

HZ University of Applied Sciences

Bachelor Human Resource Management

Beperkte opleidingsbeoordeling

Samenvatting

In januari 2019 is de bestaande hbo-bacheloropleiding Human Resource Management opleiding van HZ University of Applied Sciences bezocht door een visitatiepanel van NQA. Het betreft een vierjarige voltijdopleiding in Vlissingen. Het panel beoordeelt de opleiding als **voldoende**.

Standaard 1: Beoogde leerresultaten

De opleiding ontvangt voor standaard 1 het oordeel **voldoende**.

De beoogde leerresultaten van de opleiding zijn gebaseerd op de landelijke kerncompetenties van het landelijk opleidingsprofiel Human Resource Management 2016+. De uitwerking van deze kerncompetenties in beroepssituaties, beroepsrollen en beroepsproducten geeft volgens het panel een duidelijk beeld van waaraan studenten aan het eind van de opleiding als beginnend beroepsoefenaar moeten voldoen. Het (internationale) hbo-niveau is volgens het panel voldoende aangetoond doordat de competenties zijn gerelateerd aan Dublin descriptoren. De kerncompetenties zijn passend voor de beroepspraktijk en sluiten aan bij de verwachtingen van het werkveld. Het panel heeft waardering voor de visie van de opleiding op het beroep, met daarin gezamenlijkheid, verbinding en maatschappelijk bewustzijn als ankerpunten. De profilering van de opleiding, met de speerpunten inclusiviteit, internationalisering en professionele houding, mag van het panel worden aangescherpt en uitgebreid. Alleen het speerpunt inclusiviteit is in de ogen van het panel echt profilerend. In de profilering zou bijvoorbeeld meer plaats kunnen zijn voor de regionale context van de opleiding en voor nieuwe trends in het werkveld. De profileringspunten kunnen verder meer worden geëxpliciteerd in de beoogde leerresultaten. Er is een goede afstemming over de beoogde leerresultaten en de profilering met het werkveld, waarmee de opleiding goede contacten onderhoudt.

Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

De opleiding ontvangt voor standaard 2 het oordeel **voldoende**.

Het programma sluit in voldoende mate aan bij de beoogde leerresultaten. Het programma is breed, praktijkgericht en geeft studenten voldoende relevante theoretische bagage mee. Het panel heeft veel waardering voor de praktijkgerichtheid van het programma met authentieke beroepsopdrachten en casuïstiek vanaf het begin van het eerste jaar. Onderzoek is vanaf het begin van de studie integraal ingepast in het programma. Studenten worden op deze wijze goed voorbereid op het doen van praktijkgericht onderzoek. Het panel waardeert de multidisciplinariteit die in het programma is verweven. Internationalisering is voldoende in het programma geborgd. Dit speerpunt en de speerpunten inclusiviteit en professionele houding kunnen naar mening van het panel verder in het programma worden geconcretiseerd. Voor wat betreft de individuele keuzemogelijkheden pleit het panel voor uitbreiding hiervan.

Het didactisch concept, Student- en Procesgericht Onderwijs (SPO) met de pijlers *authentieke beroepssituaties*, *activeren tot (samen) leren* en *ontwikkeling tot autonome professional* sluit goed aan bij de beoogde leerresultaten en het programma. De begeleiding van studenten is goed opgezet en werkt in de praktijk goed. De docenten van de opleiding zijn deskundig, betrokken en goed toegankelijk voor studenten. De voorzieningen van de opleiding zijn adequaat. Studenten

en docenten hebben werkplekken in dezelfde ruimte, hetgeen het onderlinge contact en het gemeenschapsgevoel ten goede komt.

Standaard 3: Toetsing

De opleiding ontvangt voor standaard 3 het oordeel **goed**.

De opleiding beschikt over een goed toetssysteem, dat helder in elkaar steekt. De toetsen passen bij het onderwijsconcept, het niveau en de inhoud van het programma. De assessments aan het eind van elk blok zijn volgens het panel goed doordacht. De docenten zijn goed getraind in het afnemen van assessments. De vaak grote omvang van de portfolio's vindt het panel hierbij een punt van aandacht. De beoordelingsformulieren hebben een duidelijke opzet. De beoordelingen zijn volgens het panel over het geheel genomen zorgvuldig en navolgbaar. Bij groepsopdrachten is er voldoende aandacht voor de beoordeling van individuele prestaties. Studenten zijn tevreden over de informatievoorziening over de toetsing. Zij oordelen positief over de feedback die zij bij de toetsen krijgen. De kwaliteitsborging van toetsen en beoordelen is op papier en in de praktijk op orde, met toepassing van het vier-ogen-principe, interne en externe kalibratie, bke-scholing en een adequaat functionerende examencommissie en toetscommissie.

Standaard 4: Gerealiseerde eindkwalificaties

De opleiding ontvangt voor standaard 4 het oordeel **voldoende**.

De opleiding toont volgens het panel in voldoende mate aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd. Het programma en de afstudeerfase bieden daartoe voldoende garanties. Het panel oordeelt positief over de opzet van de afstudeerfase, waarin de student zijn/haar beroepsbekwaamheid laat zien in drie onderdelen: naast het afstudeeronderzoek, de cursussen Organization Development en Kwaliteit van arbeid. Hierdoor worden alle competenties adequaat op eindniveau getoetst. Op basis van de bestudering van afstudeerdossiers, constateert het panel dat de afgestudeerden aantonen de beoogde leerresultaten te hebben gerealiseerd. De onderwerpen van de afstudeeronderzoeken zijn relevant en praktijkgericht. De opzet en de theoretische en methodologische onderbouwing van deze onderzoeken zijn voldoende. De formulering van de hoofdvragen kan echter scherper. Ook de verbinding met de praktijk mag duidelijker. In alle onderdelen van het afstuderen mag de kerncompetentie A - Werken vanuit een professionele beroepshouding en vanuit persoonlijk leiderschap - volgens het panel beter uit de verf komen. Afgestudeerden komen goed en snel in het werkveld terecht, waar zij positief worden beoordeeld. Alumni oordelen positief over de voorbereiding door hun opleiding op de beroepspraktijk, zeker vanwege de brede achtergrond die zij meekrijgen.

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Inleiding	7
Schets van de opleiding	9
Standaard 1 Beoogde leerresultaten	10
Standaard 2 Onderwijsleeromgeving	13
Standaard 3 Toetsing	19
Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten	22
Eindoordeel over de opleiding	25
Aanbevelingen	26
Bijlagen	27
Bijlage 1 Bezoekprogramma	28
Bijlage 2 Bestudeerde documenten	30

Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-bacheloropleiding Human Resource Management van HZ University of Applied Sciences. Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van HZ University of Applied Sciences en in overleg met de opleiding. Voorafgaand aan de visitatie heeft de NVAO het panel goedgekeurd.

Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Ook bevat het enkele aanbevelingen voor de opleiding. Het rapport is opgesteld conform het *Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs* van de NVAO (september 2016) en het *NQA-protocol 2018 voor de beperkte opleidingsbeoordeling*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 22 januari 2019.

Het visitatiepanel bestond uit:

De heer ing. J.C. de Jong (voorzitter, domeindeskundige)

De heer drs. J. Valk (domeindeskundige)

De heer J.B.C. Westerbeek MCC (domeindeskundige)

Mevrouw R. Boerman (studentlid)

De heer drs. M. Fokkema, auditor van NQA, trad op als lead-auditor van het panel.

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

Bij de aanvraag heeft de instelling een Zelfevaluatie-rapport (ZER) aangeboden. Deze voldeed naar vorm en inhoud aan de eisen van het desbetreffende NVAO-beoordelingskader en aan de eisen van het *NQA-protocol 2018*. Het visitatiepanel heeft de ZER bestudeerd en een bezoek aan de opleiding gebracht; zie bijlage 1 en 2. Met alle (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie heeft het panel tot een weloverwogen oordeel kunnen komen.

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

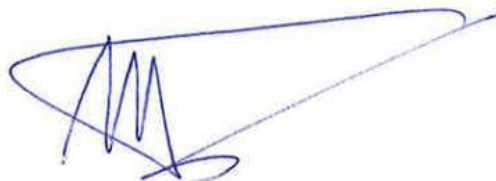
Utrecht, 15 april 2019

Panelvoorzitter

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'J.C. de Jong', written over a dotted line.

Ing. J.C. de Jong

Lead-auditor

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'M. Fokkema', written over a dotted line.

Drs. M. Fokkema

Schets van de opleiding

De hbo-bacheloropleiding Human Resource Management (HRM) is één van de 25 bacheloropleidingen van HZ University of Applied Sciences (HZ). De opleiding is gevestigd in Vlissingen. HZ is een middelgrote hogeschool met circa 4800 studenten. De opleiding HRM valt onder het economisch domein, één van de drie domeinen binnen HZ. Naast de opleiding HRM behoren tot dit domein ook de opleidingen Finance & Control, Commerciële economie, Communicatie, Bedrijfskunde, International Business, Sportkunde en Tourism Management. De opleiding HRM had ten tijde van de visitatie 106 studenten, met een instroom van 27 studenten in het studiejaar 2018 – 2019.

HZ is een hogeschool met een breed aanbod aan opleidingen, afgestemd op de kennisbehoefte van de regio en daarbuiten. Daartoe kent HZ een breed portfolio van 25 bacheloropleidingen, zeven Ad-opleidingen en één masteropleiding. De missie van HZ luidt: “de HZ biedt innovatief, marktgeoriënteerd en persoonlijk hbo-onderwijs en praktijkgericht onderzoek. De HZ kiest als Persoonlijke Hogeschool voor intensieve begeleiding van studenten in kleinschalig, praktijkgericht onderwijs. De HZ focust op de thema’s water, energie en vitaliteit. De strategische doelen zijn gericht op verdere integratie van onderwijs en onderzoek, internationalisering en interdisciplinair werken”.

De opleiding HRM maakt enkele belangrijke ontwikkelingen door. Met ingang van het studiejaar 2017 – 2018 is de opleiding begonnen met de uitrol van een nieuw curriculum. Dit curriculum is thematisch opgebouwd, met in elk thema een beroepstaak als uitgangspunt, waarbij ondersteunend hieraan de verschillende kennisdomeinen geïntegreerd worden aangeboden. Het oude, meer vakgerichte, curriculum wordt afgebouwd. Daarnaast past de opleiding haar didactisch concept aan richting student- en procesgericht onderwijs (SPO), dat HZ-breed wordt ingevoerd. De belangrijkste uitgangspunten van de onderwijsinnovatie zijn de Communities of practice - waarin studenten docenten en werkveld gezamenlijk leren, probleem- en praktijkgericht projectonderwijs, integrale toetsing, modulaire onderwijsprogrammering, multidisciplinariteit en academische en sociale integratie, waarbij de student zich identificeert met de academische gemeenschap (medestudenten en staf). De ontwikkeling van het docententeam naar een zelforganiserend team is een andere belangrijke ontwikkeling binnen de opleiding. Verder intensiveert de opleiding haar marketingactiviteiten om de instroom te verhogen.

Standaard 1 Beoogde leerresultaten

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

Conclusie

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

De beoogde leerresultaten van de opleiding zijn gebaseerd op de landelijke kerncompetenties van het landelijk opleidingsprofiel Human Resource Management 2016+. De uitwerking van deze kerncompetenties in beroepssituaties, beroepsrollen en beroepsproducten geeft volgens het panel een duidelijk beeld van waaraan studenten aan het eind van de opleiding als beginnend beroepsoefenaar moeten voldoen. Het (internationale) hbo-niveau is volgens het panel voldoende aangetoond doordat de competenties zijn gerelateerd aan Dublin descriptoren. De kerncompetenties zijn passend voor de beroepspraktijk en sluiten aan bij de verwachtingen van het werkveld. Het panel heeft waardering voor de visie van de opleiding op het beroep, met daarin gezamenlijkheid, verbinding en maatschappelijk bewustzijn als ankerpunten. De profilering van de opleiding, met de speerpunten inclusiviteit, internationalisering en professionele houding, mag van het panel worden aangescherpt en uitgebreid. Alleen het speerpunt inclusiviteit is in de ogen van het panel echt profilerend. In de profilering zou bijvoorbeeld meer plaats kunnen zijn voor de regionale context van de opleiding en voor nieuwe trends in het werkveld. De profileringspunten kunnen verder meer worden geëxpliciteerd in de beoogde leerresultaten. Er is een goede afstemming over de beoogde leerresultaten en de profilering met het werkveld, waarmee de opleiding goede contacten onderhoudt.

Onderbouwing

Welke HR-professionals wil de opleiding afleveren

In de visie van de opleiding op HRM zijn gezamenlijkheid, verbinding en maatschappelijk bewustzijn belangrijke ankerpunten. De HR-adviseurs die de opleiding wil afleveren zijn sociaal en maatschappelijk geëngageerde professionals, die goed weten hoe een gezonde en succesvolle organisatie eruit behoort te zien. Het gaat daarbij volgens de opleiding niet in de eerste instantie om het individuele, maar om het gezamenlijk belang; het realiseren van de doelen van de organisatie én haar stakeholders. Medewerkers kunnen pas succesvol zijn als de organisatie optimaal faciliteert. Een gezamenlijk belang vraagt daarom om een gedeelde visie. Dat betekent dat medewerkers pas echt bij een organisatie passen als ze de visie en de doelen van de organisatie van harte kunnen onderschrijven. De opleiding benadrukt de verantwoordelijkheid voor een leefbare samenleving voor de HRM'er. Geen schade voor het milieu, samenleving en de mens zijn voor de opleiding de centrale thema's in het handelen van de HR-professional. Het is de basis die nodig is om als HR-adviseur een wezenlijke bijdrage te leveren aan het doel van de organisatie, de leefbaarheid, het organisatieklimaat en de ontwikkeling van alle unieke talenten die er werken.

De opleiding levert studenten af die werken vanuit een adviseursfunctie, bijvoorbeeld als loopbaanadviseur, arbeidsrecht deskundige, opleidingsspecialist, beleidsmedewerker HR of HR-dataspecialist. Dit kan ook als zelfstandige HR-professional. De afgestudeerden handelen vanuit beroepseffectiviteit, waarbij zij resultaten boeken, rekening houdend met de verschillende belangen en wensen van de betrokken partijen. Verder functioneren zij als bruggenbouwer tussen mensen, die soms op het eerste oog, heel verschillende belangen hebben. De HR-professional is communicatief, taalvaardig, kritisch en reflectief. Hij/zij is een observator en een verbinder.

Het panel vindt dat de opleiding een duidelijke, opportune en actuele visie hanteert op de functie van de moderne HRM'er, waarbij het panel waardering heeft voor de ankerpunten gezamenlijkheid, verbinding en maatschappelijk bewustzijn in deze visie.

Beoogde leerresultaten

De opleiding hanteert het landelijk vastgestelde opleidingsprofiel van de bacheloropleiding HRM (Landelijk opleidingsoverleg HRM – LOO HRM, 2016+), dat is uitgewerkt in zes kerncompetenties. Een kerncompetentie wordt als volgt omschreven: "Essentieel zichtbaar en adequaat gedrag in een HR-relevante context". De zes kerncompetenties zijn:

- A. Werken vanuit een professionele beroepshouding en vanuit persoonlijk leiderschap.
- B. Beleid ontwikkelen, uitvoeren en evalueren in een organisatorische en maatschappelijke context.
- C. Initiëren, faciliteren en implementeren van veranderingsprocessen in organisaties en andere samenwerkingsverbanden.
- D. Ontwikkelen van individuen, teams en organisaties.
- E. Realiseren van de gewenste match tussen vraag en aanbod van arbeid op micro-, meso- en macroniveau.
- F. Doelgericht HR-data verzamelen en analyseren.

De competenties zijn uitgewerkt in deeltaken, opgebouwd in drie niveaus. Naast de omschrijving van de kerncompetenties zijn ook de mogelijke beroepssituaties, -rollen en -producten aangegeven. De competenties zijn gekoppeld aan de Dublin descriptoren voor de hbo-bachelor, waarmee het (internationale) bachelorniveau is geborgd, zo constateert het panel.

Profilering

De opleiding profileert zich met drie speerpunten: inclusiviteit (inclusief ondernemen), professionele houding en internationalisering. Bij inclusiviteit gaat het er volgens de opleiding om dat in een organisatie alle medewerkers tot hun recht komen, ongeacht belemmeringen door herkomst of beperking. Iedereen heeft gaven en talenten waarvan het goed is deze te ontwikkelen. Iedere medewerker levert naar eigen vermogen en op zijn eigen manier een bijdrage aan het bedrijfsresultaat, hetgeen verrijkend is voor de hele organisatie. Bij het speerpunt professionele houding gaat het vooral om persoonlijk leiderschap. Een HR-professional hoeft geen leiding te geven om toch leider te zijn; hij/zij moet het voortouw nemen als de situatie daarom vraagt. De afgestudeerden van de opleiding zijn wereldburgers die zich kunnen bewegen in een internationale context. Ze hebben internationale kennis van zaken en zijn intercultureel bewust en communicatief. Ze kunnen arbeidsrelaties en arbeidsverhoudingen bezien in een internationaal perspectief. Ook kunnen zij zich goed uitdrukken in het Engels.

De profilering van de opleiding kan naar mening van het panel scherper en innovatiever. Inclusiviteit vindt het panel sterk profilerend. Het speerpunt professionele houding komt volgens het panel in de basis overeen met de eerste kerncompetentie uit het landelijk profiel (“Werken vanuit een professionele beroepshouding en vanuit persoonlijk leiderschap”). Het speerpunt internationalisering, ten slotte, beschouwt het panel, gezien de ontwikkelingen in het werkveld, eerder als vanzelfsprekend dan profilerend. Het panel wil de opleiding graag uitdagen de profilering verder aan te scherpen en uit te breiden en daarbij creativiteit en lef niet te schuwen. Hierbij valt te denken aan de regionale context van de opleiding en het snel inspelen op nieuwe trends in het werkveld. De profileringspunten zouden in de beoogde leerresultaten meer kunnen worden geëxpliciteerd.

Afstemming met het werkveld

Het panel constateert dat de opleiding goede en frequente contacten met het werkveld onderhoudt. Het landelijk profiel is afgestemd met een breed scala aan stakeholders uit het HRM-werkveld. Bij deze afstemming heeft de opleiding ook haar toenmalige beroepenveldcommissie betrokken. De hierboven beschreven speerpunten van de profilering zijn in overleg met het beroepenveld in Zeeland, inclusief de beroepenveldcommissie, tot stand gekomen. De opleiding heeft in 2017 de ‘traditionele’ beroepenveldcommissie vervangen door een brede werkveldvertegenwoordiging, met wie twee keer per jaar uitwisseling is over de belangrijke trends en ontwikkelingen in het werkveld. In 2017 heeft de opleiding een conferentie georganiseerd: ‘HRM in Zeeland’, waarbij 30 organisaties aanwezig waren. Er is toen gesproken over actuele HR-thema’s en trends en er zijn afspraken gemaakt over kennisuitwisseling. De opleiding zorgt voor een regelmatige kennisupdate richting organisaties en andersom informeren organisaties de opleiding over ontwikkelingen en vraagstukken die bij hen aan de orde zijn. Deze wederzijdse kennisuitwisseling vindt het panel zeer waardevol.

Standaard 2 Onderwijsleeromgeving

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

Conclusie

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

Het programma sluit in voldoende mate aan bij de beoogde leerresultaten. Het programma is breed, praktijkgericht en geeft studenten voldoende relevante theoretische bagage mee. Het panel heeft veel waardering voor de praktijkgerichtheid van het programma met authentieke beroepsopdrachten en casuïstiek vanaf het begin van het eerste jaar. Onderzoek is vanaf het begin van de studie integraal ingepast in het programma. Studenten worden op deze wijze goed voorbereid op het doen van praktijkgericht onderzoek. Het panel waardeert de multidisciplinariteit die in het programma is verweven. Internationalisering is voldoende in het programma geborgd. Dit speerpunt en de speerpunten inclusiviteit en professionele houding kunnen naar mening van het panel verder in het programma worden geconcretiseerd. Voor wat betreft de individuele keuzemogelijkheden pleit het panel voor uitbreiding hiervan.

Het didactisch concept, Student- en Procesgericht Onderwijs (SPO) met de pijlers *authentieke beroepssituaties, activeren tot (samen) leren* en *ontwikkeling tot autonome professional* sluit goed aan bij de beoogde leerresultaten en het programma. De begeleiding van studenten is goed opgezet en werkt in de praktijk goed. De docenten van de opleiding zijn deskundig, betrokken en goed toegankelijk voor studenten. De voorzieningen van de opleiding zijn adequaat. Studenten en docenten hebben werkplekken in dezelfde ruimte, hetgeen het onderlinge contact en het gemeenschapsgevoel ten goede komt.

Onderbouwing

Competentiematrix

In de competentiematrix is voor elk van de vier leerjaren zichtbaar uit welke deeltaken de competenties bestaan, welke indicatoren per deeltaak zijn te onderscheiden, op welk niveau de deeltaken aan bod komen en in welke cursussen. Aan de hand van de niveau-indeling werken studenten binnen de cursussen aan steeds complexere beroepstaken met de daarbij behorende kennis, vaardigheden en persoonskenmerken. In het eerste jaar wordt gewerkt aan niveau I, in het tweede en derde jaar aan niveau II en in het vierde jaar niveau III. In de uitvoeringsregeling bij de OER en in de studiehandleidingen is voor elke cursus aangegeven aan welke competenties en deeltaken de student werkt en op welke manier. Ook is hierbij de toetsinformatie gegeven.

Opzet en inhoud programma

Met ingang van het studiejaar 2017 – 2018 is de opleiding begonnen met de uitrol van een nieuw curriculum. Dit curriculum is thematisch opgebouwd, met in elk thema een beroepstaak als uitgangspunt. Het oude, meer vakgerichte, curriculum wordt uitgefaseerd. In dit hoofdstuk gaat het panel vooral in op het nieuwe curriculum, dat er schematisch als volgt uitziet:

OPERATIONEEL CURRICULUM 18-21



In de eerste twee jaar is het programma opgebouwd in blokken van negen à tien weken. Het eerste jaar heeft naast een selectiefunctie ook een oriëntatiefunctie. In de vier blokken maken studenten kennis met het HRM-werkterrein in brede zin. De blokken zijn projectmatig ingericht, waarin studenten werken aan één of meer beroepsproducten, met ondersteunend kennis- en vaardigheidsonderwijs. In Blok1 (Staffing) gaat het om werving & selectie en werken studenten aan een wervings- en selectiecampagne voor een uitzendbureau. Een ander beroepsproduct waar studenten aan werken in dit blok is het voeren van selectiegesprekken. Ondersteunend onderwijs is er onder meer op het gebied van gespreksvaardigheden en kennisonderdelen als een inleiding HRM en arbeidsvoorwaarden. De andere blokken kennen een vergelijkbare opzet. Daarnaast zijn er cursussen Engels en nemen studenten deel aan het HZ-personality programma, waarin zij een bredere maatschappelijke blik kunnen ontwikkelen met bijvoorbeeld bestuursactiviteiten of culturele activiteiten. Voor dit onderdeel dragen studenten zelf initiatieven aan.

HZ-personality en Engels staan ook op het programma van jaar twee. Daarnaast is er in de eerste helft van dit jaar aandacht voor HR-Skills. Sommige van deze skills passen studenten toe in de Student Company, waarbij zij met studenten van andere opleidingen een onderneming leren opzetten en deze gedurende een jaar runnen. Dit multidisciplinaire karakter komt bijvoorbeeld ook terug in het blok Technologie en HRM in jaar 2, dat studenten HRM volgen met studenten Verpleegkunde en Engineering. In het derde jaar lopen studenten eerst een semester stage (30 EC), gevolgd door een minor binnen HZ of daarbuiten. Het vierde jaar kent eveneens twee multidisciplinaire blokken (International Strategy & Organizational Development en Kwaliteit van arbeid). In het laatste semester van jaar 4 volgt de afstudeerscriptie.

Vertaling van de speerpunten in het programma

De speerpunten, zie standaard 1, komen op verschillende plaatsen in het curriculum aan bod. Het speerpunt *inclusiviteit (inclusief ondernemen)* komt bijvoorbeeld tot uiting in de cursus Kwaliteit van Arbeid, die ook in het oude curriculum was opgenomen. Deze cursus is een co-creatie van HZ en Orionis Walcheren (voorheen sociale dienst). Studenten gaan hier aan de slag met echte beroepssituaties in de rol van coach van cliënten van Orionis en als adviseur. *Internationalisering* komt onder meer tot uiting in blok 3 – Arbeidsverhoudingen – in het eerste jaar, dat deels samen wordt gevolgd met studenten van Artesis Plantijn Hogeschool in Antwerpen. Daarnaast gaan alle studenten in het tweede jaar op excursie naar Kraków in Polen. Verder dragen de cursussen Engels, Engelstalige vakliteratuur en gastcolleges van sprekers uit het buitenland ook bij aan dit speerpunt. Studenten kunnen zelf meer invulling aan *internationalisering* geven in de keuze van hun stage, minor of afstudeeropdracht. Werken aan de *professionele houding* loopt door de hele studie heen, vanaf de activiteiten in de introductieweek, via de praktijkopdrachten en het HZ-personality programma.

Kennis

Kennis wordt geïntegreerd in de themablokken aangeboden. De vakkenstructuur van het oude curriculum is hierbij verlaten. De kennis is gerelateerd aan het betreffende praktijkproject en wordt in de regel *just in time* en geïntegreerd aangeboden. Zo is er in Blok 1 (Staffing) in het eerste jaar aandacht voor arbeidsvoorwaarden en ethiek en in Blok 4 (Organisaties in Beweging) aandacht voor organisatiekunde en verandermanagement. In Blok 6 ('HRM Skills) is er bij het onderdeel leiderschap skills ook aandacht voor de theoretische aspecten van management en leiderschap.

Kennismaking met de beroepspraktijk

Van het begin van hun studie maken studenten intensief contact met de praktijk. Het gaat hierbij vooral om zicht te krijgen op en ontwikkelen van beroepsvaardigheden. In elk blok werken zij aan authentieke opdrachten uit de praktijk, zoals de eerder genoemde wervingscampagne voor een uitzendbureau in het eerste blok. Bij de uitvoering van de praktijkopdrachten oefenen studenten verschillende praktijkrollen. Dit gebeurt ook in de Student Company in jaar twee, waarin studenten van de opleiding HRM vooral HR-rollen op zich nemen. De stage in het derde jaar vormt de meeste intensieve kennismaking met de praktijk. Ten slotte voeren studenten hun afstudeeronderzoek in een bedrijf uit, zie verder standaard 4. Kennismaking met de praktijk geschiedt ook via gastcolleges van externe HR-professionals en via bedrijfsexcursies.

Onderzoek

Een onderzoekende houding wordt steeds belangrijker voor het onderbouwen van HRM-gerelateerde beslissingen. Alle HR-rollen zoals gedefinieerd in het landelijk profiel bevatten onderzoeksaspecten. De opleiding heeft de onderzoekslijn geïntegreerd in het programma. Vanaf het begin van de studie verrichten studenten onderzoek ten behoeve van de praktijkopdrachten in de thematische blokken. Ook de onderzoeksvaardigheden worden daarbij stapsgewijs en *just in time* aangeboden. Uiteindelijk toont de student in de afstudeerscriptie aan dat hij/zij zelfstandig een omvangrijk praktijkgericht onderzoek kan verrichten. De opleiding werkt nauw samen met het lectoraat Healthy Region en het kenniscentrum Ondernemen en innoveren van HZ. Binnen dit kenniscentrum onderzoekt de onderzoeksgroep Inclusieve arbeidsmarkt vraagstukken over bijvoorbeeld de begeleiding naar werk voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en hoe

een organisatie inclusief kan ondernemen. Resultaten uit dergelijk onderzoek komen terug in het onderwijs.

Keuzeruimte

Studenten hebben verschillende mogelijkheden om hun eigen accenten te leggen in hun leerroute. Dit kan in de Student Company, de stage en bij het afstudeeronderzoek. Daarnaast volgen studenten in het derde jaar een minor naar keuze. De opleiding biedt zelf de minor Leiderschap aan, een HZ-breder minor die door alle studenten kan worden gevolgd. Daarnaast zijn er nog zes andere HZ-brede minoren: Cultuurfilosofie, Filosofie en Ethiek in het beroepenveld, Global Citizenship, Circular Economy, Ondernemerschap en International Practice. Studenten kunnen ook een minor buiten HZ volgen, ook in het buitenland. Zo hebben in de afgelopen jaren studenten minoren gevolgd in Zuid-Korea, Canada, Maleisië en Australië. Studenten die iets extra's zoeken naast hun opleiding kunnen deelnemen aan het HZ-honoursprogramma, waarbij zij in een community samenwerken aan een vraagstuk met andere studenten uit binnen- en buitenland.

Studenten zijn over het geheel genomen tevreden over programma, zo blijkt uit het studentenhoofdstuk bij de Zelfevaluatie, de enquête-uitkomsten van het Centrum Hoger Onderwijs Informatie (C.H.O.I.) en uit de gesprekken van het panel met studenten. Studenten zijn tevreden over de aansluiting van de opleiding op hun vooropleiding. Studenten vinden de opleiding in voldoende mate praktijkgericht. Zij vinden de theorie goed aansluiten op de praktijkopdrachten. De gastlessen van professionals uit de praktijk krijgen veel waardering van de studenten. De items niveau van de stof, uitdaging, onderzoeksvaardigheden en kritische houding aanleren scoren het hoogst in de C.H.O.I. enquête van 2018 (3,8 – 4,0 op een schaal van 1 tot 5). Graag zouden studenten wel meer aandacht willen zien voor meer praktische zaken, zoals algemene gespreksvaardigheden, sollicitatiegesprekken en specifieke arbeidscontracten. Ook hebben studenten gevraagd om meer formatieve feedback gedurende de blokken in het eerste jaar. Dit is inmiddels uitgebreid, zo hebben studenten gemeld.

Volgens het panel dekt het programma de competenties goed af. Het programma is voldoende breed en praktijkgericht. Het panel heeft waardering voor de thematische opzet van het curriculum met authentieke beroepsopdrachten en casuïstiek die aansluiten bij de thema's. Het ondersteunend theoretisch en vaardigheidsonderwijs is goed geïntegreerd met de thema's. Het programma is uitdagend en helpt de student bij het verwerven van een onderzoekende houding. Het programma biedt studenten ook voldoende basis voor het zelfstandig uitvoeren van praktijkgericht onderzoek. De internationalisering binnen het programma voldoet. Het panel wil de opleiding aansporen de andere profileringspunten, inclusiviteit en professionele houding, in het curriculum verder te concretiseren. Op basis van de studiehandleidingen en opmerkingen van studenten constateert het panel dat actuele thema's uit het werkveld in de opleiding voldoende aan bod komen. Het panel waardeert tevens de multidisciplinariteit die in het programma is verweven. Met de studenten vraagt het panel voor meer aandacht voor praktische zaken in het programma, zoals het voeren van sollicitatiegesprekken en kennis van specifieke arbeidscontracten. Het panel wil de opleiding verder in overweging geven meer mogelijkheden in te bouwen voor individuele leerroutes.

Vormgeving van het programma

Didactisch concept

Het onderwijs is gebaseerd op het model Student- en procesgericht onderwijs (SPO), dat HZ-breed is ingevoerd. Het SPO-model stoelt op drie pijlers. Beroepstaken en beroepsrollen zijn uitgangspunt in het onderwijs: *Authentieke beroepssituaties*. Studenten voeren daar beroepshandelingen voor uit. De tweede pijler is *Activeren tot (samen) leren*. De opleiding kent daarom een veelheid van activerende werkvormen zoals opdrachten, practica, onderwijsleergesprek, debat en door studenten zelf georganiseerde excursies. In veel cursussen en projecten is sprake van co-creatie, waarbij studenten, docenten en beroepenveld samen op zoek gaan naar oplossingen voor praktijkproblemen. Ook werken studenten van verschillende studiejaar samen. De docent heeft voornamelijk een coachende rol. De derde pijler is dat de student zicht heeft op zijn *Ontwikkeling tot autonome professional*. Dit betekent dat er veel aandacht is voor de ontwikkeling van zelfsturing. Studenten waarderen dit onderwijsmodel vooral vanwege het beroep op hun zelfverantwoordelijkheid en het werken met authentieke beroepssituaties. Dit motiveert en bevordert de studievoortgang. Het panel sluit zich bij deze positieve waardering aan. Het samen leren met studenten van andere opleidingen én met het werkveld vindt het panel een zeer waardevol onderdeel van het didactisch concept.

Begeleiding

De studieloopbaancoaching is gericht op de persoonlijke ontwikkeling in dienst van de professionele ontwikkeling, de monitoring van de studievoortgang en de ondersteuning bij de verwerving van de algemene beroepsvaardigheden. Bij deze laatste doelstelling gaat het bijvoorbeeld om ondersteuning bij het maken van een leerwerkplan, het voorbereiden, evalueren en analyseren van leeractiviteiten en ondersteuning bij reflectie. Elke student heeft de eerste twee jaar dezelfde studieloopbaancoach die de student hierbij individueel en ook in groepsbijeenkomsten begeleidt. Voor de persoonlijke en professionele ontwikkeling verwacht de opleiding in de loop van de studie steeds meer eigen verantwoordelijkheid en eigen regie van de student. Voor langstudeerders biedt de opleiding specifieke groepsgewijze begeleiding aan, waarbij de studenten elkaar ondersteunen op inhoud en proces. Voor extra ondersteuning kunnen studenten terecht bij de decaan en de studentenpsycholoog, na verwijzing door de studieloopbaancoach of op eigen initiatief. De decaan biedt hulp bij vragen over studiefinanciering, studievoortgang en juridische problemen. De studentenpsycholoog helpt bijvoorbeeld bij faalangstproblemen of sociale problemen. Met deze ingrediënten steekt de studiebegeleiding volgens het panel goed in elkaar. Studenten beamen dit en uiten hun tevredenheid over de betrokkenheid en toegankelijkheid van de studieloopbaancoaches.

Docenten

De opleiding heeft een klein kernteam van vijf docenten (3,5fte) docenten. Het kernteam is een zelforganiserend team. Alle kernteamleden beschikken over een mastergraad. Twee docenten zijn ook werkzaam in de HR-beroepspraktijk. Vanwege het kleine team, worden de docenten eerder ingezet als generalist dan als specialist. Voor specifieke onderwerpen huurt de opleiding regelmatig expertise vanuit andere opleidingen in of nodigt externe docenten of gastsprekers uit. De docenten hebben een onderwijsbevoegdheid of bezitten een basiskwalificatie didactische bekwaamheid (BDB). Nieuwe docenten zonder bevoegdheid volgen een interne cursus voor de BDB. Docenten met een korte/tijdelijke aanstelling volgen een verkorte training. Eén van de docenten heeft een BKE-certificering. HZ biedt docenten een scholingscatalogus met cursussen

op het gebied van onderzoeksvaardigheden, studiekeuzegesprek en Engels. De docenten houden op verschillende manieren de ontwikkelingen op hun vakgebied bij, bijvoorbeeld via recente vakliteratuur, lidmaatschap en bijeenkomsten van beroepsverenigingen NV02 (vereniging van HR-professionals) of door hun werk in de beroepspraktijk. Ook worden er specifieke opleidingstrajecten gevolgd, zoals de leergang Leiderschap en Corporate Governance van de VU of een opleiding tot coach. Ook wordt HR Live bezocht, de jaarmarkt voor Personeel & Organisatie. De docenten zijn ingenomen met de professionaliseringsmogelijkheden, zo heeft het panel kunnen constateren.

Studenten waarderen de docenten, vooral om hun deskundigheid, betrokkenheid en toegankelijkheid. De afstemming tussen studenten voor wat betreft de informatie over de cursussen en opdrachten kan volgens de studenten wel beter. Het panel heeft de docenten ook als deskundig en betrokken leren kennen. De geringe omvang van het kernteam maakt het kwetsbaar, temeer daar de opleidingen veel nieuwe ontwikkelingen doormaakt. Met de opleiding is het panel dan ook ingenomen met de uitbreiding van 1,5 fte die op korte termijn wordt ingevuld.

Voorzieningen

De opleiding heeft een innovatief studielandschap ingericht dat aansluit bij het vernieuwde, themagericht onderwijs. In deze ruimte delen studenten en docenten hun werkplekken. Er is ook ruimte voor projectgroepen en ruimte om je terug te trekken. Deze ruimte dient als pilot voor de gehele HZ. Studenten en docenten met wie het panel heeft gesproken, zijn enthousiast over dit studielandschap. Het vergemakkelijkt het onderlinge contact. Het panel heeft met eigen ogen kunnen zien dat het inderdaad een aantrekkelijke ruimte is. De opleiding maakt gebruik van de digitale leeromgeving van HZ: Learn.hz.nl. Studenten vinden hierin onder meer studiehandleidingen, lesmateriaal, opdrachten en toetsinformatie. Studieresultaten zijn via de digitale portal My.hz.nl in te zien.

Standaard 3 Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Conclusie

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

De opleiding beschikt over een goed toetssysteem, dat helder in elkaar steekt. De toetsen passen bij het onderwijsconcept, het niveau en de inhoud van het programma. De assessments aan het eind van elk blok zijn volgens het panel goed doordacht. De docenten zijn goed getraind in het afnemen van assessments. De vaak grote omvang van de portfolio's vindt het panel hierbij een punt van aandacht. De beoordelingsformulieren hebben een duidelijke opzet. De beoordelingen zijn volgens het panel over het geheel genomen zorgvuldig en navolgbaar. Bij groepsopdrachten is er voldoende aandacht voor de beoordeling van individuele prestaties. Studenten zijn tevreden over de informatievoorziening over de toetsing. Zij oordelen positief over de feedback die zij bij de toetsen krijgen. De kwaliteitsborging van toetsen en beoordelen is op papier en in de praktijk op orde, met toepassing van het vier-ogen-principe, interne en externe kalibratie, bke-scholing en een adequaat functionerende examencommissie en toetscommissie.

Onderbouwing

Toetsbeleid

Het toetsprogramma van de opleiding is gebaseerd op de uitgangspunten die zijn vastgelegd in het toetsbeleid van HZ. In de visie van HZ is toetsing niet het sluitstuk van een onderwijsprogramma, maar een belangrijk feedbackinstrument daarin. Naast een summatieve functie hebben toetsen ook een formatieve functie. Studenten leren van toetsen. Toetsen en beoordelen vormt het vertrekpunt voor (verder) leren. Het initieert leren, zet aan tot leren en biedt docenten de gelegenheid om het leren te begeleiden. Aan de hand van toetsen en bijbehorende feedback krijgt de student inzicht in wat van hem wordt verwacht. Een toets fungeert ook als didactisch instrument, waarmee bij de student actie tot leren wordt uitgelokt. Toetsen stellen verder de student, en zijn begeleider, in staat het leerproces van de student te monitoren en waar nodig bij te stellen.

Het panel is van mening dat de opleiding een duidelijk, goed doordacht toetsbeleid heeft, dat past bij de ambities van de opleiding en het onderwijsconcept. De toetsing heeft namelijk niet alleen een summatieve functie, maar ook een sterke formatieve functie. Dat de opleiding ook met de toetsing de student wil aanzetten tot leren, acht het panel van groot belang.

Toetsen

Het panel heeft een representatieve selectie van toetsmateriaal ingezien, met de bijbehorende uitwerkingen van studenten en beoordelingen, en concludeert dat de toetsen goed aansluiten bij de leerdoelen en passend zijn qua inhoud en niveau. De opleiding hanteert formatieve toetsing gedurende een blok en summatieve toetsing veelal aan het eind van een blok. De opleiding gebruikt onder meer beroepsproducten, reflectieverslagen, portfolio's, assessments en

schriftelijke tentamens als toetsvormen. De assessments aan het eind van elk blok zijn volgens het panel goed doordacht en worden steeds door twee docenten gezamenlijk afgenomen. De vaak grote omvang van de portfolio's vindt het panel hierbij een punt van aandacht. De docenten zijn goed getraind in het afnemen van assessments. In de OER en studiehandleidingen staat voor elke onderwijseenheid aangegeven welke leerdoelen worden getoetst en de hoe de toetsing en beoordeling plaatsvindt. Uit de resultaten van de C.H.O.I.- enquêtes blijkt dat studenten over het geheel genomen tevreden zijn over de toetsing.

Beoordeling en feedback

De beoordelingsformulieren hebben volgens het panel een duidelijke opzet. Het panel vindt de beoordelingen over het algemeen navolgbaar en zorgvuldig. Met de opleiding is het panel van mening dat bij gezamenlijke beoordelingen de afstemming tussen examinatoren ruimte biedt voor verdere verbetering. Bij de beoordeling van groepsopdrachten is er voldoende gewicht voor de beoordeling van de individuele prestatie; 30 % van het totaalcijfer. De studenten geven aan tevreden te zijn over de feedback die ze van docenten krijgen bij de toetsing. Een aandachtspunt is de afstemming over toetsing en beoordeling met docenten van andere opleidingen, die slechts voor enkele onderdelen worden ingezet.

Kwaliteitsborging

De opleiding borgt de kwaliteit van toetsen en beoordelen op verschillende manieren. De borging van het toetsontwerp vindt plaats via intercollegiale toetsing. Na de ontwikkeling van een toets checkt een andere docent de toets inhoudelijk. Elk blok bespreken de examinatoren de toetsresultaten en evalueren de toetsen van het betreffende blok. Bij het vaststellen van het eindniveau is er een strikte scheiding tussen begeleiding en beoordeling. Bij mondelinge toetsen en bij de afstudeeropdrachten wordt getoetst volgens het vier-ogen-principe. In geval van twijfel bij de beoordeling van een afstudeeropdracht, schakelt de opleiding een derde beoordelaar in. Met andere hbo-HRM-opleidingen is er uitwisseling van eindwerken met peer feedback. De ingang gezette BKE-certificering draagt ook bij aan de kwaliteitsborging van toetsen en beoordelen. Ten tijde van de visitatie was één docent BKE-gecertificeerd en waren de overige docenten gestart met de scholing hiervoor. Het is de bedoeling dat het gehele kernteam in 2020 over het BKE-certificaat beschikt.

De examencommissie is verantwoordelijk voor de kwaliteitsborging van de toetsing en voert de taken uit zoals vastgelegd in de WHW. HZ kent een centrale examencommissie. Per academie is er een deelexamencommissie ingesteld, die wordt aangestuurd door de centrale examencommissie van de hogeschool. De centrale examencommissie heeft negen leden: een onafhankelijke externe voorzitter, alle (vice-)voorzitters van de deelexamencommissies, een vertegenwoordiger van de diensten en een extern lid (jurist). In de deelexamencommissie van het economisch domein zijn alle negen opleidingen van dit domein vertegenwoordigd met één lid per opleiding. Ook de deelexamencommissie heeft een extern lid. Deze commissie vergadert per cluster van drie opleidingen. De opleiding vormt samen met de opleidingen Bedrijfskunde en Finance & Control één cluster. Naast de examencommissie is er een HZ-brede toetscommissie met vertegenwoordigers van de drie domeinen van HZ. De toetscommissie richt zich op de borging van de kwaliteit van de toetsing en houdt toezicht op drie niveaus: curriculumniveau, cursusniveau en toetsniveau. De toetscommissie doet audits gedurende het gehele traject van toetsing, van toetsontwerp tot de beoordeling van toetsen, inclusief de toetsen van het eindniveau. Zij kijkt bijvoorbeeld of bij het toetsontwerp er een collegiale check is geweest en of

bij de beoordeling het beoordelingsprotocol op correcte wijze is toegepast. De toetscommissie rapporteert over haar bevindingen aan de deexamencommissie.

Met de hierboven beschreven instrumenten heeft de opleiding volgens het panel de kwaliteitsborging van toetsen en beoordelen goed opgezet. Uit de gesprekken met betrokken en verslagen van de examencommissie en toetscommissie blijkt dat deze kwaliteitsborging in de praktijk naar behoren werkt.

Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Conclusie

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

De opleiding toont volgens het panel in voldoende mate aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd. Het programma en de afstudeerfase bieden daartoe voldoende garanties. Het panel oordeelt positief over de opzet van de afstudeerfase, waarin de student zijn/haar beroepsbekwaamheid laat zien in drie onderdelen: naast het afstudeeronderzoek, de cursussen Organization Development en Kwaliteit van arbeid. Hierdoor worden alle competenties adequaat op eindniveau getoetst. Op basis van de bestudering van afstudeerdossiers, constateert het panel dat de afgestudeerden aantonen de beoogde leerresultaten te hebben gerealiseerd. De onderwerpen van de afstudeeronderzoeken zijn relevant en praktijkgericht. De opzet en de theoretische en methodologische onderbouwing van deze onderzoeken zijn voldoende. De formulering van de hoofdvragen kan echter scherper. Ook de verbinding met de praktijk mag duidelijker. In alle onderdelen van het afstuderen mag de kerncompetentie A - Werken vanuit een professionele beroepshouding en vanuit persoonlijk leiderschap - volgens het panel beter uit de verf komen. Afgestudeerden komen goed en snel in het werkveld terecht, waar zij positief worden beoordeeld. Alumni oordelen positief over de voorbereiding door hun opleiding op de beroepspraktijk, zeker vanwege de brede achtergrond die zij meekrijgen.

Onderbouwing

Afstudeertraject

De beoordeling van het eindniveau vindt plaats in beide semesters van het laatste jaar en bestaat uit de volgende onderdelen: (1) de cursus Organization Development (15 EC), (2) de cursus Kwaliteit van Arbeid (15 EC) en (3) het afstudeeronderzoek (afstudeerscriptie + presentatie, 30 EC). In het nieuwe curriculum wordt de cursus Organization Development vervangen door de cursus International Strategy & Organizational Development. De keuze met een drietal verschillende opdrachten het eindniveau en de beroepsbekwaamheid van de student te beoordelen, doet volgens de opleiding recht aan de diversiteit van de kerncompetenties.

In de cursus Organization Development (OD) werken studenten aan het ontwerp van een nieuwe organisatie, passend bij de huidige tijd. Thema's die hierbij aan bod komen zijn onder meer nieuwe vormen van organiseren, cross-sectorale kennisdeling, ondersteunen van organisaties bij duurzame prestatieverbetering, teamontwikkeling en 'agile' organiseren. Het faciliteren van mensen en hun onderlinge samenwerking zijn belangrijke aspecten van OD-interventies. In deze cursus werken studenten aan competenties die hen helpen organisaties en hun omgeving diepgaand te analyseren om vervolgens een concept ontwerp te maken van een nieuwe organisatie. Het gaat hierbij om de kerncompetenties A tot en met D, zie standaard 1. De cursus mondt uit een adviesrapport dat een bijdrage moet leveren aan het vermogen van de organisatie

en haar werknemers om adequaat te reageren op veranderende omstandigheden. De student moet er hierbij voor zorgen dat de organisatiecapaciteit wordt onderhouden en wordt verbeterd.

Bij de cursus Kwaliteit van arbeid (KAR) gaat het om het werken met kwetsbare groepen in de samenleving. Het doel is om ervoor te zorgen dat deze groepen expliciet onderdeel worden van de missie en het beleid van een bedrijf. HR-adviseurs kunnen hierin een belangrijke rol vervullen. Studenten verbinden in deze cursus theorie met de praktijk, waarbij zij kennis en vaardigheden inzetten in een traject waarin zij kandidaten vanuit de Participatiewet begeleiden naar werk. De opleiding werkt hiertoe samen met Orionis Walcheren. In deze cursus tonen studenten de kerncompetenties A, D, E en F op het hoogste niveau aan. Studenten sluiten deze cursus af met een portfolio.

In het afstudeeronderzoek tonen studenten aan dat zij zelfstandig een onderzoek op HRM-gebied kunnen uitvoeren. De student voert een praktijkonderzoek uit in opdracht van een externe organisatie. Het gaat bij dit onderdeel om de kerncompetenties A, B en F. De afstudeerbegeleiding is in handen van de afstudeerbegeleider vanuit de opleiding en de begeleider vanuit de organisatie waarvoor de student het afstudeeronderzoek uitvoert. De afstudeerbegeleider vanuit de opleiding beoordeelt of de opdracht relevant is en de mogelijkheid biedt de beoogde eindcompetenties op het gewenste niveau te behalen. De student neemt het initiatief voor de begeleiding die hij/zij wil ontvangen. Het traject van het afstudeeronderzoek kent vier fases, waarvan de eerste drie afsluiten met een go/no go moment. Het gaat om (1) Voorbereiding, uitmondend in het Startdocument waarin de student het onderwerp van het afstudeeronderzoek aangeeft, de voorlopige probleemstelling en met welk beroepsproduct hij/zij de nog te verwerven competenties wil laten zien (2) Oriëntatie, uitmondend in het Onderzoeksvoorstel, (3) Uitvoering, uitmondend in het Conceptrapport en (4) Afronding met het Onderzoeksrapport en de Presentatie & verdediging. Twee examinatoren, onafhankelijk van de begeleiding, beoordelen de afstudeeronderdelen met de volgende weging voor de opbouw van het eindcijfer: Startdocument (0% - alleen go/no go), Onderzoeksvoorstel (20%), Onderzoeksrapport (60%) en Eindpresentatie & verdediging (20%).

De inrichting van het afstudeertraject met naast het afstudeeronderzoek de cursussen Organization Development en Kwaliteit van arbeid, vindt het panel zinvol, omdat op deze wijze alle competenties worden getoetst. De voorbereiding op en de begeleiding bij het afstuderen steken goed in elkaar. De alumni met wie het panel heeft gesproken, beamen dit. Dit geldt ook voor de beoordelingssystematiek met de beoordeling losgekoppeld van de begeleiding en de hantering van het vier-ogen-principe.

Kwaliteit afstudeerwerken

Het panel heeft een selectie van vijftien afstudeerdossiers van de laatste twee lichtingen van afgestudeerden bestudeerd met de bijbehorende beoordelingen. Per dossier betrof dit het afstudeeronderzoek en de toetsing van beide cursussen, OD en KAR. De dossiers tonen volgens het panel in voldoende mate aan dat de eindkwalificaties zijn gerealiseerd. De afstudeeronderzoeken hebben relevante, praktijkgerichte onderwerpen. De onderzoeken hebben over het algemeen een adequate methodologische en theoretische onderbouwing. Het panel ziet wel ruimte om in de hoofdvragen meer focus aan te brengen. Ook de verbinding met de praktijk in de afstudeeronderzoeken kan in sommige gevallen scherper. De adviesrapporten van de cursus OD en de portfolio's van de cursus KAR zijn van voldoende niveau. In alle onderdelen van het

afstuderen mag de kerncompetentie A - Werken vanuit een professionele beroepshouding en vanuit persoonlijk leiderschap – volgens het panel beter uit de verf komen. De beoordelingen van de afstudeeronderdelen zijn voor het panel navolgbaar. De onderbouwing van de oordelen is echter wat wisselend in detaillering.

De opleiding heeft de afgelopen jaren successen geboekt bij de gezamenlijke landelijke HRM-scriptieprijsen van de Nederlandse Vereniging voor Personeelswerk (NVP) en het landelijk opleidingsoverleg HRM-opleidingen (LOO-HRM). In 2016 was de winnaar van de NVP LOO-HRM Scriptie afkomstig van de Zeeuwse opleiding met de scriptie 'Regie over je eigen inzetbaarheid'; een andere student won de tweede prijs met haar scriptie 'Serious gaming in het selectie gaming'.

Functioneren afgestudeerden

Afgestudeerden met wie het panel heeft gesproken, kijken met tevredenheid terug op hun opleiding en vinden deze een goede voorbereiding op hun beroepspraktijk. Vooral het brede karakter van de opleiding, de persoonlijke begeleiding en de voorbereiding op onderzoek krijgen veel waardering van de alumni. Wel hadden zij graag in de opleiding meer aandacht gezien voor praktische zaken, zie ook de opmerkingen hierover van zittende studenten bij standaard 2. Vertegenwoordigers van het werkveld oordelen positief over de alumni van de Zeeuwse opleiding. Afgestudeerden vinden dan ook goed hun weg in het HRM-werkveld.

Eindoordeel over de opleiding

Oordelen op de standaarden

Het visitatiepanel komt tot de volgende oordelen op de standaarden:

Standaard	Oordeel
<i>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</i>	Voldoende
<i>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</i>	Voldoende
<i>Standaard 3 Toetsing</i>	Goed
<i>Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten</i>	Voldoende

De bacheloropleiding HRM van HZ University of Applied Sciences in Vlissingen leidt studenten breed en praktijkgericht op. De opleiding activeert studenten tot zelfsturing en biedt hen een learning community waarin zij samen met docenten en het werkveld leren. Studenten voelen zich voldoende uitgedaagd. De opleiding zou onderzoek kunnen doen naar een scherper profiel. De opleiding heeft een goed, maar getalsmatig kwetsbaar docententeam. De voorzieningen zijn op orde. Toetsing en beoordeling zijn van voldoende niveau. Het te behalen eindniveau wordt door studenten in de afstudeerdossiers voldoende aangetoond, met praktijkgerichte onderwerpen. Afgestudeerden komen goed in het werkveld terecht, waar zij ook duidelijk waardering vinden. Er zijn veel ontwikkelingen gaande in de opleiding, zoals de verdere vernieuwing van het curriculum. Er is hierbij nog het nodige werk te verrichten. De grote betrokkenheid van de docenten en studenten bij de opleiding biedt een goede basis voor de verdere ontwikkeling van de opleiding.

Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de bestaande hbo-bacheloropleiding Human Resource Management van HZ University of Applied Sciences als **voldoende**.

Aanbevelingen

Het panel geeft de opleiding de volgende aanbevelingen mee:

Standaard 1

- Probeer met creativiteit en lef de profilering verder aan te scherpen.

Standaard 2

- Concretiseer de speerpunten (internationalisering, inclusiviteit en professionele houding) verder in het curriculum.

Standaard 4

- Zorg dat de kerncompetentie A - Werken vanuit een professionele beroepshouding en vanuit persoonlijk leiderschap - in de afstudeeronderdelen beter voor het voetlicht komt.

Bijlagen



Bijlage 1 Bezoekprogramma

Bezoekprogramma VISITATIE Human Resource Management Dinsdag 22 januari 2019

HZ University of Applied Sciences
Edisonweg 4, 4382 NW Vlissingen (*routebeschrijving zie laatste pagina*)

Lokaal gesprekken: A224 / A225

Ontwikkelvragen:

1. Mist het panel bepaalde onderwerpen/ trends in het huidige programma van de opleiding? Zo ja welke zijn dit en wat is de visie van het panel op de wijze waarop de opleiding dit in haar nieuwe programma zou kunnen opnemen?
2. De opleiding HRM is volop in ontwikkeling en aan het experimenteren met (ver)nieuwe(nde) vormen van onderwijs. Heeft het panel nog tips en/of ideeën die ondersteunend zouden kunnen zijn bij de verdere implementatie van het nieuwe onderwijsconcept?

Tijdstip	Onderwerp	Deelnemers
08:30 – 08:45 uur	Inloop	allen
08:45 – 09:00 uur	Opening met presentatie met betrekking tot de “visie”. Waar leiden we voor op?	allen
09:00 – 09:45 uur	Gesprek met het management	Academiedirecteur t/m 31-12-2018 Domeindirecteur Twee docenten
09:45 – 11:00 uur	Bestuderen materiaal / Paneloverleg	panel
11:00 – 11:45 uur	Standaard 4 Afstuderen & alumni	afstudeercoördinator coördinator course OD coördinator course KAR student die in het studiejaar 2018-2019 afstudeert alumnus 2017-2018 alumnus 2016-2017 alumnus 2015-2016 alumnus 2012-2013
11:45 – 12:30 uur	Standaard 3 systeem van toetsing / borging en medezeggenschap	voorzitter deelexamencommissie lid deelexamencommissie en ambtelijk secretaris van de opleidingscommissie lid deeltoetscommissie <u>gehele opleidingscommissie (acht studenten)</u>
12:30 – 13:15 uur	Lunch	panel
13:15 – 14:00 uur	‘Tour de HRM’ (standaard 2)	Panel maakt een rondgang langs stands met voorbeelden van materiaal van cursussen/ blokken per jaar in de HRM ruimte. Stands worden bemand door studenten, docenten, gastdocenten en stageverleners 4 kraampjes: Blok 1: staffing Blok 4: organisaties in beweging Blok 5 / 6: student company & hrm skills Meewerkstage, jaar
14:00 – 14:15 uur	Intern overleg panel	panel

14:15 – 14:45 uur	Aanvullend gesprek met betrekking tot standaard 2	Kernteam
14:45 – 15:45 uur	<i>‘Collegetour -beroepenveld’</i>	Gespreksleider samen met studenten (OC leden en studenten vd kraampjes) in gesprek met gasten uit het beroepenveld
15:45 – 16:00 uur	Pauze	
16:00 – 16:45 uur	Ontwikkelgesprek	Kernteam
16:45 – 17:30 uur	Paneloverleg/ besluitvorming	
17:30 uur	Voorlopige terugkoppeling door panel	allen



Bijlage 2 Bestudeerde documenten

- Onderwijs en examenregeling
- Reglement examencommissie
- Reglement toetscommissie
- Verslagen van de examencommissie
- Verslagen van de toetscommissie
- Verslagen van de opleidingscommissie
- Opleidingsprofiel
- Curriculumdocument (inclusief visie)
- Notitie studieloopbaanbeleid
- Notitie toetsbeleid
- HBO monitor 2017
- Gegevens C.H.O.I. 2018
- HZ instellingsplan 2018-2021
- HZ strategische initiatieven
- Oplegger jaarplan HRM
- Jaarplan team HRM
- Projecten HRM bij jaarplan HRM 2018
- Kengetallen HRM (BMO 5)
- Verplichte literatuur van alle blokken
- Studiehandleidingen van alle blokken
- Representatieve selectie van toetsmateriaal met bijbehorende uitwerkingen van studenten en beoordelingen
- Selectie van vijftien afstudeerdossiers van de afstudeerlichtingen 2016-2017 en 2017-2018