

Studiegids HBO

Bachelor Bedrijfskunde

BBA voor Veiligheidsregio's

Cohort 2020-2022

SDO Hogeschool voor Moderne Bedrijfskunde
Blaak 516
3011 TA Rotterdam
T. 085 130 3530
E. info@sdo-hogeschool.nl
I. www.sdo-hogeschool.nl



Copyright SDO 2020

Niets uit deze uitgave mag worden veelevoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, CD of DVD of op welke wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgevers.

Onze beloften aan studenten

FLEXIBILITEIT

- **Wij bieden blended learning**, omdat wij flexibel, gevarieerd, kostenbewust, gedifferentieerd en up-to-date zijn. Online learning en interactief onderwijs maken het voor de student boeiend en (voor de werkgever) betaalbaar.
- **Studenten kunnen direct starten**. SDO ondersteunt diverse leerstijlen. Naast een modern kennisplein met online modules biedt SDO geroosterde klassikale programma's, en diverse vormen van e-coaching en peer-learning.
- **Maatwerk**, door het tempo, de thema's, de volgorde van de modules en leer/lesmethode aan te passen kunnen individuele leertrajecten worden samengesteld.

EFFECTIVITEIT

- **Het leren is afgestemd op de beroepspraktijk** en de organisatorische context. Een dynamische interactie tussen leren en werken is het uitgangspunt. Studenten creëren onmiddellijk meerwaarde met hun studie, door in adviesopdrachten hun kennis direct toe te passen in het eigen bedrijf!
- **Studenten worden opgeleid tot 'future-proof professionals**, personen die hun eigen kwaliteiten leren kennen, nieuwe kennis vergaren en leren toepassen. Eigentijdse vaardigheden staan centraal door onderzoeksgerichte en stimulerende didactiek.
- **Centrale visie op moderne bedrijfskunde**. Alle modules zijn gerelateerd aan de fasegewijze en context gerelateerde visie op bedrijfskunde waardoor er geen 'losse vakken' zijn, maar juist de samenhang betekenisvol wordt.
- **Praktijkgericht en toegepast onderzoek** (Inquiry based learning) is een belangrijk onderdeel van de didactiek van SDO. Casus uit de (eigen) praktijk worden vanuit meerdere perspectieven belicht en van context voorzien, zodat samenhang duidelijk wordt, de content beter beklijft en leren betekenisvol wordt.

BEGELEIDING

- **Docenten faciliteren het leerproces.**
Wat hebben studenten nodig om voortgang te behouden in hun ontwikkeling?
Met aandacht voor persoonlijke en professionele ontwikkeling en begeleiding op maat.
- **Studenten zijn verantwoordelijk voor hun eigen leerproces.** Zonder eigenaarschap geen voortgang.
- **Wij toetsen formatief en summatief.**
Beide toetsvormen meten de ontwikkeling van de student en motiveren het leerproces. Met name in duale leertrajecten worden veel modules afgerond met een adviesrapport waardoor de student direct toegevoegde waarde creëert voor diens werkgever.
- **Samenwerken en het leren van de content is een synchroon proces.**
Werken aan groepsprocessen ondersteunt de motivatie en de zingeving van de individuele studenten.
- **Leren is leuk.**
Autonoom en creatief leren en denken wordt ondersteund door bijvoorbeeld games, gamificatie, scenariogericht werken en het informele leren.

Voorwoord

Voor u ligt de studiegids van de HBO Bacheloropleiding BBA voor Veiligheidsregio's, een HBO-bedrijfskunde-opleiding speciaal afgestemd op de veiligheidsregio's in Nederland.

Mocht u kiezen voor deze opleiding dan willen wij u hierbij namens het bestuur van de hogeschool veel succes wensen met deze opleiding en uw verdere carrière. Bij vragen kunt u altijd contact opnemen met één van onze medewerkers.

Jan Rouma
Programma manager
Lector Praktijkgericht onderzoek

Marcel van Marrewijk
Bestuurder
Lector Moderne Bedrijfskunde

NB: Op die plaatsen waar in dit document in de hij-vorm wordt gesproken wordt nadrukkelijk ook de zij-vorm bedoeld.

Inhoud

ONZE BELOFTEN AAN STUDENTEN	2
VOORWOORD	3
INHOUD 4	
1 WIE, WAT WAAR EN WAAROM	5
1.1 ONZE MISSIE	5
1.2 WAT BIEDEN WIJ.....	6
1.3 WIE ZIJN WIJ – SDO HOGESCHOOL.....	6
2 DE OPLEIDING HBO BACHELOR BEDRIJFSKUNDE - ORGANISATIE EN VEILIGHEID 7	
2.1 TOELATINGSEISEN EN VRIJSTELLING	7
2.2 GETUIGSCHRIFT BACHELOR OF BUSINESS ADMINISTRATION	7
2.3 DE OPBOUW VAN HET CURRICULUM	7
2.4 LESMETHODES	7
2.5 KOSTEN	7
2.6 INSCHRIJVEN.....	8
3 HET OPLEIDINGSPROGRAMMA	9
3.1 SCHEMA VAN HET EERSTE JAAR.....	9
3.2 MAATWERK.....	10
4 BIJLAGE: DE VERPLICHTE MODULEN	11
4.1 DE VERPLICHTE MODULEN.....	11
4.1.1 <i>Ken de mens en werken van binnenuit [B01 – PO]</i>	11
4.1.2 <i>Leiderschapsverdieping [B05]</i>	11
4.1.3 <i>Strategie en Business Development [B06]</i>	11
4.1.4 <i>Cultuurontwikkeling [B09]</i>	11
4.1.5 <i>Risico-analyse [B11]</i>	11
4.1.6 <i>Strength based change [B12]</i>	12
4.1.7 <i>Modern personeelsbeleid [B27]</i>	12
4.1.8 <i>Analysemodellen [B90]</i>	12
4.1.9 <i>Onderzoeksvaardigheden</i>	12
4.1.10 <i>Afstudeerwerkstuk [B99]</i>	13
5 BIJLAGEN II: DE KEUZE MODULEN	14
5.1 MAATWERK.....	14
5.1.1 <i>Fit, Grip en Impact – besturen in onzekere tijden [B07]</i>	14
5.1.2 <i>Communicatie en besluitvorming [B20]</i>	14
5.1.3 <i>Lean procesoptimalisatie – Black Belt [B08]</i>	14
5.1.4 <i>Verdieping op Leanmanagement [B26]</i>	14
5.1.5 <i>Leren & Ontwikkelen [B21]</i>	15
5.1.6 <i>Innoveren [B22]</i>	15
5.1.7 <i>Ondernemerschap: Lean startups [B-23]</i>	16
5.1.8 <i>Verdieping op Marketing en Commerciële beleidsvorming [B25]</i>	16
5.1.9 <i>Projectmanagement en agile werken [B47]</i>	16
5.1.10 <i>Maatschappelijk verantwoord Ondernemen (MVO) en Duurzaam Ondernemen (DO) [B10]</i> ...	16
5.1.11 <i>Transformeren naar de nieuwe economie adhv de donut [B30]</i>	17
5.1.12 <i>De Common Good Matrix [B31]</i>	17
5.1.13 <i>Besliskunde en onderhandelen [B28]</i>	17
5.1.14 <i>Verdieping bestuurskunde [B32]</i>	17

1 Wie, wat waar en waarom

1.1 Onze missie

SDO Hogeschool ondersteunt mensen en organisaties in hun leer-, ontwikkel- en transformatieproces. De hogeschool levert professionals af die geschoold zijn in de gangbare en de eigentijdse bedrijfs- en veranderkundige competenties. Onze studenten dragen effectief bij aan de praktische uitdagingen in hun werkomgeving, waarmee hun bedrijf zich tot vitale, duurzaam presterende en wendbare organisatie kan ontwikkelen. Studenten bestuderen moderne theorieën en leren praktische instrumenten hanteren in – en ten behoeve van – hun eigen werkomgeving of stageadres.

Onze deelnemers ontwikkelen zich, zij verbreden en verdiepen hun capaciteiten, waarmee zij ook op meer complexe vraagstukken in hun organisatie ingezet kunnen worden.

SDO is daarmee betekenisvol voor studenten en hun werkgevers.

- Deelnemers ervaren en ondergaan een ontwikkeling die zich kan vertalen in een betere positie en /of betere arbeidsvoorwaarden. Tegelijkertijd groeien hun kansen op de arbeidsmarkt (*employability*). Meerdere malen hebben deelnemers teruggegeven dat zij *'dingen hebben geleerd die zij graag jaren eerder hadden willen weten'*, of: *'waar ik de rest van mijn leven dankbaar voor ben!'*
- Bedrijven ervaren meerdere voordelen. Door te investeren in hun medewerkers dragen zij bij aan de lerende organisatie. Doordat bovendien de deelnemers bedrijfskritische situaties aanpakken en oplossen, ondervinden ze regelmatig constructieve impulsen voor performance verbetering. Organisaties ervaren de positieve effecten van medewerkers die investeren in hun carrière en die dagelijks hun meerwaarde tonen tijdens werkoverleg en in het uitoefenen van hun functies.
- Veel werkstukken en eindschrijftjes – geschreven in het format van een adviesrapport – onderbouwen verbetervoorstellen en beschrijven verbetertrajecten die de onderneming een aantrekkelijke business case bieden.

SDO Hogeschool is uitsluitend gericht op mensen die werkzaam zijn in een beroepspraktijk, met de ambitie zich als professional en als persoon verder te ontwikkelen. **SDO** biedt een degelijke en eigentijdse basis van bedrijfskundige kennis en vaardigheden en leert hen een kritische en onderzoekende houding.

Zodoende levert **SDO** Hogeschool waarde aan deelnemers en ondernemingen, die meer is dan alleen een HBO-diploma.

Als studenten hun BBA behaald hebben, kunnen zij de context van organisaties adequaat duiden, de complexiteit van hun omgeving inschatten en weten hoe hier het best op gereageerd kan worden. Zij kunnen interne ongewenste situaties analyseren, daar beleid voor ontwikkelen, problemen oplossen, potentie benutten en weten dus ook hoe je de performance van organisaties voortdurend kunt verbeteren. Zij weten welke structuur effectief aansluit, welke leiderschapsstijl het best past, welk type strategie en innovaties nodig zijn, en welke interventies de grootste impact zullen hebben. Studenten hebben geleerd hun verworven kennis en vaardigheden effectief toe te passen en mensen aan zich te binden, te motiveren en te inspireren.

1.2 Wat bieden wij

Met een curriculum dat onder toezicht staat van lectoren, specialisten op hun vakgebied, met lesdagen die geleid worden door ervaren docenten, en met ondersteuning van een online leeromgeving, bieden wij een effectieve *blended* opleidingsprogramma, waarin deelnemers kennis en vaardigheden optimaal kunnen ontwikkelen.

SDO Hogeschool verzorgt geaccrediteerde deeltijd- en duale opleidingen op propedeuse, Associate Degree (AD) en HBO-Bachelor-niveau binnen het bedrijfskundige domein. SDO Hogeschool biedt dus opleidingen met een doorlopende leerlijn *en* met tussentijdse uitstroom- en instapmogelijkheden.

Ons recent geaccrediteerde HBO-bacheloropleiding Moderne Bedrijfskunde staat open voor personen die het Associate degree hebben afgerond (AdBA). Met een studielast van 120 ECTS is de opleiding in twee jaar af te ronden.

1.3 Wie zijn wij – SDO Hogeschool

De Stichting Deeltijd Opleidingen, kortweg SDO, is in 2002 opgericht met als doel flexibele HBO-opleidingen te organiseren die afgestemd zijn op de opleidingsbehoefte van volwassenen die na hun initiële opleiding reeds werkzaam zijn in de beroepspraktijk. SDO is in 2011 door de minister van OCW aangewezen als “rechtspersoon voor het hoger onderwijs” (op basis van artikel 6.9 van de Wet op Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek (WHW)). In de Basisregistratie Instellingen (BRIN) van het ministerie van OCW staat Stichting Deeltijd Opleidingen als hogeschool geregistreerd onder BRIN-nummer 30 KA.

Vanaf 2011 presenteert SDO zich dan ook als **SDO** Hogeschool. **SDO** Hogeschool verzorgt beroepsopleidingen die zijn geaccrediteerd door de Nederlands Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO). De opleidingen van **SDO** Hogeschool zijn geregistreerd in het Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs, het CROHO van de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO).

2 De opleiding HBO Bachelor Bedrijfskunde - Organisatie en Veiligheid

Deze studiegids bevat de beschrijving van de tweejarige opleiding tot HBO Bachelor Bedrijfskunde, afgestemd op de context en praktijk van de Veiligheidsregio's in Nederland. Deze opleiding staat geregistreerd in Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs (CROHO) onder nummer 34035.

2.1 Toelatingseisen en vrijstelling

Dit programma sluit aan op het associate degree bedrijfskundeprogramma. Een verzoek tot vrijstelling voor elders verworven competenties dient u te richten aan het secretariaat. Uw verzoek wordt door de Examencommissie behandeld.

2.2 Getuigschrift Bachelor of Business Administration

De opleiding HBO Bachelor Bedrijfskunde is een door de NVAO geaccrediteerde opleiding. Afgestudeerden mogen de titel *Bachelor of Business Administration* gebruiken en de afkorting daarvan (BBA) achter hun naam te plaatsen.

2.3 De opbouw van het curriculum

De opleiding bestaat uit de tweejarige Bachelorfase van 120 punten. Het curriculum omvat verplichte modulen en keuze modulen waarmee de student zijn eigen studieprogramma kan samenstellen

U kunt op elk moment in het jaar met de studie aanvangen en zelfstandig, onder begeleiding van SDO-docenten, uw studietempo bepalen. Indien mogelijk raden wij de roostergroepen aan omdat de sociale dimensie ook een toegevoegde waarde heeft voor uw ontwikkelproces.

2.4 Lesmethodes

- SDO Hogeschool hanteert de *blended learning* methode, en combineert diverse vormen van *e-learning* en *social leaning*.
- SDO maakt gebruik van diverse *serious games*.
- Cognitieve kennis wordt veelal summatief getoetst
- Veel modulen worden afgerond met praktische werkstukken en beroepsproducten.
- Studenten kunnen altijd vragen stellen aan de desbetreffende docent via het leerplein.

2.5 Kosten

De kosten van bachelorfase bedragen 2* € 4.500,-. De eerste factuur van 4.500 euro wordt voor aanvang van de opleiding toegestuurd en de tweede nadat 60 punten zijn afgerond. De kosten zijn vrij van BTW en zijn inclusief administratiekosten, inschrijfgeld, collegegeld, examengeld, toegang tot de leeromgeving en het kennisplein.

- De roostergroepen en locaties worden bepaald zodra voldoende studenten zijn ingeschreven. De extra locatiekosten kunnen op basis van nafacturatie worden verstuurd. Ook de aanschaf van de verplichte boeken is geen onderdeel van het SDO-tarief.

Indien de student meer dan zes maanden studievertraging oploopt wordt een verlengingsfee van 295 euro in rekening gebracht. De kosten van extra begeleiding – zelden nodig – wordt op basis van billijkheid bepaald.

2.6 Inschrijven

Inschrijven kan door middel van het [inschrijfformulier](#). Stuur het ingevulde formulier als pdf naar: p.heeren@sdo-hogeschool.nl of per post naar: SDO Hogeschool; Blaak 516; 3011 TA Rotterdam

3 Het opleidingsprogramma

3.1 Schema van het eerste jaar

Overzicht van de verplichte modules:

Studiejaar 2020			
Cursuscode	Onderwijseenheden	Toetsvorm	ECTS
B01	Werken van binnenuit/Ken de mens [Persoonlijke ontwikkeling]	Reflectieverslag	4
B05	Leiderschapsverdieping	Verslag	6
B06	Strategie & business development	Verslag	8
B09	Organisatiecultuur	Verslag	6
B11	Risicoanalyse en Riskmanagement		6
B12	AI en strength based change	Verslag	6
B27	Modern personeelsbeleid	Verslag	6
B90	Analyse modellen (obv TOC)	Analyse	6
B91	Onderzoeksvaardigheden	Toets	6
9 modulen	Nominale studielast		54

Overzicht van de keuze modules van het bachelorprogramma: in totaal nog zes modules en 36 ECTS, zodat het totaal op 90 ECTS komt. Het afsluitende afstudeerwerkstuk biedt 30 ECTS.

Studiejaar 2021	3 ^{de} jaar opleiding HBO		
Cursuscode	Onderwijseenheden	Toetsvorm	ECTS
B02, 03 of 04	Persoonlijke ontwikkeling <ul style="list-style-type: none"> • Ethiek en moraal • Geluk • Communicatievormen 	Verslag	4/8/12
B07	Fit, grip en impact – besturen in onzekere tijden	Essay	6
B08	Lean management en procesoptimalisatie (Black Belt Niveau)	Werkstuk	6
B10	MVO en duurzame ontwikkeling	Werkstuk	6
B20	Communicatie en besluitvorming	Analyse	6
B21	Lerende organisatie: rol en betekenis van huisacademies	Werkstuk	6
B22	Innoveren in de vuca-wereld	Analyse	6
B23	Lean start-up	Werkstuk	6
B24	Marketing en commerciële beleidsvorming	Werkstuk	6
B25	Het organiseren van marketing en sales	Analyse	6
B26	Lean verdieping	Werkstuk	6
B28	Besliskunde en onderhandelen	Werkstuk	6
B29	Verdieping op veranderkunde	Werkstuk	6
B30	Transformeren naar de Nieuwe Economie, oa de donut	Essay	6
B31	Felber's Common Good Matrix	Werkstuk	6
B32	Verdieping bestuurskunde (public management)	Werkstuk	6

NB. De samenstelling van het programma is onderhevig aan verandering en aanpassing.

Zie toelichting: [Modulen](#), [leerlijnen](#) en [leerfilosofie](#)

Het jaarrooster wordt beschikbaar gesteld zodra een groep studenten van acht personen beschikbaar is, tot dat moment worden studenten 1 op 1 begeleid. Er is inspraak mogelijk op locatiemogelijkheden, aanvangstijden en data.

3.2 Maatwerk

Het roosterprogramma, alsmede de inhoud van de module, zijn onderhevig aan veranderingen als gevolg van voortschrijdend inzicht. Tevens zijn maatwerk aanpassingen mogelijk, mede door vrijstellingen, zodat optimaal aan de behoeften van studenten en hun werkgevers kan worden voldaan.

Studenten kunnen ook thema's voorstellen en meedenken welke studiestof daarbij hoort.

4 Bijlage: de verplichte modules

4.1 De verplichte modules

4.1.1 Ken de mens en werken van binnenuit [B01 – PO]

Deze module kent een cognitief en een ervaringsdeel. De kern is dat inzicht in de achtergronden van ons functioneren bijdraagt aan het optimaliseren van ons persoonlijke welzijn, gezondheid en prestaties. Er zijn in de wetenschap meer dan 100 'fallacies' vastgesteld, biologische tekortkomingen, waardoor Nobelprijswinnaar Kahneman concludeerde dat 'enkel de irrationaliteit van de mens voorspelbaar is'. Kennis over hoe ons brein functioneert, hoe onze hormonen ons gedrag bepalen en de rol van intuïtie zijn slechts enkele voorbeelden die relevant zijn voor bedrijfskundigen. Waarom? Besluitvorming, onderhandelen, communiceren, investeren, beleggen, en strategieontwikkeling zijn geen rationele optelsommen. De psychologie, fysiologie en de antropologie spelen ook een belangrijke rol. Hoe interessant is het dus om te weten hoe je daar zelf positieve invloed op uit kunt oefenen!

- Stress management, mindfulness en heartmath
- Wat Chinese filosofen ons over het goede leven leren

4.1.2 Leiderschapsverdieping [B05]

In aanvulling op Ad-module van leiderschap (*Leadership agility*) gaat de Bachelors module leiderschap dieper in op één specifieke stijl: dienend leiderschap. De term is bedacht door Greenleaf (1990) en wordt tegenwoordig zelfs aanbevolen door Barack Obama. Er wordt onder meer aandacht besteed aan Inge Nuijten's promotieonderzoek. In haar Boek "Echte leiders dienen" analyseert en beschrijft zij de wetenschappelijke grondslagen van het begrip en toont zij overtuigend aan dat dienend-leiderschap een nuchtere en effectieve vorm van leiderschap is.

4.1.3 Strategie en Business Development [B06]

Voor deze module is een kennisplein beschikbaar met een analyse van managementboeken van McKinsey-auteurs, beginnend bij Peter & Waterman (*In search of Excellence*, 1982) via verschillende boeken van Collins tot uiteindelijk Laloux' *Reinventing organizations* (2015).

De analyse wordt aangevuld met Hardjono's *Vierfasenmodel* (1995) en andere inzichten ter verfijning van de strategische kennis en vaardigheden.

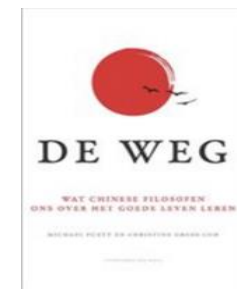
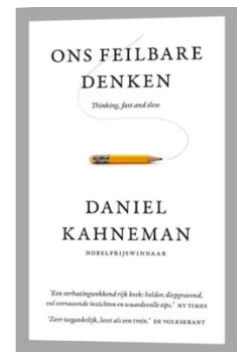
Na deze basis staat *De blauwe oceaan* van Kim en Mauborgne (2015) centraal, die vervolgens wordt toegepast op de actuele strategie van je organisatie. Welke aanbevelingen zou je jullie directie willen doen?

4.1.4 Cultuurontwikkeling [B09]

Naast de Cubrix wordt het werk van cultuurexpert Schein bestudeert en de benadering van corporate antropologen, zoals het werk van Braun en Kramer (*Corporate Tribes*, 2015 en *Building Tribes*, 2018). Studenten krijgen de beschikking over een *culture assessment* instrument waarmee zij het cultuurprofiel van een team kunnen meten. In een werkstuk worden de resultaten geduid en becommentarieerd.

4.1.5 Risico-analyse [B11]

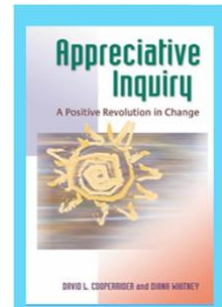
In een onvoorspelbare wereld moet je rekening houden met tegenvallende ontwikkelingen, met risicomanagement probeer deze risico's beter te beheren. Van oudsher bestaat nadruk op de financiële risico's, zoals valutabeheer, rente, beleggingen en derivaten. Een organisatie loopt veel meer risico's, zoals verloop, verzuim en *underperformance* van medewerkers. Deze module richt zich op het doorgronden,



voorkomen en afwenden van risico's op de primaire processen in organisaties.

4.1.6 Strength based change [B12]

Appreciative Inquiry is een 'strength based' verandermethode - ook een levenswijze - die uitgaat van de kracht en mogelijkheden die in mensen en organisaties besloten liggen. Door situaties waarderend te onderzoeken ("Wat ga nu al goed?") en mensen waarderend te bevragen ("Waar wil je meer van?") ontsluit zich een potentie die via een gezamenlijk doel ("Co-creëer de gewenste toekomst") en een breed gedragen aanpak de gedroomde toekomst tot werkelijkheid maakt.



4.1.7 Modern personeelsbeleid [B27]

Ook een personeelsafdeling ontwikkelt mee met een ontwikkelende organisatie. De vraag staat centraal wat van de HR-dienstverlening kan blijven en wat moet worden aangepast, en welke emergente vormen van dienstverlening de moderne HRM'er gaat aanbieden ter ondersteuning van de organisatie. In wezen gaat het hier om het congruentievraagstuk *binnen* de organisatie, namelijk hoe de personeelsafdeling eruitziet in een bewegende en veranderende en wellicht complexere organisatie.

Deze module is met name bedoeld voor personeelsfunctionarissen die moderne bedrijfskundige inzicht nodig hebben om hun functioneren te transformeren en aan te sluiten op de dynamiek van hun omgeving.

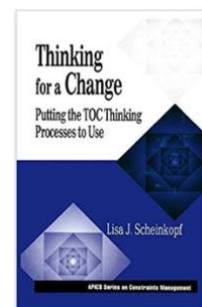
Voorbeelden van thema's die in deze module aan de orde kunnen komen:

- Organisatie-energie van Prof. Heike Bruch
- *Happiness at work*, geluk, bevlogenheid – diverse bronnen, w.o. Harvard
- Werkdruk en belastbaarheid
- Teamperformance
- Goed werkgeverschap
- HR analytics: impact van smart data op de besluitvorming van workforce issues.

4.1.8 Analysemodellen [B90]

Verschillende boeken van Eli Goldratt laten frisse en haarscherpe analyses zien van veel voorkomende problemen in bedrijven. Zijn gedachtegoed omvat oplossingen voor problemen in de logistiek, productie, assemblage, marketing, projectmanagement, strategie, accounting, en ga zo maar door. Goldratt heeft analysetechnieken achtergelaten waarmee je de kern van een probleem kunt achterhalen. Voorbeelden zijn de *evaporating clouds*, de *current reality tree* en de *transition tree*.

Studenten beoefenen de verschillende tools aan de hand van bedrijfskritische situaties en maken hiervan een verslag. En ze lezen tenminste een boek uit de lange literatuurlijst van Goldratt.



4.1.9 Onderzoeksvaardigheden

De onderzoeksleerlijn wordt afgerond met de laatste twee thema's:

Methodologie, causaliteit, onderzoekdesigns en conclusies, methoden en logistiek van dataverzamelen, validiteit en betrouwbaarheid.

De student maakt kennis met methodologie. Aan de orde komen de voorwaarden voor het vaststellen van causaliteit, het onderzoeksdesign als voorwaarde voor geldige conclusies, de methoden waarmee gegevens verzameld kunnen worden en de versturende factoren daarbij, en de daaruit volgende betrouwbaarheid van de (statistische) resultaten en de validiteit van de conclusies.

Dataverzamelen en data verwerken van kwalitatieve en kwantitatieve gegevens

De student leert de verschillende technieken om vragen te stellen, zowel mondeling (interviews, focusgroepen) als schriftelijk (vragenlijsten, enquêtes) en de zo verkregen data op een zinvolle manier te verwerken en te presenteren. Daarbij komen onder

andere de noodzaak van precieze formulering en gevoeligheden van respondenten aan de orde, en de invloed daarvan op de betrouwbaarheid en validiteit.

4.1.10 Afstudeerwerkstuk [B99]

In deze leerlijn wordt de volledige onderzoek-cyclus doorlopen. Hiermee komt de student tot een werkbare oplossing van een bestaand probleem (uit de eigen organisatie) met betrekking tot het vakgebied. Hiermee toont de student dat hij de theorie doorgrondt en geeft hij blijk van zijn onderzoekscapaciteiten. Dit in een context waar hij geacht wordt grotendeels zelfstandig te werk te gaan en in staat te zijn om zijn ideeën en oplossingen duidelijk over te brengen. Hij bewijst, kortom, het bachelorsniveau te hebben gerealiseerd. Deze leerlijn is gericht op de realisatie van de volgende leeruitkomsten:

1. Het formuleren van een aanleiding van een onderzoek
2. Het formuleren van een probleemstelling
3. Het opstellen van een onderzoeksopzet
4. Het uitvoeren van een literatuurstudie in het kader van een concreet onderzoek
5. Het uitvoeren van een empirisch onderzoek
6. Het analyseren van (primaire) data
7. Het trekken van conclusies en het opstellen van aanbevelingen
8. Het opstellen van een rapportage van een onderzoek
9. Het reflecteren op onderzoek

Toetsing: Onderzoeksrapport (Eindschriftie) en verdediging.

5 BIJLAGEN II: de keuze modulen

5.1 Maatwerk

5.1.1 Fit, Grip en Impact – besturen in onzekere tijden [B07]

Los van de missie en ambities dient een organisatie drie kernthema's te optimaliseren - fit, grip en impact- om effectief te besturen in onzekere tijden. Ten eerste dient een organisatie aan te sluiten op de complexiteit van haar externe omgeving, waardoor het 'toekomst-vast' of fit for the future kan opereren. Immers, als onzekerheid en dynamiek voortdurend toenemen dan zal de organisatie voldoende flexibel en veerkrachtig moeten zijn om adequaat op veranderingen te kunnen reageren.

Dit is echter nog geen garantie dat de organisatie optimaal presteert. Het besturingsproces behoort directies voldoende grip op te leveren. Door de veranderende context zijn de traditionele methoden om grip te krijgen, zoals dwang, procedurele controle en verleiding onvoldoende. Wat werkt wel? Hoe kunnen directies meer ruimte geven aan professionals en toch grip behouden op de besturing van de organisatie? Hoe kunnen toezichhouders effectief zijn?

5.1.2 Communicatie en besluitvorming [B20]

Strategieontwikkeling raakt direct aan besluitvorming en communicatie. De verschillende wijze waarop je dit kunt organiseren komen aan de orde en worden op effectiviteit en passende context beoordeeld. Complexe ontwikkelingen dagen steeds meer organisaties uit hun verticale sturing te transformeren naar vormen van zelforganisatie en samensturing. In organisaties die zijn ingericht op macht en beheersing wordt top-down gecommuniceerd en wordt informatie van de werkvloer eerst geaggregeerd. Door het toenemend belang van afstemming met verschillende stakeholders vinden meer horizontale vormen van communicatie plaats en worden meer partijen betrokken in de besluitvorming. Hoe kun je dit werkbaar en effectief houden en gericht op de gemeenschappelijke doelstellingen?

De module start met een overzicht van de fasegewijze ontwikkeling van communicatie en besluitvorming, zodat we scherp de verschillen en de mogelijkheden zien van de verschillende wijze waarop communicatie en besluitvorming plaatsvindt. Uiteindelijk is ook aandacht voor diverse vormen van zelforganisatie en samensturing, zoals appreciative inquiry, sociocratie, holacracy en deep democracy.

5.1.3 Lean procesoptimalisatie – Black Belt [B08]

In deze module staat een invloedrijke procesmethode – lean six sigma – centraal. Het is gericht op kwaliteits- en efficiëntieverbeteringen en is onderdeel van het vakgebied operations management. Het combineert de principes *Lean manufacturing en Six Sigma* om de acht soorten verspilling (*muda*) te elimineren. Met behulp van het ezelsbruggetje, Tim Woods, zijn deze eenvoudig te onthouden: Transport, *Inventory*, *Motion*, Wachten, Overproductie, *Overprocessing*, Defecten en *Skills* (bron: wiki).

5.1.4 Verdieping op Leanmanagement [B26]

In deze module staan drie ontwikkelrichtingen op het lean-denken centraal: Integraler, sociaal constructiever en groener.

1. Integraal:

Toyota Kata biedt een integrale filosofie vanuit de bron van lean, namelijk vanuit Toyota. De nog steeds originele aanpak van de bedenkers van lean biedt zeer praktische aanwijzingen voor vaklieden, maar zeker ook voor leidinggevenden.



2. Sociaal constructief:

De combinatie met Appreciative Inquiry (of waarderend onderzoeken – zie: Module B-11) biedt er een meer constructieve wijze van advisering met betrekking tot procesverbeteringen. De bekende consultingmethoden en technieken uit het Lean en Lean Six Sigma repertoire, worden 180 graden omgedraaid. Deze methodiek richt zich op wat juist goed gaat, bruikbaar en succesvol is en hoe we daarvan kunnen leren. Wat dit oplevert is meer creativiteit, vertrouwen, betrokkenheid en.... met meer resultaat!

3. Groen: Hoe kun je lean ook effectief toepassen op milieuthema's zodat ook externaliteiten, zoals de uitstoot van CO₂, substantieel kunnen worden teruggebracht?

Deze module kan uitstekend gecombineerd tot een specialisatiecluster, zoals procesmanagement of duurzame ontwikkeling.

5.1.5 Leren & Ontwikkelen [B21]

De dynamiek en ambiguïteit die kenmerkend zijn voor deze tijd vergen veel afstemming, experimenten en het snel leren van fouten. Vandaar dat in een complexe omgeving leren en innoveren van strategisch belang zijn. Hoe kun je het leren beter aansluiten op de strategische ambities van een organisatie? Hoe kun je leerprocessen effectiever maken? Hoe integreer je leerprocessen op de 'werkvloer' en hoe ondersteun je een lerende organisatie?

Deze module schetst eerst de fasegewijze ontwikkeling van het leren en innoveren in organisaties. Vervolgens staat het effectiever leren centraal: de driehoek – medewerker, trainer en werkvloer – wordt geanalyseerd. Inhoud, vorm, leerstijl en met name de aansluiting op de 'werkvloer' komen daarbij aan bod.

Een mens leert door kennis en vaardigheden te verwerven. Een organisatie leert door de kwaliteiten van medewerkers effectiever in te zetten, door interactie en feedback te organiseren, beter samen te werken en als organisatie zich sneller aan te passen aan telkens veranderende omstandigheden.

Studenten krijgen toegang tot de leerstijlmonitor en de Acadroom om een analyse te maken van de leersituaties in hun organisatie.

5.1.6 Innoveren [B22]

Om op de lange termijn succesvol te blijven is wendbaarheid en veerkracht alleen niet voldoende. Als organisatie moet je blijven innoveren: met nieuwe producten en diensten, verbeterde processen, sociale innovaties en – het meest complex – het genereren van doorbraken en systeeminnovaties. Zo kun je concurrenten voorblijven en aansluiten op de behoeften in de markt.

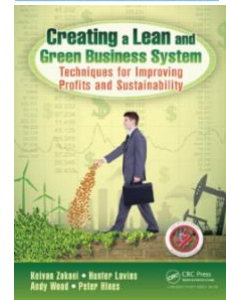
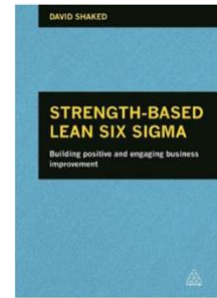
Aan de hand van het managementboek van het jaar 2017, Gijs van Wulfen's 'Het Innovatiedoolhof' blijkt dat innovators - overal ter wereld - dezelfde obstakels tegenkomen. Hij ontdekte in ruim vijftig innovatieprojecten hoe je de chaotische start van innovatie kunt structureren. En welke tien essentiële activiteiten je in welke volgorde moet uitvoeren om succesvol het innovatiedoolhof te doorlopen.

Vanuit vier logische startpunten lopen er heldere routes naar een succesvolle businesscase voor nieuwe producten, diensten en businessmodellen:

1. De Idee-route: je hebt een idee, wat nu?
2. De Technologie-route: je hebt een nieuwe technologie, wat nu?
3. De Klantknelpunt-route: je hebt een klantprobleem ontdekt, wat nu?
4. De Noodzaak-route: je moet innoveren, wat nu?

Via deze innovatieroutes leer je essentiële vragen te beantwoorden voor een succesvolle start van innovatie, zoals: Hoe weet ik of de klant erop zit te wachten? Of het maakbaar is? Of het rendabel is?

Met dit boek zet je de juiste stappen op het juiste moment in de juiste volgorde. Zo maak je zelf innovatie simpeler.



5.1.7 Ondernemerschap: Lean startups [B-23]

Startups gebruiken de lean startup methode om supersnel te groeien. Ook organisaties die de druk ervaren voortdurend te moeten innoveren hanteren deze methode, want met lean startup kom je snel tot concrete resultaten. De kern van lean startup is snel te leren wat werkt en wat niet, in plaats van een innovatie helemaal tot een product te ontwikkelen en na de marktintroductie te ondervinden welke missers je hebt gemaakt. Lean startup draait dat helemaal om. Je gaat al de markt op voordat je een goed uitgedacht product hebt. Je begint met een simpel prototype (bouwen). Daarmee ga je testen of het in de smaak valt (meten). Dat testen doe je direct bij de klant, die geeft je feedback en helpt bij de doorontwikkeling van je product (leren). Telkens pas je deze cirkel 'bouwen-meten-leren' toe. Dit versnelt de innovatie en beperkt de kosten. Met weinig inspanning en in korte tijd krijg je zo feedback en zie je wat werkt en wat niet. Zo kun je innoveren zonder risico op een groot fiasco.



Grondlegger is Eric Ries, internetondernemer en auteur van het boek 'The Lean Startup' (2011).

Ondersteunde kennis wordt betrokken van boeken zoals *Zero to one* (Peter Thiel, 2015) en *Business canvas* van Patrick van der Pijl (*Designing a better business*, 2016)

Studenten worden verwacht een lean startup te volgen, of zelfs te entameren, en de ervaringen nauwkeurig te beschrijven en te analyseren.

5.1.8 Verdieping op Marketing en Commerciële beleidsvorming [B25]

Markt- en klantgerichtheid dagen ieder organisatie uit om nieuwe trends te vertalen naar hun eigen organisatie. Deze vertaling bestaat uit de implicaties voor bedrijfsvoering in het algemeen en voor de rollen en verantwoordelijkheden in het bijzonder. De centrale vragen hierbij zijn wat te doen om markt- en klantgericht te zijn en wat te doen om – juist in de dynamiek van vandaag de dag – je doelen te realiseren?

In deze module worden het vakgebied kritisch bestudeerd en hun toepasbaarheid beoordeeld. Wat kan jouw organisatie hiervan leren?



5.1.9 Projectmanagement en agile werken [B47]

Het bedrijfskundig deelgebied projectmanagement wordt eveneens vanuit een fasegewijs perspectief benaderd. Er wordt daarbij ingegaan op de veel gebruikte projectmanagement methoden Agile en Scrum. Cruciaal is de complexiteit van een tijdelijke opgave of project. Daarbij is het van belang om goed in te schatten of een project lineair te plannen en uit te voeren is (stap voor stap), waarbij alles van tevoren bekend is zoals in een *controled environment*. In het tweede type projecten is het doel duidelijk, maar is de weg ernaar toe nog ontdekt of moet ten minste nog beproefd worden. Bij het derde type zijn allerlei stakeholders betrokken die indien ze weglopen het project kunnen frustreren. Dan is voortdurend draagvlak nodig voor iedere stap in het project. Het meest complexe projecttype heeft alleen de uitdaging algemeen geaccepteerd, maar en de belangen, doelen en de aanpak moeten nog iteratief ontwikkeld moeten worden.

Ook hier bepaalt de context welke benadering, welke kwaliteiten, welke middelen, welke besluitvormingsproces en welke projectmanagementstijl nodig is om een project succesvol te (helpen) realiseren.



5.1.10 Maatschappelijk verantwoord Ondernemen (MVO) en Duurzaam Ondernemen (DO) [B10]

Maatschappelijke Verantwoord Ondernemen, Goed Nabuurschap en Duurzaam Ondernemen zijn reacties op de verantwoordelijkheid van iedere organisatie om zich constructief in diens omgeving te gedragen en rekenschap te geven voor diens (negatieve) impact. Krachtig verwoord door Feike Sybesma, vml

CEO van DSM: “Hoe kun je jezelf of je organisatie succesvol noemen, in een wereld die faalt.”

In 2003 schreef van Marrewijk een wetenschappelijk paper die meer dan 1300 geciteerd is in ander wetenschappelijk werk en dit artikel staat aan de basis van deze module. Ook ander werk zoals van John Elkington (*triple bottom line*) en ...komen aan bod.

In de colleges passeren verschillende mogelijkheden en benaderingswijzen de revue.

5.1.11 Transformeren naar de nieuwe economie adhv de donut [B30]

Hard core kapitalisme, de Anglo-Amerikaanse benadering, wordt op steeds meer plekken als de boosdoener gezien van veel problemen die we tegenwoordig ervaren. *Climate warming*, uitputting van fossiele grondstoffen, verontreiniging van het milieu (CO₂-uitstoot, plastic soep, etc), maar ook de toenemende economische ongelijkheid vraagt een andere rol van (supranationale) overheden, maar zeker ook een andere definitie van de economie. Er is behoefte aan een economie die inclusiever, transparanter, en eerlijker is. Eén die externaliteiten beprijsst zodat de vervuiler betaalt en economische marktwerking betere uitkomsten kan genereren.

Het boek de *Donut economie* (2017) van Kate Raworth wordt bestudeerd, zo ook het gedachtegoed van Klaas van Egmond (*Een vorm van beschaving*, 2010). Van Egmond wist als directeur van het RIVM al jaren dat de voorspellingen van de Club van Rome (*Limits to growth*, 1972) uitstekend bleken. De vraag is: Hoe gaan we met deze kennis om nu wij weten dat dat de wereld door toedoen van de mensheid significant verandert?



5.1.12 De Common Good Matrix [B31]

Economie voor de ‘*common goods*’ - het algemeen belang - is een sociale beweging die pleit voor een alternatief economisch model. Het roept op te werken aan het algemeen belang en samenwerking als waarde boven winstgerichtheid en concurrentie. Want dit leidt tot hebzucht en ongecontroleerde groei. Christian Felber, wetenschappers aan de universiteit van Wenen bedacht de term in zijn boek *Die Gemeinwohl-Ökonomie - Das Wirtschaftsmodell der Zukunft*, gepubliceerd in 2010.

Volgens Felber is het voor bedrijven veel logischer om een zogenaamde 'common good balance' te maken dan een financiële balans. Zijn balans laat zien in hoeverre een bedrijf zich houdt aan waarden zoals menselijke waardigheid, solidariteit en economische duurzaamheid.

De studenten bestuderen het kennisplein en de achtergronden van het gedachtegoed van Felber, alsmede het handboek hoe de matrix samen te stellen



5.1.13 Besliskunde en onderhandelen [B28]

Beslissen onder onzekerheid is een lastig fenomeen en rationaliteit is daarbij soms ver de zoeken. Wat zijn onze tekortkomingen en wat zijn veel gemaakte fouten, en vooral, hoe kunnen we de kwaliteit van beslissingen verbeteren.

In het onderhandelingsproces worden ook voortdurend beslissingen genomen, maar een slimme en scherpe onderhandelaar heeft oog voor de drijfveren van de ander. Als je die kent én je aanpak erop afstemt, krijg je in een onderhandeling veel meer voor elkaar.

5.1.14 Verdieping bestuurskunde [B32]

De toenemende complexiteit van de samenleving vraagt om een andere benadering van maatschappelijke vraagstukken, en dit heeft mogelijk consequenties voor de inrichting en het functioneren van organisaties in en om het openbaar bestuur. In deze module komen politieke, strategische en juridische thema's aan bod. Een en ander heeft implicaties van het ontwikkelen en implementeren van effectief beleid. Daarnaast ontwikkelt en vernieuwt u strategieën voor complexe besturingsvragen. Aan de hand van praktijkopdrachten gaat u met de theorie aan de slag.

Bijlage 1. Leveringsvoorwaarden en inschrijfformulier

Artikel 4.7 uit het Deelnemerstatuut van SDO Hogeschool. Het volledige Deelnemersstatuut is te vinden op de website van SDO Hogeschool.

Procedure inschrijving opleiding

1. Iedereen die gebruik wil maken van onderwijsvoorzieningen of examenvoorzieningen moet bij SDO zijn ingeschreven.
2. Bij contactonderwijs is de inschrijving voor een heel studiejaar. Wanneer de inschrijving plaatsvindt gedurende een studiejaar, geldt deze voor de rest van het studiejaar. Bij blended onderwijs en afstandsonderwijs geldt de inschrijving voor een periode van 12 maanden.
3. Een kandidaat meldt zich aan via een formulier op de website van SDO Hogeschool (<https://sdo-hogeschool.nl/studenten/#aanmelden-en-inschrijven>).
4. Na aanmelding ontvangt de kandidaat via e-mail een bevestiging van ontvangst van aanmelding en wordt verzocht kopieën van voor de toelating van de opleiding relevante diploma's of getuigschriften aan te leveren.
5. De kandidaat is definitief ingeschreven als aan de volgende voorwaarden is voldaan.
Bij de aanmelding zijn de volgende stukken overlegd:
 - a. een kopie paspoort of Nederlandse identiteitskaart;
 - b. kopieën van voor de toelating van de opleiding relevante diploma's of getuigschriften;
 - c. een door de aspirant deelnemer getekend inschrijvingsformulier;
en aan de betalingsverplichting is voldaan alsmede de authenticiteit van de verstrekte stukken is vastgesteld.
6. Indien de betalingsverplichting wordt overgedragen aan derden, wordt pas overgegaan tot inschrijving, nadat deze derde partij schriftelijk heeft verklaard aansprakelijk te zijn voor alle betalingsverplichtingen. Het inschrijvingsformulier dient ondertekend te zijn door de werkgever indien de factuur naar de werkgever gestuurd moet worden.
7. Op verzoek kan de administratie een bewijs van betaling afgeven waaruit blijkt dat het verschuldigde collegegeld en of examengeld is voldaan.
8. Wanneer aan alle voorwaarden is voldaan, ontvangt de deelnemer een bewijs van inschrijving.
9. De definitieve inschrijving geeft een deelnemer recht op:
 - a. Deelname aan het onderwijs binnen de opleiding voor dat studiejaar;
 - b. Deelname aan de toetsen van de opleiding onder de voorwaarden die gesteld zijn in de onderwijs- en examenregeling van het betreffende studiejaar;
 - c. Toegang tot de virtuele leeromgeving
 - d. Inzage in het eigen dossier
 - e. Studiebegeleiding
10. De definitieve inschrijving als extraneus geeft recht op de voorzieningen genoemd in dit artikel onder lid 9b tot en met lid 9d.
 11. Kan een deelnemer als gevolg van een functiebeperking niet of niet in voldoende mate gebruik maken van zijn recht genoemd zoals genoemd onder artikel 9 lid a tot en met e –met uitzondering van lid 9b, dan zal SDO - met inachtneming van de wettelijke kaders en naar maatstaven van redelijkheid en billijkheid - voor de deelnemer passende maatregelen treffen.

Het onderstaande inschrijfformulier (volgende pagina) kunt u ook downloaden van de website als geautomatiseerd pdf.

Inschrijfformulier

Persoonsgegevens

Achternaam : _____ M/V (doorhalen wat niet van toepassing is)

Meisjesnaam (verplicht indien van toepassing): _____

Voorletter(s) : _____

Straat en huisnummer : _____

Postcode / plaats : _____

Geboortedatum : _____

Geboorteplaats : _____

Telefoon : _____

E-mail (i.v.m. digitale leeromgeving) : _____

Werkgegevens

Bedrijf : _____

Volledige adres : _____

Postcode / plaats : _____

Referentie voor factuur : _____

Telefoon : _____

Vereiste aanvullende gegevens (indien nog niet aanwezig)

- Kopie geldig legitimatiebewijs (paspoort of ID, geen rijbewijs)
- CV
- Kopie diploma en cijferlijst hoogst genoten opleiding (minimaal MBO-4 of HAVO)

Ik meld mij aan voor de opleiding: Bachelor Bedrijfskunde jaar.....

Aanvangsdatum van de opleiding:

Naam praktijkbegeleider: _____

Namens bovengenoemd bedrijf / instelling verklaart de werkgever hiermee dat de medewerker in staat wordt gesteld om de opleiding te volgen en de praktijkcomponent van de opleiding te faciliteren conform het geldende examenreglement. Ik ga akkoord met de algemene leveringsvoorwaarden van Hogeschool SDO.

Plaats:

Ondertekening door:	Datum	Naam	Handtekening
De werknemer / student	/ /		
Namens de werkgever	/ /		