

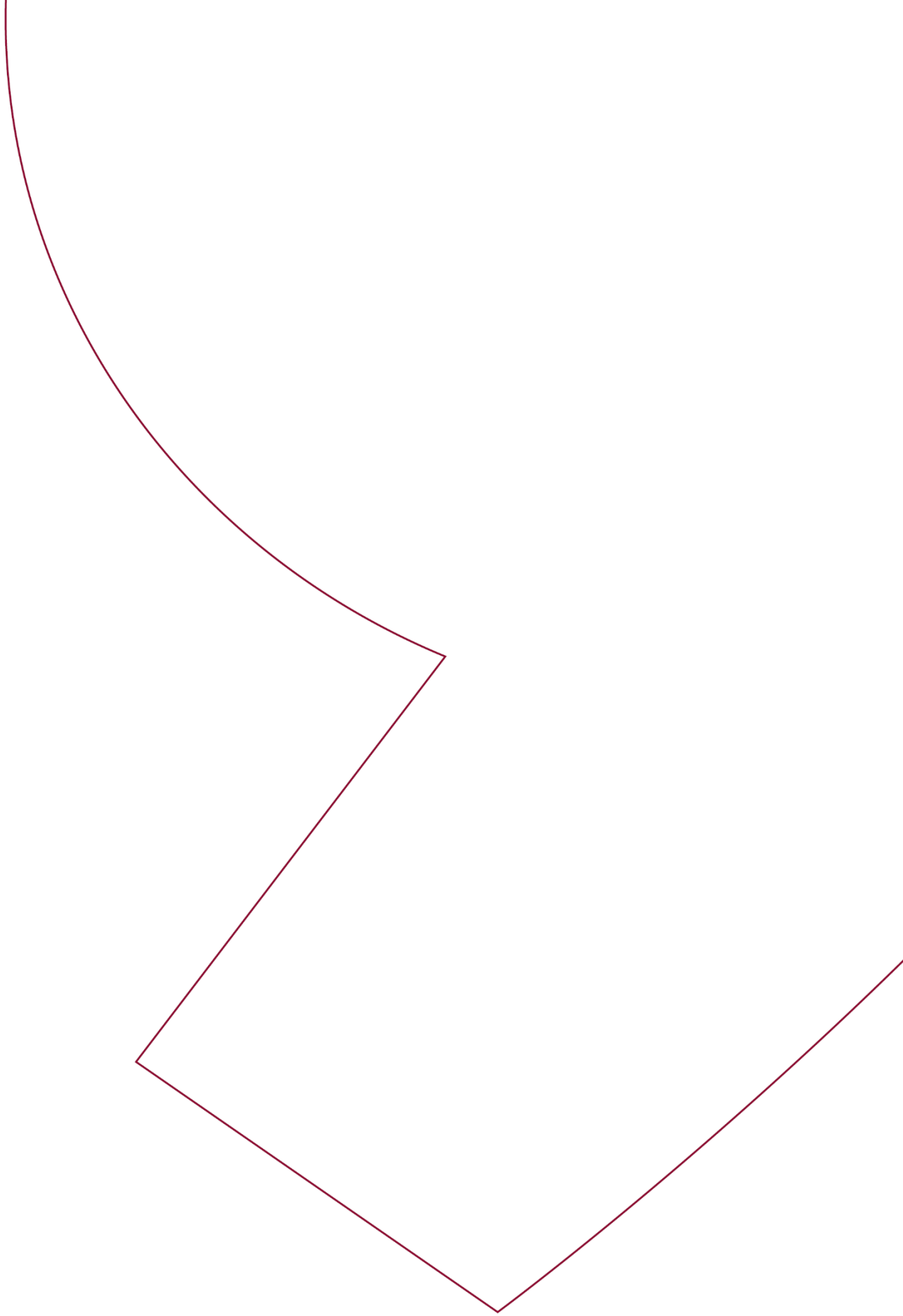
BEOORDELINGSRAPPORT

Beperkte opleidingsbeoordeling

**Associate degreeopleiding
Human Resource Management**
deeltijd

**hbo-bacheloropleiding
Human Resource Management**
voltijd en deeltijd

Hanzehogeschool Groningen



BEOORDELINGSRAPPORT

Beperkte opleidingsbeoordeling

**Associate degreeopleiding
Human Resource Management
deeltijd**

**hbo-bacheloropleiding
Human Resource Management
voltijd/deeltijd**

Hanzehogeschool Groningen

CROHO nr. 80073 en 34609

Hobéon Certificering & Accreditatie

Datum

20 maart 2023

Auditpanel

Ing. J.C. de Jong

Drs. J.J. Fahrenfort

Drs. A.D.E. Tolman

F.R. Hunneman

Secretaris

J. Koot

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	1
2.	SAMENVATTING	2
3.	INLEIDING	6
4.	OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	10
5.	ALGEMEEN EINDOORDEEL	29
6.	AANBEVELINGEN	30
BIJLAGE I	Scoretabel	31
BIJLAGE II	Programma, werkwijze en beslisregels	32
BIJLAGE III	Lijst geraadpleegde documenten	36
BIJLAGE IV	Panelsamenstelling	37

1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	Hanzehogeschool Groningen
status instelling	Bekostigd
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Positief: 28 februari 2018
NAAM OPLEIDING (zoals in croho)	Human Resource Management
registratienummer croho	1. 80073 (associate degree) 2. 34609 (bachelor)
domein/sector croho	1. Economie 2. Economie
oriëntatie opleiding	hbo
niveau opleiding	1. associate degree 2. bachelor
graad en titel	1. associate degree 2. bachelor of Arts
aantal studiepunten	1. 120 EC 2. 240 EC
afstudeerrichtingen	n.v.t.
locatie	Groningen
varianten	1. deeltijd 2. voltijd, deeltijd
joint programme	n.v.t.
onderwijstaal	Nederlands
datum audit / opleidingsbeoordeling	2 en 3 november 2022

2. SAMENVATTING

De hbo-bacheloropleiding en de Associate degree (hierna: Ad) opleiding HRM van de Hanzehogeschool maken deel uit van het Instituut voor Bedrijfskunde (IBK). De bacheloropleiding is er in voltijd en deeltijd en de Ad-opleiding alleen in deeltijd. Beide opleidingen zijn de curricula opnieuw vorm aan het geven volgens de bouwstenen van het HILL-model (High Impact Learning that Lasts). Dit leidt tot meer student-gecentreerd onderwijs waarbij de student regisseur is van zijn eigen leerervaring en -proces.

Standaard 1. Beoogde leerresultaten

Ad opleiding: voldoet

Bacheloropleiding voltijd en deeltijd: voldoet

Het auditpanel heeft geconstateerd dat de eindkwalificaties van de bacheloropleiding zijn gebaseerd op de zes kerncompetenties uit het Landelijk Opleidingsprofiel 'Human Resource Management 2020+' dat door het Landelijk Opleidingsoverleg HRM (LOOHRM) is vastgesteld. Sinds studiejaar 2022-2023 werkt de bacheloropleiding met generieke leeruitkomsten (LU's). Zij heeft zeven inhoudelijke gebieden geformuleerd en voor ieder gebied zijn drie leeruitkomsten opgesteld op drie niveaus (die oplopen in mate van complexiteit en zelfstandigheid). De LU's zijn gebaseerd op de zes kerncompetenties. Omdat de curricula behorende bij deze nieuwe opzet nog in ontwikkeling zijn, is het werken met LU's eerst ingevoerd in jaar 1 en 2 van de voltijd. Voor de deeltijd geldt dit alleen voor de modules van de hoofdfase (jaar 2, 3 en 4), m.u.v. de afstudeermodule.

De Ad-opleiding leidt studenten op tot HR-medewerkers, HR-functionarissen, intercedenten en corporate recruiters. Daar heeft de opleiding acht eindkwalificaties bij geformuleerd. Deze zijn niet gebaseerd op een Landelijk Opleidingsprofiel, omdat dit voor alle Ad-opleidingen nog in ontwikkeling is. De Hanzehogeschool is betrokken bij de totstandkoming van dit profiel.

Beide opleidingen geven door middel van zes accenten (de balanced approach, HRM in context, de H van HRM, duurzaam HRM, inclusiviteit en persoonlijk leiderschap) een eigen 'Groningse kleur' aan de opleidingen. Voor de Ad geldt daarnaast dat de afstudeermodule gericht is op Werving, Selectie en Introductie (W, S en I). Het panel zag de Groningse kleur duidelijk terug in de gesprekken die het voerde en vindt de plek van de Ad passend binnen de regio.

De visie op onderzoek binnen de bacheloropleiding is gebaseerd op methodisch handelen. Dit bestaat uit een onderzoekende houding, het toepassen van onderzoek van anderen in het eigen handelen (evidence informed) en het ontwerpen en uitvoeren van eigen onderzoek. Het lectoraat Duurzaam HRM is nauw betrokken bij de opleiding en draagt er mede aan bij dat er een verschuiving plaatsvindt van diagnostisch onderzoek naar andere typen praktijkonderzoek, zoals ontwerponderzoek.

In de Ad-opleiding staat onderzoek minder centraal en leren studenten voornamelijk om uitvoerende werkzaamheden te koppelen aan HR-strategieën.

Naast dat de eindkwalificaties zijn gevalideerd door het werkveld, beschikken beide opleidingen ook over een eigen werkveldcommissie. Beide commissies denken kritisch mee over de onderwijsvernieuwingen en zien hun suggesties terugkomen in de plannen.

Standaard 2. Onderwijsleeromgeving

Ad opleiding: voldoet

Bacheloropleiding voltijd en deeltijd: voldoet

Studenten van beide opleidingen komen gedurende de opleiding in aanraking met vraagstukken die toenemen in zelfstandigheid en complexiteit. Daarnaast zijn de opleidingen opgedeeld in vijf inhoudelijke leerlijnen, namelijk: Arbeidsmarktdynamiek & loopbaanontwikkeling, HRM & HRD¹, Organisatiepsychologie & leiderschap, Organisatieverandering & -ontwikkeling en Praktijkonderzoek. Door het hele programma te volgen kunnen alle Ad- en bachelorstudenten de beoogde eindkwalificaties ontwikkelen. In het vernieuwde onderwijsprogramma dat in de voltijdopleiding in jaar 1 en 2 is gestart, werken studenten met vraagstukken uit de beroepspraktijk. Zij kiezen zelf een passend (beroeps)product om daarbij op te leveren. Studenten leren in Communities of Learners (CoL). Daarnaast lopen

¹ HRD: Human Resource Development

studenten in jaar 2 stage of volgen zij een verbredende minor. In jaar 3, van het oude programma, lopen studenten een (eventueel tweede) stage van een half jaar. In jaar 4 volgen studenten een verdiepende minor en studeren zij af.

In het eerste jaar van de deeltijdopleidingen komen, net als bij de voltijd, alle vijf inhoudelijke lijnen aan bod. In de hoofdfase komen drie modules aan bod, waarbij studenten uit een aantal thema's kunnen kiezen. Studenten werken in deze fase in Communities of Learners. Het laatste semester staat in het teken van het afstuderen. Gedurende de gehele deeltijdopleiding werkt de student op een passende werkplek waar hij opdrachten uitvoert.

Docenten evalueren het nieuwe programma met elkaar en kalibreren continu.

De Ad-studenten volgen hetzelfde basisjaar als de bachelorstudenten van de deeltijd, verdeeld over drie semesters. Het niveau waarop modules moeten worden afgerond ligt lager dan bij de bacheloropleiding. Het laatste semester staat ook hier in het teken van het afstuderen. En ook hier hebben studenten gedurende de studie een passende werkplek. Studenten kunnen na de Ad doorstromen in de hoofdfase van de bachelor. Het auditpanel complimenteert de opleiding met deze soepele doorstroom en vindt het een meerwaarde voor de studenten.

Studenten die te maken hebben met de onderwijsvernieuwing zijn hier tevreden over en vinden het fijn om een beroepsproduct te maken in plaats van een tentamen.

Binnen het onderzoekend vermogen wordt de 'hoe-vraag' steeds belangrijker. Studenten gaan aan de slag met onderzoeksvragen uit de praktijk. Het verschil tussen de Ad-opleiding en de bacheloropleiding is de mate van complexiteit en zelfstandigheid in de opdrachten.

De bacheloropleiding werkt nauw samen met het lectoraat Duurzaam HRM. Zo kan het lectoraat dienen als opdrachtgever voor een (afstudeer)opdracht en werken docent-onderzoekers samen met studenten en vertegenwoordigers uit het werkveld aan het oplossen van vraagstukken uit de samenleving. Het auditpanel vindt dit een mooi initiatief. Wel miste het panel de vertaling van de onderzoeksvisie naar het onderwijsprogramma bij beide opleidingen. De studenten blijken echter voldoende uitleg over en begeleiding te krijgen bij het uitvoeren hun onderzoek. Ze weten wat er van hen wordt verwacht.

Het auditpanel vindt dat internationalisering mager aan de orde komt in de onderwijsprogramma's. Het panel heeft er begrip voor dat dit tijdens corona minder aandacht heeft gekregen, maar roept de opleiding op hier nu wel weer mee aan de slag te gaan.

Het panel zag dat regelmatig aan de studenten gevraagd wordt wat zij van de opleidingen vinden. Daaruit blijkt dat studenten tevreden zijn over de opleiding. Wel roept het panel de opleidingen op de PDCA-cyclus helemaal af te maken en explicieter aan de studenten terug te koppelen wat er met hun feedback is gebeurd en waar studenten dit kunnen nagaan (MijnHanze).

De bacheloropleiding beschikt ook over een Opleidingscommissie (OC) die bestaat uit twee docenten en twee studenten. Het auditpanel merkte op dat de OC niet heel zichtbaar is onder studenten en raadt de opleiding hierom aan het aantal studentleden te verhogen met studenten vanuit de verschillende varianten van de opleiding (voltijd, deeltijd en de Ad).

Het auditpanel trof een enthousiast en gedreven docententeam. Bijna alle docenten zijn mastergeschoold en beschikken over de Basiskwalificatie Examinering (BKE). In het nieuwe onderwijs verandert de rol van docent meer naar coach. Hier worden de docenten in geschoold. Docenten geven aan dat zij het, ondanks dat zij energie krijgen van alle ontwikkelingen, wel druk hebben. Het panel adviseert om de werkdruk goed te blijven monitoren.

De voorzieningen voor beide opleidingen zijn op orde; zij het dat het gebouw niet ingericht is op het werken in kleine groepen wat in het nieuwe onderwijs centraal staat. Hier is de opleiding zich van bewust en mee bezig.

Standaard 3. Toetsing

Ad opleiding: voldoet

Bacheloropleiding voltijd en deeltijd: voldoet

Toetsing in de beide opleidingen gebeurt op een valide wijze, heeft altijd een individuele component en er is een spreiding van de toetsmomenten. Ook past de toetsvorm bij de vorm en inhoud van het onderwijs.

De onderwijsvernieuwing heeft ook gevolgen voor het systeem van toetsen en gaat uit van *assessment as learning*; leren en evalueren vallen samen. Toetsing in het nieuwe onderwijsprogramma bestaat uit het aanpakken van een praktijkvraagstuk dat resulteert in een beroepsproduct. Daarbij is er continu aandacht voor feedback en reflectie.

Het auditpanel constateert dat toetsing op valide, betrouwbare en inzichtelijke wijze plaatsvindt en zag daar verschillende voorbeelden van. Bijna alle docenten beschikken over de Basiskwalificatie Examinering (BKE) en de Basis Didactische Bekwaamheid (BDB).

Instituutsbreed is er een examen- en een toetscommissie die beide goed functioneren en nauw betrokken zijn bij de kwaliteit en het niveau van toetsen en beoordelen. Wel geeft de examencommissie aan dat er meer aandacht besteed kan worden aan formeel kalibreren en gaat met dit aandachtspunt aan de slag.

Het afstuderen binnen de bacheloropleiding bestaat uit het uitvoeren van een adviesopdracht voor de beroepspraktijk. Dit leidt tot een adviesrapport. In het nieuwe curriculum kan de student naast een adviesrapport ook kiezen voor een ander beroepsproduct.

Ad-studenten studeren af met een opdracht uit de eigen beroepspraktijk op het gebied van Werving, Selectie en Introductie. Het afstuderen op dit werkgebied past bij het eigen profiel van de opleiding, maar mogelijk gaat de opleiding het afstuderen verruimen. Dit is de opleiding aan het onderzoeken. Het auditpanel moedigt de mogelijke verruiming van het afstuderen aan.

Het auditpanel bekeek van vijftien bachelor- en vijftien Ad-studenten de eindwerken (zie standaard 4) en bijbehorende beoordelingen. Het panel kon zich bij het merendeel van de eindwerken vinden in de beoordelingen en vond deze duidelijk, navolgbaar en consistent. Het beoordelingsformulier vond het panel erg analytisch en strak. Dit herkent de opleiding en dat heeft al geleid tot een aanpassing van het formulier waardoor de beoordelaars meer ruimte hebben in de becijfering.

Ook was er bij het panel wat onduidelijkheid over hoe de beoordelingscriteria zich verhouden tot de eindtermen uit het landelijk opleidingsprofiel. En ondanks dat deze koppeling in documenten uiteindelijk te vinden was, zorgde het wel voor verwarring. Het panel beveelt de betrokkenen bij de opleiding aan om met elkaar helder te hebben en te houden wat ze beoordelen. Met het oog op de aanstaande veranderingen in jaar 3 en 4 is duidelijkheid nodig.

Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten

Ad-opleiding: voldoet

Bacheloropleiding voltijd en deeltijd: voldoet

De landing van studenten in het werkveld is voldoende. Alumni voelen zich voldoende toegerust om in het werkveld aan de slag te gaan en ook het werkveld is te spreken over de HRM-alumni van de Hanzehogeschool.

Het auditpanel bekeek van vijftien bachelor- en vijftien Ad-studenten de eindwerken en is van oordeel dat deze passen bij het betreffende niveau. De eindwerken van de bachelorstudenten vond het panel relevant en de onderzoeksvragen waren goed geformuleerd. Daar waar het gaat over onderzoekend en innoverend vermogen, zag het panel dit wat beperkt terug in de eindwerken. Dit komt met name doordat de eindwerken vooral gericht zijn op traditioneel onderzoek volgens kwalitatieve en kwantitatieve onderzoeksmethodes. Er waren twee eindwerken van de bachelor-afgestudeerden die het panel net onvoldoende zou beoordelen, waar de beoordelaars van de opleiding tot net een voldoende kwamen. Reden daarvoor was de wat magere onderzoeksvraag en aanbevelingen.

Het auditpanel is, met in achtneming van deze twee eindwerken, van oordeel dat de bacheloropleiding voldoet aan basiskwaliteit. De tevredenheid van de alumni en het werkveld weegt in dit positieve oordeel mee.

De Ad-eindwerken vond het panel prettig leesbaar en met een juiste koppeling tussen theorie en praktijk. Wel miste het panel in meerdere gevallen het gebruik van internationale bronnen.

Algemene conclusie

Mede door de kundige docenten, tevreden studenten, inzichtelijk onderwijsprogramma en heldere plannen en gestructureerde uitvoering van de onderwijsvernieuwingen, is het auditpanel overtuigd van de kwaliteit van beide opleidingen (de Ad en de voltijd- en deeltijdvariant van de bachelor). Wel roept het panel de opleiding op om de werkdruk van de docenten goed in de gaten te houden en om, met betrekking tot de beoordelingen van de eindwerken, heel consistent te zijn.

Na instemming van de panelleden is dit rapport vastgesteld door de voorzitter op 17 maart 2023.

3. INLEIDING

Clustervisitatie bachelor- en associate degreeopleiding Human Resource Management

De visitatiegroep HBO HRM groep 1 + HBO Ad HRM bestaat uit 14 opleidingen. De audits zijn door twee evaluatiebureaus begeleid. In de auditpanels is gezorgd voor overlap van panelleden, voorzitters en secretarissen, die meerdere audits in het cluster hebben uitgevoerd.

Hanzehogeschool – School Instituut voor Bedrijfskunde

De Hanzehogeschool biedt 13 associate degreeopleidingen, 49 bacheloropleidingen en 23 masteropleidingen aan, evenals diverse leertrajecten en cursussen. De Hanzehogeschool heeft drie Centres of Expertise (CoE's): EnTranCe|Centre of Expertise Energy, het Centre of Expertise Healthy Ageing en het Marian van Os Centre of Expertise Ondernemen. Daarnaast heeft de Hanze nog vier kenniscentra: Kunst en Samenleving, NoorderRuimte, Biobased Economy en het Centrum voor Talent en Leren. Onder deze kenniscentra en CoE's vallen 37 lectoraten. De opleidingen van de Hanzehogeschool zijn georganiseerd in zestien *Schools*. Het Instituut voor Bedrijfskunde (IBK) is één van de zestien *schools* en verzorgt naast de opleiding Human Resource Management (HRM) ook de opleidingen Bedrijfskunde en Vastgoed & Makelaardij. Het IBK participeert in het Marian van Os Centre of Expertise Ondernemen, een platform voor praktijkgericht onderzoek ten behoeve van en in samenwerking met organisaties in Noord Nederland.

Het CoE bestaat uit dertien lectoraten, HRM werkt vooral samen met het lectoraat Duurzaam HRM.

Het IBK beschikt over een centrale Examencommissie onderverdeeld in twee commissies: Studentzaken en Beleidszaken. De Toetscommissie is ook op IBK-niveau georganiseerd en valt onder de Examencommissie.

Bachelor- en associate degreeopleiding Human Resource Management

De opleiding HRM² bestaat uit twee verschillende opleidingen: de bacheloropleiding HRM en de associate degree-opleiding (Ad) HRM. De bacheloropleiding bestaat uit een voltijd- en een deeltijdvariant en de Ad is er alleen in deeltijdvariant. Studenten die een deeltijdopleiding volgen zijn daarnaast werkzaam in de praktijk. Studenten die een voltijdopleiding volgen doen praktijkervaring op middels stage en opdrachten uit de praktijk.

Ontwikkelingen sinds vorige accreditatie

Sinds de vorige accreditatie hebben beide opleidingen verschillende ontwikkelingen doorgemaakt, waaronder:

- Er is door het Landelijk overleg van alle HRM bacheloropleidingen een vernieuwd opleidingsprofiel uitgebracht: Human Resource Management 2020+. In de zomer van 2022 is ook een concept Ad-opleidingsprofiel uitgebracht. Hanzehogeschool was betrokken bij de ontwikkeling hiervan.
- Er is een nieuwe opleidingsmanager aangesteld en, vanwege de groei van de opleiding, is de functie van opleidingscoördinator gecreëerd.
- Er is in 2022 een aparte Werkveldadviescommissie voor de Ad-opleiding aangesteld en gestart.
- De Bindend Studieadvies-norm is verlaagd van 48 naar 45 EC. Dit omdat de Hanzehogeschool de richtlijn heeft om onderwijseenheden van vijf EC's of een veelvoud daarvan te ontwikkelen.

De opleiding zit momenteel midden in een andere, omvangrijke, ontwikkeling. Zij is in transitie van, voornamelijk, vraaggestuurd naar meer student-gecentreerd onderwijs; van formeel leren naar ook informeel leren en ontwikkelen. Met als doel dat de student de regisseur wordt van zijn³ eigen leerervaring en zijn leerproces. Hiermee wil de opleiding, onder andere, studenten nog beter voorbereiden op toekomstige dynamische werkomgeving van de student waar het

² In het rapport wordt gesproken over de opleiding HRM indien er inhoudelijk geen onderscheid is tussen bachelor en Ad en haar varianten

³ Waar zijn/hij/hem staat kan ook haar/zij/hen gelezen worden

oplossen van lastige problemen met verschillende stakeholders vraagt om professionele expertise die verder reikt dan kennis alleen.

De opleiding is bezig de curricula van beide opleidingen opnieuw vorm te geven volgens de bouwstenen van het HILL-model (High Impact Learning that Lasts). De vier bouwstenen van dit didactisch model die de opleiding als uitgangspunten heeft genomen voor de onderwijsvernieuwing zijn:

- Urgentie: leren start als de student urgentie ervaart. Volgens de opleiding ervaart de student urgentie als er een vraagstuk is dat dringend opgelost moet worden en als de student geconfronteerd wordt met ontoereikende kennis, vaardigheden en/of houding. De student wordt door de combinatie van het dringende vraagstuk en zijn ontoereikendheid gewezen op ontbrekende competentie(s). Hij verwerft vervolgens onder begeleiding nieuwe of aangepaste kennis en vaardigheden. De opleiding werkt hiervoor met 'leerbogen' die door KAOS Pilot⁴ zijn geïntroduceerd. KAOS Pilot geeft volgens de opleiding taal en methode aan de bouwstenen van HILL.
- Learner Agency: Bovengenoemde urgentie veronderstelt onder meer dat studenten de vraagstukken en hun competentie als van zichzelf zien en dus autonoom moeten kunnen handelen. De student moet de gelegenheid krijgen om de eigen ontwikkeling zelf mede vorm te geven. De opleiding biedt studenten de ruimte om eigen keuzes te maken, deze keuzes te onderbouwen en het effect van deze keuzes te evalueren.
- Collaboration and coaching (leren in interactie binnen Communities of Learners): voor de hierboven vermeldde uitgangspunten is samenwerking en coaching erg belangrijk. Individueel leren en ontwikkelen kan het best plaatsvinden door sociale interactie in een veilige omgeving. Hier geeft de opleiding vorm aan door te werken met Communities of Learners, CoL (zie verderop in het rapport). Een begeleidend docent heeft oog voor de teamprocessen en voor de sociaal-emotionele aspecten van de CoL.
- Assessment as learning (toetsing van en reflectie op het leren): hierbij gaat het om de integratie van leren en toetsen. De nadruk ligt op de feedback als middel om te leren. Toetsen is dus geïntegreerd in het leerproces en daardoor een procesmatige aangelegenheid en niet een momentopname. De toetsvormen en de timing ervan moeten passen bij het leertraject. De student komt in die zin steeds sterker zelf in de regie, waarmee de opleiding de learner agency van de student versterkt en ook de urgentie vergroot (eigen gekozen doelen, toetsvormen etc. zorgen voor meer persoonlijk belang voor de student).

⁴ KAOS Pilots is een internationale school voor creatief business ontwerp en sociale innovatie, die in 1991 werd opgericht in Denemarken

Zie hieronder een routekaart van de curriculumvernieuwing van beide HRM opleidingen:

Legenda

Invoering schooljaar 2021-2022
Invoering schooljaar 2022-2023
Invoering schooljaar 2023-2024

Curriculumvernieuwing Ba-voltijd

Jaar 1 Vernieuwd per 2022-2023	Jaar 2 Vernieuwd per 2022-2023	Jaar 3 Vernieuwd Per 2023-2024	Jaar 4 Bestaand Vernieuwd Per 2023-2024
---------------------------------------------	---------------------------------------------	---------------------------------------------	------------------------------------------------------

Curriculumvernieuwing Bachelor deeltijd

Basisjaar (Jaar 1) Vernieuwd per 2023-2024	Hoofdphase (Jaar 2-3-4)	Afstudeermodule (Jaar 4) Vernieuwd per 2023-2024
	Keuzemodule Organisatieverandering Vernieuwd per 2021-2022	
	Module Strategisch HRM (verplicht) Vernieuwd per 2021-2022	
	Keuzemodule Zingevend Leiderschap Vernieuwd per 2022-2023	
	Keuzemodule Loopbaanontwikkeling en inclusief HRM Volledig nieuw per 2022-2023	

Curriculumvernieuwing associate degree deeltijd

Basisjaar Vernieuwd per 2023-2024	Afstudeerjaar Vernieuwd per 2023-2024
---------------------------------------------	-------------------------------------------------

Opvolging aanbevelingen vorige visitatie (2017)

Aanbeveling	Opvolging
Concretiseer de Groningse kleur van de eindkwalificaties in heldere bewoordingen.	De opleiding heeft haar profiel beter onder woorden gebracht en uitgewerkt. De opleiding heeft dit telkens gedaan in de openingsparagraaf van de Body of Knowledge and Skills (BOKS) van elk van de vijf inhoudelijke lijnen die de opleiding HRM Groningen onderscheidt. Er is ook gewerkt aan de beschrijving van de visie van de opleiding op de inhoudelijke HRM-kleur die zij aan de opleidingen geeft. Dit proces van visievorming, inkleuring en vastlegging is een doorlopend proces dat gedeeld wordt met interne en externe stakeholders.

Aanbeveling	Opvolging
Vergroot de mogelijkheden van studenten om een verbredende minor elders te kiezen.	In jaar 2 en 4 kunnen studenten sinds 2020 een minor buiten de opleiding volgen.
Stimuleer studenten om een internationale ervaring op te doen, hetzij door het doorlopen van een stage hetzij door het volgen van een minor.	Voltijdstudenten hebben meer keuze uit internationale excursies en kunnen ervoor kiezen om één van de twee stages in het buitenland te doen (voorheen kon alleen de tweede stage in het buitenland gelopen worden).
Draag er zorg voor dat op de beoordelingsformulieren voor de eindwerken op alle onderdelen door de beoordelaars een goede motivering wordt gegeven van het cijfer.	De opleiding heeft een duidelijke instructie geschreven hoe het formulier goed en volledig in te vullen. Ook wijzen de afstudeercoördinatoren bij de start van de afstudeerperiode de begeleiders/beoordelaars mondeling nogmaals op de beoordelingsprocedure en het belang van een navolgbare beoordeling.
Houd de weging van de beoordelings-elementen bij de eindwerken nog eens tegen het licht, en let daarbij met name op de mogelijkheid om onvoldoende beoordeelde elementen te compenseren.	De opleiding heeft het beoordelingsformulier bijgesteld zodat een onvoldoende deelscore lager dan het cijfer 5 is uitgesloten.
Besteed meer aandacht aan de gehanteerde onderzoeksmethode in de eindwerken en dan met name de verantwoording ervan, de validiteit en de betrouwbaarheid van de gehanteerde instrumenten en van de onderzoeksresultaten.	Tijdens het proces van afstudeerbegeleiding besteedt de opleiding meer aandacht aan de onderzoeksmethodiek en hoe de student die verantwoordt.

4. OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

4.1. Beoogde leerresultaten

Standaard 1: 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.

Toelichting NVAO: De beoogde leerresultaten beschrijven aantoonbaar het niveau (associate degree, bachelor of master) zoals gedefinieerd in het Nederlands kwalificatieraamwerk en de oriëntatie (hbo of wo) van de opleiding. Ze sluiten bovendien aan bij de actuele eisen die vanuit het regionale, het nationale en het internationale perspectief door het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van de opleiding. Voor zover van toepassing zijn de beoogde leerresultaten tevens in overeenstemming met relevante wet- en regelgeving.

Bevindingen

Bevindingen

Bachelor

Het auditpanel heeft geconstateerd dat de eindkwalificaties van de bacheloropleiding zijn gebaseerd op de zes kerncompetenties uit het Landelijk Opleidingsprofiel 'Human Resource Management 2020+' dat door het Landelijk Opleidingsoverleg HRM is vastgesteld.

Deze kerncompetenties zijn:

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

Vanaf studiejaar 2022-2023 werkt de bacheloropleiding met generieke leeruitkomsten (LU's). Zij heeft zeven inhoudelijke gebieden geformuleerd. Voor ieder gebied zijn drie leeruitkomsten opgesteld, één op niveau 1, één op niveau 2 en één op niveau 3 (de niveaus lopen op in mate van complexiteit en zelfstandigheid). De LU's zijn gebaseerd op de zes hierboven genoemde kerncompetenties. Studenten van de bacheloropleiding moeten zes van de zeven gebieden op niveau 3 beheersen.

Omdat de curricula behorende bij deze opzet nog in ontwikkeling zijn (zie inleiding en standaard 2), is het werken met LU's eerst ingevoerd in jaar 1 en 2 van de voltijd. Voor de deeltijd geldt dit alleen voor de modules van de hoofdfase (jaar 2, 3 en 4), m.u.v. de afstudeermodule.

Op eindniveau zijn de eindkwalificaties in het afstudeerprogramma ondergebracht in vier clusters: HR-kennis in context, onderzoeken, professioneel vakmanschap en eigen professionalisering. De clusters bevatten meerdere eindkwalificaties. De samenhang tussen de eindkwalificaties, de kerncompetenties en de inhoudelijke lijnen toont de opleiding aan in het document Samenhang eindkwalificaties bacheloropleidingen HRM.

Ad

De Ad-opleiding leidt studenten voornamelijk op tot HR-medewerkers, HR-functionarissen, intercedenten en corporate recruiters, werkzaam in verschillende branches, waaronder de re-integratiebranche of bij het UWV. De eindkwalificaties die de opleiding daarbij geformuleerd heeft zijn:

- De Ad-afgestudeerde werkt de inrichting van het hr-werkterrein Werving, Selectie en Introductie (W, S en I) van de organisatie nader uit en beschrijft hierbij de interne en externe context. Hij beargumenteert de gemaakte keuzes mede gelet op de organisatiedoelstellingen en samenhang met andere hr-werkterreinen.

- Aan de hand van literatuuronderzoek, waarbij de afgestudeerde actuele bronnen gebruikt, formuleert hij kritische onderzoeksvragen op basis waarvan beleid en de uitvoeringspraktijk wordt geanalyseerd en beschreven op het gebied van W, S en I in de organisatie.
- Analyseren van de hr-uitvoering: de afgestudeerde maakt een systematische vergelijking tussen de theorie op het gebied van W, S en I en de beschreven praktijk. Hij trekt hieruit conclusies, mede gelet op de interne en externe context.
- Probleem oplossen: de afgestudeerde beschrijft de aanbevelingen ten behoeve van de uitvoeringspraktijk op basis van de conclusies. Daarbij houdt hij rekening met de interne- en externe context. Mogelijke knelpunten worden beschreven, evenals de consequenties voor andere HR werkerreinen, de betrokkenen en de (eigen) hr-rol.
- Schriftelijk communiceren: de afgestudeerde communiceert schriftelijk op een heldere, gestructureerde en verifieerbare wijze met betrokkenen over feiten, meningen of ideeën voor hr-oplossingen.
- Mondeling communiceren: de afgestudeerde communiceert mondeling op een doelgerichte en passende wijze met betrokkenen over feiten, meningen of hr-oplossingen en beantwoordt vragen hierover adequaat.
- De afgestudeerde herkent beroepsethische dilemma's en komt op basis van verschillende ethische denkkaders tot een eigen standpunt en handelwijze.
- De afgestudeerde is zich bewust van het effect van zijn eigen gedrag en reflecteert op systematische wijze hierop. Hij vertaalt deze reflectie naar ontwikkelpunten.

De eindkwalificaties zijn onderverdeeld in dezelfde vier clusters als de bacheloropleiding en ook geformuleerd als leeruitkomsten. Het niveau van de Ad-opleiding sluit aan bij de beschrijving van niveau 5 van het overlegplatform Ad van de Vereniging Hogescholen. De samenhang tussen de eindkwalificaties en niveau vijf (Ad-niveau) is verantwoord in het document Samenhang eindkwalificaties niveau 5 afstudeeropdracht Ad HRM Groningen.

Voor alle Ad-opleidingen HRM is een landelijk profiel in ontwikkeling. De globale opzet verscheen in de zomer van 2022. De definitieve versie verschijnt naar verwachting in de zomer van 2023. Docenten van de Hanzehogeschool nemen deel aan de werkgroep die dit profiel ontwikkelt. De eerder genoemde onderwijsvernieuwingen gelden ook voor de Ad, deze worden in studiejaar 2023-2024 ingevoerd.

Ambities

De ambitie die de opleiding voor de bachelorstudenten heeft geformuleerd is de volgende: "Studenten ontwikkelen zich tot een kritische en onderzoekende HR-professional die zelfbewust is en die zichzelf kent. Die proactief de samenwerking met diverse stakeholders zoekt. Die succesvol acteert in het spanningsveld van de verschillende belangen van betrokkenen. Die de blik naar buiten gericht houdt en in continue samenwerking met alle betrokkenen duurzame HR-oplossingen ontwikkelt en begeleidt. Die zich inspant om de eigen effectiviteit te blijven ontwikkelen."⁵

De ambitie van de Ad-opleiding is om studenten zich te laten ontwikkelen tot een "kritische en zelfbewuste HR-professional die m.n. deskundig is op het terrein van de personeelsvoorziening. Die verschillende netwerken onderhoudt. Die rekening houdt met de verschillende belangen van diverse betrokkenen en die een gekozen aanpak of voorstel op overtuigende wijze duidelijk maakt aan elk van die betrokkenen. Die proactief inspeelt op veranderingen in de interne en externe omgeving, de consequenties ervan analyseert en duurzame verbeteringen voorstelt voor de uitvoeringspraktijk. Die de (potentiële) werknemer niet als middel beschouwt maar uitgaat van diens intrinsieke menselijke waarde en mogelijkheden. En die zich inspant om de eigen effectiviteit te blijven ontwikkelen."⁶

Eigen profiel/inkleuring

Naast de eigen ambities geven beide opleidingen middels zes accenten, die zowel voor de bachelor als voor de Ad gelden, nog meer een eigen 'Groningse' kleur aan de opleiding. Deze accenten zijn:

⁵ Handboek opleidingen HRM Hanzehogeschool versie 1.0

⁶ Handboek opleidingen HRM Hanzehogeschool versie 1.0

De balanced approach	Een benadering waarbij gezocht wordt naar een evenwicht tussen de behoeften en belangen van de organisatie, van de individuen die de organisatie vormen én van de maatschappelijke context.
HRM in de context	Dit accent gaat om de interne context binnen een organisatie, maar vooral ook om de externe context. Om van toegevoegde waarde te kunnen zijn als HR-professional is de focus op de interne context beslist niet voldoende. De blik wordt meer en meer gericht op wat er in de buitenwereld gebeurt, op zoek naar nieuwe kansen en mogelijkheden, natuurlijk met de organisatiestrategie als filter.
De H van HRM	Naast het belang van de organisatie zal het sociale belang bewaakt moeten worden door HRM. Dit is nodig vanwege de steeds toenemende werkdruk onder invloed van het streven naar steeds meer efficiency en high performance.
Duurzaam HRM	Medewerkers dragen meer dan ooit verantwoordelijkheid voor de eigen blijvende inzetbaarheid al is soms onduidelijk welke (onontgonnen) talenten in de toekomst nodig zullen blijken. De HR-professional houdt het welzijn en de vitaliteit van alle medewerkers, in welke levens- en/of loopbaanfase, op de agenda van de organisatie.
Inclusiviteit	Inclusief HRM sluit aan op duurzame inzetbaarheid. Inclusiviteit legt de nadruk op kwetsbare werknemers wier (duurzame) inzetbaarheid vanwege hun werkvermogen, vitaliteit en employability, onder druk staat. Inclusieve organisaties hebben voor verschillende doelgroepen een aangepast HR-beleid met maatwerkpraktijken op het gebied van instroom, ontwikkeling en behoud.
Persoonlijk leiderschap	Persoonlijk leiderschap is jezelf aansturen in het werk en de regie nemen over je eigen loopbaan. Medewerkers zijn geen passieve ontvangers van leiding, er wordt eigen inbreng en verantwoordelijkheid gevraagd. Dit geldt zeker ook voor de zelfbewuste HR-professional die van waarde wil zijn: Verantwoordelijkheid nemen en aanspreekbaar zijn; vragen stellen; zelf keuzes maken en daarop reflecteren; feedback verzamelen en daarvoor open staan.

Naast deze accenten is de afstudeermodule van de Ad-opleiding gericht op Werving, Selectie en Introductie (W, S en I). Deze 'Groningse kleur' heeft de Ad-opleiding gekozen omdat dit werkterrein in veel organisaties belangrijk en zichtbaar is. Studenten worden opgeleid om een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van W, S en I beleid. Zij kijken daarbij naar de in- en externe context van een organisatie en stellen zich de vraag of het W, S en I-beleid en -uitvoering goed aansluit bij onder andere de doelstellingen van de organisatie en bij de arbeidsmarkt en wet- en regelgeving (meer informatie over de afstudeermodule in standaard 3). De afstudeermodule van de Ad richt zich nagenoeg volledig op het werkterrein van W, S en I. Het panel stelt dat dit studenten enigszins beperkt in hun keuze. Dit werd door studenten bevestigd tijdens de gesprekken. Er is in de afstudeermodule volgens het panel wat weinig aandacht voor andere terreinen die effect hebben op de personeelsvoorziening zoals gezondheid-, talent- en performancemanagement. Het panel geeft de opleiding daarom mee om meer vrijheid en keuze te bieden aan studenten in de afstudeermodule.

Het auditpanel zag tijdens de audit en in de documentatie de Groningse kleur duidelijk terug, die door iedereen breed wordt gedragen. Met name de plek van de Ad in de regio vindt het panel mooi.

Internationale dimensie

Internationalisering beslaat volgens de opleiding twee onderwerpen: Comparative HRM en Intercultural Sensitivity.

Comparative HRM leert de student omgaan met mondiale vraagstukken en oog te hebben voor HRM in internationale context en de gevolgen daarvan. Onder Intercultural Sensitivity verstaat de opleiding het omgaan met diversiteit en het aanleren van interculturele vaardigheden waarbij open staan voor anderen de grondhouding is.

Ook moedigt de opleiding studenten aan om in het buitenland stage te lopen of een minor te volgen.

Visie op onderzoek

De visie op onderzoek van de bacheloropleiding is gebaseerd op het methodisch handelen⁷, dat een HR-professional in zijn beroepspraktijk veel zal moeten doen. De basis van methodisch handelen is onderzoekend vermogen, dat bestaat uit een onderzoekende houding, het toepassen van onderzoek van anderen in het professionele handelen (evidence informed) en het ontwerpen en uitvoeren van eigen onderzoek. Studenten leren kwalitatieve en kwantitatieve onderzoeksmethoden uit te voeren die worden toegepast in verschillende typen onderzoek. Het lectoraat Duurzaam HRM is nauw betrokken bij de opleiding en draagt eraan bij dat de grote nadruk die er was op diagnostisch onderzoek aan het verschuiven is naar andere typen praktijkgericht onderzoek, zoals ontwerponderzoek. Studenten laten op deze manier meer achter bij een opdrachtgever dan alleen een advies.

Het auditpanel waardeert de nauwe samenwerking tussen de opleiding en het lectoraat en ziet dat het een meerwaarde is voor het onderwijs.

Studenten van de Ad-opleiding worden opgeleid om uitvoerende werkzaamheden te koppelen aan de HR-strategie. Zij werken methodisch (gebaseerd op theorieën en concepten), signaleren verbetermogelijkheden en doen aanbevelingen. Op het gebied van W, S en I leert de student de beroepspraktijk kritisch te beschouwen en verbetervoorstellen te doen om het werkterrein beter aan te laten sluiten bij de ontwikkelingen en het beleid van de organisatie.

Afstemming met vakgenoten/werkveld

De opleiding borgt de actualiteit van de eindkwalificaties op verschillende manieren. Ten eerste zijn de eindkwalificaties van beide opleidingen gevalideerd door het werkveld. Daarnaast beschikken zowel de bachelor- als de Ad-opleiding over een werkveldadviescommissie (WAC). Beide commissies denken mee over de eindkwalificaties en inhoud van de opleidingen. Ook zijn veel docenten van beide opleidingen ook werkzaam (geweest) in de HRM beroepspraktijk waardoor zij zicht hebben op de actualiteit van het werkveld en of de eindkwalificaties daar nog passend bij zijn.

Beide werkveldadviescommissies gaven in gesprek met het auditpanel aan dat de opleiding hen meeneemt in de onderwijsvernieuwing. De opleiding vraagt beide commissies hier kritisch naar te kijken en de leden gaven aan dat zij gemaakte suggesties terugzien in de plannen.

⁷ Methodisch handelen is een proces dat zowel handelen als denken omvat.

Weging en Oordeel voldoet

Het auditpanel heeft geconstateerd dat de eindkwalificaties van de bacheloropleiding zijn gebaseerd op de zes kerncompetenties uit het Landelijk Opleidingsprofiel 'Human Resource Management 2020+' dat door het Landelijk Opleidingsoverleg HRM is vastgesteld.

De acht eindkwalificaties die de Ad heeft geformuleerd zijn niet gebaseerd op een Landelijk Opleidingsprofiel, omdat dit voor alle Ad opleidingen nog in ontwikkeling is. De Hanzehogeschool is betrokken bij de totstandkoming van dit profiel.

Beide opleidingen geven door middel van zes accenten (de balanced approach, HRM in context, de H van HRM, duurzaam HRM, inclusiviteit en persoonlijk leiderschap) een eigen 'Groningse kleur' aan de opleidingen. Voor de Ad geldt daarnaast dat de afstudeermodule focust op Werving, Selectie en Introductie (W, S en I). Het panel stelt dat deze focus wat beperkt is en geeft de opleiding mee een breder palet aan afstudeeronderwerpen te bieden. Het panel zag de Groningse kleur duidelijk terug in de gesprekken die zij voerde en vindt de plek van de Ad passend binnen de regio.

De visie op onderzoek binnen de bacheloropleiding is gebaseerd op methodisch handelen. Het lectoraat Duurzaam HRM is nauw betrokken bij de opleiding en draagt er mede aan bij dat er een verschuiving plaatsvindt van diagnostisch onderzoek naar andere typen praktijkonderzoek, zoals ontwerponderzoek. Het auditpanel ziet dat de nauwe samenwerking met het lectoraat een meerwaarde is voor het onderwijs.

In de Ad-opleiding staat onderzoek minder centraal en leren studenten voornamelijk om uitvoerende werkzaamheden te koppelen aan HR-strategieën.

Naast dat de eindkwalificaties zijn gevalideerd door het werkveld, beschikken beide opleidingen ook over een werkveldcommissie. Beide commissies denken kritisch mee over de onderwijsvernieuwingen en zien hun suggesties tergekomen in de plannen.

Het auditpanel is van oordeel dat zowel de Ad als de voltijd- en deeltijdvariant van de bachelor voldoen aan basiskwaliteit en komt daarom tot het oordeel 'voldoet' voor deze standaard.

4.2. Onderwijsleeromgeving

Standaard 2: Het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde leerresultaten te realiseren.

Toelichting NVAO: De beoogde leerresultaten zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma. Hierbij wordt rekening gehouden met de diversiteit van de toegelaten studenten. De docenten zijn zowel inhoudelijk als didactisch voldoende deskundig om de opleiding te verzorgen en geven

begeleiding. De onderwijsleeromgeving bevordert dat studenten op actieve wijze deelnemen aan de vormgeving van het eigen leerproces (*student-centred*).

Indien het onderwijs in een andere taal dan het Nederlands wordt verzorgd, motiveert de opleiding deze keuze. Dit geldt ook indien de opleiding een anderstalige opleidingsnaam hanteert. Docenten beschikken over voldoende beheersing van de taal waarin zij doceren. Voorzieningen worden niet beoordeeld, tenzij deze specifiek voor de betreffende opleiding zijn getroffen.

Bevindingen

Programma

Opbouw

Het onderwijs van beide HRM opleidingen is zo opgebouwd dat studenten gedurende de opleiding in aanraking komen met steeds complexere HR-vraagstukken en dat zij steeds zelfstandiger gaan werken. De opbouw van het programma van beide opleidingen is geordend volgens de leerlijnen van Ploegman & de Bie⁸.

De voltijdopleiding bestaat uit 240 studiepunten (EC), ieder semester zijn er 30 EC te behalen. De deeltijdopleiding bestaat uit zes modules van 30 EC en 60 EC worden behaald met werkplekleren, in totaal ook 240 EC. De Ad-opleiding bestaat uit 120 EC: drie basismodules van 20 EC en daarnaast werkplekleren en afstuderen van beide 30 EC.

Inhoud

Inhoudelijk heeft de opleiding het curriculum opgedeeld in vijf inhoudelijke leerlijnen:

- Arbeidsmarktdynamiek & loopbaanontwikkeling
- HRM & HRD⁹
- Organisationspsychologie & leiderschap (dit is inclusief de persoonlijke en professionele ontwikkeling van de student)
- Organisatieverandering & -ontwikkeling (dit is inclusief bedrijfskunde)
- Praktijkonderzoek

Deze lijnen komen terug in het curriculum van de voltijd- en deeltijdvariant en van de Ad. Door het hele programma te volgen kunnen alle Ad- en bachelorstudenten de beoogde eindkwalificaties ontwikkelen.

Bachelor

De in de inleiding genoemde vernieuwing van het onderwijsprogramma is in studiejaar 2022-2023 ingevoerd in jaar 1 en 2. Studenten die het voltijdprogramma volgen, gaan meer werken met vraagstukken uit de beroepspraktijk en hebben meer keuzevrijheid om daar zelf een passend (beroeps)product bij op te leveren. Studenten leren in Communities of Learners (CoL) en zijn eigenaar van hun studieloopbaan en persoonlijke ontwikkeling. Jaar 1 start met een inleiding in HRM, zodat de student een goed beeld krijgt van het brede HR-vakgebied. Ook Wellbeing@Work staat in het eerste semester centraal. HRM en performance komt aan bod in het tweede semester. In jaar 2 staat The Future of Work (1 semester) en een stage of verbredende

⁸ Een model dat bestaat uit vijf leerlijnen (de stageleerlijn, de integrale leerlijn, de conceptuele leerlijn, de vaardighedenleerlijn en de studieloopbaanbegeleiding (regieleerlijn) met elk een eigen leerproces, eigen taken voor de docent en een eigen vorm van toetsing

⁹ HRD: Human Resource Development

minor op het programma. In jaar 3, dit is nog het oude curriculum, staat Veranderen, ontwikkelen en adviseren centraal en lopen studenten een (eventueel tweede) stage van een half jaar. Naast het afstuderen staat jaar 4 ook in het teken van een verdiepende minor van een half jaar.

Voor de deeltijdopleiding geldt ook dat alle vijf de inhoudelijke lijnen in de eerste basismodules aan bod komen. Deeltijdstudenten kunnen kiezen of zij deze modules in drie semesters volgen (regulier) of dat zij dat versneld in twee semesters doen. Tijdens de intake wordt deze mogelijkheid besproken met de studenten en ontvangen zij advies op maat.

De hoofdfase van de deeltijd is opgebouwd uit modules van een semester, met ieder een eigen thema (afgeleid van de inhoudelijke lijnen). De module Strategisch HRM is verplicht, voor de andere twee modules kunnen studenten kiezen uit drie thema's (Organisatieverandering, Zingevend leiderschap en Loopbaanontwikkeling & inclusief HRM). In jaar 4 staat het zevende semester in het teken van afstuderen. Het werkplekleren vindt (bij voorkeur) parallel plaats aan de onderwijsmodules.

Studenten die in de hoofdfase van de deeltijdopleiding zitten, volgen sinds studiejaar 2021-2022 al de vernieuwde onderwijsmodules. Zij werken met 'Communities of Learners' (CoL): studenten leren met en van elkaar en werken samen aan beroepsopdrachten waarmee zij leeruitkomsten realiseren. Net als bij de voltijdopleiding ligt de nadruk op de eigen professionele ontwikkeling waarvoor studenten voortdurend feedback verzamelen.

Docenten die het vernieuwde programma aanbieden hebben wekelijks overleg met elkaar en kalibreren voortdurend. Dit merkte het auditpanel ook tijdens de verschillende gesprekken op de auditdag.

Ad

De Ad-studenten volgen hetzelfde basisjaar als de deeltijdstudenten van de bachelor. Dit basisjaar is verdeeld over drie semesters. In tegenstelling tot de deeltijd-bachelorstudenten kunnen Ad-studenten niet versnellen. Sommige onderdelen van het programma moeten op niveau 1 en anderen op niveau 2 worden afgerond. Het vierde semester staat in het teken van het afstuderen. Inhoudelijk gezien ligt de nadruk in deze module op de arbeidsmarkt en arbeidsmarkt bemiddeling en op werving, selectie en introductie. Ook de ARTRA¹⁰-cursus is onderdeel van de afstudeermodule.

En ook bij de Ad vindt het werkplekleren bij voorkeur parallel aan de onderwijsmodules plaats. Studenten kunnen na afronding van de Ad gemakkelijk doorstromen naar de bacheloropleiding. Zij stappen dan in jaar 3 in. Het auditpanel complimenteert de opleiding met de soepele doorstroom van de Ad naar de bachelor en vindt dit een meerwaarde voor de studenten.

Studenten die het auditpanel sprak (voltijd- en deeltijdstudenten) gaven aan tevreden te zijn met de onderwijsvernieuwing. Studenten vinden het fijn om meer hun eigen tempo te bepalen en om meer beroepsproducten te maken in plaats van tentamens. Opvallend was dat de deeltijdstudenten meer te spreken waren over de vernieuwing dan de voltijdstudenten. Dit komt waarschijnlijk omdat de deeltijdstudent al een passende werkplek heeft en de voltijdstudent een opdracht uitvoert voor een opdrachtgever. Dit liep niet altijd vlekkeloos. Een CoL-docent die het auditpanel sprak gaf dit ook aan. Opdrachten die goed lopen, daar zijn studenten erg enthousiast over, maar een aantal opdrachten lopen niet. De CoL-docent neemt in zo'n geval contact op met de opdrachtgever en begeleidt de student bij het proces. De opleiding heeft als ontwikkelpunt voor zichzelf geformuleerd dat zij meer betrokken samenwerkingen wil met een aantal grote regionale organisaties.

Praktijkgerichtheid

De beroepspraktijk speelt een belangrijke rol binnen beide HRM-opleidingen. Naast stages/werkplekleren, gastcolleges en bedrijfsbezoeken staan praktijkopdrachten centraal in de opleiding. Zo werken voltijdstudenten in het vierde jaar in de verbredende minoren, samen met opdrachtgevers, aan oplossingen voor vraagstukken uit de praktijk, zie ook *Onderzoekend vermogen*.

¹⁰ ARTRA is het opleidingsinstituut voor het uitzendwezen.

In beide deeltijdopleidingen neemt de eigen werkplek van de studenten een belangrijke plaats in bij het uitvoeren van opdrachten. Daarom is het voor studenten een vereiste om een werkplek of stageplek te hebben voor minimaal 10-12 uur per week om de opdrachten uit te voeren. Beide deeltijdopleidingen letten erop dat de werkplek van de student geschikt is om de opdrachten uit te voeren. En als een opdracht niet op de werkplek van de student uitgevoerd kan worden, dan voert hij de opdracht ergens anders uit. Studenten stellen jaarlijks, samen met werkpleklerendocent (WPL), een plan van aanpak op waarin zij de activiteiten en leerdoelen beschrijven. Ook moeten zij een recent contract aanleveren om aan te tonen dat zij een, voor de opleiding, relevante werkplek hebben.

De opleiding borgt de kwaliteit van de stages van de voltijdopleiding door middel van een goedkeuringsprocedure door het stagebureau. Het stagebureau kijkt naar de kwaliteit van de begeleiding op de stageplek en kijkt of de student daar zijn leerdoelen kan halen. Aan het eind van de stage beoordelen de student en de docent de kwaliteit van de stage(plek).

Onderzoekend vermogen

Zoals in standaard 1 al is vermeld is de nadruk binnen het ontwikkelen van onderzoekend vermogen, voor beide opleidingen, komen te liggen op praktijkgericht onderzoek. De 'hoe'-vraag wordt steeds belangrijker. Vragen komen uit de beroepspraktijk en worden omgezet in gerichte onderzoeksvragen waar een passende onderzoeksmethode bij wordt gezocht. Studenten krijgen in alle leerjaren te maken met onderzoek, waarbij de complexiteit en zelfstandigheid voor de bachelorstudenten gedurende de opleiding toeneemt. Studenten van de deeltijd-bacheloropleiding krijgen in jaar 4 een extra onderzoekswerkshop om hun onderzoekend vermogen meer stevigheid te geven. Omdat de onderzoekslijn steviger is neergezet in de voltijdsopleiding, wordt deze workshop daar niet gegeven. In de aanstaande curriculumvernieuwing wil de opleiding zorgen voor gelijkwaardige onderzoekslijnen voor de voltijd- en deeltijdopleiding. Dit vindt het panel passend.

Ad-studenten voeren gedurende de opleiding gemiddeld complexe vraagstukken met gemiddelde zelfstandigheid uit. Onderzoek voor de Ad-studenten is meer praktisch-operationeel gericht. De student bepaalt mede wat onderzocht moet worden, analyseert het probleem en denkt en werkt mee aan een oplossing.

Bachelorstudenten gaan zelfstandig aan de slag met complexere vraagstukken met meerdere stakeholders en verschillende perspectieven. Zij zijn meer strategisch-praktijkgericht, bekijken vraagstukken van meerdere kanten en letten bij het oplossen van vraagstukken op de verschillende belangen van betrokken stakeholders.

Het praktijkgericht onderzoek wordt voornamelijk nog ingezet als diagnostisch en evaluatief onderzoek. De opleiding streeft ernaar om in het nieuwe curriculum meer ontwerpgericht onderzoek en actieonderzoek in te zetten.

Het lectoraat Duurzaam HRM is nauw betrokken bij de bacheloropleiding. De opdracht van het lectoraat is om bij te dragen aan kennisontwikkeling en kennisdeling door middel van toegepast onderzoek dat bijdraagt aan verbeterd welbevinden en (persoonlijk) leiderschap van alle werkenden. De drie subthema's behorende bij het lectoraat zijn: Well-being@Work, Inclusiviteit en (persoonlijk) leiderschap.

Het lectoraat kan als opdrachtgever dienen voor bijvoorbeeld een afstudeeropdracht. Het is de bedoeling dat het lectoraat vaker als opdrachtgever voor praktijkopdrachten gaat optreden. Tevens geven de docent-onderzoekers van het lectoraat het vak onderzoeksvaardigheden. Kennis en ervaringen uit het lectoraat komen zo ook bij de studenten terecht.

De opleiding beschikt over een Innovatiewerkplaats (IWP) Future of Work. Dit is een plek waar studenten, docenten-onderzoekers en mensen uit het werkveld samenwerken aan het oplossen van vraagstukken uit de samenleving. Het IWP zal een structurelere plek krijgen in het onderwijs van het derde jaar van de voltijdopleiding.

Het auditpanel is erg te spreken over de IWP. Wel miste het de vertaling van de onderzoeksvisie naar het onderwijsprogramma bij beide opleidingen. Maar de studenten, waar het panel mee sprak, geven aan zich voldoende toegerust te voelen om te starten met het afstudeeronderzoek en zijn tevreden over het onderzoek binnen het onderwijsprogramma, met name over de

docenten. Docenten blijven zolang als nodig betrokken bij studenten en bieden ondersteuning. Dit gaf het auditpanel voldoende vertrouwen.

Internationalisering

Zoals in standaard 1 vermeld, bestaat internationalisering uit Comparative HRM en Intercultural Sensitivity. Interculturele sensitiviteit heeft als doel studenten te leren omgaan met diversiteit en het aanleren van interculturele vaardigheden. Dit doet de opleiding onder andere door alle voltijdstudenten deel te laten nemen aan 'Going abroad': een reis naar een buitenlandse stad waar studenten een internationaal HRM-programma volgen in samenwerking met buitenlandse partners van de opleiding. Ook kunnen studenten ervoor kiezen om een stage of minor in het buitenland te volgen.

Onder Comparatief internationaal HRM verstaat de opleiding dat studenten kunnen omgaan met mondiale vraagstukken en oog hebben voor HRM in een internationale context. Dit komt aan bod in verdiepende minoren en modules.

Deeltijd- (en in mindere mate Ad-)studenten kunnen daarnaast in aanraking komen met internationalisering via de eigen werkplek. Studenten doen verslag van deze ervaringen en reflecteren hierop. Omdat Ad-studenten vooral werkzaam zijn in het midden- en klein bedrijf draait voor hen internationalisering voornamelijk om het omgaan met een diversiteit aan kandidaten of mensen op de werkvloer.

Studenten hebben de mogelijkheid om gedurende de opleiding verdiepende opdrachten of onderzoek uit te voeren op het gebied van internationalisering.

Het auditpanel oordeelt dat internationalisering mager naar voren komt in het programma. De opleiding geeft aan dat door corona het internationaliseringsbeleid on hold is gezet. Het panel heeft begrip voor deze keuze, maar moedigt de opleiding aan hier wel weer mee aan de slag te gaan; meer dan nu gebeurt.

Begeleiding

De begeleiding van de studenten heeft de opleiding op verschillende manieren georganiseerd. In de voltijddopleiding worden studenten begeleid door docentcoaches (die in het nieuwe curriculum vervangen worden door de CoL-docent) en studentcoaches (vierdejaars studenten van de opleiding). De CoL-docent is het eerste aanspreekpunt voor studenten. Daarnaast kunnen zij vanaf jaar 2 terecht bij het studieloket.

Dit loket heeft als taken:

- Vraagbaak, luisterend oor, adviseur voor studenten
 - studieplanning (achterstand, keuzes)
 - persoonlijke omstandigheden
 - internationalisering
 - eventueel verwijzing naar Hanze Student Support
- Het goed-/afkeuren minoren die in Osiris worden genoemd en externe minoren
- Acties i.s.m. Praktijkbureau: controle instapeis stages/minoren
- Staartstudenten aansporen en monitoren
- Overzichten en analyse rendementen, studievoortgang

Studenten van beide deeltijddopleidingen worden in het eerste jaar begeleid in het studieonderdeel Loopbaanontwikkeling voor professionals (LOP). In de hoofdfase kunnen deeltijdstudenten, naast de CoL-docent, ook terecht bij het studieloket.

Uit de NSE¹¹ van 2021 en 2022 blijkt dat studenten tevreden zijn over de begeleiding die zij krijgen.

¹¹ Nationale Studenten Enquête

Studenttevredenheid

De tevredenheid van de studenten over de begeleiding, maar ook over allerlei andere zaken, meten de opleidingen (naast de NSE) op verschillende manieren.

Elk semester wordt iedere twee jaar geëvalueerd met studenten. Eventuele verbeteracties naar aanleiding van die evaluaties worden door de opleiding in gang gezet. Ook vraagt de opleiding voltijdstudenten na 100 dagen een enquête in te vullen over onder andere studiegedrag en het beeld dat studenten hebben van het toekomstige werkveld. Deze resultaten bespreekt de opleiding met de studiecoach. Het auditpanel is te spreken over de mate van evaluatie: studenten (en ook docenten) krijgen voldoende kansen om hun mening te geven. Wel raadt het panel de opleidingen aan om explicieter aan de betrokkenen terug te koppelen wat er met de feedback is gedaan en waar betrokkenen dit kunnen terugvinden (MijnHanze). Met andere woorden, om de PDCA-cyclus helemaal rond te maken.

De bacheloropleiding beschikt ook over een opleidingscommissie (OC). De OC brengt advies uit over het bevorderen en waarborgen van de kwaliteit van de opleiding. Ook wordt de OC betrokken bij grote veranderingen, waaronder de recente onderwijsontwikkelingen. De commissie bestaat uit twee personeelsleden en twee studentleden. Tijdens de audit merkte het panel op dat de OC niet heel zichtbaar is onder studenten en geeft de opleiding ter overweging om het aantal studentleden in de OC te verhogen.

Corona

Beide opleidingen zijn tijdens de coronapandemie overgeschakeld naar volledig digitaal onderwijs. Voor studenten die door de pandemie niet verder konden met hun stage heeft de bacheloropleiding vervangende opdrachten geformuleerd. Studenten kregen, wanneer het kon, fysiek onderwijs in kleine groepen.

Docenten en het studieloket hebben veel aandacht gehad voor studentenwelzijn en veel individuele gesprekken gevoerd met studenten tijdens en na de lockdowns.

Studenten vonden de overgang van fysiek naar digitaal onderwijs soepel verlopen en vonden school, werk en privé door de online lessen beter te combineren dan voor de lockdowns. In gesprek met het panel gaven studenten aan de optie tot het volgen van online lessen nu te missen. Het panel raadt de opleiding aan om de mogelijkheden van blended learning (verder) te onderzoeken.

Docenten

Het docententeam van de opleiding bestaat uit 45 personen (35 fte) en wordt ondersteund door vier onderwijsondersteuners (3 fte). Bijna alle docenten zijn mastergeschoold en in bezit van een Pedagogisch Didactisch Bekwaamheidscertificaat (PDB) en de Basiskwalificatie Examinering (BKE). Twee docenten zijn bezig met de Senior Kwalificatie Examinering (SKE) en drie docenten zijn aan het promoveren. Er zijn negen docenten actief binnen het lectoraat. De meeste docenten zijn stage- en/of afstudeerbegeleider.

Docenten doen aan deskundigheidsbevordering in hun vakgebied door bijvoorbeeld het bijwonen van congressen en ook op didactisch vlak. Bijvoorbeeld in de begeleiding van CoL-groepen. De didactische deskundigheidsbevordering vindt het panel met name belangrijk, gezien de transitie waar de opleiding in zit. Dit verandert ook de rol van docent, die meer als coach optreedt.

Het docententeam omschrijft zichzelf als een hecht team dat gekenmerkt wordt door een grote betrokkenheid bij de studenten en de dagelijkse kwaliteit van het onderwijs. Het auditpanel, en ook de studenten, onderschrijven dit. Studenten voelen zich veilig en ervaren geen drempel om iets aan te geven bij docenten. Ook het feit dat docenten werkzaam zijn (geweest) in de HRM-beroepspraktijk en dat zij deze ervaringen meenemen in hun colleges, waarderen de studenten. Desgevraagd geven docenten aan dat, door de onderwijsvernieuwing (die reeds is doorgevoerd in jaar 1 en 2 en volgend jaar in jaar 3 en 4 wordt doorgevoerd), zij het druk hebben. Ook al krijgen de docenten waar het panel mee sprak voornamelijk energie van alle ontwikkelingen ("we waren al jaren op zoek naar een nieuwe aanpak en die hebben we gevonden in HILL en KAOS, daar zijn we heel enthousiast over"), het panel adviseert de opleiding om de werkdruk goed te blijven monitoren.

Voorzieningen

Het auditpanel heeft geconstateerd dat de voorzieningen van de opleidingen op orde zijn. Studenten maken gebruik van de algemene Hanze-voorzieningen als de kantine, mediatheek, decanen en studentpsychologen. Wel merkte het panel op dat het gebouw waar de opleidingen zijn gevestigd, niet adequaat is toegerust op het nieuwe onderwijsmodel. Dit gaven ook de studenten aan waar het panel mee sprak. Er zijn bijvoorbeeld niet voldoende ruimten waar studenten in groepjes kunnen werken, het gebouw is ingericht op klassikaal werken en niet op leren in leergemeenschappen. Daarnaast gaven studenten in het gesprek aan dat er te weinig rustige werkplekken zijn. De opleiding is zich hiervan bewust en bij de ontwikkeling van het nieuwe strategisch huisvestingsplan van de Hanzehogeschool is ook gesproken met de opleiding.

In de communicatie met de studenten gebruikt de opleiding e-mail, blackboard, het Hanze-intranet maar ook Digirooster, Osiris en Onstage. Studenten zijn over het algemeen tevreden over de communicatie. Blackboard werkt goed en is overzichtelijk. Wel vinden studenten dat er veel verschillende communicatiekanalen zijn. De meeste docenten stemmen aan het begin van een module af hoe de communicatie verloopt. Dat vinden studenten prettig en nodig omdat het anders voor verwarring kan zorgen.

Net als de huisvesting dienen ook de digitale voorzieningen eigenlijk aangepast te worden om volledig geschikt te zijn voor de nieuwe vorm van onderwijs. Zo voldoet het proces van roostering niet aan de wensen van de opleiding. Hier gaat de opleiding mee aan de slag.

Weging en Oordeel voldoet

Beide opleidingen zijn opgedeeld in vijf inhoudelijke leerlijnen, namelijk: Arbeidsmarktdynamiek & loopbaanontwikkeling, HRM & HRD, Organisatiepsychologie & leiderschap, Organisatieverandering & -ontwikkeling en Praktijkonderzoek. Door het hele programma te volgen kunnen alle Ad- en bachelorstudenten (voltijd en deeltijd) de beoogde eindkwalificaties ontwikkelen.

In het vernieuwde onderwijsprogramma dat in de voltijdopleiding in jaar 1 en 2 is gestart, werken studenten met vraagstukken uit de beroepspraktijk. Deeltijd- en Ad- studenten voeren hun praktijkopdrachten uit op de werkplek.

Studenten kunnen na de Ad doorstromen in de hoofdfase van de bachelor. Het auditpanel complimenteert de opleiding met deze soepele doorstroom en vindt het een meerwaarde voor de studenten.

Docenten die te maken hebben met het vernieuwde onderwijs evalueren en kalibreren continu. Studenten die te maken hebben met de onderwijsvernieuwing zijn hier tevreden over en vinden het fijn om een beroepsproduct te maken in plaats van een tentamen. Alleen zijn niet alle praktijkopdrachten van de voltijdstudenten probleemloos verlopen. Dit heeft de opleiding ook gemerkt en de studenten bijgeleid. De opleiding heeft als ontwikkelpunt voor zichzelf geformuleerd dat zij meer betrokken samenwerkingen willen met een aantal grote organisaties in de regio.

Binnen het onderzoekend vermogen wordt de 'hoe-vraag' steeds belangrijker. Studenten gaan aan de slag met onderzoeksvragen uit de praktijk. Het verschil tussen de Ad-opleiding en de bacheloropleiding is de mate van complexiteit en zelfstandigheid in de opdrachten. Binnen de bacheloropleiding is de onderzoekslaan voor de voltijdopleiding steviger neergezet dan voor de deeltijd. Met de curriculumvernieuwing wil de opleiding dit gelijktrekken. Dit vindt het panel een passende ontwikkeling.

De bacheloropleiding werkt nauw samen met het lectoraat Duurzaam HRM. Zo kan het lectoraat dienen als opdrachtgever voor een (afstudeer)opdracht en werken docent-onderzoekers samen met studenten en mensen uit het werkveld aan het oplossen van vraagstukken uit de samenleving. Het auditpanel vindt dit een mooi initiatief. Wel miste het panel de vertaling van de onderzoeksvisie naar het onderwijsprogramma bij beide opleidingen. De studenten blijken echter voldoende uitleg over en begeleiding te krijgen bij het uitvoeren hun onderzoek. Ze weten wat er van hen wordt verwacht.

Het auditpanel vindt dat internationalisering mager aan de orde komt in de onderwijsprogramma's. Het panel heeft er begrip voor dat dit tijdens corona minder aandacht heeft gekregen maar roept de opleiding op hier nu wel weer mee aan de slag te gaan.

Het panel zag dat regelmatig aan de studenten gevraagd wordt wat zij van de opleidingen vinden. Daaruit blijkt dat studenten tevreden zijn over de opleiding. Wel roept het panel de opleidingen op de PDCA-cyclus helemaal rond te maken en aan de betrokkenen explicieter terug te koppelen wat er met hun feedback is gebeurd en waar zij dit kunnen terugvinden (MijnHanze).

De bacheloropleiding beschikt ook over een Opleidingscommissie (OC) die bestaat uit twee docenten en twee studenten. Het auditpanel merkte op dat de OC niet heel zichtbaar is onder studenten en raadt de opleiding hierom aan het aantal studentleden te verhogen.

Het auditpanel trof een enthousiast en gedreven docententeam. Bijna alle docenten zijn mastergeschoold en beschikken over de Basiskwalificatie Examinering (BKE). In het nieuwe onderwijs verandert de rol van docent meer naar coach. Hier worden de docenten in geschoold. Docenten geven aan dat zij het, ondanks dat zij energie krijgen van alle ontwikkelingen, wel druk hebben. Het panel adviseert om de werkdruk goed te blijven monitoren.

De voorzieningen voor beide opleidingen zijn op orde; zij het dat het gebouw niet is ingericht op het werken in kleine groepen wat in het nieuwe onderwijs centraal staat. Hier is de opleiding zich van bewust en mee bezig.

Het auditpanel is van oordeel dat beide opleidingen, en van de bacheloropleiding beide varianten, voldoen aan basiskwaliteit en komt daarom tot het oordeel 'voldoet' voor deze standaard.

4.3. Toetsing

Standaard 3: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Toelichting NVAO: De beoordeling is valide, betrouwbaar en voldoende onafhankelijk. De eisen zijn helder voor de studenten. De kwaliteit van de tentaminering en examinering wordt voldoende gewaarborgd en voldoet aan de wettelijke deugdelijkheidsvereisten. De toetsen ondersteunen het eigen leerproces van de student.

Bevindingen

Systeem van toetsen en beoordelen

Beide opleidingen hanteren vier uitgangspunten die de basis vormen voor het systeem van toetsen.

Ten eerste gaan de opleidingen ervan uit dat toetsen en beoordelen het leergedrag van de student stuurt. De opleidingen zorgen er daarom voor dat de toetsvorm passend is bij de vorm en inhoud van het onderwijs. Zo wordt de integrale leerlijn afgesloten met een beroepsproduct en sluiten studenten het onderdeel gespreksvaardigheden af met een mondelinge toets. Ook krijgen studenten gedurende het onderwijsprogramma tussentijds feedback, zodat zij een goed beeld krijgen van hun voortgang en ontwikkeling.

Het tweede uitgangspunt is dat toetsing op valide wijze plaatsvindt. De opleidingen werken met leeruitkomsten en toetsmatrijzen en deze vormen de basis van de beoordelingsformulieren, zie verder de paragraaf hieronder.

Een ander uitgangspunt is dat elke summatieve toets een individuele component heeft. Dit kan bijvoorbeeld een reflectie zijn, een eindgesprek of presentatie.

Tot slot zorgen de opleidingen voor een spreiding van de toetsmomenten. De opleidingen bieden elke toets twee keer aan en zorgen ervoor dat voor de studenten duidelijk is wanneer die momenten zijn.

Studenten zijn tevreden over het systeem van toetsen. Zij vinden dat er een goede spreiding is van de toetsen, "de tentamenweek is gebalanceerd".

De onderwijsvernieuwingen die eerder aan bod kwamen, gebaseerd op het bouwstenen model van HILL, hebben ook gevolgen voor de toetsing. Dit model gaat uit van assessment as learning wat inhoudt dat leren en evalueren samenvallen.

Toetsing in het nieuwe onderwijsprogramma (nu in jaar 1 en 2 van de bachelor voltijd en in de hoofdfase van de bachelor deeltijd) bestaat voornamelijk uit het aanpakken van een praktijkprobleem of -vraagstuk dat resulteert in een beroepsproduct. Tijdens dit proces zet de opleiding in op continue feedback en reflectie. De student verzamelt feedback over de stand van zaken op het gebied van hemzelf als aankomend professional, over het proces, over het beroepsproduct in wording en over het uiteindelijke resultaat. Deze feedback haalt hij op bij verschillende betrokkenen zoals docenten, studenten en opdrachtgevers. De student reflecteert op de gekregen feedback en aan het eind van een leerperiode volgt een assessment. Het assessment bestaat uit een portfolio en een eindgesprek en vormt het eindpunt van de reflectie op de eigen persoonlijke en professionele ontwikkeling in de betreffende leerperiode. De gemaakte beroepsproducten zijn onderdeel van het portfolio.

Kwaliteit toetsen en beoordelen

Het auditpanel heeft geconstateerd dat de beide opleidingen er op verschillende manieren voor zorgen dat het toetsen en beoordelen op een valide, betrouwbare en inzichtelijke manier gebeurt. Een aantal voorbeelden hiervan zijn:

- De meeste docenten beschikken over de Basiskwalificatie Examinering (BKE) en de Basis Didactische Bekwaamheid (BDB). Collega's die hier nog niet over beschikken staan onder begeleiding van een ervaren examinerator.
- Docenten stellen voor ieder studieonderdeel leeruitkomsten, toetsmatrijzen, beoordelingscriteria of antwoordmodellen op. Zo weten alle betrokkenen wat er getoetst en beoordeeld wordt.
- Bij het maken en beoordelen van toetsen passen docenten het vier-ogenprincipe toe.

- Door middel van een tentamenrooster en duidelijke communicatie in de studiehandleiding weten studenten wanneer zij welke toets of opdracht moeten maken of inleveren.
- Studenten kunnen beoordeeld werk altijd inzien.
- Voor examinatoren van het afstuderen organiseert de opleiding jaarlijks kalibreersessies waarin zij met elkaar in gesprek gaan over de wijze van beoordeling en over de invulling van de studentbegeleiding in de intervisiegroepen, zie ook afstuderen.
- Om de intersubjectiviteit en de kwaliteit van de afstudeerbeoordeling te bevorderen, wisselt de samenstelling van de twee examinatoren van het afstuderen iedere afstudeerperiode.
- Naast de interne kalibratiesessies voert de opleiding jaarlijks gesprekken met andere bachelor HRM-opleidingen in Noord Nederland (Hogeschool Windesheim en de NHL Stenden) over inhoud en niveau van het gemaakte werk van het afstudeerprogramma. De opleiding heeft het voornemen om dit in studiejaar 2022-2023 ook voor de Ad-opleiding te doen. Hierover heeft de opleiding contact met NHL Stenden gezocht.

Het auditpanel heeft ook een aantal toetsen bekeken en is van oordeel dat deze zeker voldoende zijn. De studiehandleidingen zien er goed uit, evenals de toetsmatrijzen en de beoordelingsmatrices. Hierdoor weet de student vooraf waar hij aan toe is. Ook de proeftoetsen dragen hieraan bij. Inhoudelijk zijn de bekeken toetsen ook op orde en de toetsvormen passen bij de leeruitkomst en het niveau.

Studenten zijn ook te spreken over de kwaliteit van de toetsen en de beoordelingen. Zij geven aan dat docenten tijdens inzagemomenten hun beoordelingen uitgebreid toelichten en vooraf goed uitleggen waar een student op getoetst wordt.

Corona

Tijdens de lockdownperiodes hebben de opleidingen toetsen zoveel mogelijk digitaal afgenomen. Hierdoor moesten een aantal toetsen worden aangepast. De toetsen die wijzigden zijn vooraf goedgekeurd door de examencommissie. Een aantal toetsen zijn uitgesteld tot fysieke toetsing weer was toegestaan.

In studiejaar 2020-2021 en 2021-2022 is er aan alle studenten binnen het instituut een derde toetsgelegenheid aangeboden om studievertraging zoveel mogelijk tegen te gaan.

Examencommissie en toetscommissie

De examencommissie, toetscommissie en de examinatoren bewaken het systeem van toetsen en beoordelen.

De instituutsbrede examencommissie bestaat uit de commissie Beleid en de commissie Studentzaken en heeft in totaal zeven leden, waarvan drie verbonden aan de opleiding HRM. Taken die de examencommissie uitvoert zijn onder andere het aanstellen van examinatoren, het beoordelen van afstudeerhandleidingen, het verlenen van vrijstellingen, adviseren van het opleidingsmanagement over de Onderwijs- en Examenregeling, het steekproefsgewijs screenen van afstudeerwerken en het valideren van beoordelingen. Ook stuurt de examencommissie de toetscommissie aan en monitort ze of er voldoende gekalibreerd wordt. Desgevraagd geeft de commissie aan dat er op het laatstgenoemde punt ruimte is voor verbetering. Wel ziet ze dat er 'informeel gekalibreerd' wordt, met collega's onderling, maar formele kalibratie gebeurt te weinig. Dit is een punt van aandacht voor de examencommissie. Het panel heeft er vertrouwen in dat dit adequaat wordt opgepakt.

De instituutsbrede toetscommissie doet onderzoek naar de kwaliteit van de toetsing. De commissie controleert steekproefsgewijs of de toetsen representatief, betrouwbaar en valide zijn. Ook adviseert zij desgevraagd examinatoren bij het ontwerpen van een toets en geeft zij richtlijnen en aanwijzingen om de kwaliteit van toetsing te verhogen. De toetscommissie rapporteert haar bevindingen aan de examencommissie.

De examen- en toetscommissie zijn ook betrokken bij de borging van het Ad-niveau en het bachelorniveau. Zo bekijken zij zoals hierboven beschreven afstudeerhandleidingen, eindwerken en onderzoeksmethodieken en geven de opleidingen daar feedback op.

Daarnaast helpen de examen- en toetscommissie docenten ook bij alle veranderingen rondom het nieuwe toetsbeleid.

Afstuderen

Bachelor

De afstudeeropdracht voor de bachelorstudenten bestaat uit het uitvoeren van een adviesopdracht voor de praktijk. Studenten verwerven zelf een opdracht (voltijdstudenten), voeren een opdracht uit in de eigen organisatie (deeltijdstudenten) of komen via het Praktijkbureau van de opleiding, het lectoraat of een kenniscentrum van de Hanzehogeschool aan een opdracht.

Voordat de student start met het uitvoeren van zijn de adviesopdracht in de praktijk beoordeelt de Commissie van goedkeuring (bestaande uit de afstudeercoördinator en minstens twee examinatoren) of de opdracht een HR-vraagstuk is en of het voldoende complex is. Daarna gaat de student aan de slag met het doen van onderzoek, analyseren, adviseren en communiceren wat uiteindelijk leidt tot een adviesrapport. Ook reflecteert de student op de kwaliteit van zijn eigen onderzoek en advies en op zijn professionele ontwikkeling.

Het afstuderen wordt afgesloten met een eindgesprek. Voltijdstudenten voeren dit met beide beoordelaars en mogelijk ook de opdrachtgever. Deeltijdstudenten voeren dit uit met de beoordelaars en een onafhankelijke externe deskundige uit de HR-praktijk.

Studenten komen tijdens het afstuderen bij elkaar in kleine intervisiegroepen, begeleidt door een docent. Studenten krijgen feedback (van elkaar en van de docent) op tussentijdse producten en er is aandacht voor onderzoeksvaardigheden.

Bij de beoordeling van de eindwerken zijn twee examinatoren betrokken, een eerste en een tweede beoordelaar (dit is tevens de begeleidend docent). Beide beoordelaars geven allereerst een formatieve beoordeling op het onderzoeksplan van de student. Deze formatieve beoordeling bevat aanwijzingen voor verbetering die met de student worden besproken. Vervolgens beoordelen zij het adviesrapport en het eindgesprek. Hiervoor hanteren de beoordelaars een beoordelingsformulier waarin gedragsgerichte rubrics zijn beschreven. De beoordelaars beoordelen het adviesrapport los van elkaar en stemmen daarna hun eindoordeel af. Wanneer beide beoordelaars het niet eens zijn met elkaar weegt het oordeel van de eerste beoordelaar, die buiten het begeleidingsproces staat, zwaarder.

In het nieuwe curriculum gaat de opleiding naast het onderzoekend vermogen, ook nadrukkelijk aandacht besteden aan het ontwerpvermogen. De student kan aan het eind van zijn afstuderen in plaats van een adviesrapport ook kiezen voor een ander beroepsproduct, zoals het ontwerp van een leiderschapsprogramma.

Ad

Studenten van de Ad-opleiding studeren af met een opdracht uit de eigen beroepspraktijk op het werkterrein Werving, Selectie en Introductie (W, S en I). Zij analyseren dit werkterrein en letten daarbij op de interne en externe context. Dit levert een schriftelijk eindwerk op. De student sluit de afstudeerfase af met een eindgesprek. Hierbij kan, naast de beoordelaars, ook de leidinggevende of praktijkbegeleider van de student aansluiten.

Voordat de student start met de opdracht op de werkplek, beoordeelt de opleiding of de werkplek voldoet aan de opgestelde criteria.

Het begeleiden van de student tijdens het afstuderen gebeurt in Community of Learners (CoL)groepen. Hierin begeleidt de docent studenten onder andere bij het zoeken van de juiste literatuur en bij de aanpak van de opdracht. Ook geven studenten elkaar feedback en delen zij ervaringen.

De beoordeling van het eindwerk van de Ad-opleiding is vergelijkbaar met de beoordeling in de bacheloropleiding. Er zijn twee examinatoren bij de beoordeling betrokken en het beoordelingsformulier kent de structuur van rubrics die gedragsgericht zijn beschreven.

Het afstuderen op het terrein van W, S en I past bij het profiel van de opleiding. Maar door de komst van het vernieuwde onderwijsprogramma gaat de opleiding het huidige afstuderen tegen het licht gehouden en een mogelijke inhoudelijke verruiming van het afstuderen bespreken met onder andere de werkveldadviescommissie. Het panel ziet de mogelijke verruiming van het afstuderen als positief.

Eindwerken van de bachelor en de Ad worden niet alleen door de examencommissie bekeken maar ook de werkveldadviescommissie (WAC) kijkt naar een steekproef van de gemaakte

eindwerken. De WAC let met name op de actualiteit en relevantie van de onderwerpen. In de voltijd bacheloropleiding vraag het praktijkbureau ook aan de opdrachtgevers van de afstudeeropdrachten wat zij vinden van de student en van het eindwerk. Hieruit komt naar voren dat de opdrachtgevers de afstudeerders en de geleverde producten positief waarderen. Wel geeft het werkveld aan dat de opleiding grote nadruk legt op de kwaliteit van de onderzoeksvaardigheden als onderdeel van het afstuderen. Terwijl de praktijk meer behoefte heeft aan beroepsproducten. Dit neemt de opleiding mee in het herontwerp van de opleiding.

Beoordelingen afstudeerwerken

Het auditpanel bekeek 30 eindwerken (15 Ad en 15 bachelor). Met betrekking tot de beoordelingen constateerden zij het volgende (de bevindingen van de inhoud van de eindwerken staan in standaard 4):

- De cijfers kwamen redelijk overeen met de beoordeling die het panel aan de eindwerken gaf. Af en toe scheelde het iets, maar de verschillen waren klein.
- De beoordelingen waren duidelijk, navolgbaar en consistent.
- Het panel merkte op dat de beoordelingsformulieren van de opleidingen erg analytisch zijn. Dit is voor de beoordelaars veel werk om in te vullen en zorgt, met name bij de bacheloropleiding, voor een nivellerend effect, zowel naar boven als naar beneden.

Tijdens de vorige accreditatie kregen de opleidingen aanbevelingen over het beoordelingsformulier (zie inleiding). Het huidige panel zag dat de deze aanbevelingen zijn opgepakt, maar het vraagt zich tegelijk af of het beoordelingsformulier niet te goed is verbeterd. Bijna alle eindwerken zijn beoordeeld tussen de 6,5 en 8. Het panel vraagt zich af of dat misschien mede door het strakke beoordelingsformulier komt. De opleidingen herkennen dit en hebben aanpassingen aan het formulier gedaan waardoor de beoordelaars meer ruimte hebben in de becijfering. Daarnaast vond het panel het onduidelijk hoe de beoordelingsformulieren zich verhouden met de eindtermen uit het landelijk opleidingsprofiel. De geleverde documentatie bevat deze informatie. Het panel beveelt de opleiding aan hierin consistent te zijn: zorg dat je helder hebt en houdt wat je beoordeelt. Zeker met het oog op de aanstaande veranderingen in jaar 3 en 4 is duidelijkheid nodig.

Weging en Oordeel voldoet

Het auditpanel constateert dat toetsing op een valide, betrouwbare en inzichtelijke wijze plaatsvindt en zag daar verschillende voorbeelden van. Bijna alle docenten beschikken over de Basiskwalificatie Examinering (BKE) en de Basis Didactische Bekwaamheid (BDB).

De door het panel bekeken toetsen zijn van voldoende niveau: er zijn heldere studiehandleidingen en de toetsvorm is passend bij het niveau. Instituutsbreed is er een examen- en een toetscommissie die beide goed functioneren en nauw betrokken zijn bij de kwaliteit en het niveau van toetsen en beoordelen. Wel geeft de examencommissie aan dat er meer aandacht besteed kan worden aan formeel kalibreren en gaat met dit aandachtspunt aan de slag. Het afstuderen binnen de bacheloropleiding bestaat uit het uitvoeren van een adviesopdracht voor de beroepspraktijk. Dit leidt tot een adviesrapport. In het nieuwe curriculum kan de student naast een adviesrapport ook kiezen voor een ander beroepsproduct. Ad-studenten studeren af met een opdracht uit de eigen beroepspraktijk op het gebied van Werving, Selectie en Introductie. Het afstuderen op dit werkgebied past bij het eigen profiel van de opleiding maar mogelijk gaat de opleiding het afstuderen verruimen. Dit is de opleiding aan het onderzoeken.

Het auditpanel bekeek van vijftien bachelor- en vijftien Ad-studenten de eindwerken (zie standaard 4) en bijbehorende beoordelingen. Het panel kon zich over het algemeen vinden in de gegeven beoordelingen en vond deze duidelijk, navolgbaar en consistent. Het beoordelingsformulier vond het panel erg analytisch en strak. Dit herkent de opleiding en dit heeft al geleid tot een aanpassing van het formulier waardoor de beoordelaars meer vrijheid hebben in de becijfering.

Ook was er bij het panel wat onduidelijkheid over hoe de beoordelingscriteria zich verhouden tot de eindtermen uit het landelijk opleidingsprofiel. Ondanks dat deze koppeling in documenten uiteindelijk te vinden was, zorgde het wel voor enige verwarring. Het panel beveelt de

betrokkenen bij de opleiding aan om met elkaar helder te hebben en te houden wat ze beoordelen. Met het oog op de aanstaande veranderingen in jaar 3 en 4 is duidelijkheid nodig.

Het auditpanel is van oordeel dat de Ad en de voltijd- en deeltijdvariant van de bachelor voldoen aan basiskwaliteit en komt daarom tot het oordeel 'voldoet' voor deze standaard.

4.4. Gerealiseerde leerresultaten

Standaard 4: De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Toelichting NVAO: Het realiseren van de beoogde leerresultaten blijkt uit de uitkomsten van toetsen, de eindwerken en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk of in een vervolgopleiding functioneren.

Bevindingen

Wijze waarop afgestudeerden in de praktijk functioneren

Het auditpanel concludeert op basis van de evaluaties en gesprekken met alumni en vertegenwoordigers vanuit het werkveld dat 'de landing' van de afgestudeerden in het werkveld in orde is. Uit onderzoek van het Landelijk Opleidingsoverleg (LOOHRM) blijkt dat alumni van alle HRM bacheloropleidingen gemiddeld 1,5 maand na afronden van de opleiding een baan hebben, de meesten (80%) in het HR-werkveld. Ongeveer 90% van de respondenten vindt dat de opleiding een goede basis biedt om te starten op de arbeidsmarkt.

Alumni waar het auditpanel mee sprak, gaven aan zich na de (bachelor- of Ad) opleiding voldoende toegerust te voelen om in het werkveld aan de slag te gaan. Zo vertelde een alumnus dat hij veel heeft gehad aan het reflecteren op school. Dit heeft hem geleerd om ook anderen een spiegel voor te houden.

En ook het werkveld waar het panel mee sprak, is blij met studenten van de beide HRM-opleidingen van de Hanzehogeschool en noemt hen goed operationeel inzetbaar. En ook zij waarderen het reflecterend vermogen van de alumni.

De opleiding houdt op verschillende manieren contact met haar alumni, onder andere via een LinkedIn pagina. Hier plaatst de opleiding informatie over evenementen, NSE uitslagen, activiteiten van de studievereniging en oproepen van en aan het werkveld over bijvoorbeeld afstudeerplaatsen en praktijkopdrachten.

Eigen oordeel auditpanel over het gerealiseerde niveau

Het auditpanel bekeek 30 eindwerken, 15 van de bachelor en 15 van de Ad. Het betrof eindwerken uit de studie jaren 2020-2021 (ongeveer 25%) en uit studiejaar 2021-2022 en er zat een spreiding in de gegeven beoordelingen. Van de 15 bacheloreindwerken bekeek het auditpanel 12 werken van de voltijd en 3 van de deeltijd. Dit conform de verhoudingen tussen de aantallen voltijd- en deeltijdstudenten.

Het auditpanel is van oordeel dat de eindwerken passen bij het bachelor- en Ad-niveau. De auditoren zagen dat de scripties van de Ad-studenten van een meer operationeel niveau waren en dat er in de bachelor-scripties een duidelijke onderzoekscomponent zat en meer inhoudelijke diepgang. Dit vindt het panel passend voor het niveau van beide opleidingen.

Bachelor

Het auditpanel was positief over de nagenoeg alle eindwerken. De onderwerpen vond het auditpanel relevant en de onderzoeksvraag goed geformuleerd. Ook de scripties zelf waren prettig leesbaar en goed gestructureerd. Verder merkte het panel op dat de eindwerken uitgebreide analyses en veel theorie bevatten. Hierdoor zijn ze wat traditioneel en lijkt het meer een product voor de opleiding dan voor de opdrachtgever.

Er zijn twee eindwerken waarbij het panel twijfels heeft of ze van hbo-bachelor niveau zijn. Het panel vond bij beide werken de onderzoeksvraag minder sterk geformuleerd en het advies en de aanbevelingen 'dun'.

De beoordelaars signaleerden hetzelfde als de auditoren, maar beoordeelden de eindwerken met een 5,8 en 5,9 iets positiever.

Ad

Het panel was te spreken over de kwaliteit van de eindwerken, met name over de koppeling die de studenten maken tussen de theorie en de praktijk. De verplichting om een W, S en I – opdracht uit te voeren, vindt het panel wel enigszins beklemmend. Het panel geeft de opleiding

mee om een ruimer palet aan afstudeerthema's te bieden aan studenten. De eindwerken zijn prettig leesbaar en de gebruikte literatuur veelal passen. Wel mist het panel in meerdere gevallen het gebruik van internationale literatuur. De eindwerken zijn, zoals gezegd, van operationeel tactisch niveau, al miste het panel soms het tactische, iets langere termijn, aspect.

Weging en Oordeel voldoet

De landing van studenten in het werkveld is voldoende. Alumni voelen zich voldoende toegerust om in het werkveld aan de slag te gaan en ook het werkveld is te spreken over de HRM-alumni van de Hanzehogeschool.

Het auditpanel bekeek van vijftien bachelor- en vijftien Ad-studenten de eindwerken en is van oordeel dat deze passen bij het betreffende niveau. De eindwerken van de bachelorstudenten vond het panel relevant en de onderzoeksvragen waren goed geformuleerd. Wel waren de eindwerken wat traditioneel. Er waren twee eindwerken die het panel net onvoldoende zou beoordelen, waar de beoordelaars van de opleiding tot net een voldoende kwamen. Reden daarvoor was de wat magere onderzoeksvraag en aanbevelingen.

De Ad-eindwerken vond het panel prettig leesbaar en met een juiste koppeling tussen theorie en praktijk. Wel miste het panel in meerdere gevallen het gebruik van internationale bronnen.

Het auditpanel is, met in achtneming van deze twee eindwerken, van mening dat de bacheloropleiding (voltijd en deeltijd) evenals de Ad-opleiding voldoen aan basiskwaliteit. De tevredenheid van de alumni en het werkveld weegt in dit positieve oordeel mee. Het auditteam komt daarom voor beide opleidingen tot het oordeel 'voldoet' voor standaard 4.

5. ALGEMEEN EINDOORDEEL

Het auditpanel trof een opleiding met een lange historie waarin jarenlang een gedegen fundament succesvol is geweest. Vanuit dat fundament ziet het panel ook een aantal geïmplementeerde vernieuwingen. Het panel was erg te spreken over de 'Groningse kleur' van beide opleidingen, de duidelijke, helder opgebouwde onderwijsprogramma's en het niveau van (bijna) alle eindwerken. Ook de tevredenheid van het werkveld over het onderwijs en het niveau van de afgestudeerde vielen op.

Daarnaast zag het panel ook een goed doorgevoerde onderwijsvernieuwing voor een deel van de opleidingen, en mooie plannen die nog doorgevoerd gaan worden. Door de kwaliteit van het onderwijs dat het panel zag en door de kundige, bevlogen, gemotiveerde docenten heeft het panel zeker vertrouwen in de doorontwikkeling van beide opleidingen.

Het auditpanel beoordeelde alle standaarden voor de beide opleidingen (en van de bacheloropleiding beide varianten) als 'voldoet' en komt op grond hiervan tot het eindoordeel 'positief'. Het auditpanel adviseert de NVAO dan ook de accreditatie van de Ad- en bacheloropleiding Human Resource Management te continueren.

6. AANBEVELINGEN

- Ga weer verder aan de slag met de internationale dimensie in het curriculum; meer dan nu gebeurt.
- Maak de PDCA-cyclus rond.
- Vergroot de zichtbaarheid van de OC door in overweging te nemen om het aantal studentleden in de OC te verhogen met studenten uit de voltijd-, deeltijd- en Ad-variant.
- Let op de werkdruk van de docenten.
- Wees consistent; je hebt zoveel documenten dat het verwarrend is wat waar staat en hoe alles aan elkaar gekoppeld is. Zorg dat je helder hebt en houdt wat je beoordeelt. Met het oog op de aanstaande veranderingen in jaar 3 en 4 is duidelijkheid nodig.
- Bied Ad-studenten meer vrijheid en keuze in de afstudeermodule.

BIJLAGE I**Scoretabel**

Scoretabel paneloordelen Hanzehogeschool Groningen hbo-bacheloropleiding Human Resource Management voltijd en deeltijd	
Standaard	Oordeel
Standaard 1. De beoogde leerresultaten	voldoet
Standaard 2. Onderwijsleeromgeving	voldoet
Standaard 3. Toetsing	voldoet
Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten	voldoet
Algemeen eindoordeel	Positief

Scoretabel paneloordelen Hanzehogeschool Groningen Associate degree-opleiding Human Resource Management deeltijd	
Standaard	Oordeel
Standaard 1. De beoogde leerresultaten	voldoet
Standaard 2. Onderwijsleeromgeving	voldoet
Standaard 3. Toetsing	voldoet
Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten	voldoet
Algemeen eindoordeel	Positief

BIJLAGE II**Programma, werkwijze en beslisregels**

Auditprogramma Beperkte Opleidingsbeoordeling t.b.v. Associate degree- opleiding en hbo-bacheloropleiding Human Resource Management – Hanzehogeschool Groningen – 2 en 3 november 2022

Dag 1: woensdag 2 november 2022

Tijd	Activiteit	Deelnemers	Ruimte
Vanaf 12.00 uur	Lunch staat klaar	Auditpanel	A0.11
12.45 – 13.00	Ontvangst panelleden		Servicepunt begane grond
13.00 – 13.20	Welkom (door dean, opleidingsmanager en opleidingscoördinator) en presentatie door opleidingsmanager	Dean Instituut voor Bedrijfskunde ¹² Opleidingsmanager HRM Opleidingscoördinator HRM	A2.03
13.20 – 13.30	Omstellen, korte pauze. Naar visitatieruimte lopen.		
13.30 – 14.00	Gesprek met lector Duurzaam HRM en enkele docentonderzoekers	lector docent-onderzoeker docent-onderzoeker/promovenda	A0.11
14.00 – 14.10	Omstellen, korte pauze		
14.10 – 14.30	Studenten presenteren hun posters van het studentenhoofdstuk. (Studentengesprek volgt op dag 2) NB: de posters hangen in de visitatieruimte.	3 studenten	A0.11
14.30 – 15.15	Inlezen & bestuderen materiaal		A0.11
15.15 – 16.15	Gesprek met borgingscommissies	Examencommissie: Voorzitter lid namens HRM Toetscommissie: ex-voorzitter lid namens HRM Opleidingscommissie: voorzitter	A0.11
16.15 – 16.30	Pauze		
16.30 – 17.30	Gesprek met werkveld	Leden werkveldcommissie Ba opleiding: Vertegenwoordiger vanuit Art Nouvo, Vertegenwoordiger vanuit Ministerie van Defensie Vertegenwoordiger vanuit UMCG Vertegenwoordiger vanuit GGD Drenthe Leden werkveldcommissie Ad opleiding: HR Trainer Vertegenwoordiger vanuit SD Worx Staffing Solutions Alumni: Alumnus Ba-voltijd Alumnus Ad en Ba-deeltijd	A0.11
17.30 – 18.00	Afronding dag 1, voorbereiding dag 2 door panel		

¹² In verband met de privacywetgeving zijn hier uitsluitend de functies/rollen van gesprekspartners opgenomen. De namen van de gesprekspartners zijn bij de secretaris van het auditpanel bekend.

Dag 2: donderdag 3 november 2022

Tijd	Activiteit	Deelnemers	Ruimte
08.30 – 09.00	Inloop en opstart panel		A0.11
09.00 – 10.00	Gesprek met studenten Ba HRM en Ad HRM	Ba-vt jaar 1 Ba-vt jaar 2 Ba-vt jaar 3 Ba-vt jaar 4, honours student Ad-dt jaar 2 Ba-dt jaar 2 Ba-dt jaar 4, lid Opleidingscommissie	A0.11
10.00 – 10.15	Pauze		
10.15 – 11.15	Gesprek met docenten Ba HRM en Ad HRM	- docent-onderzoeker, coördinator internationalisering, lid onderwijscommissie, lid Examencommissie, lid Studieloket) - docent, coördinator afstuderen Ad, lid Examencommissie - onderzoeker, lid curriculumcommissie) - docent-onderzoeker en promovenda - docent-onderzoeker, projectleider onderwijsvernieuwing Ba-vt, promovendus - docent-onderzoeker, coördinator afstuderen Ba-dt, projectleider onderwijsvernieuwing Ba-dt en Ad, lid curriculumcommissie, lid Studieloket - docent, trekker onderwijsontwikkeling jaar 2 Ba-vt	A0.11
11.15 – 11.30	Pauze		
11.30 – 12.00	Rondleiding door 2 studenten van Studievereniging Ergasia		A0.11
12.00 – 12.45	Lunch + voorbereiding gesprek met management		A0.11
12.45 – 13.15	Gesprek met management	Lid CvB Dean Instituut voor Bedrijfskunde Opleidingsmanager HRM	A0.11
13.15 – 13.30	Omstellen, korte pauze		
13.30 – 14.00	Pending issues indien van toepassing		A0.11
14.00 – 14.45	Voorbereiden terugkoppeling door panel		A0.11
14.45 – 15.15	Terugkoppeling	Alle betrokkenen van de opleiding HRM en lid College van Bestuur	A0.11
15.15 – 15.30	Pauze		
15.30 – 16.15	Ontwikkelgesprek		A0.11
Start ± 16.15 – 16.30	Afsluiting	Alle betrokkenen	A0.11

Werkwijze

Bij de beoordeling van de betreffende opleidingen is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland' van september 2018. Daarin staan de standaarden vermeld waarop het auditpanel zich bij de beperkte opleidingsbeoordeling van een opleiding moet richten en de criteria aan de hand waarvan het auditpanel zijn oordeel over de opleiding moet bepalen.

De secretaris lichtte het auditpanel voorafgaand aan de visitatie uitgebreid voor over het beoordelingskader en de -procedure en over de van hen verwachte attitude voor, tijdens en na de visitatie. Tevens zorgde de secretaris voor een kalibratie van het auditpanel door de interpretatie van de standaarden, de oordelen en de beslisregels door te nemen. Tijdens het audittraject bewaakte de secretaris de correcte procesgang, zag erop toe dat het oordeel van het auditpanel conform het kader tot stand kwam en ondersteunde het proces van de oordeelsvorming.

Op basis van de door opleidingen geleverde documentatie heeft het auditpanel zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van de betreffende opleidingen. Voorafgaand aan het locatiebezoek vond een voorbereidend intern paneloverleg plaats waarin

het auditpanel het informatiedossier en de onderliggende documenten besprak. Bovendien zijn de bevindingen van het auditpanel over de eindwerken tijdens het vooroverleg onderling gedeeld.

De visitatie was gericht op een verificatie van de bevindingen uit de documentenanalyse en het verkrijgen van aanvullende informatie over de inhoud van het programma. Dit geschiedde door gesprekken met vertegenwoordigers van de opleidingen, studenten en het werkveld, die waren te kenschetsen als 'gesprekken tussen vakgenoten'.

De verificatie door het auditpanel geschiedde door verscheidene malen hetzelfde onderwerp met verschillende geledingen te bespreken en aan de hand van additionele documentatie en - daar waar het de huisvesting en de materiële voorzieningen betreft- ook door eigen waarneming.

Na overleg met de betreffende opleidingen heeft het auditpanel met in achtneming van de daartoe strekkende regels van de NVAO en op basis van zijn documentanalyse en de daaruit voortvloeiende specifieke aandachtspunten de keuze van de gesprekspartners vastgesteld.

Het auditpanel bood studenten, docenten en andere betrokkenen bij de opleidingen die niet waren opgenomen in het programma van het locatiebezoek, de gelegenheid om zaken onder de aandacht te brengen die zij van belang achten voor de beoordeling. Het auditpanel heeft geconstateerd, dat de betreffende opleiding de mogelijkheid daartoe tijdig en op correcte wijze bij hen onder de aandacht heeft gebracht en hen heeft geïnformeerd over hoe zij contact konden opnemen met de secretaris van het auditpanel. Het auditteam ontving geen reacties.

Afstemming deelpanels binnen het cluster

De visitatie binnen dit cluster is uitgevoerd door de visitatiebureaus Hobéon en NQA waarbij Hobéon de Ad en/of bacheloropleidingen HRM van vijf hogescholen heeft beoordeeld en NQA de Ad en/of bacheloropleidingen van vier hogescholen heeft beoordeeld. 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 auditpanels geborgd door de ondersteuning van zo veel mogelijk dezelfde secretaris vanuit zowel Hobéon als NQA en door de inzet van getrainde voorzitters.

Het oordeel van het auditpanel vastgelegd in een conceptrapport werd aan de opleidingen voorgelegd voor een toets op eventuele feitelijke onjuistheden.

Beslisregels

Volgens de NVAO-Beslisregels Accreditatie kan een standaard 'voldoet', 'voldoet ten dele' of 'voldoet niet' scoren. Hobéon heeft de beslisregels toegepast, zoals deze zijn opgesomd in het 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland, September 2018'. Wanneer er sprake is van verschillende varianten van een opleiding (bijvoorbeeld: voltijd, deeltijd en duaal), dan moet uit de beoordeling blijken dat voor elke variant de kwaliteit is gewaarborgd op grond van de standaarden uit het betreffende beoordelingskader om te komen tot een positief eindoordeel over de opleiding. Het eindoordeel over de opleiding luidt: 'positief', 'positief onder voorwaarden' of 'negatief'.

Indien een opleiding onder één CROHO-registratie wordt aangeboden op meerdere locaties, kan de opleiding alleen voor accreditatie in aanmerking komen als uit de beoordeling blijkt dat elke locatie voldoet aan de in het betreffende beoordelingskader genoemde kwaliteitsstandaarden.

Beperkte opleidingsbeoordeling

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval positief indien alle standaarden 'voldoet' scoren.

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval positief onder voorwaarden indien Standaard 1 voldoet en maximaal twee standaarden een 'voldoet ten dele' scoren, waarbij het auditpanel het opleggen van voorwaarden adviseert.

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval negatief indien:

- een of meer standaarden 'voldoet niet' scoren
- standaard 1 'voldoet ten dele' scoort
- een of twee standaarden 'voldoet ten dele' scoren, waarbij het auditpanel niet adviseert om voorwaarden op te leggen;
- drie of meer standaarden 'voldoet ten dele' scoren.

BIJLAGE III

Lijst geraadpleegde documenten

Zelfevaluatierapport opleiding

Onderliggende documenten:

1. Beknopte Niveaubeschrijving niveau 1 t/m 3 opleidingen HRM
2. Eindkwalificaties associate degree-opleiding HRM
3. Eindkwalificaties bacheloropleiding HRM
4. Generieke leeruitkomsten vernieuwd curriculum bachelor HRM
5. Handboek opleidingen HRM Hanzehogeschool
6. Hill-model
7. Onderwijs- en examenregeling (OER)
8. Overzicht ingezet personeel
9. Overzicht WAC-leden (Ba en Ad)
10. Samenhang eindkwalificaties bacheloropleidingen HRM
11. Samenhang eindkwalificaties niveau 5 afstudeeropdracht Ad HRM Groningen
12. Studiehandleiding afstudeeropdracht associate degree 2021-2022
13. Studiehandleiding afstudeeropdracht bachelor voltijd 2021-2022
14. Studiehandleiding afstudeeropdracht bachelor deeltijd 2021-2022
15. Overzichtslijst van alle recente eindwerken
16. Jaarverslag examencommissie en verslagen opleidingscommissie
17. Toetsopgaven + beoordelingscriteria en normering

Het panel heeft van vijftien studenten van de Ad-opleiding en van vijftien studenten van de bacheloropleiding de eindwerken bestudeerd.

Om redenen van privacy zijn de namen van afgestudeerden en hun studentnummers van wie het panel de eindwerken heeft bekeken niet opgenomen in deze rapportage. Namen van de afgestudeerde studenten, hun studentnummer evenals de titels van de eindwerken zijn bekend bij de secretaris van het auditpanel.

BIJLAGE IV Panelsamenstelling

Op 17 oktober 2022 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het auditpanel t.b.v. de beoordeling van de opleidingen Associate degree en hbo-bachelor Human Resource Management van Hanzehogeschool Groningen, onder het nummer PA 1265. Deze opleidingen behoren tot onderstaande visitatiegroep.

Naam visitatiegroep:	HBO HRM Groep 1 + HBO Ad HRM
-------------------------	------------------------------

De secretaris van het auditpanel beschikt over nadere informatie over de samenstelling en expertise van de panelleden die in bovengenoemde visitatiegroep zijn ingezet.

In onderstaande tabel volgen korte functiebeschrijvingen van de panelleden die deelnamen aan het auditpanel van de in dit beoordelingsrapport beschreven opleiding.

Naam	Rol	Korte functiebeschrijvingen
Ing. J.C. de Jong	Voorzitter	Docent aan Hotelschool The Hague, docent en coach aan David L. Cooperrider Center (USA) en managing director van JLS International.
Drs. J.J. Fahrenfort	Lid	Opleidingsmanager HRM en Toegepaste Psychologie, Fontys Hogeschool HRM en Toegepaste Psychologie en voorzitter Landelijk overleg HRM-opleidingen.
Drs. A.D.E. Tolman	Lid	Coach, docent en begeleider afstuderen HRM, Hogeschool van Amsterdam.
F. R. Hunneman	Studentlid	Student bacheloropleiding Human Resource Management (vt), Saxion Hogeschool.
J. Koot	Secretaris	Adviseur Hobéon. Gecertificeerd secretaris NVAO.

De door alle panelleden ondertekende onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaringen zijn in het bezit van Hobéon. In deze verklaring verklaren de panelleden gedurende ten minste vijf jaar voorafgaand aan de audit geen zakelijke noch persoonlijke binding te hebben gehad met de betrokken instelling - anders dan die in het kader van de werkzaamheden als lid van het auditpanel van het evaluatiebureau -, die een onafhankelijke oordeelvorming ten positieve of ten negatieve zou kunnen beïnvloeden.

Hobéon

Lange Voorhout 14
2514 ED Den Haag
+31 (0)70 30 66 800
info@hobéon.nl
www.hobéon.nl