

HAN

Human Resource Management

Beperkte opleidingsbeoordeling

Samenvatting

In november 2016 is de bestaande hbo-bacheloropleiding Human Resource Management (HRM) van de Hogeschool Arnhem Nijmegen (HAN) bezocht door een visitatiepanel van NQA. De HRM-opleiding van de HAN is een vierjarige voltijd opleiding. Het panel beoordeelt de opleiding als **goed**.

Standaard 1: Beoogde eindkwalificaties

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

De HRM-opleiding aan de HAN heeft een visie en eindkwalificaties geformuleerd die passen bij de actuele ontwikkelingen van het HRM-werkveld. De opleiding toetst de actualiteit van de eindkwalificaties door deze te bespreken met de beroepenveldcommissie, alumni, studenten en lectoraat. De eindkwalificaties zijn in lijn met het LOO-Format 2016+ en met de BBA/HEO standaard. Het panel stelt vast dat de eindkwalificaties voldoen aan het hbo-bachelorniveau, zoals omschreven in de Dublin descriptoren. De opleiding streeft een profilering na waarin een brede bedrijfskundige basis en de visie op onderzoek en de ontwikkeling van studenten tot reflectieve practitioners zichtbaar moeten zijn. Het panel is positief over deze profilering en stelt vast dat deze in lijn is met de gangbare normen voor eindkwalificaties van bachelor HRM-opleidingen.

Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

De opleiding ontvangt voor standaard 2 het oordeel **goed**. Het panel heeft kennisgemaakt met de onderwijsleeromgeving waarin studenten van HRM-HAN worden opgeleid tot startbekwame HR-professionals. De opleiding slaagt er in om een krachtige leeromgeving te creëren, die het studenten goed mogelijk maakt de eindkwalificaties te behalen. De opbouw en inhoud van het programma zijn logisch vormgegeven en dekken de eindkwalificaties die de studenten moeten behalen. Talentvolle studenten kunnen participeren in een inspirerend interdisciplinair honourstraject. De studiebegeleiding is van hoge kwaliteit en draagt bij aan het rendement van de opleiding, door studenten bij deficiënties en bij studievertraging een adequate ondersteuning te bieden. Sterk punt van deze opleiding is de wijze waarop werkveld, studenten, docenten en lectoraat met elkaar in verbinding zijn gebracht. Dat is onder meer zichtbaar in het Praktijkhuis en de projecten die daar in samenwerking met bovengenoemde betrokkenen worden uitgevoerd. De opleiding heeft een eigen visie op onderzoek ontwikkeld in nauwe samenspraak met het lectoraat. De visie is vertaald in een eigen logisch opgebouwde onderzoeksleerlijn. De opleiding is scherp op de kwaliteit van deze onderzoeksleerlijn en de relevantie daarvan voor het werkveld en stelt deze waar nodig bij. De visie op internationalisering is actueel en passend voor een HRM-opleiding, maar kan nog verder worden ingevuld. Studenten lopen in het derde jaar tien maanden stage bij een en hetzelfde bedrijf. Ondanks de voordelen van een dergelijke langdurige stage voor studenten en stagebedrijf, geeft het panel de opleiding de overweging mee om deze keuze nog eens tegen het licht te houden en alternatieven te overwegen. Positief is het panel verder over de kwaliteit van het docententeam. Het team staat open voor feedback van studenten en werkveld en geeft daarmee daadwerkelijk invulling aan de beoogde kwaliteitscultuur.

Standaard 3: Toetsing

De opleiding ontvangt voor standaard 3 het oordeel **goed**. De opleiding HRM aan de HAN beschikt over een gedegen toetsbeleid, uitgewerkt in heldere doelstellingen en geoperationaliseerd in een gedegen toetsprogramma. Het panel heeft een goede mix van toetsvormen aangetroffen, waarmee de verschillende leerdoelen en eindkwalificaties zijn afgedekt. De uitvoering van het toetsbeleid is eveneens gedegen georganiseerd en wordt breed gedragen door het docententeam. Docenten zijn geschoold met een BKE-training. Zij construeren toetsen en antwoordmodellen, waarbij het vier ogen principe wordt gehanteerd. Examencommissie en toetscommissie controleren steekproefsgewijs toetsen en afstudeerwerken. De kritische houding van beide commissies leidt tot een verdere doorontwikkeling en optimalisatie van het toetsbeleid.

Standaard 4: Gerealiseerde eindkwalificaties

De opleiding ontvangt voor standaard 4 het oordeel **goed**. Het panel heeft de afstudeerdossiers van afgestudeerde HRM-professionals van de HRM-HAN bestudeerd. In alle bestudeerde eindwerken hebben studenten aangetoond over de beoogde eindkwalificaties te beschikken. Studenten hebben afstudeeropdrachten uitgevoerd die van een passend niveau en omvang zijn. De afstudeerwerken hebben beroepsproducten opgeleverd, die voor het werkveld relevant en goed bruikbaar bleken te zijn. Het panel heeft een aantal kanttekeningen over de toepassing van het onderzoek en de uitwerking van de bedrijfskundige/financiële paragraaf van de eindwerken. De opleiding onderschrijft deze kanttekeningen en is deels al begonnen om deze te adresseren. Afgestudeerde HRM'ers van HRM-HAN weten goed hun weg te vinden in hun verdere loopbaan of vervolgstudie. Zij voelen zich goed voorbereid op hun loopbaan.

Inhoudsopgave

Samenvatting		3
Inleiding		7
Basisgegevens van de opleiding		9
Standaard 1	Beoogde eindkwalificaties	13
Standaard 2	Onderwijsleeromgeving	15
Standaard 3	Toetsing	22
Standaard 4	Gerealiseerde eindkwalificaties	25
Eindoordeel over de opleiding		29
Aanbevelingen		31
Bijlagen		33
Bijlage 1	Eindkwalificaties van de opleiding	35
Bijlage 2	Overzicht opleidingsprogramma	38
Bijlage 3	Rendementen	39
Bijlage 4	Deskundigheden leden visitatiepanel en lead auditor	40
Bijlage 5	Bezoekprogramma	41
Bijlage 6	Bestudeerde documenten	44
Bijlage 7	Overzicht bestudeerde afstudeerwerken	46
Bijlage 8	Verklaring van volledigheid en correctheid	47

Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-bacheloropleiding Human Resource Management van Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN). Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van HAN en in overleg met de opleiding. Voorafgaand aan de visitatie heeft de NVAO het panel goedgekeurd.

Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Ook bevat het enkele aanbevelingen voor de opleiding. Het rapport is opgesteld conform het *Beoordelingskaders accreditatiestelsel hoger onderwijs* van de NVAO (19 december 2014) en het *NQA-protocol 2016 voor de beperkte opleidingsbeoordeling*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 3 november 2016.

Het visitatiepanel bestond uit:

Mevrouw dr. P.J. Biemans (voorzitter, domeindeskundige)

De heer C.P.M. Cloin MMC (domeindeskundige)

De heer drs. N.J.M. Kwantes RB (domeindeskundige)

De heer D. Laamers (studentlid)

Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC, auditor van NQA, trad op als lead-auditor van het panel.

Bij de aanvraag heeft de instelling een kritische reflectie aangeboden. Deze voldeed naar vorm en inhoud aan de eisen van het desbetreffende NVAO-beoordelingskader en aan de eisen van het *NQA-protocol 2016*. Het visitatiepanel heeft de kritische reflectie bestudeerd en een bezoek aan de opleiding gebracht. Met alle (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie heeft het panel tot een weloverwogen oordeel kunnen komen.

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

Utrecht, december 2016

Panelvoorzitter



dr. P.J. Biemans

Lead-auditor



C.M.F. Bomhof MOC

Basisgegevens van de opleiding

Administratieve gegevens

<i>Administratieve gegevens opleiding(en)</i>	
naam opleiding zoals in CROHO	B Human Resource Management
oriëntatie en niveau opleiding	Hbo-bachelor
voor opleidingen in het hoger beroepsonderwijs de te hanteren toevoeging aan de graad. Zie de ministeriële regeling en de daarin vervatte referentielijst en de uitwerking daarvan door de NVAO (Stcrt. 2013, 35337). Afwijkingen moeten worden gevalideerd door het visitatiepanel	Business Administration (BBA)
aantal studiepunten	240
afstudeerrichtingen	Geen
locaties	Arnhem en Nijmegen
variant(en) voltijd, deeltijd, duaal, 3-jarig traject voor vwo bij een hbo-bacheloropleiding	voltijd
joint programme (indien van toepassing), met opgave van de betrokken partnerinstellingen en het type graadverlening (joint/double/multiple degree)	n.v.t.
onderwijstaal	Nederlands
registratienummer in CROHO	34609

<i>Administratieve gegevens instelling</i>	
naam instelling	Hogeschool van Arnhem en Nijmegen
gegevens contactpersoon instelling	Richard Lens
e-mailadres voor kopie aanmelding	Richard.Lens@han.nl
status instelling (bekostigd of rechtspersoon voor hoger onderwijs)	Bekostigd Hbo
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	behaald

Schets van de opleiding

De opleiding Human Resource Management van HAN (verder HRM-HAN) vormt samen met de opleiding Bedrijfskunde MER (Management Economie en Rechten), Facility Management, Logistiek en Economie en HBO-rechten het instituut Bedrijfskunde en Rechten (verder IBR). HRM-HAN telt 520 studenten en 31 docenten. Studenten volgen een voltijdsopleiding. Er is een deeltijdvariant, die wordt uitgefaseerd.

Sterke groei doorgemaakt

Het aantal studenten heeft een sterke groei doorgemaakt sinds de visitatie uit 2010. In 2010 telde de toenmalige opleiding Personeel en Arbeid 220 studenten en 12 docenten; in 2016 staan 520

studenten bij HRM-HAN ingeschreven en zijn 31 docenten aan de opleiding verbonden. De insteek van de opleiding is verschoven van agogisch naar bedrijfskundig. In lijn met de visie van de HAN richt de opleiding zich op het versterken van de kwaliteitscultuur. De opleiding biedt onderwijs dat inhoudelijk geënt is op actuele ontwikkelingen in de HR-beroepspraktijk. De leeromgeving wordt ontwikkeld, geëvalueerd en verbeterd in samenspraak met studenten, docenten, beroepenveld en lectoraat. Een voorbeeld daarvan is de ontwikkeling van het Praktijkhuis; een fysieke plek waar docenten, studenten, werkveld en lectoraat elkaar treffen en waar verrichte of lopende projecten worden gepresenteerd.

Sinds 2015 werken docenten met elkaar samen in faseteams en expertise teams. Faseteams houden zich bezig met de organisatie van het curriculum onderverdeeld in propedeusefase, hoofdfase (jaar 2) en praktijkfase (jaar 3 en 4). Expertiseteams richten zich op de inhoudelijke invulling van het onderwijs en zorgen ervoor dat de inhoud van het curriculum de ontwikkelingen in het HRM-vak volgt.

Ambitie

HRM-HAN streeft er naar om gediplomeerde professionals af te leveren die uitstekend gekwalificeerd zijn, nieuwe wegen durven te exploreren, zichzelf voortdurend ontwikkelen, maatschappelijk betrokken zijn en op een moreel kompas varen.

De opleiding heeft haar onderwijsleeromgeving ingericht op basis van wisselwerking tussen onderwijs, onderzoek en werkveld. Thema's als leiderschap, duurzame inzetbaarheid, talentmanagement en andere actuele HR-onderwerpen hebben een plek in het curriculum. Onderzoek en internationalisering zijn belangrijke aandachtspunten. De opleiding heeft een eigen lectoraat gericht op HRM en duurzame inzetbaarheid. De lector is nauw betrokken bij het onderwijs. Studenten en docenten doen samen met de lector onderzoek binnen de kenniskring. De opleiding vindt het belangrijk om studenten in internationaal verband te laten denken en werken en werkt daarin samen met Europese partners. Tot slot krijgt Bildung meer inhoud in de toekomst.

Curriculum in het kort

De opleiding HRM-HAN biedt studenten een brede bedrijfskundige basis. In de propedeuse volgen studenten HRM voor een groot deel een zelfde propedeuse als de overige IBR studenten, met een stevige nadruk op vakken als bedrijfskunde, bedrijfseconomie, informatiemanagement en marketing. Sinds september 2015 maken studenten in deze brede propedeuse vanaf de start kennis met HRM-vakken, waardoor de propedeuse een eigen HRM-kleur krijgt. Het tweede jaar is specifiek gericht op HRM. Ook dan zijn er nog bedrijfskundige vakken als organisatiekunde en bedrijfsprocessen, beschouwd vanuit een HRM-focus. In jaar drie lopen studenten tien maanden stage, aangevuld met enkele workshops. In jaar vier kiezen studenten een verdiepende minor en studeren zij af op een afstudeeropdracht, die betrekking heeft op een reëel HRM-vraagstuk uit de praktijk van voldoende complexiteit op strategisch niveau.

De laatste jaren zijn er wijzigingen aangebracht in de propedeuse om HRM-studenten meer HRM-aanknopingspunten te bieden en om het rendement te verhogen.

Aanbevelingen voorgaande visitatie

De opleiding heeft in 2010 de visitatie positief doorlopen. Het auditteam heeft in 2010 een beperkt aantal aanbevelingen geformuleerd. Een ervan betrof de spreiding van de studielast. De opleiding is aan deze aanbeveling tegemoet gekomen door het programma in kleinere onderwijseenheden te organiseren. Ook vroeg het panel aandacht voor de synchronisatie van het toetsprogramma. De opleiding is aan dit aandachtspunt tegemoet gekomen door een samenhangend systeem van toetsen te ontwerpen. Tot slot heeft de opleiding gehoor gegeven aan de aanbeveling van het auditteam om de onderzoeksvaardigheden van studenten te monitoren en meer aandacht te schenken aan internationale literatuur.

Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties

De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen.

Dit hoofdstuk beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel op dit gebied van de beoogde eindkwalificaties. De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**. Het panel baseert dit oordeel op de volgende onderdelen: beroepsbeeld, de eindkwalificaties en de eigen profilering.

Beroepsbeeld

HRM-HAN leidt studenten op tot breed georiënteerde HR-professionals met een stevige bedrijfskundige basis. Studenten mogen na hun afstuderen de titel Bachelors Business Administration voeren. In hun toekomstige loopbaan komen afgestudeerde HR-professionals vaak terecht in adviesfuncties en management ondersteunende functies. Het panel herkent het beroepsbeeld, dat de opleiding schetst. Een brede bedrijfskundige basis is belangrijk voor HR-professionals om als businesspartners voor het management te kunnen fungeren.

Eindkwalificaties

Het panel heeft de eindkwalificaties bestudeerd die HRM-HAN die in het *Opleidingskader 2016* zijn vastgelegd. De eindkwalificaties zijn gebaseerd op de BBA/HEO standaard, het meest recente format van het Landelijk OpleidingsOverleg (*LOO-format 2016+*) en het hierboven geschetste beroepsbeeld. De eindkwalificaties zijn besproken met HR-professionals uit het werkveld, de beroepenveldcommissie, het lectoraat en de alumni.

De vijf eindkwalificaties zijn:

1. Het adviseren van het management over het ontwikkelen en uitvoeren van strategisch HRM-beleid binnen de organisatiedoelstellingen;
2. Bijdragen aan ontwerp, beheersing en verbetering van de organisatieprocessen en – inrichting;
3. Het adviseren van het management over ontwikkeling en implementatie van HR-instrumenten en onderdelen hiervan zelf uitvoeren;
4. Sociaal en communicatief bekwaam zijn, zowel schriftelijk als mondeling;
5. Zelfsturend zijn, als persoon en beroepsbeoefenaar.

Bovengenoemde eindkwalificaties zijn uitgewerkt en aangevuld met taaksituaties (zie bijlage 1). In het *Opleidingskader* heeft de opleiding de eindkwalificaties aan de Dublin Descriptoren gerelateerd waarmee de opleiding het hbo-bachelorniveau van de eindkwalificaties verantwoordt. Het panel onderschrijft deze verantwoording en stelt vast dat de eindkwalificaties van de opleiding HRM-HAN qua inhoud, niveau en oriëntatie voldoen.

Profilering

Het panel heeft met de opleiding gesproken over de eigen profilering. HRM-HAN heeft daarbij een aantal elementen naar voren gebracht. Bovenaan staat het brede bedrijfskundig perspectief op HRM. Studenten herkennen dit perspectief en hebben veelal voor deze opleiding gekozen,

juist vanwege de bedrijfskundige basis van deze opleiding. Tweede element is het streven van de opleiding om studenten te ontwikkelen met een onderzoekende houding bij te brengen. De opleiding heeft haar visie op onderzoek beschreven. De nauwe betrokkenheid van het lectoraat met deze opleiding draagt bij aan de profilering. Derde element is de ontwikkeling van studenten tot reflective practitioners, door hierop gericht te sturen in het curriculum (zie ook standaard 2). Tot slot werkt de opleiding aan de internationale oriëntatie van studenten. De opleiding wil graag dat “*studenten zich kunnen bewegen in een internationale context en in staat zijn te functioneren in internationale netwerken en organisaties*” (*Kritische Reflectie*). Het panel onderschrijft deze wens, maar vindt dat dit element nog niet goed uit de verf komt. Hoewel de opleiding in haar programma diverse mogelijkheden biedt om internationale ervaring op te doen, is het aantal studenten, dat hiervan daadwerkelijk gebruik maakt, beperkt (zie ook standaard 2).

Hoewel het panel waardeert dat de opleiding extra aandacht heeft voor deze elementen, merkt het panel op dat het onderscheidende karakter van deze elementen scherper kan. Het panel nodigt de opleiding uit om het eigen profiel met studenten, werkveld en andere betrokkenen tegen het licht te houden en verder aan te scherpen met een specifieke HRM-HAN focus.

Conclusie

Het panel stelt vast dat de opleiding een visie op de toekomstige loopbaan van studenten heeft ontwikkeld, die past in de actuele ontwikkelingen in het HRM-werkveld. De daarbij behorende eindkwalificaties zijn geformuleerd in lijn met het LOO-Format 2016+ en met de BBA/HEO standaard. Het panel vindt dat de opleiding overtuigend heeft aangetoond dat de eindkwalificaties voldoen aan het hbo-bachelorniveau, zoals omschreven in de Dublin descriptor. Regelmatig toetst de opleiding de eindkwalificaties op de ontwikkelingen in het werkveld, door deze voor te leggen aan de beroepenveldcommissie, studenten, alumni en het lectoraat. Het panel is daar positief over.

De brede bedrijfskundige basis en de visie op onderzoek en de ontwikkeling van studenten tot reflective practitioners zijn herkenbaar in het profiel van de opleiding. Het panel is positief over de profilering en vindt deze in lijn met de profilering zoals die ook elders bij HRM-opleidingen worden nagestreefd.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende**.

Standaard 2 Onderwijsleeromgeving

Het programma, het personeel en de opleidingsspecifieke voorzieningen maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde eindkwalificaties te realiseren.

Dit hoofdstuk beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel op het gebied van de onderwijsleeromgeving. De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **goed**.

Inhoud programma

In bijlage 2 is een overzicht van het onderwijsprogramma opgenomen. Leidend voor de inhoud van het programma zijn de eindkwalificaties en de kennis waarover de jonge HR-professional moet beschikken, zoals omschreven in de BoKS van het landelijk opleidingsprofiel *LOO HRM Format 2012+*.

De eindkwalificaties zijn op twee manieren uitgewerkt om richting te geven aan het onderwijsprogramma:

- Via drie niveaus (hoofdphasebekwaam, afstudeerbekwaam en beroepsbekwaam);
- Via de taaksituaties: iedere kwalificatie en ieder niveau is uitgewerkt in realistische situaties, die studenten in hun werkveld kunnen verwachten. Deze worden de student aangeboden in de vorm van een casus, probleem, taak of project.

Het panel heeft de opbouw en de inhoud van het programma bestudeerd en besproken met studenten. De opbouw in de drie niveaus en het gebruik van de taaksituaties vormen een goede basis voor studenten om zich de eindkwalificaties eigen te maken, zo stelt het panel vast.

Kennis

Het panel constateert dat de studenten een gedegen theoretische basis krijgen aangereikt, gebaseerd op de BoKS van het landelijk opleidingsprofiel. In het eerste jaar gaat het vooral om kennis aanbrengen; in het tweede jaar ligt de nadruk meer op kennis, inzicht en toepassing. Ook in het derde en vierde jaar doen studenten nog kennis op, hoewel in die jaren studenten vooral in de praktijk bezig zijn met het toepassen van de kennis. In het *Opleidingskader 2016* heeft de opleiding de kennisbasis verantwoord in relatie met de Dublin descriptor Kennis en Inzicht. In de propedeuse verwerven studenten kennis op het gebied van marketing, bedrijfseconomie, onderzoek, taal en cultuur. In het tweede jaar reikt de opleiding kennis aan op het gebied van HRM-analytics, internationaal HRM, toegepaste organisatie psychologie en arbeidsrecht. Studenten leren tevens kennis toepassen op het gebied van Engels, interventiekunde, coaching, financieel onderbouwen. In het derde jaar volgen studenten naast de stage een aantal workshops bijvoorbeeld in ethiek en recht. In het vierde jaar volgen studenten een minor, waarna zij bezig gaan met het afstuderen. Het panel heeft de vakliteratuur bekeken waarvan de opleiding gebruik maakt en constateert dat deze gedegen is samengesteld. Het panel vindt het belangrijk dat de opleiding de literatuurlijst regelmatig actualiseert in lijn met de nieuwe ontwikkelingen in het werkvak. De opleiding besteedt veel aandacht aan actuele ontwikkelingen in het vak, constateert het panel. Een voorbeeld ervan is het blok 'Trends' in het tweede jaar waarin studenten leren welke ontwikkelingen zich in het HRM-vak afspelen. Het beroepenveld is nauw betrokken bij de ontwikkeling van dit blok.

Beroepsvaardigheden

Het panel heeft een positief beeld van de praktijkgerichte oriëntatie van de opleiding, mede op basis van de gesprekken die het heeft gevoerd met studenten en docenten. Studenten werken gedurende de gehele opleiding in alle onderwijseenheden aan een of meerdere beroepsproducten. In de propedeuse werken studenten in groepen van twaalf aan beroepsproducten zoals een database met een managementrapportage, een onderzoeksplan en een presentatie aan de directie van een dashboard over werving, selectie, en indiensttreding. Studenten maken zich zo onder meer gespreksvaardigheden en presentatievaardigheden eigen. In het tweede jaar werkt de opleiding met *buddy's*; ervaren professionals uit de praktijk die praktijkcases in het onderwijs inbrengen en beschikbaar zijn voor praktijkgerichte vragen. Buddy's treden ook op als gastdocent. Vanaf het tweede studiejaar zijn de beroepsproducten direct gekoppeld aan bestaande bedrijven. Voorbeelden zijn een adviesrapportage aan de hand van een organisatieanalyse en een advies over het verhogen van motivatie. Het derde jaar lopen studenten tien maanden stage, gedurende vier dagen in de week (zie verder hieronder). In het vierde jaar tot slot moet de afstudeerder in de rol van junior adviseur als startbekwame beroepsbeoefenaar het werkveld kunnen adviseren over de oplossing voor een complex vraagstuk op HRM-gebied.

De eerste- en tweedejaarsstudenten hebben veel waardering voor de praktijkgerichte kant van de opleiding en vertellen over de bedrijfsbezoeken die zij afleggen en de producten waar zij aan werken. In het tweede jaar lopen studenten een dag mee met een derdejaarsstudent op hun stageplaats. Studenten die stage lopen, zeggen goed te zijn voorbereid op het werken in de praktijk, mede dankzij de projecten waaraan zij in de eerste twee jaar van hun studie aan hebben deelgenomen.

Stage

Het panel heeft met studenten, docenten en het werkplekbegeleiders uitgebreid gesproken over de invulling van de stage. Studenten lopen tien maanden stage in het derde jaar bij een bedrijf. Studenten moeten deze stage zelf bemachtigen. De opleiding stelt eisen qua complexiteit en niveau aan de stagebedrijven en de werkplekbegeleiders van studenten op de opleiding. Vanuit de opleiding bezoeken stagebegeleiders vier keer per stageperiode de student op zijn stagebedrijf. Tijdens de stage hebben de studenten iedere maand intervisiebijeenkomsten en volgen zij een training persoonlijk functioneren. In het stagejaar organiseert de opleiding verder een aantal workshops, gericht op ethiek, een schrijfatelier, interculturele vaardigheden, juridische implicaties en HR-accounting.

Sinds het studiejaar 2016-2017 is besloten om een van de eindkwalificaties in de stageperiode af te toetsen. Daarvoor moeten studenten in het stagebedrijf onderzoek doen en een opdracht uitvoeren. Het panel vindt dat een passende keuze.

Het panel vindt de stage veel tijd innemen (42,5 EC). Ook denkt het panel dat een spreiding over twee stagebedrijven een zinvolle ervaring voor studenten kan zijn. Werkplekbegeleiders vinden een stage van tien maanden juist nodig om de gehele HR-cyclus te kunnen doorlopen. Docenten en studenten vinden een stage van tien maanden wenselijk om een organisatie goed te leren kennen in al haar facetten. Afstudeeropdrachten moeten in ander bedrijf dan het stagebedrijf worden uitgevoerd, zodat studenten ervaring op doen bij verschillende bedrijven. Verder doen studenten relevante verdiepende kennis op in de workshops en in de minor in het vierde jaar, zeggen studenten en docenten.

Het panel vindt de stageperiode gedegen georganiseerd, voor wat betreft begeleiding en de selectie van de stagebedrijven. De opleiding heeft het panel niet goed kunnen overtuigen van de wenselijkheid om tien maanden stage gedurende vier dagen per week in hetzelfde bedrijf te

volgen. Dit zou wellicht ingekort kunnen worden tot 3 dagen per week, zodat er tijd en ruimte is om aandacht te besteden aan andere vakken op school. Het panel geeft de opleiding de overweging mee om de invulling van de stage nog eens tegen het licht te houden.

Onderzoeksvaardigheden

De opleiding heeft een eigen leerlijn Onderzoek. De lector en twee kerndocenten zijn verantwoordelijk voor de opzet en de doorontwikkeling van de onderzoeksleerlijn. Bij de invulling van de leerlijn is het beroepenveld nauw betrokken. Studenten leren op toegepaste wetenschappelijke wijze analyseren, onderzoeken en organisatieprocessen verbeteren. De opleiding biedt algemene onderzoeksvaardigheden aan en laat studenten kennismaken met alle aspecten van onderzoek, zowel kwantitatief als kwalitatief. Dat begint al in de propedeuse, wanneer studenten gevraagd wordt een praktijkgericht onderzoek uit te voeren. In de visie van de opleiding is onderzoek ondersteunend bij het maken van goede beroepsproducten. De resultaten van onderzoek moeten relevant zijn voor een situatie of organisatie. De uitvoering van onderzoek is op basis van bescheiden methodologische grondigheid. Het panel onderschrijft deze visie en vindt deze helder verwoord in het *Opleidingskader*.

In 2016 heeft de opleiding de bestaande onderzoeksleerlijn geëvalueerd. Daarin kwam de opleiding tot de conclusie dat de onderzoeksleerlijn beter geïntegreerd kan worden met andere vakken dan thans het geval is. Ook constateert de opleiding dat studenten weliswaar onderricht krijgen in kwantitatief onderzoek en het gebruik van SPSS aangereikt krijgen, maar dat het statistisch bewustzijn van studenten te weinig ontwikkeld wordt. Daarnaast zoekt de opleiding op aangeven van het werkveld naar meer variatie in het type onderzoeksvragen en onderzoeksmethoden. Ook concludeert de opleiding dat de vertaling van onderzoeksresultaten naar praktische aanbevelingen meer aandacht mag krijgen. Het panel deelt de conclusies van de opleiding, mede op basis van de onderzoekskwaliteit van de afstudeerwerken (zie ook standaard 4). Het panel vindt de onderzoeksleerlijn zoals die nu is vormgegeven zeker voldoende, maar voor verbetering vatbaar in de richting die bij de evaluatie van de opleiding naar voren is gekomen. Het panel is het dan ook eens met de voorgestelde verbeteringen. Ronduit positief is het panel over de zelfkritische houding van de opleiding en de wijze waarop zij het beroepenveld heeft betrokken bij de evaluatie van de onderzoeksleerlijn. Het panel heeft verder veel waardering voor de betrokkenheid van het lectoraat bij het onderwijs.

Internationalisering

In lijn met de internationaliseringsvisie van het instituut IBR, wil de opleiding HRM-HAN haar studenten opleiden tot professionals die in een internationale context kunnen functioneren; in staat zijn om zich goed uit te drukken in het Engels, en zich bewust zijn dat internationale verbanden in de toekomst een steeds belangrijkere rol krijgen. De visie van de opleiding op internationalisering is een eigen document beschreven (*Internationaliseringsnotitie 2016*). Deze visie vertaalt zich op verschillende manieren in het onderwijsprogramma. Sinds 2016 werkt een visiting professor uit Stavanger als gastdocent bij de opleiding. Zij is tevens betrokken bij het lectoraat. De lector is gedetacheerd in Stavanger. Studenten volgen een aantal internationale HRM-modules, zoals Global Organisation en International HRM. Studenten volgen Basic English in de propedeuse, gevolgd door Business English in het tweede jaar. De literatuurlijst bevat Engelstalige boeken en artikelen.

Studenten kunnen een minor, stage of afstudeerstage in het buitenland volgen. HRM-HAN organiseert verder buitenlandse studiereizen. Ondanks de mogelijkheden die er zijn, maken nog maar relatief weinig studenten gebruik van de mogelijkheid om internationale ervaring op te doen.

Op het moment van visiteren was het aantal studenten dat een buitenlandse ervaring opdeed niet meer dan twintig. Het panel ziet dat de opleiding graag meer wil doen om studenten voor te bereiden op het werken in een internationale context. Het panel is het daarmee eens. De opleiding knoopt relaties aan met hogescholen aan om meer uitwisseling mogelijk te maken. Ook wil de opleiding zich meer oriënteren op het Duitse bedrijfsleven en Duitse hogescholen dan nu het geval is. Het panel waardeert de internationale context die in het onderwijsprogramma verankerd is. Het opdoen van ervaring in het buitenland is een verbeterpunt.

Vormgeving van het programma

Didactisch concept

De didactische visie van de opleiding is gestoeld op het sociaal constructivisme: leren is een sociaal proces, mensen geven zelf betekenis aan hun omgeving en daarin spelen sociale processen een prominente rol.

Samenwerken is een ander belangrijk uitgangspunt van het onderwijs. Het biedt studenten de mogelijkheid om te leren van elkaar, sociaal communicatieve vaardigheden te trainen en adviesvaardigheden te trainen (*Kritische Reflectie*).

De student staat centraal in de opleiding en is verantwoordelijk voor het eigen leren, zowel nu als in de toekomst. In het onderwijsprogramma neemt de zelfsturing steeds verder toe. De sturing door de docent neemt af; ook leren studenten steeds meer individueel te werken.

Dat is onder meer zichtbaar in de variatie van werkvormen, die de opleiding toepast. In de propedeuse zijn er hoor- en werkcolleges waarin studenten in groepen van maximaal twaalf studenten onder leiding van een docent aan opdrachten werkt. In latere jaren werken studenten steeds meer in kleinere groepen of individueel aan opdrachten.

Instroom en propedeuse

Aspirant-studenten met een MBO 4-, een Havo- of een Vwo-diploma kunnen instromen op de opleiding. HRM-HAN stelt geen aanvullende eisen voorafgaand aan de opleiding aan de kennis van bijvoorbeeld Economie. Aspirant-studenten zonder Economie in hun pakket kunnen in de zomer voorafgaand aan de studie een digitale cursus volgen om hun kennis op niveau te brengen. De studenten, die het panel gesproken heeft, zijn tevreden over de ondersteuning die de opleiding biedt bij deficiënties. Alle studenten moeten bij de start van de opleiding een instaptoets Rekenen afleggen. Voor studenten die deze toets niet op voldoende niveau halen heeft de opleiding een digitaal programma beschikbaar waarmee studenten hun rekenvaardigheden kunnen verbeteren. Dit programma is over het algemeen succesvol. Er is een speciale inhalersgroep voor studenten die studievertraging oplopen. In deze groep, aan het einde van het tweede jaar krijgen studenten intensieve begeleiding van een studiecoach en senior studieloopbaanbegeleider. Dit is sinds 2014-2015 ingevoerd en werkt motiverend voor studenten en bevordert hun studiesucces.

In het studiejaar 2015-2016 is de propedeuse vernieuwd, om de uitval te beperken. In de nieuwe propedeuse komen studenten eerder in aanraking met HRM-vakken dan in de oude situatie.

Verder is in de vernieuwde propedeuse de studielast beter gespreid. De opleiding besteedt meer aandacht aan individuele begeleiding in het eerste jaar in plaats van groepsbegeleiding. Er geldt een drempel van 45 EC in de propedeuse, waarna een bindend studieadvies volgt.

Het rendement van de propedeuse is in 2015-2016 verbeterd. De uitval is teruggelopen van 46 procent naar 25 procent.

Honourstraject

Studenten die een extra uitgedaagd willen worden tijdens de opleiding, kunnen deelnemen aan het honourstraject bij de FEM Talent Academy vanaf het derde jaar. Daarvoor doorlopen zij een sollicitatieprocedure, waarbij de Academy selecteert op basis van de behaalde studieresultaten en de motivatie voor deelname. Iedere week vinden bijeenkomsten plaats met studenten uit verschillende studierichtingen van de FEM Talent Academy, waarbij thema's worden uitgediept. Studenten doorlopen gedurende de laatste twee jaar van hun studie verschillende trajecten, waarbij zij betrokken worden bij onderzoek en hun kennis verder verdiepen. In hun afstudeerfase doen studenten bijvoorbeeld een verzwaarde onderzoeksopdracht en schrijven daarover een publicabel artikel. Er bestaat ook de mogelijkheid om een businesscase uit te werken en te presenteren als afstudeeronderwerp. Succesvolle afronding van het honourstraject leidt tot een honourscertificaat en een aanbevelingsbrief. Studenten met een honourscertificaat van de FEM Talent Academy kunnen doorstromen naar een masteropleiding aan de Radboud Universiteit Nijmegen, zonder een premaster te hoeven volgen. Het panel heeft studenten gesproken, die deelnemen aan het honourstraject en heeft enthousiaste deelnemers getroffen, die zich uitgedaagd voelen in dit programma. Het panel heeft dan ook veel waardering voor dit traject, waarbij talentvolle studenten de kans hebben om hun opleiding te verrijken.

Begeleiding

De opleiding biedt studenten verschillende vormen van studiebegeleiding. Alle studenten krijgen studentbegeleiding (SB) gericht op persoonlijke en professionele (beroeps)ontwikkeling. Voor een deel is de SB groepsgericht, gekoppeld aan thema's als personal branding en werken aan een ondernemende houding. Voor individuele vraagstukken kunnen studenten terecht bij een studiebegeleider.

Studenten, die moeite hebben met zogenaamde struikelvakken, bijvoorbeeld Bedrijfseconomie, kunnen gebruik maken van bijlesmogelijkheden.

Het panel is positief over de wijze waarop de opleiding de studiebegeleiding heeft georganiseerd. De ondersteuning bij struikelvakken en de begeleiding van studenten met studievertraging lijken positieve effecten te hebben op het rendement van de opleiding. Het rendement bedraagt voor het cohort 2010 circa 90 procent.

Docenten

Het docententeam bestaat uit 31 docenten (20,4 fte), waarbij 94 procent een masteropleiding heeft afgerond. Twee docenten zijn onlangs gepromoveerd, twee docenten volgen een masteropleiding. Er is een personeelsbeleid vastgelegd, met daarin aandacht voor deskundigheidsbevordering, zowel op teamniveau als op individueel niveau. De opleiding organiseert collectieve trainingsactiviteiten gericht op het behoud van vakinhoudelijke kennis en op het verdiepen van nieuwe thema's als toetsing, didactiek en brein en leren. Individueel zijn er eveneens scholingsmogelijkheden. Docenten komen over het algemeen uit het bedrijfsleven en gebruiken hun praktijkervaring in het onderwijs. Docenten die al wat langer uit de beroepspraktijk weg zijn, hebben de mogelijkheid om docentstage te lopen.

Nieuwe docenten volgen verplicht een pedagogisch didactische opleiding (post-hbo, inclusief BKE-certificering), aansluitend hierop volgen docenten een cursus onderzoeksvaardigheden. Zittende docenten moeten binnen vijf jaar een BKE-certificaat behalen.

Vanaf februari 2016 werkt de opleiding met een nieuwe organisatiestructuur (matrixorganisatie) bestaande uit:

- Drie faseteams bestaande uit ieder tien tot twaalf docenten die zich bezig houden met propedeuse, hoofdfase of praktijkfase.
- Drie expertteams, georganiseerd op de vijf eindkwalificaties, verantwoordelijk voor de vertaling van de eindkwalificaties naar het onderwijsprogramma;
- MT/Coördinatieteam HRM (CHRM), waarin de opleidingscoördinator, de voorzitters van de faseteams, de voorzitter van de expertteams, de praktijk coördinator, de kwaliteitszorgmedewerker en de lector zitting hebben.

Het panel heeft kennisgemaakt met een betrokken, enthousiast en deskundig docententeam. Studenten zijn zeer te spreken over de kwaliteit van de docenten. Docenten brengen hun praktijkkennis in, spelen in op actuele thema's en staan open voor feedback van studenten en werkveld. Veel waardering is er voor de bijeenkomsten waar studentleden van de opleidingscommissie en vertegenwoordigers van het werkveld samen komen met docenten en het opleidingsmanagement.

De nieuwe werkwijze van faseteams en expertteams werkt goed, vinden docenten. Het stelt hen in staat om snel te schakelen en onderwijseenheden te stroomlijnen als de situatie daar om vraagt. Daarmee weet het team adequaat invulling te geven in de beoogde kwaliteitscultuur (zie schets van de opleiding).

Voorzieningen

De opleiding HRM is gevestigd aan de Laan van Scheut in Nijmegen in een modern, open en licht gebouw. De opleiding heeft ook een vestiging in Arnhem. Studenten kunnen goed gebruik maken van digitale voorzieningen, zoals een elektronische leeromgeving. In 2016 heeft de opleiding het Praktijkhuis ingericht, een fysieke plek waar studenten, docenten, werkveld en lectoraat elkaar ontmoeten en met elkaar samenwerken aan onderzoek en vernieuwing in het werkveld. Het panel heeft kennisgemaakt met het Praktijkhuis en vindt dit een inspirerend initiatief.

Conclusie

Het panel heeft kennisgemaakt van de onderwijsleeromgeving waarin studenten van HRM-HAN worden opgeleid tot startbekwame HR-professionals. Het panel stelt vast dat de opleiding er in is geslaagd om een krachtige leeromgeving te creëren, die het voor studenten goed mogelijk maakt de eindkwalificaties te behalen. Sterke punten zijn de opbouw en inhoud van het programma, de logische vormgeving van het programma, het honourstraject en de kwaliteit van de studiebegeleiding. Het panel heeft veel waardering voor de praktijkgerichtheid van de opleiding in combinatie met de verbinding met het lectoraat. Dat is onder meer zichtbaar in het Praktijkhuis en de projecten die daar worden uitgevoerd. De opleiding beschikt over een goede visie op onderzoek, vindt het panel. Positief daarbij is dat de opleiding alert is op de kwaliteit van de onderzoeksleerlijn en in contact met het werkveld de lijn verder verbetert. Ook die visie op internationalisering is actueel en passend voor een HRM-opleiding. De invulling ervan kan nog verder worden aangescherpt. Opvallend bij de opleiding HRM aan de HAN is de lange stage van tien maanden die studenten in het derde jaar bij een bedrijf doorbrengen. Het panel is positief over de organisatie en de inbedding van de stage in het onderwijsprogramma. Het panel geeft de

opleiding de overweging mee de opzet van de stage te evalueren. Positief is het panel verder over de kwaliteit van het docententeam. Het panel heeft een team leren kennen dat met elkaar in goed overleg het onderwijsprogramma weet te dragen en door te ontwikkelen. Het team staat open voor feedback van studenten en werkveld en geeft daarmee daadwerkelijk invulling aan de beoogde kwaliteitscultuur. Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **goed**.

Standaard 3 Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Dit hoofdstuk beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel op het gebied van toetsing. De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **goed**.

Toetsbeleid

Het toetsbeleid van HRM-HAN is vastgelegd in het *Toetsbeleidsplan Instituut Bedrijfskunde en Rechten (2013)* en uitgewerkt in het *Opleidingskader HRM 2016-2017*. Het opleidingskader wordt jaarlijks, inclusief de OER, vastgesteld.

De opleiding hanteert bij toetsing de volgende doelen (*Opleidingskader HRM 2016-2017*):

- De toetsing moet alle competenties afdekken waarvoor een student wordt opgeleid, inclusief de BoKS;
- De opleiding stelt in iedere onderwijseenheid vast aan de hand van toetsing of de student voldoet aan de beoogde competenties binnen een bepaalde beroepstaak;
- Toetsing is valide en betrouwbaar; de beoordelingscriteria zijn afgeleid van de eindkwalificaties;
- Elke onderwijseenheid bevat ten minste een individuele toets, om meeliftgedrag tegen te gaan;
- De kwaliteit van toetsing wordt geborgd en bewaakt.

Het panel onderschrijft deze doelstellingen.

In de *Studiegids (2016-2017)* is het toetsprogramma vastgelegd, waarin de relaties tussen eindkwalificaties en toetscriteria inzichtelijk zijn gemaakt. Het panel stelt vast dat het toetsprogramma daarmee voldoet aan de uitgangspunten van het toetsbeleid en alle competenties afdekt.

Het panel constateert verder dat het toetsbeleidsplan gedegen van kwaliteit is en goed is uitgewerkt in het opleidingskader. Het toetsprogramma is naar mening van het panel helder vastgelegd in de studiegids en daarmee transparant voor studenten.

Toetsvormen

De opleiding maakt in iedere onderwijseenheid gebruik van een mix van toetsen in de vorm van beroepsproducten en kennistoetsen. In de beroepsproducten toetst de opleiding of er een integrale kennistransfer heeft plaatsgevonden van kennisgebieden naar het product. In de kennis- en vaardigheidstoetsen toetst de opleiding de relevante kennis en vaardigheden. De opleiding maakt dan ook steeds meer gebruik van integrale toetsvormen, waarin studenten aantonen taaksituaties te beheersen. Het praktijkgerichte onderzoek aan het einde van de propedeuse, de stage-opdracht en de afstudeeropdracht zijn hier voorbeelden van. De toetsen zijn deels groepsgewijs, deels in tweetallen en deels individueel.

Het panel heeft de verschillende toetsvormen bekeken en constateert dat de opleiding over een passende variatie van toetsvormen beschikt. De variatie tussen groepsgewijze toetsen en individuele toetsen is goed doordacht en doet daarmee recht aan zowel de beoordeling van

groepssamenwerking als aan de individuele competentieontwikkeling van studenten. Studenten zijn tevreden over de wijze waarop zij op hun competentiebeheersing getest worden.

Toetsuitvoering en beoordeling

Voor ieder vak worden minstens twee docenten aangewezen als examinatoren. Zij zijn verantwoordelijk voor de toetscyclus. De toetsen worden opgesteld door twee vakdocenten op basis van bestaande toetsmatrijzen. Daarbij maken de docenten tevens een antwoordmodel. De opleiding hanteert het vier ogen principe bij de constructie van de toets.

Beroepsproducten worden beoordeeld aan de hand van een beoordelingsformulier met rubrics. Toetsen, stage- en afstudeeropdrachten op niveau 3 (eindniveau) worden door twee examinatoren beoordeeld. Daarbij organiseert de opleiding kalibreersessies om te onderzoeken dat beoordelaars op een zelfde wijze naar de beoordelingscriteria kijken. De HRM opleiding wisselt werkstukken uit met de hogescholen Avans, Saxion, CHE en Fontys.

Het panel heeft uitgebreid gesproken met docenten, examinatoren, de examen- en de toetscommissie over de constructie van toetsen en de beoordeling daarvan. Het panel komt tot de conclusie dat de constructie en de beoordeling van toetsen gedegen is georganiseerd. Het toetsbeleid wordt gedragen door de docenten. Een groot deel van hen heeft inmiddels een BKE-training gevolgd, wat volgens de toetscommissie de kwaliteit van de toetsing verder versterkt.

Borging

De opleiding werkt met een instituutsbrede examencommissie en een eigen toetscommissie, die verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit van toetsing. De leden van de examencommissie en de toetscommissie hebben allen de SKE training gevolgd.

De toetscommissie houdt zich bezig met het analyseren vóór en achteraf van de bestaande schriftelijke toetsen en beroepsproducten. De examencommissie stelt daarvoor een checklist op. De examencommissie houdt jaarlijks een steekproef (15 procent) van de eindwerken om de kwaliteit van de afstudeeropdrachten te bewaken. Dat leidde onder meer tot aanbevelingen aan de opleiding over de inhoud van de afstudeerwerken en over de weging van de beoordeling. Een voorbeeld daarvan is de weging van de onderzoekskwaliteit van het afstudeerwerk. Op aangeven van een interne discussie is besloten de beoordeling van het beroepsproduct zwaarder te laten wegen dan de beoordeling van het onderzoek.

Het panel heeft met genoeg kennisgenomen van de wijze waarop HRM-HAN de kwaliteit van de toetsing borgt. Het panel is daar ronduit positief over. De examencommissie en de toetscommissie vervullen vanuit een gezonde kritische houding een actieve rol en dragen zo bij aan de kwaliteit van toetsing en de kwaliteit van de afstudeerwerken.

De borging van het toetsbeleid blijft in ontwikkeling, waarbij de toetscommissie streeft naar een situatie waarbij docenten van te voren de kwaliteit van de toetsen checken en de toetscommissie een proactieve, preventieve rol, heeft in plaats van een reactieve en meer controlerende rol. Het panel vindt dat een goede ontwikkeling.

Conclusie

Het panel stelt vast dat HRM-HAN over een gedegen toetsbeleid beschikt gebaseerd op het toetsbeleid van het IBR. Dit instituutsbrede toetsbeleid heeft de opleiding uitgewerkt in heldere doelstellingen en geoperationaliseerd in een gedegen toetsprogramma. HRM-HAN maakt daarbij gebruik van een goede mix van toetsvormen, waarmee de competenties worden afgedekt. De uitvoering van het toetsbeleid is eveneens gedegen georganiseerd en wordt breed gedragen door het docententeam. De docenten, veelal geschoold met een BKE-training, construeren toetsen en antwoordmodellen. Daarbij hanteert de opleiding het vier ogen principe. De kwaliteit van toetsing en beoordeling wordt geborgd dankzij de actieve rol van examencommissie en de leden van de toetscommissie. Examencommissie en toetscommissie dragen in belangrijke mate bij aan de kwaliteit van de toetsing en beoordeling, door steekproefsgewijs toetsen en afstudeerwerken te evalueren. De kritische houding van beide commissies leidt tot een verdere doorontwikkeling en optimalisatie van het toetsbeleid. Het panel is daar positief over. Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **goed**.

Standaard 4 Gerealiseerde eindkwalificaties

De opleiding toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.

Dit hoofdstuk beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel op het gebied van het gerealiseerde niveau. De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **goed**.

Aantonen eindkwalificaties

Studenten tonen aan dat zij voldoen aan de eindkwalificaties door middel van de individuele stage projectopdrachten en de individuele afstudeeropdracht. Vanaf het studiejaar 2016-2017 toont de student eindkwalificatie 3 in de stage opdracht. Eindkwalificatie 3 betreft het adviseren van het management over HR-instrumenten en het ontwikkelen hiervan. De stageopdracht bestaat uit een organisatieanalyse, een plan van aanpak en een verbetervoorstel tot het ontwikkelen of verbeteren van een HR-instrument.

De overige eindkwalificaties worden in de afstudeeropdracht aangetoond.

In de *Studiehandleiding H-Cluster 2015-2016*, gericht op de afstudeerfase, staat omschreven wat het doel van de afstudeeropdracht is. *De AOD (afstudeeropdracht) moet een tastbaar beroepsproduct op waarin de afstudeerder als junioradviseur toont dat hij/zij als een startbekwame beroepsbeoefenaar een opdrachtgever theoretisch en methodisch onderbouwd en ethisch verantwoord kan adviseren over de oplossing voor een complex vraagstuk op HRM-gebied (met inbegrip van een implementatieplan en een financiële paragraaf). Essentieel daarin is de wijze waarop informatie wordt verworven in de diverse fasen van het AOD-traject (Studiehandleiding H-cluster 2015-2016).*

Het panel vindt de omschrijving van de afstudeeropdracht passend bij het eindniveau van de opleiding.

De afstudeeropdracht is een individueel uit te voeren onderzoeksopdracht. De opleiding heeft in de *Studiehandleiding H-cluster 2015-2016* vastgelegd aan welke criteria de afstudeeropdracht moet voldoen. De opdracht moet betrekking hebben op een vraagstuk met HRM-inhoud, onderzoeks- en veranderingsgericht zijn, aansluiten op een reëel HRM-vraagstuk in de organisatie en van voldoende complexiteit en strategisch niveau zijn. Het panel heeft gezien dat de opdracht in de praktijk leidt tot onderzoeks- en adviesrapporten aan de opdrachtgevers. Bij de start leveren studenten een plan van aanpak op. Naast deze twee producten bestaat de afstudeerfase ook de opdracht om een reflectieverslag te schrijven en vindt er een mondelinge verdediging plaats van het resultaat.

Het panel vindt de eisen van de opleiding aan de afstudeeropdracht adequaat en passen bij het hbo-bachelor niveau. De afstudeeropdrachten die het panel heeft bestudeerd, zijn van voldoende complexiteit en omvang voor studenten om daarmee hun competenties op eindniveau aan te kunnen tonen.

Begeleiding en beoordeling

Studenten worden bij hun afstuderen begeleid door een docent-begeleider, die tevens de eerste examinator is.

De docentbegeleider heeft een aantal vaste momenten waarop hij of zij contact heeft met de student over de afstudeeropdracht: bij het plan van aanpak, het theoretisch kader en het opstellen van de vragenlijst. Verder zijn docenten beschikbaar voor vragen van studenten. Studenten ondersteunen elkaar met intervisiebijeenkomsten tijdens de afstudeerfase

De begeleiding wordt in een begeleidingscontract vastgelegd.

De opleiding wijst voor de beoordeling een tweede examinerator aan. Beide examineratoren beoordelen het plan van aanpak, het afstudeerresultaat en het reflectieverslag onafhankelijk van elkaar.

De beoordeling vindt plaats aan de hand van de van de eindkwalificaties afgeleide beoordelingscriteria die zijn opgenomen in beoordelingsprotocollen. Ieder onderdeel moet minimaal voldoende worden beoordeeld.

De opleiding wisselt ervaringen met het afstudeerproces uit met Avans en CHE. De opleidingen wonen elkaars afstudeersessies bij.

Het panel heeft de beoordelingsprotocollen bestudeerd en besproken met examineratoren en de examencommissie. Daarbij bleek dat de weging van de verschillende onderdelen onlangs is gewijzigd. De kwaliteit van het onderzoek weegt minder zwaar mee dan de beoordeling van advies en het implementatievoorstel. Het panel vindt de beoordeling goed georganiseerd en onderschrijft de weging die de opleiding toepast.

Producten afgestudeerden

Het panel heeft vijftien afstudeerdossiers bestudeerd. De afstudeerdossiers bestaan uit een afstudeerrapport en een reflectieverslag. De afstudeerrapporten zijn in de volle breedte op hbo-bachelorniveau. De reflectieverslagen hebben een goede diepgang. Het panel vond de beoordelingen van de HRM-HAN goed navolgbaar.

Het panel is positief over de onderwerpen van de afstudeeropdrachten en vond deze vakinhoudelijk relevant voor het werkveld. Onderwerpen zijn bijvoorbeeld mobiliteit en duurzame/blijvende inzetbaarheid, talent ontwikkeling, de participatiewet en verzuim. De complexiteit en de omvang van de afstudeerwerken passen bij wat van een afstuderende hbo-bachelorstudent verwacht mag worden. Studenten weten goed gebruik te maken van literatuur en gebruiken nogal eens kwantitatieve onderzoeksmethoden, waar dat gelet op het vakgebied niet altijd even voor de hand ligt. Afstudeerders leveren vaak adviesrapporten die goed bruikbaar zijn voor de opdrachtgever. Dat blijkt ook uit het onderzoek dat de opleiding heeft gehouden onder afstudeerbedrijven.

Het panel constateert een aantal aandachtspunten bij de afstudeerwerken. Wat betreft de gehanteerde onderzoeksmethoden constateert het panel dat veel studenten kiezen voor een combinatie van kwalitatieve en kwantitatieve onderzoeksmethoden. De verantwoording van de gekozen onderzoeksmethode kan beter worden gemotiveerd. De aansluiting van de gekozen onderzoeksmethode en de onderzoeksvraag verdient meer aandacht. Ook constateert het panel dat de formulering van de onderzoeksvraag, de daaraan gerelateerde deelvragen en de operationalisatie ervan bij een aantal eindwerkstukken sterker kan worden verwoord. Het bedrijfskundige profiel van de opleiding kan sterker in de eindwerken naar voren komen. Het niveau van het taalgebruik kan groeien.

Behoudens deze kanttekeningen is het panel tevreden over het aangetoonde eindniveau. Het panel heeft de bevindingen besproken met de opleiding. De kanttekeningen wat betreft de onderzoeksmatige kan van de eindwerkstukken worden opgepakt in de huidige verbeterrichting die de opleiding al in gang heeft gezet (zie ook standaard 2). Het panel is daar positief over.

Functioneren afgestudeerden

Afgestudeerden vinden snel een baan in hun werkveld of studeren door in organisatiewetenschappen op verschillende universiteiten.

Het beroepenveld is tevreden over de kwaliteit van de afgestudeerde HRM-professionals van de HRM-HAN.

De opleiding heeft een alumninetwerk georganiseerd. Alumni worden inzet bij de organisatie van congressen.

Conclusie

Het panel heeft de afstudeerdossiers van afgestudeerde HRM-professionals van de HRM-HAN bestudeerd. Allen bevinden zich op hbo-bachelorniveau. Studenten tonen overtuigend aan over de beoogde eindkwalificaties te beschikken. Afstudeeropdrachten zijn van voldoende niveau en omvang en leiden tot relevante beroepsproducten. De beoordelingen zijn adequaat. Het panel heeft een aantal kanttekeningen over de toepassing van het onderzoek en de uitwerking van de bedrijfskundige/financiële paragraaf van de eindwerken. Deze zijn met de opleiding besproken en worden herkend. Afgestudeerde HRM'ers van HRM-HAN weten goed hun weg te vinden in hun verdere loopbaan of vervolgstudie.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **goed**.

Eindoordeel over de opleiding

Oordelen op de standaarden

Het visitatiepanel komt tot de volgende oordelen op de standaarden:

Standaard	Oordeel
<i>Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties</i>	voldoende
<i>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</i>	goed
<i>Standaard 3 Toetsing</i>	goed
<i>Standaard 4 Gerealiseerde eindkwalificaties</i>	goed

Weging en conclusie

De oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels van de NVAO.

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval 'onvoldoende' indien standaard 1, 3 of 4 als 'onvoldoende' beoordeeld wordt. Een 'onvoldoende' bij standaard 1 kan niet leiden tot het toekennen van een herstelperiode door de NVAO.

- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'goed' zijn indien ten minste twee standaarden als goed worden beoordeeld, waaronder in elk geval standaard 4.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'excellent' zijn indien ten minste twee standaarden als excellent worden beoordeeld, waaronder in elk geval standaard 4.

De opleiding HRM aan de HAN is een opleiding, waarin studenten uitgedaagd worden om zich te ontwikkelen als HR-professionals met een brede bedrijfskundige basis en een reflectief onderzoekende houding. De opleiding is gedegen vormgegeven en weet een goede verbinding te leggen tussen onderwijs, onderzoek, en de actuele ontwikkelingen in het HRM-werkveld. De opleiding streeft een kwaliteitscultuur na in werken en toetsen en weet daaraan concreet invulling te geven. De opleiding slaagt er in om studenten af te leveren die in de volle breedte voldoen aan de eindkwalificaties en goed hun weg weten te vinden in beroep of een vervolgopleiding.

Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de bestaande hbo-bachelor opleiding van de Human Resource Management van HAN als **goed**.

Aanbevelingen

Panel nog andere aanbevelingen?

Het panel geeft de opleiding de volgende aanbevelingen mee:

Standaard 1

- Definieer het eigen HAN-gezicht van de opleiding en geef daar een inkleuring aan, die in alle facetten van de opleiding zichtbaar is en onderscheidend is van andere HRM-opleidingen;

Standaard 2

- Houd de literatuur actueel;
- Vertaal de visie op internationalisering verder in het onderwijsprogramma en stimuleer studenten om een buitenlandseervaring op te doen;
- Implementeer de voorgestelde verbeteringen van de onderzoeksleerlijn;
- Houd de huidige invulling van de stageperiode tegen het licht en bekijk of er niet meer mogelijk is om diversiteit in werkveld ervaring gedurende de stage op te bouwen

Standaard 4

- Besteed aandacht aan de bedrijfskundige/financiële paragraaf in de eindwerken en zorg dat de bedrijfskundige basis ook zichtbaar is in de eindwerken
- Besteed aandacht aan het correct taalgebruik in de eindwerken.

Bijlagen

Bijlage 1 Eindkwalificaties van de opleiding

De opleiding Human Resource Management is een hogere beroepsopleiding en daarom gericht op de beroepspraktijk. De opleiding is zodanig ingericht dat deze de studenten zo goed mogelijk voorbereid op de beroepspraktijk van de HR-professional.

Landelijk beroepsprofiel

In het Landelijk Opleidingsoverleg HRM (LOO-HRM) is een landelijk beroepsprofiel ontwikkeld waar alle HRM opleidingen in Nederland aan moeten voldoen. Dit beroepsprofiel beschrijft het niveau van de afgestudeerde HRM-er. In 2012 is het profiel aangescherpt en omgeschreven als HRM-kerntaken (LOO-HRM 2012+). Deze kerntaken zijn nu afgestemd om de Dublin Descriptoren, de hbo-standaard en de BBA-standaard. Het format is door de Vereniging van Hogescholen goedgekeurd als opleidingsprofiel voor alle opleidingen HRM in Nederland.

Hoofdkerntaak 1:

De HR-professional initieert en ontwikkelt activiteiten op de te onderscheiden en samenhangende hr-werkterreinen in relatie tot institutionele en maatschappelijke ontwikkelingen, voert deze uit, evalueert deze en stelt ze zo nodig bij, zowel binnen de nationale als internationale context.

Deze hoofdkerntaak is geconcretiseerd in de volgende kerntaken:

2. De hr-professional is verantwoordelijk voor de informatievoorziening op het gebied van human resource management; geeft gevraagd en ongevraagd informatie aan de diverse stakeholders binnen en buiten de organisatie op het terrein van human resource management, richt daarvoor hr-informatiesystemen in en beheert deze.
3. De hr-professional adviseert het management over de inhoud en aanpak van de hr-werkterreinen, de interne en externe arbeidsverhoudingen, organisatieontwikkeling, organisatieontwerp, taakontwerp en de daaruit voortkomende implementatievraagstukken.
4. De hr-professional ontwikkelt activiteiten op het terrein van interne- en externe-arbeidsmarkttransities, voert deze uit, evalueert deze en stelt ze zo nodig bij.
5. De hr-professional ontwikkelt activiteiten op het terrein van competentie ontwikkeling en talentmanagement, loopbaanontwikkeling en loopbaanbegeleiding, op medewerker- en organisatieniveau, voert deze uit, evalueert deze en stelt ze zo nodig bij.
6. De hr-professional adviseert het management over hr-activiteiten op een zodanige wijze dat (primaire) processen binnen de organisatie geoptimaliseerd worden; daarbij formuleert hij meetbare hr-doelstellingen, assisteert het management bij de uitvoering van de activiteiten, evalueert deze en relateert de uitkomsten aan de organisatie-uitkomsten/resultaten.
7. De hr-professional maakt financiële verkenningen, berekeningen en maakt hierbij gebruik van ken- en stuurgetallen en rapporteert daarover aan het management.
8. De hr-professional anticipeert en reageert op ontwikkelingen in organisatiestrategie en organisatiecultuur, en vertaalt strategie- en cultuurveranderingen naar hr-werkterreinen en – uitvoeringspraktijken.
9. De hr-professional is in staat om de rol van effectief hr-leiderschap ten opzichte van het management vorm te geven en gebruikt de implicaties daarvan in zijn uitvoeringspraktijken.
10. De hr-professional levert door middel van het (zelfstandig) uitvoeren dan wel het beoordelen of begeleiden van praktijkgericht onderzoek een bijdrage aan de verbetering en innovatie van zijn organisatie en de beroepspraktijk.

Profilering van de HAN

Dat er een landelijke opleidingssprofiel ligt, betekent niet dat alle HRM opleidingen exact hetzelfde moeten zijn. Elke opleiding is vrij om te kiezen voor een eigen profilering. Onze profilering is te lezen in het Opleidingsdocument.

De HRM eindkwalificaties

Op basis van de landelijke kerntaken en onze eigen profilering, formuleren wij vijf eindkwalificaties. Deze eindkwalificaties staan gedurende de gehele opleiding centraal.

1. Een HR-professional adviseert het management over het ontwikkelen, implementeren en uitvoeren van strategisch HRM-beleid binnen de organisatiedoelstellingen

2. Een HR professional draagt bij aan het ontwerpen, beheersen en verbeteren van de organisatieprocessen en –inrichting
3. Een HR professional adviseert het management over ontwikkeling en implementatie van HR-instrumenten en voert onderdelen hiervan zelf uit.
4. Een HR-professional is sociaal en communicatief bekwaam, zowel schriftelijk als mondeling.
5. Een HR-professional is zelfsturend als persoon en beroepsbeoefenaar

Opbouw in drie niveaus

Studenten ontwikkelen zich tijdens de opleiding steeds verder waarbij de eindkwalificaties sturend zijn. Om goede niveau opbouw te borgen in de opleiding, hebben wij de eindkwalificaties uitgewerkt op drie niveaus. Op elk niveau is beschreven welk gedrag de student moet laten zien en over welke kennis de student moet beschikken. Tijdens de propedeuse werken de studenten aan de eindkwalificaties op niveau 1. In de hoofdphase ontwikkelt de student zich door tot niveau 2 en richting het einde van de opleiding op niveau 3.

Naast de niveau opbouw in de eindkwalificaties, zien we ook een algemene opbouw in niveau in de opleiding terug, namelijk in:

- de aard van de taak
- de aard van de context
- de mate van zelfstandigheid.

	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Aard van de taak	Opdrachten zijn gestructureerd. Complexere opdrachten kunnen slechts deels worden uitgevoerd. Probleemanalyse is meestal al vooraf uitgevoerd. Plant opdrachten in de korter termijn en denkt nog in 'stapjes'. Past bekende methoden direct toe volgens vaststaande normen.	Opdrachten zijn meer complex. Student kan zelf probleem onderzoeken, analyseren en plannen. Geeft advies. Ziet opdracht al meer als één geheel. Kan langere termijn doelen opstellen. Past bekende methoden aan wisselende situaties aan	Kan opdrachten holistisch benaderen. Ontwikkelt nieuwe dingen. Heeft 'helicopterview' en inzicht in hoe zijn eigen handelen van invloed is op de situatie. Neemt beslissingen en komt hierin zeker over. Complex, ongestructureerd, verbetert methoden en past normen aan de situatie aan
Aard van de context	Bekend, eenvoudig, monodisciplinair, in schoolsituatie	Bekend, complex, monodisciplinair, in de praktijk onder begeleiding	Onbekend, complex, multidisciplinair, in de praktijk
Mate van zelfstandigheid	Voert opdrachten onder begeleiding uit. Kan onderdelen uitvoeren op basis van zijn eigen oordeel, maar heeft hierbij nog wel hulp nodig.	Mate van begeleiding is minder. Er is nog begeleiding en feedback, gevraagd en ongevraagd. Kan opdrachten uitvoeren op basis van zijn eigen oordeel.	Voert zelfstandig opdrachten uit. Analyseert het probleem en komt met een oplossing. Vraagt advies aan anderen als hij het nodig vindt. Neemt verantwoordelijkheid voor zijn eigen werk.

Onderzoekend vermogen

Het onderzoekend vermogen is de afgelopen jaren steeds belangrijker geworden voor HBO-ers. Zo ook voor onze HRM studenten. We zien daarin een duidelijk verschil in het onderzoekend vermogen tussen het HBO en het WO. In onderstaand schema is wordt dit verschil schematisch weergegeven. Voor een HRM-er kenmerkt onderzoek zich als volgt:

- Onderzoek is ondersteunend bij het maken van goede beroepsproducten.
- De resultaten van onderzoek zijn relevant voor één situatie of organisatie.
- De uitvoering van onderzoek is op basis van bescheiden methodologische grondigheid.

<i>Methodische grondigheid</i>	Bescheiden	Diepgaander	Uitgebreid
<i>Praktische relevantie</i>	Methodische grondigheid (MG)		
Relevant voor de situatie / opdrachtgever	BA		
Relevant voor het vakgebied		MA	
Relevant voor wetenschap en maatschappij			PhD

Omdat onderzoek altijd ondersteunend is aan het maken van een beroepsproduct, hebben we deze vaardigheid niet als aparte eindkwalificatie opgenomen. Onderzoek is juist een vaardigheid die integraal ingezet wordt. Daarom komt onderzoek terug in de gedragsindicatoren van verschillende eindkwalificaties.

Bijlage 2 Overzicht opleidingsprogramma

Hoofdfasebekwaam (Niveau 1)	
Oriënteren, verwijzen & selecteren	
	Cluster A (30 ec)
Jaar 1	<ul style="list-style-type: none"> • De HRM-professional • Recruitment
	<ul style="list-style-type: none"> • Selectie en Indiensttreding • Arbeid en Gezondheid
	Cluster B (30 ec)
Jaar 1	<ul style="list-style-type: none"> • Bedrijfsproject • Bedrijfskunde • Communicatie • Verbintenissen- en ondernemingsrecht • Bedrijfseconomie
	<ul style="list-style-type: none"> • Algemene economie • Bedrijfseconomie Communicatie • Informatiemanagement • Marketing • Onderzoek en Excel
Afstudeerbekwaam (Niveau 2)	
Verdiepen & verbreden basiskennis	
	Cluster C (30 ec)
Jaar 2	<ul style="list-style-type: none"> • Organisatiekunde • Effectieve gespreksvoering HRM • Toepassing Personeelsinstrumenten • Geven strategisch HRM-advies
	<ul style="list-style-type: none"> • Professioneel functioneren • Aanpassen personeelsinstrumenten • Geven van strategisch HRM-advies
	Cluster D (30 ec)
Afstudeerbekwaam (Niveau 2)	
	Cluster E (30 ec)
Jaar 3	<ul style="list-style-type: none"> • Stage
	Cluster F (30 ec)
Beroepsbekwaam (Niveau 3)	
	Cluster G (30 ec)
Jaar 4	<ul style="list-style-type: none"> • Minor
	<ul style="list-style-type: none"> • Afstuderen

Bijlage 3 Rendementen

Kwantitatieve gegevens

Instroom (aantal)	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Voltijd		155	179	171	208	205
Uitval uit het eerste jaar (per cohort)	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Voltijd	47,3%	61,8%	57,4%	38,6%	46,0%	-
Uitval uit de bachelor (per cohort)				2009	2010	2011
Voltijd				12,5%	0,0%	17,2%
Rendement (per cohort)				2008	2009	2010
Voltijd				76,5%	78,1%	89,7%

Docentkwaliteit	hbo	Master	PhD
Aantal docenten in vaste dienst	5%	79%	16%

Docent-student ratio	2015-2016
Totaal aantal ingeschreven studenten	520
Aantal docenten (aantal/fte)	20,4
Docent-student ratio totaal aantal studenten	25,5

Gemiddeld aantal contacturen per onderwijsweek	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3 (stage)	Jaar 4 (sem. 2 afstuderen)
Voltijd	18,4	15,9	1,6	1,3

Bijlage 4 Deskundigheden leden visitatiepanel en lead auditor

Naam (inclusief titulatuur)	Korte functiebeschrijving van de panelleden
Mevrouw dr. P.J. Biemans	Mevrouw dr. P.J. Biemans is lector HRM en persoonlijk ondernemerschap aan Hogeschool Inholland en zelfstandig ondernemer bij Petra Biemans HR consultancy.
De heer C.P.M. Cloin MMC	De heer Cloin is executive consultant bij Volta B.V.
De heer drs. N.J.M. Kwantes RB	De heer Kwantes werkt als zelfstandig consultant bij Kwantes Bestuur & Advies op het terrein van personeel & organisatie en bestuur en toezicht.
De heer D. Laamers	De heer Laamers volgt de opleiding Human Resource Management bij Avans Hogeschool.
Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC	Mevrouw Bomhof is ingezet als NQA auditor

Bijlage 5 Bezoekprogramma

Tijdstip	Thema	Deelnemers
09.00-9.45 45 min	Presentatie door de opleiding	Inge Wessels (instituu­tsdirecteur) Kees de Jong (instituu­tsdirecteur) Richard Lens (opleidingscoördinator) Suzanne Boel (coördinator afstuderen) Jeannemiek Timmermans (coördinator expertiseteams)
09.45-11.30 1 uur en 45 min	Materiaalbestudering en voorbereiding	Panel
11.30 – 12.00 30 min	Studenten propedeuse en tweede jaar	<u>Studenten propedeuse:</u> 1 Marieke Teunissen 2 Katinka te Booij 3 Sanne Sietzema <u>Studenten 2^e jaar:</u> 1 Esmee Snijder (volgt het honours programma) 2 Max Meijer
12.00-12.30 30 min	Onderzoek en afstuderen	<u>Alumni</u> 1 Nina Westervelt 2 Hassan Shakeri 3 Karin Bloemhof 4 Danielle Hendriks <u>Studenten vierdejaars- huidige afstudeerders</u> 1 Yannick van der Weert 2 Kirth van Oeteren
12.30 – 13.00 30 min		<u>Afstudeerbegeleiders</u> 1 Suzanne Boel (tevens praktijkcoördinator) 2 Jan Fransen 3 Annet de Lange (tevens lector)
13.00-13.30 30 min	Overleg + lunch	Panel
13.30-14.15 45 min	Stage & relatie met het werkveld	<u>Studenten derde jaar (ook uit de OPC)</u> 1 Rodé Verhoeven 2 Joep van Malsen 3 Thijs van de Ven 4 David Vink <u>Stage- Begeleiders</u> 1 Hans Menger 2 Marieke Volleberg 3 Saskia Ponten

		<u>Werkplekbegeleiders</u> 1 Henri Verlinden 2 Sietse Rauch 3 Mariëlle Lablans
14-15 – 14.30 15 min	Aansluiting stage - AOD	<u>Studenten derde jaar (ook uit de OPC)</u> 1 Rodé Verhoeven 2 Joep van Malsen 3 Thijs van de Ven 4 David Vink <u>Huidige afstudeerstudenten</u> 1 Yannick van der Weert 2 Kirth van Oeteren
10 min	Wandelen naar praktijkhuis	<u>Studenten:</u> Esmee Snijder en Lisa Steerneman
14.40-15.10 30 min	Inloopspreekuur + Presentatie lectoraat	<u>Lector</u> Annet de Lange
10 min	Wandelen terug	<u>Studenten:</u> Esmee Snijder en Lisa Steerneman
15.10-15.55 45 min	Docenten	<u>Docenten</u> 1.Theo Zanders – (internationalisering) 2. Saskia Janssen – (docent vaardigheden) 3. Floortje Streefkerk (docent vaardigheden) 4. Henk van den Hooven – (docent bedrijfseconomie en HR- analytics) 5. Saskia Ponten (fase coördinator praktijk) 6. Pieter van Goinga- (fase coördinator C/D) 7. Marijke Bouckaert (fase coördinator propedeuse) 8. Esther Moons (docent juridisch)
10 min	Pauze	
16.05-16.50 45 min	Borging: OPC en BVC	<u>Coördinator afstuderen</u> Suzanne Boel <u>Opleidingscommissie</u> Karin Bloemhof (alumnus) Max Meijer (2^e jaars student) Anne Roos Holtkamp (2e jaars student) <u>BVC</u> Henri Verlinden (voorzitter BVC) Peter Loozen
	Borging: examencommissie, toetscommissie en kwaliteitszorg	<u>Toets commissie</u> Jan Fransen Jeannemiek Timmermans <u>Examen commissie</u> Esther Moons

		Janny Vogelzang <u>Kwaliteitszorg</u> Eefje Lagé
16.50-17.30 40 min	Beoordelingsoverleg panel	Panel
17.30-17.45 15 min	Laatste gesprek opleidingsmanagement en terugkoppeling bevindingen	Inge Wessels (instituutsdirecteur) Kees de Jong (instituutsdirecteur) Richard Lens (opleidingscoördinator) Suzanne Boel (coördinator afstuderen) Jeannemiek Timmermans (coördinator expertiseteams)

Bijlage 6 Bestudeerde documenten

Doc. nr.	Documentnaam	Eventuele toelichting	K/L*
1. Beoogde eindkwalificaties			
1.1	LOO HRM Profiel 2016	Landelijke eindkwalificaties	K
1.2	Eindkwalificaties – taaksituaties – niveaus HRM	Eindkwalificaties van de opleiding	K
1.3	Internationaliseringsnotitie HRM 2016		L
2. Onderwijs			
2.1	Opleidingskader HRM 2016-2017		K
2.2	Gemiddeld aantal contacturen per studiejaar 2015-2016		L
2.3	Studiegids HRM 2015-2016 en 2016-2017	Inhoudsbeschrijving van programmaonderdelen	K
2.4	Jaarverslag Lectoraat HRM 2015	Zie ook http://www.nkdi.nl	L
2.5	Praktijkhuis HRM		L
2.6	SWOT-analyse op onderzoekseerlijn		L
2.7	Lesmateriaal Bedrijfskunde 1 (ABK1)		L
2.8	Lesmateriaal Bedrijfskunde 2 (ABK2)		L
2.9	Lesmateriaal Recruitment (AHM2-SBV)		L
2.10	Lesmateriaal Global Organisation (CPS-IHR)		L
2.11	Lesmateriaal Theorie Organisatiekunde (COK-BDK)		L
2.12	Lesmateriaal Sociale beroepsvaardigheden: tweegesprekken voeren (CPH-SBV)		L
2.13	Lesmateriaal Bedrijfskundig HRM / Arbeidsverhoudingen (DPS-HRM)		L
2.14	Lesmateriaal Theorie en trends Personeelsinstrumenten (DPI-TIP)		L
2.15	Lesmateriaal Strategy in action (EPS-WHR)		L
2.16	Lesmateriaal Training Persoonlijk Functioneren (FPH-TPF)		L
3. Toetsing			
3.1	Toetsbeleidsplan 2011-2016		L
3.2	Jaarverslag examencommissie 2014-2015		K
3.3	Verslagen toetscommissie 2014-2015 en 2015-2016		L
3.4	Overzicht doorontwikkeling toetsing HRM		L
3.5	Beoordelingsformulieren Stage 2014-2015-2016		L
3.6	Beoordelingsformulieren AOD 2014-2015-2016		L
3.7	Toetsmateriaal Bedrijfskunde 1 (schriftelijk MC-tentamen)		L
3.8	Toetsmateriaal Bedrijfskunde 2 (schriftelijk tentamen open vragen)		L
3.9	Toetsmateriaal Recruitment (groepswerkstuk draaiboek Werving en Selectie)		L
3.10	Toetsmateriaal Global Organisation (schriftelijk tentamen)		L
3.11	Toetsmateriaal Theorie Organisatiekunde (Casustoets-schriftelijk tentamen)		L
3.12	Toetsmateriaal Sociale beroepsvaardigheden (assessment leerverslag tweegesprekken)	Deze toetsen horen bij het lesmateriaal dat getoond wordt bij standaard 2	L
3.13	Toetsmateriaal Bedrijfskundig HRM- Arbeidsverhoudingen (schriftelijk tentamen bedrijfskundig HRM)		L
3.14.1	Toetsmateriaal Theorie en Trends personeelsinstrumenten (essay)		L
3.14.2	Portfolio (DPITIP1A.8)		L
3.15	Toetsmateriaal Strategy in Action (strategische organisatie-analyse bij stagebedrijf)		L

3.16	Toetsmateriaal Training Persoonlijk Functioneren (reflectieverslag)		L
4. Eindniveau			
4.1	Overzichtslijst van afstudeerders		K
4.2	Jaarverslag AOD 2014-2015		L
4.3	Stagehandleiding 2015-2016	Inclusief beoordelingsprotocollen	K
4.4	Studiehandleiding afstuderen 2014-2015 en 2015-2016	Inclusief beoordelingsprotocollen	K
5. Personeel			
5.1	Strategisch personeelsplan IBR 2013-2016		L
5.2	Overzicht docenten 2015-2016		K
6. Kwaliteitszorg			
6.1	Onderwijs Examen Reglement 2015-2016		K
6.2	Jaarverslag Opleidingscommissie HRM 2015-2016		K
6.3	Jaarplan 2016 Instituut Bedrijfskunde & Recht		L
6.4	Jaarplan 2016 Human Resource Management		L
6.5	HRM Structuurnota 2016		L
6.6	NSE HRM 2016		L
6.7	HBO-Monitor HRM 2013-2014-2015		L
6.8	Alumni onderzoek HAN HRM 2016		L
6.9	Kwaliteitszorgjaarverslag 2014-2015		L
6.10	Jaarverslag BeroepenVeldCommissie 2015-2016		K

* Kerntafeldocument (K) of Leestafeldocument

Bijlage 7 Overzicht bestudeerde afstudeerwerken

506948
513712
508883
508813
482645
512713
495458
454519
517841
506457
511548
494688
496835
499895
492333

Bijlage 8 Verklaring van volledigheid en correctheid

Netherlands Quality Agency



Bladnummer 3

Verklaring van volledigheid en correctheid van de informatie

Betreffende de visitatie van de opleiding:

B Human Resource Management

Instelling: HAN

Visitatiedatum: 3 november 2016

Ondergetekende: ... R. LENS

vertegenwoordigend het management van de genoemde opleiding,

in de functie van: ... opleidingscoördinator

verklaart hierbij dat alle informatie ten behoeve van de visitatie van de genoemde opleiding in volledigheid en correctheid ter beschikking wordt gesteld, waaronder informatie over alternatieve afstudeerroutes die momenteel en/of gedurende de afgelopen 6 jaar (hebben) bestaan, zodat het visitatiepanel tot een op juiste feiten gebaseerde oordeelsvorming kan komen.

Handtekening:

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'R. Lens', written over a horizontal line.

Datum: 18 oktober 2016

© NQA validatie brief versie 5.0

006A2016.03 B Human Resource Management

IBAN: NL29ABNA0240031679
Handelsregister 27262870