

DE OPLEIDING HRM



Rijke verhalen van
vier jaar pionieren en
onderwijsvernieuwing

DE HAAGSE
HOOGESCHOOL

Colofon

Dit magazine is gemaakt in samenwerking met Kessels & Smit, *The Learning Company*. Derk van der Pol, organisatiejournalist, tekende deze verhalen op. Sandra Ringeling deed de eindredactie en Hanneke Queens verzorgde de vormgeving.

Utrecht en Den Haag, juni 2020



Voorwoord 5



Samen op pad "Ons organiseren maakt dat we steeds professionaliseren" 8

Wat doe je als je als opleiding op een kruispunt staat? Niks, vernieuwen, ontwikkelen, of verbeteren? In gesprek met Sander Rijksbaron en Miranda de Hei (teamleider) duiken we terug in de tijd.



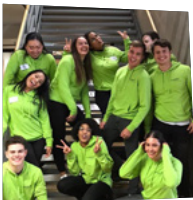
"We leiden studenten op die nieuwsgierig zijn naar nieuwe antwoorden" 14

Lonneke Frie en Karin Potting, beiden lid van het lectoraat Duurzame Talentontwikkeling, vertellen hoe onderzoek binnen hun opleiding is verweven.



Hoe het is om proefkonijn te zijn 18

Rond 2015 begon de vernieuwing van het onderwijs van de HRM opleiding, jaar voor jaar. In gesprek met afstudeerders Lianne van Deijk en Korhan Yildirim, proefkonijnen van de eerste vier jaar onderwijsvernieuwing, ontdekken we hoe zij deze tijd hebben beleefd.



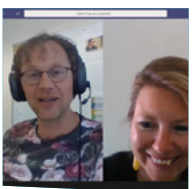
Het is wel snel echt 22

In gesprek met de leden van de PR-commissie. Hoe is het om als student zo in het diepe te worden gegooid? En wat doe je eigenlijk in zo'n PR commissie? En wat leer je over jezelf als je in het diepe gegooid bent?



De rots in de branding 26

Wanneer je bij de opleiding HRM iets voor elkaar wilt krijgen, schakel dan Carla in. Zij staat voor de hele opleiding klaar en krijgt het onmogelijke voor elkaar. Hoe doet ze dat toch? Tijd om deze rots in de branding in de spotlights te zetten...



Onderwijsteams als broedplaats van dagelijkse professionalisering 28

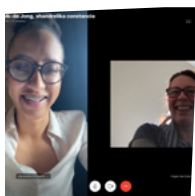
Hoe doe je dat nou? Jezelf professionaliseren als professional? In gesprek met docenten van de opleiding Robert van Loon en Illse Hunfeld ontdekken we op welke niveaus docenten in teams aan de slag gaan om steeds weer te leren en zich te ontwikkelen.



Grenzen durven verleggen

32

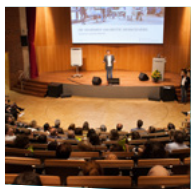
Wereldburgerschap. Vanuit die ambitie worden studenten binnen de Haagse Hogeschool opgeleid. Klaar om de wereld onbevangen en met open blik toe te treden. Een gesprek met Zunaica Phillips, oud-student en sinds 1 januari 2020 docent van de HRM opleiding over het verleggen van grenzen, en hoe internationale ervaringen je als mens verrijken.



Een stage met impact

36

Met veel succes liep Shandrelika Constanica een stage bij Randstad en werd er "one of the guys". In gesprek met haar, Ines Ribbers (docent) en Angela den Dulk – de Jong (stagebegeleider vanuit Randstad) gaan we op zoek naar het succesverhaal hierachter.



Het jaarlijks HRM symposium editie 2020: Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

40

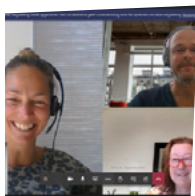
Als opleiding HRM zoek je naar manieren om mensen uit het onderwijsveld, het onderzoeksveld en de beroepspraktijk samen te brengen. Daarom kwam Manolis Mavromatis (docent) in 2015 met het idee om een jaarlijks symposium te organiseren. Op 13 februari 2020 was dat Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen.



Durven experimenteren: theater met hart en ziel

45

Paul de Regt maakte, samen met Kaat Bouvé een theaterstuk met studenten. Of beter gezegd: de studenten maakten het stuk. Een bijzonder verhaal, waarin durven experimenteren gestalte krijgt. Met succes.



De Epiloog: Samenwerken in Corona Tijd

48

In gesprek met Marianne Walhout-Diependaal (Hogeschooldocent, supervisor, adviseur leerplanontwikkeling en zelfstandig ondernemer), Marleen Prins (student en onderwijs-assistent), Hans Veentjer (docent HRM) en Digna Rinck (docent HRM) gaan we op zoek wat deze tijd leert.

Voorwoord

Als schrijver voor dit Magazine *het verhaal van de HRM opleiding* was ik al een tijdje bezig. Zo fietste ik af en toe de Haagse Hogeschool binnen om interviews te houden en gesprekken te voeren. Ik was bij teamdagen aanwezig, maakte mee hoe Carla Straver de verhuizing in goede banen leidde, had er redactievergaderingen, woonde zelfs op 13 februari 2020 het symposium (van Manolis) bij. Ik zag de HRM opleiding kortom met ziel en zaligheid in actie.

En toen kwam Corona.

Maar eerst even over het waarom van dit magazine. Het vertelt het verhaal over waarom de HRM opleiding een voorbeeld is als het gaat om het werken in *resultaat verantwoordelijke teams*. Een hele mond vol. En ik heb me laten vertellen dat Sander en Miranda, de opleidingsmanager en teamleider, regelmatig gevraagd worden om hun verhaal te vertellen. Dat doen ze natuurlijk graag, maar: ze doen het niet alleen. En: wat is het nu precies dat zo goed werkt? En wie hebben daar aan bijgedragen? Tijd dus om het te onderzoeken. Vanuit verschillende invalshoeken en vanaf de eerste kiemen van de onderwijsvernieuwing in 2015.

Maar goed: Corona kwam dus. Het onderwijs werd geflipt naar digitaal. Wendbaarheid werd maximaal op de proef gesteld. De plannen om dit verhaal op te tekenen gingen in de koelkast. Even dan. Want het is een zonnige dag in mei, wanneer ik, voorzien van een fancy headset, Miranda en Sander via Microsoft Teams aantref. En we komen tot de conclusie: als er ergens een tijd is, waarin je uitgedaagd wordt om maximaal samen te werken en daarvan te leren, dan is het nu wel.

We namen de inhoudsopgave van dit magazine onder de loep. Gooiden hem deels om en konden niet om Corona heen. In no time plande Carla via Teams allerlei interviews in, met studenten, docenten en opdrachtgevers. Over wendbaar gesproken. Ik spendeerde dagen met geanimeerde gesprekken met bevlogen docenten, studenten en opdrachtgevers. En nee natuurlijk is het allemaal niet even leuk en makkelijk deze tijd, maar zoals Marianne Walhout zo mooi zei: "We kunnen wel gaan meejanken als een wolf in het bos (...). Maar als er ergens kansen liggen nu, dan is het wel in het vakgebied van HRM en HRD." Als dat niet alleszeggend is over de veerkracht en de wendbaarheid.....

In het afgelopen half jaar heb ik veel moois gezien van de opleiding HRM en haar mensen.



Ik denk aan het symposium van Manolis, die dankzij Sander en Daphne, destijds teamleider, kon vliegen met zijn initiatief. En die zo bescheiden lacht, als je zegt dat het zijn symposium is. Ik denk aan student en onderwijsassistent Marleen voor wie school, thuis en werk één plek geworden is. En hoe dat dan te combineren? Ik denk aan Illse die tijdens het interview thuisonderwijs geeft aan haar zoontje. Ik denk aan Hans, die inmiddels gewend is aan het nieuwe normaal maar hoopt dat dit het tijdelijke abnormaal is. Ik denk aan Paul, die durft te experimenteren en studenten met hart en ziel een theaterstuk laat maken. Zonder te weten waar je op uitkomt. Want als je de bevoegenheid van studenten weet te raken, dan kunnen er mooie dingen ontstaan. Ik denk aan Zounaïca, die verre reizen maakte, van Australië tot Los Angeles. En dat ze met al die ervaringen haar studenten inspireert. En iedere dag niet kan wachten welke nieuwe verhalen ze ontdekt van studenten. Want als je de ander ècht wilt leren kennen, dan heb je de sleutel in handen om succesvol samen te werken. Ik denk aan Korhan, die bijna afstudeert en als een 'anders-durven-denkende' HRM'er als een wereldburger de wereld instapt. Ik denk aan Lisanne, die zich wel een proefkonijn voelde als eerste lichting van de onderwijsvernieuwing maar vooral de samenwerking tussen docent en student als gelijkwaardig beschouwt. Net als zoveel studenten dat op die manier beleven. Of zoals Karin en Lonneke mooi zeggen: studenten en docenten die samen in het 'even niet weten' durven te stappen.

“ Als je de bevoegenheid van studenten weet te raken, dan kunnen er mooie dingen ontstaan.”

Ik denk aan Ines, die van dichtbij zag hoe Shandrelika *one of the guys* werd tijdens haar stage bij Randstad en aan Angela, haar stagebegeleider, die op haar beurt ook weer veel van Shandrelika leerde. Ik denk aan de PR Commissie en hoe zij het woord STARR en SMART niet meer uit hun strot kunnen krijgen, maar er oh zo veel van geleerd hebben. Ik denk aan Carla, die mij nog appte: “Het geeft mij een goed gevoel als ik mensen kan faciliteren, zodat zij hun werk weer goed kunnen doen.” Ik denk aan Miranda die iets essentieels deelde: wij denken vanuit vertrouwen, niet vanuit controle. En hoe Sander aanvult: er is autonomie en eigenaarschap: docententeams zijn eigenaar van hun module. En als dat dan betekent dat je met elkaar iets wilt ontwerpen in een hutje op de hei, dan zijn daar mogelijkheden voor. In principe is niets te gek, zolang het bijdraagt aan beter onderwijs.



(Redactievergadering, Den Haag, februari 2020. Ontbreken: Sandra Ringeling en Miranda de Hei)

Ik denk aan al deze (fl)experts, die zich dagelijks professionaliseren in onderlinge samenwerking. Want, zo zegt Illse: "Uiteindelijk denk ik dat professionaliseren het sterkst zit in het dagelijks samenwerken in teams. Dat is de grootste verandering. Met een team verzorgen wij het onderwijs. Daardoor ben ik zelf ook echt gaan experimenteren en nieuwe dingen gaan doen."

En nee, het is niet allemaal vanzelf gegaan. Sander lag er, bij zijn start als opleidingsmanager eind 2014, nachtenlang van wakker.

En ik denk tot besluit ook, in het kader van de vraag 'op wiens schouders sta je', aan Alex van Emst. Helaas is hij niet meer onder ons. Maar hij bleek een onmisbare schakel als het gaat om het realiseren van de onderwijsvernieuwing in 2014 en faciliteerde bijeenkomsten met de opleiding. Mede dankzij hem durfden de docententeams te dromen van vernieuwing. "Niet mopperen, maar opperen". Ik zie voor me: hoe een slimme groep experts met elkaar aan de slag gaat vanuit de vraag: als je nou in een paar thema's zou moeten weergeven waar het bij HRM om gaat, waar gaat het dan om? Om dan gewoon weg te lopen, de groep met verbazing achter te laten, die vervolgens tot een paar krachtige thema's komen. Zijn dit ze dan? En dat Alex dan zegt: "Als vijftien mensen die er verstand van hebben twee uur nadenken hierover, dan zijn dat de kernthema's toch, dan hoef je het er toch niet nog meer over te hebben?"

En nu. Ruim vier jaar na de start van de onderwijsvernieuwing, ligt er dit verhaal. Een verhaal om trots op te zijn!

Veel leesplezier, mede namens de redactie, Sander Rijksbaron, Miranda de Hei, Manolis Mavromatis, Karin Potting en Sofie Ruyter.

Derk van der Pol



Samen op pad

‘Ons organiseren maakt dat we
steeds professionaliseren’



Wat doe je als je als opleiding op een kruispunt staat? Niks, vernieuwen, ontwikkelen, of verbeteren? In gesprek met Sander Rijksbaron en Miranda de Hei (teamleider) duiken we terug in de tijd. We gaan naar het jaar 2014. Sander wordt dan opleidingsmanager van de HRM-opleiding. In dat jaar gebeurt er iets, waar de kiem van succesvolle samenwerking in resultaatverantwoordelijke teams ligt.

2014: het kruispunt

Geïnstalleerd en voorzien van koffie (volgens Miranda mag Sander rond het tijdstip van het interview er nog nét eentje van zichzelf) zitten we in het nieuwe kantoor van deze twee. Het is nog even wennen zo net op een nieuwe verdieping. Alhoewel Carla Straver, de onzichtbare hand achter de schermen van de HRM opleiding, de verhuizing in goede banen heeft geleid. Het kantoor oogt licht en luchtig. De laagstaande februari zon schijnt heerlijk naar binnen. Tijd om van wal te steken.

DERK: Sander laten we maar eens bij het begin beginnen. 2014 was het jaar waarin je opleidingsmanager werd van de studie Human Resource Management. Wat trof je toen eigenlijk aan?

SANDER: Hoewel ik me heel snel welkom voelde, zag ik een terneergeslagen groep. En ik zag veel solistisch werk, terwijl er zo veel leuke mensen zaten. Het was gewoon geen team. Er werd niet samengewerkt. Over en weer vonden mensen van alles van elkaar. Heel eerlijk: de opleiding stond niet zo goed op de kaart.

DERK: Wat dacht je toen?

SANDER: Wat een hoop te doen hier! Maar ik zag ook volop potentie. En het werkterrein sprak me aan. Ik had ook zin om er wat van te maken en stortte me er helemaal in. Ik bezocht symposia, las veel over het vak. En ik ontdekte al gauw: we kunnen beter.

DERK: Wat ben je toen gaan doen?

SANDER: Ik begon met het voeren van gesprekken en zette mijn voelsprietten uit. Het was heel fijn om samen met de toenmalige teamleider Daphne Metsemakers te werken. Zij was ook vooruitstrevend en had ambities met de opleiding. Toen ontdekte ik een zekere tweedeling in de groep. Een club die voor vernieuwing was. En er was een club die zich daar niet zo mee bezig hield. Uiteindelijk kregen we een interne audit. Daar scoorden we niet goed op, dus toen wisten we wel: hier moeten we iets aan doen.

Het gedachtengoed van Alex van Emst

DERK: In jullie jaarplan las ik over het kruispunt waar jullie op stonden. Je maakte het scherp en ging toen in gesprek over de vraag: 'Gaan we met elkaar de opleiding verbeteren, vernieuwen of ontwikkelen?'. Hoe zat dat precies?

SANDER: Het is niet vanzelf gegaan en heel eerlijk: ik heb slapeloze nachten gehad van dat proces. Een heel belangrijk moment was een teamdag die we organiseerden met een externe coach, Alex van Emst. Hij hield zich bezig met onderwijs en professionele cultuur. Hij publiceerde er een aantal boeken over. Helaas is hij overleden, maar zijn gedachtengoed en manier van kijken is cruciaal geweest. Nog steeds.

MIRANDA: Wat was er zo bijzonder aan dat gedachtengoed?

SANDER: Wat hij heel goed deed was het werken volgens duidelijke leidende principes en ging terug naar de kern van ons onderwijs.

DERK: Hoe zagen die principes eruit?

SANDER: Een cruciaal element was bijvoorbeeld om *van buiten naar binnen te denken*. Wat verandert en gebeurt er in HRM land? En hoe zou het er idealiter uitzien in ons onderwijs? Als heel team werden we uitgedaagd daarover na te denken. Een vervolgvraag was: 'als we dat willen, hoe gaan we dat dan doen?'.
van buiten naar binnen te denken

MIRANDA: Daar was dus de keuze tussen verbeteren, vernieuwen, ontwikkelen...

“ Het is niet vanzelf gegaan en heel eerlijk: ik heb slapeloze nachten gehad van dat proces. ”

SANDER: Klopt. Repareren of aan de andere kant alles weg doen en opnieuw beginnen. Dat was de tweede stap: *iedereen moet kleur bekennen*. Daar was hij heel duidelijk in. Dan vroeg hij op de man af: wat vind jij: vernieuwen, verbeteren of ontwikkelen?

DERK: Wat kwam daar uit?

SANDER: Iedereen bekende kleur en helder werd dat de meerderheid koos voor vernieuwen. Daar werden we het over eens. Vervolgens: wie gaan die vernieuwing realiseren? We maakten een duidelijke afspraak: *als je niet meedoet, dan heb je ook geen invloed*. Uiteindelijk stapten veertien mensen in op het realiseren van deze vernieuwing. Zestien niet.

DERK: En toen ...

SANDER: Met deze groep van veertien gingen we terug naar de basis. Als we het onderwijs nou eens inrichten volgens vier of vijf belangrijke HRM thema's, die ook over een paar jaar een rol spelen, welke zijn dat dan? En hoe kunnen we die als uitgangspunt nemen voor ons onderwijs?

MIRANDA: Daarmee brachten jullie het dus echt terug tot de essentie.

SANDER (VERWONDERD): Het was fascinerend. Alex zei dan: ga er wat moois van maken. En als iemand dan vroeg: 'wat nou als we iets verkeerd maken?', dan zei hij: 'Waarom zou je dat doen?'. Daar zat wat in... Vervolgens liep hij uit het niets weg uit de ruimte. En weet je wat het bijzondere was: in een middag tijd kwamen we tot vier duidelijke kernthema's. Daarover zei hij: "Als vijftien mensen die er verstand van hebben twee uur nadenken hierover, dan zijn dat de kernthema's toch, dan hoeft je het er toch niet nog meer over te hebben?"

DERK: Hoe was hij dan tegen jou eigenlijk?

SANDER: Haha, nou hij kon hard uit de hoek komen. Als ik dan wat besloten had, dan zei hij weleens: dat heb je helemaal verkeerd gedaan. Niet ècht een coach wat dat betreft. Zijn slogan was niet voor niets: niet mopperen, maar opperen.

Toen Miranda in beeld kwam

DERK: Wanneer kwam jij in beeld Miranda?

MIRANDA: In juni 2016 tijdens een hei sessie gaf ik een workshop over samenwerkend leren aan de HRM-opleiding. Dat liep via Karin Potting en Lonneke Frie, zij zitten in het lectoraat Duurzame Talentontwikkeling en daar kende ik hen van. Opgetogen vertelden ze me over de ontwerpfase waar zij als opleiding destijds in zaten.

DERK: Wat dacht je toen je binnenkwam?

MIRANDA: Nou, ik dacht wat een leuk team. En wat een gaaf onderwijs. Sander zei: als je ooit werk zoekt, moet je mij opzoeken.

SANDER: Haha, ja dat zei ik inderdaad. Zo was ik dan weer wel.

MIRANDA: Op een gegeven moment was er een vacature voor teamleider, die ik over het hoofd had gezien. De toenmalig teamleider Daphne maakte me erop attent.

SANDER: Ja dat weet ik nog. Dat ging heel vlot. Een erg leuk gesprek was dat.

DERK: Je kijkt heel vrolijk als je daar zo over praat.

MIRANDA: Vanaf het begin vond ik het een feest om hier te werken. Ik liep huppelend rond. Nu nog trouwens. Ik zag een berg leuke collega's die in teams werken en open waren naar elkaar. En mensen accepteerden mij direct – tot mijn verbazing –. Ondanks dat ik nog niet zoveel weet had van mijn rol als teamleider. Ik voelde me heel erg welkom.

SANDER: Nou, ze zagen direct wat je kon! En je bent op jouw vakgebied een 'senior', dat vond iedereen interessant. En ik vind het typerend voor ons als opleiding. Iemand die nieuw is, wordt snel opgenomen.

Over leiderschap

SANDER: De ontwerpfase in 2016 heeft veel gedaan. Een belangrijk principe is dat we op elkaar vertrouwden om eruit te komen. Ook al wisten we niet precies waar het toe zou leiden. En dat betekent ook dat er weleens iets mis gaat. Wanneer een thema te vrijblijvend was, of we ons vergisten in een toets. Maar er is geen afrekencultuur. Hoewel we nog veel stappen te zetten hadden in het vernieuwingsproces, waren de docenten wel eigenaar ervan.

MIRANDA: We hebben ook allemaal experts in dienst. En nu nog, als iets fout gaat, dan komen ze uit zichzelf bij ons langs.

DERK: Wat zegt dat over jullie type 'leiderschap'?

MIRANDA: Sander heeft een heel specifiek type leiderschap. Het eerste waar ik aan moet denken is wat Sander net over Alex vertelde: niet mopperen maar opperen. *Richting Sander:* Ik zie dat jij daar ook wel van bent: hup, we gaan vooruit. Je gaat niet op zoek naar de schuldige, durft direct te zijn. En als iemand iets niet bevalt dan kun je dat met jou bespreken. Ik heb het idee dat mensen heel goed weten wat ze aan jou hebben.

SANDER: Haha, ik hou ook niet zo van gezeur. En ik ben er ook wel van om zelf mee te doen. Om vuile handen te maken. Ik voelde me ook heel erg betrokken vanaf het begin en nu nog steeds.

MIRANDA: Ik zie ook dat je veel ruimte geeft als opleidingsmanager.

“ Een belangrijk principe is dat we op elkaar vertrouwden om eruit te komen. Ook al wisten we niet precies waar het toe zou leiden. ”

SANDER: Het leuke vind ik dat onze docenten daar ook echt iets leuks mee doen. Dan bedenken ze excursies of goed doordachte en inspirerende thema's. In principe krijgt ieder team een bepaald aantal uur, hoe je die tijd als team indeelt dat maakt ons niet zo veel uit. Natuurlijk houden we wel in de gaten of studenten tevreden zijn en als ik de indruk heb dat het niet loopt in een team, dan ga ik er wel achteraan. Als ze niet uit zichzelf naar ons toe komen.

MIRANDA: We willen dat docenten happy zijn en goed in hun vel zitten.

DERK: Wat maakt het zo fijn, Sander, om met Miranda samen te werken?

SANDER: Ik vind Miranda heel betrouwbaar en erg aardig ook. We zitten vaak ook op een lijn, dan zijn we het snel eens. Niet altijd overigens. Soms is zij strenger, of juist soepeler. En ik vind haar heel deskundig. Soms weet ze dingen een stuk beter, bijvoorbeeld op didactisch gebied.

MIRANDA: Sander geeft mij ook veel ruimte om dingen in te vullen zoals ik dat zelf fijn vind. Hij vertrouwt ook op mij. En ik voel me gewaardeerd. Het leukste vind ik dat we zo veel samen doen. Wanneer we bijvoorbeeld een teamdag hebben en de teams in overleg zijn, dan gaan we het liefste samen langs de teams. En dan sparren we veel over hoe we het iedere keer weer een beetje beter kunnen doen.

DERK: Waar wil je bijvoorbeeld beter in worden?

MIRANDA: Als het gaat om leidinggeven, daar leer ik zo veel van. Hoe kun je op zo'n manier leidinggeven dat je niet dwingend bent en tegelijkertijd de grote lijn voor ogen houdt?

SANDER: We spreken bijvoorbeeld af om weinig mails te sturen. Of we bespreken iets en als we twijfelen, laten we het een dag rusten om het daarna op te pakken. *Tegen Miranda:* Ik heb het idee dat je behulpzamer bent dan ik en dat je meer meedoet.

MIRANDA: Dat was een voorwaarde tijdens het sollicitatiegesprek. Want ik ben niet zo dol op leiding geven, maar ik wilde heel graag meedoen en meedenken om het onderwijs verder te ontwikkelen. En ik wilde onderdeel van het team zijn.

STILTE

MIRANDA: Volgens mij vullen we elkaar wel goed aan. Ik check bijvoorbeeld weer bij jou als het gaat om omgaan met mensen. En ik weet: jij zou me nooit laten vallen.

Docenten met lef

DERK: Hoe kijken jullie naar jullie docenten?

SANDER: Onze docenten hebben lef. Net als de studenten.

MIRANDA: Ze durven zomaar nieuwe dingen te beginnen, waarvan je niet weet hoe het afloopt. Neem bijvoorbeeld het symposium dat voor het eerst door Manolis (docent) werd georganiseerd.

SANDER: Ja dat is echt lef. Hij belt iedereen en gaat er helemaal voor met zo'n symposium. Erg leuk. Maar ook bij het vak Talentontwikkeling 1: daar ontwikkelden ze een nieuw assessment in de vorm van een escaperoom. Ze durven risico te nemen. Dat vind ik wel kenmerkend.

MIRANDA: Ik denk dat jij goed weet hoe je mensen kiest. Dat vind ik lastiger dan jij.

SANDER: Nou, dat weet ik niet. Wat ik me nog wel herinner was dat veel mensen per sé HRM-ers als docenten wilden hebben. Ik wilde vooral goede docenten. Ik heb ook veel liever een goede docent met affiniteit voor HRM, dan een HRM-er zonder affiniteit met onderwijs. Sinds 2014 hebben we ook behoorlijk wat vernieuwing gehad qua mensen.

MIRANDA: En je hebt de vernieuwende 'ouden' gehouden.

Blijven vernieuwen

DERK: Hoe blijf je vernieuwen?

SANDER: Ik heb wel veel in mijn hoofd. Wij zijn constant bezig met de vraag: hoe kunnen wij ons werk zo doen, dat de teams hun werk kunnen doen? Dus faciliteren. En blijven innoveren is ook van belang. De kern van een onderwijsthema is dat het een vraag uit de praktijk is. Het moet verbonden zijn met de buitenwereld. Dus wij worden als opleiding gedwongen om 'bij te blijven'.

MIRANDA: Ons organiseren maakt dat mensen zichzelf professionaliseren. Neem de teamdagen. Daarin werken de docententeams aan professionele ontwikkeling met thema's en onderwerpen waar zij mee aan de slag willen gaan die dag.

SANDER: Leren staat centraal tijdens een teamdag. Geen vergaderingen en lange mededelingen. We houden inhoudelijke dagen. Laatst bijvoorbeeld over het onderwerp straatcultuur. Heel interessant!

MIRANDA: Je hebt als docent dan ook de ruimte om te kiezen wat je ambitie is, in lijn met jouw talent.

SANDER: Wat dat betreft zijn de teamdagen zó ingericht als we willen dat studenten ook leren.

MIRANDA: En uiteindelijk leer je door te doen.

SANDER: Met inspirerende gasten en integrale opdrachten.

Het goede voorbeeld

DERK: Het klinkt als 'practice what you preach'.

SANDER: Ja wij willen het goede voorbeeld geven. Een van de onderwijsthema's is 'vitaliteit'. Dat betekent dat wij als MT daar ook iets in te doen hebben.

MIRANDA: Wij zijn een *walking MT*. Als we niet hoeven te schrijven, werken we aan onze eigen vitaliteit en lopen door de wijk. We maken een lijstje met onderwerpen en gaan wandelend in gesprek hierover. Er is ook een hardloopleubje, er zijn collega's die naar de sportschool gaan. We kijken er vooral naar of het goed met iedereen gaat.

“ Dat was een voorwaarde tijdens het sollicitatiegesprek. Want ik ben niet zo dol op leiding geven, maar ik wilde heel graag meedoen en meedenken om het onderwijs verder te ontwikkelen. En ik wilde onderdeel van het team zijn. ”



SANDER: En we faciliteren wel. Als een team bijvoorbeeld iets wil voorbereiden op een inspirerende plek dan denken wij daar graag in mee.

MIRANDA: Dan maken we het mogelijk dat ze een huis kunnen huren, of met een bootje op pad kunnen gaan. Er is ruimte voor om met elkaar op pad te gaan. In feite zegt Sander altijd 'ja', met als voorwaarde dat het niet ten koste gaat van het onderwijs. Daar is hij heel duidelijk in.

SANDER: Dat gebeurt ook niet. En ik zie dat onze docenten zelf voor vitaliteit staan. Als iemand uit een docententeam ziek is, neemt iemand anders het over. We lossen het samen op. En dat heeft ook een keerzijde, mensen kunnen ...

MIRANDA: ... Overbelast raken omdat ze zo graag voor elkaar inspringen. Dan moeten ze hun eigen werk nog doen.

SANDER: In het kader van vitaliteit, daar zit nauwelijks een rem op.

DERK: Hoe probeer je dat toch in de gaten te houden?

MIRANDA: We maken bijvoorbeeld draaiboeken. Plannen twee weken lesvrij in tussen de semesters, zodat studenten en docenten goed kunnen afronden en niet overbelast het nieuwe semester ingaan. En we proberen goed te praten met iedereen. Als iemand op de gang loopt, maak ik contact.

SANDER: Ook met Talentontwikkeling vinden we het belangrijk dat docenten daar iets in kunnen doen. Stel dat iemand in het lectoraat wil, of mee wil doen aan internationalisering, dan denken we graag mee. Ook als iemand Hogeschool-breed iets wil ondernemen.

Wat maakt deze teams succesvol?

DERK: Ik vroeg me wel af: hoe doe je dat nou, ervoor zorgen dat het werken met resultaatverantwoordelijke teams succesvol verloopt.

MIRANDA: Ik denk dat het essentieel is dat we denken vanuit vertrouwen en niet vanuit controle. In die zin zit er weinig macht in het systeem. We faciliteren daar waar nodig.

SANDER: En er is ook autonomie: de docententeams zijn eigenaar van hun module. En je bepaalt zelf in welk team je zit. Het risico van werken met resultaatverantwoordelijke teams, is dat het een doel op zichzelf wordt. Het is een middel voor beter onderwijs. En wij bieden ze regelmatig mogelijkheden om onderwijs beter te maken. Zij zijn immers experts van hun vak. En samenwerking binnen en tussen die teams helpt.

MIRANDA: Precies, je wilt dat mensen zich ontwikkelen en dingen ondernemen om beter onderwijs te realiseren.

SANDER: Waar ik wel gevoelig voor ben, is als mensen me vragen mee te denken. Vragen ze het dan vanuit de positie die ik heb, om toestemming te krijgen, of vragen ze me oprecht om mee te denken.

MIRANDA: Ik denk wat dat betreft dat besluitvorming nog wel meer binnen teams mag gebeuren en niet over de teams heen. Dat gaat wel aardig, we proberen er 'met elkaar een klap op te geven'.

SANDER: Ik herinner me dat het voor de auditcommissie onbegrijpelijk was in het begin dat wij soms niet betrokken waren bij besluiten. Zij mogen van ons besluiten binnen het team en binnen de regelmatigheid. Op het moment dat dat ook van invloed is op de rest van het team of opleiding, komen wij in beeld.

DERK: Waar zijn jullie trots op?

SANDER: Ik ben er trots op dat het een goed lopende innoverende opleiding is, waar mensen met plezier werken. Stiekem vind ik het ook wel leuk dat we als voorbeeld worden genoemd.

MIRANDA: Dat mag je gerust zo stellen. Je had de grootste medewerkerstevredenheid van de Haagse. En wordt gevraagd om het uit te leggen wat we doen. Volgens mij hebben we een framework ontwikkeld om vooruit te kunnen. We blijven kijken, innoveren, aanpassen en leren.

“We leiden studenten op die nieuwsgierig zijn naar nieuwe antwoorden”




Een gesprek met Karin Potting
en Lonneke Frie

Wat doe jij als je het antwoord op een vraag even niet meteen weet? Juist tijdens de Corona crisis komen er veel vragen op ons af, waar we niet direct een pasklare oplossing voor hebben. Studenten en docenten binnen de opleiding HRM kregen dus volop de kans om te leren hoe je handelt in een situatie waarop je eigenlijk niet bent voorbereid en waar er een groot beroep wordt gedaan op je kritisch en onderzoekend vermogen. Lonneke Frie en Karin Potting, beiden lid van het lectoraat Duurzame Talentontwikkeling, vertellen hoe onderzoek binnen hun opleiding is verweven.

Opbouwen van eigen toegevoegde waarde

LONNEKE: Ons onderwijs is gericht op wendbaarheid. Als de tijden veranderen, dan dienen we ook om te gaan met veranderende vragen in de samenleving. Daarom doen we onderzoek om hier antwoord op te geven. Vanaf dag één van de opleiding werken studenten aan het opbouwen van een eigen toegevoegde waarde door oplossingen aan te reiken vanuit onderzoek. En dat is een uitdaging voor studenten in een maatschappij waarin je alles 'instant' kunt krijgen. Van Thuisbezorgd tot Bol.com of Zalando. Als je iets bestelt, dan krijg je het zo snel mogelijk en weet je ook wat je krijgt. Echter, bij de vraagstukken waar onze studenten in de praktijk mee te maken hebben, is het antwoord geen 'druk op de knop'. Voor veel studenten is dat in het eerste jaar even wennen dat de oplossing niet kant-en-klaar is. Gaandeweg hun studie gaan ze steeds meer zien dat een kritische en onderzoekende houding nodig is om een goede professional te zijn. En zo willen we onze studenten graag laten afstuderen.

KARIN: In het eerste jaar beginnen we dan ook direct met onderzoek, zodat studenten zinvolle oplossingen bedenken voor vraagstukken in organisaties en in de samenleving. Dat bestaat uit verschillende activiteiten: data analyse, interviews, focusgesprekken en het maken van rapportages. De lijn die hierin zit, is dat studenten zich continu moeten afvragen: 'Wat wil ik weten?', 'Waarom doe ik het nou zo?' En zou het ook anders kunnen?'. Waarom kies je voor een interviewreeks en niet voor een survey? Hoe stel ik items samen? Daar proberen we studenten bewust van te maken. Ook door gebruik te maken van literatuur en kennis die er al is. Zo leren we studenten een onderzoekende houding, die in de praktijk nodig is om antwoorden te vinden op complexe vraagstukken.



Jaar 1: In het eerste jaar willen we studenten leren om een onderzoek van anderen toe te kunnen passen. Zo nemen ze interviews met een bestaande vragenlijst. Studenten maken dan gebruik van theoretisch concepten, die ontwikkeld zijn door anderen.

Jaar 2: In het tweede jaar gaan studenten een stap verder. Zo maken ze dan ook zelf items voor een vragenlijst of survey en leren ze om na te denken over keuzes die ze daarin maken.

Jaar 3: In het derde jaar dagen we studenten uit om een onderzoeksvraag vanuit meerdere perspectieven te benaderen.

Jaar 4: In het vierde jaar komt alles bij elkaar in het onderzoek van je afstudeeropdracht.

Onderzoekslijnen: iedereen blijft voortdurend leren

KARIN: Binnen onze opleiding doen niet alleen studenten onderzoek maar ook docenten. En als het even kan samen met studenten. We hebben hiervoor twee onderzoekslijnen.

1. **Onderzoek naar onze eigen leerpraktijk.** Miranda de Hei onderzoekt bijvoorbeeld de effecten van samenwerkend leren. Worden studenten hier gelukkiger van? Leren zij effectiever? We kijken hoe we dat het beste kunnen vormgeven binnen de opleiding. We kijken hoe we dat het beste kunnen vormgeven binnen onze opleiding. Op deze manier verbeteren we ook ons eigen onderwijs.
2. **Onderzoek naar de beroepspraktijk van HRM.** Dat doen we het liefste samen met studenten. Zo deden we bij het onderwijsthema Talentontwikkeling onderzoek naar de vraag: 'wat doet digitalisering met HRM? En wat betekent dat voor posities in organisaties? Hoe speelt HRM binnen organisaties in op corona?'. Een deel van die onderzoeksresultaten wordt opgenomen worden in een nieuw leerboek dat gaat over data gedreven HR beleid.

Weg met de scripties

LONNEKE: Het gaat erom dat je onderzoek doet met authentieke opdrachten, met vraagstukken uit de praktijk. Dat sluit veel meer aan bij de praktijk dan het maken van een scriptie. De vaardigheden die je daarvoor nodig hebt, zitten verweven in alle vraagstukken van opdrachtgevers. Wij proberen ze in *het doen* te leren om onderzoekend te zijn. Vanuit welk perspectief kijk je? Wat voor data verzamel je om een antwoord op je vraag te vinden? Daar wacht de praktijk ook op: een concreet product, advies, ontwerp of een handleiding waar zij binnen hun organisatie mee aan de slag kunnen.



Ontwikkelen tot flexperts

We hebben het onderzoekend vermogen ook steeds meer nodig om verbindingen te kunnen leggen met anderen vakken om van toegevoegde waarde te zijn. Recent publiceerden wij [een onderzoek over 'de flexpert'](#) waarin we hebben onderzocht hoe professionals zich kunnen vernieuwen in hun vakgebied. In september starten we met een deeltijd Bachelor 'De multidisciplinaire professional' waarin we deze inzichten toepassen. Studenten HR, FM, en Bedrijfskunde leren hoe ze waarde kunnen toevoegen door over de grenzen van hun vakgebied te kijken.

'Struggelen met onzekerheid en 'niet weten'

LONNEKE: Wanneer we het hebben over een onderzoekende houding, dan gaat het er ook om dat we studenten leren om met onzekerheid om te gaan. Soms moet je oplossingen bedenken die je nog niet eerder tegen bent gekomen. En dat is een uitdaging. Zeker in het begin komen studenten dan naar ons toe en willen ze duidelijkheid: Wat moeten we doen? Wanneer is het goed? Wij kunnen daar geen antwoorden op geven, omdat we het zelf ook niet weten. Want als het goed is, hebben we altijd te maken met een vraag die we nog niet eerder kregen. Dus studenten struggelen met die onzekerheid. En daar zit een spanningsveld op. We willen ze niet te veel in de onzekerheid laten zitten. Leerlingen willen namelijk een veilig leerklimaat ervaren. Maar als we het te veel vaststimmeren, dan halen we de innovatiekracht weg.

Mission Accomplished

KARIN: Ik ben heel blij wanneer een student naar me toekomt en zegt: ik heb x uitgezocht en nu kom ik op een nieuwe vraag... Dan denk ik: mission accomplished. Dat is het mooiste wat er is, dat een onderzoek leidt tot een nieuwe vraag. Soms worden ze trouwens wel moe van me. Dan zeggen studenten: "Mevrouw, u blijft maar vragen stellen, ik wil niet meer verder denken." Dat vinden ze lastig ja, maar voor mij wordt het dan alleen maar leuk.

LONNEKE: Voor docenten geldt overigens ook hetzelfde als voor de studenten. Het omgaan met niet weten. Als we kijken naar het klassieke model van onderwijs dan heb je een klaslokaal, een PowerPoint, en een samenvatting van een docent over een onderwerp. Die brengt kennis over. Bij ons gaat het erover dat student en docent met elkaar op zoek gaan naar nieuwe oplossingen. En dat brengt soms van beide kanten onzekerheid met zich mee.

Van elkaar leren

KARIN: Ik zie dat nu in deze Coronatijd ook versterkt terug. Niet alleen leren wij als docenten omgaan met online lesgeven. Maar ook studenten geven les aan elkaar, bij het vak Talentontwikkeling bijvoorbeeld. Normaal was dat in een fysieke omgeving, maar nu online in een digitaal klaslokaal. Het is echt gaaf om te zien hoe studenten dat helemaal uitzoeken. Ze duiken in Microsoft Teams. En dat kunnen ze veel beter en sneller dan ik. Maar ik ben nu even hard bezig om het te kunnen en te leren als mijn studenten. Zo leren we dus van elkaar. En ergens is dat wel leuk, want nu zien ze dat ik het ook niet weet. Ik hoop vooral dat studenten zich daar niet voor schamen, dat ze het niet weten.

Vragen voor de toekomst

LONNEKE: De vertraging nu in deze tijd is interessant. Een soort uitgesteld verlangen. Het duurt langer voordat het bevredigd wordt. We zien natuurlijk filmpjes dat mensen meer tijd voor reflectie hebben over de hele wereld. Ik ben benieuwd of we dat vasthouden of dat in het 'nieuwe normaal' de snelheid er weer in komt. We zien in deze tijd allerlei nieuwe vragen ontstaan op HRM gebied die opdrachtgevers voorleggen aan studenten, waarvoor we naar antwoorden kunnen zoeken.

KARIN: Momenteel begeleid ik negen studenten die stage lopen. Meer dan de helft is bezig met de vraag: 'Hoe kunnen we online dingen organiseren'. Op zo'n manier dat mensen leren, in gesprek blijven, in contact blijven. Maar ook gaan vragen over 'hoe maken we de werkplekken coronaproof? En een interessante vraag die ontstaat is: 'Hoe kunnen we zorgen dat we zichtbaar blijven?'. Je werkt nu immers veel online en de praatjes bij de koffieautomaat mis je, dus hoe organiseer je dat je zichtbaar blijft en dat mensen elkaar opzoeken voor vragen?

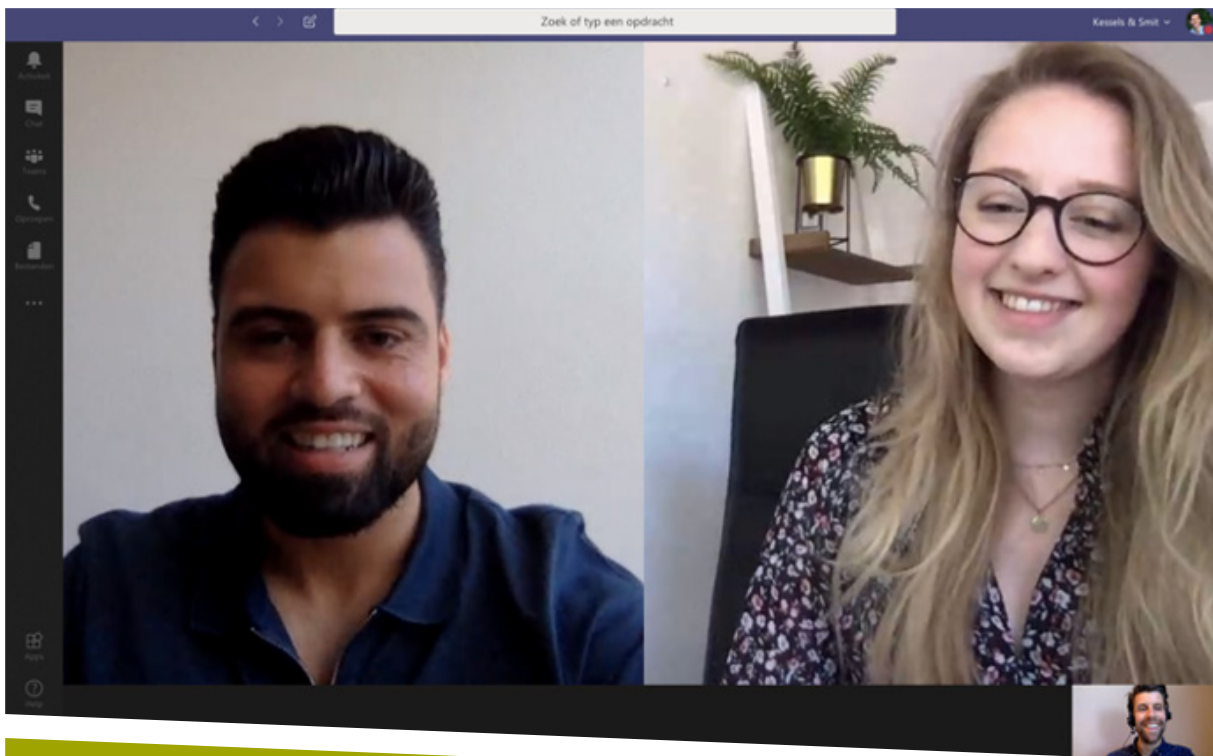
LONNEKE: Als je kijkt naar de *flexpert*, daarvan zeggen we dat die ondernemend gedrag moet vertonen, en in een digitale samenleving zichzelf moet kunnen organiseren. Dat wordt nu ook binnen onze opleiding gevraagd: het bijhouden van verlofuren, zorgen dat je fit blijft. Hoe doe je dat in een digitaal tijdperk? Welke kwaliteiten heb je nodig om flexibel met veranderingen om te gaan?

KARIN: En wordt het mensbeeld anders? HRM is ook interessant op dit moment. We zien een spanningsveld binnen organisaties: moeten we mensen ontslaan of niet? Kunnen we het uithouden met onze reserves, en voor hoe lang?

LONNEKE: En hoe zorgen we ervoor dat we de perfecte medewerker houden? Waar zit nu de toegevoegde waarde van leiders? Teams organiseren zichzelf nu natuurlijk helemaal zelfstandig, dus wat is dan de rol van de leider? In deze tijd vergroten deze dingen zich uit.

KARIN: En hoe bewaken we onze autonomie? Door de digitalisering worden veel dingen geregeld. Dus in de toekomst, hoe ga je als HRM'er om met het werken met algoritmes om mensen voor een baan te vinden? Hoe ver ga je daarin?

Allemaal nieuwe vragen, waar we met elkaar op zoek moeten naar nieuwe antwoorden!



Hoe het is om proefkonijn te zijn



Rond 2015 begon de vernieuwing van het onderwijs van de HRM opleiding, jaar voor jaar. Een periode van zoeken, experimenteren, dingen die mislukken, soms onduidelijkheid en daarnaast ook nog aan de slag met het oude onderwijs. In gesprek met afstudeerders Lisanne van Deijk en Korhan Yildirim, proefkonijnen van de eerste vier jaar onderwijsvernieuwing, ontdekken we hoe zij deze tijd hebben beleefd. Op het moment van schrijven lopen zij hun eindstage.

Wat maakte dat je zo'n vier jaar geleden besloot HRM te gaan studeren?

LISANNE: Ik wist destijds niet goed wat ik wilde studeren. Ik dacht aan verpleegkunde, aan iets met mensen. Maar toen bedacht ik me: is dat het wel tot aan mijn 70ste? Ik kom zelf uit een horeca gezin, dus ik ben het wel gewend dat mijn ouders er vaak niet zijn. Door de onregelmatigheid in de verpleegkunde zou dat hetzelfde betekenen. Uiteindelijk zie ik HRM als de verpleegkunde in organisaties. Wat je doet is continu bezig zijn met het welzijn van mensen. En ik ben erg blij die keuze toen te hebben gemaakt.

KORHAN: Voor mij verliep het heel grappig. Ik was bezig met een MBO4 Detailhandel opleiding. Een goede vriend zei: ik ga HRM doen. Toen had ik geen idee wat dat was, werken met mensen in bedrijven. Dus ik ging me erin verdiepen. En ik wist wel van mezelf dat ik een communicatief en vriendelijk persoon ben. En weet je: uiteindelijk deed ik de opleiding wel, en hij niet.

Hoe vond je je weg in het eerste jaar in zo'n vernieuwde opleiding

KORHAN: Voor mij was de opleiding sowieso al nieuw, dus ik wist niet beter dan die onderwijsvernieuwing. Maar ik had wel moeite om mijn weg te vinden. Zo'n grote school, zoveel mensen. Iedere dag zie je nieuwe gezichten. Ik was overprikkelend. Dus als 17-jarige vond ik het erg spannend en leuk tegelijkertijd.

LISANNE: Ik had wel bepaalde verwachtingen bij hoe HBO zou zijn. Maar die matchten totaal niet met de werkelijkheid. Het was een andere manier van onderwijs, dat was een shock. Je wordt in het diepe gegooid. Ik voelde me wel een proefkonijn. Docenten wisten ook nog niet hoe het uit zou pakken, het was een experiment.

KORHAN: Soms snapte ik dingen niet, dan wilde ik contact leggen met ouderejaars, maar die hadden totaal anders onderwijs, met vakken in plaats van thema's. Je hebt het over verschillende dingen. En ik moest zoeken: hoe schrijf je je in via Blackboard? Eigenlijk meteen een punt van verbetering wat mij betreft. Ik snap dat je bij de HBO zelfstandig moet zijn, maar ik denk dat het mij geholpen zou hebben in het begin in dat soort praktische dingen beter te zijn meegenomen.

LISANNE: Het was ook wel kenmerkend voor de opleiding toen, herinner ik me. Natuurlijk was het voor ons nieuw, maar voor docenten ook. Die kwamen in een andere flow terecht en moesten zich steeds aanpassen op hoe studenten reageerden. Dat heeft als gevolg dat je als student soms in het diepe wordt gegooid. Dat je weleens wordt vergeten en ervan uitgegaan werd dat je iets snapte, terwijl dat soms niet zo was.

Dus er werd best wel veel flexibiliteit gevraagd in zo'n eerste jaar, hoe gingen jullie daarmee om?

LISANNE: Nou ik heb wel geleerd de afgelopen jaren dat ik in mijn karakter flexibel ben ingesteld. Dus ik ga uit van het positieve. En als het misgaat: volgende keer beter. Ik merkte wel dat andere studenten het er soms moeilijker mee hadden. De relatie tussen studenten en docenten moest ook groeien. We kregen bijvoorbeeld opdrachten met een uitleg erbij en dan: succes, ga maar doen. En dan wisten we nog niet zo goed wat we moesten doen. Het hielp om in gesprek te gaan met docenten hierover.

“ Uiteindelijk zie ik HRM als de verpleegkunde in organisaties. Wat je doet is continu bezig zijn met het welzijn van mensen.”

KORHAN: Wat ik overigens meteen heel erg fijn vond, was dat dat dus echt kon. Vanuit gelijkwaardigheid in gesprek met de docent. Mijn mening delen. En dat dingen dan soms ook anders konden. Dat was ik vanuit het MBO met een hiërarchische relatie met de docenten niet gewend. Ik heb me vanaf het begin gehoord gevoeld en kon mijn ei kwijt. Vanuit focusgesprekken met docenten werden dan ook echt dingen opgepakt. Dus ik denk dat die onderwijsvernieuwing ervoor zorgde dat we samen met docenten optrokken, samenwerkten.

Wat heb je geleerd over jezelf tijdens de opleiding?

LISANNE: Ik heb echt veel geleerd over mezelf. Ik kwam van het Havo. Dat systeem werkte niet bij mij. Met zesjes ging ik over. Ik had geen motivatie. Toen ik hier kwam bloeide ik op en ik ga, zoals het er naar uitziet, cum laude afstuderen! Voor mij heeft dat te maken met de relatie tussen student en docent. Er is veel betrokkenheid van de docenten bij mij als persoon en andersom. Die relatie voelt heel wederzijds. Het is belangrijk dat je wat te zeggen hebt, dat je ook een rol hebt in het realiseren van onderwijsvernieuwing. Ik denk dat dat op middelbare scholen ook interessant zou zijn: werken vanuit thema's in plaats van vakken. Dat geschiedenis dan gekoppeld is met economie. Deze opleiding opende mijn ogen.

KORHAN: Toen ik het HBO binnenkwam wist ik niet hoe ik naar mezelf moest kijken. Nou dat is er wel ingeprent hier. Iedere keer reflectieverslagen: schrijven, teruglezen, leren van wat je hebt gedaan, waarom en hoe. Ik werd er weleens gek van. Maar het is echt in mijn systeem gekomen. Op onbehaagde momenten stel ik mezelf vragen: Wat heb ik vandaag gedaan? Hoe ging dat? Wat had ik beter kunnen doen? Daar betrap ik mezelf op.

Tijdens de opleiding werk je met verschillende studenten samen, wat leerden jullie daaruit?

KORHAN: Op het MBO werkte ik met een eigen kringetje, met mensen die je kent. Hier werd ik gepushed te werken met mensen die ik niet ken. Het hielp dat de projectgroepen van tevoren werden gemaakt, die konden we niet zelf in delen. Ik leerde zoveel van die samenwerking. Normaal werkte ik graag zelfstandig, maar ik heb geleerd samen te werken. Samen naar stukken te kijken en het nog beter te maken. En ik leerde mezelf bloot te geven aan mijn medestudenten.

LISANNE: Ja over dat samenwerken, ik neem graag de touwtjes in handen. Daarin ben ik dan minder flexibel, die kant van mezelf ken ik inmiddels maar al te goed, haha. Ik heb wat dat betreft door stages en samenwerken met medestudenten geleerd om de rol die ik van nature pak soms los te laten. Zo krijgen anderen ruimte en de kans om te groeien. Het is nog steeds work in progress, maar daar heb ik veel stappen in gezet. Die reflectieverslagen helpen daar ook bij. In het begin vond ik het wat zweverig, maar stiekem leer je daar zoveel van. Als ik kijk naar vier jaar geleden en nu, dan ben ik echt gegroeid.

Wat waren voor jullie nou rafelrandjes in de afgelopen vier jaar?

KORHAN: Haha. Nou het laatste jaar was een achtbaan als het over communicatie gaat. Dat was echt nieuw. Ik startte jaar vier met veel onbeantwoorde vragen: wat moet ik doen om te starten? Waar moet een stagebedrijf aan voldoen? Dat was nog niet helder, ik hoop dat dat strakker gaat in de toekomst.

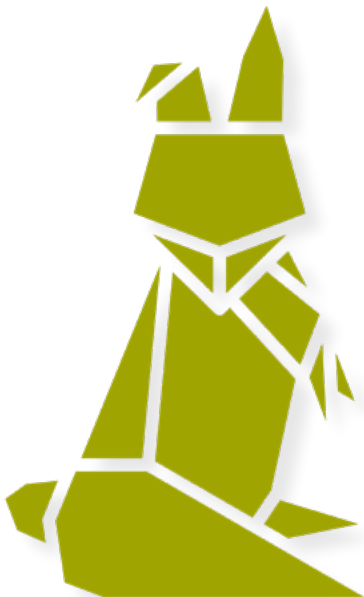
LISANNE: Voor mij is communicatie dé overkoepelende term. Alles berust op teamwork tussen student en docent, maar soms ontstond er frustratie omdat bepaalde keuzes gemaakt werden, zonder te beargumenteren waarom. Dat was voor ons als student fijn geweest, want soms hadden we geen idee van de gedachtegang.

KORHAN: En zoals ik daarstraks zei: hele praktische dingen in het eerste jaar. Dat je leert hoe Blackboard werkt. En dat je weet bij wie je moest zijn. Haha, ik wist na twee jaar pas wie Sander Rijksbaron was bijvoorbeeld.

LISANNE: Ook denk ik dat het belangrijk is om niet te onderschatten dat mensen met traditionele opvattingen naar de opleiding komen. Ik denk dat het goed is het beeld bij studenten van tevoren bij te stellen.

KORHAN: Daarnaast was onze opleiding heel erg mensgericht. Daardoor bleven sommige juridische en financiële aspecten soms achterwegen. De hele harde kant. Daar moet ik nog in groeien als HR professional denk ik.

LISANNE: Ik herken wel wat je zegt. Dat heeft minder de overhand. Maar het is ook wel goed dat alle HRM opleidingen van elkaar verschillen. Anders krijg je ook zo dezelfde types... Ik vind het trouwens wel, zo terugkijkend op de afgelopen vier jaar ook wel knap wat Sander Rijksbaron heeft moeten doen. Vanuit HRM perspectief lijkt me dat een hele uitdaging. Ik vond het ook heel prettig dat er niet zo'n afstand was. Als er iets was, kon je altijd bij hem terecht. Dat zegt veel over de cultuur van onze opleiding.



Als wat voor HRM'er stappen jullie de wereld in?

KORHAN: Ik denk als een HRM'er die anders durft te denken dan andere HRM'ers. Deze opleiding zit zo anders in elkaar dan andere opleidingen. Dus ik ga niet alleen netjes binnen de lijntjes kleuren. Dat heb ik al gemerkt tijdens stages, bijvoorbeeld in het tweede jaar. Toen kreeg ik het idee om iets met social media te doen om meer in de picture te komen. Dat was toen upcoming in het bedrijfsleven. Hoewel ze volop 'nee' zeiden in het begin, heb ik ze kunnen verleiden er iets mee te doen. Toen ik ze mijn plan liet zien, zeiden ze: ga maar doen! Dat was gaaf. Het bedrijf kwam in the picture, studenten zagen het, de directe omgeving. Dat vind ik wel een voorbeeld van durven buiten de lijntjes te kleuren en een initiatief in gang te zetten. Inmiddels is het inzetten van social media voor organisaties niet meer weg te denken.

LISANNE: Jeetje, ik vind het wel een moeilijke vraag. Het heeft te maken met persoonlijkheid en de invalhoek van de opleiding. Zelfs als je dezelfde opvattingen en competenties hebt, kun je anders kijken. Maar ik durf wel optimistisch te zijn: ik wil een wereldveranderaar worden. Soms heb ik het gevoel dat HRM niet altijd even serieus genomen wordt in organisaties en de volledige potentie onbenut blijft. Er zijn twee beelden die ik dan hoor: HR zit er voor het bedrijf en niet voor de mensen, of andersom. Maar dat is niet zo. Ik geloof erin dat gemotiveerde professionals het beste presteren en daar moet je ruimte voor geven. Daar wil ik aan bijdragen. Er is steeds meer behoefte bij mensen om iets moois in de wereld te zetten, om te denken in de grotere context van de wereld. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen wordt steeds belangrijker.

Het is wel snel echt

Uit alles blijkt dat het als student wel snel 'echt' is. Enorm uitdagend natuurlijk, maar soms ook confronterend. Tijd om met de leden van de PR-commissie in gesprek te gaan. Hoe is het om als student zo in het diepe te worden gegooid? En wat doe je eigenlijk in zo'n PR commissie? En wat leer je over jezelf als je zo in het diepe gegooid bent? Derk van der Pol, organisatiejournalist, ging in gesprek met de PR-Commissie. Via Whatsapp welteverstaan.

DERK: Hallo PR Commissie! Wat leuk jullie zo te interviewen op deze manier. Om maar met de deur in huis te vallen: wat betekent deze tijd voor jullie als PR Commissie? en misschien wel kort: wat doen jullie als PR-Commissie eigenlijk?

NAOMI: Als PR commissie zijn wij vooral bezig met toekomstige HRM-studenten te helpen. Denk aan vragen beantwoorden via de mail, meelopen tijdens lessen en open dagen organiseren. Tijdens de Corona hebben we de open dag online gedaan. Dit was ook echt nieuw en leuk om te doen! Ik stuur een foto hiervan.



TOMASZ: Wij houden ook de socials van de HRM-opleiding van de Haagse Hogeschool up-to-date, wij zijn een aanspreekpunt voor vragen over de opleiding (van bijvoorbeeld ouders van aankomende studenten of de aankomende studenten zelf), wij regelden de open dagen en wij regelen nu ook de online-opendag.

TIM BENJAMIN: Als pr Commissie proberen wij meer aandacht te vragen voor ons superleuke opleiding HRM! Nu is het nog belangrijker om mensen goed te informeren omdat de studie keus online wordt gemaakt



JESSIE: Ja dit allemaal eigenlijk.

TOMASZ: We proberen mensen op de hoogte te brengen en houden van alles betreffende onze opleiding. Juist in deze tijd is het heel belangrijk dit te doen, omdat mensen niet fysiek aanwezig kunnen zijn om vragen te stellen en zich te informeren

KATHERINE: Eerlijk gezegd zijn deze tijden voor mij en ik denk ook voor de rest, als PR Commissie een beetje wazige tijden. Want aan het begin wisten we niet zo goed hoe wij verder moesten, wat er zou gebeuren met de open dagen die al gepland stonden en met de meeloopstudenten. In principe is er nu wel een schema waarin staat wie, wat moet doen en welke dagen maar dan nog is het soms een beetje moeilijk te bepalen wat er gepost moet worden op social media omdat iedereen inderdaad een beetje hetzelfde post of wil posten.

DERK: Ja dus hoe vind je met elkaar dan de inspiratie om vernieuwend te blijven daarin?

KATHERINE: We bespreken wel met elkaar wat voor nieuwe dingen we eventueel zouden kunnen posten en wie dat bijvoorbeeld zou willen doen. Zo houden wij elkaar ook up to date. Sommige van ons zijn creatiever dan anderen en zo proberen wij elkaar ook op ideeën te brengen.

ALEYNA: Ik denk dat het belangrijk is om te weten wat iedereen gaat schrijven. We bespreken idd van tevoren af wie wat schrijft. En we helpen elkaar met ideeën opdoen voor topics.

MELISSA: In deze tijd is het belangrijk dat we veel blijven posten en bereikbaar zijn voor nieuwe studenten. De Pr commissie maakt eigenlijk reclame voor de opleiding HRM aan de HHS en stelt zich open voor alle vragen van buitenaf

DERK: Hoe was het voor jullie om in het diepe te worden gegooid, meteen in contact te moeten gaan met een echte opdrachtgever? En heb je daar een persoonlijke anekdote bij?

ALEYNA: Ik vond dat zo leuk! Je ging gelijk aan de slag. En het was fijn, want de theorie die je in de lessen behandeld, paste je gelijk toe in de praktijk. Ik snapte alles hierdoor veel beter.

DERK: @Aleyna: Waar ging je aan de slag? en wat ging je doen?:(

JESSIE: Vind het juist fijn om met een echte opdrachtgever te werken, omdat je zo een duidelijker beeld hebt dan als je een casus krijgt die is verzonnen. Je hebt dan ook meer motivatie om je best te doen, omdat ze het eindproduct uiteindelijk ook kunnen gebruiken of toepassen

MELANIE: Voor mij is het inmiddels alweer een tijdje geleden. Wat ik me nog kan herinneren was dat ik het best spannend vond. Mijn opdrachtgever was Berenschot en toen ik met mijn opdrachtgever begon te praten viel het eigenlijk best mee en hebben we gezellig gesproken en uiteindelijk een goed product afgeleverd. Ik weet wel nog dat de eerste keer dat ik daar langs ging op kantoor ik het heel heftig vond. Iedereen liep in mantelpakjes en pakken en het was heel formeel.

TIM BENJAMIN: Ik vond het juist leuk, om echt iets te doen dat ook echt invloed had op een bedrijf. Ik mocht bijvoorbeeld een advies geven over employer branding en dit hebben ze ook toegepast!

ALEYNA: Ik ging aan de slag bij de HR directeur van de Haagse Hogeschool. Wij hebben een diversiteitsplan opgesteld. Dit ging dan over alle medewerkers (meerendeel docenten) en hun achtergrond.

MELANIE: En wat de rest zegt ik vond het heel leuk om meteen met echte bedrijven en problemen te werken. Dit heeft je het gevoel dat je echt iets kan betekenen voor een bedrijf. Ik heb later ook nog gehoord dat ze ons idee echt hadden uitgevoerd

KATHERINE: Voor mij was het aan het begin heel spannend maar zeker ook heel leuk. Ik was heel nieuwsgierig naar wie wij zouden krijgen als begeleider en vooral omdat het iemand was die wij nog nooit hadden gezien.

In ons eerste jaar werden wij gekoppeld aan een stichting Welzijn Velsen en stichting welzijn Beverwijk. Hierbij hebben wij een adviesopdracht gemaakt om erachter te komen in hoeverre het tekort aan pedagogische medewerkers opgelost kon worden. Dit was wel leuk om te doen maar ook wel moeilijk, vooral omdat niet alles als gepland liep en wij op het allerlaatste moment moesten improviseren met een ander extern bedrijf hier in Den Haag.

DERK: Haha confronterend wel, zo'n setting waar je in terecht komt. Maar hoe tof dat je dan ook echt iets kunt betekenen en dat een organisatie verder gaat met waar jij aan gebouwd hebt!

MELISSA: Ik vond dit juist heel interessant. Niet net als elke opleiding een opdracht uit een boek maken maar echt dieper in gaan op wat nou juist het probleem is. Je legt hierdoor meer connecties die je later natuurlijk ook kan gebruiken. Wat voor mij wel wennen was vooral gesprekken aangaan met mensen die je zelf niet kent. Zo hadden wij in het eerste jaar een netwerk moment met alle opdrachtgevers. Dit vond ik best lastig je denkt bij jezelf waar moet ik over beginnen en stel ik wel 'slimme' vragen. Een moment die ik niet snel zou vergeten is een dame die er ook was namens ministerie van defensie. Zij was heel direct en ik vond het lastig met haar te communiceren. Ik kreeg namelijk het gevoel dat zij het niet zo leuk gesprek vond. Dit was natuurlijk mijn eigen verbeelding. Maar zo leer je jezelf wel erg kennen met waar je sterkte punten liggen.

TOMASZ: Ik ging bijvoorbeeld aan de slag bij de Gemeente Delft. Mijn opdrachtgeefster was Gerdien Goudappel, een HR-prof die ging over mobiliteit en opleidingen binnen de gemeente Delft. Wij zijn aan haar geïntroduceerd in de

tweede week van dit schooljaar. In ons onderzoek gingen wij na of de veronderstelling dat nieuwe medewerkers na een korte periode weg gingen bij de Gemeente, klopte. Het was een toffe ervaring, omdat wij zo de theorie die we leerden in de lessen gelijk in de praktijk mochten zetten, waardoor de stof veel makkelijker bleef hangen.

Ik heb ook een klein artikelje geschreven over mijn bevinden van dat project vanuit mijn perspectief. Misschien leuk om even te bekijken: <https://www.linkedin.com/pulse/advies-geven-aan-de-gemeente-dat-moet-je-maar-kunnen-tomasz-antoch%C3%B3w/>



DERK: Nice Tomasz. Wat is nou typisch 'HRM-opleiding' DNA? Het klinkt iig als een droomstudie... dus #durftvragen: Is er ook iets irritants? 😞😞

MELANIE: Nou bijvoorbeeld de woorden SMART en STARR kan ik niet meer horen als ik klaar ben hahah.

MELISSA: Inderdaad. En verder: je werkt heel veel in groepjes en deze mag je niet altijd zelf samenstellen. Dit kan voor problemen zorgen niet alleen in de groep maar voor de opdracht ook. Ik heb dit in het eerste jaar meegemaakt waarbij iemand tijdens de opdracht stopte met de opleiding waardoor je een man minder hebt. En dan heb je ook nog de individuen die niks doen wat ook frustrerend kan zijn. Ook is de opleiding erg vrij dit is niet zo zeer vervelend maar je moet er wel aan wennen. De docent gaan namelijk niet achter jou aan maar jij moet achter hen gaan als je wat wilt weten of wat nodig hebt.

MELANIE: SMART staat trouwens voor specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdsgebonden dit gebruik je als je een leerdoel gaat opstellen en STARR is om een situatie te beschrijven waaraan je bijvoorbeeld hebt voldaan aan je leerdoel. Het staat voor situatie, taak, actie, resultaat, reflectie.

DERK: Dus jullie werden/worden volop geconfronteerd met jullie zelf tijdens de opleiding...

TOMASZ: Yes, bij professionele ontwikkeling zijn we de hele tijd bezig met jezelf ontplooiën, onderzoeken van je kwaliteiten, werken aan je minpunten enz.

MELANIE: Jaa in het eerste jaar heb ik ook een assessment gehad waarin je moest vertellen over je sterke en zwakke punten. Je werd ook zeker aan de tand gevoeld door de docenten en het ging echt over zelfreflectie

ALEYNA: Ik vind het ook heel fijn. Want je bent echt met jezelf bezig en je moet goed nadenken over wat je schrijft over jezelf. Wij hebben ook een POP gemaakt. Dat is een Persoonlijk Ontwikkelplan. Hierin moet je dan je sterke en minder sterke punten opschrijven. Dus we waren er wel actief mee bezig

KATHERINE: Je wordt tijdens de opleiding heel erg geconfronteerd met jezelf inderdaad. Al vanaf het begin. Ik merkte dat toen wij al gauw leerdoelen moesten opstellen. Wat kon ik toen al en wat wou ik toen verbeteren. Ook bijvoorbeeld tijdens acteer lessen die werden aangeboden door school. Hierbij moesten wij ter plekke improviseren wat voor gedrag je moest vertonen en hoe je het beste met verschillende personen in gesprek kon gaan. Ook hier werd je geconfronteerd met jezelf, zowel met je zwakke punten als met je sterke punten. Maar juist op zulke momenten leerde ik het meest.

DERK: Wat heb je bijvoorbeeld geleerd over jezelf wat je nu anders doet? Of misschien wel nog meer bewust van bent, zodat je het effectiever inzet?

MELANIE: Dat ik dingen gewoon moet doen. Vooral tijdens mijn stage is dit naar voren gekomen. Ik wil graag altijd alles weten zodat ik het niet fout doe maar soms is het beter om gewoon te beginnen en maar zien wat er uit komt

MELISSA: Ik merk dat ik elke keer wat beter wordt in gesprekken voeren. Mijn luistervaardigheden waren als best goed ik probeer nu ervoor te zorgen dat ik leer de juiste vragen te stellen. Ook heb ik door deze opleiding mezelf meer open te stellen aan vreemde dit komt voornamelijk doordat ik in het eerste jaar heb geholpen met de introductie waarbij ik de eerste jaar ging begeleiden. Dit was erg leuk maar je bent natuurlijk een aanspreekpunt dus je moet een open houding hebben.

NAOMI: Ik ben bewust geworden dat ik veel meer in mijzelf moet geloven. En dat "out of the box" denken als HRM-er juist wordt gewaardeerd. Deze eigenschap heb ik tijdens mij stage effectiever ingezet en heb hierdoor een mooi eindcijfer mogen behalen. Ik vind het soms nog moeilijk om mijn ideeën kenbaar te maken omdat ze meestal niet door andere studenten worden genoemd bijvoorbeeld. En dan ben ik bang dat ze niet goed zijn maar heb geleerd dat ik juist mag spreken en mezelf meer mag laten zien.

MELISSA: Tijdens mijn stage heb ik ook geleerd om heel nieuwsgierig te zijn en alles te durven vragen. Niet alleen was dit voor mij heel fijn maar aan het eind van mijn stage draaide ik al mee als een echte werknemer ipv een stagiaire. Het verliep zo goed dat ik een aanbod heb gekregen om daar te werken. Dit gaf mij ook veel zelfvertrouwen dat ik goed bezig ben.

DERK: Ik wil jullie enorm danken voor het delen van jullie verhalen. Als dat geen PR is...



De ROTS in de *branding*

Wanneer je bij de opleiding HRM iets voor elkaar wilt krijgen, schakel dan Carla in. Alleen voor dit magazine al: wanneer er interviews gepland moeten worden, regelt ze dat binnen no-time. Zelfs in coronatijd, switcht Carla in een mum van tijd naar digitaal. Zij staat voor de hele opleiding klaar en krijgt het onmogelijke voor elkaar. Hoe doet ze dat toch? Tijd om deze rots in de branding in de spotlights te zetten...

Hoe ziet jouw Haagse carrière er uit?

Helemaal 'nieuw' begon ik zo'n tweeënhalp jaar geleden bij de HHS. Ik kwam, zoals ze zo mooi zeggen hier, 'van buiten'. Ik begon als medewerker projectbureau bij de Faculteit Management en Organisatie. Samen met een collega bekeken hoe we processen konden versimpelen en maakten daar een proces van op papier. We vertrokken dan vanuit de vraag: hoe kunnen we het proces zo eenvoudig en effectief mogelijk maken zodat de docent en of opleiding er profijt van hebben? Een mooi voorbeeld is het proces van het inhuren van externen. Samen met de medewerkers van de Flexdesk hebben wij dit proces veel eenvoudiger gemaakt, waardoor het de managementassistenten ook veel tijd opleverde.

Het projectbureau werd op een gegeven moment opgeheven en de taken werden ondergebracht bij diverse collega's. Voor Carla betekent dat ze een andere functie kreeg binnen de Haagse Hogeschool. Het brengt haar als Management Assistent op meerdere plekken. Zo werkt ze nu voor de opleidingen Facility Management, Bedrijfskunde én HRM. Hoe ziet haar week er uit?

In een week werk ik zestien uur voor de HRM opleiding. Twintig uur voor Bedrijfskunde en vier uur voor Facility Management. De werkzaamheden van de drie opleidingen lopen de hele dag en week door elkaar heen. Ik vind het schakelen tussen de opleidingen juist erg leuk: drie compleet verschillende opleidingen, met totaal verschillende mensen. Ieder heeft zijn eigen karakter.

Carla weet al gauw haar weg te vinden binnen de HRM opleiding en denkt terug aan haar eerste ontmoetingen.

Ik heb me snel wegwijs kunnen maken binnen de HRM opleiding. Ik maakte kennis met Sander en we spraken helder uit wat we van elkaar verwachtten. En die samenwerking gaat superfijn en snel. De sfeer is heel goed, dat merkte ik wel tijdens teamdagen. Dan zorgde ik ervoor dat ik bij de lunches aanwezig was, zodat ik iedereen leerde kennen. En dat is sowieso heel belangrijk vind ik: contact maken, mijn neus laten zien, een praatje maken. Dan leer je de mensen kennen en zij mij.

Over wat er dan zo typerend is aan de cultuur binnen de HRM opleiding.

Typerend voor de mensen binnen deze opleiding is hun interesse en betrokkenheid. Daar zijn Sander en Miranda een goed voorbeeld in. Ik vind het heel leuk dat zij mij erbij betrekken. Zij vinden dat erg belangrijk: dat we het met het hele team doen. Samenwerking is de sleutel, zeker als het gaat om de vernieuwing van het onderwijs toen en nu. Ze

doen moeite, betrekken iedereen erbij, geven vrijheid en grijpen in waar nodig. En ook typerend vind ik hoe docenten zijn. Ze vragen zo vaak 'hoe gaat het met jou'. Of dan checken ze of ik het nog wel allemaal red. Ik kreeg overigens ook bedankjes voor het in goede banen leiden van de verhuizing. Dat verliep overigens echt heel relaxed: iedereen hielp mee. Geen tegengas en gesputter. Het was zeker niet: 'moet ik de zoi van mijn collega's opruimen.' Als ik er zo over nadenk, dan is interesse tonen en vragen hoe het gaat wel typerend voor deze opleiding. En dan niet op zo'n overdreven manier, maar juist heel prettig. Ik zie dat het management team en de docenten dat naar elkaar ook doen: oog voor elkaar hebben.

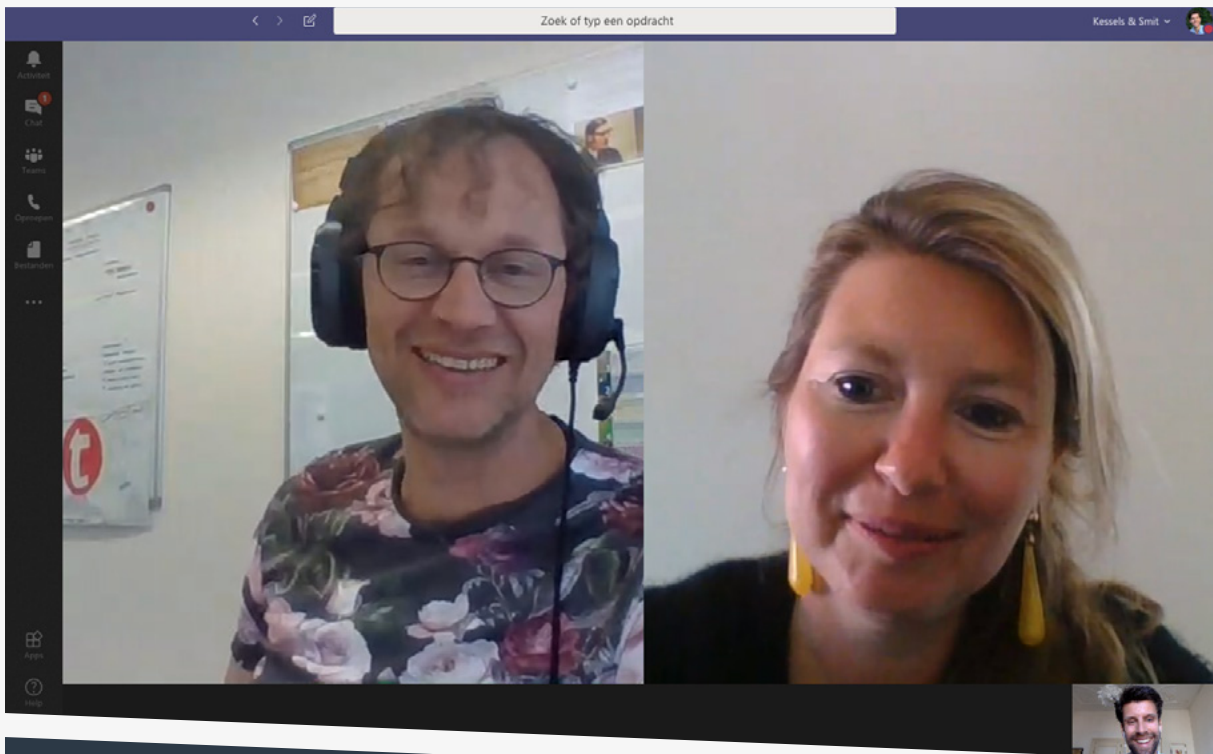
Als je zo betrokken bent bij de opleiding, kan het niet anders zijn dan dat je veel aspecten van het reilen en zeilen meekrijgt binnen de opleiding.

Haha. Ja ik zie en hoor veel inderdaad. Grof gezegd, binnen de zestien uur voor deze opleiding is er een 'gestandaardiseerd' pakket aan taken volgens mijn functieomschrijving. Daar heb ik een beetje maling aan. Ik vind het leuk om dingen op te pakken die nodig zijn. Formeel moet ik docenten naar de front office sturen voor bepaalde verzoeken, maar ik heb dan zoiets: soms is het vijf tellen werk en doe ik het toch even. Het geeft mij voldoening om mensen snel te kunnen helpen. Ik heb het liever te druk dan dat ik niks te doen heb. Ik moet er niet aan denken, hele dagen uit het raam staren naar voorbijrijdende vrachtwagens.

Dat is overigens geen eenrichtingsverkeer...

Voor mij is het een samenspel. Zij vragen iets en ik geef ze er iets voor terug. Maar ik kan heel goed mijn eigen grenzen bewaken. Als ik geen tijd heb, dan stuur ik de docent alsnog naar de front office. Nu zijn we verhuisd naar een andere afdeling in het gebouw. Ik vind het leuk om mee te denken en zaken voor elkaar te krijgen. Als Management Assistent vind ik dat je verder moet kunnen kijken, maar uiteraard: ergens is een grens. En stiekem: ik hou wel van een beetje hectiek. Als er een probleem is en ik kan bijspringen, graag!





Onderwijsteams



**als broedplaats van
dagelijkse
professionalisering**

Hoe doe je dat nou? Jezelf professionaliseren als professional? Teamleider Miranda de Hei zei daarover: de manier waarop we ons organiseren maakt dat we ons professionaliseren. Maar werkt dat inderdaad ook zo? In gesprek met docenten van de opleiding Robert van Loon en Illse Hunfeld ontdekken we op welke niveaus docenten in teams aan de slag gaan om steeds weer te leren en zich te ontwikkelen. Van teamdagen met 'straatcultuur' als thema tot teamcoachings en leren met elkaar in de dagelijkse praktijk.

1. Professionaliseren in coronatijd

Bij Robert is zijn bureau een gezellige bende. Hij werkt rustig vanuit een lokaal op de Haagse Hogeschool. Illse op haar beurt zit op haar werkkamer, terwijl ze haar zoon Pieter net aan homeschooling heeft gezet. Het gesprek gaat al gauw over de vraag hoe je je in deze tijd kunt professionaliseren.

ROBERT: Het is dubbel. Ik vind het voortdurend thuiswerken niet leuk. Het liefste heb ik meer contact met collega's en studenten. Die fysieke aanwezigheid mis ik wel. Maar tegelijkertijd vind ik het knap om te zien hoe snel het ons gelukt is om te schakelen van fysiek naar online. Er zit nog wel iets in mijn hoofd van 'binnenkort is het over', maar ik vermoed dat we er ook met de start van het collegejaar last van zullen hebben. Gelukkig zie ik de muren nog niet op mij afkomen.

ILLSE: Het is improviseren onder druk soms. Studenten hebben ook verwachtingen die niet realistisch zijn soms. Alsof we niks te doen hebben omdat we ze fysiek niet zien.

ROBERT AANVULLEND: Volgens mij projecteren we beelden over en weer van elkaar. De werkdruk is toegenomen. Misschien denken wij wel weer van studenten: die liggen alleen maar in bed te ransen, haha.

ILLSE: Nou ik zie sommigen tijdens online sessies in hun huispak in bed zitten hoor. Dus in feite hoeven ze ook niks te missen, haha. Het lukt wel om online dingen te doen. Maar toch praat je vaak tegen een zwart scherm. Daardoor weet je niet wat er aan de andere kant binnenkomt. In zekere zin is dat comfortabel voor studenten: wij zenden, zij ontvangen. Het is nog wel een kunst om het activerende onderwijs dat we nastreven in deze setting te brengen.

ROBERT: Doordat wij zo in themateams georganiseerd zijn, zijn we met elkaar een club die verantwoordelijk is voor het onderwijs. Dat is het grote verschil met klassiek onderwijs. Zoals de Engelsen mooi zeggen: *necessity is mother of invention*. Dat zien we nu ook, we delen met elkaar wat we aan kennis opdoen. En successen delen we, ook informeel via Whatsapp. Dat gaat vrij goed he, Illse?

ILLSE: Jazeker, we proberen met elkaar dingen uit en verschillende tools. En in het begin waren we als heel team ook goed met elkaar in contact. Dat voelde als samen.

ROBERT: Ik merk de verschillende leerstijlen van collega's ook. We zijn divers. Sommigen vinden het heerlijk dingen uit te vogelen. Anderen verdiepen zich in trends en ontwikkelingen. Dat laatste doe ik niet zo veel. Als ik de vraag moet beantwoorden hoe ik mezelf professionaliseer, dan zijn er twee dingen belangrijk: is er een noodzaak om te professionaliseren en is er iets waar ik dan in geïnteresseerd in ben. Dat zijn mijn drivers om te professionaliseren. Nu hadden we een hele grote gezamenlijke driver: we moesten iets met zijn allen. En ik ontdekte dat leren soms ook tegen je eigen weerstand in gaan. Ik had in het begin mijn hakken in het zand rondom online coaching, maar nu doe ik het toch. En het valt me mee, het is leuker dan gedacht. Al vind ik het wel lastig de ruimte niet te kunnen scannen, als trainer moet je toch gevoel hebben voor wat de energie is. Die antennes heb ik niet tot mijn beschikking in een online setting.

2. Leren tijdens teamdagen

Hoewel het gros van het leren nu veelal via de teams gaat en in de dagelijkse praktijk plaatsvindt, is er binnen de HRM opleiding nog een andere manier van professionalisering. Door het jaar heen zijn teamdagen ingepland, waarin alle docenten bij elkaar komen en dat zijn altijd interessante sessies.

ILLSE: In teamdagen besteden we aandacht aan bepaalde thema's om van te leren. Dan nodigen we iemand uit. Ik vind het fijn dat daar aandacht voor is. Uiteindelijk leer ik het meeste wel on the job. Met collega's samenwerken die dingen anders doen, of het uitvogelen hoe dat zit met deze digitalisering. Ik vind onze teamdagen een prettige afwisseling hebben. Het is niet alleen maar praten gelukkig, want dan herken ik wat studenten weleens hebben, dat je niet per se zin in iets hebt, en dan maar gaat zitten luisteren.

ROBERT: Ja bizar, hoe snel je in consument student gedrag valt. Ik kan er echt niets aan doen. Als ik lang moet luisteren val ik wel eens na een kwartier bijna in slaap.

ILLSE: Tegelijkertijd vind ik wel dat de teamdagen veel opleveren. We hebben er ook tien op een jaar. En we krijgen dan ook dingen gedaan, doordat we ook de ruimte hebben om 'productie' te draaien. Zeker als we ruimte hebben om bijvoorbeeld te werken aan het twintig weken schema, dan werkt dat. Want dan is er een duidelijke focus. Al zit ik soms met nakijkwerk, dan vind ik dat wel lastig om even te parkeren...

ROBERT: Ik denk ook dat het voor professionalisering belangrijk is dat je kaders afsprekt die los staan van inhoud en thema's. Dat is ook professionaliseren: hoe doen we het met elkaar? Hoe maken we een vergelijkbare manier van werken zodat we houvast hebben zonder dat het een keurslijf wordt?

Naast professionaliseren door kaders te maken met elkaar en productie te draaien, is er ook volop ruimte voor inspiratie. Zo staan tijdens teamdagen verschillende thema's centraal. Een herinnering aan zo'n teamdag brengt Robert en Illse terug naar het onderwerp 'straatcultuur'.

ROBERT: We hadden een teamdag met als thema 'straatcultuur'. Hans Kallenbach, schrijver van het boek *Machomantjes*, kwam langs, samen met een acteur. Het was erg leuk. In live theaterachtige vormen kregen we teruggespeeld hoe 'lastigheidjes' en frictie tussen studenten en docenten ontstaan. Hans onderscheidt een verticale en horizontale cultuur. Docenten hebben nog weleens de neiging om verticaal te communiceren: 'ik ben gezagsdrager en jij luistert naar mij en ik spreek jou aan op je gedrag'. Maar de cultuur in de collegebank is aardig veranderd naar horizontaal. Grof gezegd: wie ben jij om mij aan te spreken. Door ze verticaal aan te spreken kan er 'ego schade ontstaan', het gevoel dat ze voor lul staan in de klas. En soms puzzelt dat ons als docenten ook wel, wat maakt dat een student soms heftig reageert? Erg leuk om bij stil te staan.

ILLSE: Ja, en herkenbaar. Ik maak ook weleens mee dat ik dan in de clash kom met studenten. Dan spreek ik iemand ergens op aan, en bedoel ik dat niet heftig aanvallend en tien minuten later zit ik in een heel ander gesprek. Spontaan moet ik denken aan het programma *Dreamschool*, waarbij een kok met een van de studenten in de clash komt. Uiteindelijk zit er bij de student een heel verhaal achter. Nu duwde de kok ook wel zijn punt erg door. Maar heel herkenbaar. En erg leerzaam om hier bij stil te staan. Ik vond het ook leuk, omdat er iemand van buiten de Haagse kwam vertellen. Dat mag van mij overigens wel vaker: iemand van buiten op zo'n teamdag.

66 Docenten hebben nog weleens de neiging om verticaal te communiceren: 'ik ben gezagsdrager en jij luistert naar mij en ik spreek jou aan op je gedrag'. Maar de cultuur in de collegebank is aardig veranderd naar horizontaal. 99

3. Teamcoachings

ILLSE: We hebben het afgelopen jaar ook coaching gehad voor alle teams. Dat was bij het ene team misschien meer nodig dan bij het anderen. Bij een van de groepen waarin ik zit, is er een sterke mening over hoe het jaar eruit moet zien. Dat is een gezonde sterke inhoudelijke discussie, maar als je het alleen over de inhoud doet, ontstaat er ook onderstroom. Want het is niet altijd leuk. Dus in de relatie hadden we wat te doen. En door zo'n coaching komen dingen op tafel. Mensen moeten dan met de billen bloot. En dat leidt tot meer begrip voor elkaar. Ik merk dat het bij ons de samenwerking ten goede kwam, ook doordat iemand van buiten ons team dat begeleidt. Iemand die er neutraal in staat.

ROBERT: Fijn, zoals jij vertelt, dat dan de scherpe kantjes er vanaf kunnen, en dat je weer goed kunt samenwerken. Ik vond die coachings ook fijn. Het was voor mij ook een bevestiging hoe leuk we als team zijn, haha. Wat ik wel jammer vind is dat zo'n team na een halfjaar ophoudt te bestaan. Dan komt diezelfde samenstelling er niet meer.

ILLSE: Wat ik wel lastig vind, is het moment te bepalen waarop je zoiets in wilt zetten. Alles is van te voren gepland. Grof gezegd kan ik nu al zien wat ik 3 juli volgend jaar doe.

“ Uiteindelijk denk ik dat professionaliseren het sterkst zit in het dagelijks samenwerken in teams. ”

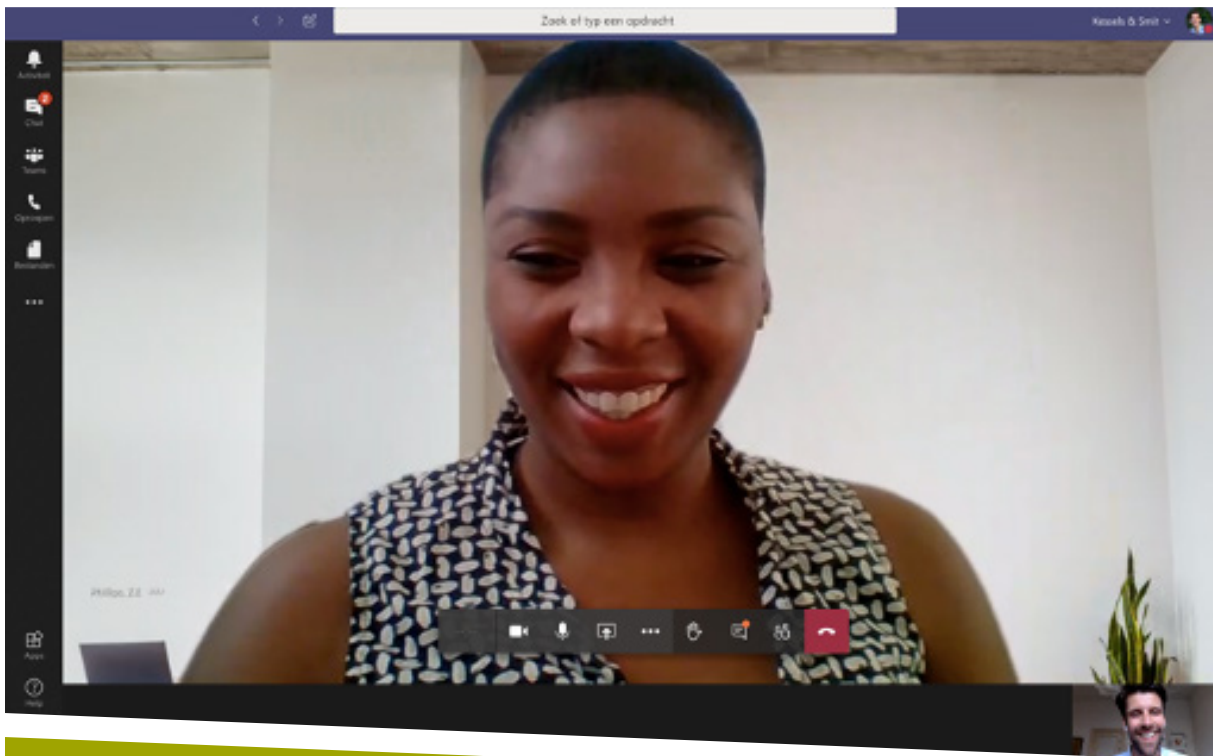
4. Professionaliseren in de dagelijkse praktijk

Samenpakkend zien we dus verschillende vormen waarin professionaliseren en leren plaatsvindt in de onderwijsteams. Door teamdagen, teamcoachings, en de noodzaak om dingen anders aan te pakken, zoals in de huidige coronatijd. Daarnaast, zo besluiten Robert en Illse, vindt het professionaliseren iedere dag plaats, met name door de wijze van organiseren.

ILLSE: Uiteindelijk denk ik dat professionaliseren het sterkst zit in het dagelijks samenwerken in teams. Dat is de grootste verandering. Met een team verzorgen wij het onderwijs. Daardoor ben ik zelf ook echt gaan experimenteren en nieuwe dingen gaan doen.

ROBERT: Laatst had ik contact met iemand van een andere hogeschool. Die wilde ook in teams gaan samenwerken. Ik denk dat dat heel goed werkt, zolang je voortdurend met elkaar herijkt. En als je de noodzaak voelt om dat zo te organiseren. Bij ons was dat het geval. Ik ben blij dat ik in verschillende teams zit waarmee we het met elkaar moeten roeien. We zijn daarin ook zo autonoom dat we het onderwijs samen kunnen invullen. Daarom gaan we continu in gesprek over 'waarom we doen wat we doen'. Dat is zeker een vorm van professionalisering.





Grenzen durven verleggen



Wereldburgerschap. Vanuit die ambitie worden studenten binnen de Haagse Hogeschool opgeleid. Klaar om de wereld onbevangen en met open blik toe te treden. Zeker als het gaat over het vakgebied HRM krijg je te maken met mensen die van allerlei achtergronden afkomstig zijn. Ze dragen verschillende verhalen, belevingen, opvattingen en beelden met zich mee. Hoe zorg je vanuit dat oogpunt voor een succesvolle samenwerking? Wat is daarvoor nodig? En hoe ga je om met verschillen? Het vraagt als HRM'er een bewustzijn van de wereld te hebben dat verder reikt dan Nederland. In gesprek met Zunaica Phillips, oud-student en sinds 1 januari 2020 docent van de HRM opleiding leren we hierover. Een gesprek over het verleggen van grenzen, en hoe internationale ervaringen je als mens verrijken.

Van Aruba naar Nederland, Australië en Los Angeles

ZUNAICA: Ik ben zelf op Aruba geboren en opgegroeid. En ik heb er gestudeerd en ben daar schoonheidsspecialiste geweest. In die tijd bevroop me een gevoel: dit wil ik niet tot aan mijn pensioen doen. Maar wat wilde ik dan wel? Ik kwam tot de conclusie dat HRM bij me past. Het heeft de combinatie van met mensen omgaan -dat was als schoonheidsspecialist heel normaal voor mij- met een strategisch aspect: waar gaan we naartoe, hoe kunnen we dat bereiken? Ik wilde dan ook een groter doel hebben. In 2015 kwam ik in Nederland terecht. Gelukkig was die plek niet onbekend voor mij. Ik heb veel familie en vrienden hier. Maar het blijft wennen, zeker als het kouder wordt. Dan wil ik het heldere blauwe water van de Caraïbische zee zien.

De reis van Aruba naar Nederland is niet de enige reis die ze maakte. Zunaica kwam door haar opleidingen op mooie plekken terecht. Van Australië tot Los Angeles.

Ik heb een Summer School mogen volgen in Los Angeles. Daar studeerde ik Fotografie en Filosofie. Die vakken raken voor mij aan mijn nieuwsgierigheid naar veranderingsmanagement in relatie tot kunst. Het was wel heel bijzonder, want ik mocht daar naartoe nadat ik de ECHO award kreeg uitgereikt. ECHO zet zich als organisatie in voor diversiteitsbeleid (www.echo-net.com) en de award is een prijs voor succesvolle studenten met een niet-westerse achtergrond die zich onderscheiden vanwege hun actieve maatschappelijke betrokkenheid en constructieve aanpak in uitdagingen gerelateerd aan uitsluiting. Tijdens mijn studie richtte ik een vereniging op: Dutch Caribbean Unity (DCU). Het is een verenging voor studenten uit het Caraïbisch gebied die een opleiding in Nederland volgen. Wat me opviel is dat hun rendement over het algemeen laag is, met als gevolg dat ze uitvallen soms zelfs terug naar het eiland gaan. En dat vind ik zonde. Uiteindelijk werd ik door de Haagse Hogeschool voorgedragen voor deze award.

Nieuwsgierig zijn naar verschillen

Op diverse plekken heb je te maken gehad met het omgaan met verschillen in achtergrond en cultuur, hoe was dat?


In Australië zou ik vijf maanden stagelopen bij een bedrijf in Sydney. Uiteindelijk bleef ik bijna twee hele jaren. Daar was de uitdaging: hoe ga ik om met mensen met verschillende achtergronden in het bedrijfsleven, en wat vraagt dat voor het (HR) beleid van een organisatie? In LA ging het om mij persoonlijk: hoe bouw ik als student een relatie op met iemand uit Japan, of met iemand uit Mexico? Wat kun je verwachten van elkaar? Je krijgt zoveel mee van die verschillen. Ik ben veel gevoeliger en alerter geworden daarvoor. Ik heb wel geleerd dat je de ander in hun waarde moet laten en accepteren. Vanuit daar begin je een oprechte relatie.

Kun je eens een voorbeeld schetsen van culturele verschillen waar je dan mee in aanraking komt?

Tijdens mijn stage in Australië werkte ik bij een Japans bedrijf met veel Japanse collega's. Ik merkte dat ik in het begin sterk uitging van mijn eigen perceptie. Het ging om het idee dat ik had: 'dit zijn Japanners en zo zitten ze in elkaar'. Zo vond ik mijn collega's vaak heel droog en haast emotioneel. Het kwam op mij soms over als 'I don't care'. Maar dat was helemaal niet het geval. Ik leerde mijn eigen beeld los te laten en nieuwsgierig te zijn. En vanuit die nieuwsgierigheid leerde ik de ander kennen. Ik ontdekte dat vooral na het werk. Dan gingen we met collega's op pad en zag ik een hele andere kant. Professionaliteit stond in het werk heel hoog in het vaandel, maar dat betekende absoluut niet dat ze saai of droog waren. We hadden enorm veel lol.

Bij het omgaan met mensen uit verschillende culturen heb je te maken met stereotyperingen. Wat is nou volgens jou de kunst om daar vanaf te kunnen stappen?

Ik denk dat je te maken hebt met bepaalde culturele eigenschappen, die zou je als een soort leidraad kunnen gebruiken. Maar uiteindelijk gaat het om hoe iemand werkelijk is en moet je de moeite nemen om iemand te leren kennen. Van daaruit kunnen bepaalde kenmerken bevestigd of ontkracht worden. Dat vraagt een extra stap: de ander echt willen leren dat is de sleutel om succesvol met elkaar samen te werken. Daarmee krijgt diversiteit en inclusie vorm. In de basis gaat



het erom begrip en respect te tonen voor anderen. Dat je iedereen in zijn waarde laat. Het vraagt ook om iets los te laten, dat niet alles volgens jouw manier hoeft te gaan. Er zijn meerdere perspectieven om tot eenzelfde doel te komen. Waar willen wij als geheel naartoe? Dat is veel belangrijker nog dan het 'hoe', dat vormt zich vanzelf als je helder hebt waar je gezamenlijk naartoe werkt.


Schakelen: van student naar docent

Had je eigenlijk ooit gedacht om docent te worden?

Nooit had ik gedacht docent te worden. En toch is het me overkomen, haha. Het begon met grapjes vanuit andere docenten. Die zeiden dan: "Je komt bij ons werken!" en een ander noemde me "collega". Ik hielp met assessments en ik moet eerlijk zeggen, dat vond ik best leuk! Uiteindelijk ontdekte ik dat ik lesgeven zelf ook heel interessant vond. Het was schakelen, van student naar docent. Het grappige is, dat vrienden en kennissen altijd zeiden: 'jij moet docent worden!'. Blijkbaar kon ik goed uitleggen, maar ik snapte het niet, want als iemand geen geduld heeft, ben ik het wel. Tijdens een minor deed ik een kleurentest. Bij de beoordeling kreeg ik terug: 'Dit is echt het profiel van docent.'. Zo begon het. Ik scoorde hoog op *innovatief* en *mensgericht*. Die test is me bijgebleven en ik ontdekte dat ik tijdens het studeren met mede studenten op het bord dingen aan het uittekenen en uitleggen was. Het ging van nature.

Hoe verrijken deze ervaringen jou als HRM'er en docent?

De studenten komen overal vandaan. En om het beste uit studenten te halen moet ik in staat zijn om me te richten op de persoon. Als ik uitga van mijn eigen perceptie dan gaat het niet werken. Even uitvergroot: als ik bij iemand in de klas met Caraïbische roots uitga van 'die valt toch uit', dan gaan we niks bereiken samen. Ik probeer naar de persoon te kijken en daarop in te gaan. Het gaat erom dat ik als docent de student help om het beste uit zichzelf te halen, om uiteindelijk met een goed gevoel en een diploma rijker zijn of haar weg te vervolgen. De ervaring die ik op verschillende plekken in de wereld opdeed helpt daarbij. Het maakt dat ik makkelijker aansluit met studenten. Als een internationale student heimwee heeft, dan herken ik dat, omdat ik het ook heb meegemaakt. Ik kan me dan makkelijker inleven en begrip tonen.



“ Ik leerde mijn eigen beeld los te laten en nieuwsgierig te zijn. En vanuit die nieuwsgierigheid leerde ik de anderen kennen.”



Probeer je vanuit de onbevangenheid waarmee jij de wereld instapte studenten die je tegenkomt te stimuleren?

Ik probeer studenten aan te moedigen: ga en "explore". Als je een kans hebt, en die ruimte is er in onze opleiding om buitenland ervaring op te doen: maak er gebruik van. Je leert heel veel in Nederland en in de organisaties hier. Door naar buiten te gaan heb je dubbel winst: je leert wat je moet leren binnen het HR vak én je groeit nog harder als persoon. En natuurlijk kun je er voor kiezen hier te blijven, dan groei je ook als persoon. Maar in één keer, boem, geconfronteerd worden is toch wel iets heel moois. Ik heb mezelf door deze ervaringen beter leren kennen en wat blijkt: ik kan veel meer dan ik denk.

Waarom is wereldburgerschap belangrijk voor studenten?

Zet maar een stap buiten de deur, dan kom je al andere mensen van verschillende achtergronden en culturen tegen. Of loop hier bij de Haagse naar binnen, je ziet zoveel verschillende mensen. Tegelijkertijd gaan mensen ook steeds meer reizen in de nieuwe generatie. Daarin helpt het een sensitiviteit op te bouwen voor culturen en achtergronden. En dan helpt het om nieuwsgierig te zijn naar vragen als: Waarom doen ze bepaalde dingen? Waarom geloven ze hierin? Wat moet ik doen om respect te tonen richting de ander? Kennis hierover opbouwen is belangrijk als je wilt praten over diversiteit en inclusie in organisaties en teams. Het heeft impact op alles in ons dagelijks leven. Je haalt het niet los van elkaar.

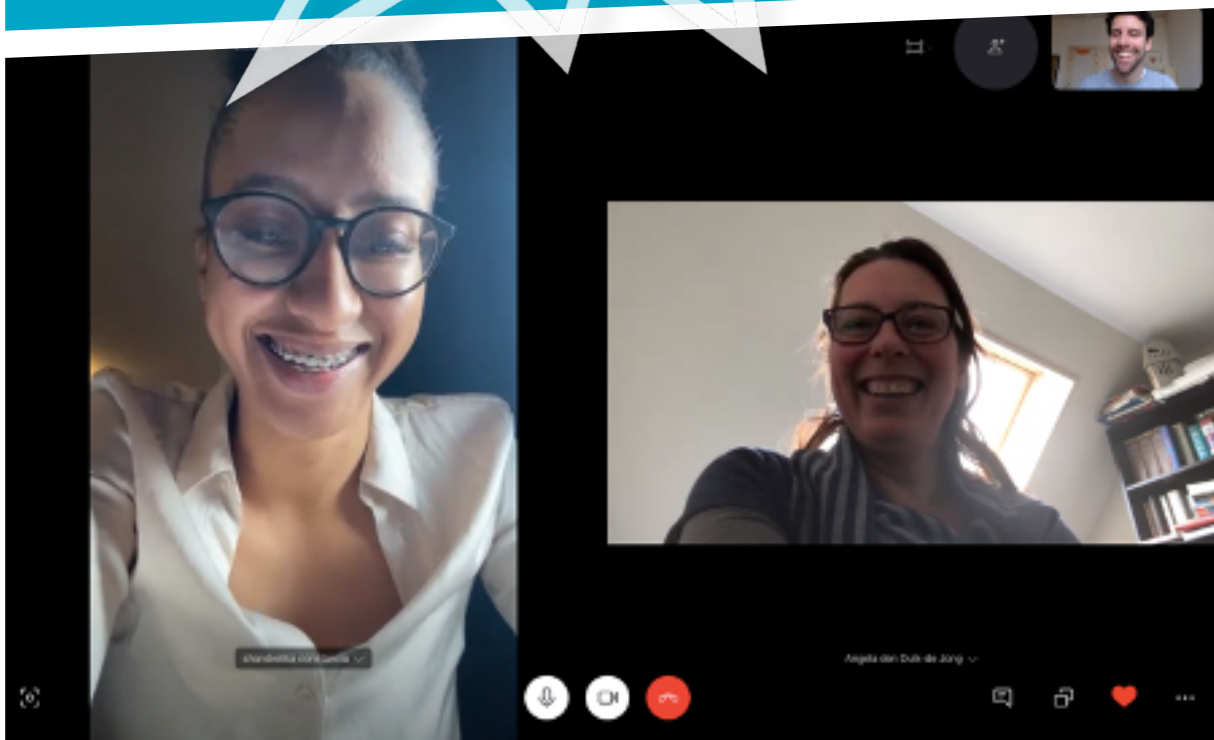
Rijk als mens

Als je zo terugkijkt op de stappen die je gemaakt hebt, brachten deze avonturen wat je zocht?

Tsja, waarom maakte ik al die reizen? Als ik er was, vielen al die vragen weg. Het was meer dan de moeite waard. Ik bouwde vriendschappen op voor een lifetime. Ik ben er zo rijk van geworden als mens. Ik heb tijdens mijn reizen geleerd om uit mijn comfortzone te durven stappen. Hoewel ik van nature heel introvert ben, ging ik op een gegeven moment praten met mensen. Soms klikte het, soms ook niet. Je hoeft ook niet altijd vrienden te worden, maar het is wel de kunst om ervoor open te staan. Ik moet ook zeggen dat deze reis me ook heel veel brengt. Iedere dag kan ik weer niet wachten welke verhalen ik ga ontdekken bij studenten. Ik weet nooit wat ik tegenkom. In die zin is het Australië in het klein.

Een stage
met

IMPACT



Eén ding is zeker. Bij de HRM opleiding word je als student zo vroeg mogelijk geconfronteerd met een échte opdrachtgever en ga je aan de slag met een écht vraagstuk. In samenwerking met student, docent en een stagebegeleider vanuit de organisatie worden alle ingrediënten geleverd om een stage met impact te realiseren. Dat betekent verre van een gevalletje 'stagiair voor de vervelende klusjes'. Zo blijkt wel uit het verhaal van Shandrelika Constancia, student van de HRM opleiding. Met veel succes liep zij een stage bij Randstad en werd er "one of the guys". In gesprek met haar, Ines Ribbers (docent) en Angela den Dulk – de Jong (stagebegeleider vanuit Randstad) gaan we op zoek naar het succesverhaal hierachter.

Match made in heaven

Wanneer Shandrelika de vraag voorgelegd krijgt waarom ze aan de slag wilde bij Randstad, antwoordt ze stralend: "Stiekem wilde ik altijd al stage lopen bij Randstad, daar droomt iedere recruiter van! Een vriendin van me had er een hele goede ervaring opgedaan. Dus toen ik op zoek ging naar een stage, dacht ik, ik schrijf gewoon een brief. Eerst had ik contact met iemand van Randstad Banking & Insurance. Daar was geen plek, maar ik werd doorverwezen naar Randstad Overheid. Vanaf toen was voor mij het contact met Randstad 100%: geen afwijzing, maar een doorverwijzing. Zo kwam ik in contact met Angela."

Angela kent een rijke carrière binnen Randstad van zo'n twintig jaar. In 2014 maakte ze de overstap naar Randstad Overheid, waar ze inmiddels Senior Recruitment Specialist is voor de gemeente Den Haag. En ze begeleidt dus ook met veel plezier stagiaires: "Het is belangrijk dat je de ruimte hebt om überhaupt begeleiding te kunnen geven. Zo pakte ik samen met mijn collega Semret de begeleiding van Shandrelika op".

Het blijkt vanaf het eerste moment een *match made in heaven*. Des te meer omdat het plezier van het scherm afspat. Angela (lachend): "Ik herinner me nog dat ze in het eerste gesprek het diepe in gegooid werd. Er was een onaangekondigde brandoefening. Alsof het erbij hoorde. Ze ging perfect om met deze onverwachte situatie. Semret en ik dachten meteen *die moeten we hebben!* Ze was ook erg nieuwsgierig en leergierig in dat gesprek. Een belangrijke kwaliteit van een recruiter: nieuwsgierigheid."

Die klik was er geheel wederzijds, Shandrelika: "Als je stage loopt, kom je om te leren. En ik vond het heel prettig dat Angela en Semret vertrokken vanuit de vraag: 'Wat wil je leren?'. Angela vult aan: "Ja heel belangrijk, die vraag. Het is bovendien een wederzijds iets, want wij hadden ook het gevoel van haar te kunnen leren."

Een echte opdracht

Achter het doel van een stage zit een heldere visie. Ines Ribbers vertelt: "Een stage is voor een student een hele waardevolle ervaring. Vanuit de opleiding vinden we ook dat je als student bij ieder thema met de praktijk te maken moet krijgen. We kijken vanuit de driehoek: onderwijs, praktijk en onderzoek. Die proberen we met elkaar te vermengen bij ieder thema. Daarom werken we met geen enkele fictieve opdracht, zodat de student en de organisatie er beide veel van leren. En als docenten zijn we daar ook nauw bij betrokken."

Angela beaamt dit: "Ik merkte aan alles dat Ines Shandrelika ook écht kent. In al haar krachten en valkuilen. En dat is als stagebegeleider ook een fijn idee. Die betrokkenheid vanuit de opleiding. Ik vond het ook heel leuk dat Ines twee keer langskwam bij ons. Bovendien kregen de studenten interview." Shandrelika: "Met een groep van vijf hadden we samen met Ines interviewmomenten. We gingen in gesprek over dilemma's en punten waar je tegenaan liep. En we deden rollenspellen. Heel leerzaam om dat met medestudenten te doen. En we hadden zelfs een groepsapp voor vragen. Kortom aan alle kanten had ik goede begeleiding."

Opbloeien

Als je er in die zin over nadenkt, zou je de stage ook als een driehoek kunnen zien. Een driehoek waarin stagiair(e), docent en stagebegeleider nauw met elkaar in contact staan. Op zo'n manier dat alle ingrediënten aanwezig zijn om te kunnen bloeien. Dat laatste was zeker het geval bij Shandrelika, zo vertelt Ines over haar bezoeken aan de werkvloer: "Ja echt geweldig om te zien, ik zag Shandrelika stralen, opbloeien en ze zat vol met zelfvertrouwen. Ik denk dat dat zo belangrijk is, dat je met zelfvertrouwen de arbeidsmarkt op stapt. Ze was ook helemaal opgenomen in het team daar."

Shandrelika kreeg de ruimte om te groeien: "Ik voelde me gewaardeerd. Ik had elke dag contact. Niet alleen op 'officiële momenten', maar juist ook tussendoor. Dan kwam Angela naar me toe, vroeg ze me of het lukte, of ik hulp nodig had. En ze liet me ook heel veel dingen zelf doen. Niet dat alles meteen goed ging, maar van fouten leer je... Dan vergat ik dingen te vragen in gesprekken, over salaris en reiskosten..." Angela vult aan: "Ik herinner me nog een keer, toen had je vijf of zes gesprekken op een dag en raakte je het overzicht kwijt. Heel logisch dat zoiets gebeurt. Dus dan maakten we samen weer overzicht van de nog ontbrekende informatie. En uiteindelijk vindt niemand het erg om nog een keer terug te worden gebeld."

Durven leren

Natuurlijk moet je het als stagiaire 'zelf' doen, maar zeker niet alleen. Angela: "Het gaat erom dat je het lef hebt om dingen uit te proberen, om fouten te maken en te leren. Daar helpen we je bij en laten je niet vallen. Shandrelika deed dat. Met doorzettingsvermogen ging ze spannende dingen aan en deed het gewoon. In 14 weken tijd heeft ze enorme stappen gezet. Ook collega's riepen: *wat is zij gegroeid!* In zelfvertrouwen, doorvragen in gesprekken, in inzicht krijgen in tijd en taken, in het oppakken van dingen. Ze heeft ook echt oog voor het vak. Dan kwam er een vacature binnen en moest ze meteen aan iemand denken."

Shandrelika kan zich nog wel wat van de lastige gesprekken herinneren: "In het begin vond ik het bijvoorbeeld eng om iemand af te bellen voor een functie. Maar ik leerde zoveel van Angela daarin. Soms past iemand perfect bij een profiel en moet je diegene toch teleurstellen. Ik dacht dat mensen dan boos zouden worden, maar de wijze waarop Angela zo'n gesprek voert maakte dat de ander niet boos werd. Sterker nog: ze zijn blij dat Angela zo aan hun denkt."

Van de stage met Shandrelika heeft Angela op haar beurt ook veel geleerd: "Door Shandrelika leerde ik alleen al hoe leuk ik het vind om iemand te begeleiden. En ze zette mij ook aan het denken over de vraag waarom we dingen doen zoals we ze doen. Maar ook van hoe ze tegen mensen aankijkt. Zij ziet dan andere dingen die ik nog niet zag. En we zaten vaak op een lijn. En ik realiseerde me dat ik ook fouten mag maken."

Angela verzucht: "Ik denk nog terug aan ons teamtje in de escaperoom. Dan is Shandrelika niet 'die stagiaire', maar one of the guys. Ja, we missen je erg hoor!" Shandrelika: "Ik jullie ook." Dan, onder het mom van #durftevragen vervolgt ze: "Zeg, mochten jullie nou mensen in de vakantie zoeken, ik sta ervoor open!" Aan de stralende ogen op het scherm te zien, geldt dat voor Angela ook zo.

“ Het gaat erom dat je het lef hebt om dingen uit te proberen, om fouten te maken en te leren. Daar helpen we je bij en laten je niet vallen. ”



INES: "Bij de start van het tweede semester van de eerstejaars studenten, word je als student direct geconfronteerd dat je in het 2e jaar stage moet gaan lopen. We hebben het onderwijs in het eerste jaar bij het thema Talentontwikkeling 1 zo ingericht dat studenten zowel in de schoenen komen te staan van een recruiter als van een sollicitant. In plaats van dat wij als docent gaan uitleggen hoe het werving & selectie proces eruit ziet, gaan studenten het werving & selectie proces zelf ervaren. Studenten gaan zelf solliciteren op een stageplek voor het tweede jaar (rol van sollicitant) en gaan de juiste kandidaat selecteren voor een opdrachtgever voor het stagejaar in jaar 2. Zo worden studenten zich er direct van bewust hoe het is om te solliciteren en hoe het is om als recruiter aan de slag te gaan. Wat is daarvoor nodig? Hoe leer je vanuit de recruiters rol meedenken met opdrachtgevers? En hoe het is om iemand te selecteren, of af te wijzen. Opdrachtgevers, zoals Angela van Randstad hebben een bezoek gebracht in de klas bij de studenten die de rol van recruiter bekleedden voor Randstad. Studenten hebben een intake gehouden met Angela om er achter te komen naar wat voor type stagiaire zij naar op zoek is voor het komende jaar. Hoe ziet zo'n profiel eruit? Aan welke competenties moet de stagiaire voldoen? Op basis daarvan maken studenten zelf een selectieproces, net zoals een échte recruiter doet.

We hadden een mooi en innovatief idee hiervoor. Een selectieproces, met opdrachtgevers, via een escaperoom. In de praktijk worden escaperooms steeds meer gebruikt als selectie instrument. Opdrachtgevers hadden hier wel oren naar, en wilden graag deelnemen. Echter, hebben we dit idee vanwege corona moeten aanpassen. Onze wendbaarheid werd op de proef gesteld. We besloten om een selectieproces via sollicitatievideo's te houden. En: er zaten hele creatieve en goede video's tussen. Het leuke aan zo iemand als Angela is dat ze ook weer op een andere manier betrokken raakt bij ons onderwijs. We hebben daarin een duurzame relatie opgebouwd."

Het jaarlijks HRM symposium editie 2020: Maatschappelijk Verant- woord Ondernemen



Daphne Metsemakers (in 2017)



Manolis Mavromatis



Maria van de Heijden (in 2020)



Guido Heezen (in 2017)

Als opleiding HRM zoek je naar manieren om mensen uit het onderwijsveld, het onderzoeksveld en de beroepspraktijk samen te brengen. Daarom kwam Manolis Mavromatis (docent) in 2015 met het idee om een jaarlijks symposium te organiseren. De ambitie hiervan is niet alleen om het netwerk op een duurzame manier te versterken en uit te breiden. Maar ook om van en met elkaar te leren. Ieder jaar staat een actueel thema op het programma, zo ook dit jaar. Op 13 februari 2020 was dat Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen.

Ontstaan

Als je op de Haagse Hogeschool begint over het HRM symposium, kun je er gif op innemen dat iemand je aanvult door te zeggen: *van Manolis*. Zonder initiatiefnemer Manolis Mavromatis, Hogeschooldocent, zou het symposium er immers niet zijn. Manolis (bescheiden): "Rond 2015, toen we begonnen met de onderwijsvernieuwing, klopte ik aan bij Sander (Rijksbaron) en destijds Daphne Metsemakers. Ik had een idee om iets te organiseren om aan de ene kant opdrachtgevers te bedanken en daarmee aan ons te te binden, en aan de andere kant om met elkaar kennis te delen. In het kader van die vernieuwing, waren immers veel opdrachtgevers nodig om alle stages, afstudeer- en praktijkopdrachten te realiseren voor studenten." Al vrij snel gaf Sander het podium aan Manolis: "Het was zo belangrijk om die steun vanuit Sander en Daphne te voelen. Daardoor kon ik gáán en kreeg het idee vleugels. Daphne deed bovendien de eerste drie edities actief mee." In het organiseren was één principe al snel helder. Manolis: "We pakken onderwerpen die relevant zijn voor het vak van HRM bij de kop en inspireren elkaar om ons werkveld naar een hoger plan te tillen. Daarom staat ieder jaar een relevant HRM thema centraal, met aansprekende sprekers op het betreffende gebied. Van goed werkgeverschap in tijden van een krappe arbeidsmarkt, tot Big data en HR analytics. Van HRM of the future: be prepared, not scared, tot Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen, het thema van 2020."

Een pioniersfeest

Manolis haalt herinneringen op aan zijn eerste symposium: "Dat was een feest. Een pioniersfeest. Als was het ook spannend. Zou het onderwerp aanspreken? Komen er genoeg mensen? Hoe zorgen we ervoor dat studenten het bijwonen? Lukt het logistiek... Uiteindelijk kwam het goed. Ik raakte in contact met Guido Heezen, oprichter van Effectory. Deze organisatie doet onderzoek naar de beste werkgevers van Nederland. Hij had dus aardig wat zicht op top werkgevers en deelde als keynote speaker die inzichten met ons. En zijn manier van kijken naar goed werkgeverschap hebben we gekoppeld aan andere best practices van werkgevers die deze prijs wonnen. Uiteindelijk wilden we de kennis zo benutten dat we mensen uitdaagden om mee te denken over hoe wij een betere opleiding konden worden. Dat was echt gaaf, want studenten organiseerden hiervoor twee workshops." Vanaf het begin stond Manolis er ook niet alleen voor. Talloze collega's van de ondersteuning, het evenementenbureau en studenten waren erbij betrokken. Dat wierp meteen zijn vruchten af. Manolis vervolgt: "Het tweede symposium met als thema HR-analytics trok vierhonderd deelnemers, een doorbraak. En het betekende een solide basis voor de toekomst. Guido had dus zicht op wat de top werkgevers zich onderscheid en heeft die inzichten met ons gedeeld."

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

En dan het symposium van dit jaar waar het thema Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen centraal staat. Manolis: "Eén van de redenen om voor dit onderwerp te kiezen, is de aandacht voor MVO in ons curriculum. Daarbij proberen we studenten een morele kompas te laten ontwikkelen over ethiek in organisaties vanuit drie p's: profit, planet, people. We bezoeken dan ook MVO organisaties in Nederland en in Griekenland, in Thessaloniki."

Het is gelukt om als gastspreker Maria van der Heijden, directeur van MVO Nederland te strikken. Dit 'netwerk' van zo'n 2000 bedrijven, werkt aan het promoten van een nieuwe economie. Een economie waarbij bedrijven niet enkel gedreven worden door financiële waarden, maar ook door waarden die een positieve impact hebben op mensen en milieu. Van der Heijden start bij haar persoonlijke geschiedenis en motivatie: "Zelf ben ik opgegroeid als boerendochter en woon op een boerderij in West Brabant. Ik heb een HBO opleiding gedaan in Wageningen en later nog aan de universiteit. In het onderwijs heb je de mogelijkheid om keuzes te creëren in je leven, en je eigen toekomst vorm te geven. Een belangrijke vraag voor mij is: Wat laten wij achter voor volgende generaties? Ik wil voorkomen dat mijn petekind later tegen mij zegt: Wat deed jij eraan in 2020? Daarom vind ik het belangrijk er wat aan te doen."

Een sterke intrinsieke motivatie dus om verandering te weeg te brengen. "We moeten naar een systeem waarbij het niet om winst en geld gaat, maar waarin mens en aarde centraal staan, in plaats van kwartaalcijfers en beursgenoteerde ondernemingen." Een grote uitdaging is om bedrijven en organisaties anders te laten kijken. Het gaat er volgens Van der Heijden over om de bedrijfsvoering te koppelen aan een maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Voor de nieuwe economie is voor het veld van HRM een belangrijke rol weggelegd, want er is een risico, zo realiseert Van der Heijden zich: "Het grote gevaar is dat wij beleid en plannen maken met de elite van Nederland, waardoor er te veel mensen niet worden meegenomen. Inclusie is dan ook superbelangrijk. Ik geloof in een economie vanuit een integraal mensbeeld. Hoe zorg je daarin voor een goede instroom, doorstroom en uitstroom van mensen, vanuit een sterke visie. Met oog voor duurzaamheid. Daar zit een uitdaging in."

Programma

13.00 - 13.30 uur	Ontvangst
13.35 - 14.00 uur	MVO in Nederland, door Maria van der Heijden, directeur MVO Nederland
14.00 - 14.50 uur	MVO en HRM bij Hutten door Pascal Verheugd, directeur HR en MVO bij Hutten
15.00 uur	Start eerste ronde workshops
16.15 uur	Start tweede ronde workshops
17.15 uur	Netwerkborel

Workshop/lezing

- Welk leiderschap is nodig voor echt MVO
- MVO bij Incentro
- MVO bij Rijk en Zwaan
- MVO bij ASR
- MVO bij PGGM
- Roadmap voor Inclusief ondernemen
- Maatschappelijke betrokkenheid is meer dan een middagje verven. Het is good company good business!
- De (FI)expert en een leven lang ontwikkelen.
- De visie van studenten op HRM in MVO organisaties
- Inclusiviteit, diversiteit en Servant-Leadership

Het perspectief van HRM

In de middag kunnen alle deelnemers zich voor twee workshops opgeven, om het thema maatschappelijk verantwoordelijk ondernemen vanuit het perspectief van HRM verder te onderzoeken.

Workshop gender(on)gelijkheid

Studenten Samya, Ishani, Daphne en Stacey geven in een interactieve workshop alle ins en outs over hoe het zit met gendergelijkheid in Nederland. En als het gaat om Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen, is dat een belangrijk punt voor de economie van de toekomst.

Aan het begin leggen ze belangrijke begrippen uit. Zo bestaat er, vandaag de dag nog, een loonkloof tussen mannen en vrouwen en valt het aantal vrouwen in topposities ook tegen. Verder zijn de begrippen Equality (gelijkheid voor iedereen) en Equity (een groep die een speciale behandeling krijgt aangeboden) belangrijk. De zorgvuldig voorbereide Kahoot Quiz laat confronterende cijfers zien. Wist je bijvoorbeeld dat slechts 12% van topfuncties in Nederland bekleed worden door vrouwen? Uiteindelijk volgt een opdracht waarbij we in groepjes in gesprek gaan over hoe wij het fenomeen van gender(on)gelijkheid tegenkomen in onze dagelijkse praktijken. Het resulteert in een mooi verdiept gesprek en dat was precies het doel.

Na afloop van de workshop vertelt Daphne: "Voor een minor over MVO en HRM kregen we de keuze om een workshop te geven of een adviesrapport te schrijven. Wij vinden dit erg leuk. Het is interactief en we komen in aanraking met nieuwe mensen. Erg fijn om zo aan ons netwerk te bouwen. Met deze workshop willen we bewustzijn creëren. Ishani vult aan: "Tijdens ons onderwijs leren we ook les te geven over bepaalde thema's aan medestudenten. Erg leerzaam. Zo leer je hoe je een bijeenkomst interactief maakt en echt iets met de groep doet." Manolis hierover: "Ik vond het erg knap hoe zij voor dit onderwerp keuze. Erg gedurfd ook."

Samya vindt het typerend voor de opleiding: "Ik heb door deze dag alweer twee nieuwe connecties op LinkedIn! Het zegt ook iets over de vrijheid die je krijgt binnen de opleiding. En ook het werken vanuit thema's werkt goed." Ishani vult aan: "Het is wat dat betreft ook erg praktijkgericht. Ieder jaar doen we opdrachten binnen echte organisaties. En weet je, door zo in contact te komen met de praktijk, heb ik al een baan. Het leuke is ook dat we door het maken van beroepsproducten in contact komen met allerlei thema's van het Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. Bijvoorbeeld over hoe je als HR-afdeling hiervoor medewerkers bewust maakt."

Het symposium is wat hen betreft een moment waarmee je jezelf als HRM'er ontwikkelt. Ishani: "Ieder jaar staat een actueel onderwerp centraal. Als student kun je kiezen voor het geven of volgen van workshops. En je werkt aan je netwerk. Wat dat betreft verrijk ik me als HRM'er hiermee ook weer. Ik vind dat we met deze opleiding veel leren. Het is allesbehalve stoffig, omdat we zo bezig zijn met de praktijk. De kennis die ik opdoe pas ik dan ook meteen toe op de werkvloer en andersom. Ook als het om dit onderwerp gaat."

Workshop: de (FI)expert

Een andere workshop tijdens de dag ging over de (FI)expert en wordt gegeven door docenten. In essentie zou je flexperts kunnen zien als professionals die continu hun expertise vernieuwen en aanpassen aan veranderende omstandigheden. De docenten lichten toe hoe zij deze inzichten gebruiken in de nieuwe deeltijdopleiding 'De multidisciplinaire professional' waarin studenten leren hoe zij een bijdrage kunnen leveren aan duurzame transitie door zich een nieuw vakgebied eigen te maken en vakgebieden te combineren. De missie van deze opleiding is helder zo laat de slide zien: "Wij leiden toekomstbestendige professionals (flexperts) op, die met een multidisciplinaire benadering bijdragen aan duurzame oplossingen voor de maatschappij, de organisatie en zichzelf." Toepasselijk in het licht van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen, waarin het de uitdaging is om grote vraagstukken vanuit meerdere invalshoeken te benaderen. De opleidingen HRM, Bedrijfskunde en Facility Management sloegen de handen in een om dit in een deeltijdopleiding te gieten.

Tijdens de workshop spraken Ginger Martina du Chatenier, teamleider Management en Organisatie deeltijd en Projectleider 'Leven Lang Ontwikkelen' op de Haagse en Lucita Couto-Gestal gepassioneerd over deze nieuwe deeltijdopleiding. Wie in dit rijtje overigens niet kan ontbreken is Lonneke Frie, van het lectoraat Duurzame Talentontwikkeling. Zij doet promotieonderzoek naar dit fenomeen. Deze workshop die voluit 'Ik de (fl)expert en een leven lang ontwikkelen' heet, is dan ook een geslaagde samenwerking van drie Flexperts!

Het symposium in de toekomst

Na afloop van de workshops is er volop gelegenheid om andere deelnemers te spreken op de netwerkbijeenkomst. In de grote ruimte in de hal van de Haagse Hogeschool gaan studenten, docenten en mensen uit het bedrijfsleven geanimeerd met elkaar in gesprek. Handen worden geschud, praatjes aangeknoopt en LinkedIn gegevens uitgewisseld. Blaurin Tourialai, student aan de opleiding: "Ja het feit dat het meneer Manolis het organiseert, maakt me enthousiast over het symposium. Hij is daar zo bevlogen in én het sluit ieder jaar weer mooi aan op de praktijk en wat we hier leren. De lezing van Maria van der Heijden blijft me bij. Het zet me aan het denken over de nieuwe economie en de rol die wij als HRM'er daarin hebben." Wanneer je dan ook rondvraagt over het symposium, spreekt iedereen over 'het symposium van Manolis'. Hij moet erom lachen en kijkt terug op een geslaagde dag en benadrukt: "Dat vind ik echt veel te veel eer. Het maakt ons als opleiding vooral trots. Inmiddels is het event een vaste waarde geworden voor onze opleiding en ons netwerk. En om het event ook in de toekomst te blijven, hoop ik dat we het steeds meer met een grotere groep en team kunnen oppakken. de behouden vind ik het belangrijk " Volgend jaar bestaat het event alweer vijf jaar, tijd voor een speciale editie. Manolis: "We gaan dit vieren door een 'the best of' editie ervan te maken. Vanwege de coronamaatregelen is de kans groot dat we het in beperkte vorm, digitaal, organiseren. Wat dat betreft kun je de datum 15 april 2021 in je agenda zetten."

**“Je kan de datum 15 april 2021
in je agenda zetten. ”**

**Durven
experimenteren**



**Theater met
hart en ziel**

Paul de Regt heeft een rijke achtergrond in het onderwijsveld. Zo studeerde hij eind jaren tachtig af als docent maatschappijleer en geschiedenis. Na een periode bij de FNV, waar hij scholingsmedewerker was en trainingen verzorgde, is Paul sinds 2001 verbonden aan de Haagse Hogeschool als docent bij de HRM opleiding. Daarnaast zit Paul in het lectoraat van Change Management. In 2016 rondde hij bovendien een bachelor Wijsbegeerte af aan de Universiteit van Amsterdam. Zijn grootste nieuwsgierigheid zit in de vraag hoe je als docent de intrinsieke motivatie van studenten kunt aanwakkeren en maximaal betrekken in het onderwijs? In 2019 gaat Paul een experiment aan. Hij maakt, samen met Kaat Bouvé een theaterstuk met studenten. Of beter gezegd: de studenten maakten het stuk. Een bijzonder verhaal, waarin durven experimenteren gestalte krijgt. Met succes.

We proberen het op een andere manier te doen

Wat kenmerkend is binnen onze opleiding is de relatie tussen student en docent. Docenten zijn over het algemeen makkelijk toegankelijk. En er is wederkerigheid: samen met de studenten diepen we een onderwerp, thema of vraagstuk uit. Als docenten bieden wij een context waarin ze dat kunnen doen. En het is onderzoekend en explorerend. Dat betekent ook dat uitkomsten niet altijd even zeker zijn. Volgens mij is onderwijs ook een organisch proces. Ik vind het wel fijn dat we niet precies weten waar we op uitkomen.

Intrinsieke motivatie

Wat mij wel puzzelt is: hoe kunnen we ervoor zorgen dat studenten ook echt intrinsiek gemotiveerd raken? Het stoort me dat wij als docenten in het onderwijs vaak bepalen wat studenten moeten leren en hoe. Voor je het weet leiden we ze via een korte route naar toetsen met beoordelingscriteria. Studenten komen zo al snel in een 'consumptieve' houding, zonder inspraak te hebben op de inhoud. Ik denk dat het belangrijk is ze juist veel meer invloed op te geven, op hun eigen onderwijs.



Theater maken

Vorig jaar ging ik daarom een spannend experiment aan met een kleine groep studenten. Ik wilde iets doen rondom diversiteit en discriminatie. Maar dan niet door over casussen te vertellen en statistieken te laten zien. Je moet het kunnen doorvoelen wat het betekent om op je uiterlijk te worden beoordeeld. Theater als vorm leent zich daarvoor. Het stelt je in de gelegenheid een boodschap, soms verstopt, over te brengen. Elke roman is fictie, en tegelijkertijd ook waar. Zo is dat bij een theaterstuk ook. Dus wij gingen theater maken. Tien studenten gaven zich op, ontwierpen het stuk en voerden het uit. Daarbij kregen ze professionele ondersteuning door Serge Bosman, een ervaren theatermaker met ervaring in het onderwijs. Nou normaal moet je studenten achter de broek zitten, maar dat hoefde ik niet te doen. Zij gingen er helemaal in op en hebben enorm hard hieraan gewerkt. Ik denk dat het hielp dat ze zelf verantwoordelijk waren voor het realiseren van deze voorstelling.

From scratch

We begonnen letterlijk from scratch, zonder te weten eigenlijk waar we moesten beginnen. Maar ieder mens houdt van kunst, cultuur en verhalen. We begonnen te vragen: Wat voor boeken lees je? Welke muziek luister je? Welke series op Netflix kijk je? Daarachter schuilde een wereld: van Edgar Allen Po een Amerikaanse schrijver uit de 19e eeuw, tot Tolstoj. Er was een jongen die animaties maakte. Er was iemand die gek was van musicals. Het was fascinerend, want niemand had eraan gedacht om dit ooit mee te nemen in de opleiding. De studenten leerden elkaar op een andere manier kennen. En ik hen ook. We besloten deze *guilty pleasures* als uitgangspunt te nemen.

Geopende ogen

We wisten ook dat het thema diversiteit centraal zou staan in de voorstelling. We hadden in de groep ook mensen met verschillende achtergronden zitten. Lesbisch, homoseksueel, multiculturele achtergrond. In feite ging ook veel over

'identiteit'. Ze bedachten een soort sketches uit de HRM wereld waarin dit soort thema's naar voren kwamen. Het was niet zo zeer een toneelstuk met een lopend verhaal. Maar een stuk bestaande uit sketches, met een opbouw. Het leidde tot bijzondere reacties, want het kwam harder binnen bij het publiek dan gedacht. Het was ook ongelooflijk bijzonder om te zien hoe deze groep zich zo liet zien, in al hun kwetsbaarheid. Dat opende de ogen van het publiek.

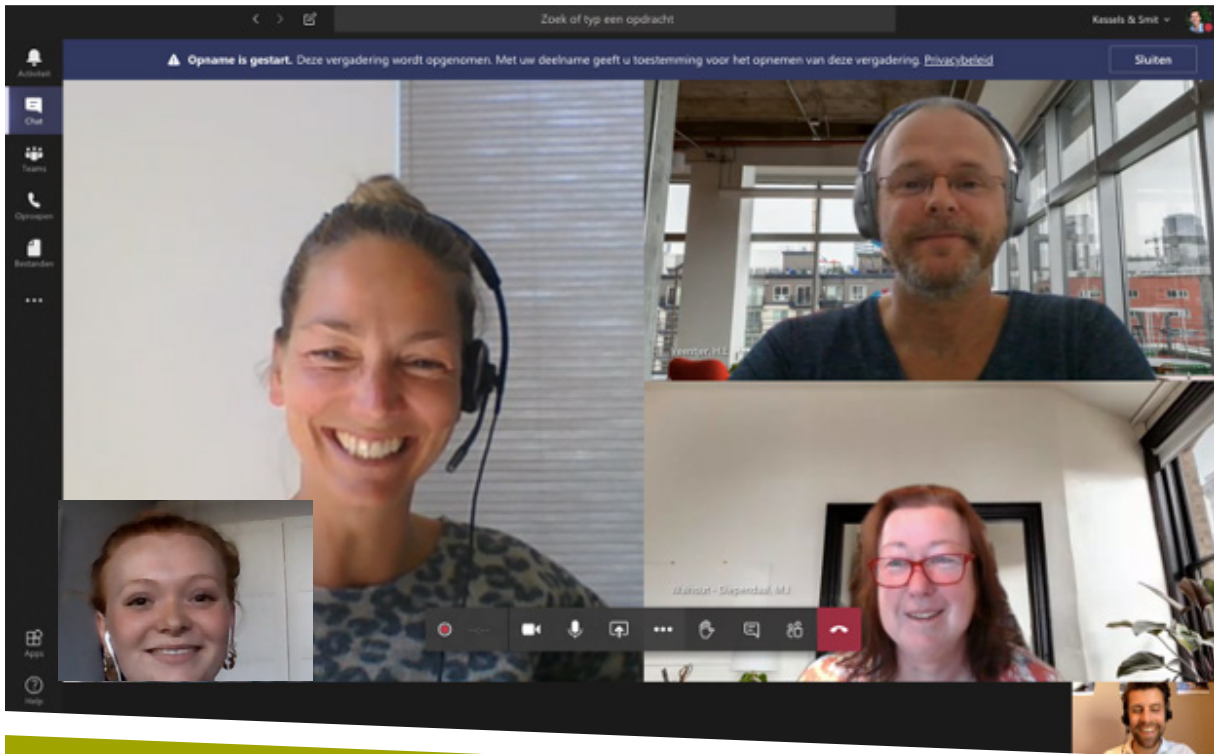
Vanuit hart en ziel

Al terugkijkend leerde het mij veel. Ik heb gezien dat studenten in een enorm actieve leerhouding schieten, wanneer je ze de verantwoordelijkheid geeft om iets vanuit hart en ziel te maken. Ook mijn positie als docent werd anders. Hoewel ik niet van het woord hou, maar ik was meer een soort coach, facilitator. Als het nodig was, gooide ik olie op het vuur, of ik sprak ze aan. Het viel me op dat ik vooral een context moest bieden, ze vertrouwen geven dat ze het kunnen. Dat maakte dat veel vanzelf ging. En het viel me op hoe hoog ze de lat legden. Als ik zei dat het goed was, dan vonden zij dat het nog beter kon. Geweldig.

Werken vanuit nieuwsgierigheid

Wat mij betreft is de grootste uitdaging: hoe kunnen we positieve ervaringen creëren waar studenten maximaal bij betrokken zijn? En dat vergroten. Bij het maken van dit theaterstuk heb ik heb gezien dat het kan. Al dat enthousiasme, ze gingen er met ziel en zaligheid in. Dat was heel bijzonder om te zien. En volgens mij raakt dat ook erg aan het vakgebied HRM: werken vanuit nieuwsgierigheid. Waarom werken mensen? Hoe gaan ze met elkaar om? Wat is de betekenis van arbeid? Het zijn sociologische, psychologische en filosofische vragen. Ik zou wel willen onderzoeken hoe we kunst en theater in ons onderwijs kunnen integreren, zonder dat het een methode wordt. Theater en onderwijs zijn meer fluïde dan we denken. Dus het onderscheid tussen de wereld van fictie en de 'echte' wereld kan minder hard.

“ Ik heb gezien dat studenten in een enorm actieve leerhouding schieten, wanneer je ze de verantwoordelijkheid geeft om iets vanuit hart en ziel te maken. ”



De Epiloog: Samenwerken in Corona Tijd

En toen kwam Corona. Zoals je tussen de regels door hebt kunnen lezen in dit magazine bracht het veel te weeg. Wat heeft dit voor impact gehad op het onderwijs binnen de HRM opleiding? Wat vroeg het van docenten? En wat van studenten? Een periode waarin wendbaarheid volledig op de proef wordt gesteld breekt aan. In gesprek met Marianne Walhout-Diependaal (Hogeschooldocent, supervisor, adviseur leerplanontwikkeling en zelfstandig ondernemer), Marleen Prins (student en onderwijsassistent), Hans Veentjer (docent HRM) en Digna Rinck (docent HRM) gaan we, uiteraard via Microsoft Teams, op zoek wat deze tijd leert.

Hoe ermee om te gaan?

DIGNA: In het begin hield ik al het nieuws in de gaten. De updates met hoeveel zieken en doden er waren. Ik werd er somber van, zoveel negatieve energie. Ik was er heel veel mee bezig. Dus besloot ik op een gegeven moment het nieuws niet zo nauwlettend meer te volgen. En me te focussen op andere dingen. Ik heb twee kleine kinderen en moest tussendoor lesgeven. Alles liep in het begin door elkaar. Dus we hebben structuur gemaakt. En nu hebben we wel een modus gevonden.

MARLEEN: Aan het begin moest ik wel erg wennen. School, thuis en werk op één plek. Normaal is dat heel gescheiden. Nu is mijn kamer waar het hele leven zich afspeelt. Dus ik heb hard gewerkt om die scheiding terug te krijgen.

MARIANNE: Voor mij was het wel heftig. Ik weet nog die laatste dag dat ik hier op de hogeschool was, voordat de intelligente lockdown werd aangekondigd door premier Rutte. Eindgesprekken konden niet meer plaatsvinden in bedrijven. Ik moest veel afbellen. Ook thuis was het een toestand. Ik ben mantelzorger en partner van iemand uit een risicogroep. Daarnaast ook voorzitter van de vereniging van huiseigenaren. Ik had dan wel geen kinderen om thuis les te geven, maar het had veel impact...

DIGNA: Ik vond het wel meteen een uitdaging om mee te schakelen. We hadden voor de corona een gaaf idee rondom het bouwen van escaperooms met externe opdrachtgevers voor een selectieproces. Dat moest helaas on hold. Maar we hebben het in no-time omgegooid. Binnen een week hadden we een programma. Er was weinig tijd, dus we hebben minder kunnen overleggen en checken. Wij vonden het vooral belangrijk dat studenten geen achterstand op zouden lopen. Dus we zijn aan de slag gegaan.

MARIANNE: Ik ben wel docent maar in een andere soort functie. Ik ben voorzitter van de opleidingscommissie. En ik zat met Hans in de regiegroep. Dat hielp wel, daardoor had ik nauw contact met het MT en was op de hoogte van alle ontwikkelingen. Sander Rijksbaron had steeds vers van de pers wat er allemaal speelde binnen de Haagse. Dat namen we mee in de opleidingscommissie. Studenten konden snel worden geïnformeerd. Op een gegeven moment kwam het voor onze studenten ook snel dichtbij. Een gastdocent voor de Talent Minor werd getroffen door het virus. Die moest op naar het ziekenhuis. Toen realiseerde ik me weer eens wat voor een lieve studenten we hebben. Ze wilden hem een kaartje sturen, maakten zich zorgen om mij: "Mevrouw neem geen risico". Ja ik ben een oud 'wijf', in september word ik 65.

MARLEEN: Het was voor iedereen super onzeker. En volgend jaar ga ik afstuderen. Hoe zal dat eruit zien? Voorwaarde voor afstuderen is dat ik alle prestaties heb gehaald. Het kwam wat dat betreft wel op een ongunstig moment. Er stond veel druk op mijn presteren dit semester. Voor mij helpt het wel dat onze opleiding er soepel mee omgaat. Opdrachten werden aangepast en omgegooid naar de mogelijkheden. Het is hoe het is en we zetten onze schouders eronder.

MARIANNE: Wat me hielp waren twee dingen. Ik vind verandering heel erg leuk. Ik moet van mezelf in de digitale samenleving bij blijven. Daarom volg ik veel cursussen hierover en ik ben al veel eerder cursussen gaan volgen in het HHS blended learning team. Dus ik was niet bang voor de digitale switch. Daarnaast keek ik volop mee bij collega's, via onze groepsapp kwamen er veel tips binnen. En dat is leuk. Collega's delen alles op dit moment en iedereen nodigt elkaar ook uit om in elkaars digitale les te kijken. Zo'n lerend team geeft ook energie. Petje af. Recent hadden we een focusgesprek met studenten van onze opleiding. Hoewel studenten ook klagen, kregen we complimenten over hoe we het opgepakt hebben. Daar mogen we trots op zijn.

De flip naar digitaal onderwijs

HANS: Ik sta er echt van te kijken hoe snel we het met elkaar geflikt hebben om te flippen naar digitaal.

MARLEEN: Ik had ook nooit verwacht dat het onderwijs zo snel online zou zijn. Er was voorheen nauwelijks iets wat zich online afspeelde. Een gigantische verandering in korte tijd. Binnen een week hadden we voor bepaalde onderdelen uit het onderwijs al les. Snel volgden andere onderdelen.

HANS: Ik denk daarin dat het hielp dat we niet zo 'blauw' zijn. Dat zit hem al in Sander, dat is echt een groene man. Hij schept kaders en dan: "Ga maar doen, ga maar samenwerken". Ook bleef ik door het regieteam goed op de hoogte, waardoor ik ook collega's kon informeren. En uiteindelijk iedereen gaat er ook weer anders mee om. Ik ben direct aan de slag gegaan met kleine groepen in digitaal lesgeven. Ondanks dat er veel onzekerheid was. Ons twintig weken schema liep niet meer synchroon, toetsen moesten omgegooid worden van meerkeuzevragen naar open vragen. Uiteindelijk ontstond er meer structuur. Ik ben inmiddels wel gewend aan 'het nieuwe normaal'. Hoewel ik hoop dat dit het tijdelijke abnormaal is.

MARIANNE: Wat ik ook zo lief vond, was dat we bloemen kregen van Sander en Miranda. En dan ook nog eens van lokale bloemisten in de buurt. Dat gaf me een oppepper.

HANS: Ik heb ook het gevoel dat ik veel meer ruimte en tijd neem om feedback te geven op het werk van studenten.

MARIANNE: Ja inderdaad, feedback geven. Daar zit veel tijd in. Wat dat betreft werk ik geen minuut korter. Ik zoek ook naar digitale middelen voor de studenten. Kenmerkend voor ons onderwijs is dat we dichtbij studenten staan. Die kwamen zo binnenlopen. Nu gaat dat wat lastiger, maar we proberen die cultuur wel vast te houden.

DIGNA: Ik probeer studenten ook te bellen en te mailen als ik merk dat ze niet aanwezig kunnen zijn bij consults of tentamens niet hebben gemaakt. Dat doe ik veel meer dan dat ik normaal doe. Ook wanneer iemand iets niet inlevert, dan check ik of alles wel oké is met diegene.

HANS: Ik heb ook wat groepsapps aangemaakt. Elke week heb ik meetings ingepland. En op woensdag en donderdag plan ik videocalls in. Dat geeft rust voor studenten. Dan weten ze waar ze aan toe zijn.

MARLEEN: Het grote voordeel is wel dat studenten die op grote afstanden wonen, geen wereldreis hoeven af te leggen voor een bijeenkomst van één uur. En studenten missen minder. Nu is alles makkelijker terug te vinden en kun je, ook als je ziek bent, goed up te date blijven. En ik zie veel flexibiliteit. Er was een noodzaak om programma's aan te passen. Wat voorheen niet kon, kan nu wel.

MARIANNE: Structuur helpt. Ik hou ook vast aan de lestijden, en vaste momenten. Als ze dan werken aan hun ondernemingsplan voor de Talent Minor, dan kunnen ze vragen stellen. Vanuit veranderkundig perspectief is onze opleiding hier goed doorheen gekomen. Ik denk dat het hielp dat we al met verandering bezig waren, door de vernieuwing van ons curriculum in 2015. In die zin zitten we al een tijd in een 'vernieuwingstand'. We zijn in de teams continu bezig om een nieuwe weg in te slaan en leren omgaan met onzekerheid.

Studenten leren hoe je de markt nu kunt benaderen

DIGNA: Wat me opvalt is dat we een wendbaar team hebben. En natuurlijk is dat bij de een meer dan de ander, gelukkig maar. Het is een positief team, je hoeft je niet eenzaam te voelen.

MARIANNE: Ik merk wel dat ik de onderwijsteams meer ben gaan opzoeken, normaal werk ik vanuit mijn rol solistisch. We leren veel van elkaar. En ik blijf positief. Dat vind ik ook belangrijk naar studenten toe. We kunnen wel gaan meejanken als een wolf in het bos met de studenten over hoe moeilijk het is om aan een stage te komen. Maar als er ergens kansen liggen nu, dan is het wel in het vakgebied van HRM en HRD. Er komt zoveel af op organisaties, die hebben veel denkkracht nodig. HRM kan hierin een sterke partner voor het management zijn. Ik zeg ook tegen studenten als het gaat over LinkedIn posts: zeg niet: 'Wie kan mij aan een stage helpen', maar zeg: "Ik snap dat u het moeilijk heeft, dus bent u op zoek naar extra denkkraft? Ik wil graag meedenken." Ik zie het wel als onze taak de studenten te leren hoe je de markt kunt benaderen. We gaan studenten wat dat betreft niet redden en halen ze uit de slachtofferrol. En moedigen ze aan te kijken naar wat zij er zelf in kunnen doen.

DIGNA: Volgens mij zijn studenten tijdens focusgesprekken reëler naar de hele situatie gaan kijken. Ze zien hoe hard we werken. Ik heb het gevoel dat ze waarderen wat we doen.

MARIANNE: Ja we hebben ook hele lieve studenten. En heel eerlijk, hoe verschrikkelijk ook, ik denk dat het goed is dat studenten nu ook een crisis meemaken. Dat niet alles van een leien dakje gaat. Dus ik sluit me daarbij aan Digna. Studenten zijn realistischer geworden. Het is minder vanzelfsprekend dat alles kan.

HANS: Ik sluit me daar helemaal bij aan.

DIGNA: Ik merk dat ik eigenlijk alleen maar positieve dingen heb gezegd tot nu toe. Maar ik hoor ook verhalen van studenten die het best wel moeilijk hebben. Die wonen in kleine ruimtes, met veel mensen en konden vrienden niet zien... Heftig. Zeker in hun leven is het belangrijk sociaal actief te zijn.

MARIANNE: Ja we zien daarin grote verschillen. Studenten in kleine studentenkamers. Maar ook studenten die thuis wonen en veel ruimte hebben. Niet iedere student heeft beschikking over een goede huisvesting, met een goede Wifi-verbinding en apparatuur. Dat vind ik wel een punt van zorg. Ik vind dat we daar binnen de Haagse wel iets in moeten faciliteren.

DIGNA: Met het Coronavirus hebben we met zijn allen een gemeenschappelijke vijand. Daardoor zijn mensen veel meer in gesprek met elkaar. De gemeenschappelijke deler zorgt voor verbinding. Ook met bedrijven.

**“ We zitten al een tijd in een ‘vernieuwingstand’.
We zijn in de teams continu bezig om een nieuwe weg
in te slaan en leren omgaan met onzekerheid. ”**

Tentamens op basis van vertrouwen

DIGNA: Ook de kennistoetsen moesten we aanpassen van multiple choice vragen naar openvragen. Dat was ook even schakelen voor ons, maar ook voor de studenten. Ik vind het digitaal toetsen nog wel spannend omdat we hiermee nog geen ervaring hebben. Belangrijk is dat alle ict systemen werken en dat studenten de toets goed kunnen opslaan. Persoonlijk vind ik het wel een uitdaging. Ook sta ik positief tegenover openboektentamens op basis van een casus in plaats van mc toetsen. De tentamens komen dan nog meer overeen met de praktijk.

HANS: Wat trouwens ook een uitdaging voor zo'n toets is: er moet een surveillant aanwezig zijn. En we moeten een veilige toets omgeving creëren. Dus we moeten heel nauwkeurig zijn met de instructie en de vraagstelling. Dat kost extra tijd. Uiteindelijk kunnen ze via een chat een verduidelijkingsvraag stellen.

MARIANNE: En dat is dan één persoon. Tegelijkertijd kunnen andere studenten meelesen en dat geeft duidelijkheid.

HANS: Ja, je mag geen fout maken. Stel dat Blackboard stilvalt en het uploaden van je tentamen niet lukt? Wat dan? Dat staat dan ook in de instructies: maak een foto van je scherm dat je het geüpload hebt. En stuur de toets naar je docent.

Een blik op de toekomst

MARLEEN: Als ik denk aan de toekomst, dan denk ik dat mensen het ook weer zouden kunnen vergeten. Ik weet niet of het een gigantisch iets blijft.. Ik denk wel dat organisaties hebben kunnen inzien dat flexibele werktijden en plekken makkelijk kunnen. Geen traditionele 9 tot 5 banen op kantoren. Maar tegelijkertijd legt deze tijd ook bloot, dat alleen maar thuiswerken niet per se goed is voor de mentale gezondheid. Ik denk dat we hier als HRM-ers een rol in kunnen spelen. Al is het in de vorm van een contactpersoon zonder zware titel. Iemand die in de gaten houdt hoe het met de balans van mensen is gesteld. En ik denk dat voor de periode na corona luisteren naar elkaar en meer in contact met elkaar staan belangrijk is.

HANS: Als ik kijk naar de toekomst van de anderhalve meter economie op de Haagse Hogeschool, dan denk ik dat het wel even gaat duren nog. Stel dat de ventilatie hier moet worden aangepast...De plannen zijn om voor een groot deel gedigitaliseerd les te geven in combinatie met live weblectures. En verder kunnen we denk ik wel in kleine groepen bijvoorbeeld intervisie gegeven.

DIGNA: Ik ben ook nieuwsgierig naar de stageperiodes aankomend jaar. Hopelijk kunnen voldoende studenten een mooie plek vinden. Op HRM vlak liggen genoeg vraagstukken binnen bedrijven die opgepakt kunnen worden.

MARLEEN: Ja daar ben ik ook wel benieuwd naar. Ik ga stagelopen bij de HRM afdeling van de Haagse Hogeschool. Weer een andere kant die ik ga beleven op de Haagse. Mijn eerste stagedag vindt waarschijnlijk online plaats.. Geen idee nog hoe dat eruit gaat zien, maar ik ben er wel nieuwsgierig naar. Ik ben wat dat betreft niet zozeer bang. Wel maak ik me zorgen voor de andere studenten bij onze opleiding. Ik hoop dat zij ook snel aan opdrachtgevers komen.

DIGNA: De winst is wel dat we digitaal een grote slag gemaakt hebben. Dat gaat niet meer terug. En ik hoop ik binnen de hele maatschappij, zodat het alleen al minder druk is in de spijstijden. Uiteindelijk hoop ik dat we een mooie combinatie kunnen maken tussen digitaal en fysiek onderwijs.

Tot besluit:

MARIANNE: Als ik er zo over nadenk, zijn we deze periode veel meer gaan anticiperen op wat er gaat gebeuren. We zijn veel meer scenariodenkers geworden. En ik denk dat we trots mogen zijn en dat het niet voor niets is dat we als *best practice* worden gezien binnen de Haagse. Niet alleen vanwege de vernieuwing van ons onderwijs. We hebben studenten die Echo awards winnen, scriptieprijs in ontvangst nemen. Studenten die trainingen binnen andere opleidingen verzorgen... Studenten participeren bijvoorbeeld bij Spirit4You, een organisatie die de doorstroom van het voortgezet onderwijs naar het HBO en van het MBO naar het HBO wil bevorderen. Daar organiseren zij events voor en maken lesmateriaal, filmpjes en doen mee in mentorprojecten... Dat hebben we de afgelopen vier jaar toch maar mooi voor elkaar hebben gekregen.

“ Met het Coronavirus hebben we met zijn allen een gemeenschappelijke vijand. Daardoor zijn mensen veel meer in gesprek met elkaar. ”

