

In het diepe gegooid worden

Onderzoek naar
leeropbrengsten van
eerstejaars studenten
in Teaching Hotel
Château Bethlehem

Drs. Sylvia Schoenmakers

Drs. Jogien Wilms

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Samenvatting	4
1 Inleiding	5
2 Praktijkleren in het Teaching Hotel als onderzoeksobject	7
2.1 Module Hotel Operations	7
2.2 De onderzoeksvraag van de opleiding	9
3 Praktijkleren in vogelvlucht	10
4 Vraagstelling en aanpak van het onderzoek	13
4.1 Doelstelling en vraagstelling	13
4.2 Setting en participanten	14
4.3 Onderzoeksinstrumenten	14
4.4 Analyse van de onderzoeksgegevens	16
4.5 Procedure in tijd	18
5 Resultaten uit de interviews	19
5.1 Leeropbrengsten uit de praktijkomgeving	20
5.2 Leeropbrengsten uit de begeleiding	24
5.3 Leeropbrengsten in persoonlijke competenties	28
6 Werkconferentie op basis van de onderzoeksresultaten	31
7 Conclusies en aanbevelingen	34
7.1 Antwoord op de onderzoeksvraag	34
7.2 Reflectie op de onderzoeksmethode	35
7.3 Aanbevelingen	37
8 Literatuur	40
9 Bijlage	41
Teaching Hotel als praktijkleeromgeving	41
Colofon	44
Voetnoten	45

Voorwoord

Het lectoraat Professionalisering van het Onderwijs ontwikkelt kennis die relevant is voor onderwijsinnovatie en professionalisering van docenten binnen Zuyd Hogeschool. Het lectoraat verricht onderzoek voor alle faculteiten binnen de hogeschool. Daarnaast wil het lectoraat een bijdrage leveren aan de maatschappelijke en wetenschappelijke discussie over deze thema's.

Voorliggend rapport bevat de schriftelijke weergave van een studie naar wat eerstejaars studenten leren van hun werk in het Teaching Hotel dat onderdeel uitmaakt van het curriculum van de Hotel Management School Maastricht. Het Teaching Hotel biedt studenten de mogelijkheid om onder begeleiding in een authentieke beroepspraktijk hun competenties te ontwikkelen.

Het onderzoek van Sylvia Schoenmakers en Jogien Wilms laat zien dat eerstejaars studenten ervaren dat ze veel en veel verschillende leeropbrengsten opdoen in het Teaching Hotel. Tegelijkertijd maakt het onderzoek inzichtelijk dat studenten hun leeropbrengsten benoemen omdat zij uitdrukkelijk worden uitgenodigd om hierover te vertellen.

Het onderzoek onderstreept dat leren in de beroepspraktijk, ook voor eerstejaars studenten, belangrijk is en dat het unieke van het Teaching Hotel is dat studenten daar meer kunnen en mogen leren dan in menig ander hotel.

Omdat dit een praktijkonderzoek is hebben de onderzoekers zich niet beperkt tot het rapporteren van de interviewgegevens maar hebben zij in samenspraak met betrokkenen binnen de opleiding een werkconferentie gehouden om er voor zorg te dragen dat de onderzoeksgegevens een bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van het curriculum.

Het onderzoek heeft geresulteerd in een leesbaar rapport dat voor velen binnen Zuyd inspiratie biedt om te reflecteren op het belang van leren in een leerwerkbedrijf. Ik beveel u dit rapport van harte aan,

Dr. Marcel van der Klink
Lector Professionalisering van het Onderwijs

Samenvatting

Bachelor-studenten van de Hotel Management School Maastricht beginnen hun opleiding Hoger Hotelonderwijs met een semester *Hotel Orientation*. De module *Hotel Orientation* was ten tijde van het onderzoek opgebouwd uit blokken van drie weken waarin studenten zich theoretisch oriënteren en gedurende steeds een week praktijkervaring opdoen in *Teaching Hotel Château Bethlehem*. Zodoende maken zij kennis met alle afdelingen van het Teaching Hotel: de keuken, het restaurant, housekeeping, services en de receptie.

De opleiders zien dat de praktijkweken voor de studenten een rijke leerervaring opleveren en willen meer inzicht krijgen in de leeropbrengsten om deze te kunnen benutten in het curriculum van de module en van de opleiding. Aan het Lectoraat Professionalisering van het Onderwijs is gevraagd onderzoek te doen voor afstemming van het curriculum op de leerervaringen in het Teaching Hotel. Aan de hand van een vooronderzoek, samen met medewerkers en studenten van de Hotel Management School hebben de onderzoekers de onderzoeksvraag geformuleerd: Welke perceptie hebben studenten van wat ze leren in Teaching Hotel Chateau Bethlehem?

Er is voor gekozen om studenten aan de hand van drie thema's te interviewen: leeropbrengsten uit de leeromgeving, uit de begeleiding en persoonlijke leeropbrengsten. In totaal zijn 19 interviews met studenten gehouden waarbij de interviewdata uiteindelijk zijn ingedeeld in twaalf leeropbrengsten, zoals operationele vaardigheden, visie op de bedrijfscultuur, teamwerk, rol van de begeleiders, verantwoordelijkheid nemen, professioneel zelfvertrouwen, socialisatie en leermotivatie. Voor deze leeropbrengsten is op basis van de uitspraken van studenten een beschrijvende definitie geformuleerd.

De onderzoekers hebben de beschrijvingen van de leeropbrengsten met een overzicht van de deelaspecten en enkele citaten van studenten gepresenteerd in een werkconferentie met medewerkers die in de opleiding verantwoordelijk zijn voor het curriculum: het management van het Teaching Hotel, de Werkgroep Praktijkleren, de Curriculum Commissie en de Directeur.

De deelnemers aan de conferentie waren blij verrast door de hoeveelheid leeropbrengsten en de positieve waardering van studenten voor de praktijkweken in het Teaching Hotel. De aanwezigen in de werkconferentie stelden vast dat het onderzoek hun signalen bevestigt en helpt om deze collectief bespreekbaar te maken.

Het onderzoek laat zien dat het Teaching Hotel een belangrijke bijdrage levert aan de opleiding van eerstejaars studenten. De onderzoeksbevindingen hebben ertoe geleid dat de Werkgroep Praktijkleren de opdracht heeft gekregen om voorstellen voor het beter benutten van de leeropbrengsten te ontwikkelen.

1| Inleiding

Het Teaching Hotel Chateau Bethlehem is gevestigd in een kasteel op de campus van de Hotel Management School Maastricht (HMSM). Het Teaching Hotel bestaat sinds 2010 als integraal onderdeel van het onderwijsconcept van de Hotelschool en biedt een innovatieve en uitdagende praktijkleeromgeving voor de studenten. Het Teaching Hotel werkt als een commercieel hotel met de nieuwste trends en ontwikkelingen in de gastvrijheidsindustrie. Het curriculum ontwikkelt zich met elk nieuw cohort studenten. Om optimale leerresultaten te realiseren en het niveau van de dienstverlening te borgen, wil de staf inzicht hebben in de perceptie van studenten over de leeropbrengsten tijdens hun stages in het Teaching Hotel.

Welke persoonlijke leeropbrengsten rapporteren studenten van hun werkzaamheden in het Teaching Hotel? Welke bijdrage levert de intensieve begeleiding aan de leeropbrengsten? Welke invloed heeft de leerwerk omgeving op de eigen campus op de leeropbrengsten van studenten?

Ten tijde van het onderzoek was het Teaching Hotel anderhalf jaar in bedrijf en was het curriculum nog volop in ontwikkeling. De ontwerpprincipes voor het curriculum zijn in eerste instantie gevonden bij Blokhuis, die de rol van begeleiders bij instrumentele ondersteuning en reflectie op de competentieontwikkeling beschrijft (Blokhuis, 2007). Bij de inpassing van het Teaching Hotel in het curriculum is de zevensprong uit de PGO-methode verlaten en wordt er op basis van het 4C/ID-model gewerkt met 'beroepsopdrachten' (Van Merriënboer, 1997).

In de oriëntatiefase van het onderzoek is gebleken dat de grootste populatie studenten in het Teaching Hotel gevonden kan worden tijdens hun beroepsoriënterende stage aan het begin van de opleiding. Dan volgen alle studenten een praktijkmodule waarin ze met name operationele vaardigheden leren en zich oriënteren op de opleiding en het beroep.

Er is voor gekozen om een steekproef van deze studenten te interviewen over hun leeropbrengsten uit de praktijkstages. Deze leeropbrengsten worden ondersteund met theorielessen, maar die zijn in de interviews buiten beschouwing gelaten. De interviews handelden over wat studenten geleerd hebben in het Teaching Hotel.

De gegevens uit het onderzoek dienen ter verbetering van het curriculum van het bachelor programma en het verbeteren van de productiviteit van het Teaching Hotel. De onderzoeksresultaten zijn door de onderzoekers geanalyseerd en teruggekoppeld naar de Werkgroep Praktijkleren en de Curriculumcommissie.

Het onderzoek is uitgevoerd in het voorjaar 2012. Inmiddels hebben er wijzigingen plaatsgevonden in het curriculum, deels ondersteund door de resultaten uit dit onderzoek.

Het was voor de onderzoekers een grote stimulans om te ervaren dat de HMSM constructief meewerkte aan het onderzoek, dat studenten enthousiast vertelden over de waarde van hun praktijkstages in het Teaching Hotel en dat medewerkers verheugd waren over de resultaten van het onderzoek. De gekozen positieve insteek van de interviews om zo veel mogelijk leeropbrengsten te duiden heeft daar zeker aan bijgedragen. Het onderzoek is gepresenteerd aan de International Board van de HMSM, aan de buitenring van de Kenniskring

Professionalisering van het onderwijs, tijdens de conferentie Kennis in Bedrijf en samen met de general manager van het Teaching Hotel op een internationale conferentie voor hotelscholen, EuroCHRIE.

In het volgende hoofdstuk laten we zien hoe de onderzoeksvraag tot stand kwam in oriënterende gesprekken met direct betrokkenen en hoe het onderzoek gepositioneerd is in het opleidingscurriculum.

In het theoriedeel wordt een verkenning gedaan naar praktijkleren in beroepsoriënterende stages en verwevenheid van leren en werken in een leerbedrijf dat is vormgegeven door de opleiding.

Vervolgens wordt de gebruikte onderzoeksmethode verantwoord en toegelicht aan de hand van de interviewleidraad en het coderingsproces van de gegevens.

In het hoofdstuk met resultaten wordt de gehanteerde codering van onderzoeksgegevens besproken. Hier wordt per categorie van uitspraken een frequentietabel gepresenteerd van samenstellende elementen, een korte definitie van de categorie en ter illustratie een of enkele citaten van studenten.

In de conclusies van het onderzoek worden eerst de bevindingen met betrekking tot de onderzoeksvraag samengevat en vervolgens gereflecteerd op de mogelijkheden en beperkingen van de gebruikte onderzoeksmethode. Daarbij staat de vraag centraal onder welke omstandigheden de specifieke bevindingen over praktijkleren in het Teaching Hotel ook van toepassing kunnen zijn voor andere curricula. Tevens wordt er vooruit geblikt op wijzigingen die inmiddels hebben plaatsgevonden in het curriculum van de Hotel Management School Maastricht (HMSM).

2| **Praktijkleren in het Teaching Hotel als onderzoeksobject**

In dit hoofdstuk kijken we eerst naar het deel van de opleiding Hoger Hotelonderwijs waar het onderzoek betrekking op heeft en daarna beschrijven we hoe de onderzoeksvraag voor dit onderdeel is ontstaan.

In het Teaching Hotel werken studenten uit verschillende fasen van de opleiding en ook uit andere opleidingen, zoals MBO-studenten en studenten Visuele Communicatie. Voor informatie over de opbouw van het curriculum en de praktijkopdrachten in het Teaching Hotel, verwijzen we naar bijlage 1.

In oriënterende gesprekken over het onderzoek bleek al snel dat dit zich zou moeten richten op de module Hotel Operations in het eerste semester van de opleiding, waarin alle studenten gedurende een aantal weken praktijkervaring opdoen in alle afdelingen van het hotel. Het opleidingsteam heeft het curriculum voor deze module vormgegeven, maar beseft dat er meer leeropbrengsten zijn dan waarmee zij in dit curriculum rekening houden.

2.1 Module Hotel Operations

In september en in februari stroomt er telkens een cohort van 150 studenten in, die zich met de module Hotel Operations moeten oriënteren op de opleiding en op het toekomstig beroep. Studenten met MBO-vooropleiding hebben vanwege hun begeleide praktijkervaring vrijstelling voor de module Hotel Operations. Andere studenten met werkervaring in de gastvrijheidsindustrie, bijvoorbeeld in horeca of hotellerie, krijgen deze vrijstelling in principe niet.

De module is opgedeeld in zes blokken van drie weken, waarvan steeds een praktijkweek in het Teaching Hotel en één week in het Four Seasons Restaurant in de Hotelschool. In een onderwijsblok van drie weken volgen zij voorafgaand aan de praktijkweek onderwijs (waaronder e-learning, action learning opdrachten en taalonderwijs). De studenten worden opgedeeld in drie groepen van 50 studenten die elkaar afwisselen, zodat het Teaching Hotel elke week start met een nieuw team. De werktijden zijn in wisseldiensten en daardoor ontstaat er een operationele bezetting van ongeveer 15 studenten, die worden opgedeeld naar de afdelingen van het hotel. Een klas studenten doorloopt eerst alle afdelingen (keuken, restaurantservice, receptie en housekeeping van het Teaching Hotel en het Four Seasons Restaurant (bedrijfsrestaurant 4SR). In de laatste blokperiodes van de module kiezen studenten afzonderlijk voor een afdeling waar ze meer willen leren of waar ze zich verder willen ontwikkelen. Studenten houden een praktijkpaspoort bij waarin hun leeractiviteiten en leerresultaten worden opgetekend.

De blokperiodes van drie weken zijn cyclisch opgebouwd:

In de eerste theorieweek wordt er ruimte ingepland voor reflectie en toetsing van de leeropbrengsten uit de voorgaande blokperiode. In de voorbereiding op een nieuwe afdeling krijgen studenten lessen en opdrachten voor de betreffende afdeling. De opdrachten en het studiemateriaal zijn beschikbaar via de elektronische leeromgeving.

In de tweede theorieweek krijgen studenten trainingen ter voorbereiding op de specifieke praktijkweek. Dan oefenen ze bijvoorbeeld de bereiding van het menu en krijgen ze telefoontraining. De handleidingen van het Teaching Hotel vormen daarbij de leidraad.

In de derde week werken studenten bij een afdeling in het Teaching Hotel. Tijdens deze praktijkweek beginnen de ITV-ers (Instructeur Technische Vaardigheden) elke maandagochtend per afdeling met instructies aan de eerstejaars studenten van die week. Een tweedejaars student verzorgt Leiding&Organisatie (L&O). De ITV-er ziet toe op correcte uitvoering van de werkzaamheden en superviseert de L&O-ers.

Aan het eind van het semester wordt een algemene evaluatie gehouden, waarbij de General Manager (GM) en de afdelingsmanagers Food and Beverage Management (F&BM) en Rooms Division Management (RDM) met alle studenten individueel spreken over hun (leer)ervaringen in het Teaching Hotel. Deze gesprekken dragen bij aan het algemeen assessment over de onderwijsmodule Hotel Operations.

De complexe verwevenheid van theorie en praktijk in de eerste opleidingsmodule ontlokt de hotelmanager de volgende uitspraak: *“Het is een grote uitdaging om het hotel te draaien met elke week volledig nieuw personeel, dat bovendien onervaren is.”*

Naast deze op de praktijk gerichte onderwijsactiviteiten volgens studenten tijdens de theorie weken zogenaamde lintlessen, bijvoorbeeld voor drie talen, bedrijfscommunicatie en studieloopbaanbegeleiding. Per theorie week is er ook een hoorcollege over een thema uit de gastvrijheidsindustrie en op één dag tijdens het semester gaan studenten op excursie langs een aantal bedrijven (o.a. toeleveringsbedrijf, proeverij, innovatief bedrijf, etiquettediner). Studenten werken gedurende het hele semester in een groep aan een gastronomisch evenement, waarbij ze vijf contactmomenten met een docent hebben.

Aan het eind van het semester maken studenten een theorietoets over het geleerde in het lintprogramma en doen ze een assessment over hun functioneren in het Teaching Hotel en in de organisatie van het evenement.

2.2 De onderzoeksvraag van de opleiding

De onderzoekers hebben in de oriëntatiefase op het onderzoek aan elf medewerkers en vier studenten gevraagd wat relevante onderzoeksvragen zouden zijn voor het Teaching Hotel. Uit deze gesprekken kwamen drie thema's naar voren.

Het eerste thema had betrekking op de doelstelling van het curriculum. Gezien de beoogde kwaliteit van de dienstverlening in het hotel en het feit dat onervaren en steeds wisselende studenten deze verzorgen, lag er bij de opbouw van het leerwerkbedrijf veel nadruk op het protocolleren van handelingen. Het opdoen van ervaring in operationele vaardigheden biedt weliswaar inzicht in de sector, maar past niet helemaal bij het beroep waarvoor studenten worden opgeleid. Omdat de aandacht in deze eerste module van de opleiding vooral gericht is op operationele vaardigheden, is de vraag gerechtvaardigd of deze module hbo-waardig is. In een leerwerkomgeving die gericht is op innovaties in de gastvrijheidsindustrie, zou er meer aandacht moeten zijn voor hbo-competenties.

Een tweede thema had betrekking op de efficiëntie en effectiviteit van intensieve coaching van studenten. Het uitgangspunt dat studenten de voorkomende werkzaamheden uitvoeren onder toezicht oog. Dat is anders dan in gebruikelijke stages, waar studenten voornamelijk mogen meekijken over de schouder van professionals. In het Teaching Hotel werd de organisatie en leiding over de operationele taken (L&O) verzorgd door tweede jaars studenten. De vaktechnische begeleiding en beoordeling van studenten werd verzorgd door Instructeurs Technische Vaardigheden (ITV). Vanwege de onervarenheid van eerste jaars studenten en de vereiste kwaliteit van de dienstverlening in een commercieel geleid hotel, is de begeleiding intensief. In deze situatie is de balans tussen leren en produceren een belangrijk punt van aandacht. De intensieve coaching tijdens de praktijkweken riep vragen op over de leeropbrengsten voor studenten.

En een derde thema dat werd gegenereerd in de oriënterende gesprekken had betrekking op de waarde van het 'eigen' leerwerkbedrijf van de onderwijsinstelling voor de opleiding van studenten. Het Teaching Hotel heeft een pedagogisch doordachte fysieke vormgeving, het heeft een transparante organisatie, de industrie is betrokken in een Innovation Circle, studenten maken in rap tempo kennis met alle afdelingen en werkzaamheden in het hotel, op de campus ontstaat er een business-cultuur, de HMSM heeft mogelijkheden om in te grijpen in de bedrijfsprocessen. De respondenten waren op zoek naar innovatieve uitdagingen voor studenten in de gecreëerde praktijkleeromgeving. De onderzoekers hebben de suggesties uit de oriënterende gesprekken gebruikt om de uiteindelijke vraagstelling voor het onderzoek te formuleren.

De vraagstelling voor het onderzoek wordt in hoofdstuk 4 van dit rapport toegelicht. In het volgende hoofdstuk gaan we in op de theorie over praktijkleren in (beroepsoriënterende) stages en praktijksimulaties.

3| Praktijkleren in vogelvlucht

Leren in de beroepspraktijk ervaren veel studenten als een belangrijke leerervaring die van grote invloed is op hun ontwikkeling als professional. In het beroepsonderwijs wordt dit vooral vormgegeven door stages, maar ook door excursies en zelfs projecten met externe opdrachtgevers kunnen tot op zekere hoogte worden beschouwd als een vorm van praktijkleren.

Praktijkleren in het begin van de opleiding is vooral gericht op beroepsoriëntatie. Doordat studenten in het begin van hun opleiding kennismaken met de beroepspraktijk vormen ze zich een beeld van het beroep waarvoor ze worden opgeleid. In latere fasen van de opleiding ontwikkelen studenten in de beroepspraktijk noodzakelijke competenties die niet of moeilijk in een schoolse context geleerd kunnen worden. De literatuur over het leren van studenten in de beroepspraktijk heeft voornamelijk betrekking op het leren in de latere fasen van de opleiding. Onderzoek naar praktijkleren in de eerste fase van de opleiding, met als doel om studenten te laten kennismaken met hun latere beroep, is bijzonder schaars. Zowel over de doelen, inrichting als opbrengsten ervan (in termen van bijvoorbeeld opleidingsmotivatie, ontwikkeling van professionele- en leercompetenties), zijn nauwelijks onderzoeksbevindingen bekend.

Op grond van onderzoek naar de effecten van leren op de werkplek kan worden vastgesteld dat werkplekleren niet per definitie een substantiële bijdrage levert aan de ontwikkeling van professionele competenties (Bailey, Hughes, & Moore, 2004). Werkomgevingen in bedrijven zijn wellicht geschikt om eenvoudige beroepsvaardigheden aan te leren (Aalsma, 2011), maar schieten te kort voor het doelgericht ontwikkelen van meer complexe kennis en vaardigheden. De werkdruk en de mogelijkheden voor coaching, feedback en reflectie op de werkzaamheden zijn vaak niet optimaal (Lappia & Streumer, 2012; Reenalda, 2011; Wagenaar, 2008).

Voor werkplekleren is het van belang om een balans te vinden tussen participatie in de werksituatie enerzijds en support bij het verwerven van de beoogde leerdoelen anderzijds (Sfard, 1988). Studenten leren veel van het aanwezig zijn op een werkplek, zeker als ze daarbij ook toegang hebben tot uiteenlopende informatie en mee mogen doen aan de sociale activiteiten, zoals teamvergaderingen. Het feit dat ze in de werksituatie zicht krijgen op de inhoud en uitvoering van de werkzaamheden biedt studenten een goed beeld van wat het beroep inhoudt. Lave en Wenger (1991) spreken hier over *legitimate peripheral participation*. Maar deelname aan een beroepspraktijk is doorgaans onvoldoende om juist de competenties te verwerven die vanuit een opleidingstraject van belang wordt geacht. Er zijn aanvullende interventies nodig om van de werksituatie een optimale leersituatie te maken. Daarbij kan worden gedacht aan opdrachten, de beschikbaarheid van begeleiders, het organiseren van gerichte instructie en feedback, enzovoorts. Idealiter worden deze interventies bepaald door wat studenten moeten leren in de werksituatie. Een eerste uitwerking hiervan is in onderstaand schema weergegeven.

Tabel 1: Opleidingsmodellen voor praktijkleren
(De Jong & Glaude, 2011; Van der Klink, 2010).

	Werkplekcoëfening	Werkplekinstructie	Werkplekstudie
Typering	Leren door doen	Leren door gerichte instructie	Begeleid leren aan de hand van opdrachten
Geschikt voor	Routinematige taken die te observeren zijn	Routinematige taken waar bij foutieve uitvoering risico's optreden	Taken waarbij de uitvoering en condities telkens aangepast moeten worden
Activiteiten student	Observeren en nabootsen gedrag collega's	Onder begeleiding taken uitvoeren totdat deze foutloos worden uitgevoerd	Zelfstandig leren aan de hand van opdrachten met een hoge mate van zelfsturing
Activiteiten begeleider	Nauwelijks gerichte begeleiding	Uitleg geven, voordoen, feedback geven	Opdrachten verstrekken, fungeren als coach/ vraagbaak. Studenten laten reflecteren op resultaten, proces en leerstrategie

Het aanleren van operationele kennis en vaardigheden gaat het best met vormen van directe instructie. Bij gestandaardiseerde of routinematige taken doet een instructeur de handelingen voor en oefenen studenten zo lang tot ze de taken beheersen. Ze krijgen daarbij frequent aanwijzingen en feedback.

Bij het leren beheersen van meer complexe taken of in een complexe situaties moet telkens worden bepaald hoe de taak moet worden aangepakt. Vormen van directe instructie schieten dan te kort en er kan beter gekozen worden voor een aanpak die in de tabel hierboven als 'werkplekstudie' is beschreven.

Bij het vormgeven van praktijkleren gaat het altijd om de juiste mix tussen participatie en interventies/support met het doel om specifieke competenties te verwerven. Het zoeken van die balans vraagt volgens Tynjälä "forms of learning that enable people to engage in transformative and innovative rather than in productive learning, and in networked and social learning rather than in individual learning" (Tynjälä, 2013).

Ook bij het ontwerp van leersituaties in de beroepspraktijk die vooral gericht zijn op beroepsoriëntatie, is het van belang zowel te kijken naar de participatie waarmee studenten zich een breed beeld vormen, als naar interventies en support die nodig zijn om zich bepaalde competenties eigen te maken.

Recente inzichten over effectieve leeropbrengsten in de beroepspraktijk leiden tot het inzicht dat aan studenten emotioneel uitdagende ervaringen geboden moeten worden waarbij zij van hun fouten mogen leren door hierover te communiceren. Onder begeleiding van ervaren coaches en aanvullende informatie bouwen studenten een mentaal model van de toekomstige beroepspraktijk. Studenten hebben ruimte nodig voor zelfsturing en zelfregulatie in een veilige situatie (Zigmont, Kappus, & Sudikoff, 2011).

In praktijkleren waarin studenten ‘in het diepe gegooid’ worden is er altijd de zoektocht naar balans tussen instructie voor de taken die zo goed mogelijk moeten worden uitgevoerd en het bieden van ruimte voor persoonlijke ontwikkeling waarin studenten zich verbinden met de beroepspraktijk.

4| Vraagstelling en aanpak van het onderzoek

4.1 Doelstelling en vraagstelling

De directeur van de HMSM heeft het lectoraat Professionalisering van het Onderwijs verzocht om onderzoek te doen naar de leeropbrengsten van studenten in het Teaching Hotel. De onderzoekers hebben in de oriëntatiefase aan elf medewerkers en vier studenten gevraagd wat relevante onderzoeksvragen zouden zijn. Van deze gesprekken zijn samenvattingen gemaakt, die aan de gesprekspartners ter goedkeuring zijn voorgelegd. Uit deze gesprekken bleek dat het onderzoek zich zou moeten concentreren op eerste jaars studenten, waarvan het Teaching Hotel in zijn functie voor de opleiding in hoge mate afhankelijk is. Bij de gesprekspartners had zich gaandeweg het beeld ontwikkeld dat studenten andere beroepsrelevante zaken leren in het Teaching Hotel, dan opgenomen in het leerplan. Uiteraard worden de leeropbrengsten uit de leerwerkpraktijk in de opleiding getoetst aan de hand van het competentieprofiel en de geformuleerde waarden van het hospitality onderwijs. Naast toetsing van de leeropbrengsten organiseert de opleiding ook systematisch kwaliteitszorgenquêtes. Deze vormen van toetsing hebben betrekking op bedoelde leeropbrengsten. Intuïtief stuurt de opleiding wel op competenties die niet zijn opgenomen in het curriculum, maar ze heeft er weinig grip op.

De centrale onderzoeksvraag werd:

Welke perceptie hebben studenten van wat ze leren in het Teaching Hotel?

Door in de oriëntatiefase gesprekken te voeren met medewerkers en met studenten ontstonden er suggesties voor onderliggende vraagstukken. De opleiding was op zoek naar een nieuwe balans in leren en werken en wilde dit doen op basis van onderzoeksresultaten.

Beantwoording van de onderzoeksvraag is relevant voor de HMSM om te kunnen verantwoorden dat het Teaching Hotel integraal onderdeel is van de opleiding. In de paar jaar dat het Teaching Hotel functioneert als de praktijkleeromgeving van de Hotel Management School Maastricht, wordt het curriculum gaandeweg toegespitst op wat studenten er zouden moeten leren. Daarbij zijn medewerkers zich in toenemende mate bewust dat er meer wordt geleerd dan wat formeel in het curriculum is opgenomen. Het onderzoek dient in eerste instantie om de door studenten ervaren leeropbrengsten in kaart te brengen, zodat het opleidingsteam de bevindingen kan benutten bij het finetunen van het curriculum. De HMSM was op zoek naar een betere afstemming tussen de meer theoretische component van de onderwijsmodule en het werkplekleren in het Teaching Hotel, waarop zij nog weinig grip had, en zij wilde dit doen op basis van onderzoeksresultaten.

Voor Zuyd Hogeschool is het onderzoek relevant omdat ook andere opleidingen leerwerkbedrijven hebben of er gebruik van maken. Veel zorgen van de opleidingen hebben betrekking op de organisatie van deze leerwerkbedrijven, die impliciet gaan over de samenhang van ervaren leeropbrengsten met het curriculum van de opleiding.

Tot slot is er in de wetenschappelijke literatuur weinig informatie te vinden over de leeropbrengsten van beroepsoriënterende stages. De meeste literatuur heeft betrekking op de overstap van het onderwijs naar de beroepspraktijk. Bij praktijkleren in beroepsoriënterende stages staat de opleidings- en beroepskeuze centraal.

Dit onderzoek naar leeropbrengsten van beginnende studenten in het Teaching Hotel levert een kwalitatieve beschrijving van dergelijke leeropbrengsten.

4.2 Setting en participanten

Het initiatief voor het onderzoek is ontstaan in overleg tussen de faculteitsdirecteur van de HMSM en de lector van de kenniskring Professionalisering van het Onderwijsⁱ. Het onderzoek werd uitgevoerd door twee onderzoekers van het lectoraat Professionalisering van het Onderwijs. Een van de onderzoekers was bij de start van het onderzoek medewerker van de HMSM, maar had geen directe banden met het Teaching Hotel. In een vroeg stadium van het onderzoek wisselde zij naar een andere faculteit van Zuyd Hogeschool. Vanaf dat moment waren beide onderzoekers extern voor de HMSM.

Het onderzoek is uitgevoerd bij het Teaching Hotel Chateau Bethlehem van de Hotel Management School Maastricht. Uit een cohort van 150 eerstejaars studenten werd aan 19 studenten gevraagd om tijdens hun werk in het hotel een half uur vrij te maken voor een interview. Alle gevraagde studenten stemden toe; sommigen kwamen op een later moment terug voor het interview.

De resultaten van het onderzoek werden gerapporteerd in een werkconferentie bij de HMSM waaraan de leden van de Werkgroep Praktijkleren, de Curriculum Commissie en de faculteitsdirecteur deelnamen.

4.3 Onderzoeksinstrumenten

Voor het onderzoek naar de perceptie van studenten over hun leeropbrengsten in het Teaching Hotel zijn er twee instrumenten ontwikkeld:

- Een interviewleidraad voor semi-gestructureerde interviews met studenten. De interviewleidraad is gebaseerd op kwesties die in de oriënterende gesprekken door medewerkers en studenten naar voren zijn gebracht.
- De resultaten van het onderzoek zijn vastgelegd in factsheets die als basis dienden voor een werkconferentie met medewerkers. Deze werkconferentie was gericht op bespreking van de implicaties van de onderzoeksresultaten voor het curriculum.

De interviewleidraad

Op zoek naar de perceptie van studenten over hun leeropbrengsten, wilde de opleiding informatie uit toetsen, assessments en kwaliteitsmetingen aanvullen met spontane

ervaringsperspectieven van studenten. Daarbij past de methode van semi-gestructureerde interviews. Vooraf en na de eerste pilot-interviews hebben de onderzoekers de vraagstelling in interviews onderling afgestemd.

Thema's waarop studenten zijn bevroegd zijn op kaartjes gezet als ruggensteun voor de onderzoekers. Zij hebben een gelijkwaardige interviewtechniek ontwikkeld door samen drie studenten te interviewen met de interviewleidraad en de resultaten en ervaringen met elkaar te bespreken. De interviews uit deze pilot zijn meegenomen in de steekproef.

Na een introductie op het onderzoek startten de interviews steeds met de open vraag: "Wat leer je hier in het Teaching Hotel?". Studenten werd gevraagd zich aanvankelijk te concentreren op de voorgaande praktijkweek, maar zij verwezen ook geregeld naar ervaringen uit andere praktijkweken in het Teaching Hotel of naar werkervaring buiten de opleiding. Tijdens het interview kregen studenten veel ruimte om spontane leerervaringen en -opbrengsten te formuleren. De onderzoekers hebben de thema's van de interviewleidraad niet systematisch gevolgd of aangekaart. Wel zijn alle thema's in de interviews aan de orde geweest.

Competenties
kennis en inzicht – toepassen – oordeelsvorming – communicatie – leervaardigheden (Dublin descriptoren)
Coaching
aanmoediging – vrijheid – werkdruk – voorwaarden in organisatie (organisatie en begeleiding)
Context
beroepsbeeld – beroepsmotivatie – leermotivatie – community-vorming – betrokkenheid (werkomgeving)

Afbeelding 2 - Interviewleidraad Perceptie leeropbrengsten door praktijkervaring in het Teaching Hotel

Competenties: Wat zeggen studenten te leren in de praktijk van het Teaching Hotel?

De Hoge Hotelscholen hebben landelijk een competentieprofiel ontwikkeld (Joint Quality Initiative, 2004), dat ten tijde van het onderzoek herzien werd. Om die reden is besloten om deze vraag toe te spitsen op het bachelor profiel uit de Dublin-descriptoren ("Dublin Descriptors for Bachelors' and Masters' Degree," 2004).

Coaching: Welke bijdrage levert de begeleiding volgens studenten aan hun leeropbrengsten?

De coaching van studenten wordt met name verzorgd door tweedejaars studenten (L&O) en instructeurs technische vaardigheden (ITV). In de oriënterende gesprekken kwam naar voren dat er in het Teaching Hotel grote waarde gehecht wordt aan gedeelde verantwoordelijkheid. Om die reden richt het onderzoek zich op aspecten van lerende organisaties en creatief

potentieel van studenten, zoals professionele ruimte, feedback, ondersteuning (Chini, 2011). Welke betekenis heeft de begeleiding van studenten voor hun leeropbrengsten?

Context: Hoe beïnvloedt de speciale omgeving van het Teaching Hotel de leeropbrengsten van studenten?

De context van het leerwerkbedrijf in de vorm van een semi-commercieel hotel levert een werkomgeving met echte gasten, met professionele uitrusting en met economisch belang. De industrie benut de campus voor nieuwe ontwikkelingen in de branche, waardoor studenten uitgedaagd worden om eenvoudige ervaringen te vertalen in een beeld van de branche en van de opleiding. Maar wat is de waarde in termen van leeropbrengsten van een bijzonder vormgegeven hotel op de campus?

De onderzoekers hebben gekozen voor een waarderende insteek. Deze benadering is erop gericht tot dan verborgen aspecten van het curriculum in kaart te brengen. De curriculumontwerpers formuleren de organisatie en de toetsing op basis van het bedoelde curriculum, maar hebben weinig oog voor ervaren leeropbrengsten. In Appreciative Inquiry gaat de fase van waarderen wat er is (Discovery) vooraf aan het verbeelden wat mogelijk is (Dream), bedenken hoe dat eruit kan zien (Design) en het creëren van een nieuwe toekomst (Delivery) (Cooperrider & Whitney, 1999).

Factsheets

Op grond van analyse van de onderzoeksgegevens konden factsheets gemaakt worden met gecodeerde resultaten, een beschrijving van de bevindingen. Ter illustratie werden enkele citaten van studenten toegevoegd. De frequentietabellen met het aantal citaten per code en het aantal respondenten die hierover iets meldden zijn gepresenteerd met export-tabellen uit het softwareprogramma NVivo. De factsheets en een toelichting daarop vormden de basis voor de werkconferentie bij de HMSM. Ze zijn gepresenteerd als dia's en gebundeld voor bespreking in drie subgroepen (persoonlijke competenties, begeleiding en praktijkomgeving).

4.4 Analyse van de onderzoeksgegevens

Alle interviews zijn met toestemming van de studenten audio opgenomen en uitgetypt, waarbij goed lopende zinnen geconstrueerd werden en persoonsnamen vervangen werden door functies van deze personen. Het resultaat van deze bewerking was dat er samenhangende citaten/alinea's ontstonden, die gebruikt konden worden voor het coderen van leeropbrengsten. De onderzoekers hebben het interviewtranscript ter goedkeuring toegestuurd aan de geïnterviewde. De interviews kregen een volgnummer, zodat citaten anoniem verwerkt konden worden.

De onderzoekers die de interviews afnamen, hebben in intensief onderling overleg de verkregen gegevens gecodeerd met behulp van NVivo, software voor kwalitatieve gegevensanalyseⁱⁱ. Zij hebben de codering van de pilot-interviews samen gedaan en uitvoerig besproken waar sommige citaten van studenten gekoppeld konden worden aan meerdere

leeropbrengsten. Het aantal in de frequentietabel vermelde citaten is daarmee groter geworden dan het aantal uitspraken van studenten. Ook de clustering van open codes tot categorieën kwam tot stand na wikken en wegen in uitvoerige besprekingen.

Volgens de Grounded Theory voor kwalitatief onderzoek (Glaser & Strauss, 1967) is het aan te bevelen om de eerste bevindingen verder te exploreren in vervolginterviews met een aangepaste interviewleidraad. In het kader van dit onderzoek bij het Teaching Hotel moesten de interviewers tot resultaten komen met de gegevens uit één enkele interviewronde. De herkenning van de gevonden leeropbrengsten gebeurde in een werkconferentie met leidinggevend en docenten.

Een eerste poging om de citaten van studenten te analyseren op basis van de interviewleidraad, leidde niet tot een bevredigend inzicht in de leeropbrengsten. De citaten van studenten waren veel rijker dan kon worden bevat met deze deductieve coderingsmethode. Daarop hebben de onderzoekers besloten om de citaten open of inductief te coderen. Na drie interviews (elke onderzoeker codeerde één interview en ze codeerden samen een derde interview) was er een lijst met meer dan honderd codes ontstaan en leek het noodzakelijk om deze in onderling overleg samen te vatten. Dit leverde een lijst van eerst in 15 en later 12 categorieën. Voorbeelden van deze categorieën zijn 'visie op de bedrijfscultuur' en 'verantwoordelijkheid nemen'. Deze categorieën dienden als codeboek om de citaten van alle studenten mee te analyseren. Vrijwel alle citaten van studenten konden binnen de 12 categorieën gecodeerd worden. Na gedane zaken ontstonden er in Nvivo geclusterde bestanden met citaten.

Voor een definitie en beschrijving van de categorieën, werden de citaten nogmaals bekeken en in Nvivo opnieuw ingedeeld naar subcategorieën. Op basis van de citaten in deze subcategorieën formuleerden de onderzoekers een beschrijving van het cluster van citaten. Een voorbeeld van een dergelijke beschrijving is:

“Studenten verwijzen bij hun leeropbrengsten vaak naar hun toekomstige functie als hotelmanager. Ze reflecteren op de verhouding tussen management en medewerkers, waarin ze de coöperatieve opstelling waarderen. Meehelpen door het management zorgt ervoor dat zelfs onaantrekkelijke taken acceptabel worden.”

De beschrijving van de categorieën diende samen met frequentietabellen en illustratieve citaten als input voor een werkconferentie met de Werkgroep Praktijkleren, de Curriculum Commissie en de faculteitsdirectie.

In drie subgroepen (persoonlijke competenties, begeleiding en praktijkleeromgeving) hebben de deelnemers de bevindingen diepgaander besproken en deze geduid in relatie tot het uitgevoerde en bedoelde curriculum van de opleiding en met name voor de module Hotel Operations. Met de onderzoeksresultaten werden ook inmiddels gemaakte wijzigingen in het curriculum onderbouwd.

Aan het eind van de werkconferentie heeft de faculteitsdirecteur aan de Werkgroep Praktijkleren opdracht gegeven om op basis van de bevindingen een voorstel te ontwikkelen voor de Curriculum Commissie.

4.5 Procedure in tijd

Op basis van een initiatief van de lector en de faculteitsdirecteur is het initiatief voor het onderzoek genomen. De onderzoekers zijn gestart met een oriëntatie op de context van het Teaching Hotel en de onderzoeksvraag. Zij hebben daartoe documentatie van de HMSM en vakliteratuur over praktijkleren en praktijkleerbedrijven bestudeerd en interviews afgenomen met medewerkers en studenten van de HMSM. In deze oriënterende gesprekken verfijnden de onderzoekers hun beeld van het Teaching Hotel en kwamen er aspecten van het praktijkleren in het Teaching Hotel naar voren, die de betrokkenen belangrijk vinden om nader te onderzoeken. Van deze interviews zijn verslagen gemaakt en de geïnterviewde personen hebben ingestemd met het verslag van dit gesprek. De onderzoekers hebben uit de oriënterende gesprekken drie onderzoeksthema's geïstilleerd. Deze thema's zijn als subvragen opgenomen in een onderzoeksvoorstel aan de directeur en de projectmanager van het Teaching Hotel. Na bespreking van het onderzoeksvoorstel konden de onderzoekers aan de slag met de ontwikkeling van een interviewleidraad. Daarna werden de managers van het Teaching Hotel geïnformeerd over het onderzoek en namen de onderzoekers pilot-interviews af met enkele studenten. De bespreking van deze interviews leidde tot aanscherping van de vraagstelling tussen de onderzoekers. De kandidaten voor de interviews werden aanvankelijk geselecteerd door de afdelingsmanagers, gaandeweg vroegen de onderzoekers willekeurig aan studenten of ze in diensttijd wilden en konden meewerken aan het onderzoek. Na 15 interviews hoorden de interviewers weinig nieuwe aspecten van leeropbrengsten en besloten zij dat er een zekere saturatie was bereikt. Dit leidde tot 19 respondenten. De interviewopnames werden getranscribeerd en naar studenten gestuurd ter goedkeuring.

De codering van de interviews kende een aantal slagen van categorisering en verfijning, waarbij de onderzoekers steeds naar onderlinge overeenstemming zochten. Op basis van de gevonden categorieën en subcategorieën konden de onderzoekers factsheets opstellen voor een werkconferentie met medewerkers van de HMSM en het Teaching Hotel.

Na afronding van het onderzoek hebben de onderzoekers diverse presentaties verzorgd over het onderzoek, o.a. voor de international board van de HMSM, de buitenring van het Lectoraat en bij Kennis in Bedrijf.

Een van de onderzoekers heeft na afronding van het onderzoek afscheid genomen van de Kenniskring en is zijdelings betrokken geweest bij de rapportage. Het onderzoeksverslag heeft de vorm van een paper gekregen dat samen met de general manager van het Teaching Hotels is gepresenteerd op de conferentie van Hotelscholen EUROCHRIE. Gedurende het hele onderzoeksproces zijn de onderzoekers periodiek begeleid door de lector van de kenniskring. Zij hebben hun methode van onderzoek en hun voorlopige bevindingen gepresenteerd en getoetst in de kenniskring.

5| Resultaten uit de interviews

In diverse exercities zijn de citaten van studenten gegroepeerd met behulp van software voor kwalitatieve gegevensanalyse (zie paragraaf 4.4). Dit leverde de onderstaande twaalf categorieën in de citaten op. In dit hoofdstuk wordt elke code apart toegelicht en een beschrijving van de code die wordt geïllustreerd met een citaat van een student.

Onderstaande tabel geeft een algemeen beeld van wat studenten zeggen te leren in hun beroepsoriënterende stages in het Teaching Hotel. Het geeft tevens aan dat het om een breder scala aan leeropbrengsten gaat dan de in het curriculum beoogde operationele vaardigheden. De aantallen bronnen (studenten) en citaten geven een beeld van de omvang van spontane uitspraken over de thema's rond leeropbrengsten. Hoewel de interviews open begonnen, met de vraag "Wat leer je in het Teaching Hotel?", zien we veel aandacht voor de rol van de begeleiders en voor het oefenen van operationele vaardigheden, en minder aandacht voor hun leermotivatie.

	Categorie	Respondenten	Citaten
1	Beroepsspecifieke vaardigheden oefenen	18	125
2	Beroepsbeeld hotelmanagement	18	94
3	Visie op bedrijfscultuur	12	35
4	Reflectie op samenhang theorie en praktijk	17	56
5	Begeleiding waarderen	19	232
6	Teamwerk – communicatie	18	85
7	Professioneel zelfvertrouwen opbouwen	13	40
8	Verrast worden - uitdaging	15	26
9	Verantwoordelijkheid nemen	14	41
10	Gestructureerd werken	12	25
11	Socialisatie – feeling of belonging	13	29
12	Leermotivatie	9	14

Tabel 1. Frequentieoverzicht van citaten ondergebracht in categorieën

De onderzoekers hebben gezocht naar een definitie van bovenstaande categorieën op basis van de principes van Grounded Theory (Glaser & Strauss, 1967). Daarbij zijn de citaten van studenten per categorie opnieuw in diverse slagen gecodeerd tot leeropbrengsten. Aan de hand

van deze leeropbrengsten en de bijbehorende citaten van studenten kon een beschrijving gemaakt worden van de perceptie van studenten over deze leeropbrengst.

In onderstaand overzicht zijn de leeropbrengsten losjes gegroepeerd rond de thema's van de interviewleidraad. Deze indeling is ook gebruikt in de werkconferentie met medewerkers.

Per leeropbrengst is er eerst een tabel, waarin een specificatie gegeven wordt van citaten die bij deze leeropbrengst zijn ondergebracht. Vervolgens wordt de leeropbrengst toegelicht in een tekst en aangevuld met een kenmerkend citaat.

5.1 Leeropbrengsten uit de praktijkomgeving

Beroepsspecifieke vaardigheden oefenen	Respondenten	Citaten
Bediening	10	32
Front office	14	51
Housekeeping	14	40
Keuken	10	32
Totaal aantal respondenten en citaten	18	125

In een week tijd leren studenten alle operationele taken in een afdeling van het hotel: front office, housekeeping, keuken en restaurant. Door de variëteit aan werkzaamheden gedurende de praktijkweken, zien studenten samenhang in de hotelfuncties.

Bij de afdelingen rapporteren studenten ook specifieke leeropbrengsten. In de front office vinden ze het contact met gasten bijzonder leerzaam, ze vinden het te kort om grip te krijgen op alle taken en worden soms uitgedaagd om te improviseren.

In de housekeeping zeggen studenten vooral te leren aanpakken en samenwerken en ze waarderen het dat leidinggevendenden ook meewerken. Werken in een professionele keuken is voor de meeste studenten nieuw en ze zeggen er veel nieuwe kennis op te doen. Verder leren ze er gestructureerd te werken en omgaan met stress. In de bediening is er veel aandacht voor communicatie en teamwerk, dus ook het helpen van collega's.

“De gasten weten dat het een hotel is dat door stagiaires gerund wordt, weten dus ook dat er fouten gemaakt kunnen worden. Voor mij betekent dat met name dat je niet bang hoeft te zijn om fouten te maken. Natuurlijk is het voor de gasten niet leuk, maar je voelt wel de ruimte om fouten te maken en om er iets van te leren. Als je continue bang bent om iets fout te doen, ben je waarschijnlijk heel erg gespannen. Mocht je dan een fout maken dan houd je er wellicht alleen maar slechte gevoelens aan over. Als ik hier een fout maak, dan denk ik zelf ‘dat ga ik de volgende keer beter doen’.”

Beroepsbeeld hotelfuncties	Respondenten	Citaten
Bediening	4	7
Front office	9	16
Housekeeping	14	21
Keuken	8	15
Management	10	23
Samenhang van de functies	10	15
Totaal aantal respondenten en citaten	18	94

Studenten verwijzen bij hun leeropbrengsten vaak naar hun toekomstige functie als hotel manager. Ze reflecteren op de verhouding tussen management en medewerkers, waarin ze de coöperatieve opstelling waarderen. Meehelpen door het management zorgt ervoor dat zelfs onaantrekkelijke taken acceptabel worden.

Studenten vinden dat een manager overzicht en inzicht moet hebben in het uitvoerende werk. Ervaring bij meer afdelingen in het hotel geeft vertrouwen in de eigen ontwikkeling als hotelmanager.

Hoewel de meeste studenten werkervaring in de horeca hebben, biedt het Teaching Hotel hen voldoende uitdagingen, zoals het toepassen van gastvrijheidsprincipes, werken onder tijdsdruk of aan gecompliceerde taken, werkzaamheden zoeken als er weinig gasten zijn, redeneren over minder aantrekkelijke aspecten van de vormgeving van het hotel, het communiceren met gasten, leidinggevend en als rolmodel. In de beperkte kennismaking met de verschillende afdelingen in het hotel zien studenten hoe de verschillen in sfeer en vereiste houding samen hangen met hun persoonlijke voorkeuren.

“In die week zie je heel goed de eigenschappen, het karakter van de mensen, die staan dan voor het eerst van hun leven in de praktijk en je weet niet hoe ze reageren in bepaalde situaties. Als er bijvoorbeeld een event is, dan weet je dat sommige mensen niet tegen stress kunnen, en dan kun je die mensen beter niet in de keuken hebben, als alles tegelijk komt, want je weet dan dat die mensen het moeilijk gaan krijgen.”

“Ik geef de voorkeur om het gewoon hier in het hotel praktijk te doen, zodat je je ervaring ook weer kan meenemen in het hotel naar de gasten toe. Bijvoorbeeld als je hier bij de receptie zit, dan kun je ook meer vertellen over het restaurant omdat je er zelf hebt gewerkt. Dan heb je er zelf meer kennis over en dat is heel fijn om te weten als je bijvoorbeeld bij de check-in staat hoe het precies toegaat in het restaurant en in de bediening, je weet eigenlijk al heel veel, dat is fijn om te weten.”

Visie op de bedrijfscultuur	Respondenten	Citaten
Kwaliteit hospitality	5	8
Respect voor medewerkers	5	6
Bijspringen	6	7
Management	5	7
Aantrekkelijkheid van werkomgeving	7	8
Totaal aantal respondenten en citaten	12	35

Studenten beoordelen de aantrekkelijkheid van de leerwerkomgeving in termen van een goede sfeer, onderlinge betrokkenheid en respect en samenwerking. Door deze waarden wordt flexibiliteit de norm. Studenten waarderen de bedrijfscultuur omdat deze bijdraagt aan de kwaliteit van de gastvrijheid en aan hun ambitie om hierin te excelleren. Het directe contact met gasten ervaren studenten als belangrijke factor voor de bedrijfscultuur.

De coöperatieve bedrijfscultuur maakt hiërarchische verhoudingen met leidinggevende medestudenten acceptabel. Maar studenten zien ook dat de sfeer anders is bij de verschillende afdelingen en met verschillende leidinggevendenden.

“Als je goed samenwerkt creëer je dat veel sneller. Achteraf kunnen dingen soms beter, maar dat merken gasten niet. Communicatief ben je heel goed bezig, je praat met de keuken en als dat niet goed gaat loopt alles in de soep. In het begin ging dat niet goed, naarmate je langer werkt ging het steeds beter.”

Samenhang tussen theorie en praktijk	Respondenten	Citaten
Afwisseling theorie en praktijk	9	12
Verschil theorie en praktijk	7	9
Praktijkervaring opbouwen	3	3
Theorie toepassen	9	14
Belang van praktijk voor theorie	8	11
Belang van theorie voor de praktijk	11	18
Zich leervragen stellen	2	2
Totaal aantal respondenten en citaten	17	56

De samenhang tussen theorie en praktijk zien de studenten vooral in het toepassen van het geleerde uit de theorielessen. Als theorie benoemen studenten vooral ‘kennis van operationele vaardigheden’. De praktische toepassing van die kennis motiveert hen om de theorie te leren.

Studenten zien wel dat het er in de praktijk vaak anders aan toe gaat dan wat ze hierover geleerd hebben. Praktijkervaring beschouwen ze als hulpmiddel om de theorie beter te begrijpen, maar ze stellen vrijwel geen theoretische leervragen op basis van hun praktijkervaring.

“Alles wat je in de theorie leert, kun je daarna weer omzetten in de praktijk. Bijvoorbeeld de theorielessen over de wijnen, als je het daarna aan de gasten vertelt en de wijn ook nog verkoopt dan geeft dat veel voldoening en dan onthoud je het ook beter als er een toets komt.”

5.2 Leeropbrengsten uit de begeleiding

Begeleiding waarden	Respondenten	Citaten
Omgaan met feedback	17	33
Reflecteren	12	30
Rolverdeling begeleider en instructeur	16	46
Ruimte krijgen	17	37
Totaal aantal respondenten en citaten	19	232

Studenten zeggen het meest te leren door strikte aansturing en accurate feedback in een omgeving waar het is toegestaan om fouten te maken en deze te verbeteren. Desondanks beseffen ze ook dat ze het meest leren van onverwachte situaties waarin ze onmiddellijk moeten handelen. Ze voelen zich vaak in het diepe gegooid en dat zorgt ervoor dat ze goed voor de dag willen komen.

Positieve feedback van hun begeleiders ervaren studenten als bijzonder stimulerend voor hun zelfvertrouwen en voor de wil om goed te presteren. Studenten zijn verrast door de aansturing en sfeerbepaling door de begeleiders. Ze zijn onder de indruk van het vakmanschap van de instructeurs dat blijkt uit zorg voor het geleverde product en over de manier waarop instructeurs speelruimte geven door een afwachtende houding aan te nemen. Door goede en slechte ervaringen met verschillende begeleiders bij de afdelingen beschouwen studenten deze ook als rolmodellen.

In de vertrouwelijke cultuur van het leerwerkbedrijf leggen studenten en hun begeleiders veel nadruk op het verbeteren van fouten. Sommige studenten zijn teleurgesteld dat de meeste feedback-sessies aan het eind van de werkdag alleen gaan over operationele zaken die morgen beter moeten. Ze krijgen graag meer feedback over hun de persoonlijke houding en aanleg (bijvoorbeeld flexibiliteit en pro-actieve houding).

“Als er meer druk achter zit vanuit de leiding dan presteer je ook beter, ik vind dat prima. Niet gewoon melden hier is het hoofdgerecht, maar zeggen wat ze te eten krijgen. Nu hebben we leidinggevend die het ook goed doen, maar ze zijn niet zo streng. Je hoeft het menu niet te kennen etc. Terwijl ik van de vorige gewend ben dat ik het wel moest kennen. Dan kende je het allemaal uit je hoofd. Dat vond ik prima.”

“Je wordt hier beter begeleid. Als je in een hotel in de stad werkt, ben je waarschijnlijk een van de medewerkers en wordt er niet echt op je gelet. Er zal dan niet aan je persoonlijke competenties gewerkt worden, nu krijg ik veel persoonlijke aandacht. Ik heb meer inzicht gekregen in wat ik kan en wat ik nog moet verbeteren. De competentiekaart met de verschillende begrippen worden uitgewerkt. Sommige begrippen zie je regelmatig terugkomen en andere bijna nooit, dat is wel leerzaam.”

Teamwerk - Communicatie	Respondenten	Citaten
Verschillen in een team ervaren	9	15
Onderlinge afhankelijkheid	11	22
Assertief communiceren	7	16
Versterken van de teamgeest	13	25
Leiding geven in teams	11	15
Totaal aantal respondenten en citaten	18	85

Beginnende studenten willen vooral zelf leren. Samenwerken is in dit stadium niet vanzelfsprekend. Doordat begeleiders gedeelde verantwoordelijkheid benadrukken, zien studenten het belang ervan in. Begeleiders geven veel aandacht aan onderlinge communicatie. Studenten instrueren elkaar in operationele zaken. Vooral drukte dwingt hen om helder te communiceren. Omgaan met elkaars feedback ervaren studenten als moeilijk.

Studenten beseffen dat gedeelde verantwoordelijkheid dwingt tot samenwerking en dat ze afhankelijk zijn van elkaar. Op sommige terreinen blijken studenten ervaring (organisatietalent) of expertise te hebben (de zoon van een slager geeft in de keuken toelichting op vlees). Omgaan met verschillen is echter niet gemakkelijk en ze ervaren dat een goede teamgeest belangrijk is voor de kwaliteit van het te leveren product en voor hun eigen ontwikkeling. De praktijkweken versterken de teamgeest, maar deze ontwikkelt zich ook in andere activiteiten in het onderwijs en op de campus.

“Goede communicatie is iets van iedereen in het team. Als bijvoorbeeld een tafel uitgehaald moet worden en het is druk, dan assisteert iedereen altijd of dan kan je vragen: ‘Kan je die even helpen met uithalen, want ik ben even druk.’ Als diegene daar ook tijd voor heeft, dan doet die dat wel. Dat is wel belangrijk dat iedereen elkaar steunt tijdens zo’n situatie, want anders gaat het niet goed.”

Professioneel zelfvertrouwen	Respondenten	Citaten
Feedback	7	9
Reflecteren	4	4
Initiatief	7	9
Overzicht	5	8
Totaal aantal respondenten en citaten	13	40

Studenten ervaren dat leidinggevend en instructeurs groot vertrouwen in hen stellen en zijn trots op hun prestaties.

De begeleiding ervaren zij meer als ondersteunend dan als controlerend. De werkzaamheden lijken eenvoudig en routinematig, maar de omgeving stelt complexe eisen.

Sommige studenten geven aan dat initiatief nemen en communiceren dit helpt om een gevoel van verantwoordelijkheid en zelfstandigheid te krijgen. Het contact met gasten vormt een vliegwiel voor zelfvertrouwen.

Studenten reflecteren naar aanleiding van gebeurtenissen in de praktijkweken op de professionele eisen, verschillende functies en hun eigen persoonlijkheid. Deze reflecties dragen bij aan hun persoonlijke profilering. Trots op het eigen functioneren bevordert voor studenten de opleidings- en beroepskeuze.

“In het begin was ik best verlegen, dat is veranderd. Je gaat steeds meer in op de wensen van de gasten, je ontvangt de mensen enthousiast, je leert hier heel goed te communiceren en dat is belangrijk. Het ontbijt is uitgebreid, je praat veel met mensen.”

Verrast en uitgedaagd worden	Respondenten	Citaten
Aanpassen aan nieuwe situatie	7	10
Omgeving inspireert	6	7
Afwisseling	5	7
Lastige situaties	8	15
Authenticiteit	2	3
Totaal aantal respondenten en citaten	15	26

In het Teaching Hotel ervaren studenten dat gastvrijheid betekent mensen verrassen met een persoonlijke touch en met bijzonderheden. Studenten voelen zich soms ook verrast door de benadering van de begeleiders en door de omgeving.

Ondanks werkervaring in horeca biedt het Teaching Hotel voldoende uitdagingen. Nieuwe situaties vragen aanpassingsvermogen. Vervelende gebeurtenissen of klussen leiden tot nieuwe inzichten. Door variëteit en afwisseling blijft het acceptabel en leren studenten om zaken positief te benaderen. Studenten leren in een bijzondere leerwerkomgeving flexibel te zijn en tegelijk authentiek te blijven. Dit inspireert om innovatief te denken.

“Je moet bijvoorbeeld eerst leren hoe een telefoon werkt. Je zet mensen in de wacht en als je het ene gesprek hebt afgerond, is het volgende er al weer. Ook als iemand bijvoorbeeld voor een ander hotel belt of voor een andere afdeling, daar kun je je niet op voorbereiden. Daarvan leer je vooral improviseren, dat je creatief moet zijn en je leert zelfstandig werken.”

5.3 Leeropbrengsten in persoonlijke competenties

Verantwoordelijkheid nemen	Respondenten	Citaten
Eindproduct	2	2
Gasten	5	7
Team	4	6
Organisatie	3	4
Persoonlijke ontwikkeling	5	12
Totaal aantal respondenten en citaten	14	41

Studenten zeggen zich persoonlijk verantwoordelijk te voelen voor de kwaliteit van de dienstverlening aan gasten, voor de samenwerking in het team en de organisatie en voor hun persoonlijke ontwikkeling waarbij ze discipline betrachten en onverwachte leersituaties aangrijpen.

De veilige omgeving onder een toezien oog, het expliciteren van het afbreukrisico bij fouten en het mogen corrigeren bevorderen dat studenten verantwoordelijkheid nemen.

Studenten vinden dat hun handelen in het Teaching Hotel ertoe doet en dat er beter op hun gelet wordt door anderen en door henzelf dan in werkervaring elders. Dit stimuleert om beter hun best doen.

Als studenten leiding mogen geven, voelen ze extra grote verantwoordelijkheid voor het werk en voor het team.

“Wat ik hier leer over gastvrijheid is heel belangrijk, in het hele horeca zou het zo moeten gebeuren. Mensen komen eerder terug als je gastvrij bent. Goed communiceren is belangrijk, niet onzeker zijn, op mensen afstappen, het geeft een heel goed gevoel.”

Gestructureerd werken	Respondenten	Citaten
Omgaan met werkdruk	8	17
Stapsgewijs werken en afstemmen	4	6
Stress en informatieverwerking	3	7
Routine opbouwen	4	6
Totaal aantal respondenten en citaten	12	25

In de praktijkweken ervaren studenten aan den lijve dat het belangrijk is om gestructureerd te werken. Ze komen zichzelf tegen als ze zich niet goed voorbereid hebben of als de omstandigheden stressvol zijn. Juist in onduidelijke situaties dringt informatie niet goed door en komt het aan op goede communicatie en afstemming. Studenten ervaren dat kalm blijven helpt om overzicht te krijgen en stapsgewijs zaken af te handelen. Ook krijgen ze in lastige situaties zicht op de kwaliteiten van hun teamgenoten, wat hun het idee geeft te kunnen managen.

“Je moet heel direct zijn, als jij iets afsprekt met de keuken dan moet je die afspraken nakomen. De eerste dagen gebeurde dat niet altijd, en werd het chaotisch. Als het chaotisch wordt dan merken de gasten dat natuurlijk wel, dan wordt het minder overzichtelijk. In dat opzicht hebben we veel geleerd, je dient je te houden aan je afspraken en dan gaat het goed. Communicatief leer je heel veel.”

Socialisatie – sense of belonging	Respondenten	Citaten
Nieuwe ervaringen uitwisselen	2	3
Trots en eigenaarschap	6	9
Relatie tussen school en Teaching Hotel	4	6
Socialisatie en community leren kennen	5	9
Totaal aantal respondenten en citaten	13	29

De verantwoordelijkheid van beginnende studenten voor operationele taken in het Teaching Hotel en het feit dat ze er samenwerken met ouderejaars studenten en met docenten, zorgt voor trots en gemeenschapsgevoel. Ervaringen en enthousiasme delen ze met elkaar en met geïnteresseerde gasten. De gasten geven vaak terug hoe ze onder de indruk zijn van wat eerste jaars studenten presteren. Het Teaching Hotel is deel van hun school.

Studenten die zeggen in de praktijk weinig te leren, voelen zich gebruikt als goedkope arbeidskracht.

“Als je nu gasten ontvangt, werk je in het hotel dat bij jouw school hoort. Als ik in de stad stage zou lopen zou het niet bij de school horen. Dan is het wel gelinkt aan de Hotelschool maar nu komen ze ook echt op de Hotelschool. Voor mij is het iets dat echt een deel van mij is, het heeft met mij te maken.”

Leermotivatie	Respondenten	Citaten
Beeldvorming	4	4
Intrinsieke motivatie	3	4
Leervragen formuleren	6	8
Totaal aantal respondenten en citaten	18	32

Van een beroepsoriënterende stage mag men verwachten dat deze naast een algemeen beroepsbeeld vooral de nieuwsgierigheid en leermotivatie van studenten bevordert. De helft van de studenten geeft aan dat dit het geval is. Zij zijn echter vooral enthousiast en minder specifiek in wat ze willen leren. Sommige studenten geven aan dat ze ervaren hebben bij bepaalde afdelingen beter of minder goed te functioneren. De leerervaring in het Teaching Hotel levert weinig leervragen op voor de opleiding. Enkele studenten stellen wel vragen bij financiële zaken in het leerwerkbedrijf.

“Vooral de dingen die we niet ‘zien’, bijvoorbeeld in een restaurant zien we de bediening en de L&O-ers. De dingen die je niet ziet zoals de inkoop, de reserveringen, de financiële afhandelingen, daar wil ik nog het een en ander over leren. We krijgen nu in de bediening wel te horen wat bijvoorbeeld de opbrengst is geweest die dag, maar hoe het verder economisch in elkaar zit, daar heb ik geen idee van.”

6 | Werkconferentie op basis van de onderzoeksresultaten

De gecategoriseerde citaten zijn door de onderzoekers gebruikt om een beschrijving/factsheet te maken van de leeropbrengsten. Deze beschrijving is gebruikt als input voor een werkconferentie met direct betrokken professionals van de HMSM: de directeur, de Werkgroep Praktijkleren en de Curriculumcommissie.

Tijdens de werkconferentie hebben de onderzoekers eerst de onderzoeksaanpak toegelicht en de resultaten uit de interviews gepresenteerd. Daarna hebben de aanwezigen zich verdeeld in drie gemengde focusgroepen, ingedeeld naar de kwesties die in de oriënterende gesprekken naar voren kwamen en daarmee ook naar de thema's van de interviewleidraad. Deze groepen bestudeerden een deel van de factsheets in detail en bespraken wat uit de gerapporteerde leeropbrengsten geconcludeerd kon worden met het oog op bijstelling van het curriculum:

- Inrichting van de context voor leren: de leerwerk omgeving
- Aangestuurd worden als professional: coaching
- Kritisch reflectief werkgedrag: competentieontwikkeling

De deelnemers aan de werkconferentie waren verheugd over de resultaten van het onderzoek. Ze vonden dat de perceptie van studenten nieuwe inzichten leverde over hun leeropbrengsten. De deelnemers waren tevreden dat deze, soms onderbewuste, leeropbrengsten nu ook door externen en methodisch verantwoord zijn vastgesteld. De deelnemers aan de werkconferentie hadden inmiddels een aantal voornemens gemaakt voor wijziging van het curriculum en konden deze toetsen aan de onderzoeksresultaten. Deze werden besproken in de terugkoppeling uit de focusgroepen.

1. Langere periode voor praktijkstage: van 5 naar 8 werkdagen
Operationele vaardigheden leren hoort eigenlijk niet thuis in een hbo-opleiding. Het doel voor beroepsoriënterende stages dient dus op een ander niveau te liggen. Door de praktijkweken uit te breiden van vijf naar acht dagen kunnen studenten meer diepgang ontwikkelen in hun taakinzichten en theoretische reflecties.

“Ik vond het heel goed, het verbaasde me dat de tweede jaars al zoveel meer wisten dan ik. Omdat zij verleden jaar maar één of twee weken hier gewerkt hebben. Ze waren heel goed voorbereid. Ze hoefden zelf bijna niets meer te vragen.”

“Praktijk en theorie zijn heel goed op elkaar afgestemd. Soms is het prettig om even geen theorie te hoeven leren en een praktijkweekje er tussendoor te hebben. Een weekje praktijk is lang genoeg volgens mij. De eerste dag weet je bijna niks en aan het eind van de week ben je goed ingewerkt. Vijf dagen achter elkaar hard werken in het hotel is prima, en daarna twee weekjes ‘rust’ op school.”

2. Begeleiding: van sturing naar coaching
Instructeurs zijn essentieel voor het leerproces in de praktijk. Ze geven feedback en springen in bij voorkomende kwesties. Instructeurs beoordelen de kwaliteit van de dienstverlening en van de competentieontwikkeling van studenten die ze een of

hooguit twee weken observeren. Studieloopbaanbegeleiders zouden studenten intensiever kunnen sturen op persoonlijke groei. Er wordt nagedacht met welke functie deze rol het best gecombineerd kan worden, bijvoorbeeld de begeleider van het gastronomisch event dat eerstejaars studenten organiseren.

“Een ITV-er leert je manier van werken heel snel kennen, dus hij kan heel snel zien dat je bijvoorbeeld heel flexibel bent, of eigenwijs of dominant. Het wordt overigens altijd heel positief en netjes gebracht allemaal, in ieder geval op een manier dat je er zelf ook over gaat nadenken. Bij de volgende praktijkweek weet je dan wel wat je anders moet doen.”

“We moeten iedere week op school een logboek maken met de competenties die we ontwikkelen. Je merkt als je de competenties doorleest, dat je bijvoorbeeld goed leert initiatief nemen, dat je niet achter de feiten aan blijft lopen maar ook ingrijpt.”

3. Teamoverleg tussen ITV-ers (praktijkdocenten) en theorie docenten
De doorlopende lijn van theorie, werkvoorbereiding, praktijkervaring en evaluatie dient versterkt te worden. De ervaringen van studenten tijdens de module Hotel Operations zouden benut kunnen worden in vervolgmodes van de opleiding, bijvoorbeeld in reflecties op de bedrijfsvoering, HRM-aspecten en internationalisering. Gedurende de vijf blokperiodes van de module Hotel Operations zou er toenemende uitdaging en complexiteit voor studenten ingebouwd kunnen worden, bijvoorbeeld door een focus op micro-, meso- en macro-niveau van de opleiding. Gedacht wordt over het formuleren van theorieopdrachten voor elke praktijkweek in elke afdeling. De toetsing gaat over waarden van de opleiding en deze betreffen zowel reflecties op de theorie als op de praktijk.

“We hebben drie lessen gehad voor de praktijkweek, eerst over het restaurant in het algemeen, hoe een en ander werkt met aankopen. We hebben ook een wijnles gehad, en les over het menu. En daarna nog een les hoe we de gasten moeten bedienen, hoe de wijn ingeschonken dient te worden.”

“Een ander interview (met onderzoeker UM) ging over de kernwaarde van het Teaching Hotel, hoe die te verbeteren. Deze kernwaarde is persoonlijke aandacht, en nog iets. Ik hoorde in dat interview voor het eerst wat de kernwaarde hier is, dus dat was ook wel interessant.”

4. Leidinggevende rol van 2de jaars L&Oers naar eerstejaars shift leaders
Eerstejaars studenten zijn gedurende één praktijkweek ‘shift leader’ ter vervanging van de tweede jaars L&O-er (leiding en organisatie). Shift leaders krijgen vooraf een korte training leiding geven. In het studententeam wordt er meer aandacht gegeven aan het ondersteunen van de leidinggevende.

“Ik verheug me op de rol van L&O-er in het tweede jaar lijkt me ook heel leuk. Je kunt dan leiding geven aan de eerstejaars studenten, daar ben erg benieuwd naar. Nu zie ik alles vanuit mijn eigen perspectief, dan zie je het vanuit een ander perspectief. Dat lijkt me wel leuk.”

“Sommige L&O-ers zeggen eerder dat het is allemaal wel goed is, ze sturen het allemaal niet zo goed aan. Of ze beseffen niet wat ze aan het doen zijn; het komt voor dat ze soms

te veel helpen of zo, terwijl de anderen het ook moeten leren; bijvoorbeeld helpen met inchecken, -dat is niet de bedoeling-, dat moeten de eerstejaars doen.”

5. Beoordeling praktijkstage volgens kernwaarden van HMSM
Studenten werden eerder beoordeeld op niveau 1 van de competentiestandaarden voor hoge hotelscholen. Tijdens het onderzoek ontstond er een nieuw beoordelingskader voor de hbo hotelmanagementscholen. Dat gaat uit van zeven waarden: individual responsibility, personal attention, professionalism, passion, initiative, openness, inspiration. De bezetting van een klein hotel is niet constant en voortdurende vernieuwing brengt veel onzekerheid. Het is de bedoeling om studenten te laten kennismaken met innovaties in de branche en de onzekerheid die dit meebrengt.

“Je merkt ook dat het Teaching Hotel met school verbonden is. We moesten een event voor school organiseren en dan wordt je daarbij geholpen en er worden ideeën naar voren gebracht hoe we het Teaching Hotel erbij kunnen betrekken. Zo merk je dat er echt een verband is en dat is heel leuk.”

“Ik vind het goed dat ze het doen met rare designers, dan leer je omgaan met klachten. Soms vinden mensen hun kamer niet leuk en dan moet je ze verplaatsen naar een andere kamer. Ik denk dat ze dat gedaan hebben om iets nieuws te doen, maar ook om studenten te helpen met klachten, want niet iedereen vindt een gekleurde kamer helemaal geweldig. Dat vind ik goed bedacht.”

De onderzoeksrapportage leverde een aantal aandachtspunten op voor de opleiding, maar ook evidentie voor enkele voorgestelde aanpassingen van het curriculum. De directeur gaf opdracht aan de Werkgroep Praktijkleren om in samenwerking met de Curriculum Commissie deze aandachtspunten uit te werken in voorstellen.

7| Conclusies en aanbevelingen

Het Teaching Hotel van de Hotel Management School Maastricht (HMSM) is een relatief jong leerbedrijf, waarin het curriculum op basis van voortschrijdend inzicht verder ontwikkeld moet worden. De grootste groep deelnemers aan de bedrijfsvoering in het Teaching Hotel zijn eerstejaars studenten, die net begonnen zijn aan de opleiding. In dit onderzoek is middels interviews in kaart gebracht welke perceptie eerstejaars studenten hebben van wat ze leren in de praktijkweken in het Teaching Hotel. De resultaten uit het onderzoek vormden de input voor een werkconferentie waarin betrokkenen van de opleiding reflecteerden op de betekenis van deze leeropbrengsten voor de aanscherping van het curriculum.

7.1 Antwoord op de onderzoeksvraag

Opzet van het onderzoek

De onderzoeksvraag is tot stand gekomen in samenspraak met medewerkers en studenten van de HMSM. De centrale onderzoeksvraag werd: Welke perceptie hebben studenten van hun leeropbrengsten in het Teaching Hotel?

De beantwoording van deze onderzoeksvraag gebeurde aan de hand van drie deelvragen: welke persoonlijk-professionele leeropbrengsten rapporteren studenten (competenties), welke bijdrage aan de leeropbrengsten levert de begeleiding en welke aspecten van de leerwerk omgeving in het Teaching Hotel leiden voor studenten tot leeropbrengsten. Semi-gestructureerde interviews met 19 studenten leverden veel interviewdata die per deelvraag zijn geordend en geanalyseerd.

Leeropbrengsten op het terrein van de persoonlijke beroepscompetenties

De eerste deelvraag van het onderzoek had betrekking op leeropbrengsten op het terrein van de persoonlijke beroepscompetenties. Hier valt op dat studenten vooral leren door te doen en daarbij veel winnen aan zelfvertrouwen en initiatief nemen. Op het terrein van reflecteren en het stellen van leerdoelen zien we dat de leeropbrengsten beperkt blijven tot directe ervaringen: ‘morgen pakken we het beter aan’ en ‘in de praktijk blijken dingen beter anders te kunnen dan hoe je het in theorie geleerd hebt’. In hun analyses rapporteren studenten veel impliciete kennis, zoals inzicht in de persoonlijke en professionele effecten van samenwerken en van constructieve feedback. In de interviews koppelden ze deze concepten nog weinig aan formele kennis, zoals leiderschapsstijlen of veranderingsprocessen. Studenten is ingepeperd dat ze fouten mogen maken en daarvan moeten leren.

Leeropbrengsten door geboden begeleiding

De tweede deelvraag had betrekking op de leeropbrengsten die studenten toeschrijven aan de begeleiding die ze ontvingen. Studenten zien hun begeleiders vooral als rolmodel. Van begeleiders, zowel instructeurs als tweedejaars studenten die leiding geven, leren studenten verschillen in het creëren van sfeer, het bevorderen van de werkhouding en het leren omgaan met feedback. Begeleiders reflecteren wel met hun studenten maar de dagelijkse reflecties lijken oppervlakkiger te worden naarmate de praktijkweek vordert en naarmate studenten

meer praktijkweken hebben. Studenten waarderen de professionaliteit van de instructeurs die ‘ongelooflijk veel verstand van zaken hebben en aan wie je alles kan vragen, maar die alleen ingrijpen als er zaken ernstig mis dreigen te gaan, zowel in de taakuitvoering als op persoonlijk vlak’. De begeleiding heeft een motiverend effect op de studenten: Zij zien ernaar uit om straks zelf leiding te mogen geven aan eerstejaars studenten en daarmee hun persoonlijke inzichten te benutten in nieuwe situaties.

De bijdrage van de leerwerkomgeving aan de leeropbrengsten

De derde deelvraag had betrekking op het Teaching Hotel als leerwerkomgeving. In de interviews refereerden studenten aan het Teaching Hotel als een krachtige leeromgeving waarin ze gemotiveerd en verrast zijn door de veelzijdigheid en de ontplooiingskansen die deze omgeving biedt. De contacten met echte gasten ervaren studenten als een sterke stimulans. Ze voelen zich verantwoordelijk voor de organisatie en willen daarvoor het beste uit zichzelf halen. Dat zij vooral eenvoudige routinematige taken uitvoeren, vinden studenten vanzelfsprekend: ‘een hotelmanager moet weten wat er op de werkvloer speelt’. De opzet van het Teaching Hotel gericht op innovatie in gastvrijheid zien eerstejaars studenten amper terug in de praktijk van alledag, met uitzondering van de inrichting van de kamers.

Algemene conclusie

De geïnterviewde studenten geven een rijk beeld van hun leeropbrengsten. Deels waren dit leeropbrengsten die in het ontwerp van de praktijkleersituatie waren voorzien (leeropbrengsten zoals bedoeld). Studenten brachten ook nieuwe leeropbrengsten naar voren. Ze herkennen bijvoorbeeld de soorten stress die ze ervaren op de verschillende afdelingen in het hotel, oriënteren zich op de rol van leidinggevende en stellen eisen aan de kwaliteit van de reflectiegesprekken. De medewerkers van de opleiding hebben in een werkconferentie vastgesteld dat ze de leeropbrengsten van studenten herkennen, inclusief de niet-bedoelde leeropbrengsten, en dat deze informatie houvast biedt bij het optimaliseren van het curriculum.

7.2 Reflectie op de onderzoeksmethode

Betrokkenheid vanuit de organisatie

De directeur en de medewerkers toonden zich ingenomen met het onderzoek. In de oriënterende fase konden de onderzoekers met alle gewenste kandidaten gesprekken voeren en bij de interviews werden zij door alle geledingen organisatorisch ondersteund. De exploratie van de onderzoeksvraag met alle betrokken partijen bevordert dat zij de resultaten van het onderzoek herkennen als antwoorden op relevante vragen. Medewerkers waren nieuwsgierig naar de resultaten van het onderzoek en vroegen herhaaldelijk of het iets opleverde en wanneer de resultaten verwacht konden worden. Ook studenten waren graag bereid om mee te werken aan het onderzoek. Bij het terugkoppelen van de resultaten werden de onderzoekers gezien als buitenstaanders die zich op verantwoorde wijze een beeld hebben gevormd van de leeropbrengsten van studenten. Vanaf het begin en in alle lagen van de organisatie vertrouwen winnen in de aanpak en de uitkomsten van het onderzoek, bevordert dat de betrokkenen de onderzoeksresultaten als relevant beschouwen. De onderzoekers hebben grote waardering voor de zorgzaamheid waarmee de Hotel Management School het onderzoek heeft begeleid,

de gastvrijheid bij het afnemen van interviews, de getoonde interesse in de voortgang en de manier waarop ze voortbouwt op de onderzoeksresultaten en deze tot een gemeenschappelijk product maakt.

Het verantwoorden van voorgenomen beleidswijzigingen is een waardevolle functie van onderzoek gebleken. In het onderzoek is toegewerkt naar een werkconferentie, waaraan -op voorstel van de opdrachtgevers- vooral curriculumontwerpers deelnamen. Zij constateerden dat de positieve ervaringen van studenten vertrouwen geven om op de ingeslagen weg voort te gaan en een goed uitgangspunt vormen om het praktijkleerbedrijf nog beter te positioneren in het curriculum. Graag hadden de onderzoekers de onderzoeksresultaten ook willen bespreken met de respondenten (eerstejaars studenten) en met de Instructeurs Technische Vaardigheden (ITV) in het Teaching Hotel omdat dit vermoedelijk zou leiden tot een verdere aanscherping van de geformuleerde leeropbrengsten en het creëren van meer draagvlak voor veranderingen in de opleiding. Een volgende keer zouden de onderzoekers een dergelijke stap expliciet willen opnemen in hun onderzoeksplan.

Werkdefinitie van 'leeropbrengsten'

Het onderzoek had een explorerend karakter en laat zien welke leeropbrengsten er voor studenten werkelijk toe doen. De resultaten van het onderzoek geven daarmee echter geen inzicht in de kwaliteit van de leeropbrengsten. In de interviewtechniek maakten de onderzoekers gebruik van de methode van Appreciative Inquiry (Cooperrider & Whitney, 1999), die ervoor zorgt dat studenten meer bij zichzelf te rade gaan en hun leeropbrengsten positief duiden. Dat levert andere gesprekken op dan wanneer studenten worden gevraagd over wat ze vinden van het leren in het Teaching Hotel. Sommige studenten gaven expliciet aan dat het interview hen stimuleerde om te reflecteren op hun ervaringen en de opbrengsten daaruit: het 'waarom' van wat ze leerden. Tijdens de interviews en in de analyse daarvan was het niet eenvoudig onderscheid te maken in leeractiviteiten en leeropbrengsten. Bijvoorbeeld het leren koken in een professionele keuken is een leeractiviteit en wordt pas een leeropbrengst als studenten daarop reflecteren met het oog op hun professionele ontwikkeling of hun leerbehoeften (Biggs & So-kum Tang, 2011).

Tijdens de interviews hebben de onderzoekers herhaaldelijk gestuurd op het formuleren van 'opbrengsten' uit praktijkleren. Om dit zo concreet mogelijk te maken, begonnen de interviews met een vraag naar de leeropbrengsten uit de voorgaande praktijkweek: "wat heb je toen geleerd". Toch beschreven studenten meestal 'hoe' ze iets leerden en veel minder 'wat' ze geleerd hebben in termen van diepere kennis of inzichten. Eerdere werkervaring, persoonlijke eigenschappen en kenmerken van de omgeving waren nooit ver weg in de beoordeling van ervaringen door studenten. De gesprekken handelden al snel niet meer over de voorgaande praktijkweek, maar over hun ervaringen in het Teaching Hotel tot nu toe.

Analyse van de interviewdata

Het analyseren van de interviewdata heeft veel tijd en energie gevraagd maar is wel van belang geweest om recht te doen aan de interviewdata. Tijdens de analyse van de interviewgegevens konden de interviewfragmenten niet altijd direct worden gekoppeld aan de drie thema's van de drie deelvragen in het onderzoek. Door uitvoerige onderlinge bespreking hebben de onderzoekers de citaten van studenten met diverse analysetechnieken en met behulp van

software geordend in een twaalftal categorieën. Door de intensieve samenwerking van de twee onderzoekers ontstond er een gemeenschappelijk kader voor de beschrijving van de leeropbrengsten, dat herkend werd door de medewerkers van het Teaching Hotel.

Bijdrage aan de professionalisering van medewerkers

De onderzoekers hebben op basis van het onderzoek in eerste instantie geen adviezen aan de opleiding geformuleerd; dat werd aan de medewerkers van de HMSM zelf overgelaten. Het ontwerpteam van de opleiding is verantwoordelijk voor de vertaling van bevindingen uit het onderzoek naar het curriculum. De directeur heeft de wensen van het opleidingsteam grijpbaar gemaakt door de Werkgroep Praktijkleren te vragen om via de Curriculum Commissie een voorstel voor finetuning van het curriculum bij hem in te dienen. Daarmee kanaliseerde hij de conclusies en ontstond er een gevoel van gezamenlijke verantwoordelijkheid van het team en het management bij de op handen zijnde onderwijsvernieuwing.

De deelnemers aan de werkconferentie bespraken onder andere hun behoefte om meer samenhang te brengen in theorie en praktijk, om meer theoretische uitdagingen in de verschillende afdelingstaken aan te brengen en om de leerervaring te verdiepen gedurende het semester. Ideeën om dit te operationaliseren brachten het gesprek op de professionele ontwikkeling van zowel docenten als instructeurs. De bijdrage van het lectoraat aan de professionalisering van medewerkers bestond in dit onderzoek uit het ontginnen van de onderzoeksvraag bij betrokken partijen, het aanleveren van systematisch verkregen resultaten en het bespreekbaar maken daarvan in het licht van beoogde aanscherping van het curriculum.

Voor het lectoraat Professionalisering van het Onderwijs zijn de onderzoeksresultaten en de gebruikte methode (interviews in combinatie met een werkconferentie) relevant, zowel op het vlak van de inbedding en inrichting van beroepsoriënterende stages, alsmede op het vlak van de werkwijze om zodoende onderzoeksresultaten te verbinden aan veranderingsprocessen, c.q. de professionalisering van het onderwijs.

7.3 Aanbevelingen

Leren door te doen

In praktijkleren aan het begin van een opleiding ligt meestal de nadruk op beroepsoriëntatie door te participeren in eenvoudige werkzaamheden. De leerstijl van beginnende studenten wordt het best gekarakteriseerd als 'leren door te doen' en 'geleid leren' (Eraut, 2004). De variatie in activiteiten en omstandigheden is van belang om inzicht te ontwikkelen in het eigen professioneel functioneren in de gastvrijheidsindustrie. De korte duur van de praktijkweken maakt van studenten geen volwaardige operationeel medewerkers en dat legitimeert dat er veel nadruk ligt op het leren van fouten. De begeleiders en de leeromgeving dragen ertoe bij dat studenten vooral winnen in zelfvertrouwen, uitdagingen aangaan en verantwoordelijkheid nemen. Waar eerder in het jonge bestaan van het Teaching Hotel de nadruk lag op goede werkinstructie, rapporteren studenten in dit onderzoek een grote foutentolerantie. Van een reflectieve leerstijl waarin studenten leren te conceptualiseren, te experimenteren en hun eigen leerproces te sturen is echter nog amper sprake in de praktijkweken van eerstejaars

studenten. De dagelijkse reflecties van studenten zijn er vooral op gericht om het morgen beter te doen.

Leren door participatie

Naast het uitvoeren van concrete taken geven studenten aan dat ze vooral uitgedaagd worden in zelfsturing, waarbij de instructeurs functioneren als vraagbaak. In het Teaching Hotel krijgen studenten instructies voor eenvoudige taken, die ze echter uitvoeren in een complexe situatie. Het oefenen van die taken is van ondergeschikt belang met het oog op hun te ontwikkelen beroepscompetenties. Uit de interviews blijkt dat studenten veel leeropbrengsten rapporteren uit de begeleiding die ze krijgen en deze ook kunnen vertalen naar het managen van medewerkers, waarvoor ze mede opgeleid worden. Hieruit kan worden geconcludeerd dat de leeropbrengsten duiden op een leeromgeving die het midden houdt tussen werkplekinstructie en werkplekstudie (Van der Klink, 2011), zoals in hoofdstuk 3 van dit rapport is toegelicht. In een beroepsopleiding op bachelorniveau is instructie in operationele taken geen primair doel en in de vormgeving van praktijkleren zou er meer ruimte gecreëerd kunnen worden voor activiteiten die meer thuishoren bij werkplekstudie, waarbij de ontwikkeling van zelfsturing en leerstrategieën veel meer accent krijgen.

Verdieping van leeropbrengsten

Het brede scala aan leerervaringen staat op gespannen voet met de ook aanwezige behoefte bij studenten (en bij curriculumontwikkelaars) om de leeropbrengsten uit te diepen. De groepsgewijze praktijkleersituatie op de campus waarin studenten fouten mogen maken, draagt bij aan de teamgeest, een gevoel van eigenaarschap en zich thuis voelen in de opleiding. Deze open en veilige praktijkleersituatie in het Teaching Hotel biedt mogelijkheden om via reflectie eerste stappen te zetten naar abstrahering en theorievorming. Waar innovatie hoog in het vaandel staat, zou een lerende organisatie gebaat zijn met het uitdiepen van leeropbrengsten van studenten. Theorievorming is niet alleen een persoonlijk proces, maar heeft ook impact op de organisatieontwikkeling. De vraag welke kenmerken van de leeromgeving van belang zijn om de ontwikkeling van een dergelijke leerstijl te bevorderen, verdient hierbij aandacht. Daarbij kan voortgebouwd worden op het werk van anderen hoewel tegelijkertijd erkend moet worden dat een volledig antwoord op deze vraag tot op heden niet beschikbaar is (Huisman, Bruijn, Baartman, Zitter, & Aalsma, 2010; Stavenga de Jong, Wierstra, & Hermanussen, 2006).

Versterken kleinschalig en intensief onderwijs

De in dit onderzoek gehanteerde methode is interessant omdat hiermee een rijkdom aan leerervaringen in kaart is gebracht. Voor de HMSM is het van belang inzicht te krijgen in de waarde van een eigen leerwerkbedrijf, waar de leeropbrengsten beïnvloed kunnen worden en waar studenten groepsgewijs werken en leren. Het Teaching Hotel geeft studenten voldoende input voor oriëntatie op het beroepsdomein en op de toekomstige functie van manager in de gastvrijheidsindustrie. De perceptie van studenten over hun leeropbrengsten versterkt het onderscheidend kenmerk van de HMSM als opleiding met 'kleinschalig en intensief onderwijs', waarin praktijkleren een belangrijke component is. Het is interessant te zien dat de leeropbrengsten die studenten naar voren brengen, ook in de literatuur terug gevonden kunnen worden als domeinen van onderzoek naar werkplekleren. In een reviewstudie naar deze thematiek onderscheidt Tynjälä de volgende domeinen van onderzoek: het karakter van

de werkplek (informeel leren, reflectief, ruimte biedend), beroepsidentiteit (professioneel, verantwoordelijkheid, engagement), beroepscompetenties (toenemend vertrouwen in de eigen bekwaamheid, verbreding en verdieping, ontwikkelingsstadia als manager), competentieontwikkeling (rol van werkpleklers, integrale werkomgeving), communities of practice (netwerk opbouwen, vanuit de periferie van de organisatie een gemeenschappelijk en persoonlijk perspectief ontwikkelen) en organisationeel leren (verantwoordelijkheid voor de organisatie en voor het leren van anderen) (Tynjälä, 2013). Hier ontbreekt de ruimte om verder in te gaan op de implicaties van deze domeinen van onderzoek voor beroepsoriënterende stages, te meer daar we eerder vaststelden dat dit soort praktijkleren in de literatuur nog een onontgonnen terrein is. Verder onderzoek zou een theoretische verdieping en praktische aanbevelingen kunnen leveren voor de leeropbrengsten van studenten.

Selectiefunctie van de beroepsoriënterende stage

De algemene functie van de propedeuse fase in het hoger beroepsonderwijs is oriëntatie en selectie. Dat geldt uiteraard ook voor praktijkleren in het eerste semester van de opleiding. In de interviews van dit onderzoek kwamen vooral aspecten van de oriënterende functie van de praktijkstages naar voren, waarbij studenten nog weinig leerdoelen voor het vervolg van hun opleiding formuleerden. Diverse studenten hebben aangegeven dat het interview helpt bij het reflecteren op de gekozen opleiding (praktijkgericht en 'sociaal') en hun toekomstige functie invulling (weten wat er op de werkvloer speelt). Ze gaven aan dat het interview een plezierige manier was om hun opleidings- en beroepskeuze te onderbouwen. De selecterende functie van de eerste opleidingsmodule bleef buiten beeld voor de onderzoekers. Studenten gelegenheid geven om semi-gestructureerd hun leeropbrengsten te expliciteren, bijvoorbeeld in de studieloopbaanbegeleiding, zou mogelijk een bijdrage kunnen leveren aan de zelfselectie en profielkeuze van studenten.

Voortbouwen op leeropbrengsten

Hoewel studenten een positief beeld schetsten van de praktijkleeromgeving, kunnen de onderzoekers zich niet aan de indruk onttrekken dat naarmate de tijd die studenten hierin doorbrachten voortschreed, de motivatie van studenten voor de praktijkweken afnam. Deze indruk werd bevestigd in de werkconferentie. Het verworven overzicht en de insluipende routine in taken voor studenten zou opgevangen kunnen worden met een opbouw in theorieopdrachten, teneinde een uitdagende leeromgeving te handhaven.

Met de resultaten van het onderzoek heeft de HMSM een instrument in handen voor besprekingen met de internationale hotellerie over de kwaliteit van de stages en de stagebegeleiding. Wat draagt de praktijkervaring in het Teaching Hotel bij aan de leeropbrengsten van deze internationale stage? Het zou aan te bevelen zijn om de leeropbrengsten uit de stages in de module Hotel Operations te vergelijken met leeropbrengsten uit de internationale stage die studenten in het tweede studiejaar doen.

8 | Literatuur

- Aalsma, E. (2011). *De omgekeerde leerweg : een nieuw perspectief voor het beroepsonderwijs*. Delft: Eburon.
- Bailey, T. R., Hughes, K. L., & Moore, D. T. (2004). *Working knowledge: Work-based learning and education reform*. New York: Routledge.
- Biggs, J. B., & So-kum Tang, C. (2011). *Teaching for quality learning at university : what the student does*. Maidenhead [etc.]: Society for Research into Higher Education & Open University Press.
- Blokhuis, F. (2007). Richtlijnen voor leren en begeleiden op de werkplek: ontwerp en effecten. , 31(2), 70-74. *Onderwijs en gezondheidszorg*, 31(2), 70-74.
- Chini, B. (2011). *Developing Organizational Creativity. Researching contextual factors that enhance or restrict the output of creative potential*. . (unknown), Open University of the Netherlands, Heerlen. Retrieved from <http://lnx-hrl-075v.web.pwo.ou.nl/bitstream/1820/3555/1/MWBChiniapril2011.pdf>
- Cooperrider, D. L., & Whitney, D. (1999). *Appreciative Inquiry*. San Francisco: Berrett-Koehler Communications.
- Dublin Descriptors for Bachelors' and Masters' Degree (2004).
- Eraut, M. (2004). Informal Learning in the Workplace. *Studies in Continuing Education*, 26(2).
- Glaser, B. G., & Strauss, S. (1967). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. Chicago, IL: Aldine Publishing Co.
- Huisman, J., Bruijn, E. d., Baartman, L., Zitter, I., & Aalsma, E. (2010). Leren in hybride leeromgevingen in het beroepsonderwijs (pp. 101). Utrecht: ECBO.
- Dublin Descriptors for Bachelors' en Masters' Degree (2004).
- Lappia, J., & Streumer, J. (2012). In search of design guidelines for the improvement of the effectiveness of work-related learning arrangements. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 12(1/2), 45-60.
- Lave, J., & Wenger, E. (1991). *Situated learning : legitimate peripheral participation*. Cambridge [England]; New York: Cambridge University Press.
- Reenalda, M. (2011). *Effecten van dualisering in het HBO*. (PhD), University of Twente, Enschede.
- Sfard, A. (1988). On Two Metaphors for Learning and the Dangers of Choosing Just One. *Educational Researcher*, 27(2), 4-13.
- Smits, A. (2012). *Teaching Hotel Château Bethlehem, Bussiness Plan 2012 - 2013* (pp. 22). Maastricht: Maastricht School for Hotel Management.
- Stavenga de Jong, J. A., Wierstra, R. F., & Hermanussen, J. (2006). An exploration of the relationship between academic and experiential learning approaches in vocational education. *British Journal of Educational Psychology*, 76(1), 155-169.
- Tynjälä, P. (2013). Toward a 3-P model of workplace learning: a literature review. *Vocations and learning*, 6(1), 11-36.
- Van der Klink, M. (2011). Human Resource Development. In J. W. M. Kessels, & Poell, R. (Ed.), *Handboek human resource development : organiseren van het leren*. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.
- Van Merriënboer, J. J. (1997). *Training complex cognitive skills: A four-component instructional design model for technical training*: Educational Technology.
- Wagenaar, A. (2008). *Learning in internships: what and how students learn from experience*. (PhD), Universiteit Maastricht, Maastricht.
- Zigmont, J. J., Kappus, L. J., & Sudikoff, S. N. (2011). Theoretical Foundations of Learning Through Simulation. *Seminars in Perinatology*, 35(2), 47-51. doi: <http://dx.doi.org/10.1053/j.semperi.2011.01.002>

9| Bijlage

Teaching Hotel als praktijkleeromgeving

De Hotel Management School Maastricht (HMSM) heeft in 2010 op de schoolcampus het Teaching Hotel Chateau Bethlehem (THCB) geopend. Het kasteeltje is daarvoor verbouwd tot een indrukwekkend hotel met 26 kamers, een bar, restaurant en diverse vergaderruimtesⁱⁱⁱ. Het Teaching Hotel is samen met de gastvrijheidsindustrie opgezet met als expliciete opdracht om innovatieve concepten te testen en te ontwikkelen. Het Teaching Hotel functioneert als een para-commercieel bedrijf met echte gasten en bedrijfsmatige verantwoordelijkheid. Studenten verzorgen de bedrijfsvoering onder toezien oog en met begeleiding door Instructeurs Technische Vaardigheden, twee divisie managers en een general manager.

Studenten van alle opleidingsjaren van de Bachelor of Business Administration bij HMSM kunnen stages lopen in het Teaching Hotel. Daarnaast biedt het Teaching Hotel stage mogelijkheden voor studenten van andere opleidingen, zoals de Academie Beeldende Kunsten Maastricht, de Masteropleiding Learning & Innovation, en de MBO-opleiding Leisure & Hospitality (Smits, 2012).

Het curriculum van de Bachelor aan de Hotel Management School Maastricht is opgebouwd met onderstaande modules.



Afbeelding 9.1: Modulaire opbouw van het curriculum

Praktijkleren in het Teaching Hotel is mogelijk in de volgende modules:

Module 1 | Hotel Operations

In het eerste semester van de opleiding hebben studenten 6 keer een praktijkweek in het Teaching Hotel en in het Four Seasons Restaurant in de Hotelschool. In een cyclus van telkens drie weken volgen zij voorafgaand aan de praktijkweek onderwijs (waaronder e-learning, action learning opdrachten en taalonderwijs). Tijdens de praktijkweek beginnen de Instructeurs Technische Vaardigheden (ITV-er) elke maandagochtend met instructies aan de eerste jaars studenten van die week. Studenten evalueren aan het eind van elke *shift* met een tweede jaars student die de Leiding- en Organisatie van de betreffende week verzorgt (L&O-er). Studenten kunnen tijdens hun werkzaamheden terugvallen op de L&O-er en de ITV-er. Aan het einde van de week worden de eerste jaars studenten beoordeeld door de ITV-er. In de week na de praktijkweek reflecteren studenten op hun ervaringen en voeren ze toetsopdrachten uit. Aan het eind van het semester wordt een algemene evaluatie gehouden, waarbij de General Manager en de afdelingsmanagers F&BM en RDM met alle studenten individueel spreken over hun (leer)ervaringen in het THCB. Deze gesprekken dragen bij aan het algemeen assessment over de onderwijsmodule.

Module 3 | People and Business in Hospitality Industry

Alle studenten geven als L&O-er in het 3^e semester van hun opleiding gedurende één week leiding aan de eerste jaars studenten, bijv. als *maitre*, chefkok of hoofd receptie. Twee weken voor de praktijkweek krijgen de L&O-ers een dagdeel training, waarin ze worden geïnstrueerd over taken en verantwoordelijkheden. Daarnaast krijgen ze een calamiteitentraining. Ter voorbereiding op de praktijkweek wordt van de L&O-er verwacht dat deze tenminste één dienst meedraait in de afdeling waar hij/zij leiding gaat geven. L&O-ers werken vanuit een gezamenlijk kantoor en maken in onderling overleg de plannings en roosters; deze stellen ze, na goedkeuring door de ITV-er, beschikbaar aan de eerste jaars studenten.

Module 4 | Praktijkstage

Bij een praktijkstage in het THCB werken studenten in leidinggevende posities, vergelijkbaar met L&O-ers, maar met meer diepgang door een focus op creativiteit en innovaties. In vergelijking met internationale stages, waarvoor de meeste studenten kiezen, kunnen stagiaires in het Teaching Hotel ervaring opdoen bij meerdere afdelingen van het hotel, waar ze grotere verantwoordelijkheid en meer coaching krijgen dan in reguliere hotels. Een gebrek aan internationale ervaring kunnen deze studenten compenseren met minoren bij internationale partnerinstellingen.

Module 5 en 6 | Minoren Strategisch Management en Change Management

Studenten kunnen een project uitvoeren in het THCB. Het streven is om 5 projectgroepen van 8 derdejaars studenten (40 = 50% van cohort) te laten onderzoeken waar veranderingen in het THCB nodig zijn en hiervoor een veranderingsproject te ontwerpen. Zo onderzoeken studenten bijvoorbeeld de *night-audit*-functie, de zaterdagopening van het restaurant, een efficiënter roostering en op specifieke punten de kwaliteit en klanttevredenheid. Soms nemen studenten zelf initiatief voor een innovatief project, zoals een *fundraising event* in het hotelpark.

Module 7 | Afstudeerproject

Studenten kunnen een voorstel indienen voor een afstudeerproject of solliciteren op aangeboden projecten.

Module 8 | Managementstage

Enkele vierde jaars studenten kunnen een half jaar stage lopen als managementtrainee in de functie van assistent RDM of F&BM. Aansluitend krijgen ze een tijdelijk arbeidscontract aangeboden als 'Manager In Training' (MIT).

In oriënterende gesprekken voor het onderzoek is gebleken dat er veel nadruk ligt op het eerste semester van de opleiding, wanneer vrijwel alle studenten verplicht beroepsoriënterende stages lopen in het Teaching Hotel. Dat was de reden om het onderzoek te beperken tot de module Hotel Operations.

Colofon

Dit onderzoeksrapport is een product van het
Lectoraat Professionalisering van het Onderwijs
van Zuyd Hogeschool

Auteurs

Sylvia Schoenmakers
Jogien Wilms

Opmaak

Lücker Design

2015 Zuyd Hogeschool

Copyright Creative Commons

Alles uit deze uitgave mag gekopieerd, gedistribueerd, vertoond en opgevoerd worden, mits het werk in originele staat blijft, de auteursnaam vermeld wordt en niet voor commerciële doeleinden gebruikt wordt.

[CC BY NC ND]

Voetnoten

ⁱ In de oriëntatiefase van het onderzoek was Kitty Kwakman lector van de Kenniskring Professionalisering van het Onderwijs.

ⁱⁱ NVivo software voor kwalitatieve gegevensanalyse http://www.qsrinternational.com/products_nvivo.aspx

ⁱⁱⁱ Informatie over het Teaching Hotel Chateau Bethlehem staat op <http://www.hotelschoolmaastricht.nl/teaching-hotel-maastricht/over-het-teaching-hotel-chateau-bethlehem>