aan in onderwijseenheden van minimaal 2,5 stp.
- In het onderwijsaanbod hebben we een gemiddelde van ongeveer 20 contacturen per week;
- Evenwichtige mix van toetsingen per onderwijseenheid, waarin zowel individueel, monodisciplinair, integraal en groepsgevoegd getoetst wordt (toetsing volgt het leren dus: kennistoetsen, projectopdrachten in groepen en mondelinge opdrachten voor sociale vaardigheden);
- Elk cluster wordt een bedrijfsproject aangeboden waardoor het integrale karakter van het beroep duidelijk tot uitdrukking komt;
- Elk cluster omvat een centraal bedrijfskundig thema, dat een belangrijke taakgebied vormt voor de toekomstige beroepsbeoefenaar:
  - Cluster A en B (Propedeuse): Bedrijfskundige problemen beschrijven en herkennen;
  - Cluster C: Diagnosticeren van Organisaties;
  - Cluster D: Beoordelen van processen in organisaties;
  - Cluster E: Stage;
  - Cluster F: Verbeteren en innoveren van organisaties;
  - Cluster G en H betreft de minor en de afstudeeropdracht.

### **Het curriculum opgebouwd in clusters.**

#### **Propedeuse**

Het eerste jaar van je studie heet de propedeuse (officieel de propedeutische fase) en heeft een studielast van 60 studiepunten. De studielast wordt uitgedrukt in studiepunten. Eén studiepunt is gelijk aan 28 uren studie. De propedeuse heeft een drietal functies: een oriënterende, een verwijzende en een selecterende. Deze drie functies hangen nauw met elkaar samen. De propedeuse moet je allereerst een goed beeld geven van de hele studie. We stellen je in staat om na te gaan of de opleiding aansluit bij je capaciteiten en interesses. Dit is de oriënterende functie van de propedeuse.

Daarnaast kun je in de loop van het eerste jaar beslissen of je de opleiding wilt blijven volgen of dat je voor een andere opleiding binnen of buiten de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen kiest. Studieadviezen in het midden en

aan het eind van het propedeutisch jaar helpen bij die beslissing. Dit is de verwijzende functie van de propedeuse.

Tot slot kent de propedeuse een selecterende functie. Deze functie is tweeledig: enerzijds beoordeel je zelf of je geschikt bent voor de studie. Anderzijds word je beoordeeld op basis van je studieresultaten, die steeds worden gezien in het licht van motivatie, studiehouding en persoonlijke omstandigheden.

Uiterlijk aan het einde van het eerste jaar van de propedeutische fase krijg je een schriftelijk studieadvies, gebaseerd op het aantal behaalde studiepunten. Dit advies kan positief of negatief zijn en bepaalt of je je opleiding kunt voortzetten. Ontvang je een bindend negatief studieadvies (BNSA) dan kun je de studie niet vervolgen. Je wordt dan direct uitgeschreven en je kunt je niet herinschrijven.

### **Wat leer je tijdens de propedeuse?**

In de propedeuse ontwikkel je een brede bedrijfskundige basis. Hier hoort natuurlijk het vak Bedrijfskunde bij, maar ook onder meer Bedrijfseconomie, Marketing en Recht.

Je hebt zo'n 24 ingeroosterde contacturen (45 minuten per lesuur) per week. De overige 16 studiebelastinguren per week heb je nodig om je voor te bereiden op lessen en opdrachten uit te werken en groepsopdrachten te maken.

### **Opbouw van de propedeutische fase**

In onderstaand schema staat een beknopt overzicht van de modules die je in het eerste jaar van de opleiding volgt.

<b>A-cluster</b>		
<b>Cursus</b>	<b>Naam</b>	<b>Studiepunten</b>
BEDRAA33	Bedrijfseconomie A	2,5
BEDRIE48	Bedrijfskunde 1	2,5
BEDRIG52	Bedrijfskunde 2	2,5
BEDACG01	Bedrijfskundige in Actie	2,5
BEDRIG40	Bedrijfsprocessen	2,5
COMMUB28	Communicatie 1	2,5
COMMUB29	Communicatie 2	2,5
VERBOND01	Verbintenissen- en ondernemingsrecht	2,5
BUSINE13	U.R. Business 1	2,5
BUSINE09	U.R. Business 2	2,5
BUSPRO01	U.R. Business Professionele Ontwikkeling	5

<b>B-cluster</b>		
<b>Cursus</b>	<b>Naam</b>	<b>Studiepunten</b>

INTERPR54	Integraal project	10
BEDRIK59	Bedrijfseconomie B	2,5
BERIL52	Bedrijfsethiek	2,5
PROMEB14	Professioneel Meesterschap/B	5
INFORB09	Informatiemanagement	2,5
MARKEB29	Marketing	2,5
PROTEB01	Professional Telephoning and Business Meetings	2,5
BEDACG02	Bedrijfskundige in actie/Gedrag in organisaties/B	2,5

Tabel: Overzicht van de aangeboden modules in de propedeuse. De cijfers geven het aantal studiepunten/European Credits (ECT's) per cursus.

### **A-cluster**

In het eerste half jaar, het A-cluster, ligt het accent op het leggen van een bedrijfskundige basis. Bedrijfskunde houdt zich bezig met vraagstukken van organisaties en kijkt daarnaar vanuit een integrale benadering. Het gaat daarbij om de organisaties zelf en om de omgeving waarin die organisaties zich bevinden.

Studenten werken in projectgroepen aan een integraal project. Het doel van dit project is om een advies uit te brengen voor een echt bedrijf op basis van een bedrijfskundige analyse. Vanwege de integraliteit zijn er meerdere vakken bij dit project aangesloten. Bij Bedrijfseconomie – bijvoorbeeld – gaat het om basiskennis en –vaardigheden: een introductie op relevante (bedrijfs)economische onderwerpen en rekenvaardigheden. Daarnaast wordt aandacht besteed aan Onderzoek. Hier leert de student te zoeken naar trends en ontwikkelingen binnen belangrijke Bedrijfskundige thema's en kritisch te zijn op de (inhoud van) de bronnen die hij tegenkomt. Tevens wordt er aandacht geschonken aan schriftelijke en mondelinge communicatieve vaardigheden, zowel in het Nederlands als in het Engels. Inzichten vanuit bovengenoemde vakken worden direct of indirect toegepast binnen het integrale project.

De corebusiness van een Bedrijfskundige is om organisaties te verbeteren en te vernieuwen, maar wel vanuit een menselijk perspectief. Om daarmee kennis te maken worden de cursussen Bedrijfsprocessen en Bedrijfskundige in Actie aangeboden. Via gastcolleges en praktijkopdrachten maken studenten kennis met het werkveld van de Bedrijfskundige professional. Alle vakken in het A-cluster hebben een omvang van 2,5 studiepunten, met uitzondering van het integrale project, dat er 10 heeft en wordt uitgesmeerd over een heel semester.

Bij studieloopbaanbegeleiding (slb) krijgen studenten praktische informatie om wegwijs te worden binnen de hogeschool en de opleiding. Daarnaast is er aandacht voor studievaardigheden en de studievoortgang per student. De slb'er is het eerste aanspreekpunt voor de student. Na iedere tentamenperiode vindt er een individueel gesprek plaats tussen de slb'er en de student om de studievoortgang te bespreken.

### **Cluster B**

Net zoals het A-cluster staat in het B-cluster een integraal project centraal, waarnaast ondersteunende cursussen, zoals Bedrijfseconomie, Marketing en Informatiemanagement een plaats hebben. Elke cursus omvat 2,5 stp.

Integraal denken omvat ook een ethisch perspectief. In het B-cluster volgen studenten daarom een cursus bedrijfsethiek waarin de grondbeginselen en diverse zienswijzen op bedrijfskundige ethiek aan bod komen.

## Hoofdfase

### Cluster C (Analyse & Projectmatig werken aan verandering)

In het C cluster ligt het accent op projectmatig werken en omgevingsbewustzijn.

Bewust je omgeving verkennen en analyseren helpt je om Bedrijfskundige vraagstukken die er binnen organisaties leven in een context te plaatsen. De analyse van trends en ontwikkelingen in de omgeving vergt kritisch denken en vraagt om creatieve oplossingen die vaak projectmatig aangepakt moeten worden binnen organisaties. Met de aangeboden kennis ben je in staat om een sector te doorgronden, de impact van ontwikkelingen te vertalen naar concrete organisatieveranderingen die congruent zijn met haar omgeving.

Organisaties moeten zich blijven aanpassen aan hun omgeving en zetten daarom vaak projecten op om hun doelen te kunnen blijven realiseren in de veranderende omgeving. Voor een Bedrijfskundige is het leren managen van projecten dan ook een belangrijke vaardigheid. Door projectmatig te werken aan een praktijkvraagstuk voor een externe opdrachtgever ervaar je dat je met verschillende stakeholders te maken hebt om te komen tot een voor alle partijen goed eindresultaat.

Het werken aan bovenstaande projecten vergt vaardigheden zoals projectplanning, teamwork, verantwoordelijkheidsgevoel en een kritische en onderzoekende houding. In de leerlijn professioneel meesterschap wordt je ondersteund om jouw professionele en persoonlijke leerdoelen verder te ontwikkelen. Tevens is er een vrije ruimte voor het ontwikkelen van beroepsgerelateerde kennis en je professionele identiteit. Als laatste is er aandacht voor rapportagetechnieken en kunnen beargumenteren van je kennis in zowel het Nederlands als Engels.

### Cluster D (Processen, kwaliteit en verbeteren van organisaties.)

In dit cluster leer je hoe de 'bloedsomloop' van de organisatie werkt. Het centrale thema is procesmanagement. Procesmanagement behoort tot de kerncompetentie van elke Bedrijfskundige, een Bedrijfskundige is immers een professional die bedrijfsprocessen verbetert en vernieuwt. Vanuit een bedrijfskundig perspectief leert de student processen van de bedrijfsvoering te diagnosticeren en te beoordelen met als doel een effectieve en efficiënt lopende organisatie. De student krijgt inzicht in hoe verbijsterend ingewikkeld organisaties soms werken.

Om de bedrijfsvoering te kunnen diagnosticeren en te beoordelen wordt onderwijs aangeboden over de processen van de organisatie, namelijk: Bedrijfs-, Kwaliteits-, Personele-, Planning & Control- en tot slot Informatie management processen. In een praktische module Marketing worden deze processen vanuit klantperspectief beoordeeld.

De opbouw van het D-cluster gaat uit van een zelfstartende student. Gedurende dit cluster zul je de vergaarde kennis en kunde zelfstandig toepassen in een project-groepsopdracht. Een opdrachtgever uit de praktijk heeft namelijk jouw expertise en dat van jouw teamgenoten nodig om zijn organisatie verder te professionaliseren! In het D-cluster behaal je ook een yellow belt in lean-management.

### Cluster E (Stage)

In dit cluster gaat de student een half jaar op stage.

Alles wat de student in de clusters A t/m D geleerd heeft, wordt nu, deels, in de praktijk ervaren en getoetst. In de stagehandleiding op intranet kan de student precies lezen wat er van hem verwacht wordt. Ook kan de student daar het beoordelingsformulier en de beoordelingscriteria terugvinden. Het centrale onderwerp is dat de student binnen een bestaande organisatie goed kan functioneren. Er wordt met name gekeken naar de, bedrijfskundige, sociale -en communicatieve vaardigheden. Daarnaast moet de student zelfstandig minimaal één relevante onderzoeksopdracht op methodisch verantwoorde wijze kan uitvoeren.

### Cluster F (Organisaties innoveren en veranderen)

In de clusters A t/m D heeft de student geleerd het functioneren van organisaties te analyseren. Na een

daaropvolgend stage-semester, vindt verdieping plaats op de thema's internationalisering, organisatieontwikkeling, strategie en innovatie. Studenten onderzoeken in opdracht van een organisatie de innovatiemogelijkheden die passen bij de organisatiestrategie. Ze geven advies over de wijze waarop de organisatie zich kan ontwikkelen om de innovatiestrategie daadwerkelijk vorm te geven en stellen daar een implementatieplan voor op. Daarnaast voert een groep studenten een internationaal georiënteerde bedrijfskundige opdracht uit waarin het communiceren in het Engels een prominente rol heeft. De belangrijke onderlegger in dit cluster is de module Professionele Vaardigheden en Professioneel Meesterschap.

### Cluster G (Minor)

In dit cluster kan de student zich voor 30 studiepunten verder verdiepen of verbreden via een keuze uit een groot aantal minoren binnen of buiten de HAN. Voor meer informatie verwijzen we naar hoofdstuk 2.3.

### Cluster H (Afstuderen)

In dit cluster gaat de student bij een bedrijf een half jaar lang een afstudeeropdracht doen. Het moet de kroon op en waardige afronding van de studie vormen. Het afstudeerproject is een onderzoek naar een complex, bedrijfskundig probleem bij een opdrachtgever. Met de afstudeeropdracht toont de student aan dat hij/zij voldoende competenties heeft ontwikkeld om in de praktijk zelfstandig bedrijfsproblemen op te lossen. Verwacht wordt dat de student zelfstandig binnen een bestaande organisatie op methodisch verantwoorde wijze met een bedrijfskundig vraagstuk aan de slag gaat. Op grond hiervan levert de student een samengesteld portfolio op waarin de student verantwoording geeft over de gevolgde werkwijze en oplossing.

**Tijdens de opleiding leert elke student Bedrijfskunde de volgende beroepstaken:**

Beroepsproduct	Beroepstaak	Cursussen BK
Omgevings- en organisatieanalyse en diagnose	Integraal beschrijven en analyseren van een organisatie	BEDRAA33, VERBOND01, BEDACG01, BEDACG02, BEDRIG40, ABEDRIE48, BEDRIL52, BBEDACG02, INFORB09, MARKEB29, BEDROM04, ECONAM05, JURIAN48, DMARKCO20
Projectplan/plan van aanpak	Opzetten van een aanpak voor een projectopdracht Het managen van een project	PROJEC53, STAGEG59, AFSOPC42, PRKPRKA01, PROJEC53
Organisatieontwerp	Ontwerpen van een organisatie in haar context	CORGANI21, ECONAN05, JURIAN48
Procesbeschrijving (kwaliteit, AO, IT, etc. )	Beschrijven, analyseren, verbeteren en innoveren van bedrijfsprocessen	PROCKW05
Managementrapportage	Periodieke verantwoording van resultaatafspraken en bijsturen o.b.v KPI's	PLANC035
Innovatieplan met business case	Opstellen van een business case	STRAOR13

Bedrijfskundig adviesrapport	Uitbrengen van een integraal onderzoeksadviesrapport	INTEBB25, STAGEG29, AFSOPC42
HRM-plan	Opstellen van (strategisch) HRM-beleid Adviseren in- door- en uitstroom Adviseren lerend vermogen, human resource development	STRAOR13, HUMREM43
Organisatieontwikkeling en implementatie van verandering	Opstellen van een plan ten behoeve van de implementatie van een organisatieverandering	STRAOR13
Professioneel handelen	Werken aan de eigen professionaliteit in de maatschappelijke context.	COMMUB28,BEDACG01, BEDACG02, BUSPRO01, BEDACO01, PROMEF02 ROFVA05

### 3.3 Hoe wij opleiden en begeleiden

De onderwijsvisie van Bedrijfskunde aan de HAN kenmerkt zich door de vijf 'i's:

- *Inspirerend, prikkelend schoolklimaat.* We betrekken de praktijk veelvuldig bij het onderwijs, met gastcolleges, excursies en uitdagende praktijkopdrachten.
- *Integraal.* Het kenmerkende van Bedrijfskunde is de integrale benadering van managementvraagstukken (denk aan 'de giraffe'). De Bedrijfskundige ziet dat zijn werk een deel is van een groter geheel. Het kunnen combineren en integreren van diverse invalshoeken bij het analyseren en oplossen van praktijkgerichte Bedrijfskundige vraagstukken op alle niveaus, maakt hem tot een unieke professional.
- *Innovatief/ inventief.* De Bedrijfskundige is gericht op het verbeteren en vernieuwen van processen. Voor het vinden van nieuwe oplossingen voor bedrijfsvraagstukken is de ontwikkeling van nieuwe kennis noodzakelijk. Deze verbetering en vernieuwing veronderstelt van de Bedrijfskundige leergierigheid en onderzoekend vermogen. We streven er naar om studenten op te leiden met een kritische onderzoekende houding. We besteden veel aandacht aan praktijkgericht onderzoek lezen en doen.
- *Identiteit.* De student Bedrijfskunde leert verbinden, luisteren, schakelen. Om invulling te geven aan de bruggenbouwfunctie besteden we veel aandacht aan sociale vaardigheden en persoonlijke vorming. Persoonlijke vorming komt niet alleen tot uitdrukking in professionele identiteit maar ook in karaktervorming, houding en gedrag. Bij de ontwikkeling van professionele identiteit gaat het om de drijfveren van de student en zijn motor van ontwikkeling. Hierbij gaat het om zelfkennis opdoen, betekenis hebben, jezelf onderscheiden, ergens bij horen, jezelf verbeteren en het controleren van eigen handelen en omstandigheden. In ons onderwijs stimuleren we zelfreflectie door feedback geven, coaching en intervisie rondom het maken beroepsproducten, dus praktijkgericht. We streven er ook naar om studenten ethische vraagstukken te leren herkennen en te laten nadenken over hoe ermee om te gaan. Integriteit is belangrijke waarde die we willen voorleven en bespreekbaar maken.
- *Initiatief/ondernemerschap.* We willen studenten en het werkveld actief betrekken bij de ontwikkeling van de opleiding. In het begin van de opleiding wordt de student door de docent 'aangestuurd'. Naarmate hij de opleiding verder volgt, wordt hij meer 'losgelaten' en wordt er meer initiatief, ondernemerschap, kortom zelfsturing van hem verwacht;



### 3.4 Stages en/of werkplek

In dit cluster gaat de student een half jaar op stage. Alles wat de student in de clusters A t/m D geleerd heeft, wordt nu, deels, in de praktijk ervaren en getoetst. In de stagehandleiding op intranet kan de student precies lezen wat er van hem verwacht wordt. Ook kan de student daar het beoordelingsformulier en de beoordelingscriteria terugvinden. Het centrale onderwerp is dat de student binnen een bestaande organisatie goed kan functioneren. Er wordt met name gekeken naar de bedrijfskundige, sociale -en communicatieve vaardigheden. Daarnaast moet de student zelfstandig minimaal één relevante onderzoeksopdracht op methodisch verantwoorde wijze kunnen uitvoeren.

### 3.5 Hoe werkveld en beroepenveld zijn betrokken

#### Beroepenveldcommissie(s)

Om de kwaliteit van de opleiding te kunnen bewaken, hecht de HAN groot belang aan de mening van deskundigen uit de werkvelden waarvoor opgeleid wordt. Deze deskundigen komen minstens 3 maal per jaar bijeen in de vergaderingen van de beroepenveldcommissie.

De beroepenveldcommissie bestaat uit de volgende leden:

- Mevr. M.C. Smit (voorzitter)
- Mevr. A. Maassen
- Dhr. S. Gerritsen
- Dhr. M. Nabuurs
- Mevr. N. Bouwman
- Mevr. E. Euverman-Schaeffer (Academiemanager VT)
- Mevr. M. Loncke (Academiemanager DT)
- Dhr. J. van der Hoogen (praktijkcoördinator)
- Dhr. J. Groot
- Lectoraat

### 3.6 Lectoraten en kenniscentra

Één van de belangrijkste opgaven van de opleiding bedrijfskunde is de beroepsgerelateerde kennisontwikkeling. Hiervoor is een netwerkrelatie met de volgende lectoraten:

- lectoraat Smart Business met als hoofdthema inzet van IT voor ontwikkeling nieuwe business
- lectoraat Logistiek en Allianties
- lectoraat Arbeid en Gezondheid
- lectoraat Leren tijdens de beroepsloopbaan
- Bijzonder Lectoraat Arbeidsdeskundigheid

Kennisontwikkeling vindt plaats in de driehoek onderwijs (studenten en docenten), praktijk en onderzoek (lectoraat, docenten en studenten).

### 3.7 Keuzemogelijkheden in je opleiding

#### Keuzemogelijkheden in je opleiding

Binnen de opleiding Bedrijfskunde hebben studenten vrije keuzemogelijkheden door het kiezen van een minor en in de stage- en afstudeeropdracht (keuze in sector, organisatie en onderwerp zoals beschreven in de stagerichtlijnen).



Studenten verrichten daarnaast praktijkonderzoek in het D en F cluster rondom specifieke thema's. Daar waar rooster technisch mogelijk werken studenten in werkplaatsen samen met andere studenten, docenten, lectoren en praktijk.

Tot slot is er de mogelijkheid voor studenten om het honoursprogramma te volgen. Voor meer info zie deel 2, paragraaf 5.2.

### **3.8 Kwaliteitszorg**

#### **Waarom kwaliteitszorg?**

Kwaliteitszorg is een belangrijk middel om de prestaties van de opleiding en de ondersteunende diensten te monitoren en planmatig te verbeteren.

De opleiding peilt regelmatig de mening van studenten over allerlei zaken die betrekking hebben op het onderwijs in de ruime zin van het woord. In de eerste plaats het feitelijke onderwijs dat je in een bepaalde periode gevolgd hebt, maar bijvoorbeeld ook het studiemateriaal, planning van de uren en studietaken.

Voor vragen of opmerkingen over evaluaties van het onderwijs kun je terecht bij de docent, de studieloopbaanbegeleider en de opleidingscommissie.

## 4 De eindkwalificaties voor jouw opleiding en beroepsvereisten

### 4.1 Het werkveld

De beroepspraktijk van de Bedrijfskundige is divers van aard. Het is een beroepspraktijk met veel afwisseling, complexiteit en diversiteit. Bedrijfskundige kunnen in verschillende contexten een baan vinden:

#### In het bedrijfsleven

Het aantal mogelijke branches en werkvelden van bedrijven in de marktsector is zeer groot, variërend van *een economische, technische of industriële omgeving tot de dienstverlening*. Met dienstverlening wordt hier bedoeld: de ondersteunende, Bedrijfskundige processen die plaatsvinden binnen bedrijven en organisaties, bijvoorbeeld bij stafafdelingen of op directieniveau. *Dienstverlening kán ook de core business van bedrijven vormen*, zoals in de zakelijke dienstverlening, de financiële dienstverlening, de commerciële dienstverlening, de juridische dienstverlening, etc. Dienstverlenende bedrijven of organisaties kunnen ook gericht zijn op het verlenen van ondersteuning aan andere bedrijven. Dit is bijvoorbeeld het geval bij werkgeversorganisaties, brancheverenigingen, belangenorganisaties, koepelorganisaties en consultancybureaus.

#### In maatschappelijke ondernemingen

Maatschappelijke ondernemingen zijn bijzondere ondernemingen omdat zij ondernemerschap inzetten voor maatschappelijke doelen. Maatschappelijke ondernemingen komen in *uiteenlopende branches voor* zoals huisvesting, zorg en welzijn, onderwijs en onderzoek, cultuur en sport. Het unieke karakter van maatschappelijke ondernemingen en het toenemend marktgericht werken maken transparant werken noodzakelijk. Zij moeten verantwoorden hoe zij met de publieke gelden omgaan. De Bedrijfskundige draagt bij aan bijvoorbeeld de totstandkoming van 'in control verklaringen' en de verbetering van toezicht.

#### Bij de overheid

De overheid is te onderscheiden in centrale overheid en lagere overheden (provincie, gemeenten, waterschappen, gemeenschappelijke regelingen). De Bedrijfskundige vindt men vooral bij 'lagere overheden' en bij 'gedeconcentreerde' rijksdiensten (agentschappen, inspecties e.d.).

De toenemende invloed van Europa op alle facetten van de maatschappij, maakt dat steeds vaker organisaties als de Euregio, de Europese Advies- en Informatiecentra en de vertegenwoordigingen van Europese instellingen in beeld komen voor de Bedrijfskundige. Maar ook organisaties als de Kamers van Koophandel, en de zogenoemde 'autoriteiten' belast met toezicht en handhaving vragen om bedrijfskundig advies.

#### De Bedrijfskundige die ten dienste van netwerkorganisaties werkt

Steeds meer ziet men dat bedrijven en organisaties gaan samenwerken om bijvoorbeeld de financiële risico's te verdelen of omdat ze ieder verantwoordelijk zijn voor een deel van een proces. Netwerkorganisaties halen grenzen weg tussen de organisaties en hun leveranciers, klanten of concurrenten. Zo ontstaan joint ventures, marketingdistributiekkanalen of samenwerkingsvormen waarbij financiële middelen kunnen worden uitgewisseld.

waar komen onze studenten terecht? met name:

- sector zorg
- overheid
- mkb organisaties

- financiële, IT en HR-dienstverlening

## 4.2 Beroepsvereisten

Niet van toepassing.

## 4.3 Eindkwalificaties

**Uit het landelijk Opleidingsprofiel Bedrijfskunde (2018):**

### ***Een bedrijfskundige is ...***

... een zelfbewuste en verbindende professional met visie op ontwikkelingen en trends van nu, straks en later én het vermogen om die visie te vertalen naar innovatieve processen en samenwerkingen, om zo organisaties en mensen duurzaam beter te laten functioneren.

Bedrijfskundigen zijn in staat om bestaande kennis in te kaderen en te vertalen naar een specifieke situatie, zodat innovatie mogelijk wordt. Ze bouwen bovendien bruggen tussen vakgebieden, maar ook tussen structuren (machtsverhoudingen), mensen en technologische processen.

De opleiding Bedrijfskunde onderscheidt een aantal 'opdrachten' die op deze zelfbewuste en verbindende bedrijfskundig professional liggen te wachten:

### **Verbinden van expertises met activiteiten**

*.....door meerdere bedrijfskundige rollen te vervullen*

Om op en over de grenzen van vakgebieden, processen en organisaties te kunnen opereren, moeten bedrijfskundigen kunnen handelen in diverse rollen en daartussen kunnen schakelen. Onder een rol wordt verstaan: het hebben van een verantwoordelijkheid voor een samenhangende verzameling van activiteiten met bijbehorende kennis, vaardigheden en houding. De rol kan intern of extern gericht zijn. De bedrijfskundige heeft niet alleen oog voor de geformaliseerde processen, maar ook voor hoe de dingen werkelijk plaatsvinden in en tussen organisaties. In die 'onderstroom' gebeurt namelijk wat echt van belang is voor mens en organisatie.

Dit zijn de twee basisrollen van een bedrijfskundig professional:

1. **Ontwerper:** organisaties en hun interne en externe processen analyseren, verbeteren en borgen door relevante ontwikkelingen en trends die zich in de omgeving voordoen te verbinden aan de fase waarin de organisatie zich bevindt. Hierdoor kunnen organisaties hun bestaansrecht organiseren en positie innemen, in de markt en in de maatschappij.
2. **Veranderaar:** begeleiden van ontwikkelingen van mens en organisatie en hen meenemen in veranderingen door verbinding te creëren tussen vakgebieden, structuren, mensen en processen. Hierdoor wordt co-creatie mogelijk gemaakt.

Andere rollen die een bedrijfskundige vervult, hebben altijd raakvlakken met een of beide basisrollen. Denk bijvoorbeeld aan: procesanalist, compliance manager, onderzoeker, innovator, ondernemer, netwerker, organisator, projectleider, teamcoach, adviseur, resultaatverantwoordelijke (Mintzberg, 1998; Quinn, Faerman, Thompson & Mc Grath, 2015).

De bedrijfskundige is in staat om iedere rol te vervullen. De keuze voor specifieke rollen geeft daarnaast de

mogelijkheid om je professionele identiteit persoonlijk in te vullen. Hoe een bedrijfskundige een rol een vervult, is namelijk afhankelijk van de combinatie van specialisaties op een bepaald thema of binnen een bepaald kernvakgebied of werkgebied (branche/sector) waarin ervaring is opgedaan.

### **Verbinden van mens en technologie**

*... door technologie te vertalen naar de organisatieprocessen (socio-technisch handelen)*

De bedrijfskundige heeft niet alleen kennis van relevante technologische trends en ontwikkelingen, maar is ook in staat is om die organisatie te helpen deze technologische ontwikkelingen te vertalen naar de operatie. Dit vraagt van de bedrijfskundige de vaardigheid om de impact van nieuw ontwikkelde technologie snel te doorzien. Daarnaast moet hij processen kunnen herontwerpen en inrichten, de taal begrijpen en spreken en de mensen die met de technologie werken kunnen verbinden met (vak)experts en middelen (procesinnovatie). Hierbij wordt het analyseren, beheersen en beschermen van informatiestromen binnen deze processen steeds belangrijker.

### **Verbinden van mensen in een internationale omgeving**

*... door cultural- en business awareness*

De bedrijfskundige moet in toenemende mate in staat zijn om met en voor internationale organisaties te werken. Dit vraagt om bedrijfskundigen met cultural én business awareness die vaardig zijn in het verbinden van en samenwerken met een diversiteit aan collega's en (externe) partners. Naast vaardigheden om effectief te kunnen communiceren en te netwerken zijn kennis en bewustwording over de gevolgen van internationalisering essentieel. Bovendien moet de bedrijfskundige in het internationale speelveld oog hebben voor culturele, economische, politieke en juridische verschillen.

### **Verbinden van mensen, organisaties en maatschappij**

*... door meervoudige waarde te creëren*

We leiden bedrijfskundigen op die een bijdrage kunnen en willen leveren aan het maatschappelijk welzijn. Er is een groeiende behoefte aan professionals met inlevingsvermogen, creativiteit en (ethische) besluitvormingsvaardigheden als het gaat om de invoering van (nieuwe) technologie en de kwaliteit van arbeid. Bedrijfskundigen ontwikkelen bedrijfsoplossingen die meervoudig waarde creëren: voor mens, organisatie én maatschappij. De bedrijfskundige bezit daarom kennis en vaardigheden om een organisatie in een netwerk van organisaties te laten functioneren en betekenisvol te laten zijn voor meer dan alleen de stakeholders. Daarnaast gaat het om het verbinden van mensen in 'los-vast combinaties' - om met elkaar te innoveren - en om het creëren van een heldere visie over hoe je de talenten van (potentiële) medewerkers duurzaam inzet, stimuleert en bindt aan een organisatie.

### **Verbinden van bedrijfsprocessen en werkconcepten**

*... door weerbaarheid en wendbaarheid te vergroten van mensen en organisaties*

We leiden bedrijfskundigen op die oog hebben voor het spanningsveld tussen de identiteit van de organisatie en de noodzakelijke wendbaarheid. Ze weten hierin een goede balans te houden door veranderingen te realiseren die voorzien in de behoefte van de omgeving en passen bij datgene waar de organisatie voor staat. Bedrijfskundigen zijn daarnaast in staat om organisatiestructuren in te richten die wendbaarheid mogelijk maken. Hierbij is onderscheid te maken tussen verschillende werkconcepten die passen bij verschillende soorten werk. Denk aan gestandaardiseerd werk en onvoorspelbaar werk, waarbij bijvoorbeeld Agile concepten nodig zijn. Hiervoor is het nodig dat de bedrijfskundige zicht heeft op de processen in een organisatie én afhankelijk van de context keuzes maakt ten aanzien van de werkconcepten. Een bedrijfskundige is bovendien in staat om medewerkers hierbij te

ondersteunen, stimuleren en activeren, zodat weerbaarheid en wendbaarheid worden vergroot. De bedrijfskundige heeft daarbij ook inzicht nodig in de eigen drijfveren en kwaliteiten, inclusief bijbehorende valkuilen. Je kracht kennen en hierover open kunnen communiceren zorgt dat je kunt blijven leren en excelleren.

### Eindkwalificaties

De eindkwalificaties van de bacheloropleiding Bedrijfskunde zijn afgeleid van de beoogde leerresultaten opgesteld door het Landelijk Opleidingsoverleg Bedrijfskunde. In het schema hieronder wordt de relatie met de Dublin descriptors weergegeven.

	Beoogde leerresultaten bedrijfskundige	Dublin Descriptoren				
Bedrijfskundige handelingen		Kennis en inzicht	Toepassing kennis en inzicht	Oordeels-vorming	Communicatie	Leervaardigheden
	<i>Probleemherkenning</i>		x			
	<i>Diagnose</i>		x	x		
	<i>Ontwerpen</i>		x	x	x	
	<i>Veranderen</i>		x	x	x	x
	<i>Evalueren</i>		x	x	x	x
<b>KSAVE-model:</b>						
<b>Knowledge</b>	<i>Organizational Behaviour</i>	x	x			
	<i>Operations Management</i>	x	x			
	<i>Strategic Management</i>	x	x			
	<i>Information Management</i>	x	x			
	<i>Management Accounting</i>	x	x			
	<i>Applied Research</i>	x	x			
	<i>Economics</i>	x	x			
	<i>Finance</i>	x	x			
	<i>Business Law</i>	x	x			

<b>Skills</b>	<i>Bedrijfskundig redeneren</i>		x	x	x	x
	<i>Schakelen en verbinden</i>			x	x	
<b>Attitude, value and ethics</b>	<i>Onderzoekend Vermogen</i>		x	x	x	x
	<i>Professioneel vakmanschap</i>		x	x	x	x
	<i>Beroepsethiek en maatschappelijke oriëntatie</i>			x	x	x

Op basis van het landelijk profiel heeft de opleiding negen competenties geformuleerd.

1. Probleem herkennen en diagnosticeren
2. Ontwerpen
3. Veranderen
4. Evalueren
5. Onderzoekend vermogen
6. Sociaal communicatieve vaardigheden
7. Schakelen en verbinden (samenwerken en netwerken)
8. Professionaliseren
9. Handelen vanuit waarden

‘Bedrijfskundig redeneren’ beschouwen we als een overkoepelende competentie waar meerdere onderliggende competentie samenkomen.

De opleiding kiest ervoor om de competenties op drie niveaus uit te werken. Ieder niveau kent een toenemende mate van complexiteit, transfer (toepassing in andere context) en verantwoordelijkheid (Dreyfuss, 2014).

Uitgangspunt bij de ontwikkeling van het curriculum is dat de competenties op het hoogst mogelijke niveau behaald dienen te worden (niveau 3). Hieronder worden de beoogde leerresultaten beschreven.

Niveau 2 en 3 gaan uit van een beheersing van het voorgaande plus de gegeven beschrijving.

Overkoepelende competenties

<b>Bedrijfskundig redeneren: de startende professional is in staat tot onderbouwde argumenten te komen voor een integraal advies op basis van data, theorie, de bedrijfskundige professionele vakmanschap en persoonlijke inbreng, zodat besluitvorming hierop plaats kan vinden. De student heeft zicht op de bedrijfskundige aspecten in relatie tot elkaar conform het bedrijfskundig model (niveaus/breedte: disciplines)</b>		
Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3

De student herkent de relevante aspecten van een bedrijfskundig vraagstuk en kan op basis van betrouwbare argumenten een eenvoudig bedrijfskundig advies uitbrengen	De student onderbouwt een bedrijfskundig advies door bedrijfskundige kennis en vaardigheid toe te passen in het continu proces van gegevensverzameling en analyse, gericht op de vragen en problemen van een organisatie en diens stakeholders	De student kijkt meervoudig naar de problemen en oplossingen rondom een bedrijfskundig vraagstuk en ontwerpt een integrale oplossing die aantoonbaar leidt tot de realisatie van de bedrijfskundige doelstellingen.
---	--	---

**1. Probleem herkennen en diagnosticeren: de startende BK-professional is in staat om problemen (cq. vraagstukken) van organisatorische aard te signaleren, te analyseren en te beoordelen ten behoeve van de effectiviteit van een organisatie en deze uit te werken tot een bedrijfskundig vraagstuk.**

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Kan een eenvoudig bedrijfskundig probleem onderkennen en mogelijke oorzaken identificeren en beoordelen met behulp van een eenvoudige bedrijfskundige analysetechniek. Maakt hierbij gebruik van de beschikbare informatie.	Kan een bedrijfskundig probleem onderkennen, mogelijke oorzaken en dwarsverbanden identificeren en beoordelen met behulp van meerdere bedrijfskundige analysetechnieken. Gaat hierbij op zoek naar aanvullende relevante en betrouwbare informatiebronnen.	Herkent een complex* bedrijfskundig probleem vanuit integraal perspectief, identificeert en ontleedt mogelijke oorzaken en dwarsverbanden, en stelt de passende bedrijfskundige diagnose om de organisatie te verbeteren ofwel te vernieuwen.

\*van eenvoudig tot complex heeft te maken met het volgende: in bedrijven en de bedrijfskunde zal het vaak gaan om handelingsproblemen die kunnen worden beschreven, geanalyseerd en worden opgelost door kennis te gebruiken op één bepaald vakgebied, monodisciplinair, deze problemen kunnen relatief simpel zijn en weinig variabelen bevatten. De problemen kunnen zich ook voordoen op meerdere vakgebieden, multidisciplinair, deze problemen zijn relatief complex en bevatten een hoeveelheid aan verschillende variabelen. Daartussen ligt natuurlijk een groot gebied met tussenvormen

**2. Ontwerpen: de startende BK professional is in staat met een onderzoekende en nieuwsgierige houding op basis van een programma van eisen, ontwikkelingen en trends en evidence based practices, nieuwe ideeën te signaleren, te genereren en uit te voeren om de effectiviteit van een organisatie te verbeteren en bedrijfsprocessen te (her)ontwerpen.**

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Doet vanuit een kritische houding een voorstel ter verbetering en vernieuwing van bedrijfsprocessen en structuren. Maakt hierbij gebruik van gegeven technieken en methoden.	Genereert en selecteert creatieve ideeën, waardoor nieuwe mogelijkheden of oplossingen worden ontwikkeld en kan deze toepassen om bedrijfsprocessen en structuren te verbeteren, rekening houdend met kwaliteitscriteria.	Het ontwerp is zodanig opgesteld dat de organisatie haar doelstellingen nu en in de toekomst kan bereiken.

**3. Veranderen: de bedrijfskundige professional is in staat om (complexe) veranderingsprocessen vorm te geven en te (bege)leiden door verbinding te creëren tussen vakgebieden, structuren, mensen en processen. Hij hanteert hierbij een op draagvlak gerichte aanpak.**

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Kan een eenvoudige bedrijfskundige verandering planmatig opzetten met gegeven methodes. Kan slaag- en faalfactoren identificeren en maatregelen benoemen.	Kan vanuit een veranderkundige aanpak met bijbehorende rollen een bedrijfskundige verandering opzetten en begeleiden. Kan diverse passende veranderstrategieën formuleren en onderbouwen.	De student begeleidt een complexe bedrijfskundige verandering, waarbij uiteenlopende belangen een rol spelen. Kan zelfstandig een integraal advies opstellen en uitbrengen en weet hiervoor in gesprekken met belanghebbenden draagvlak te creëren. Draagt zorg voor de implementatie en borging van de oplossing.

**4. Evalueren: de startende bedrijfskundige professional is in staat de effectiviteit van verbeteracties te beoordelen en advies te geven over verdere ontwikkeling van de organisatie. De evaluatie wordt gebruikt om het leren van de organisatie te verbeteren en is gericht op de eerder gemaakte keuzes (diagnose en ontwerp).**

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
De student kan een verbeteractie/maatregel/beleid/project beoordelen en aanbevelingen formuleren voor verbetering.	De student kan voor een verbeteractie/maatregel/beleid/project beoordelen met toepassing van bedrijfskundige modellen, bediscussieert daarbij de gestelde normen en doet aanbevelingen voor structurele verbetering.	De student herkent patronen die leiden tot het disfunctioneren van de organisatie, weet daarover beargumenteert te oordelen en stelt een integraal advies op ter verbetering.

**5. Onderzoekend vermogen : De startende professional beargumenteert de keuze voor rol en aanpak om tot oplossing te komen van het bedrijfskundige vraagstuk. In de aanpak beschikt hij over een onderzoekende houding van waaruit hij denkt en werkt. Hij past kennis uit beschikbaar onderzoek toe in de eigen werkpraktijk en ontwerpt en voert methodisch zelf (kleinschalig) praktijkgericht onderzoek uit.**

Niveau 1	Niveau 2	Niveau
Kan kennis uit onderzoek van anderen toepassen bij het uitvoeren van de bedrijfskundige handelingen.	In staat zelf onderzoek te doen, volgens de werkcyclus van praktijkgericht onderzoek.	Kan een verantwoorde keuze maken voor een rol en aanpak passend bij het bedrijfskundig vraagstuk. Toont hierbij een kritische houding en verantwoordt het methodisch handelen in de bedrijfskundige opdracht.



**6. Sociaal communicatieve vaardigheden (communiceren en adviseren): de startende BK professional kan, zowel in de Nederlandse als Engelse taal, ideeën, meningen, standpunten en besluiten begrijpelijk en overtuigend overbrengen, afgestemd op de toehoorder en/of in begrijpelijke en correcte taal op schrift stellen en afstemmen op de lezer. Bewust van de eigen rol in de interactie met anderen en kan gespreksvaardigheden inzetten om sturing te geven aan het realiseren van de bedrijfskundige doelen**

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Kan verschillende aspecten van de communicatie effectief en geïntegreerd toepassen in een bedrijfskundige setting. Beheerst basisvaardigheden als: Presenteren, luisteren, vragen stellen	Kan mondeling en schriftelijk communiceren, intern op alle niveaus, effectief en in de gangbare bedrijfstaal, veelal in het Nederlands en/of Engels. Kan een adviesvraag helder krijgen. Weet verschillende gespreks- en communicatievormen te onderscheiden en gericht toe te passen	Kan communicatie doelbewust inzetten om draagvlak te creëren bij stakeholders met uiteenlopende belangen. Weet mensen door goede sociaal communicatieve vaardigheden te motiveren tot een constructieve bijdrage.

**7. Schakelen en verbinden: de startende professional kan waardevolle (internationale) relaties leggen en allianties aangaan, binnen en buiten de organisatie(keten) voor het verkrijgen van informatie, steun en medewerking. Hij weet wat er nodig is om relevante verbindingen te leggen tussen mensen en de verschillende functionele gebieden en niveaus en kan daar soepel tussen schakelen.**

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Kan teamsamenwerking vorm geven om een gezamenlijke doelstelling te realiseren en is zich daarbij bewust van de eigen en andermans rol binnen het team.	Kan het krachtenveld van in- en externe actoren van een (tijdelijke) organisatie in kaart brengen. Kan bestaande relaties beheren en evalueren.	Kan zijn relatiebestand functioneel beheren, uitbreiden en evalueren. Kan contacten tactisch inzetten in verschillende situaties om doelen te bereiken. Is zich bewust van culturele diversiteit/diverse belangen en houdt daar rekening mee.

**8. Professionaliseren: de startende BK professional is in staat via de weg van reflectie zich professioneel te blijven ontwikkelen en een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van de organisatie en de beroepspraktijk door opgedane kennis te borgen, over te dragen en te verspreiden.**

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
----------	----------	----------

De student reflecteert op eigen ervaringen, kwaliteiten, motieven en competenties en is zich daarbij bewust van de competenties die nodig zijn voor de functie	De student reikt nieuwe inzichten aan uit resultaten uit theorie en praktijk. Kan, op basis van reflectie op zichzelf en van de omgeving, gestructureerd aan zijn ontwikkeling werken.	De student verspreidt kennis waardoor een bijdrage wordt geleverd aan de ontwikkeling van de organisatie en de bedrijfskundige beroepspraktijk. Kan zijn eigen handelen verantwoorden. Is in een continu proces bezig te reflecteren op zijn eigen handelen en zich verder te ontwikkelen.
--	--	--

**9. Handelen vanuit waarden: De startende bedrijfskundige professional handelt vanuit een waardenbesef en heeft bij het zoeken naar oplossingen voor bedrijfskundige vraagstukken oog voor mogelijke consequenties van (bewuste of onbewuste) keuzes en handelingen op de langere termijn.**

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Kan handelen volgens algemeen aanvaarde of professionele sociale en ethische normen en waarden. Gaat daarbij zorgvuldig en discreet om met informatie over personen en/of de organisatie.	Heeft zicht op de mogelijke consequenties van bedrijfskundig handelen voor stakeholders, milieu en maatschappij.	Legt verantwoording af over gemaakte keuzes op basis van het eigen morele kompas als professioneel normerende kaders. Streeft aantoonbaar naar duurzame maatschappelijke verantwoordde bedrijfskundige oplossingen.

Wanneer je afstudeert, voldoe je aan de eindkwalificaties van de opleiding. Dat wil zeggen dat je bepaalde (verplichte) kennis, inzichten, vaardigheden en, zo aan de orde, attitude hebt om toe te passen in het beroep waarvoor je bent opgeleid. Welke eindkwalificaties bij jouw opleiding horen, lees je hieronder.

Nr.	Eindkwalificatie	Omschrijving

[gebruiken als eindkwalificaties niet in een tabel kunnen worden opgenomen. Opleiding kan hier evt. ook extra informatie geven over de eindkwalificaties, indien gewenst]

Het niveau van de eindkwalificaties is afgestemd op het NLQF niveau 6 en de Dublin Descriptoren. Daardoor is gegarandeerd dat onze opleidingen op het juiste, nationaal en internationaal vastgestelde niveau zijn. De getuigschriften voldoen aan alle wettelijke vereisten en zijn daardoor vergelijkbaar met en gelijkwaardig aan (soortgelijke) getuigschriften van andere hogescholen in en buiten Nederland.

Zie voor de toelichting op de NLQF-niveaus: <https://www.nlqf.nl/daarom-nlqf/nlqf-niveaus>

## 5 De opbouw van jouw opleiding

In dit hoofdstuk lees je hoe je opleiding er in grote lijnen uitziet. In Deel 2 en Deel 3 vind je de regels en de details.

### 5.1 Omvang

Een hbo-bacheloropleiding bestaat uit een propedeutische fase (ook wel propedeuse genoemd) en een postpropedeutische fase (ook wel postpropedeuse of hoofdfase genoemd).

De studielast van de opleiding is uitgedrukt in studiepunten. Eén studiepunt staat gelijk aan 28 uren studie (dat is een gemiddelde indicatie). Dit is zo ook geregeld in de WHW.

De bacheloropleidingen hebben een omvang van 240 studiepunten.

### 5.2 Major en minor

#### Major en minor

Bacheloropleidingen bij de HAN bestaan uit een major en een minor. De major is je hoofdrichting, waarin je je beroepscompetenties ontwikkelt. De major bestaat uit 210 studiepunten. Daarnaast krijg je in een minor de ruimte om je kennis, interesses en capaciteiten te verdiepen of te verbreden. Een minor bestaat uit 30 studiepunten.

Indeling van de opleiding	Major	Minor	Totaal
Propedeuse	60		60
Postpropedeuse	150	30	180
Totaal	210	30	240

### 5.3 Propedeuse en postpropedeuse

Het eerste jaar van je bachelorstudie is de propedeutische fase. Deze heeft een studielast van 60 studiepunten.

De propedeutische fase heeft drie functies: een oriënterende, een verwijzende en een selecterende. Deze drie functies hangen nauw met elkaar samen. De propedeutische fase geeft je een goed beeld van de hele studie.

1. In dit eerste jaar krijg je inzicht in de inhoud van de opleiding. In dat jaar kun je voor jezelf bepalen of de opleiding aansluit bij je capaciteiten en interesses. Dit is de *oriënterende functie* van de propedeutische fase.
2. In de loop van dit jaar kun je beslissen of je deze opleiding wilt blijven volgen. Het studieadvies aan het eind van de propedeutische fase kan helpen bij die beslissing. Dit is de *verwijzende functie* van de propedeutische fase.
3. De propedeutische fase heeft een *selecterende functie*. Die functie is tweeledig: aan de ene kant beoordeel je zelf of je geschikt bent voor de studie of niet. Aan de andere kant beoordelen de docenten en examinatoren op basis van je studieresultaten of je geschikt bent. Daarbij wordt altijd rekening gehouden met de eisen die je toekomstige beroep aan je stelt.

Na de propedeutische fase volgt de postpropedeutische fase, ook wel hoofdfase genoemd. In de