

Ontwikkelgesprek Ba Human Resource Management

Op 8 december 2022 heeft het visitatiepanel een bezoek gebracht aan de opleiding (International) Human Resource Management ten behoeve van de accreditatie van deze opleiding. Het panel was zeer tevreden en heeft alle standaarden met een voldoende beoordeeld. Onderdeel van het accreditatieproces is een ontwikkelgesprek. Dit ontwikkelgesprek heeft plaatsgevonden op 2 oktober 2023. Hieronder het verslag van dit ontwikkelgesprek.

Aanwezigen vanuit het visitatiepanel (zoals georganiseerd en gecoördineerd door Hobéon):

- De heer drs. J. (John) Fahrenfort (lid visitatiepanel)
- De heer prof.dr.mr. E. (Eric) van de Luijtgarden (voorzitter visitatiepanel)

Aanwezigen vanuit de opleiding:

- Marius Zomer, manager (I)HRM, Academie Mens en Arbeid
- Ivy Goedegebure, afstudeercoördinator, docent HRM
- Patrick Oosten, afstudeercoördinator, docent HRM
- Bas Jansen, manager Saxion Parttime School
- Sjoerd Peters, docent (I)HRM, lid curriculumcommissie IHRM
- Michiel Timpers, teamleider Economisch domein Saxion Parttime School
- Sjoerd de Vries, associate lector Employability Transition
- Peter Kroeze, docent HRM, lid curriculumcommissie HRM
- Margriet Plasman, onderwijskundige Academie Mens en Arbeid , lid curriculumcommissie HRM en TP

Inleiding

Het ontwikkelgesprek is gevoerd met twee leden van het visitatiepanel HRM dat in het najaar 2022 de visitatie heeft uitgevoerd bij de bacheloropleiding (I)HRM voltijd en deeltijd van Saxion, namelijk met de voorzitter Eric van de Luijtgarden en John Fahrenfort.

Twee thema's zijn aan de orde gekomen, namelijk alternatieve vormen van afstuderen/het realiseren van het eindniveau en de positie van HRM binnen het economisch domein.

Thema 1: Eindniveau

Hoofdvraag voor het panel:

Hoe kunnen we het realiseren van het eindniveau van kern- en deeltaken door studenten van de opleiding HRM/IHRM onderbrengen in een afstudeerfase (stage en scriptie) met een verscheidenheid aan beroepsproducten?

Deelvragen voor het panel:

1. Welke best practices/ideeën kent het panel van opleidingen die dat op grote schaal hebben gerealiseerd en wat kunnen wij daarvan leren? Hoe kunnen we onze studenten en hun begeleiders stimuleren om meer andere beroepsproducten te maken dan een adviesrapport of met een diversiteit aan beroepsproducten het eindniveau aan te tonen?
2. Zoals beschreven in de context splitsen we in het huidige curriculum BOP-stage en scriptie, waarbij in de BOP-stage ook diverse beroepsproducten worden ontwikkeld (zie bijlagen voor handleiding BOP-stage en Scriptie). We overwegen de BOP-stage en de scriptie te integreren. Hoe zorg je er in een dergelijk traject voor dat studenten de kerntaken en het beschreven eindniveau realiseren?

3. Welke ervaringen van andere hogescholen kent het panel om met succes een veranderingstraject naar afstuderen met beroepsproducten te doorlopen en te borgen?

Inhoud van het gesprek

- John vraagt of de discussie over het eindniveau alleen voor de voltijdopleiding geldt of ook relevant is voor de deeltijd. Bas antwoordt: het deeltijdconstruct afstuderen is ingericht voor heel de Saxion Parttime School (SPS), w.o. het gehele Economisch domein. Vanuit SPS willen we eenduidig sturen op het eindniveau. Wel zijn we benieuwd naar vernieuwingen, maar het moet wel voor een grote groep opleidingen een goede mogelijkheid zijn. Vanuit SPS wordt dus gekeken vanuit een iets ander perspectief. Bas vindt het bij de voltijd interessante ontwikkelingen en ziet verbetermogelijkheden, maar dat moet een zeer doordacht proces worden.
- Eric geeft als 1^e een compliment, hij herinnert zich van de audit dat de opleiding alles goed voor elkaar heeft en dat er een goede balans is tussen eindniveau en innovatie. Maar wel heerst het idee dat een groot potentieel bij de student onbenut wordt gelaten. Dat heeft te maken met de wat strakke vorm, je zou met studenten in gesprek moeten gaan om te bekijken wat er bij hen leeft en wat ze zouden willen leren in een eindwerk. In zijn eigen juridische academie hebben de studenten hun beroepscompetenties op eindniveau al binnen voorafgaand aan de laatste 15 EC. Een auditpanel vraagt zich dan af wat de studenten dan nog moeten, want ze hebben alle beroepscompetenties al bereikt en zijn dus eigenlijk afgestudeerd. Maar dat zijn ze niet. Eric geeft aan dat ze in de laatste fase van de opleiding de toegankelijkheid van het Recht willen verbeteren en daarbij de volle creativiteit willen benutten. Daar zou zo'n eindproduct aan bij moeten dragen. Studenten maken bijv. een kaartspel of een opera en dat door juristen. Dan komt de vraag natuurlijk hoe het eindniveau daarbij geborgd wordt.
- Eric geeft aan dat er veel tijd besteed is aan het docentenberaad, ze zijn met elkaar de 'hei' op gegaan en er is dagenlang gepraat wat voor studenten ze willen afleveren. Er is een soort vertrouwensbasis onder elkaar gerealiseerd, ze hebben vertrouwen in elkaars beoordelingen. Aan het einde van het jaar moet een groep studenten een dag lang een assessment doorlopen.
- Voor docententeams was het ook leuk, studenten konden vol trots het product laten zien en natuurlijk waren er ook kritische vragen bij. Eric geeft aan: wat wil je zien: die top website of het hele wordingsproces? Hij die top website, al die onderzoeksvoorstellen zijn allemaal hetzelfde en volgens Eric moet de creativiteit veel meer benut worden.
- Marius vraagt of je die creativiteit ook kunnen realiseren via de kern- en deeltaken. Eric vindt het lastig om het aan kern- en deeltaken te koppelen omdat je dan alweer snel tegen kaders aanloopt. In zijn eigen academie zijn ze dat uit de weg gegaan en zit er in de laatste 15 EC veel vrijheid.
- Marius vraagt ook hoe het meeliftgedrag te voorkomen, want het gaat om een assessment in groepen. Eric antwoordt dat alle studenten een eigen onderdeel leveren waar zij zelf verantwoordelijkheid voor hebben. Als ze met z'n vijven iets maken, moeten de aspecten door vijf gedeeld worden. Bijv. iemand is verantwoordelijk voor het proces en een ander voor de creativiteit. Ten 2^e moeten de studenten op de samenwerking reflecteren en ten 3^e controleren studenten elkaar ook. Ze zijn streng voor elkaar, bijv. als een student niet op whatsapp berichten reageert, stappen ze naar de coach.
- Patrick vraagt welk deel studenten dan individueel voor hun rekening nemen. Eric antwoordt dat dat van alles kan zijn, zo heeft een groep een multidisciplinaire tool ontwikkeld om goed werkgeverschap te borgen en één student was verantwoordelijk voor het contact met andere disciplines en heeft met alle betrokkenen contact gezocht.
- Het verhaal spreekt Peter enorm aan. Hij heeft veel contact met het werkveld en we leveren te brave studenten af, terwijl we in een business zitten waar veel creativiteit gevraagd wordt. Er zou iets uit moeten komen, waar werkgevers verder mee kunnen werken, iets meer lef richting

de arbeidsmarkt zou goed zijn. Eric is het daarmee eens, hij geeft aan studenten ook uit te dagen door te zeggen 'dit is je visitekaartje'.

- Sjoerd de V. vraagt of er in de opleiding al eerder aandacht aan besteed is. Als er sprake is van verschillende soorten beroepsproducten, vergt dat ook iets van de opleiding. Eric antwoordt dat de werkgevers meestal blij zijn, de studenten zijn goedkope en nuttige arbeidskrachten. De werkgevers die dat willen, worden erbij betrokken. Zij gebruiken de studenten om een innovatie een impuls te geven. Ze beoordelen niet mee. Ze komen wel, maar hebben geen enkele formele rol. Hun belang zou ook 'cherry picking' kunnen zijn, ze weten precies welke studenten ze willen hebben.
- Sjoerd P. vindt het voorbeeld van de heidagen heel mooi. Maar wanneer komen zaken als betaalbaarheid en organiseerbaarheid op tafel, dit proces is best arbeidsintensief. Eric geeft toe dat het wel pijn deed bij het management. Maar het MT heeft aangegeven: maak het creatiever, innovatiever, maatschappelijk relevant. Wel leverde het vaak management issues op en is er veel in eigen tijd gebeurd. Maar je krijgt er wel wat voor terug. De juridische faculteit is een kleine opleiding, maar dit soort problemen speelden wel.
- John geeft aan dat we studenten meer lef gunnen, maar dat dat ook geldt voor docenten en het MT. Ook die moeten keuzes durven maken. Als je creatief naar zaken durft te kijken, dan kan er veel meer. Je kunt in je structuur ook ruimte creëren, door bijv. (deels) van de vaste kwartielstructuur af te stappen.
- Eric geeft als tip om het vanuit het lectoraat te organiseren, dan zit je direct in het onderwijs. En het moet voor docenten ook leuk zijn, al die systemen en formats, daar gaat het niet om.
- Bas vindt het interessant, ziet het als een wenkend perspectief. Ook voor deeltijd biedt dit kansen. Hij vraagt waar kansen liggen vanuit een deeltijdperspectief? Eric is zelf niet direct bij de deeltijd betrokken, wel in het kader van visitaties. Hij denkt dat er bij deeltijd veel meer op kennis en vaardigheid gestuurd moet worden, dan op dit creatieve element. Deeltijders denken volgens hem al veel te weten vanuit de praktijk, maar het ontbreekt hen vaak aan theorie en vaardigheden en die zouden dan leidend moeten zijn. Hij geeft een voorbeeld van een deeltijdopleiding hbo recht, waar een student vanuit een eigen praktijkprobleem de opleiding kon doorlopen. Dat probleem was leidend gedurende de hele opleiding.
- Bas vindt het interessant dat we in deeltijd al veel meer met beroepsproducten werken en dat studenten samenwerken met andere disciplines.
- Sjoerd de V. vraagt hoe je ervoor zorgt dat de opdracht authentiek is en niet gekunsteld. Het moet geen trucje zijn. De opdrachtgever heeft een essentiële rol, het moet hem of haar wat opleveren, het moet in het DNA van de opleiding zitten. Wat voor tips hebben jullie om de organisatie mee te krijgen? Docenten moeten de opdrachtgever kennen, moeten ook creatief kunnen denken en buiten de hokjes kleuren. Eric antwoordt dat in zijn organisatie de docenten aanvankelijk al drie gesprekken van elk een uur hadden, namelijk een stagegesprek, een verdiepingsgesprek en een eindgesprek. Nieuw is dat docenten ook tijd in de organisatie doorbrengen om de vraag achter de vraag helder te krijgen. Soms is het eerder duidelijk, maar anders zadel je de student op met een vraag waarvoor de student eigenlijk te jong is. Het leuke is dat docenten ook weer in de praktijk komen. Het mes snijdt hierdoor aan twee kanten. De uitdaging is wel om het betaalbaar te houden.
- John vindt het allerbelangrijkste de hele kanteling van aanbodgericht onderwijs naar vraaggericht onderwijs. Het vraagstuk uit de praktijk is leidend. Hij is erg enthousiast over het portfolio assessment binnen de deeltijd, de beroepsproducten in de praktijk zijn de opbouw voor het portfolio. In deeltijd wordt gewerkt met echte bedrijven, de bedrijfscontext waarmee samengewerkt wordt, wordt leidend voor hoe het eruit komt te zien. Hij heeft geloof in de portfolio assessments en in individuele toetsing. Daarbij sluit iemand vanuit het praktijk netwerk aan, zeker vanwege AI wordt dit steeds belangrijker. Zowel kwalitatief als kwantitatief onderzoek is met de komst van AI veel lastiger geworden. De externe persoon komt niet vanuit de organisatie waarvoor de student het beroepsproduct heeft gemaakt en heeft een adviserende rol. Wekelijks is er contact met de organisatie, de vraag achter de vraag moet

duidelijk zijn. Dit geldt voor de deeltijd, maar bij de herontwikkeling van de voltijd wordt er ook naar de deeltijd gekeken.

- Ivy vraagt of als studenten stage lopen, ze dit puur ten behoeve van de scriptie doen. John antwoordt dat de studenten in het 3^e jaar een meewerkstage hebben en in het 4^e jaar ligt de focus op het afstuderen en dat duurt een jaar.
- Marius vraagt of ze in dat 4^e jaar aan beroepsproducten werken. John antwoordt dat dit voor de deeltijd voor 100% het geval is, voor de voltijd nog niet, maar dat gaat ook gebeuren. Het eindniveau bij de deeltijd wordt alleen in het 4^e jaar getoetst.
- Sjoerd de V. vraagt of een student een jaar bezig is met de praktijkopdracht in het 4^e jaar. John antwoordt dat er een ontwerp- en een interventiefase is. De externe adviseur bij de scriptie is niet degene bij wie de student heeft stage gelopen. Er is bewust gekozen om er een externe assessor op te zetten. De opdracht komt wel bij de werkplek vandaan. De student levert iets op, de extern assessor geeft advies en de opleiding beoordeelt. Er wordt wel gevraagd wat de praktijkbegeleider ervan vindt.
- Dit spreekt Peter heel erg aan, de docent is een duizendpoot en zo heb je hele creatieve en hele gestructureerde docenten. Hoe kijken jullie naar die balans. John geeft aan dat je moet kijken naar de ontwikkelingen in het hbo en in de maatschappij en daar moet je op inspelen. Je moet studenten klaarstomen voor de maatschappij en de arbeidsmarkt.
- Margriet geeft aan dat de focus heel erg op innovativiteit en creativiteit komt te liggen, wat op zich heel mooi is, maar hoe ga je dan om met studenten en docenten die dat minder of niet in zich hebben, maar bijv. wel heel degelijk werk kunnen leveren? Eric antwoordt dat zij daar ook mee worstelen, de student die voor Rechten kiest, is niet persé creatief en innovatief. Hij geeft een voorbeeld van een ongelofelijk geordende student, zij heeft een heel proces geoptimaliseerd. Eric vond het echt saai, maar andere docenten gaven aan dat dit echt een behulpzaam product was. Het vraagt dus wel maatwerk en het moet geen nieuwe mal worden.
- John denkt dat je een balans moet vinden, waarbij het vraagstuk uit de praktijk steeds meer leidend wordt. Dit neemt niet weg, dat ook degelijkheid van groot belang is, maar het speelveld is veel meer dan het robuuste degelijke product. Het is mooi als je het hele palet bestrijkt en dit geldt ook voor docenten, zij moeten het a.h.w. 'voorleven'. Er zit vaak meer bevoegenheid bij studenten dan wat we van hen benutten.
- Sjoerd de V. geeft de goede ervaringen aan die we met intervisies hebben bij Toegepaste Psychologie, mensen met verschillende ervaringen komen bijeen en leren van elkaar, er wordt casuïstiek ingebracht die besproken wordt. Ook zijn er kalibratie- en inspiratiesessies. Ook bij HRM kennen we zowel intervisie- als kalibratiesessies.

Thema 2: HRM binnen het Economisch domein

Binnen Saxion wordt binnen het Directeuren Overleg Economisch domein (DOE) gewerkt aan een domeinvisie voor het Economisch domein, waarbij eveneens concrete actieplannen worden uitgewerkt. Thema's als duurzaamheid en meervoudige waardecreatie nemen daar een belangrijke plek in. Als opleiding zien wij ook de ontwikkeling richting duurzaamheid, welzijn en welbevinden.

Vraagstelling

Wij zijn benieuwd hoe het panel denkt dat we met de opleiding HRM een bijdrage kunnen leveren aan deze 'Ecologische Economie'.

Achtergrondinformatie

Ter informatie. In Amsterdam (HvA) zijn ze vorig studiejaar gestart met de BER (Brede Economische Richting) waarin HRM, Bedrijfseconomie, Bedrijfskunde en Commerciële economie samen onderwijs hebben ontwikkeld voor de eerste 2 jaar van de Bachelor. Daarna kiezen studenten een specialisatie.

Wat is de BER?

De Brede Economische Richting is een tweejarig route waarin je de kans krijgt om je te verdiepen in alle economische richtingen van onze faculteit. Na twee jaar BER kies je de opleiding die het best past bij jou. Je gaat verder in jaar drie van je gekozen opleiding. Aan het einde van jaar vier ontvang je van die opleiding het Bachelor diploma

Inhoud van het gesprek

- Michiel geeft aan dat het Economisch domein binnen de Saxion Parttime School bestaat uit 16 opleidingen, waaronder HRM, maar ook de juridische ontwikkelingen. In het kader van maatschappelijke ontwikkelingen (duurzaamheid, betekenisconomie, verschuiving van welvaart naar welzijn/welbevinden etc.) wil hij bekijken wat de positie van HRM is binnen het Economisch domein en of er evt. een brede economische basis met meerdere opleidingen mogelijk is, gericht op deze maatschappelijke ontwikkelingen. In dat kader heeft hij contact gehad met Kaj Morel van Avans en Kees Klomp van de HvA. Hij zoekt naar de mogelijkheden om op domeinniveau iets generieks aan de studenten mee te geven. Studenten zijn de 'changemakers', en daar moeten we ze klaar voor maken. Hoe denkt het panel hierover?
- John geeft aan dat deze discussie steeds weer de kop opsteekt. Bij Fontys is het sociaal domein gekoppeld aan het Economisch domein (HRM en TP), juist vanwege de factor 'human', op dat vlak passen de beide opleidingen goed bij elkaar. Dus bij Fontys speelt dit niet, ook Fontys heeft contact met Kees Klomp.
- Eric is ook een bewonderaar van Kees Klomp, en heeft twee vragen: Gaat het hier om de inkleuring van de opleiding of om het voorlopen van de opleiding op het werkveld? Hij geeft als voorbeeld de toneelschool, dat is voor het werkveld een bekende naam en opleiding. Zodra we gaan sleutelen aan namen en/of opleidingen, heeft het werkveld geen zicht meer op waar de opleiding voor staat. Waar zit de uitdaging? Het gaat Michiel om de positionering binnen SPS, het zijn nu 16 opleidingen met elk een eigen kleuring. Door de sector- en clustermodulen is het opleidings specifieke deel steeds kleiner geworden en hoe kunnen studenten een gemeenschappelijke basis krijgen, gericht op belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen waar iedereen mee te maken krijgt?
- Eric vindt het onze grote verantwoordelijkheid om studenten op te leiden voor problemen waarvan we nu nog niet weten dat het problemen worden. Het moet niet zijn: werkveld zeg maar wat je nodig hebt. Wij als opleiding maken de keuzes en leveren alleen nog maar studenten af die klaar zijn voor de betekenisconomie. Hij geeft als idee voor Saxion om een pilot te houden voor bijv. 15 studenten met zo'n brede basis. Bas geeft aan dat dit een nieuwe route door het curriculum heen zou betekenen.
- Er zijn in ieder geval twee gemeenschappelijke perspectieven die voor alle studenten gelden: de betekenisconomie en de technologische ontwikkelingen. Daarin zou je in het Economisch domein een gemene deler kunnen vinden. En dan niet alleen op generieke competenties gericht, maar ook op inhoud. Michiel geeft aan dat we op Saxion ook een AD-management hebben (Associate Degree), een stevige opleiding met een generiek profiel en daarna een doorstroom naar diverse opleidingen. Een dergelijke constructie is dus mogelijk.
- Het gedrag is van belang, bewustwording en het gedrag dat eraan gekoppeld wordt. De focus ligt nu op de deeltijd omdat daar 16 opleidingen bij elkaar in het Economisch domein zitten en we die dynamiek kunnen benutten om zo'n brede basis aan te jagen.
- Eric zou een betekenisvolle economische opleiding heel mooi vinden. Er moet volgens hem ook wat gebeuren met de rechtstaat want het gaat volgens hem niet de goede kant op. In die zin zou hij wel een eigen juridische opleiding willen maken.
- Marius wil HRM voltijd niet sterker economisch maken, juist door de combinatie met TP, waarbij het heel sterk om gedragsbeïnvloeding gaat, hebben we een eigen profiel, net als bij Fontys. Dit geldt bij Saxion alleen voor de voltijd.

- In feite gaat het allemaal om beïnvloeding en beoordeling van gedrag. Het betekent een 'mindset shift', oftewel het raakt de menselijke kant van HR. TP en HRM hebben beide een sociaal en economisch perspectief. Je kunt elkaar versterken.
- Bas vindt dit mooi aansluiten bij de expertisegebieden van de diverse opleidingen. Welke expertise zit waar en wat kun je van andere opleidingen benutten? Hoe kun je het collectief beter benutten om op het specifieke deel verder te komen? Vanuit de expertisegedachte geredeneerd, kan HRM de 'human kant' inbrengen.

Afronding

- Het was een inspirerend en zinvol gesprek, we hebben als Saxion weer mooie nieuwe ideeën opgedaan, waar we zeker weer mee verder gaan.
- John geeft aan: onthoud als opleiding dat je krachtig bent, het gaat er alleen maar om hoe je het nog mooier kunt maken.
- Eric sluit zich hierbij aan en hij wenst ons creativiteit, moed en lef toe, maar wel een eigen lef. Doe wat bij je past, maar kom wel uit de comfortzone en tegen de pijngrens aan. En houd het lijntje naar het lectoraat.