

Verbinden van innerlijke werelden

Activerende werkvormen voor het ontwikkelen van empathisch vermogen
in het Hoger Onderwijs



Zou er een groter wonder kunnen gebeuren dan wanneer we voor even door elkaars ogen zouden kijken?

–Henry David Thoreau –

Thesis Werkstuk
VERSNELDE HERKANSING

Verbinden van innerlijke werelden



Student: Els Wegerif
Studentnummer: 320058
Deventer, 2016

University of Applied Sciences Saxion
Hospitality Business School
Thesis

Eerste examiner: Bastienne Bernasco
Tweede examiner: Gijs Theunissen
Onderzoek docent: Geertje Tonnaer

Aanpassingen Versnelde Herkansing

Spelling en grammatica

Conclusie Adviesvraag

- Toevoeging verantwoording van keuzes

Paragraaf 5.3

- Toevoeging verantwoording van keuzes

Paragraaf 5.4

- Toevoeging verantwoording van keuzes

Hoofdstuk 6

- Toevoeging scenario prototype
- Uitwerking prototype
- Toevoeging mogelijke weerstanden in implementatieplan

Voorwoord

Tijdens het schrijven van dit voorwoord zit ik in één van de zestien studieruimtes in CODA Apeldoorn waar ik maanden gewerkt heb aan mijn thesiswerkstuk. Toevallig, voor zo ver toeval bestaat, staat op de wand van precies deze studieruimte een uitspraak van filosoof Lucius Annaeus Seneca: “Wij leren niet voor school, maar voor het leven”.

Met deze thesis, ter afronding van mijn bacheloropleiding Hoger Hotel Onderwijs aan *Saxion University of Applied Sciences*, heb ik juist onderzoek gedaan naar het leren voor het leven. Ik heb onderzoek gedaan naar onderwijs waar de persoonlijke ontwikkeling van studenten gestimuleerd wordt. Daarbij heb ik mij specifiek gericht op activerende werkvormen die het empathisch vermogen van studenten ontwikkelt. Empathie wordt door velen gezien als de belangrijkste 21st century skill en zal studenten helpen in de veranderende samenleving. Zeker in de toeristische sector kan empathie, het inlevingsvermogen, het verschil maken.

Het onderzoek is uitgevoerd op Saxion University of Applied Sciences bij de academie *Hospitality Business School*. In opdracht van Elke Ennen, *course director* van de opleiding *Tourism Studies* heb ik met plezier vier maanden mogen werken aan een mooi en interessant onderzoek waar ik veel fijne mensen om mij heen heb gehad.

Ik wil allereerst mijn begeleidster Bastienne Bernasco – Otten bedanken voor haar enthousiaste en professionele begeleiding. Ondanks enkele tegenslagen door het lastige onderwerp, wist ik met haar advies weer een weg te vinden in de goede richting. Haar omdenken is voor mij een belangrijke inspiratie geweest tijdens het thesistraject. Daarnaast wil ik Elke Ennen bedanken voor de vrijheid die ik heb gekregen van haar als opdrachtgever. Zij zet met inzet elke keer weer de student centraal in het onderwijs om de ontwikkeling te stimuleren.

Ik wil mijn studievriendinnen Marjolein en Renske bedanken voor de fijne studietijd. We werkten ieder aan onze eigen thesis met toch veel aandacht voor elkaar. Zonder jullie gezelligheid was dit thesistraject erg saai geweest.

Als laatste een speciale dank aan mijn familie, waar ik in een gezin met vijf kinderen het belang van empathie heb ondervonden. Waar aandacht voor elkaar onze kracht is en de empathie ons altijd zal blijven verbinden.

Els Wegerif

Managementsamenvatting

Dit thesiswerkstuk is uitgevoerd in samenwerking met Saxion University of Applied Sciences. In opdracht van Elke Ennen, coursedirector van Tourism Studies is er onderzoek gedaan naar de vormgeving van het onderwijs voor de academie Hospitality Business School.

Aanleiding

De samenleving is in transitie. Door blijvende ontwikkelingen verandert onze maatschappij in een kennismaatschappij waarbij banen verdwijnen maar ook nieuwe banen ontstaan. Deze veranderingen vragen om verandering in de onderwijscultuur. Saxion University of Applied Sciences speelt met haar academie Hospitality Business School in op deze veranderingen met de ontwikkeling van een vernieuwde bacheloropleiding Tourism Studies. Met deze opleiding worden studenten opgeleid voor banen waarvan we het bestaan nu nog niet weten. Door naast de ontwikkeling van kennis ook aandacht te besteden aan de ontwikkeling van persoonlijke vaardigheden, houden studenten zich staande in de veranderende samenleving.

Met het ontwikkelen van de opleiding Tourism Studies binnen Saxion University of Applied Sciences doet zich een kans voor om het onderwijs opnieuw te ontwerpen in overeenstemming met de huidige wensen en behoefte van studenten. Dit ontwerp kan verrijkt worden met nieuwe passende werkvormen die een positieve relatie hebben met de ontwikkeling van persoonlijke vaardigheden om zo studenten op te leiden tot maatschappelijk verantwoorde individuen.

In dit thesiswerkstuk is onderzoek gedaan naar één van de persoonlijke vaardigheden, het empathisch vermogen, waarbij de aansluiting met *hospitality* behouden blijft. De probleemstelling van het onderzoek is: *Op welke wijze moet het curriculum van Tourism Studies ingevuld worden om het empathisch vermogen van hospitality studenten te ontwikkelen, zodat zij zich staande kunnen houden in de toeristische sector in de veranderende samenleving?* De belangrijkste onderzoeksvraag hierbij is: *Hoe kunnen Hospitality Business School docenten optimaal gebruik maken van activerende werkvormen zodat het empathisch vermogen van de hospitality studenten wordt ontwikkeld?*

Onderzoek

Het onderzoek is opgedeeld in literatuuronderzoek en veldonderzoek. Met het literatuuronderzoek is een *literature review* ontwikkeld waar kernbegrippen van het onderzoek zijn uitgelicht. De kernbegrippen van het onderzoek zijn: empathisch vermogen, activerende werkvormen en hospitality. Voor de uitvoering van het veldonderzoek is er gebruik gemaakt van de methodologie *Service Design Thinking*. Deze methode richt zich op de ontwikkeling van een service waarbij de eindgebruiker, hier Hospitality Business School docenten en studenten, altijd het uitgangspunt blijft. Voor het onderzoek zijn interviews afgenomen met docenten en studenten van de Hospitality Business School. Met de interviews zijn wensen en behoeften met betrekking tot de vormgeving van het onderwijs onderzocht.

Resultaten

De resultaten van het onderzoek wijzen uit dat er kansen liggen in de vormgeving van het curriculum van Tourism Studies om het empathisch vermogen van studenten te ontwikkelen. Uit onderzoek is gebleken dat er reeds veel gebruikt wordt gemaakt van activerende werkvormen maar het werken aan empathisch vermogen van hospitality studenten van onvoldoende niveau is. Het resultaat van het onderzoek omvat zes activerende werkvormen die nog weinig gebruikt worden bij Hospitality Business School die het empathisch vermogen stimuleren. Het onderzoek heeft uitgewezen dat deze activerende werkvormen het empathisch vermogen ontwikkelen wanneer deze gebruikt worden voor reflectie-activiteiten. Om Hospitality Business School docenten optimaal gebruik te laten maken van deze

activerende werkvormen is er een keuze-tool ontwikkeld in de vorm van een plattegrond. Deze plattegrond geeft voor elke activerende werkvorm de relatie met het empathisch vermogen en vaardigheden weer. De plattegrond stelt docenten in staat gericht en eenvoudig te kiezen voor een activerende werkvorm die het empathisch vermogen van hospitality studenten ontwikkelt.

Advies

In de conclusie wordt geadviseerd gebruik te maken van de reflectie keuze-tool. De plattegrond *Vinden & Verbinden* zal docenten in staat stellen studenten te verbinden door te reflecteren op eigen handelen, samenwerking en omgeving. Hiervoor dient de plattegrond ontwikkeld te worden om vervolgens Hospitality Business Schooldocenten te trainen in het gebruik hiervan. Voor de implementatie van het advies is een implementatieplan ontwikkeld. Hiervoor is gebruik gemaakt van de PDCA-cyclus van William Edward Deming (1950) waarmee de kwaliteit van de implementatie gewaarborgd wordt. De complete implementatie van het advies omvat één jaar. De financiële investering bedraagt €10.150 voor ontwikkelkosten en trainingskosten.

Inhoud

Voorwoord	3
Managementsamenvatting	3
1. Inleiding	9
1.1 Opdrachtgever	9
1.2 Aanleiding	9
1.3 Managementprobleem	10
1.4 Leeswijzer	11
2. Onderzoeksplan	11
2.1 Doelstellingen	11
2.1.1 Adviesdoel	11
2.1.2 Onderzoeksdoel	11
2.2 Onderzoeksvragen	12
2.2.1 Adviesvraag	12
2.2.2 Deelvragen	12
3. Theoretisch kader	13
3.1 Literatuur Onderzoek	13
3.1.1 Empathie	13
3.1.2 Activerende werkvormen in het hoger onderwijs	14
3.1.3 Hospitality	15
3.1.4 Conclusie	15
3.2 Desk Research	18
3.2.1 Trends & Ontwikkelingen	19
3.2.2 Voorbeelden uit de maatschappij	19
4. Methodologie	20
5. Onderzoeksresultaten	22
5.1 Discover	22
5.2 Define	29
5.2.1 Persona	29
5.3 Design	38
5.3.1 Brainstorm	38
5.3.2 Conclusie	39
5.4 Develop	40
5.4.1 COCD-Box	40
5.4.2 Innovate Idea Formulier	42

6. Advies	42
6.1 Evaluatie.....	42
6.2 Implementatieplan	48
6.3 Financiële ondersteuning	50
6.4 Conclusie	51
7. Evaluatie van het onderzoek	52
7.1 Conclusie	52
7.2 Validiteit & Betrouwbaarheid	53
8. Reflectie	54
8.1 Planning en organisatie.....	54
8.2 Eigen handelen	54
8.3 Waarde	55
Nawoord	56
Literatuurlijst.....	57
Bijlage	62
Bijlage I Zoekmethodes Theoretisch kader.....	63
Bijlage II AAOCC- criteria.....	66
Bijlage III Definities Empathie	68
Bijlage IV Definities Activerende werkvormen	69
Bijlage V Definities Hospitality.....	70
Bijlage VI Operationalisering Kernbegrippen.....	71
Bijlage VII Uitwerken zeven categorieën werkvormen empathie	74
Bijlage VIII Overzicht Respondenten	76
Bijlage IX Interviewguide	77
Bijlage X Code Tree.....	80
Bijlage XI Visueel Overzicht Literatuur Onderzoek.....	83
Bijlage XII Mindmap	86
Bijlage XIII Brainwriting Uitkomsten	89
Bijlage XIV Idee formulier	90
Bijlage XV Prototype Vinden & Verbinden	93

In onderstaande overzicht is een uitwerking gegeven van de meest relevante begrippen en afkortingen en is de tabellen- en figurenlijst opgenomen.

Begrippen

Activerende werkvormen Wijze om actief academische vaardigheden te ontwikkelen.
 Hospitality Gastvrijheid bieden aan de ander en zijn persoon respecteren.
 Affectieve empathie Het vermogen om emotionele binding met een ander aan te gaan.
 Bildung Persoonlijke ontwikkeling tot maatschappelijk verantwoord individu.
 Cognitieve empathie Het vermogen om perspectief van een ander aan te nemen.
 Empathie Het vermogen om je in te leven in andere individuen.
 Hospitality Business School Eén van de elf academies van Saxion University of Applied Sciences.
 Tourism Studies Bacheloropleiding bij de Hospitality Business School.
 Stuurgroep Groep professionals die de ontwikkeling van Tourism Studies aansturen.

Afkortingen

AEIOU *activities, environment, interaction, objects, users*
 DV Deelvraag
 FM Facility Management
 HBS Hospitality Business School
 HHO Hoger Hotel Onderwijs
 HTRO Hoger Toeristisch en Recreatief Onderwijs
 PDCA *Plan, Do, Check, Act*
 SDT *Service Design Thinking*
 TS *Tourism Studies*

Figuren

Figuur 1. Schematisch overzicht kernbegrippen 12
 Figuur 2. Schematisch overzicht Service Design Process 22
 Figuur 3. Overzicht steekwoorden huidige vormgeving HBS uit interviews 23
 Figuur 4. Overzicht steekwoorden gewenste vormgeving HBS uit interviews 24
 Figuur 5. Overzicht steekwoorden activerende werkvormen uit interviews 25
 Figuur 6. Overzicht steekwoorden empathisch vermogen uit interviews 26
 Figuur 7. Overzicht steekwoorden relatie activerende werkvormen en empathie uit interviews 28

Tabellen

Tabel 1. Overzicht activerende werkvormen die empathisch vermogen stimuleren 17
 Tabel 2 Schematisch overzicht conclusie 37
 Tabel 3. Overzicht relevante begrippen uit het onderzoek 38
 Tabel 4. Overzicht relevante begrippen uit mindmaps 39
 Tabel 5. Brainwriting sessie I 39
 Tabel 6. COCD – box 40
 Tabel 8. Overzicht financiële ondersteuning 51

1. Inleiding

In opdracht van de projectgroep *Tourism Studies* van Saxion *Hospitality Business School* is er onderzoek uitgevoerd naar de vormgeving van het onderwijs. Hieronder zijn de opdrachtgever, het probleem en de doelstellingen van het onderzoek omschreven.

1.1 Opdrachtgever

Saxion University of Applied Sciences biedt opleidingen op bachelorniveau vanuit elf academies. Voor deze thesisopdracht is er samengewerkt met de academie Hospitality Business School (HBS). Deze academie omvat momenteel drie opleidingen; Hoger Hotelonderwijs (HHO), Facility Management (FM) en Hoger Toerisme en Recreatief Onderwijs (HTRO) (Saxion, n.d.).

Het management van HBS houdt zich bezig met de ontwikkeling van deze drie studies. De opleiding HTRO wordt vanaf het volgende studiejaar (2016) vervangen door *Tourism Studies (TS)*. Deze ontwikkeling wordt aangestuurd door de stuurgroep TS, een groep professionals die samenwerken aan de invulling en vormgeving van deze studie. *Course Director* van deze stuurgroep is Elke Ennen. Zij zal de functie van opdrachtgever vervullen voor dit afstudeeronderzoek.

Elke Ennen is momenteel twee jaar werkzaam voor Saxion University of Applied Sciences en is daarvan nu al anderhalf jaar course director van HTRO/TM/TS. Elke Ennen is afkomstig van NHTV Breda waar zij lector is geweest bij het lectoraat *Visitor Studies*. Zij studeerde *Human Geography* in Groningen en promoveerde op haar proefschrift 'Erfgoed in fragmenten' (Persoonlijke communicatie, 2015).

Volgens Elke Ennen (2015) is het van belang om als onderwijsverantwoordelijke in te spelen op de veranderende wereld. De wereld is meer dan ooit in transitie, het onderwijs moet mee in de veranderingen van de wereld. Hiervoor is het van belang de student te betrekken in zijn eigen ontwikkeling. De student moet centraal komen te staan in het onderwijs, waarin hij zelf bepaalt wat hij wil. Zogenaamde activerende werkvormen zijn hiervoor echt een *must*, aldus Elke Ennen (2015).

1.2 Aanleiding

We leven in een tijdperk van verandering. De wereld en onze samenleving is aan het veranderen, we zitten midden in een transitie. Volgens Rotmans (2014) zijn de waarden aan het verschuiven, zowel in de politiek en economie als in het onderwijs. Van controle naar ruimte, van doelmatigheid naar aandacht, van regelzucht naar keuzevrijheid, de samenleving verandert van zelfredzaamheid naar samenredzaamheid.

De nieuwe behoeften in leren en kennis vergaren, ontwikkelen de maatschappij in een kennissamenleving. Het onderwijsstelsel in zijn huidige vorm kan niet in de nieuwe leerbehoefte voorzien. Het zoeken is daarom naar leerarrangementen en leertrajecten waarin het schoolse leren nadrukkelijker wordt gecombineerd en afgewisseld wordt met buitenschools leren (Onderwijsraad, 2003).

Voor het onderwijs is het tijd om in te spelen op de veranderingen die gaande zijn in de samenleving; veranderende positie van kennis, economische veranderingen en sociaal-culturele veranderingen (Onderwijsraad, 2003). Saxion HBS speelt in op deze urgentie door de ontwikkeling van een nieuwe bacheloropleiding *Tourism Studies*. In deze studie wordt, net als in de andere HBS-opleidingen, hard gewerkt aan *Hospitality Performance*. Hospitality performance is het tonen van een gastvrije houding aan anderen in allerlei verschillende beroepen, rekening houdend met allerlei verschillende culturen op een zodanige wijze dat de ander de getoonde houding als zodanig ervaart (HBS, n.d.). Ook het kunnen

reflecteren, verantwoording nemen voor eigen handelen en op grond daarvan blijven ontwikkelen staat centraal in de studies aan de HBS.

Door aandacht te besteden aan deze persoonlijke vorming van de studenten, worden zij opgeleid tot professionals met een passende hospitality performance. Voor deze hospitality performance zijn verschillende competenties vereist. Door het beheersen van alle competenties kan de student zich manifesteren in de nieuwe vloeibare samenleving. Volgens Kessels (1999) omvat de definitie van competentie naast expliciete en impliciete kennis, inzichten en vaardigheden ook persoonlijke eigenschappen – het zogenoemde talent– en een attitudinale component, bijvoorbeeld prestatiegerichtheid.

Eén van de competenties van de hospitality performance is het empathisch handelen. Gastvrijheid start met het herkennen van signalen van anderen, vervolgens moet je deze kunnen benoemen, verifiëren en moet je je kunnen inleven in de situatie van anderen. (HBS, n.d.) Het ontwikkelen van empathisch vermogen wordt buiten de HBS ook gezien als een element in de brede vorming van een student, ook wel Bildung genaamd. Bildung is persoonlijke ontplooiing op een academisch niveau die de student vormt tot een maatschappelijk betrokken individu die kritisch denkt, empathisch met de medemens omgaat, morele overwegingen kan maken en expressief bekwaam is, aldus Michiel Tolman (Stichting De Bildung Academie, 2015). De noodzaak van persoonlijke ontplooiing voor het maatschappelijk belang is zelfs opgenomen in de wet, Art. 1.2, vijfde lid, Wet Hoger onderwijs: het Hoger Onderwijs is verplicht gericht aandacht te besteden aan de persoonlijke ontplooiing van de student en aan de bevordering van zijn maatschappelijk verantwoordelijkheidsbesef (Overheid, 2015).

Met het ontwikkelen van de opleiding Tourism Studies binnen de Hospitality Business School doet zich een kans voor om het onderwijs opnieuw te ontwerpen in overeenstemming met de huidige wensen en behoeften van studenten. Dit ontwerp kan worden verrijkt met nieuwe en passende werkvormen die een positieve relatie hebben met Bildung en in het bijzonder het empathisch vermogen om zo de student beter op te leiden tot een maatschappelijk verantwoord individu.

1.3 Managementprobleem

De opleiding TS wordt momenteel ontwikkeld door een aangestelde projectgroep. Zij ontwikkelen het curriculum voor deze studie en willen dit zo goed mogelijk aan laten sluiten bij de wensen en behoeften van de hospitality student. Daarmee willen zij niet alleen studenten tegemoet komen, maar is het ook belangrijk dat docenten op een passende wijze kunnen onderwijzen.

Een belangrijk doel van de hospitality opleiding is persoonlijke ontwikkeling tot een maatschappelijk individu, specifiek door het ontwikkelen van het empathisch vermogen. De vooruitgang van empathische ontwikkeling blijkt moeilijk te meten. Deze wordt geanalyseerd door zelfreflecties en assessments. Het is echter wel mogelijk om te onderzoeken welke onderwijsvormen het empathisch vermogen vergroten.

De managementvraag die centraal staat in het onderzoek is:

Op welke wijze moet het curriculum van Tourism Studies ingevuld worden om het empathisch vermogen van hospitality studenten te ontwikkelen, zodat zij zich staande kunnen houden in de toeristische sector in de veranderende samenleving?

Als resultaat van het onderzoek wordt er een set activerende werkvormen opgeleverd die passend zijn bevonden door studenten en docenten. De werkvormen moeten de studenten stimuleren in hun empathische ontwikkeling. Met deze informatie kan de projectgroep TS een nuttige invulling geven aan het nieuwe curriculum.

Het onderzoeken van de huidige wensen en behoeften van de student hangt samen met de samenleving in transitie. Het huidig onderwijs is aan het veranderen. In het onderzoek wordt de gewenste situatie onderzocht die perspectieven oplevert voor de vormgeving van het nieuwe onderwijs. De activerende werkvormen die gewenst zijn in de vernieuwde vormgeving van het onderwijs dienen bij te dragen aan de empathische ontwikkeling en daarmee de Bildung van de student.

Het onderzoek zal een advies opleveren over de vormgeving van het onderwijs voor TS. De activerende werkvormen die uit dit advies volgen worden verwerkt in een zogenaamde prototype. Het prototype, een set activerende werkvormen, is een uitwerking van de strategische onderwijsvisie van Saxion en de visie van HBS/TS. In de visie staat beschreven dat Saxion partijen verbindt om studenten en medewerkers te inspireren en motiveren om maximaal te presteren (Saxion, n.d.).

1.4 Leeswijzer

Dit thesiswerkstuk bestaat uit acht hoofdstukken. In het eerste hoofdstuk is de inleiding van het thesiswerkstuk opgenomen. Hier zijn de opdrachtgever en de aanleiding van het onderzoek te vinden. In hoofdstuk twee is het onderzoeksplan omschreven waar doel- en vraagstellingen geformuleerd zijn. Hoofdstuk drie omvat het theoretisch kader van het onderzoek. In dit hoofdstuk wordt zowel het literatuuronderzoek als de *desk research* uitgelicht. In hoofdstuk vier wordt de methodologie van het onderzoek omschreven. Hierin is een volledige uitleg van het uitgevoerde onderzoek opgenomen. De onderzoeksresultaten zijn in hoofdstuk vijf te vinden. Hier zijn de resultaten van het onderzoek overzichtelijk weergegeven. Hoofdstuk zes omvat het adviesgedeelte van het onderzoek. Hierin zijn de resultaten van het onderzoek omgezet in een onderbouwd advies. In hoofdstuk zeven is een reflectie van het onderzoek opgenomen waar validiteit en betrouwbaarheid van het onderzoek omschreven zijn. Het laatste hoofdstuk omvat een evaluatie over het gehele thesistrject.

2. Onderzoeksplan

In dit hoofdstuk zijn de doelstellingen beschreven. Vervolgens zijn voor de doelstellingen onderzoeksvragen geformuleerd die gebruikt zullen worden voor het onderzoek.

2.1 Doelstellingen

Vooraf aan het starten van het onderzoek is er een adviesdoel en een onderzoeksdoel opgesteld om uiteindelijk een passend advies te kunnen geven aan de projectgroep Tourism Studies.

2.1.1 Adviesdoel

Het adviesdoel is: een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van het empathisch vermogen van de hospitality student door een set activerende werkvormen te ontwikkelen voor het curriculum van Tourism Studies.

Het advies heeft als doel een bijdrage te leveren aan een passend ontwerp van het curriculum van Tourism Studies. Het advies heeft betrekking op de vormgeving van het onderwijs waarin de empathische ontwikkeling van de student centraal komt te staan. Activerende werkvormen waarin de student actief deelneemt aan het onderwijs lenen zich het best voor de vormgeving van het onderwijs. De onderzochte, best passende activerende werkvormen worden geïmplementeerd in het vernieuwde onderwijs door middel van cursussen en trainingen aan docenten.

2.1.2 Onderzoeksdoel

Het onderzoeksdoel is een bijdrage te leveren aan het curriculum van TS in de vorm van een set van activerende werkvormen, door inzicht te geven in activerende werkvormen ten behoeve van de ontwikkeling van het empathisch handelen van de hospitality student.

Het onderzoek heeft als doel activerende werkvormen te onderzoeken op adequaatheid voor het ontwerp van het curriculum van Tourism Studies. Er wordt onderzocht of de activerende werkvormen een positieve bijdrage leveren aan de ontwikkeling van het empathisch vermogen van de hospitality student. Door interviews af te nemen worden inzichten verkregen in wensen en behoeften van docenten en studenten met betrekking tot de vormgeving van het onderwijs. In de daaropvolgende brainstormsessies wordt onderzocht welke activerende werkvormen hierop aan sluiten en bovendien een positief effect hebben op de ontwikkeling van het empathisch vermogen van de student.

2.2 Onderzoeksvragen

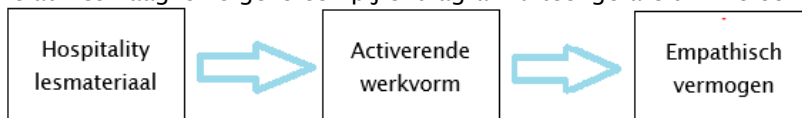
Het doel van het onderzoek is adequate activerende werkvormen te detecteren die een positieve relatie hebben met de ontwikkeling van het empathisch vermogen van de hospitality student. Hieronder is de adviesvraag geformuleerd die gebruikt zal worden voor de realisatie van het doel.

2.2.1 Adviesvraag

De adviesvraag die voor het onderzoek is opgesteld is:

Hoe kunnen HBS docenten optimaal gebruik maken van activerende werkvormen zodat het empathische vermogen van de hospitality student wordt ontwikkeld?

De adviesvraag is volgens een pijlendiagram uiteengezet in verschillende kernbegrippen.



Figuur 1. Schematisch overzicht kernbegrippen

Het onderzoek heeft betrekking op docenten en studenten van de Hospitality Business School. *Hospitality* is daarom het overkoepelende thema. Hierdoor dragen de werkvormen niet alleen bij aan de persoonlijke ontwikkeling van de student maar indirect ook aan de cognitieve ontwikkeling van de student. Zo leren de studenten hoe zij optimale dienstverlening tot stand kunnen brengen door alle facetten van deze dienstverlening te onderzoeken.

Activerende werkvormen is een belangrijk kernbegrip voor het onderzoek. Door theorieën over werkvormen te onderzoeken in de praktijk kan uiteindelijk de best passende activerende werkvorm voor docenten en studenten van HBS bepaald worden.

Het belangrijkste kernbegrip van het onderzoek is het *empathisch vermogen* van de student. Het onderzoek naar de huidige staat hiervan en de mogelijke empathische ontwikkeling door activerende werkvormen, kunnen voor doorbraken zorgen in het onderwijs, specifiek voor het curriculum van TS.

2.2.2 Deelvragen

Om de adviesvraag te beantwoorden zijn deelvragen (DV) opgesteld die toegespitst zijn op de kernbegrippen. De informatie die verkregen is voor het beantwoorden van deze deelvragen komt zowel uit het literatuur- als uit het veldonderzoek. DV 1, 2, 3 en 4 worden door de literatuur beantwoord. DV 5 en 6 worden beantwoord door het veldonderzoek.

DV1: Wat is empathisch vermogen?

DV2: Wat is het relevante verband tussen hospitality en empathisch vermogen?

Empathisch vermogen wordt gezien als een emotionele competentie waarin mensen in staat zijn zichzelf te verplaatsen in een ander. In DV1 wordt een eenduidige definitie van het empathisch

vermogen ontwikkeld die relevant is voor de HBS. In DV2 wordt gezocht naar het verband tussen hospitality en deze emotionele competentie.

DV3: Welke activerende werkvormen zijn er?

DV4: Welke activerende werkvormen dragen bij aan de ontwikkeling van het empathisch vermogen?

Het hoger onderwijs is continu in ontwikkeling, waardoor er steeds nieuwe werkvormen en onderwijsactiviteiten toegepast worden. In DV3 wordt een overzicht gemaakt van de activerende werkvormen in het Hoger Onderwijs die relevant zijn voor de HBS. In DV4 wordt bij de gevonden werkvormen gezocht naar het verband met het empathisch vermogen.

DV5: Wat zijn ervaringen van studenten met activerende werkvormen in relatie tot empathisch vermogen?

DV6: Wat zijn ervaringen van docenten met activerende werkvormen in relatie tot empathisch vermogen?

Voor het beantwoorden van DV5 en DV6 wordt een *Service Design Process* uitgevoerd. Hierin worden de gevonden uitkomsten getoetst bij de doelgroep, die gerepresenteerd worden door persona's. Door de informatie te testen worden passende activerende werkvormen geleverd en kan er uiteindelijk antwoord gegeven worden op de adviesvraag. Het Service Design Process wordt nader toegelicht in hoofdstuk 4. Methodologie.

3. Theoretisch kader

In dit hoofdstuk wordt het theoretisch kader uitgelicht. Er is een *literature review* gegeven van de kernbegrippen *empathie*, *activerende werkvormen* en *hospitality*. Vervolgens worden de relaties tussen de kernbegrippen verduidelijkt. In bijlage I is een volledig overzicht opgenomen van gebruikte zoektermen, zoekmethodes en materiaal. Het gevonden materiaal is beoordeeld door gebruik van de AAOC- criteria (Ngo, 2012), een uitwerking van deze criteria is opgenomen in bijlage II.

3.1 Literatuuronderzoek

Om een gedegen onderzoek uit te voeren naar activerende werkvormen die empathisch vermogen stimuleren is er een literatuuronderzoek uitgevoerd. Hieronder zijn de *literature reviews* van de kernbegrippen weergegeven.

3.1.1 Empathie

In de literatuur zijn vele variaties te vinden op de definitie empathie, toch hebben zij alle in de kern de betekenis: het kunnen inleven in andere mensen. Een overzicht van verschillende definities van empathie is opgenomen in bijlage III.

De filosoof Smith (1793) die als eerste over empathie nadacht omschreef empathie als een morele gevoeligheid die terug te voeren is op ons geestelijk vermogen om in onze verbeelding van plaats te wisselen met een lijdend persoon.

Later, in de 20^e eeuw, werd echter pas het woord empathie voor deze gevoeligheid in gebruik genomen. Edward Tichener (1909) vond in het woord empathie een equivalent voor het *Einfühlung*. Het woord empathie komt van het Oudgriekse *empathie*, dat 'in' en 'lijden' betekent.

Ondanks dat er verschillende definities bestaan over empathie, wordt uit onderzoek duidelijk dat empathie tweeledig is: cognitieve empathie en emotionele empathie. Cognitieve empathie is het in

staat zijn van een individu om het perspectief van een ander aan te nemen. Emotionele empathie heeft betrekking op de vaardigheid van het invoelen van andermans emotie (Smith, 2006).

Volgens het laatste onderzoek van Krznaric (2014) is voor het ontwikkelen van empathie, *outrospection* van belang. Uitrospectie is het ontdekken wie je bent en hoe je moet leven door uit jezelf te stappen en de levens en perspectieven van andere mensen te onderzoeken (Krznaric, 2014, p.25). Deze wil om te ontdekken wie je bent door perspectieven aan te nemen is *softwired into our brains* (Rifkin, 2010, pp.42–43). Dit is als het ware opgenomen in de natuur van de mens. Om deze reden wordt de mens ook dikwijls omschreven als homo empathicus. De mens heeft van nature de wil om anderen te begrijpen en te helpen. Dit gegeven wordt gebruikt voor het ontwikkelen van verschillende onderwijsprogramma's. Zo is er de *Roots of Empathy*, een Canadees onderwijsprogramma voor basisscholen waarbij baby's in het klaslokaal dienen als leraar. Leerlingen moeten hier elke week een half uur kijken naar een baby die emoties spiegelt van de leerlingen. Op deze manier ontwikkelen de leerlingen zowel geest als hart. (Gordon, 2005).

We moeten proberen te begrijpen wie we zijn door buiten onszelf te treden
en de wereld te ontdekken.

- Johan Wolfgang van Goethe

3.1.2 Activerende werkvormen in het hoger onderwijs

Om een passende activerende werkvorm te vinden voor het ontwikkelen van het empathisch vermogen van de student wordt het kernbegrip activerende werkvorm hieronder toegelicht. Een volledig overzicht van gevonden definities is opgenomen in bijlage IV.

Een werkvorm is een 'weg' om op een effectieve en efficiënte wijze onderwijsdoelen te bereiken en om inhouden over te dragen aan studenten (Van Hout, 2006). Bij een activerende werkvorm gaan studenten zelf actief aan het werk met de studiestof. Hierbij worden academische vaardigheden ontwikkeld en wordt er gebruik gemaakt van situaties uit de praktijk. Deze werkvormen prikkelen studenten om actief aan het werk te gaan met kennis (Torfs, 2005).

Volgens Van Hout (2006, pp. 137) leidt activerende didactiek tot kwalitatief betere kennis in de zin van meer toegankelijke, meer samenhangende en meer bruikbare kennis. Het actief leren is een poging tot een antwoord op een probleem waar veel scholen mee kampen: leerlingen zijn niet betrokken bij de lessen en tonen een consumentenhouding. (Volman, 2006). Het gebruik van activerende werkvormen wordt ook dikwijls in verband gebracht met het nieuwe leren. Bij het 'oude' leren stonden vooral individuele en cognitieve perspectieven op leren centraal, terwijl er bij het nieuwe leren meer aandacht is voor motivationele en sociale processen (Van Aalst & Kok, 2004). Studenten construeren actief kennis door nieuwe informatie te interpreteren vanuit kennis die ze al hebben, vanuit eerdere ervaringen en ook vanuit persoonlijke waarden en opvattingen (Duffy & Cunningham, 1996). Studenten bouwen pas kennis op wanneer ze datgene wat hen aan informatie wordt aangeboden tot iets persoonlijks kunnen transformeren (Wardekker, Biesta & Miedema, 1998).

Deze actievere aanpak van het onderwijs vindt haar grondslag in het zogenoemde constructivisme. Kort gezegd houdt deze theorie in dat studenten hun eigen kennis construeren door nieuwe informatie te integreren in al bestaande kennis (Hoogveen & Winkels, 2011). Hoogveen en Winkels (2011) schetsen leren als een actief proces waarbij de verantwoordelijkheid voor het leren zoveel mogelijk bij de student zelf ligt. Zelf verantwoordelijkheid nemen is niet voor elke student vanzelfsprekend. Het is daarom van belang te beseffen dat docenten verantwoordelijk zijn voor leerlinggerichte sturing.

3.1.3 Hospitality

In deze thesis wordt onderzoek gedaan naar activerende werkvormen om het empathisch vermogen van studenten te ontwikkelen. Het lesmateriaal dat zal worden aangeboden in deze activerende werkvormen heeft het thema hospitality. Hierdoor worden de onderzochte activerende werkvormen relevant en passend voor Saxion Hospitality Business School bevonden. Om werkvormen aan te laten sluiten bij de inhoud en het doel van het onderwijs, wordt het begrip hospitality opgenomen in het literatuuronderzoek. In bijlage V is een volledig overzicht van gevonden definities opgenomen.

Het woord hospitality is uit de Latijnse woorden *hostis* en *potis* ontstaan. Hostis is Latijn voor de gast of de vreemde. Potis is Latijn voor de meester (van het huis). In het woord zit een dualiteit gevangen die Benveniste in 1969 al omschreef. Het eerste deel van het woord, hostis, suggereert zowel reciprociteit en gelijkheid, terwijl het tweede deel *potis* dominantie en macht suggereert (Pijls, 2015). Er bestaat dus dubbelzinnigheid tussen enerzijds reciprociteit en gelijkheid en anderzijds dominantie en macht.

De Franse filosoof Derrida (2010) heeft veel betekend voor het definiëren van het begrip hospitality. Ook hij ondervindt dualiteiten in het begrip hospitality. Derrida omschrijft dat hospitality zich in twee vormen voordoet, namelijk onvoorwaardelijke (*unconditonal*) en voorwaardelijke (*conditional*) hospitality.

De verschillende *levels* in hospitality worden ook door Conrad Lashley beschreven. Lashley (2000) heeft met zijn *three-domain model* drie dimensies gegeven aan het woord hospitality. De drie dimensies zijn: social, private en commercial. Hij heeft een *framework* ontwikkeld waarin de drie dimensies van hospitality onderscheiden zijn. Sociale hospitality kan hierin uitgelegd worden als het aanbieden/ontvangen van de *holy trinity*: voedsel, drinken en accommodatie. Privé hospitality wordt hierin omschreven als de verzorgende en altruïstische eigenschappen die zorgen dat de gastheer zich zo gedraagt (Lashley, 2000). In het commerciële domein wordt de reciprociteit uitgelegd in termen van gelduitwisseling. Voor ultieme gastvrijheid zouden essenties van de domeinen elkaar moeten overlappen.

3.1.4 Conclusie

Na het literatuuronderzoek van de gekozen kernbegrippen zijn deze kernbegrippen geoperationaliseerd in variabelen en aspecten. Deze variabelen en aspecten worden gebruikt voor het opstellen van een *interview guide*, die gebruikt zal worden in het veldonderzoek. De operationalisering van de kernbegrippen is opgenomen in bijlage VI. In deze conclusie wordt antwoord gegeven op de eerste vier onderzoeksvragen. Deze worden hieronder achtereenvolgend beantwoord.

DV1: Wat is empathisch vermogen?

Alle definities van empathisch vermogen hebben in de kern het kunnen inleven in andere mensen. Hierin wordt een tweedeling gemaakt in cognitieve en emotionele empathie. Cognitieve empathie is het in staat zijn om perspectief van een ander aan te nemen. Emotionele empathie is de emotionele binding die je met andere personen aan gaat, bijvoorbeeld bezorgdheid.

DV2: Wat is het relevante verband tussen empathie en hospitality?

Het belang van het onderwijzen van empathie tijdens een hospitality studie wordt duidelijk uit het SERVQUAL-model. Dit is een model dat de kwaliteit van diensten meet, waarin het belang van perceptie en verwachtingen centraal staat. Eén van de vijf dimensies voor het meten van deze kwaliteit is empathie (Parasuraman, 1988). Het aanscherpen van de kwaliteit van diensten vereist dus empathie.

Ook Ruth Pijls wijst op het belang van empathie in hospitality (Pijls, 2015). Zij onderzoekt de beleving van gasten in de hospitality branche vanuit fysiek en emotioneel oogpunt. Hierin ondervindt zij verschillende dimensies die de gastvrijheidsbeleving bepalen. Deze dimensies zijn: *servitude, empathy, welcome, safety, acknowledgement, autonomy*. De dimensie empathy vertaalt vooral het inlevingsvermogen van gastheer naar gast in de geboden dienstverlening en is van groot belang voor de ultieme gastvrijheidsbeleving. Het is daarom voor hospitality professionals van belang om over een goed empathisch vermogen te beschikken.

De koppeling van hospitality studenten en hun rol in de samenleving wordt extra toegelicht door Saxion University of Applied Sciences (n.d.): “het draait in de samenleving overal om gastvrijheid. Dat vraagt om denkers met daadkracht. Studenten die van aanpakken weten, een uitdaging niet uit de weg gaan en het verschil durven te maken”. De drie dimensies die Lashley heeft gegeven aan hospitality worden alle drie onderwezen aan HBS studenten van het Saxion. Zo wordt de sociale dimensie overgebracht door vakken als Evenementenmanagement. De dimensie privé door vakken als Professionele Ontwikkeling en het domein commercieel door vakken als Hotelmanagement.

De essentie van hospitality ligt in de persoonlijke aandacht naar anderen toe. Om persoonlijke aandacht te kunnen waarborgen moet er gewerkt worden aan persoonlijke aandacht, tegenover jezelf en anderen. Door het gebruik van activerende werkvormen die deze essentie van hospitality overbrengen op studenten wordt het empathisch vermogen ontwikkeld.

DV3: Wat zijn activerende werkvormen en welke zijn er?

Een activerende werkvorm zet studenten actief aan het werk met studiestof om academische vaardigheden te ontwikkelen. Hiermee wordt praktijkgericht onderwezen. Het is ontstaan uit het constructivisme waarbij studenten hun eigen kennis construeren. Studenten zijn verantwoordelijk voor hun eigen leerproces. Een lijst van relevante activerende werkvormen is opgenomen in bijlage VII.

DV4: Welke werkvormen dragen bij aan de ontwikkeling van het empathisch vermogen?

Het belang van het onderwijzen van empathie op een managementschool wordt benadrukt door Goleman & Boyatzis (2008). Zij ondervinden dat managers met empathie veel beter overeen komen met hun werknemers. De motivatie en zorgen van werknemers worden herkend en erkend waardoor onderling vertrouwen vergroot wordt. Dit resulteert in betere persoonlijke resultaten van werknemers en daaruit volgend betere bedrijfsresultaten.

Er zijn vele onderzoeken gedaan naar de wijze waarop empathie aan te leren is. Het eerste geslaagde model dat ontwikkeld is voor het onderwijzen van empathie komt van Carl Rogers. Hij ontwikkelde in 1957 het *Rogarian Model*, dat vooral gebruikt wordt voor opleiding in de zorg waar studenten zich moeten inleven in cliënten door middel van een rollenspel (Rogers, 1957). Hierna heeft Carkhuff (1967) het Rogerian model gebruikt om de relatie student-docent te maken in plaats van therapeut-cliënt. Om de empathie onder studenten te stimuleren moeten docenten beginnen met empathisch gedrag naar studenten toe. Door meer begrip en tolerantie te tonen jegens studenten zijn die beter bereid zich te ontwikkelen (Carkhuff, 1976).

De belangrijkste en relevantste ondervinding in het aanleren van empathie komt uit het onderzoek van Hatcher et al. (1994). Hatcher voerde een grootschalig onderzoek uit naar het onderwijzen van empathie in de gehele studieloopbaan van studenten. Uit het onderzoek bleek dat het onderwijzen van empathie het positiefste effect heeft in de *college*-jaren—die periode komt overeen met het hoger

onderwijs in Nederland. De studenten van deze leeftijd scoren het hoogst op interpersoonlijke reactiviteit waarmee cognitieve en affectieve empathie getoetst werd.

De interpersoonlijke reactiviteit, *interpersonal reactivity index (IRI)*, is een vragenlijst die zowel cognitieve als affectieve componenten van empathie toetst en werd ontwikkeld door Davis (1980). Hiermee heeft hij een meetinstrument gecreëerd dat met vier sub-schalen de vier dimensies van empathie meet: twee cognitieve (perspectief nemen en verbeeldingskracht) en twee affectieve (empathische bezorgdheid en persoonlijk leed) (Adkins, 2011).

Naast het ondervinden van het belang en de toetsing van empathie tijdens de studietijd is er veel onderzoek gedaan naar geschikte werkvormen voor het onderwijzen van empathie aan studenten. De uitkomst van elk onderzoek heeft als strekking dat het van belang is om zowel de theorie over empathie als empathie in de praktijk te onderwijzen (Cotton, 1992). In theoretische activiteiten wordt gewenst empathisch gedrag in rolmodellen als bijvoorbeeld Moeder Theresa of Marthin Luther King onderwezen aan studenten. Praktijkgerichte activiteiten richten zich op persoonlijke gevoelens en gedrag van de studenten.

Voor het onderwijzen van empathie in praktijkonderwijs heeft Lam et al. (2011) negenentwintig studies over het aanleren van empathie van de laatste dertig jaar onderzocht en gevonden. Op de volgende pagina is het overzicht gegeven van de activerende werkvormen die volgens Lam het empathisch vermogen stimuleren en gebruikt zullen worden in het vervolg van dit onderzoek. De werkvormen zijn onderverdeeld in zes categorieën, ook opgenomen in bijlage VII.

Tabel 1. Overzicht activerende werkvormen die empathisch vermogen stimuleren

Vorm	Toelichting
1. Experiential training	Ervaringsgerichtheid
Gaming	Studenten oefenen in de vorm van simulatie met situaties uit de werkelijkheid.
Rollenspel	Studenten moeten in een gegeven situatie beslissingen nemen en handelen vanuit een bepaalde rol.
2. Didactic and experiential training	Didactisch en ervaringsgericht
Rampenplan	Aan de hand van een probleem of een doel stellen studenten in groepjes rampenplannen voor een bepaald scenario samen.
Intermezzo in het veld	Abstracte theorie concretiseren, studenten kennis laten maken met de praktijk waaraan hun kennis, theorie gespiegeld wordt.
Lesreflectie	Studenten wordt gevraagd om kort samen te vatten aan het eind van de les. Hierbij leren studenten hoofd- en bijzaken te onderscheiden.
3. Didactic and skill training	Didactisch en bekwaamheid
Discussie	Studenten discussiëren over stellingen met als doel kennis en inzichten verwerven, te delen en te spiegelen
Elevator Pitch	De student presenteert in een paar minuten de essentie van een onderzoek, project, college etc.
Jig-saw methode	Studenten bestuderen een deel van de stof, leggen de essentie ervan uit aan hun groepsleden en maken gezamenlijk een samenvatting.
Persconferentie	Studenten presenteren met een groep een paper in de vorm van een persconferentie en beantwoorden kritische vragen.

Didactisch delegeren	De student krijgt de gelegenheid de rol en taak van de docent over te nemen.
Advocaat van de duivel	Studenten worden uitgedaagd om hun argumenten te verdedigen. De docent probeert met tegenargumenten of andere opvattingen te komen.
4. Mindfulness training	Zelfbewustzijn
Zelfbewustzijn training	Studenten worden getraind in zelfbewustzijn en aandacht voor lichaam en geest.
5. Video Stimulus	Kijken & luisteren
Muziek analyse	Studenten spiegelen delen van theorie aan muziek om andere inzichten te vinden en de verbeeldingskracht te stimuleren.
Film analyse	Studenten spiegelen delen van theorie aan films om andere inzichten te vinden en de verbeeldingskracht te stimuleren.
6. Writing training	Schrijven
<i>Ghostwriting</i>	Studenten schrijven tekst voor een ander. Hierdoor verdiepen studenten zich op de inhoud, het publiek en de spreker.
Essay schrijven	Studenten schrijven persoonlijke visie op hedendaagse verschijnselen, problemen of ontwikkelingen
One minute paper	Studenten krijgen de opdracht om tijdens /na een bijeenkomst of op basis van bestudeerde literatuur in één minuut de essentie van de stof op te schrijven.

Onder *experiential training* worden werkvormen verstaan waarin ervaringen centraal staan en er geen ruimte wordt gemaakt voor theoretische onderbouwing. Een voorbeeld van een werkvorm in het experiential training categorie is *gaming* (Barak, 1987). De categorieën waarin de combinatie gemaakt wordt met didactiek, onderstrepen het eerder genoemde argument van Cotton (1992) dat theorie over empathie wel van belang is bij het aanleren van empathie. Een bijzondere categorie in activerende werkvormen is de categorie mindfulness. De onderzoeken naar deze categorie hebben uitgewezen dat mindfulness studenten helpt om perspectieven en gevoelens van andere mensen te begrijpen en zich hierdoor betrokken te voelen bij deze mensen (Blok – Lerner et al., 2007).

Naast de empathische ontwikkeling die volgt uit de activerende werkvormen zijn ook andere positieve effecten ondervonden. Zo is gebleken dat empathietraining leidt tot grotere bereidheid van studenten om zich open te stellen naar andere studenten (Haynes & Avery, 1979). Ook wordt na empathie training tijdens conflicten beter rekening gehouden met belangen van anderen (Kohn, 1991). Maar vooral belangrijk voor het hoger onderwijs: empathie training leidt tot betere samenwerking en meer voldoening uit het werk bij groepsprojecten (Herbek & Yamarino, 1990). Ook Kohn (1991) stelt de samenwerking onder studenten als positief effect van de empathietraining. Studenten blijken na training beter in staat hun egocentrische houding te overstijgen en zo een open communicatie met groepsgenoten te houden waarin zij hen beter vertrouwen en samenwerking wordt gestimuleerd (Kohn, 1991). Wanneer de samenwerking plaats zal vinden tussen studenten met verschillende niveaus, achtergronden en leeftijden wordt het empathisch vermogen nog beter ontwikkeld (Morgan, 1983).

3.2 Desk Research

Als toevoeging op het literatuuronderzoek is in de *desk research* onderzoek gedaan naar trends en ontwikkelingen in de huidige samenleving aangaande het onderwerp. Al jaren is het onderwijs aan het veranderen. In de maatschappij veranderen waarden en normen waardoor het onderwijs moet mee

veranderen. Op de website van Onderwijs van Morgen worden de laatste trends en ontwikkelingen in het onderwijs nauwkeurig bijgehouden. Volgens Onderwijs van Morgen (2015) zijn er drie hoofddoelen van onderwijs: kennisoverdracht, persoonlijke ontwikkeling en voorbereiding op deelname aan de maatschappij. In dit hoofdstuk zijn de trends en ontwikkelingen beschreven die betrekking hebben op deze hoofddoelen van het onderwijs. Daarna worden voorbeelden uit de maatschappij gegeven die al inspelen op de veranderende samenleving.

3.2.1 Trends & Ontwikkelingen

In verschillende sectoren worden trends en ontwikkelingen ten aanzien van de veranderende maatschappij ondervonden. Zo ook voor de onderwijssector waar jongeren opgeleid worden tot professionals voor de nieuwe samenleving.

21st century skills

Er is een brede overeenstemming over het feit dat onze samenleving verandert van een industriële maatschappij in een informatie- of kennismaatschappij (Voogt & Pareja, 2010). Om jongeren goed voor te bereiden op de arbeidsmarkt moeten zij competenties ontwikkelen waaraan behoefte is in de kennissamenleving. Belangrijk daarbij is het besef dat jongeren moeten worden opgeleid voor banen die nog niet bestaan (Fisch & McLeod, 2009). De competenties die benodigd worden geacht voor deze nieuwe banen in de kennismaatschappij, worden omvat als de zogenaamde 21st century skills. De meest besproken 21st century skills zijn samenwerking, communicatie, ICT geletterdheid, sociale en – culturele vaardigheden (Voogt & Pareja, 2010).

Persoonlijke ontwikkeling

Persoonlijke ontwikkeling wordt steeds vaker centraal gesteld in het onderwijs. Zo wordt in elke opleiding ruimte gemaakt voor persoonlijke ontwikkeling in bestaande onderdelen als filosofie, levensbeschouwing, sport, kunst en cultuur en loopbaanoriëntatie. Vakken an sich zijn niet langer het uitgangspunt van de manier waarop onderwijs is vormgegeven (Onderwijs van Morgen, 2015). Naast cognitieve ontwikkeling wordt ook affectieve ontwikkeling belangrijk in het onderwijs. Het onderwijs dient leerlingen te begeleiden in hun ontwikkeling tot zelfstandige volwassenen die behalve vaardig ook waardig en aardig zijn, voor zichzelf en hun omgeving (Platform Onderwijs 2032, 2015).

Flexibel onderwijs

De rol van het onderwijs in de toekomst verandert. Het aanbod van het onderwijs moet aangepast worden aan de steeds veranderende student. Het is van belang verantwoordelijkheid te nemen om een interessant en verdiepend aanbod voor studenten te verzorgen (Onderwijs van Morgen, 2015). Hiervoor wordt flexibel onderwijs vereist. Het onderwijs dat gebaseerd is op standaardisatie, controle, competitie en zakelijke managementmodellen zal verdwijnen. Hiervoor in de plaats moet een onderwijssysteem komen dat is gebaseerd op pijlers professionaliteit, consistentie en vertrouwen (Onderwijs van Morgen, oktober 2013). Voorbeelden van onderwijs waar dit flexibel onderwijs al aangeboden wordt, zijn te vinden in Scandinavische landen. In deze landen is vooral de samenwerkingscultuur opvallend die er voor zorgt dat scholen onderling samenwerken. Zij hebben niet als missie de beste leerlingen voort te brengen, maar houden zich meer bezig met hoe leerlingen en scholen kunnen samenwerken om voor iedereen de beste onderwijskansen te creëren (Onderwijs van Morgen, september 2013).

3.2.2 Voorbeelden uit de maatschappij

Door verschillende onderwijsinstellingen wordt al in ingespeeld op bovengenoemde trends en ontwikkelingen om het onderwijs passend vorm te geven. Hieronder zijn onderwijsinstellingen omschreven die het onderwijs op een innovatieve manier hebben vormgegeven en hier succes uit halen.

Agora onderwijs

Het Agora onderwijs is onderwijsvormgeving naar een concept van Sjef Drummen voor het middelbaar onderwijs. Het richt zich op alle drie de bovengenoemde trends. Sjef Drummen, winnaar van de onderwijsinnovatieprijs 2021 (Verversfoundation/SLO, juni 2014), is directielid van Niekée/Agora Roermond en onderwijskunstenaar en wil met het Agora- concept jongeren opleiden die alle aspecten van het leven kennen en niet alleen volgepropt worden met kennis. Zelfontplooiing is dan ook het kernwoord in dit onderwijsconcept (Drummen, 2015). Agora onderwijs biedt elke student een individuele leerroute. Het curriculum is opgedeeld in vijf werelden, de kunstzinnige, de maatschappelijke, de sociale, de spirituele en de wetenschappelijke wereld. Deze werelden stellen het leven voor, de lessen worden aangepast op deze werelden (Beter Onderwijs Nederland, n.d.).

Bildung Academie

De Bildung Academie richt zich vooral op de persoonlijke ontwikkeling van studenten. De academie biedt aanvullend onderwijs op het reguliere universitaire onderwijs waar deelname aan de colleges vrijwillig is. De Bildung Academie is geboren uit een verlangen naar innovatief, mensgericht en maatschappelijk betrokken onderwijs. Op de Bildung Academie wordt een halfjarig opleidingsprogramma geboden waarin studenten zich op academisch niveau kunnen ontplooiën tot maatschappelijk betrokken individuen die kritisch denken, empathisch met hun medemens omgaan, morele overwegingen kunnen maken en expressief bekwaam zijn (Tolman, 2015). De vier leerdoelen van de academie worden verwezenlijkt met een interdisciplinair curriculum dat uiteenlopende onderwerpen behandelt. Deze onderwerpen worden aangeboden in vier verschillende modules: ik en de ander, de erfschat, transitie en de aarde (Stichting De Bildung Academie, 2015).

4. Methodologie

Met het veldonderzoek wordt informatie verkregen om het onderzoeksdoel te kunnen behalen. Het doel van het onderzoek is: een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van het curriculum voor Saxion TS, door inzicht te geven in een set passende activerende werkvormen die het empathisch handelen van de hospitality student stimuleert. Om het onderzoeksdoel voor het veldonderzoek te realiseren is er een centrale onderzoeksvraag geformuleerd: *In welke mate dragen activerende werkvormen bij aan de ontwikkeling van het empathisch vermogen van de hospitality student en welke activerende werkvormen worden het meest geschikt bevonden?*

Deze onderzoeksvraag is voor het onderzoek opgedeeld in deelvragen. In het veldonderzoek worden deelvraag D5 & D6 onderzocht:

DV5: Wat zijn ervaringen van studenten met activerende werkvormen in relatie tot empathisch vermogen?

DV6: Wat zijn ervaringen van docenten met activerende werkvormen in relatie tot empathisch vermogen?

Om de deelvragen te kunnen beantwoorden is er een kwalitatief exploratief onderzoek uitgevoerd om de samenhang tussen activerende werkvormen en empathie te onderzoeken. Er zijn verwachtingen over de samenhang en deze verbanden worden onderzocht. Om het onderzoek beheersbaar te houden is er gebruik gemaakt van de onderzoeksmethode *Service Design Thinking (SDT)*.

SDT is een methode die focust op het ontwerpen van een prototype als service waarbij de eindgebruiker altijd het uitgangspunt blijft (Stickdorn & Schneider, 2011). Voor dit onderzoek is de eindgebruiker tweedelig, bestaande uit studenten en docenten. De onderzoekseenheden daarbij zijn docenten, studenten en onderwijsprofessionals. Er is gekozen voor docenten omdat zij de

eindgebruikers van het prototype zullen zijn. Studenten zijn van belang van het onderzoek omdat het prototype effect zal hebben op het onderwijs waaraan zijn deelnemen. Ook zijn er onderwijsprofessionals uitgekozen voor het veldonderzoek waarvan verwacht wordt dat zij waardevolle informatie zullen leveren voor de ontwikkeling van de prototype.

Service Design helps to innovate (create new) or improve (existing) services to make them more useful, usable, desirable, for clients and efficient as well as effective for organisations. It is a new holistic, multi-disciplinary, integrative field.

- Moritz, 2005

Het *Service Design Proces* is opgedeeld in vijf fases, die stap-voor-stap doorlopen worden in de ontwikkeling van een prototype (Stickdorn & Schneider, 2011). Dit proces is ontwikkeld door Stanford University (2015). De fases die doorlopen worden zijn:

- Empathise

In deze fase staat het onderzoeken van de doelgroep en het bestaande probleem centraal.

- Define

In deze fase worden wensen van de doelgroep aangaande het probleem gedefinieerd.

- Ideate

In deze fase worden mogelijke oplossingen voor het probleem verzameld en onderzocht.

- Prototype

In deze fase worden mogelijke oplossingen ontwikkelen in concepten waarvan er één uitgewerkt wordt tot prototype.

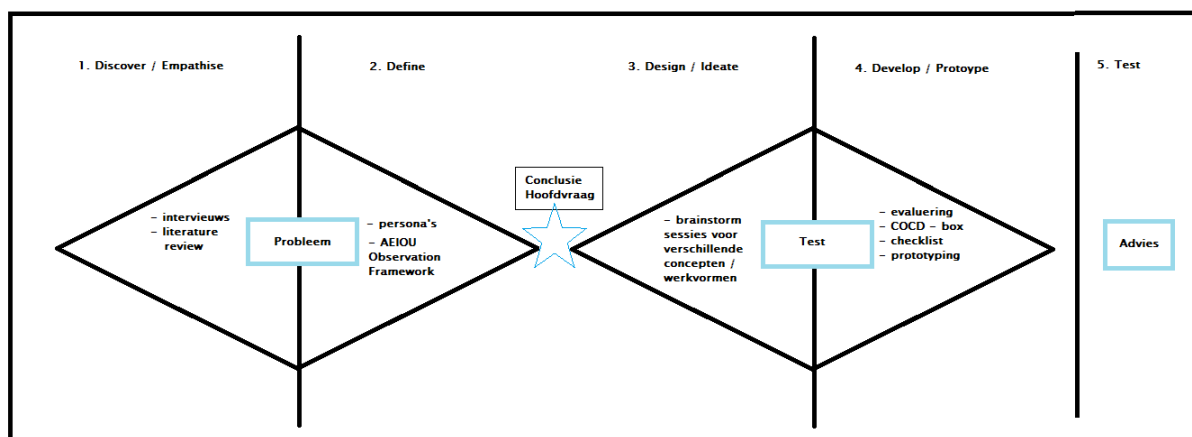
- Test

In de laatste fase wordt de prototype getest.

De stappen die gevolgd worden, worden geplaatst in een zogenaamde *double diamond*. Hierin worden vier fases gedefinieerd die doorlopen worden tijdens het Service Design Proces. Uiteindelijk wordt zo een *prototype* opgeleverd (Design Council, n.d.). De benaming van de fases verschilt van SDT maar hebben dezelfde functie. In deze fases gaat het om het tweemaal toe divergeren en convergeren tijdens het verzamelen en verwerken van informatie voor het onderzoek. De fases die doorlopen worden zijn:

- Discover
- Define
- Design
- Develop

In de volgende afbeelding zijn de methodes *service design* en *double diamond* met bijbehorende *tools* schematisch weergegeven voor het onderzoek naar activerende werkvormen. In het volgende hoofdstuk worden de fases opvolgend toegelicht.



Figuur 2. Schematisch overzicht Service Design Process

5. Onderzoeksresultaten

Voor het onderzoek is het Service Design Proces doorlopen. In dit hoofdstuk zijn de doorlopen fases achtereenvolgend beschreven. Hierin zijn gebruikte tools en conclusies per fase uitgelicht. Tools zijn activiteiten die gebruikt zijn voor het onderzoek. Voorbeelden hiervan zijn interviews of brainstormsessies.

5.1 Discover fase van het onderzoek

In deze fase van het Service Design Process wordt inzicht verkregen in de verschillende doelgroepen. Om dit inzicht te verkrijgen zijn interviews afgenomen met docenten, studenten en onderwijskundigen waarin zij ondervraagd zijn over hun ervaringen met activerende werkvormen die het empathisch vermogen stimuleren. In bijlage VIII is een compleet overzicht opgenomen van respondenten. De steekproefselectie voor afname van de interviews, is in samenwerking met de opdrachtgever uitgevoerd. Hierdoor is de kans op relevante informatie verhoogd.

Voor het afnemen van de interviews is een interviewgide gebruikt. Deze is te vinden in bijlage IX. Na transcriberen is er open codering en axiaal codering* toegepast op de interviews. De gebruikte code tree is te vinden in bijlage X. Hierin zijn codes ontwikkeld die zullen bijdragen aan het beantwoorden van de deelvragen:

DV5: Wat zijn ervaringen van studenten met deze werkvormen in relatie tot empathisch vermogen?

DV6: Wat zijn ervaringen van docenten met deze werkvormen in relatie tot empathisch vermogen?

Conclusie

Hieronder is een conclusie getrokken uit de resultaten van de afgenomen interviews. De conclusie is opgedeeld in de codes: vormgeving HBS, ervaring activerende werkvormen en ervaring empathisch vermogen. Waarna de uiteindelijke conclusie en daarmee beantwoording op de deelvragen is gegeven. Hier wordt de ervaring met activerende werkvormen die het empathisch vermogen stimuleren omschreven. De respondenten zijn in de conclusie genummerd. Bijbehorende naam en functie zijn te vinden in bijlage VIII

* Complete audioversie, transcripties, gecodeerde versies van de interviews en bewijs van afname zijn bijgevoegd op de USB

Vormgeving HBS

Huidige vormgeving

De huidige vormgeving van het onderwijs van HBS wordt door zowel docenten als studenten over het algemeen als prettig ervaren. Vooral de kleinschaligheid van de opleidingen binnen HBS draagt hier positief aan bij. Studenten geven aan dat zij de vrijheid die ze krijgen prettig vinden, alhoewel er nog meer ruimte voor gemaakt mag worden.

De docenten beklagen zich over de passieve houding van studenten. “Het is een achteroverleuncultuur, bij de meerderheid van de studenten. Een consumerende houding, de puntjes bij elkaar zien te sprokkelen. En maar zorgen dat ze de ECTS halen”, aldus respondent 4 (2015). Dit blijkt een landelijk probleem bij hbo-studenten.

Studenten beklagen zich over slechte begeleiding van docenten. De opgegeven opdrachten zijn vaak onduidelijk en de voorbereiding op lessen en toetsen wordt als onvoldoende omschreven. Daarnaast merken zij dat het onderwijs langdradig is, er wordt te weinig gecommuniceerd om te ondervinden waar knelpunten bij studenten liggen.

Zowel docenten als studenten vinden de relatie met het werkveld goed binnen de opleiding. Vooral de buitenlandse stage wordt genoemd als positieve invulling van het leerproces. Docenten geven aan dat studenten terug komen uit stage met een andere kijk op de wereld. Deze stage motiveert studenten om verder te gaan met hun opleiding.

Toch wordt ook door zowel docenten als studenten bemerkt dat het onderwijs in beweging is. De traditionele, authentieke vormgeving past als voorbereiding op de huidige toeristische markt. Hier wordt te veel vanuit het aanbod onderwijs aangeboden. Door de vele veranderingen en trends die zich in onze maatschappij voordoen, technologische trends, verdergaande globaliseren, bestaat de huidige toeristische markt niet meer wanneer studenten afgestudeerd zijn. “Onderwijs moet steeds meer voorbereiden op het succesvol functioneren in de huidige, complexe, dynamische, snel veranderende kennismaatschappij”, aldus respondent 9 (2015).



Figuur 3. Overzicht steekwoorden huidige vormgeving HBS uit interviews

Niet alleen de markt verandert, ook de student verandert. Vroeger vonden studenten het normaal in hoorcolleges te zitten, tegenwoordig zijn studenten kritisch en willen zij betrokken worden bij hun eigen leerproces. Door voor een communicatievere aanpak te kiezen kunnen docenten met studenten optrekken en de student van passieve houding naar actieve houding brengen. Binnen de opleidingen van HBS wordt dit al bij verschillende vakken toegepast, vooral bij de talen wordt activerend onderwijs toegepast. Deze vorm wordt door beide als positief ervaren.

Niet alleen het kritisch denken van studenten zorgt voor een andere vormgeving van het onderwijs, ook de toename van afleiding binnen een klaslokaal speelt hierbij mee. De huidige student blijkt niet meer in staat zich lang te concentreren. Iedere student beschikt over een laptop en mobiele telefoon waardoor de afleiding veel te groot is.

Gewenste vormgeving

Om in te spelen op de veranderende student en markt is een vernieuwde vormgeving van het onderwijs nodig. Uit interviews blijkt vooral dat zowel docenten als studenten vinden dat de student centraal moet komen te staan in dit onderwijs. Studenten willen meer regie krijgen op hun eigen studie zodat het kan aansluiten bij persoonlijke behoeften, ambities en talenten. Hierdoor verandert vooral ook de rol van docent, deze zal meer als coach op moeten treden.

Toch geven studenten wel aan dat de begeleiding op goed niveau moet zijn. Zij verwachten van docenten dat de richtlijnen gegeven worden waarna zij kunnen mee beslissen over de invulling. Dit vraagt ook veel van het stimulerend vermogen van docenten. Studenten moeten gestimuleerd en uitgedaagd worden om het uiterste uit zichzelf te halen. Door verantwoordelijkheid te nemen voor het eigen leerproces vindt er naast kennisverwerving ook kenniscreatie plaats.

Opleiden voor een niet bestaande wereld vraagt om een bepaalde houding. Studenten moeten getraind worden in vaardigheden die van belang zullen zijn in de nieuwe wereld. Vaardigheden zoals oplossingsgerichtheid, ondernemende houding, de zogenaamde 21st century skills.

Ook respondent 9 wijst op het belang van ontwikkeling van vaardigheden: "Je houdt je in de onvoorspelbare wereld, waar banen gaan ontstaan waarvan we nu nog niet weten wat ze zullen zijn, staande door bepaalde vaardigheden die je verder brengen naast kennis."



Figuur 4. Overzicht steekwoorden gewenste vormgeving HBS uit interviews

Ervaring met activerende werkvormen

Het werken met activerende werkvormen wordt door studenten als zeer prettig ervaren. Zij vinden het prettig hun mening te kunnen geven en actief bezig te zijn. Docenten beamen dit en voegen hieraan toe dat het actief bezig zijn met stof leidt tot een diepere verwerking van de stof. Hierbij is het wel van belang dat studenten weten waarom dát wat ze leren, belangrijk is. Respondent 7, eerstejaars studente, bevestigt dit: “Als je alleen luistert, weet ik soms niet wat belangrijk is. Als je het echt doet krijg je beter helder in je hoofd wat je nou echt nodig hebt en wat niet”.

Naast academische ontwikkeling als gevolg van activerende werkvormen vindt er ook persoonlijke ontwikkeling plaats. Hiervoor is het van belang dat de student centraal komt te staan in de activerende werkvorm. Er moet een veilige omgeving geboden worden waarin de student vanuit zijn eigen vraagstuk, ervaring of mening aan de slag gaat met de stof. Hierdoor worden vaardigheden als kritisch denken, onderzoeksvaardigheden en regulatievaardigheden gestimuleerd. Volgens respondent 9 (2015) zijn dat juist de vaardigheden die je in de samenleving van de toekomst heel goed kunt gebruiken.

Het actief bezig zijn met nieuwe informatie en deze verbinden aan eigen ervaringen, wijst op zogenaamde constructivisme. Op deze manier wordt er nieuwe kennis opgedaan en worden nieuwe competenties verworven. Geïnterviewde docenten bevestigen dat het leren uit ervaring beter blijkt dan het leren voor een toets.

Respondent 9 (2015) bevestigt dat de activerende werkvormen zijn oorsprong vindt in het sociaal constructivisme. Hierbij is het leren een actief en constructief proces waarin gebruik wordt gemaakt van authentieke en betekenisvolle contexten. De contexten worden betekenisvol wanneer ze aansluiten bij de leefwereld van de student, of bij de wereld waarin zij terecht zullen komen.



Figuur 5. Overzicht steekwoorden activerende werkvormen uit interviews

Studenten geven aan dat zij het vooral belangrijk vinden dat de voorbereiding en begeleiding van voldoende niveau is. Hierdoor wordt de slagingskans van de kennisoverdracht vergroot. Van de docent wordt verwacht dat zij studenten zullen motiveren en stimuleren om hen kritisch na te laten denken. Niet alleen over de geboden lesstof maar ook over onderwerpen uit de huidige maatschappij. Studenten pleiten in de interviews voor actuele onderwerpen die aansluiten bij de leefwereld van de student. Zo vinden zij ook stages en werkveldbezoeken een goede activerende werkvorm waarin de koppeling tussen theorie en praktijk verduidelijkt wordt.

Hier leren studenten niet alleen van docenten maar ook van professionals uit het werkveld en van andere studenten. Hieruit volgt ook de sociale ontwikkeling als gevolg van activerende werkvormen. De activerende werkvormen vereisen veel interactiviteit wat een toename in sociale vaardigheden met zich mee brengt. Hiervoor benoemen docenten kleinere groepen als grote slagingsfactor. In kleine groepen is er meer ruimte voor onderlinge communicatie en wordt de persoonlijke betrokkenheid gestimuleerd. Wanneer studenten zich persoonlijk betrokken voelen zullen zij eerder actief deelnemen aan het onderwijs.

Ervaring met empathisch vermogen van de HBS student

Respondent 3 (2015): "Empathie kan veel verschillende dingen betekenen, maar in feite is het gewoon natuurlijk de neiging om gastvrij te zijn". Die neiging om gastvrij te zijn, zit bij het grootste deel van de hospitality studenten goed. Toch blijkt het huidige niveau van het empathisch vermogen bij hospitality studenten extreem wisselend. Het grote deel van de docenten ondervindt dat studenten het lastig vinden om zich in te leven in anderen. Ook studenten blijken het een lastig onderwerp te vinden.

Op cognitief niveau valt er nog veel winst te halen in de ontwikkeling van het empathisch vermogen. Uit de interviews blijkt cognitieve empathie, in vergelijking met affectieve empathie, het laagst te zijn. Volgens respondent 8 (2015) is hier echter relatief simpel op in te spelen: "op het moment dat de groepen kleiner worden, krijg je betere groepsbinding. Als er dan ook nog een praktijkopdracht is die hen bindt, zal de cognitieve empathie hoger zijn," aldus respondent 8.

Affectieve empathie wordt het meest positief beoordeeld door alle respondenten uit de interviews. Hierbij is het tonen van medelijden naar medestudenten en docenten het meest genoemde voorbeeld. Bij affectieve empathie wordt vooral de persoonlijke binding van de student uitgelicht. "Als ik een persoonlijke band heb met iemand en die persoon lijkt erg afwezig, dan let ik daar wel op", aldus respondent 1 (2015). Ook docenten beamen dit, zij merken dat het empathisch vermogen bij studenten hoger is wanneer de situatie aansluit bij de ervaringswereld van de student. Wanneer de context abstracter wordt, vermindert ook de mate van het empathisch handelen.

Het voornaamste doel bij het ontwikkelen van empathie bij studenten blijkt dus de aansluiting van de situatie of de leefwereld van de student. Klein en dichtbij beginnen bij de leefwereld van de student en dat steeds verder uitbreiden. Respondent 9, onderwijsdeskundige (2015) legt uit waarom dit zo belangrijk is: "doordat je het betreft bij de persoon kun je een bewustwording, en daarbij empathisch vermogen, beter ontwikkelen. Dat moet sowieso een voorwaarde zijn voordat je naar anderen kunt kijken. Bewustwording van jezelf en weten hoe jij ten aanzien van je empathisch vermogen staat".



Figuur 6. Overzicht steekwoorden empathisch vermogen uit interviews

Een andere voorwaarde voor het ontwikkelen van empathisch vermogen is het stimuleren van de persoonlijke band tussen studenten en docenten. Studenten geven aan dat zij teambuildingactiviteiten hiervoor geschikt vinden. Alle ondervraagde studenten hebben allen positieve ervaring met studiereizen die het persoonlijk contact tussen met docenten en studenten versterkt. Docenten vinden het hierin hun taak om de omgeving voor studenten zowel in als buiten het lokaal veilig te maken. Hiermee willen zij een open en stimulerende omgeving bieden aan studenten waarin zij zich veilig voelen.

Hoewel bij de aanwezigheid van verschillende culturen, bij vooral internationale groepen, het inleven lastiger blijkt, lijkt het empathisch vermogen voor hen juist van belang te zijn. Respondent 9 (2015) legt uit waarom het juist bij cultuurverschil in groepen belangrijk is om het empathisch vermogen te ontwikkelen. "Door het gebruik van internet en de ontwikkeling globalisering krijgen we steeds meer te maken met verschillende culturen. Door empathie, inleven in een ander zijn cultuur, kan het samen leven en samen werken positief gestimuleerd worden," aldus respondent 9.

Relatie tussen activerende werkvormen en empathisch vermogen

"Als je bekijkt hoeveel tijd je doorbrengt op school. Dan vind ik het eigenlijk niet meer dan logisch dat je studenten ook begeleidt in persoonlijke ontwikkeling waar het empathisch vermogen onderdeel van is. Ik denk dat werken met activerende werkvormen de enige manier is om dit te doen," vindt respondent 2(2015).

De ervaring die respondenten hebben met activerende werkvormen die het empathisch vermogen van studenten stimuleert, wordt door allen als prettig omschreven. Onder de argumenten hiervoor, worden vooral het actief leren en het uit je comfortzone komen als positief benoemd. "Vooral activerende werkvormen waarin je met groepen bezig bent en die je uit je comfortzone halen, in contact brengen met nieuwe mensen, zullen het empathisch vermogen vergroten", aldus één van de studenten, respondent 1 (2015).

Het belang van groepsdynamiek voor het aanbieden van activerende werkvormen wordt door respondent 8 (2015) bevestigd. Zij benadrukt dat het belangrijk is dat studenten zich veilig en vertrouwd voelen in die groep en hierdoor het onderwijs ook leuker zullen vinden. Het groepswerk wordt hierdoor naar een hoger niveau getild. Het empathisch vermogen wordt door groepswerk gestimuleerd door het ontwikkelen van onder ander communicatieve en sociale vaardigheden. Respondent 9 (2015) stelt hierbij dat zowel schriftelijke als mondelinge communicatie hier aan bij zullen dragen. Het aanleren van gevoelens en mening- uiting op een sensitieve manier, zal bijdragen aan het ontwikkelen van het empathisch vermogen.

Respondent 4 (2015) waarschuwt echter voor de gevaren van groepswerk. Hij ervaart activerende werkvormen in groepsverband als positief, mits elke student hierin tot bloei komt en zich niet verschuilt achter het groepsgebeuren. Het gevaar van zogenaamde "meelifters" is volgens respondent 4 groot. Het is daarom van belang dat het duidelijk is welke rollen er verdeeld worden onder studenten en dat de begeleiding daar zicht op heeft.

Toch pleit het overgrote deel van de respondenten voor vrijheid en zelfstandigheid binnen activerende werkvormen voor positieve ontwikkeling van het empathisch vermogen. Door het onderwijs nog niet helemaal in te vullen blijft er ruimte voor ondernemerschap en eigenaarschap van studenten. Dit stimuleert onder andere de creatieve en sociale vaardigheden van studenten. Ook hiervoor is het weer belangrijk dat het onderwijs in een veilig klimaat aangeboden wordt, waar respect, vertrouwen, openheid, hebben en dragen van verantwoordelijk en grote rol spelen.

Deze vereisten voor het aanbieden van activerende werkvormen hangen samen met de voorbereiding en nabespreking van de uitvoering. Uit interviews blijkt dat docenten bemerken dat de voorbereiding erg belangrijk is. In de voorbereiding moet kennis uitgebreid worden, die als invulling van de activerende vorm van het onderwijs fungeert. Ook moeten verwachtingen duidelijk zijn voor zowel docenten als studenten. In het huidige onderwijs gaat er nog te veel tijd verloren door onduidelijkheden over opdrachten, zo stelt respondent 7 (2015) eerstejaars studente *Tourism Management*. Naast de voorbereiding is ook de nabespreking van de activerende werkvormen die het empathisch vermogen stimuleren van belang. Hierin wordt getoetst of de verwachtingen behaald zijn.

Respondent 9 (2015) legt uit dat naast het bespreken van verwachtingen ook reflectie van belang is. “Ik denk zeker wel dat activerende werkvormen bij kunnen dragen aan de ontwikkeling van empathisch vermogen. Vooral vormen waarbij sprake is van directe interactie met elkaar. Rollenspellen, drama’s, improvisatievormen, discussies, debatteren, gaming, dat soort activiteiten en die ook koppelen met reflectie.” Hiermee wordt vooral zelfreflectie bedoeld waarmee de bewustwording tot stand komt. Bewustwording van wie je bent als persoon en hoe je jezelf in de wereld ziet. Eén van de studenten, Respondent 6 (2015) ziet hierin een vergelijking naar haar vorige opleiding tot stewardess. Hier deden ze veel reflectie oefeningen. Zij leerde hier bij zichzelf te blijven maar goed te beseffen hoe je overkomt op anderen. Deze lessen werden door studenten als erg positief en nuttig ervaren.



Figuur 7. Overzicht steekwoorden relatie activerende werkvormen en empathie uit interviews

Belangrijk voor deze vorm van onderwijs is wel dat de begeleiding professioneel is. Respondent 2 (2015) haakt hierop in door te benoemen dat de wetenschappelijke onderbouwing voor zulke lessen voor haar belangrijk is omdat het wellicht ‘zweverig’ over kan komen op studenten. Dit kan voorkomen worden door de activerende werkvormen relevant te maken voor de hospitality student.

Respondent 5, taaldocent, ondervindt al dat het relevant maken van het onderwijs bijdraagt aan het leerproces van de student. Zij zorgt dat het leermateriaal aansluit bij de student. “Als ze een reisbureau-agent moeten spelen terwijl ze nog niet eens hun stage hebben gehad, hebben ze daar geen beeld van. Maar als ze een rollenspel doen en zij mogen zichzelf spelen maar wonend in Spanje en voetballend in Barcelona, vinden studenten dat grappig en zijn ze veel beter gemotiveerd zich hierop voor te bereiden”, aldus respondent (2015).

Een andere manier om het leerproces van de hospitality student relevant te maken is stage. Zowel de nationale als internationale stage wordt door verschillende respondenten benoemd als positieve stimulans voor het empathisch vermogen. Vooral het feit dat de stage een live situatie van de geleerde theorie is, stimuleert de student om zich goed te verhouden in deze omgeving. Het toepassen van het geleerde activeert en stimuleert de student in zijn leerproces. Toch kan deze activerende werkvorm nog sterk verbeterd worden door de begeleiding te verbeteren. Ook bij deze werkvorm moet er meer aandacht komen voor de voorbereiding en nabespreking om persoonlijke ontwikkeling te stimuleren.

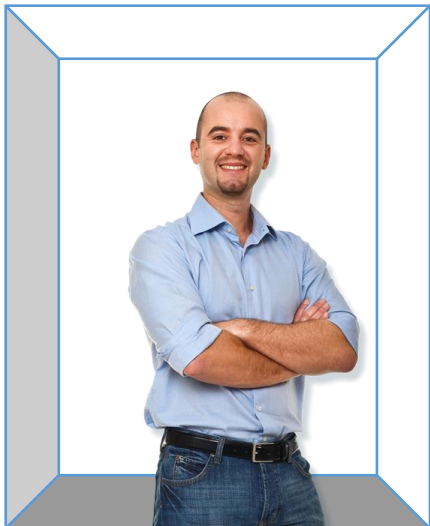
5.2 Define fase van het onderzoek

In de tweede fase van het Service Design Proces wordt de informatie geconvergeerd. In deze fase worden resultaten uit de interviews gebruik voor verdere verwerking. Hieronder zijn de producten van de tweede fase, de define-fase, toegelicht. Eerst zijn er persona's gecreëerd en vervolgens is het *AEIOU Observation Framework* toegepast op de gegevens uit het veldonderzoek.

5.2.1 Persona's

De ruwe informatie uit de afgenomen interviews wordt geconvergeerd tot bruikbare informatie. Om de juiste informatie te kiezen is er tijdens het coding proces de code 'student' opgenomen in de code tree (zie Bijlage X). Hierdoor is er bruikbare informatie voor het creëren van zowel student persona als docent persona vergaard. Een persona is een visuele weergave van de eindgebruikers van het prototype. Deze archetypen zijn gebaseerd op een fictief personage die tot stand zijn gekomen na de evaluatie van kenmerken uit de interviews. Zij vertegenwoordigen uiteindelijk de sociale groepen die gebruik zullen maken van het prototype. In de persona zijn maatschappelijke, demografische en culturele achtergrond uitgelicht. Ook worden eigenschappen, interesses en doelen weergegeven (Lee, 2014). Deze informatie is verkregen uit onderzoeksresultaten van de interviews waarvoor docenten en studenten ondervraagd zijn.

Als resultaat van het veldonderzoek zijn vier persona's gecreëerd. Twee docenten: Eduard van Diepen en Monique Leerkers en twee studenten: Dennis Vrinds en Cindy van Laack. Op de volgende pagina's zijn de persona's weergegeven.



Eduard van Diepen

De beste leraar is hij, die het meest van zijn leerlingen opsteekt.

Identiteit

Man

30 - 35 jaar

HBS Docent

Nederlands

Getrouwd

Persoonlijkheid

Nieuwsgierig

Open

Ondersteunend

Activerend

Interesses



Docent zijn betekent voor mij:

Als docent wil ik als coach werken voor mijn studenten. Hen ondersteunen in hun eigen leerproces is mijn taak.

Waarom activerende werkvormen nuttig zijn voor mij:

Activerend onderwijs is voor zowel docent en student stimulerend voor het leerproces!

Technologie



Mijn Droom

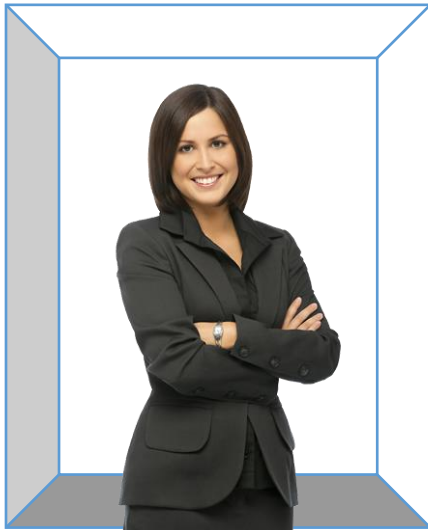
"Samen met studenten op gelijk niveau werken aan hun ontwikkeling en de ontwikkeling van de samenleving"

Doelen

Studenten coachen

Know how onderwijzen

Leren van studenten



Monique Leekers

Een goede leraar haalt iets uit de student in plaats van er iets in te stoppen.

Identiteit

Vrouw

35 - 40 jaar

HBS Docent

**Nederlands -
Spaans**

Relatie

Persoonlijkheid

Open

Creatief

Sociaal

Activerend

Interesses



Docent zijn betekent voor mij:

Ik vind het belangrijk dat studenten ook persoonlijk ontwikkelingen doormaken tijdens hun studie.

Waarom activerende werkvormen nuttig zijn voor mij:

Activerend onderwijs stimuleert zoveel meer vaardigheden dan het traditioneel onderwijs.

Technologie



Mijn Droom

"Studenten van nu zijn de ondernemers van de toekomst. Zij moeten onze wereld leefbaar houden, ik help hun graag in hun ontwikkeling!"

Doelen

Studenten laten ondernemen

Open sfeer creëren

Studenten inspireren



Dennis Vrinds

Wie onvervangbaar wil zijn, moet zich blijven onderscheiden.

Identiteit

Man

18 – 22 jaar

Student TS

Nederlands

Relatie

Persoonlijkheid

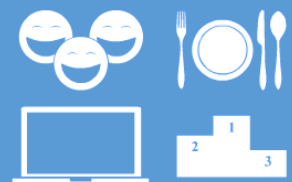
Zelfstandig

Ondernemend

Nieuwsgierig

Enthousiast

Interesses



Waarom ik een Tourism Studies student ben:

Ik ben een enthousiaste en ondernemende student die veel kansen ziet in deze snel veranderende samenleving!

Waarom activerende werkvormen nuttig zijn voor mij:

Zelf een deel van het onderwijs invullen geeft zoveel vrijheid!

Technologie



Mijn Droom

"De samenleving verandert zo snel. Er zijn zoveel mooie nieuwe kansen die ontstaan, ik wil er aan meewerken!"

Doelen

Nieuwste trends spotten

Anderen inspireren

Denken in oplossingen



Cindy van Laack

*If at first the idea is not absurd,
then here is no hope for it.*

Identiteit

Vrouw

18 – 22 jaar

Student TS

Engels

Vrijgezel

Persoonlijkheid

Out of the box

Ondernemend

Kritisch

Creatief

Interesses



Waarom ik een Tourism Studies
student ben:

*Ik ben een creatieve en ondernemende
student die iets voor de wereld wil
betekenen!*

Waarom activerende werkvormen
nuttig zijn voor mij:

*Samen actief werken aan je eigen
leerproces is voor mij het ultieme
onderwijs!*

Technologie



Mijn Droom

*“Een gastvrije
samenleving waarin
de bevolking met
elkaar samenwerkt
en iedereen vrede
heeft met zichzelf en
elkaar”*

Doelen

**Risico durven
nemen**

Zelfstandigheid

**Anderen
inspireren**

5.2.2 AEIOU Observation Framework

Met het AEIOU Observation Framework worden elementen uit de interviews geanalyseerd waardoor de onderzoeksresultaten geconvergeerd worden. Volgens de methodiek SDT wordt door middel van het AEIOU-framework een globaal overzicht gegeven van de onderzoeksresultaten uit het veldonderzoek (Martin, B., & Hanington, B. M. 2012). In het framework worden achtereenvolgend de factoren: *activities, environment, interaction, objects* en *users* geanalyseerd. Hieronder is de *AEIOU design method* toegepast op de interviews uit het veldonderzoek om zo een overzicht te geven van de resultaten die betrekking hebben op het onderzoek en gebruikt zullen worden in het verdere verloop van het onderzoek. De resultaten reflecteren de gewenste relatie tussen activerende werkvormen en empathisch vermogen in het hoger onderwijs op de hospitality business school.

Activities <i>Activiteiten en processen die uitgevoerd worden of gerealiseerd dienen te worden.</i>	Actief bezig zijn Persoonlijke ontwikkeling Leerproces regisseren Vorbereiding – uitvoering – reflectie Training vaardigheden Academische ontwikkeling										
Environment <i>Omgeving waarin activiteiten plaats vinden, inclusief sfeer en context.</i>	Veilige omgeving Student centraal Vrijheid Verwachting bekend Aansluiting leefwereld studenten Kleinschalig Persoonlijk										
Interaction <i>Vormgeving en invulling van onderlinge interactie.</i>	Kenniscreatie Groepswork Mening geven Connectie werkveld										
Objects <i>Functie en context van elementen in het onderwijs.</i>	Actieve werkvorm Kleine groep Stimulerende ruimte (ook eens buiten school)										
Users <i>Gewenste eigenschappen en rolverdeling van verachte gebruikers.</i>	<table> <tr> <td>Student:</td><td>Docent:</td></tr> <tr> <td>Ondernemerschap</td><td>Coach</td></tr> <tr> <td>Eigenaarschap</td><td>Professioneel</td></tr> <tr> <td>Intrinsiek gemotiveerd</td><td>Begeleidend</td></tr> <tr> <td>Zelfstandig</td><td></td></tr> </table>	Student:	Docent:	Ondernemerschap	Coach	Eigenaarschap	Professioneel	Intrinsiek gemotiveerd	Begeleidend	Zelfstandig	
Student:	Docent:										
Ondernemerschap	Coach										
Eigenaarschap	Professioneel										
Intrinsiek gemotiveerd	Begeleidend										
Zelfstandig											

Tabel 2. AEIOU Observation Framework

Conclusie Veldonderzoek

In het veldonderzoek is onderzoek gedaan naar de ervaringen met activerende werkvormen die het empathisch vermogen stimuleren van zowel docenten en studenten. In deze conclusie wordt antwoord gegeven op de laatste twee onderzoeksvragen. Deze worden hieronder achtereenvolgend beantwoord.

DV5: Wat zijn ervaringen van studenten met activerende werkvormen in relatie tot empathisch vermogen?

Studenten blijken vooral positieve ervaringen te hebben met activerende werkvormen in relatie tot empathisch vermogen. Hierbij beseffen de studenten echter later pas dat het empathisch vermogen zich heeft ontwikkeld als gevolg van de activerende werkvorm. Vooral actief bezig zijn met nieuwe informatie om zo kenniscreatie te stimuleren wordt door studenten als prettig ervaren.

Vooral wanneer studenten uit hun comfort-zone gehaald worden en in contact komen met andere mensen hebben zij het besef dat hun empathisch vermogen ontwikkeld wordt. Hierdoor geven zij aan

dat stage en werkveld bezoeken door hen positief wordt aangeraden voor het ontwikkelen van empathisch vermogen.

Ook zijn er enkele activerende werkvormen tijdens studie-uren, die een positief effect hebben op het empathisch vermogen. Hiervoor wordt door studenten het vaakst het rollenspel en de discussie genoemd. Zij ervaren deze als nuttig omdat hierbij meningen aan elkaar getoetst kunnen worden en inzicht verkregen wordt in andere perspectieven. Ook activerende werkvormen rond het thema zelfbewustwording dragen volgens studenten bij aan de empathische ontwikkeling. Zij vinden het hierbij vooral prettig dat zij ervaren hoe zij overkomen op anderen en hierin te ontwikkelen.

Voor de uitvoering van de activerende werkvormen die het empathisch vermogen stimuleren vinden studenten het belangrijk dat de inhoud aansluit bij hun leefwereld. Zo wordt zowel de toename van de kennis als het gebruik van de kennis gestimuleerd.

Studenten werken het liefst aan het empathisch vermogen in groepen. Hierbij vinden zij het belangrijk dat de verwachtingen binnen de groep duidelijk zijn. Zij stellen hiervoor de docent aansprakelijk, die volgens hen een begeleidende rol hierin speelt. Daarnaast vinden studenten het belangrijk om na de werkvorm het proces te reflecteren met elkaar en docent.

DV6: Wat zijn ervaringen van docenten met activerende werkvormen in relatie tot empathisch vermogen?

Docenten geven aan veel positieve ervaringen te hebben met activerende werkvormen die het empathisch vermogen stimuleren. Zij spelen incidenteel bewust in op het ontwikkelen van empathisch vermogen bij studenten door gebruik te maken van activerende werkvormen. De meest gebruikte activerende werkvormen die hiervoor gebruikt wordt door docenten zijn rollenspellen, discussies en debatten. Er is gekozen voor deze werkvormen omdat ze in groepen uitgevoerd worden.

Volgens alle ondervraagde docenten is groepsdynamiek van belang voor het ontwikkelen van het empathisch vermogen. Hiervoor zal de docent een veilig en vertrouwde omgeving moeten creëren voor de studenten. In deze setting kan er open en eerlijk gecommuniceerd worden en kan er effectief gewerkt worden aan het empathisch vermogen van studenten.

Naast een open en veilige omgeving wordt er door docenten ook gepleit voor een stimulerende omgeving. Zo zijn er meerdere docenten die graag met studenten buiten het klaslokaal werken. Ook vinden zij werkvormen die aansluiten bij het werkveld uitermate geschikt voor de ontwikkeling van het empathisch vermogen, hierbij wordt de transfer van het geleerde op de proef gesteld. Ook kunnen studenten beter werken aan perspectiefname en inlevingsvermogen in live situaties.

Door meerdere docenten wordt het vak Evenementenmanagement genoemd als goed voorbeeld van een vorm in het onderwijs die het empathisch vermogen stimuleert. Hierbij worden studenten namelijk in contact gebracht met het werkveld en vervullen zij de rol van evenementen manager tegenover een opdrachtgever. Met deze vormgeving van het onderwijs worden zowel communicatieve en sociale vaardigheden ontwikkeld die een positief effect hebben op de ontwikkeling van het empathisch vermogen.

Docenten geven aan als activerende werkvorm ook graag gebruik te maken van lesreflectie. Dit blijkt in praktijk vaak slecht haalbaar door tijdsdruk. Toch vinden zij dat een dergelijke werkvorm het empathisch vermogen zou stimuleren door inzicht te krijgen in perspectieven en motieven van studenten.

Conclusie Adviesvraag

Na beëindiging van de *Define* fase, is de eerste diamond van het Service Design proces afgerond zoals weergegeven in figuur 2. Hierop volgend kan, door vergelijking van literatuuronderzoek en veldonderzoek, antwoord verkregen worden op de onderzoeksvraag van het onderzoek. Om bevindingen uit de literatuuronderzoek (DV1 – 4) te toetsen aan de bevindingen uit het veldonderzoek (DV 5 –6) zijn visuele overzichten geconstrueerd. Deze zijn opgenomen in bijlage XI.

Na confrontatie en beantwoording van de deelvragen wordt er antwoord gegeven op de adviesvraag van het onderzoek:

Hoe kunnen HBS docenten optimaal gebruik maken van activerende werkvormen zodat het empathisch vermogen van de hospitality student wordt ontwikkeld?

De confrontatie is gerealiseerd door de visuele weergaven van beide onderzoeken met elkaar te vergelijken. De analyse van de vergelijking wijst op overeenkomsten en verschillen. Hierdoor komen kansen voor de ontwikkeling van het curriculum aan het licht. Uit confrontatie van de deelvragen blijkt dat veel activerende werkvormen uit de literatuur gebruikt worden in de vormgeving van het huidige onderwijs. Zo worden de vormen gaming en rollenspel uit het thema *Experiential Training* veel toegepast door docenten en worden deze als prettig ervaren door studenten. Ook ervaren zij hiermee de toename van inlevingsvermogen, waarbij vooral de cognitieve empathie ontwikkeld wordt door perspectief nemend vermogen en creatief vermogen.

Uit het thema *Didactic + Skill Training* wordt reeds veelal gebruik gemaakt van de activerende werkvorm discussie. Hierin wordt zowel kennis als vaardigheden gestimuleerd. Zowel uit de literatuur als uit het veldonderzoek blijkt dat in dit thema persoonlijke en sociale ontwikkeling volgt uit gebruik van de activerende werkvormen. Dit wordt door zowel docenten als studenten als prettig ervaren. Deze activerende werkvormen worden in verband gebracht met het ontwikkelen van cognitieve empathie omdat vooral het perspectief nemen van belang blijkt te zijn in deze werkvormen.

Wel zijn er binnen dit thema activerende werkvormen die onvoldoende ingezet worden in de huidige vormgeving van het onderwijs volgens respondenten van de interviews. Ondervraagde studenten pleiten voor meer gebruik van de activerende werkvormen *persconferentie* en *didactisch delegeren* omdat deze origineel zijn en niet veel gebruikt worden. Bij de werkvorm persconferentie presenteren studenten hun bevindingen aan de groep. Na het presenteren, worden door medestudenten kritische vragen gesteld. De medestudenten kunnen hierin ook verschillende rollen aannemen, om het aanpassingsvermogen van de spreker te ontwikkelen. Het gebruik van deze methode stimuleert vaardigheden als mondelinge communicatie, informatie- vaardigheden en kritisch denken. Deze ontwikkelingen hebben een positief effect op de ontwikkeling van het empathisch vermogen van de studenten. De informatie moet op juiste wijze overgebracht worden op medestudenten, wat vraagt om perspectiefnemend vermogen en bezorgdheid over de kennisoverdracht. De activerende werkvorm didactisch delegeren heeft effect op hetzelfde deel van het empathisch vermogen. Bij deze werkvorm neemt de student tijdelijk de rol en taak van de docent over waardoor ook leiderschaps- en sociale vaardigheden gestimuleerd worden.

De werkvormen waarbij vooral affectieve empathie gestimuleerd wordt, waarbij persoonlijke betrokkenheid en bezorgdheid centraal staan, zijn toebedeeld in het thema *Didactic + Experimental*. Uit literatuur blijkt dat vooral de activerende werkvorm 'intermezzo in het veld' positief bijdraagt aan de ontwikkeling van empathisch vermogen. Studenten en docenten beamen dit door de werkveldbezoeken en stages in deze werkvorm te plaatsen. Het overgrote deel van de ondervraagden

heeft prettige ervaringen met deze werkvorm. Zij zien bij deze werkvorm ook een duidelijke verband met de ontwikkeling van empathisch vermogen. Bij deze werkvorm wordt naast affectieve empathie ook de cognitieve empathie gestimuleerd waar volgens docenten vooral het perspectief nemen van belang is. Ook is met deze werkvorm het verband met hospitality het meest duidelijk. Het empathisch vermogen van studenten helpt hen in de branche om de optimale gastvrijheidsbeleving te creëren.

Echter zijn er activerende werkvormen uit het thema *Didactic + Experimental* die te weinig gebruikt worden. Zo blijkt uit de literatuur dat lesreflectie van groot belang is. Studenten die ondervraagd zijn in het veldonderzoek sluiten zich hierbij aan en benoemen daarbij ook het belang van een goede voorbereiding. Echter wordt er in de praktijk ervaren dat er te weinig tijd voor voorbereiding en reflectie is. Door beter gebruik te maken van deze activerende werkvorm, zowel mondeling als schriftelijk, zal het empathisch vermogen van studenten toenemen, waarbij vooral de affectieve empathie gestimuleerd wordt.

Ook het thema *Mindfulness*, dat voor docenten en studenten beter herkenbaar is onder het thema *Zelfbewustzijn*, wordt onvoldoende gebruikt in de vormgeving van het huidig onderwijs. Uit literatuur blijkt dat zelfbewustzijn en aandacht voor lichaam en geest een groot effect hebben op het empathisch vermogen. Docenten en studenten herkennen het belang hiervan en staan open voor dergelijke trainingen om vooral bewust te worden van persoonlijk effect op anderen. Hieruit wordt vooral de affectieve, gevoel betreffende, empathie ontwikkeld. Wel wordt geadviseerd hiervoor een andere naam te gebruiken om het zo doelgerichter te maken, hiervoor wordt het thema *Zelfbewustzijnstraining* aangenomen. Ook hier wordt gewerkt aan empathisch vermogen met als doel zelfontplooiing, om zo de hospitality performance te verbeteren en staande te houden in de hospitality branche.

Het laatste thema waarmee onvoldoende gewerkt wordt in de huidige vormgeving van het onderwijs is het thema *Video Stimulus*. De activerende werkvormen in dit thema zijn het *Muziekanalyse* en *Film-analyse*. Door delen van behandelde theorie te spiegelen aan muziek of film kunnen andere inzichten verkregen worden. Hiermee wordt de cognitieve empathie: het perspectief innemend en creatief vermogen, gestimuleerd.

In conclusie kan gesteld worden dat er verschillende kansen zijn om met de vormgeving van het TS curriculum in te spelen op de ontwikkeling van het empathisch vermogen. HBS-docenten kunnen gebruik maken van activerende werkvormen die op dit moment onvoldoende ingezet worden, om het empathisch vermogen van de hospitality student beter te ontwikkelen. Hieronder is een schematisch overzicht gegeven van de activerende werkvormen die voor de vormgeving van het curriculum van TS ingezet kunnen worden, zoals is gebleken uit het onderzoek.

Tabel 2 Schematisch overzicht conclusie

Activerende werkvorm	Positief effect op deel empathisch vermogen
Didactic + Skill Training	
Persconferentie	Cognitief: perspectief nemen Affectief: bezorgdheid
Diactisch delegeren	Cognitief: perspectief nemen Affectief: bezorgdheid
Didactic + Experimental Training	
Mondelinge Persoonlijke Lesreflectie	Affectief: bezorgdheid + persoonlijk leed
Schriftelijke Persoonlijke Lesreflectie	Affectief: bezorgdheid + persoonlijk leed
Mindfulness Training	
Zelfbewustzijn Trainingen	Affectief: persoonlijk leed
Video Stimulus Training	
Muziek analyse	Cognitief: perspectief nemen + verbeeldingskracht
Film analyse	Cognitief: perspectief nemen + verbeeldingskracht

Na beantwoording van de adviesvraag is de eerste diamond afgesloten in het ontwerp proces. In de volgende paragrafen wordt de tweede diamond doorlopen, waar een passende set werkvormen zal worden gevonden voor de vormgeving van het curriculum.

5.3 Design fase van het onderzoek

In de derde fase van het Service Design Proces wordt de managementvraag verder geanalyseerd om zo een passend prototype te ontwerpen. Om het prototype te ontwikkelen worden verschillende concepten ontwikkeld waarna uiteindelijk het best passend concept gebruikt zal worden. Het prototype zal HBS-docenten in staat stellen om optimaal gebruik te maken van activerende werkvormen zodat het empathisch vermogen van de hospitality student wordt ontwikkeld.

Voor het tot stand brengen van verschillende concepten worden brainstormsessies uitgevoerd. De conclusies uit de interviews worden gebruikt voor de brainstormsessies. Relevante begrippen, gefilterd uit de interviews, worden gebruikt voor het verdere verloop van het ontwerpproces. Het ontwerpproces is een iteratief proces, zo zullen ook relevante begrippen uit eerdere fases van het design proces gebruikt worden voor de brainstorm. Door het ontwerpproces hiermee aan te laten sluiten op het literatuuronderzoek en afgenomen interviews wordt de validiteit gewaarborgd.

Hieronder is een overzicht gegeven van de relevante begrippen, in willekeurige volgorde, die gebruikt zijn voor de brainstormsessie. Deze begrippen zijn zowel in de literatuur als in de interviews gevonden. Theoretische begrippen als cognitieve en affectieve empathie (Adkins, 2011), activerende werkvormen (Van out, 2006), hospitality (Pijls, 2015) en Bildung (Tolman, 2015) zijn afkomstig van het literatuuronderzoek. Deze begrippen zijn aangevuld met begrippen uit het veldonderzoek die hierop aansluiten. Zo worden de begrippen 'samenwerken', 'persoonlijk contact' en 'vaardigheden' door meerdere respondenten genoemd.

Tabel 3. Overzicht relevante begrippen uit het onderzoek

rol docent	communicatie	persoonlijk contact	samenwerken
activerende werkvormen	vaardigheden	omgeving	zeven werkvormen
cognitieve empathie	affectieve empathie	kennis	Tourism Studies
hospitality	perspectief nemen	persoonlijke ontwikkeling	rol student
nieuwe inzichten	veranderende samenleving	werkveld	verwachtingen
reflectie	begeleiding	curriculum	Bildung

5.3.1 Brainstorm

De brainstormsessies zijn uitgevoerd met de onderzoeker en aankomend Concept & Product Developer Martijn Kruse. Hij is gespecialiseerd in brainstormsessies en conceptontwikkeling en levert een relevante bijdrage aan het onderzoekproces. Er zijn twee brainstormsessies uitgevoerd om zo op mogelijke concepten te komen die docenten optimaal gebruik laten maken van activerende werkvormen om het empathisch vermogen van studenten te stimuleren.

Als eerst is er een begrippenscan uitgevoerd waarin de thema's van het onderzoek worden opgenomen. De thema's *activerende werkvormen*, *empathisch vermogen* en *hospitality* worden door middel van mindmaps uitgewerkt in bijbehorende begrippen. De drie verschillende *mindmaps* zijn opgenomen in bijlage XII. Uit deze drie mindmaps zijn uiteindelijk 15 meest relevante begrippen genomen, deze zijn te vinden in onderstaande tabel. De relevantie van de begrippen is getest door vergelijking met het literatuur- en veldonderzoek. Begrippen die overeenkomen met de onderzoeken

worden gebruikt voor het ontwerpproces. Zo worden de begrippen ‘perspectief nemen’ (Adkins, 2011), ‘gastvrijheid’ (Hokkeling & Heeres, 2014) en ‘constructivisme’ (Hoogveen & Winkels, 2011) ook al genoemd in het literatuuronderzoek. ‘Constructivisme’ is ook één van de meest genoemde begrippen in de interviews, net als ‘eigen inbreng’ en ‘evalueren’.

Tabel 4. Overzicht relevante begrippen uit mindmaps

andere mensen	nieuwe perspectieven	perspectief nemen	situatie bepalend
persoonlijk	ervaringsleren	zelfstandigheid	trial by error
eigen inbreng	constructivisme	samenwerken	empathisch samenwerken
openstellen	verbinding	altruïsme	verbinding
gastvrijheid	zorgen voor een ander	reciprociteit	evalueren

De volgende brainstorm is uitgevoerd volgens het brainwriting principe. Hiervoor worden willekeurig vijf woorden gekozen uit het totaaloverzicht van relevante begrippen. Deze begrippen worden in de brainwriting aan elkaar gekoppeld om zo verschillende concepten te ontwikkelen. Het voordeel van brainwriting is de kruisbestuiving die het oplevert. Het idee wordt steeds verder uitgebreid door bespreking van resultaten, aanpassingen en verdere ontwikkeling om tot relevante concepten te komen die het gebruik van activerende werkvormen optimaliseert. Een voorbeeld van een brainwriting sessie is hieronder weergegeven. Overige versies zijn te vinden in bijlage XIII.

Tabel 5. Brainwriting sessie I

Brainstorm Sessie I – Woorden Empathisch samenwerken Kennis Persoonlijk Verbinding Omgeving Concepten Kennisomgeving creëren waarin studenten persoonlijk kiezen met wie ze samenwerken en welke onderwerpen verbonden worden. Studenten een eigen persoonlijke omgeving bieden waar ze aangeven hoe zij zelf willen leren empathisch samen te werken (persoonlijke leerruimte met doelen en reflectie) Omgeving veranderen waardoor je persoonlijk je empathisch vermogen gaat analyseren (leren van verschillende situaties)
--

5.3.2 Conclusie

In de Design-fase is er gedivergeerd om zoveel mogelijk input te generen voor de ontwikkeling van het prototype. In drie verschillende brainwriting-sessies zijn verschillende concepten ontwikkeld voor het ontwerp van het curriculum van TS. Opvallenderwijs lijken alle gevonden concepten in verband met elkaar te staan en kan er naar verwachting een passend concept ontwikkeld worden na fase vier. Het verband tussen de concepten ligt in de gewenste leeromgeving en leerweg van studenten. De concepten zijn afgeleid van begrippen uit literatuur- en veldonderzoek en daarom relevant voor het onderzoek.

5.4 Develop fase van het onderzoek

In de vorige fases van het Service Design Proces zijn inzichten en oplossingen verzameld voor het probleem omtrent de vormgeving van het curriculum van TS. In deze fase van het proces wordt de verkregen informatie geconvergeerd en omgezet in een prototype. Zo wordt inzichtelijk gemaakt hoe het concept aansluit bij de behoeften van de doelgroep.

Om tot een verantwoord passend concept te komen, is er gebruik gemaakt van verschillende service design tools. Zoals eerder benoemd is het proces iteratief en wordt er geschakeld tussen de fases en kunnen deze aangepast worden. Zo wordt ook de aansluiting met literatuur- en veldonderzoek behouden waardoor de validiteit van het concept gewaarborgd wordt. De tools die gebruikt zijn voor het convergeren van de informatie zijn *COCD-BOX* en *Innovate Idea Formulier*.

5.4.1 COCD-Box

De COCD-BOX is een methode om ideeën te selecteren in innovatieprocessen. Door de COCD-box te gebruiken wordt een selectie van beloftevolle ideeën gemaakt. De focus ligt op vernieuwing en op verhoging van de emotionele betrokkenheid van de doelgroep. De selectie van de ideeën gaat op basis van twee criteria: originaliteit en realiseerbaarheid. (Hilten, 2011). Alle concepten die ontwikkeld zijn in fase drie, worden geanalyseerd. Hieronder is de schematische weergave afgebeeld. De concepten die relatief vernieuwend zijn, worden bij origineel geplaatst. Concepten die minder vernieuwend zijn in het hoger onderwijs worden bij niet origineel geplaatst.

Tabel 6. COCD – box

	x	
Niet realiseerbaar		
Realiseerbaar	• Studenten een eigen persoonlijke omgeving bieden waar ze aangeven hoe zij zelf willen leren empathisch samen te werken (persoonlijke leerruimte met doelen en reflectie). • Omgeving veranderen waardoor je persoonlijk je empathisch vermogen gaat analyseren. • Zorgen voor een andere omgeving (stage) en dit in wisselende situatie zetten en het gedrag van de student beoordelen / reflecteren. • Doormiddel van trial by error leren over je fouten, diverse ervaringen m.b.t. gastvrijheid en de communicatie hierbij. • Keuze in welke ervaring studenten willen (her)beleven. Deze door trial by error kunnen verbeteren zodat empathie/communicatie daardoor verbeterd kan worden. • Door persoonlijke inbreng van studenten kennis in/uit omgeving stimuleren.	• Kennisomgeving creëren waarin studenten persoonlijk kiezen met wie ze samenwerken en welke onderwerpen verbonden worden. • Na elke dag/les reflecteren op: samenwerking, situatie en de ander. Zo inzicht krijgen in perspectieven en empathie te ontwikkelen. • Dagboeken vergelijken, meer over de inhoud en de gevoelens analyseren om zo inzicht te krijgen in empathie. • Bewust falen van/door begeleiding, student uitdagen tot juiste communicatie. Op juiste wijze communiceren = gastvrijheid = empathisch vermogen. • Machthebbende begeleiding inzetten met heldere communicatie i.s.m. trial by error
	Niet Origineel	Origineel

Uit analyse van de COCD-box blijkt dat alle ontwikkelde concepten realiseerbaar zijn en er een goede verdeling is tussen origineel en niet origineel. Om verder te convergeren in de ontwikkeling van het prototype worden uit deze concepten drie mogelijke concepten gekozen.

De concepten worden hiervoor vergeleken met het literatuuronderzoek en de afgenomen interviews. Op deze manier kan vastgesteld worden dat het concept aansluit bij de wensen en behoeften van docenten en studenten van HBS. Daarnaast is de keuze voor de concepten, na vergelijking met het literatuuronderzoek, theoretisch verantwoord.

In overeenkomst met de ontwikkelde concepten wordt in de literatuur en interviews veel gepleit voor persoonlijke ontwikkeling, actief bezig zijn en reflectie. Deze drie begrippen hebben een positieve relatie met de ontwikkeling van het empathisch vermogen, zo blijkt uit de literatuur.

Voor persoonlijke ontwikkeling geven respondenten in interviews aan de vrijheid van studenten belangrijk te vinden. Daardoor ontwikkelen studenten zich in hun zelfstandigheid en verantwoordelijkheid. Ook in de literatuur wordt verwezen naar het belang van zelfstandigheid, dat sterk wordt ontwikkeld door een actief leerproces (Hoogeveen & Winkels, 2011). Hierbij is het vooral belangrijk dat studenten de vrijheid krijgen om hun eigen leerproces te maken. Deze onderzoeksresultaten komen sterk overeen met het concept: studenten een eigen persoonlijke omgeving bieden waar ze aangeven hoe zij zelf willen leren empathisch samen te werken. Hiermee is het eerste potentiële concept ontwikkeld voor de vormgeving van het curriculum van TS.

Naast persoonlijke ontwikkeling is ook het actief bezig zijn één van de belangrijkste wensen van de respondenten voor de vormgeving van het onderwijs. In de literatuur is aanvullend te vinden dat activerende didactiek leidt tot meer bruikbare kennis (Van Hout, 2006). Studenten construeren actief kennis wanneer ze deze kunnen afleiden uit eerdere ervaringen of persoonlijke waarden en opvattingen (Duffy & Cunningham, 1996). Respondenten bevestigen het belang van eigen ervaringen en persoonlijke waarden. Zij geven aan dat informatie beter beklijft wanneer het relevant wordt gemaakt en aansluit bij de leefwereld van de student. Met de overeenkomsten uit de literatuur, interviews en concepten is uit de COCD-box het tweede potentiële concept gekozen: ervaringsonderwijs ontwikkelen waar studenten kunnen kiezen welke ervaringen zij willen beleven. Door deze trial by error kunnen de ervaringen verbeteren zodat het empathisch vermogen ontwikkeld kan worden.

Uit zowel literatuur- als veldonderzoek is gebleken dat voor de gewenste vormgeving meer gebruik gemaakt moet worden van reflectie. In interviews wordt hiervoor gepleit om een betere bewustwording te creëren bij studenten. De bewustwording over hoe jij als persoon bent en hoe jij over komt op andere mensen. In de literatuur wordt het belang van bewustwording aangeduid met het begrip outrospection. Krznaric (2014) stelt dat je enkel door outrospection, het ontdekken wie je bent en hoe je overkomt op anderen, en door het onderzoeken van andere perspectieven het empathisch vermogen kan ontwikkelen. Voor het vormgeven van onderwijs waar empathie gestimuleerd wordt, is reflectie daarom van groot belang. Uit deze conclusie is voor het derde potentiële concept gekozen: een reflectieprogramma ontwikkelen waar studenten elke dag reflecteren op zichzelf, de ander, de samenwerking en de omgeving. Zo wordt er beter inzicht verkregen in perspectieven en ontwikkelt het empathisch vermogen zich.

Hieronder is een overzicht gegeven van de potentiële concepten die gekozen zijn door verbinden van literatuur en interviews:

- Studenten een eigen persoonlijke omgeving bieden waar ze aangeven hoe zij zelf willen leren empathisch samen te werken.
- Ervaringsonderwijs ontwikkelingen waar studenten kunnen kiezen welke ervaringen zij willen beleven. Door deze trial by error kunnen de ervaringen verbeteren zodat het empathisch vermogen ontwikkeld kan worden.
- Een reflectieprogramma ontwikkelen waar studenten elke dag reflecteren op zichzelf, de ander, de samenwerking en de omgeving. Zo wordt er beter inzicht verkregen in perspectieven en ontwikkelt het empathisch vermogen positief.

5.4.2 Innovate Idea Formulier

Door middel van het *innovate idea formulier* worden de drie mogelijke concepten geanalyseerd op sterktes en zwaktes waardoor haalbaarheid en relevantie getest worden. Uitwerkingen hiervan zijn te vinden in bijlage XIV.

6. Advies

Het advies heeft als doel een bijdrage te leveren aan een passend ontwerp van het curriculum van *Tourism Studies*. Het advies heeft betrekking op de vormgeving van het onderwijs waarin de empathische ontwikkeling van de student centraal komt te staan. De vormgeving wordt gecreëerd met activerende werkvormen waarin de student actief deelneemt aan het onderwijs. De onderzochte, best passende activerende werkvormen worden geïmplementeerd in het vernieuwde onderwijs doormiddel van cursussen en trainingen.

Uit literatuur- en veldonderzoek zijn alternatieve oplossingen gevonden voor het managementprobleem. Hieronder worden alternatieve oplossingen geëvalueerd, waarna een beredeneerde keuze voor het beste alternatief is uitgewerkt.

6.1 Evaluatie

Als resultaat van het onderzoek wordt advies gegeven over de vormgeving van het curriculum van *Tourism Studies*. De managementvraag die hiervoor beantwoord wordt, luidt:

Op welke wijze moet het curriculum van *Tourism Studies* ingevuld worden om het empathisch vermogen van hospitality studenten te ontwikkelen, zodat zij zich staande kunnen houden in de toeristische sector in de veranderende samenleving?

Na interviews uit het veldonderzoek zijn verschillende alternatieven ontwikkeld aan de hand van het Service Design Proces. De drie alternatieven zijn ontstaan door verbinding van literatuur en afgenomen interviews. Daaruit is een passende koppeling gemaakt met drie ontwikkelde concepten. De drie alternatieven die ontwikkeld zijn voor het vormgeving van het onderwijs waarin empathische ontwikkeling van de student centraal staan zijn: persoonlijke leerweg, ervaringsonderwijs en reflectieprogramma.

De alternatieven zijn geëvalueerd door middel van COCD-Box en Innovate Idea Formulier. Deze Service Design tools meten originaliteit, haalbaarheid en sterktes en zwaktes van de drie alternatieven.

Om uiteindelijk één passend concept te ontwikkelen voor de vormgeving van het curriculum van TS worden de drie alternatieven nader vergeleken met de drie kernbegrippen van het onderzoek, te weten:

empathie, activerende werkvormen en hospitality. Daarna wordt de aansluiting van het concept met de visie van TS onderzocht. Deze evaluatie zal het best passende concept uitwijzen.

Het kernbegrip empathisch vermogen wordt in de literatuur omschreven als het vermogen om in te leven in anderen (Krznaric, 2014). Volgens respondenten uit interviews kan het empathisch vermogen beter ontwikkelen wanneer hier meer aandacht aan besteed wordt. Zowel uit literatuur als interviews blijkt dat het empathisch vermogen ontwikkeld kan worden door bewustwording van eigen perspectief en uitwisseling van perspectieven met anderen. Het concept dat hierop aansluit is het reflectieprogramma. Bij dit concept wordt door reflectie bewustwording gecreëerd, ook wordt door gezamenlijke reflectie inzicht verkregen in andere perspectieven.

Daarnaast is het kernbegrip activerende werkvormen van belang voor de afweging in de alternatieven. Het ontwikkelen van kennis door actieve didactiek (Van Hout, 2006) wordt bevestigd door respondenten uit de interviews. Het is daarom van belang dat het gekozen concept potentieel heeft om in actieve vorm uit te voeren. In vergelijking blijken de concepten persoonlijke leerweg, ervaringsonderwijs en reflectieprogramma allen geschikt voor dit criteria. De persoonlijke leerweg kan, evenals het ervaringsonderwijs, worden vormgegeven met activerende werkvormen. Bij het reflectieprogramma kan er ook gekozen worden voor activerende werkvormen, maar hier ligt de inhoud vast. De inhoud van de activerende werkvormen in het reflectieprogramma omvat namelijk reflectie op eigen handelen. Omdat zowel literatuur- als veldonderzoek pleit voor zelfreflectie bij de ontwikkeling van empathisch vermogen lijkt dit concept ook op dit criterium het hoogst te scoren.

De opleiding TS is onderdeel van de HBS waar hospitality een centrale rol speelt. Het laatste criterium waaraan het gekozen concept moet voldoen is daarom aansluiting met hospitality. Hospitality wordt in de literatuur omschreven als een uitwisseling tussen mensen waarin belangen van beide partijen behartigd worden (Brotherton, 1999). De respondenten geven in interviews aan dat deze uitwisseling in het onderwijs gezien kan worden als samenwerking. Hiervoor is het echter wel van belang dat wederzijdse verwachtingen helder zijn. Deze verwachtingen kunnen het best helder worden wanneer er open over gesproken wordt. Respondenten geven aan dat een veilige en vertrouwde omgeving hieraan bijdraagt. Het concept dat kan bijdragen aan een vertrouwde omgeving waar verwachtingen helder worden is het reflectieprogramma. Hierin wordt namelijk inzicht verkregen in perspectief en daarmee belang van medestudenten.

Uit afweging van de drie alternatieven, na vergelijking met de kernbegrippen van het literatuur- en veldonderzoek, is het reflectieprogramma het best passende concept bevonden. Om zeker te zijn van de juiste keuze in de ontwikkeling van een prototype dat gericht is op reflectie, wordt het concept getoetst aan de visie van TS.

De ambitie van de stuurgroep van TS is studenten te leren betekenisvolle bijdragen te leveren aan veranderingen en ze hiervoor een '*pedagogical playground*' bieden die hen de kennis, vaardigheden en houdingen daarvoor meegeeft en hen in staat stelt om als wendbare professionals hun toekomst in de veranderlijke toeristische wereld gestalte te geven (Saxion TS, 2015). Door het gebruik van activerende werkvormen voor de reflectie van studenten wordt zowel de ontwikkeling van kennis als vaardigheden gestimuleerd.

De kernwaarden die richtinggevend zijn voor het onderwijs van TS zijn: *global citizenship*, ondernemerschap, gastvrijheid en nieuwsgierigheid. De kerngedachte hierbij is dat TS professionals ondernemende en verantwoorde wereldburgers zijn, die veranderingen, onzekerheid en het onbekende omarmen en de wereld een beetje gastvrij maken door betekenisvolle verbindingen te faciliteren (Saxion TS, 2015). In de kerngedachte van TS is de verbinding met het reflectieprogramma gevonden.

Door gebruik te maken van het reflectieprogramma wordt de student zelfbewust en ontwikkeld zich tot een verantwoorde wereldburger. Door zeker te zijn over eigen inzichten en deze uit te wisselen met medestudenten raakt de TS student getraind in veranderingen, onzekerheid en zal de student niet bang zijn het onbekende te omarmen. De student weet immers waar hij toe in staat is na vele reflectieactiviteiten. Daarbij wordt de student door samenwerking binnen het reflectieprogramma, waarbij inzicht verkregen wordt in verschillende perspectieven, getraind in het faciliteren van betekenisvolle verbindingen. In vergelijking met de visie van TS blijkt het reflectieprogramma het best passende concept voor de vormgeving van het curriculum van TS.

Het reflectieprogramma sluit in meerdere opzichten aan op wensen en behoeften van respondenten. Zo wordt het zelfbewustzijn vergroot en wordt het inzicht in andere perspectieven vergroot. Uit literatuur blijkt ook dat juist deze criteria voorwaarden zijn voor het ontwikkelen van empathisch vermogen. Daarbij sluit een reflectieprogramma met activerende werkvormen aan bij de kerngedachte van TS om verantwoorde toerisme professionals op te leiden die de wereld een beetje gastvrij maken door betekenisvolle verbindingen te faciliteren.

Een bijkomend voordeel van gebruik van reflectie is de verwachte afname in vroegtijdige schoolverlaters. Door te reflecteren op het eigen leren zouden studenten meer gemotiveerd moeten worden voor hun eigen leerproces of persoonlijke ontwikkeling en meer zelfsturend gedrag gaan vertonen. Door te reflecteren op persoonlijkheid en eigen kwaliteiten zou meer inzicht worden gecreëerd in de eigen motieven en ambities, studiekeuzes beter worden gemaakt en de studie-uitval verminderen, zo wijst onderzoek naar reflectie op Saxion Hogeschool uit (Mittendorff, Van der Donk & Gellevij, 2015). Bij de ontwikkeling van een nieuwe studie als TS draagt een klein aantal vroegtijdige schoolverlaters bij aan de populariteit van de studie waardoor succes vergroot wordt.

Prototype – Vinden & Verbinden

Om het gekozen concept te gebruiken voor de vormgeving van het curriculum is dit ontwikkeld in een passend prototype. Hiervoor zijn de resultaten uit het literatuuronderzoek, het veldonderzoek en de brainstormsessies geanalyseerd. De informatie is omgezet tot een prototype dat HBS-docenten is staat stelt optimaal gebruik te maken van activerende werkvormen die het empathisch vermogen van studenten verder ontwikkelen. Om het reflectieprogramma aan te laten sluiten op de onderzoeksresultaten en kernprincipes van TS (Saxion TS, 2015) wordt de vormgeving ingevuld met activerende werkvormen. Hiervoor worden de gevonden activerende werkvormen uit de conclusie op de adviesvraag gebruikt, zoals beschreven op pagina 35.

Het prototype dat opgeleverd is, is een keuzetool met activerende werkvormen voor reflectie. De keuzetool is vormgegeven in een plattegrond waarmee docenten kunnen werken. Docenten kunnen voor reflectieactiviteiten gebruik maken van de plattegrond om op een verantwoorde wijze te kiezen voor de best passende activerende werkvorm. Op de plattegrond is centraal de student afgebeeld met daaromheen liggend zes passende activerende werkvormen. De activerende werkvormen die gekozen zijn voor reflectie-activiteiten, komen voort uit de resultaten van het veld onderzoek. De zes best passende activerende werkvormen voor het invullen van reflectie onderwijs zijn: zelfbewustzijn training, didactisch delegeren, persconferentie, video stimulus, schriftelijke en mondelinge lesreflectie. Op de volgende pagina is een verkleinde weergave toegevoegd van de keuzetool, de uitvergroete versie is opgenomen in bijlage XV.

De gekozen activerende werkvormen zijn resultaten uit het literatuuronderzoek die getoetst zijn in de interviews. Zo blijken studenten in interviews enthousiast over de werkvormen zelfbewustzijnstraining, persconferentie, didactisch delegeren en video-stimulus. Het enthousiasme hiervoor komt vooral voort

uit originaliteit van de werkvorm. Uit interviews met HBS-docenten blijken activerende werkvormen als rollenspel, gaming en intermezzo in het veld reeds vaak ingezet te worden door docenten. Om het gebruik van de keuzetool aantrekkelijk te maken, is daarom bewust gekozen voor alternatieven die door zowel docenten als studenten als origineel worden omschreven. Naast eerder genoemde originele werkvormen zijn ook de werkvormen schriftelijke- en mondelinge lesreflectie toegevoegd aan de keuzetool. Hiervoor is gekozen door motivatie uit de literatuur. Met deze werkvormen worden studenten gestimuleerd na te denken over eigen perspectief en perspectieven van anderen, en hiermee wordt de affectieve empathie gestimuleerd. Respondenten zien het belang van zowel schriftelijke als mondelinge lesreflectie in en geven aan deze werkvorm vaker te willen gebruiken. Er is daarom gekozen om met deze twee activerende werkvormen het totaal aantal activerende werkvormen voor de keuzetool op zes te brengen. Door gebruik te maken van activerende werkvormen die positief beoordeeld zijn door HBS-docenten en studenten, wordt de keuzetool relevant gemaakt voor TS en wordt hiermee het potentiële succes vergroot.

De activerende werkvormen zijn gekoppeld aan vaardigheden die gestimuleerd worden door de betreffende activerende werkvorm, zoals bekend uit de theorie. Ook is op de plattegrond zichtbaar gemaakt welk deel van het empathisch vermogen gestimuleerd wordt door de betreffende activerende werkvorm. Zo geeft de activerende werkvorm 'Schriftelijke lesreflectie' met de kleuren paars en blauw aan dat de affectieve empathie gestimuleerd wordt. Ook is de werkvorm verbonden met de vaardigheden: expressief bekwaam, schriftelijke communicatie en kritisch denken.

Docenten kunnen met het gebruik van de keuzetool efficiënt kiezen voor een passende activerende werkvorm voor het uitvoeren van reflectie bij studenten. Door stimulans van empathie en vaardigheden zichtbaar te maken voor docenten, kan er gericht gewerkt worden aan het empathisch vermogen door middel van activerende werkvormen.

Uit onderzoek naar kwaliteit van reflectie op Saxion Hogeschool (Mittendorff, Van der Donk & Gellevis, 2015) is gebleken dat er te weinig tijd wordt vrijgemaakt voor reflectie. Deze stimuleert echter in alle opzichten het empathisch vermogen door inzicht in eigen en andere perspectieven te verkrijgen. In het onderzoek van Saxion Hogeschool wordt gepleit voor verschillende instrumenten en activiteiten voor reflectie. Ook wordt geadviseerd om gebruikt te maken van groepsactiviteiten om samen te reflecteren (Mittendorff, Van der Donk & Gellevis, 2015). De reflectiekeuzetool lijkt hier een passende oplossing voor. Door bij reflectie gebruik te maken van verschillende activerende werkvormen zal het resultaat van reflectie geoptimaliseerd worden en wordt de ontwikkeling van het empathisch vermogen gestimuleerd. Daarnaast zijn gevonden relevante aspecten als: veilige omgeving, student centraal stellen, ervaringsleren en dergelijke eenvoudig toe te passen op dit prototype en wordt aan de wensen van de opdrachtgever voldaan omtrent de vormgeving van het curriculum.

Uit onderzoek naar reflectie op Saxion Hogeschool blijkt dat de studieloopbaanbegeleider van studenten het meest geschikt is voor reflectieactiviteiten met studenten (Mittendorff, Van der Donk & Gellevis, 2015). Hierbij krijgen docenten de taak studenten te begeleiden bij hun loopbaanontwikkeling. Hiervoor dienen docenten zowel individuele als collectieve reflectieactiviteiten aan te bieden aan studenten. Als aanvulling uit het uitgevoerde veldonderzoek wordt geadviseerd studenten mee te laten beslissen over het toewijzen van een studieloopbaanbegeleider. In interviews is aangegeven dat studenten vaak liever persoonlijke reflectie uitvoeren met een begeleider die zij zelf gekozen hebben. De groepsreflectie kan uitgevoerd worden met alle studenten van dezelfde studieloopbaanbegeleider. Over de frequentie van reflectieactiviteiten wordt in de literatuur veel gediscussieerd. Het gemiddelde

hiervoor ligt op wekelijkse sessies van tien tot dertig minuten (Mittendorff, Van der Donk, Gellevis, 2015).

De naam die aan het prototype gegeven is, is *Vinden & Verbinden*. Hierin wordt op verschillende lagen gerefereerd naar gebruikers van de tool. Docenten vinden door gebruik te maken van de tool, de juiste activerende werkvorm om zo studenten te verbinden. Zo worden studenten verbonden met docenten, andere studenten maar ook met hun innerlijke wereld waar het empathisch vermogen onderdeel van is. Daarnaast refereert de naam van het prototype naar het effect van de werkvormen op studenten. Er wordt verwacht dat studenten door reflectie beter in staat zijn zichzelf te vinden en zich daardoor met anderen te verbinden, waarna ontwikkeling van het empathisch vermogen zal volgen.

Vinden & Verbinden Scenario

Om het gebruik van het prototype te verduidelijken is hieronder een scenario geschetst van docent X die met zijn studenten een reflectieactiviteit wil uitvoeren.

Voor een SLB-moment van docent X staat anderhalf uur gepland. Hij heeft gekozen om vandaag met alle vijf zijn SLB-studenten samen te werken aan reflectie. Voor de reflectieactiviteit van vandaag staat het thema leidinggevend vermogen centraal. Docent X wil dat zijn studenten reflecteren op hun eigen leidinggevend vermogen en deze reflectie delen met andere studenten om hun bevinding te toetsen. Omdat reflectieactiviteiten door studenten over het algemeen als saai en tijdrovend worden beoordeeld door studenten, besluit docent X gebruik te maken van een activerende werkvorm. Om de juiste activerende werkvorm te vinden voor deze reflectieactiviteit gebruikt docent X de reflectie-keuzetool *Vinden & Verbinden*.

Op de plattegrond vindt docent X de witte vlag met 'leiderschapsvaardigheden'. Deze vaardigheid komt overeen met het doel van de reflectie. Voor het ontwikkelen van deze vaardigheid is volgens de plattegrond maar één activerende werkvorm geschikt, namelijk didactisch delegeren. Docent X ziet vervolgens dat naast leiderschapsvaardigheden, ook sociale vaardigheden en mondelinge communicatie gestimuleerd wordt met het gebruik van de activerende werkvorm didactisch delegeren. Omdat de verwachte vaardigheidsontwikkeling aansluit bij het thema, besluit docent X gebruik te maken van deze activerende werkvorm.

Docent X bereidt zijn SLB-les op de passende wijze voor om het geplande anderhalf uur volledig te benutten. Tijdens de les maakt hij gebruik van de activerende werkvorm didactisch delegeren door alle vijf de studenten achtereenvolgens volledige regie over de groep te geven. Zij vervullen tijdelijk de rol van docent voor de gezamenlijke reflectie.

Na afloop van de les krijgt docent X positieve reacties van zijn studenten. Zij hebben de gekozen activerende werkvorm als prettig ervaren en geven aan dat zij hun leiderschapsvaardigheden hiermee kunnen ontwikkelen. Ook vonden zij de sociale omgang en het contact tijdens de reflectie prettig. Docent X vindt zelf ook dat deze les voorbij is gevlogen en kijkt met een positief gevoel terug op een effectieve reflectie van enthousiaste studenten waar indirect het empathisch vermogen sterk ontwikkeld is. De totale ontwikkeling draagt bij aan de vorming van de hospitality professionals die de studenten zullen worden.

Volgende week staat het thema creativiteit centraal voor de reflectie tijdens de SLB-les. Met de reflectie keuzetool *Vinden & Verbinden* kan ook voor deze les weer een originele activerende werkvorm gevonden worden die het empathisch vermogen van de hospitality student ontwikkelt.



Figuur 8. Reflectie keuze-tool Vinden & Verbinden

De keuzetool is een visuele weergave van mogelijke activerende werkvormen om reflecties mee uit te voeren. Hierbij is voor elke activerende werkvorm (*pointers*) aangegeven welk deel van het empathisch vermogen (kleur) hiermee gestimuleerd wordt. De affectieve empathie is verdeeld in bezorgdheid (blauw) en persoonlijk leed (paars). En de cognitieve empathie is verdeeld in perspectief nemen (oranje) en verbeeldingskracht (groen). Ook is er per activerende werkvorm een koppeling gemaakt met drie vaardigheden (witte vlaggen) die gestimuleerd worden met het gebruik van de activerende werkvorm. Docenten kunnen door gebruik te maken van deze keuzetool, gericht vormgeven aan reflectie activiteiten.

6.2 Implementatieplan

Na evaluatie is voor de best passende prototype, de reflectie keuze-tool, een implementatieplan ontwikkeld. Voor de implementatie van het advies is gebruik gemaakt van de PDCA-cyclus van William Edward Deming (1950). Deze cyclus, bestaande uit vier opvolgende fases, waarborgt de kwaliteit van de verandering die geïmplementeerd wordt. Die fases die doorlopen worden voor de implementatie van de reflectie keuze-tool zijn: plan, do, check en act.

Plan

De eerste stap voor de implementatie van het advies is de plan-fase. Hierin worden doelen vastgesteld en gepland wat er gedaan moet worden om het doel te behalen. Het doel na implementatie van het advies is het ontwikkelen van het empathisch vermogen van hospitality studenten. Na onderzoek is de volgende hypothese opgesteld:

Wanneer docenten gebruik zullen maken van de reflectie-keuze tool Vinden & Verbinden in de vormgeving van het onderwijs bij Tourism Studies, zal het empathisch vermogen van de hospitality student worden ontwikkeld.

Om docenten effectief gebruik te kunnen laten maken van de reflectie-keuzetool moeten er trainingsprogramma's ontwikkeld en uitgevoerd worden. HBS-docenten worden getraind in het gebruik van de keuze-tool waardoor effectief aan de ontwikkeling van het empathisch vermogen van de hospitality student gewerkt kan worden. Naar verwachting zullen er twee trainingsmiddagen benodigd zijn om docenten bekend te laten worden met de tool.

Omdat de studie Tourism Studies in studiejaar 2016-2017 aangeboden zal worden, is het van belang dat de trainingen in studiejaar 2015-2016 aangeboden worden aan HBS-docenten. Na oplevering van het advies in februari wordt de planning van de trainingen vastgesteld voor de maanden april en mei 2016.

Na het aanbieden van de trainingen aan tien docenten wordt het reflectie keuze-tool voor een testfase van zes maanden in gebruik genomen door de getrainde docenten. Docenten zullen wekelijks gebruik moeten maken van de tool om het empathisch vermogen van studenten te ontwikkelen. In de testfase van zes maanden worden evaluaties en aanpassingen uitgevoerd.

Do

In de volgende fase van de PDCA-cyclus wordt de opgestelde hypothese getest. Hiervoor dienen allereerst de trainingsprogramma's doorlopen te worden. Het trainingsprogramma zal ontwikkeld worden in samenwerking met onderwijsdeskundigen en professionele trainers. In de maanden april en mei 2016 worden alle betrokken docenten getraind in het gebruik van de reflectie keuzetool.

Na training van docenten zijn de volgende doelen bereikt:

Docenten erkennen het belang van reflectie voor de ontwikkeling van empathisch vermogen.

Hiervoor is het van belang dat alle betrokken docenten eenzelfde definitie hebben van empathisch vermogen. Daarnaast moeten de HBS docenten bekend worden of blijven met de effecten van reflectie bij studenten. Dit doel wordt beheerst door de trainers die het trainingsprogramma zullen aanbieden. Deels wordt dit doel ook beheerst door de opleidingsmanager van Tourism Studies, die bepaalt welke definitie van empathie gedeeld zal moeten worden. Ook is de opleidingsmanager eindverantwoordelijk over de gekozen reflectie activiteiten.

Docenten kunnen effectief gebruik maken van de activerende werkvormen van de reflectie keuze-tool. Hiervoor is het van belang dat docenten bekend raken ofwel blijven met de effecten van activerende werkvormen bij studenten. Daarna worden de docenten tijdens de trainingen getraind in het aanbieden

van de zes gekozen activerende werkvormen die het empathisch vermogen zullen stimuleren. Dit doel wordt beheerst door de trainers die het trainingsprogramma zullen aanbieden. Ook hier is de opleidingsmanager medeverantwoordelijk voor de beheersing van het doel. De opleidingsmanager zal eindverantwoordelijk zijn voor de gekozen werkvormen. Ook zal de opleidingsmanager eindverantwoordelijk zijn voor de planning en organisatie rondom het trainingsprogramma van de HBS docenten.

Docenten kunnen effectief gebruik maken van de reflectie keuze-tool.

Om docenten effectief gebruik te laten maken van de reflectie keuze-tool dienen zij op de juiste wijze getraind te worden. Naast de training voor docenten zal er ook een duidelijke gebruikershandleiding ontwikkeld moeten worden. Hier kunnen docenten op terugvallen tijdens het gebruik van de keuzetool. Dit doel wordt beheerst door de trainers van het trainingsprogramma die er voor dienen te zorgen dat docenten ervaren raken in het gebruik van de keuzetool. Daarnaast is de ontwikkelaar van de keuzetool verantwoordelijk voor een duidelijke handleiding, die geschikt is bevonden door de opleidingsmanager.

Nadat de trainingen succesvol zijn afgerond, dienen docenten gebruik te maken van de reflectie keuze-tool in het studiejaar 2016 –2017 bij *Tourism Studies*. In aangeboden lessen dient wekelijks minimaal één keer gereflecteerd te worden. De reflectie kan in verschillende situaties toegepast worden. Door de verschillende activerende werkvormen wordt het mogelijk om de reflectie voor verschillende doeleinden te gebruiken. Zo kan er omgevings-, groeps- en persoonlijke reflectie uitgevoerd worden.

Check

In de check-fase worden vorige fases geanalyseerd. Hier wordt de effectiviteit van de trainingen geanalyseerd door observatie en tests. Daarnaast wordt de feedback van docenten in ontvangst genomen over de inhoud en het effect van de trainingen.

De activerende werkvormen die gebruikt worden om het empathisch vermogen te vergroten worden gecheckt door 360 graden feedback sessies met docenten en studenten. Op deze manier wordt de implementatie geëvalueerd waarbij mogelijke verbeterpunten aan het licht komen. Door regelmatige evaluatie en het aanbrengen van verbeteringen kan de implementatie van de reflectie keuze-tool zo efficiënt mogelijk doorgevoerd worden.

De checkfase wordt uitgevoerd in de eerste zes maanden van het studiejaar 2016–2017.

Act

Na de eerste zes maanden van het studiejaar 2016–2017 wordt na de checkfase de act-fase doorlopen. In de laatste fase van de PDCA-cyclus worden resultaten uit de check-fase gebruikt om de hypothese aan te passen (The W. Edwards Deming Institute, 2015). Zo zullen mogelijkerwijs de activerende werkvormen op de reflectie-keuzetool aangepast worden of worden trainingen op aangepaste wijze aangeboden.

Na beëindiging van de PDCA-cyclus dient deze opnieuw doorlopen te worden. Door de cyclus herhalend te doorlopen, ontstaat er continue verbetering van de verandering binnen de vormgeving van het onderwijs. Omdat het onderwijs in de toeristische sector ook blijft veranderen is de PDCA-cyclus geschikt bevonden voor de implementatie van het advies.

Mogelijke weerstanden

Tijdens het verandermanagement, het beheersen van veranderingen, is het ook van belang om bewust te zijn van mogelijke weerstanden. Hieronder wordt omschreven hoe met mogelijke weerstanden moet worden omgegaan.

Een vaak voorkomende weerstand bij veranderingen komt van medewerkers. In dit geval kunnen HBS-docenten zorgen voor weerstand. Het kan voorkomen dat docenten het belang van de reflectie-keuzetool niet herkennen en erkennen. Het ontwikkelen van empathisch vermogen door gebruik van activerende werkvormen kan door docenten negatief ontvangen worden. Om de mogelijke weerstand te verkleinen, wordt er geadviseerd om met de juiste docenten deze verandering door te voeren. Maak duidelijk wat de kerngedachte van TS is en zorg dat docenten enthousiast raken over activerende werkvormen die studenten motiveren zich beter in te zetten tijdens de reflectieactiviteit. Alleen enthousiaste docenten zullen in eerste instantie gebruik moeten maken van de reflectie-keuzetool om de effectiviteit van de tool te vergroten.

Een andere mogelijke weerstand bij deze verandering is het gebrek aan tijd voor reflectieactiviteiten. Om deze weerstand te verminderen wordt er gepleit voor duidelijke communicatie tussen docenten en opleidingsmanagers. Zorg dat docenten onderling op de hoogte zijn van mogelijk tijdtekort. Door communicatie wordt de kans vergroot dat er op een ander moment tijd gemaakt kan worden voor de reflectieactiviteit waardoor de effectiviteit van de reflectie-keuzetool niet verloren gaat.

De laatste weerstand waar rekening mee gehouden moet worden in verandermanagement is de twijfel over de effectiviteit van de reflectie-keuzetool. In alle gevallen blijft het moeilijk om empathisch vermogen op het harde aspect kwaliteit te scoren. Er wordt daarom geadviseerd om bij dergelijke weerstand van docenten en studenten te focussen op de scoring van zachte aspecten als plezier, enthousiasme en betrokkenheid die gestimuleerd worden bij gebruik van activerende werkvormen voor de vormgeving van het curriculum.

6.3 Financiële ondersteuning

Voor de ontwikkeling en implementatie van de reflectie keuze-tool Vinden & Verbinden is een financiële begroting opgesteld. Hieronder is een overzicht gegeven van financiële aspecten van de invoering van het advies. De aspecten zijn onderverdeeld in ontwikkelkosten, trainingskosten en evaluatiekosten.

Ontwikkelkosten

De prototype is vormgegeven in de vorm van een poster. Deze poster wordt vormgegeven door een grafische vormgever die werkt op basis van uur tarief. Naar schatting zijn er vijf uur nodig voor het ontwerpen van een passende vormgeving van de reflectie keuze-tool. Hiervoor is een financiële begroting van $5 \times €80,- = €400,-$ geschat.

Wanneer het prototype na evaluatie positief beoordeeld is, wordt er geadviseerd de reflectie keuze tool in digitale versie in een applicatie aan te bieden aan docenten. Zo kunnen voorbeelden en uitwerkingen van activerende werkvormen continu bijgewerkt worden en is toevoeging van nieuwe activerende werkvormen eenvoudig te realiseren.

Voor de ontwikkeling van een applicatie van de reflectie keuze-tool is een bedrag van €15.000,- begroot. De applicaties die in deze prijsklasse ontwikkeld worden kunnen eenvoudig aangepast worden aan het bedrijf waarin ze gebruikt worden (Van der Loo, 2013). Omdat de applicatie Vinden & Verbinden enkel voor Saxion ontwikkeld wordt, is deze schatting aangenomen voor deze financiële begroting.

Trainingskosten

Om docenten bekend te laten worden met de reflectie keuze-tool zijn er trainingsdagen gepland. In de training worden docenten bekend gemaakt met de reflectie keuze-tool. Daarnaast worden zij begeleid in hun ontwikkeling als coach. Het coachen van studenten en werken met activerende werkvormen vraagt om nieuwe vaardigheden. Docenten moeten studenten activeren, leren samenwerken, initiatief laten nemen en verantwoordelijkheid laten nemen.

Per docent staan er twee trainingsmiddagen gepland. Deze trainingen worden in groepsverband aangeboden in groepen van tien docenten. De training wordt in testverband gestart met tien docenten, wanneer na evaluatie de effectiviteit van de reflectie keuze-tool is bewezen zullen er verdere trainingen aangeboden worden aan meerdere docenten.

De kosten voor het trainingstraject voor docenten is geschat op €450,- per deelnemer. Deze zijn gebaseerd op kosten van een soortgelijke coaching training voor docenten aan de Universiteit van Utrecht (Universiteit Utrecht, n.d.). De totale trainingskosten zijn begroot op $10 \times €450,- = €4.500,-$

Evaluatiekosten

Aan de continue evaluatie van het in gebruik nemen van de reflectie keuze-tool zitten kosten verbonden. Het analyseren en evalueren van docenten, studenten en daarmee de effectiviteit van de activerende werkvormen neemt qua tijd 0,25 fte in beslag. In deze tijd worden observaties, functioneringsgesprekken en verbetersessies uitgevoerd. De kosten van 1 fte in het hoger onderwijs zijn gemiddeld €3.500,- per maand. De evaluatiekosten zijn begroot op $0,25 \times €3.500 = 875,-$ per maand. Omdat het evaluatietraject een periode van zes maanden beslaat wordt het totaal van de evaluatiekosten op $6 \times €875 = €5.250,-$ begroot.

Totaal

Op de volgende pagina is een schematisch overzicht gegeven van de financiële ondersteuning van de implementatie van het advies. Het totaal bedrag voor de implementatie van de reflectie keuze-tool is begroot op €9.910. Wanneer er na evaluatie gekozen wordt voor de ontwikkeling van een applicatie zal de financiële ondersteuning toenemen met €15.000 tot een totaal van €25.150.

Tabel 7. Overzicht financiële ondersteuning

Activiteit	Kosten
Ontwikkelkosten	
Grafische vormgeving	400
Trainingskosten	
Reflectie - Coaching - Werkvormen training	4.500
Evaluatiekosten	
Personeelskosten 0,25 fte	5.250
Totaal	€10.150
Applicatie ontwikkeling optie	15.000

6.4 Conclusie

Na uitvoering van literatuur- en veldonderzoek is er passend advies ontwikkeld voor de stuurgroep TS over de vormgeving van het curriculum. Om docenten optimaal gebruik te laten maken van activerende werkvormen zodat het empathisch vermogen van de hospitality student ontwikkeld wordt, is er een reflectie-keuze tool ontwikkeld. Docenten kunnen deze plattegrond gebruiken om gericht keuzes te maken voor activerende werkvormen bij reflectie activiteiten. De zes activerende werkvormen op de plattegrond zijn gekoppeld aan vaardigheden en empathisch vermogen die gestimuleerd worden met gebruik van de werkvorm.

Na ontwikkeling van het implementatieplan voor het advies, is de haalbaarheid van het advies hoog geschat. De implementatie planning is geschat op één jaar vanaf februari 2015. De financiële ondersteuning is geschat op €10.150, met uitbreidingsmogelijkheid tot €25.150. De implementatieplanning en financiële ondersteuning is nauwkeurig uitgewerkt waardoor de haalbaarheid gewaarborgd is.

7. Evaluatie van het onderzoek

Na ontwikkeling van het prototype Vinden & Verbinden is het onderzoeksproces afgerond. Hieronder zijn conclusies van het onderzoek uitgewerkt, vervolgens zijn de validiteit en berouwbaarheid van het onderzoek besproken.

7.1 Conclusie

In het veldonderzoek is er een Service Design proces uitgevoerd om antwoord te vinden op de onderzoeksvragen:

- Wat zijn ervaringen van studenten met activerende werkvormen in relatie tot empathisch vermogen?
- Wat zijn ervaringen van docenten met activerende werkvormen in relatie tot empathisch vermogen?

Door verschillende fases op een iteratieve wijze te doorlopen wordt er antwoord verkregen op deze vragen om zo de adviesvraag van het onderzoek te kunnen beantwoorden:

- Hoe kunnen docenten van HBS-docenten optimaal gebruik maken van activerende werkvormen zodat het empathisch vermogen van de hospitality student wordt ontwikkeld?

Uit onderzoek is gebleken dat zowel docenten als studenten positieve ervaringen hebben met activerende werkvormen. Studenten vinden het prettig om samen met docenten actief het onderwijs in te vullen. Door meer eigen regie kunnen zij talenten en ambities beter ontwikkelen en leidt dit in het onderwijs tot verhoogde motivatie en flexibele toepassing van de kennis. Deze toepassing van kennis en vaardigheden wordt nog altijd belangrijker in de veranderende samenleving.

De activerende werkvormen dragen bij aan de autonomie van studenten, daarvoor is het van belang dat studenten uit hun comfortzone gehaald worden. De traditionele werkvormen als rollenspellen en discussies worden hier veel voor gebruikt. Deze worden door zowel docenten als studenten als prettig ervaren.

Docenten ondervinden het belang van een veilige en vertrouwde omgeving voor het gebruik maken van activerende werkvormen. Hiervoor dient de groepsdynamiek binnen de groep optimaal te zijn. Het ontwikkelen van empathisch vermogen heeft hier een positief effect op.

Om studenten in te kunnen laten leven in verschillende perspectieven is het van belang om inzicht te hebben in eigen perspectief en perspectieven van anderen. Uit onderzoek is gebleken dat reflectie hiervoor de best passende methode is. Door voor het reflecteren gebruik te maken van activerende werkvormen zal het resultaat van reflectie voor zowel docent als student geoptimaliseerd worden.

Het onderzoek heeft een keuze-tool opgeleverd die docenten in staat stelt een weloverwogen keuze te maken in het gebruik van activerende werkvormen bij reflectie. Hiervoor is de keuze-tool Vinden & Verbinden ontwikkeld waarin zes activerende werkvormen zijn verbonden aan vaardigheden. Ook is voor elke activerende werkvorm aangegeven welk deel van het empathisch vermogen bij gebruik gestimuleerd wordt. Door gebruik te maken van de reflectie keuze-tool kunnen HBS-docenten optimaal gebruik maken van activerende werkvormen zodat het empathische vermogen van de hospitality student wordt ontwikkeld.

7.2 Validiteit & Betrouwbaarheid

Hieronder is een reflectie gegeven op de begripsvaliditeit, interne validiteit, externe validiteit en de betrouwbaarheid van het onderzoek om zo toepassing van het advies te onderbouwen en realiseren.

Begripsvaliditeit

Begripsvaliditeit omvat de afbakening van de kernbegrippen. Het geeft aan of de begrippen voldoende, juist en volledig zijn afgedekt (Brotherton, 2008). De kernbegrippen van dit onderzoek zijn *activerende werkvormen*, *empathisch vermogen* en *hospitality*. Deze zijn nauwkeurig uitgewerkt in het theoretisch kader waarin definities en omschrijvingen uiteengezet zijn. De bevindingen zijn opgenomen in drie boomdiagrammen waarin de begrippen ontrafeld zijn in aspecten en indicatoren. De complete boomdiagrammen van de begrippen *activerende werkvormen* en *empathisch vermogen* zijn als input gebruikt voor de ontwikkeling interviewguides. De onderzoeksresultaten van de interviews uit het veldonderzoek zijn gebaseerd op begrippen uit het literatuuronderzoek. Voor beide onderzoeken zijn juiste en gelijke begrippen gebruikt waardoor de begripsvaliditeit hoog is.

Interne validiteit

Door gebruik van Service Design Methode blijkt de interne validiteit van het onderzoek hoog. Het onderzoek met bijbehorende respondenten, meetinstrumenten en analysetechnieken zijn op de juiste wijze vormgegeven en passend bij het vraagstuk. Dit blijkt uit het feit dat er door diepte interviews met verschillende respondenten belangrijke informatie verzameld is. Door in elk interview dezelfde vragenlijst te hanteren, volgden antwoorden met dezelfde strekking waardoor de interne validiteit wordt verhoogd.

De interne validiteit had verhoogd kunnen worden door een groter aantal respondenten met dezelfde achtergrond. Wegens tijdgebrek zijn deze interviews niet uitgevoerd, ten nadele van de interne validiteit van het onderzoek. De gevonden informatie is gebruikt voor verder verloop van het methodologisch ontwerp proces, waarin het geconfronteerd is met theoretische bevindingen om de validiteit te verhogen. Een hoog aantal bevinden is overéén gekomen met bevindingen uit het literatuur onderzoek waardoor gesteld kan worden dat de interne validiteit hoog is.

Externe validiteit

De externe validiteit bewijst of er vanuit de onderzoekssituatie uitspraken gedaan kunnen worden over een totale populatie (Van Glabbeek, 2009). In dit onderzoek zijn hospitality studenten onderzocht, wanneer de externe validiteit hoog is, zou het resultaat veralgemeniseerd kunnen worden naar alle studenten.

Echter, de externe validiteit van het onderzoek is lastig te beoordelen. Voor het onderzoek zijn enkel respondenten uit de Hospitality Business opleidingen van Saxion ondervraagd om het advies zo specifiek mogelijk te formuleren. Daarbij hebben hospitality studenten een verhoogd belang bij het ontwikkelen van empathisch vermogen. Hoogstwaarschijnlijk zal de uitkomst van een dergelijk onderzoek in een andere omgeving, of bij een andere academie, verschillen van de resultaten in dit onderzoek. Dat maakt de externe validiteit van het onderzoek laag.

Betrouwbaarheid

De betrouwbaarheid van het uitgevoerde onderzoek is hoog. Door nauwkeurige archivering van onderzoeksmateriaal is juistheid en volledigheid gewaarborgd. De afgenomen interviews zijn allen binnen 48 uur volledig getranscribeerd. Vervolgens zijn deze alle op dezelfde wijze, ook binnen 48 uur gecodeerd en op verschillende apparaten opgeslagen. De respondenten zijn in overleg met de opdrachtgever uitgenodigd voor deelname aan het onderzoek, waardoor de betrouwbaarheid van de eenheden verzekerd is. Respondenten die geïnterviewd zijn voor het onderzoek hebben allen een overeenkomst getekend waardoor de betrouwbaarheid verhoogd wordt. Ook data-verzamelmethode zoals de interview guide, coderingsdiagrammen en het verdere data-analyseproces zijn compleet en volledig toegevoegd aan het thesiswerkstuk en gecontroleerd door drs. G. Tonnaer om zo de betrouwbaarheid te verhogen.

8. Reflectie

Voor de uitvoering van het onderzoek is een thesistraceet doorlopen van 18 weken. Hierin is intensief onderzoek gedaan naar de vormgeving van het onderwijs binnen HBS om zo advies te kunnen geven over de vormgeving van het curriculum voor TS. In dit hoofdstuk is de reflectie van planning & organisatie en eigen handelen en de waarderefectie opgenomen.

8.1 Planning en organisatie

Voorafgaand aan de uitvoering van het onderzoek is er een planning opgesteld om zo op efficiënte manier om te gaan met het gegeven tijdsbestek voor de uitvoering van het thesisproject. De planning van het onderzoek bleek een zwakte in de organisatie van het onderzoek. Dit is voornamelijk te wijten aan het feit dat er gekozen is voor het Service Design Proces, dat met een iteratief karakter zich niet altijd volgens een lineair traject verhoudt.

Toch is de planning gedurende het hele proces nauwkeurig bijgehouden in logboeken en is de planning waar nodig aangepast. Hierdoor zijn er geen problemen ontstaan in de planning, waardoor er uiteindelijk vier weken over zijn gebleven voor de afronding van het onderzoek. In de afronding is advies, evaluatie en reflectie nauwkeurig gepland, zodoende is het thesisproject binnen de geplande periode afgerond.

De organisatie van het thesisproject is uitstekend verlopen. De samenwerking met opdrachtgeefster Elke Ennen en begeleidster Bastienne Bernasco is een sterk aspect gebleken in het thesistraceet. Door betrokkenen voldoende op de hoogte te stellen van gaande zaken is het onderlinge contact voldoende gebleven.

8.2 Eigen handelen

De afwijkende planning heeft eisen gesteld aan mijn aanpassingsvermogen. Dit is tijdens het thesistraceet één van mijn sterke punten geworden. In het begin van dit thesistraceet maakte elke verandering mij onzeker over de planning. Uiteindelijk leerde ik bij elke verandering steeds beter om te gaan met deze onzekerheid. De veranderingen zorgden namelijk ook voor nieuwe kansen op een beter resultaat. Deze ontwikkeling in aanpassingsvermogen heeft ook mijn creativiteit verhoogd. Het beter omgaan met veranderingen blijft een leerpunt voor mij in volgende processen.

Voor de uitvoering van het onderzoek is samengewerkt met studenten, docenten en onderwijskundige van Hospitality Business School Saxion. In reflectie, wordt positief terug gekeken op deze samenwerking. Toch is mijn niveau van expressieve bekwaamheid een zwakte gebleken. Het overbrengen van mijn doel met dit onderzoek is vaak lastig geweest. Wellicht heeft de complexiteit van

het onderwerp van het onderzoek hier ook een aandeel in gehad, maar ik heb mij niet kunnen ontwikkelen in deze expressieve bekwaamheid. Het voldoende overbrengen van mijn persoonlijke opvattingen zal een leerpunt blijven. Ik zou in volgende processen meer tijd nemen om mijn opvattingen duidelijk over te brengen.

In de samenwerking met verschillende belanghebbenden is mijn enthousiasme de drijfveer van mijn onderzoek gebleken. Het onderwerp werd door studenten en docenten positief ontvangen waardoor ook zij enthousiast raakten. Diverse respondenten wilden op de hoogte gesteld worden van het proces en eindresultaat. Hun enthousiasme motiveerde mij om hard te werken aan een goed resultaat. Het overbrengen van enthousiasme is een sterk punt gebleken in het thesistraject. In volgende processen zou ik op dezelfde wijze omgaan met mijn enthousiasme en deze proberen over te brengen op anderen.

8.3 Waarde

De waarde van het thesiswerkstuk is getoetst aan actuele behoeften in de branche. De behoeften in het onderwijs zijn onderzocht met de deskresearch. Hieruit is gebleken dat er in de veranderende toeristische arbeidsmarkt behoefte is aan studenten die door persoonlijke ontwikkeling voorbereid zijn op verandering. Om studenten voor te bereiden op de veranderende arbeidsmarkt, moeten zij vaardigheden ontwikkelen die hen staande zal houden in deze veranderende markt. Deze ontwikkeling van vaardigheden behoeft verandering in het onderwijs.

Met het resultaat van dit onderzoek is ingespeeld op de veranderingen in het onderwijs. De waarde van het onderzoeksresultaat wordt daarom hoog geschat. Met de ontwikkeling van het empathisch vermogen als resultaat van reflectie activiteiten wordt er gewerkt aan ontwikkeling van vaardigheden. Deze vormgeving van het onderwijs stimuleert de persoonlijke ontwikkeling waardoor er ingespeeld wordt op de behoefte uit de branche.

Nawoord

Afstuderen leek mij altijd een periode waarin ik eindelijk kon laten zien waar mijn interesses en kwaliteiten liggen. Ik had ontzettend veel zin om te starten aan een project waar ik zelf voor een groot deel de leiding over kon hebben. Een geschikt onderwerp hiervoor was ook niet moeilijk te vinden met de juiste mensen om mij heen. In voorafgaande maanden bleek ik een goede klik met begeleidster Bastienne Bernasco te hebben, en we discussieerden veel over mogelijke onderwerpen.

Het enthousiasme waarmee ik met Bastienne heb gebrainstormd over onderwerpen bleek tegelijkertijd mijn kracht en mijn valkuil. Het bleek mijn valkuil door het steeds opnieuw te groot aan te willen pakken. Het blijft een onderzoek waar een half jaar voor gepland staat. Maar het enthousiasme blijkt uiteindelijk ook mijn kracht, door na vele afwijzingen van de thesiscommissie toch een passend en haalbaar voorstel op te stellen waar ik volledig achterstond.

Na goedkeuring van het voorstel door thesiscommissie en door opdrachtgeefster Elke Ennen kon ik enige tijd later dan gepland beginnen aan het thesistrject. Hierin werd ik opnieuw meerdere keren geconfronteerd met mijn enthousiasme dat ik steeds beter onder controle kreeg. Het onderwerp, empathisch vermogen, intrigeerde mij echter zo dat ik er veel over wilde weten. Ik surfte op internet, las boeken, bezocht bijeenkomsten en sprak vele deskundigen in onderwijs en ontwikkeling. Er zijn momenten geweest waarin ik door mijn enthousiasme te veel, op het eerste gezicht, irrelevante acties heb ondernomen. Zo heb ik meerdere keren een bezoek gebracht aan de Bildung Academie in Amsterdam, waar ik geïnspireerd werd door de vormgeving van het onderwijs. Ook het lezen van boeken over onderwijs en empathie in de tijd dat anderen aan hun scriptie werkten, leek irrelevant. Toch hebben ook deze acties mij bijzonder goed geholpen bij het ontwikkelen van het advies aan Elke Ennen.

En dat is waar het mij ook om te doen is geweest bij het starten van deze scriptie. Soms lijken acties zo onbelangrijk bij ontwikkeling maar besef je achteraf dat je de eindstreep niet had kunnen halen zonder deze acties. Zo ook lijkt het ontwikkelen van empathisch vermogen een irrelevante actie voor een onderwijsinstelling waar studenten worden onderwezen met kennis voor cognitieve ontwikkeling. Maar het zijn juist de, op het eerste gezicht, irrelevante acties die uiteindelijk het verschil zullen maken tussen de studenten die zich staande moeten houden in de veranderende samenleving.

Ik ben dankbaar dat ik Bastienne Bernasco en Elke Ennen hierin heb weten te vinden. Met plezier heb ik samengewerkt met beiden, waar ik vrijheid heb gekregen om zoveel mogelijk informatie op te nemen om zo een passend advies te ontwikkelen voor TS. Waar ik ook van hen uitnodigingen heb ontvangen voor het bijwonen van congressen en themadagen, waar ik weer nieuwe input verzamelde.

Het uitvoeren van het onderzoek van de Service Design Methode bleek hiervoor ook passend bij mij. Een alternatieve wijze van onderzoek waarbij invloeden van buitenaf en eerdere fases in het onderzoek altijd relevant zullen blijven, bleek geschikt voor dit onderzoek.

Door enthousiasme, vrijheid en vertrouwen is er een passend resultaat ontstaan uit het onderzoek. Ik kijk daarom terug op een geslaagd onderzoek waarin elke actie van groot belang is geweest van het uiteindelijk resultaat. Er zijn daarom geen acties die waar ik negatief op terug kijk.

Met het resultaat gericht op reflectie van studenten, hoop ik een passende oplossing gevonden te hebben op het managementprobleem van Tourism Studies. De reflectie keuze-tool Vinden & Verbinden stelt HBS-docenten in staat, gebruik te maken van de alternatieve passende activerende werkvormen die het empathisch vermogen stimuleren.

Literatuurlijst

- Adkins, C. P. (2011). Is empathy the missing link in teaching business ethics? In *Empathie: Een revolutionair boek*. Utrecht: Uitgeverij Ten Have
- Barak, A., Engle, C., Katzir, L., & Fisher, W. A. (1987). Increasing the level of empathic understanding by means of a game. *Simulation and Games*, 18(4), 458–470
- Baron Cohen, S. (2012, August 7). Culture of Empathy Builder: Simon Baron-Cohen. Retrieved from <http://cultureofempathy.com/references/Experts/Simon-Baron-Cohen.htm>
- Bell, D. (2009), 'Tourism and Hospitality', in M. Robinson and T. Jamal (Eds), the Sage Handbook of Tourism Studies, London: Sage, pp. 19–34.
- Bextermoeller, V. (2015) Persoonlijke communicatie, 03-11-2015. Saxion Deventer.
- Block-Lerner, J., Adair, C., Plumb, J. C., Rhatigan, D. L., & Orsillo, S. M. (2007). The case for mindfulnessbased approaches in the cultivation of empathy: Does nonjudgmental, present-moment awareness increase capacity for perspective-taking and empathic concern? *Journal of Marital and Family Therapy*, 33(4), 501–516
- Brotherton, B. (1999). The Handbook of contemporary hospitality management research. Chichester England: Wiley.
- Brotherton, B. (2008). *Researching hospitality and tourism: A student guide*. Los Angeles: SAGE.
- Carkhuff, R. R. (1967). Toward a comprehensive model of facilitative interpersonal processes. *Journal of Counseling Psychology*, 14(1), 67.
- Cotton, K. (1992). *Developing empathy in children and youth*. Northwest Regional Educational Laboratory.
- Davis, M. H. (1980). A multidimensional approach to individual differences in empathy. *Catalogue of Selected Documents in Psychology*, 51, 67–184.
- De Innovator. (n.d.). Brainwriting. Retrieved from <http://www.de-innovator.nl/innovatie/brainstormtechnieken/brainwriting/> op 4-12-2015
- Derrida (2000), 'Hostipality', Angelaki: *Journal of the Theoretical Humanities*
- Drummen, S. (2015, Juni). Kinderen opleiden voor de wereld van morgen – Nederland Kantelt. Retrieved from <http://www.nederlandkantelt.nl/projecten/kinderen-opleiden-voor-de-wereld-van-morgen>
- Duffy, T.M., & Cunningham, D.J. (1996). *Constructivism: Implications for the design and delivery of instruction*. In D. Jonassen (Ed.), Handbook of Research for Educational Communications and Technology (pp. 170–198). New York: Simon & Schuster Macmillan.
- Ennen, E. (21 september 2015). *Kennismaking*. (notulen). Deventer

- Fisch, K., & McLeod, S. (2009). Did You Know? 3.0 – 2009 Edition. Gevonden op 15-10-2015 op www.youtube.com/watch?v=PHmwZ96_Gos
- Gordon, M. (2005). *Roots of empathy: Changing the world, child by child*. Toronto: Thomas Allen Publishers.
- Hatcher, Sherry L; Nadeau, Missi S; Walsh, Lisa K; Reynolds, Meredith; et al. (1994) *Adolescence* 29.116 retrieved from <http://search.proquest.com/openview/1d79c41b46abdb751445ef17f6a6de6e/1?pq-origsite=gscholar>
- Hatzmann, L. (2015) Persoonlijke communicatie, 05-11-2015. Saxion Deventer.
- Haynes, L. A., & Avery, A. W. (1979). Training adolescents in self-disclosure and empathy skills. *Journal of Counseling Psychology*, 26(6), 526– 530.
- HBS. (n.d.). Hospitality Performance. Hospitality Business School, Urdaneta, V. Report. Retrieved from B. Bernasco
- Herbek, T. A., & Yammarino, F. J. (1990). Empathy training for hospital staff nurses. *Group and Organization Management*, 15(3), 279–295.
- Hiltten, C. v. (2011). *COCD-box*. Gevonden op http://chrissievhiltten.blogspot.nl/2011/10/cocd-box_3554.html
- Hokkeling, J., La, M. L., & Heeres, R. (2014). *Mood maker: Het ontwikkelen van gastvrije organisaties*. Amsterdam: Boom/Nelissen
- Hulst, van de, G. (2015). Persoonlijk interview, 29-10-2015. Saxion Apeldoorn
- Janssen, B. (2015) Persoonlijke communicatie, 03-11-2015. Saxion Deventer
- Kessels, J.W.M. (1999). "Het verwerven van competenties: kennis als bekwaamheid". *Opleiding & Ontwikkeling*, vol. 12, nr. 1-2, p. 7-11.
- Kohn, A. (1991) "Caring Kids: The Role of the Schools." *Phi Delta Kappan* 72/7, 496– 506.
- Krznaric, R., & Braks, J. (2014). *Empathie: Een revolutionair boek*. Utrecht: Uitgeverij Ten Have
- Lam, T. C. M., Kolomitro, K., & Alamparambil, F. C. (2011). Empathy training: Methods, evaluation practices, and validity. *Journal of MultiDisciplinary Evaluation*, 7(16), 162–200.
- Lashley, C., & Morrison, A. J. (2000). *In search of hospitality: Theoretical perspectives and debates*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Lee, K. (2014). The Complete Beginner's Guide to Creating Marketing Personas. Retrieved from https://blog.bufferapp.com/marketing-personas-beginners-guide?utm_medium=referral&utm_source=zeef.com&utm_campaign=ZEEF at 24-11-2014

- Leij, van der, A. (2015) Persoonlijke communicatie, 05-11-2015. Saxion Deventer.
- Lieburg van, M. (2015) Persoonlijke communicatie, 09-11-2015. Saxion Deventer.
- Lynch et al. (2011). Theorizing Hospitality (1). Hospitality & Society.
- Martin, B., & Hanington, B. M. (2012). *Universal methods of design: 100 ways to research complex problems, develop innovative ideas, and design effective solutions*. Beverly, MA: Rockport Publishers.
- Miller, G. E. (1990). The assessment of clinical skills/competence/performance. *Academic medicine*, 65(9), S63-7.
- Milius, J. J., Oost, H., Holleman, J. W., & Admiraal, W. F. (2001). *Werken aan academische vorming: Ideeën voor actief leren in de onderwijspraktijk*. Utrecht: IVLOS.
- Mittendorf, K., Van der Donk, S., & Gellevij, M. (2015). *Kwaliteit van reflectie. Onderzoek naar kwaliteit van SLB-programma's en reflectieprocessen van studenten*. Saxion – Kenniscentrum Onderwijsinnovatie. Lectoraat Innovatief en Effectief Onderwijs. Retrieved from Saxion Hogeschool website: <https://www.saxion.nl/wps/wcm/connect/4b710224-1565-444c-bfec-3f045f5e92cd/Definitief+rapport+Kwaliteit+van+reflectie+en+SLB.pdf?MOD=AJPERES>
- Moore, P. (2014) in *Empathie: Een revolutionair boek*. Utrecht: Uitgeverij Ten Have
- Morgan, S. R. (1983) "Development of Empathy in Emotionally Disturbed Children." *Humanistic Education and Development* 22/2: 70-79.
- Ngo, L. (2012). How to evaluate electronic resources. Retrieved from: http://www.lib.berkeley.edu/sciences/guides/how_to_evaluate_electronic_resources
- Onderwijs van Morgen (2013, September 6) Het Finse onderwijs: docenten met titel. Retrieved from <http://www.onderwijsvanmorgen.nl/het-finse-onderwijs-docenten-met-titel>
- Onderwijs van morgen (2013, September 6). Het Finse onderwijs naar Nederland. Retrieved from <http://www.onderwijsvanmorgen.nl/het-finse-onderwijs-naar-nederland>
- Onderwijsraad. (2003). Leren in een kennissamenleving. Verkenning. Retrieved from https://www.onderwijsraad.nl/upload/documents/publicaties/volledig/leren_in_een_kennissamenleving.pdf at 15-09-2015
- Onderwijs van Morgen. (2015, Oktober 9). Voorstel Onderwijs 2032: Wat vindt u? Retrieved from <http://www.onderwijsvanmorgen.nl/Voorstel-Onderwijs2032-Wat-vindt-u/>
- Overheid. (2015, September 9). Wet- en regelgeving – Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek. Retrieved from http://wetten.overheid.nl/BWBR0005682/volledig/geldigheidsdatum_09-09-2015
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual. *Journal of retailing*, 64(1), 12-40
- Pijls, R. (2015, March 10). Gastcollege Expeditie [PowerPoint].

- Platform Onderwijs 2032. (2015, September). Hoofdlijn advies: een voorstel. Retrieved from <http://onsonderwijs2032.nl/wp-content/uploads/2015/09/Hoofdlijn-advies-Een-voorstel-Onderwijs2032.pdf>
- Rifkin, J. (2010). *The empathic civilization: The race to global consciousness in a world in crisis*. Cambridge: Polity.
- Rogers, C. R. (1957). The necessary and sufficient conditions of therapeutic personality change. *Journal of consulting psychology*, 21(2), 95.
- Rosello, M. (2001). *Postcolonial hospitality: The immigrant as guest*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Rotmans, J., Linden, M. J., Kruitwagen, M., Brummelen, & E. (2014). *Verandering van tijdperk: Nederland kantelt*. Bostel: Aeneas, uitgeverij van vakinformatie bv.
- Saxion. (n.d.). Bacheloropleidingen. Retrieved from <https://www.saxion.nl/hbs/site/onz-opleidingen/bacheloropleidingen>
- Saxion. (n.d.). Strategische Agenda 2012 – 2016. Retrieved from https://saxion.nl/wps/wcm/connect/2b052a44-fba7-4d95-92e8-2a8ee9ef5ae7/Strategische+Agenda+Saxion+2012-2016_nw.pdf?MOD=AJPERES
- Saxion TS. (2015). *Tourism Studies* (XL-versie). Saxion University of Applied Sciences. Retrieved from Benedicte de Vries at 10-11-2015
- Schotman, M. (2015) Persoonlijk interview, 02-11-2015. CODA Apeldoorn
- Smith, A. (1793). *The Theory of Moral Sentiments*: Vol. 1. Basil: Tournelsen.
- Smith, A. (2006). Cognitive empathy and emotional empathy in human behavior and evolution. *The Psychological Record*, 56(1), 3-21.
- Stichting De Bildung Academie. (2015). Onderwijs | De Bildung Academie. Retrieved from <http://debildungacademie.nl/onderwijs/>
- The W. Edwards Deming Institute. (2015). Theories & Teaching. Retrieved at 14-12-2015, from The W. Edwards Deming Institute: <https://www.deming.org/theman/theories/pdsacycle>
- Titchener, E. B. (1909). *Lectures on the experimental psychology of the thought-processes*. New York: Macmillan.
- Tolman, M. (2015, June 5). Bildung Academie. Nederland Kantelt. Retrieved from <http://www.nederlandkantelt.nl/projecten/de-bildung-academie-persoonlijke-vorming-op-universitair-niveau/>
- Torfs E. (2005). Activerende werkvormen. Een praktische gids voor je onderwijs. Retrieved from Universitair Medisch Centrum Utrecht website: http://tauu.uu.nl/wp-content/uploads/2015/01/activerende-werkvormen_UMCUtrecht.pdf

Universiteit Utrecht. (n.d.). Training Coachingsvaardigheden. Retrieved from <http://www.uu.nl/onderwijs/onderwijsadvies-training/scholing/hoger-onderwijs/onderwijs-geven/coachingsvaardigheden-voor-docenten>

Van Aalst, H., & Kok, J. M. (2004). Het nieuwe leren. Retrieved from: http://www.jsw-online.nl/assets/documentenservice_zen/jsw/archief/2004/04_december_2004/jrg89-december2004-vanaalst-kok-driehoekenvanhetnieuweleren.pdf

Van de Loo, D. (2013, September 15). De kosten van een app laten maken. Retrieved from <https://www.appspecialisten.nl/kennisbank/app-laten-maken-kosten>

Van Hout, H (2006). Didactische werkvormen. In Vernieuwing in het hoger onderwijs: Onderwijskundig handboek. Assen: Van Gorcum

Verversfoundation/SLO. (2015, April). Onderwijsinnovatie Award 2014. Retrieved from <http://www.verversfoundation.nl/cms/index.php/component/content/category/31-verversaward>

Volman, M. (2006). Het 'nieuwe leren': oplossing of nieuw probleem?. Retrieved from Pedagogiek website: <http://www.pedagogiek-online.nl/index.php/pedagogiek/article/viewFile/289/288>

Voogt, J. & Pareja Roblin, N. (2010). 21st skills. Discussienota. Universiteit Twente Retrieved from http://development.todosmedia.com/klasseheater/wp-content/uploads/2015/04/discussie-nota-21_st_century_skills-.pdf

Vries de, B. (2015) Persoonlijke communicatie, 09-11-2015. Saxion Deventer.

Wardekker, W., Biesta, G., & Miedema, S. (1998). Heeft de school een pedagogische opdracht? In N. de Bekker-Ketelaars, S. Miedema & W. Wardekker (red.), *Vormende lerarenopleidingen* (pp. 57-67). Utrecht: Uitgeverij SWP.

Welten, R. (2015) Persoonlijk interview, 02-11-2015. Saxion Deventer.

Bijlage

Bijlage I Zoekmethodes Theoretisch kader.....	63
Bijlage II AAOCC- criteria.....	66
Bijlage III Definities Empathie	68
Bijlage IV Definities Activerende werkvormen	69
Bijlage V Definities Hospitality.....	70
Bijlage VI Operationalisering Kernbegrippen.....	71
Bijlage VII Uitwerken zeven categorieën werkvormen empathie	74
Bijlage VIII Overzicht Respondenten	76
Bijlage IX Interviewguide	77
Bijlage X Code Tree.....	80
Bijlage XI Visueel Overzicht Literatuur Onderzoek.....	83
Bijlage XII Mindmap	86
Bijlage XIII Brainwriting Uitkomsten	89
Bijlage XIV Idee formulier	90
Bijlage XV Prototype Vinden & Verbinden	93

Bijlage I Zoekmethodes Theoretisch kader

Voor het zoeken naar relevante informatie die uitleg geven over de kernbegrippen, wordt gebruik gemaakt van verschillende zoekmethodes. Zo wordt er gebruik gemaakt van boeken, internet en persoonlijke communicatie. Een volledig overzicht van de gebruikte methodes en gevonden materiaal met bijbehorende bronnen is opgenomen in bijlage I.

De boeken zijn afkomstig uit de centrale bibliotheek, waar gezocht is met de zoektermen: empathie, emotionele intelligentie, hoger onderwijs, werkvormen en activerende werkvormen. De gebruikte boeken zijn opgenomen in de literatuurlijst. Verder materiaal is gevonden middels de sneeuwbal methode, waarmee met gevonden materiaal opvolgende zoektermen en methodes bepaald zijn.

Hieronder is per kernbegrip een zoektermen-overzicht weergegeven.

Kernbegrip	Zoektermen
Empathie	empathie empathy Bildung cognitieve empathie emotionele empathie emotionele intelligentie sympathie
Werkvormen	werkvormen activerende werkvormen <i>learning dimensions</i> actief leren activerende didactiek didactische werkvormen het nieuwe leren learning styles
Hospitality	Hospitality gastvrijheid unconditional – conditional hospitality <i>hostipitality</i> <i>host</i> quest
Werkvormen voor empathie	Teaching empathy Rogerian based peer facilitation skills training Empathic teaching models Empathic thinking Teaching methods empathy Train empathy Training course empathy

Een volledig overzicht van het zoekproces is te vinden op de volgende pagina. Hier worden zoekmachines, zoektermen, titel en auteur toegelicht.

Zoekmachine / Databank	Zoekterm	Titel	Auteur	Jaartal	Link
Bibliotheek					
	Empathie	Empathie: Een revolutionair boek.	Krznaric, R.	2014	
	Werkvormen	Didactische werkvormen	Van Hout, H.	2006	
	Hoger Onderwijs	Een nieuw onderwijsmodel voor het hoger onderwijs in theorie en praktijk.	Segers, M. & Dochy, F.	1999	
		Vormende lerarenopleiding.	Wardekker, W., Biesta, G., & Miedema, S.	1998	
Google					
	Empathy	Culture of Empathy Builder	Baron Cohen, S.	2012	http://cultureofempathy.com/references/Experts/Simon-Baron-Cohen.htm
	Kolb leerstijlen	Leerstijl en Leren (Leerfasen cyclus Kolb)	Kolb	2005	
	Activerende werkvormen	Activerende werkvormen. Een praktische gids voor je onderwijs.	Torfs, E.	2005	http://tauu.uu.nl/wp-content/uploads/2015/01/activerende-werkvormen_UMCUtrecht.pdf
	Bildung	Onderwijs. De Bildung Academie.	Stichting De Bildung	2015	http://debildungacademie.nl/onderwijs/
Google Scholar					
	Het nieuwe leren	Het 'nieuwe leren'; oplossing of nieuwe probleem?	Volman, M.	2006	http://www.pedagogiek-online.nl/index.php/pedagogiek/article/viewFile/289/288
		Het nieuwe leren.	Van Aalst, H. & Kok, J.M.	2004	http://www.jsw-online.nl/assets/documentenservice zen/jsw/archief/2004/04_december_2004/jrg89-december2004-

					vanaalst-kok-driehoekenvanhetnieuwe-leren.pdf
	Tichener (uit Empathie van Krznaric)	Lectures on the experimental psychology of the thought-processes.	Tichener, E.B.	1909	https://www.pdcnet.org/pdc/bvdb.nsf/purchase?openform&fp=jppsm&id=jppsm_1912_0009_0005_0131_0138
	Cognitive empathy	Cognitive empathy and emotional empathy in human behaviour and evolution.	Smith, A.	2006	http://eric.ed.gov/?id=EJ750155
	Empathic	The empathic civilization: The race to global consciousness in a world in crisis.	Rifkin, J.	2010	https://books.google.nl/books?hl=nl&lr=&id=4maZ2udPMf8C&oi=fnd&pg=PT14&dq=The+empathic+civilization:+The+race+to+global+consciousness+in+a+world+in+crisis.+&ots=GFRxgWPSB0&sig=hNRo1ZiRetNr81ybiR3lJFwtAaM#v=onepage&q=The%20empathic%20civilization%3A%20The%20race%20to%20global%20consciousness%20in%20a%20world%20in%20crisis.&f=false
WorldCat					
	Roots of empathy	Roots of empathy: changing the world, child by child.	Gordon, M.	2005	http://www.worldcat.org/title/roots-of-empathy-changing-the-world-child-by-child/oclc/55105140

Bijlage II AAOCC– criteria

Het gevonden materiaal is beoordeeld door gebruik van de AAOCC– criteria (Ngo, 2012):

Criteria	Uitwerking
<i>Accuracy</i>	In hoeverre is het materiaal valide en betrouwbaar?
<i>Authority</i>	In hoeverre zijn de auteur en uitgever geloofwaardig en betrouwbaar?
<i>Objectivity</i>	Hebben de auteurs enig belang bij de kerninformatie uit de publicatie.
<i>Currency</i>	In hoeverre is het materiaal actueel en bruikbaar?
<i>Coverage</i>	Is het materiaal compleet, uniek en relevant?

Hieronder zijn een tweetal bronnen uitgewerkt volgens de AAOCC methode en hiermee de relevantie aangetoond, de rest van de bronnen is op dezelfde manier getoetst op de vijf criteria.

Krznaric, R. (2014) Empathie	
Criteria	Uitwerking
Accuracy	
–Validiteit	Ja.
–Betrouwbaarheid	Ja, revolutionair boek erkend door verschillende filosofen en sociologen.
–Bronnenlijst	Ja, bronnenlijst en verwijzingen in de tekst.
Authority	
–Geloofwaardig	Ja.
–Betrouwbaar	Ja, erkend door filosofen en sociologen.
Objectivity	
–Belang auteur	Geen
–Feiten/opinies	Opinies op feiten gebaseerd.
Currency	
–Actueel	Ja, uitgegeven in 2014
–Bruikbaar	Ja.
Coverage	
–Compleet	Ja.
–Uniek	Ja.
–Relevant	Ja.

Hout, & J. F. M. J. (2006). Didactische werkvormen. In Vernieuwing in het hoger onderwijs: Onderwijskundig handboek.	
Criteria	Uitwerking
Accuracy	
-Validiteit	Ja.
-Betrouwbaarheid	Ja, handboek voor onderwijskundigen.
-Bronnenlijst	Ja, bronnenlijst en verwijzingen in de tekst.
Authority	
-Geloofwaardig	Ja.
-Betrouwbaar	Ja, erkend door onderwijskundigen en gebruikt als handboek voor hoger onderwijs.
Objectivity	
-Belang auteur	Vernieuwing in het hoger onderwijs
-Feiten/opinies	Opinies op feiten gebaseerd.
Currency	
-Actueel	Redelijk, uitgegeven in 2006. Binnen marge van 10 jaar.
-Bruikbaar	Ja.
Coverage	
-Compleet	Ja.
-Uniek	Ja.
-Relevant	Ja.

Bijlage III Definities Empathie

Auteur	Definitie
Krznaric (2014) *	Empathie is de kunst je in je verbeelding te verplaatsen in de gedachten van andere mensen, daardoor hun gevoelens en standpunten te begrijpen en je in je handelen daardoor te laten leiden.
Smith (1793) – eerste filosoof over empathie/sympathie	Morele gevoeligheid die terug te voeren is op ons geestelijk vermogen om in onze verbeelding van plaats te wisselen met een lijdende persoon.
Moore (2014)	Empathie is het continu bewust zijn van het feit dat je eigen belangen niet overeen hoeven te komen met de belangen van anderen, nog je eigen behoeften met die van anderen, en dat je telkens weer naar compromissen moet zoeken
Mol (2010)	Empathie betekent het van harte met de ander meeleven, belangstelling tonen zonder iets aan de ander te willen veranderen. Iemand een setting bieden waarin iemand ongehinderd kan denken en voelen, ruimte scheppen zodat de ander zijn eigen oordelen kan onderzoeken.
Baron Cohen (2012)	Empathie is de drive om gedachten en gevoelens van een ander te identificeren en om te reageren op deze met een passende emotie.

* opgenomen in bijlage II voor AAOCC criteria uitwerking

Bijlage IV Definities Activerende werkvormen

Auteur	Definitie
Werkvorm	
Van Hout (2006, pp. 139) *	Een werkvorm is een 'weg' om op een effectieve en efficiënte wijze onderwijsdoelen te bereiken en om inhouden over te dragen of zich eigen te maken.
Milus, Oost & Holleman (2006, pp. 1)	Een werkvorm is een aanpak die een docent kiest om studenten te ondersteunen in hun studie voor de betreffende cursus.
Miller (1990)	Vormgeving van onderwijs om praktijkrelevante problemen, actief leren/vraagsturing en samenwerkend leren.
Activerende werkvorm	
Van Hout (2006, pp. 144)	Werkvormen die de studenten uitdagen tot actie, kritisch leren denken en reflectie. Het zijn werkvormen die nadenken over leerstof en zelfwerkzaamheid stimuleren.
Torfs (2005, pp.5)	Activerende werkvormen zetten studenten actief aan het werk met de studiestof, waarbij ze academische vaardigheden ontwikkelen en waarbij gebruik gemaakt wordt van situaties uit de praktijk. Deze werkvormen prikkelen studenten om actief aan het werk te gaan met kennis.

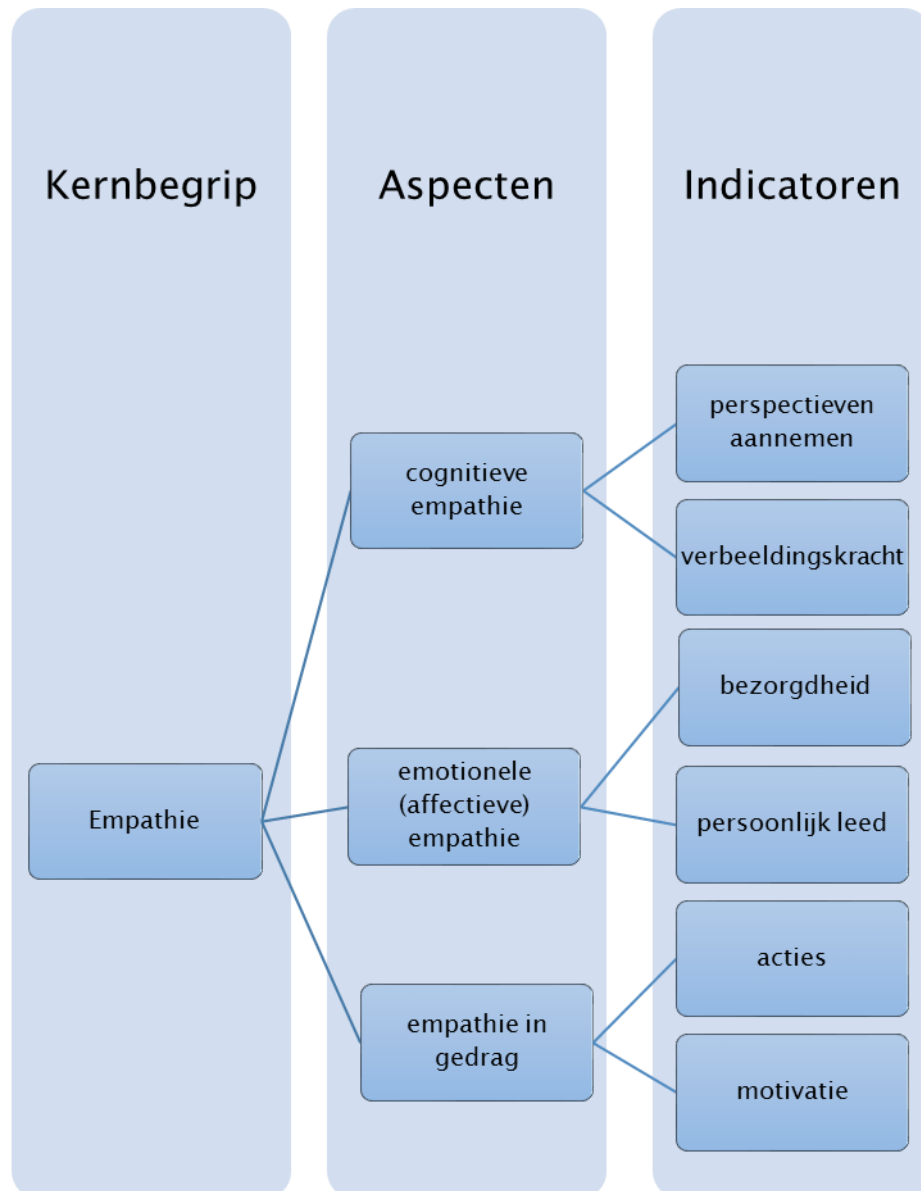
* opgenomen in bijlage II voor AAOCC criteria uitwerking

Bijlage V Definities Hospitality

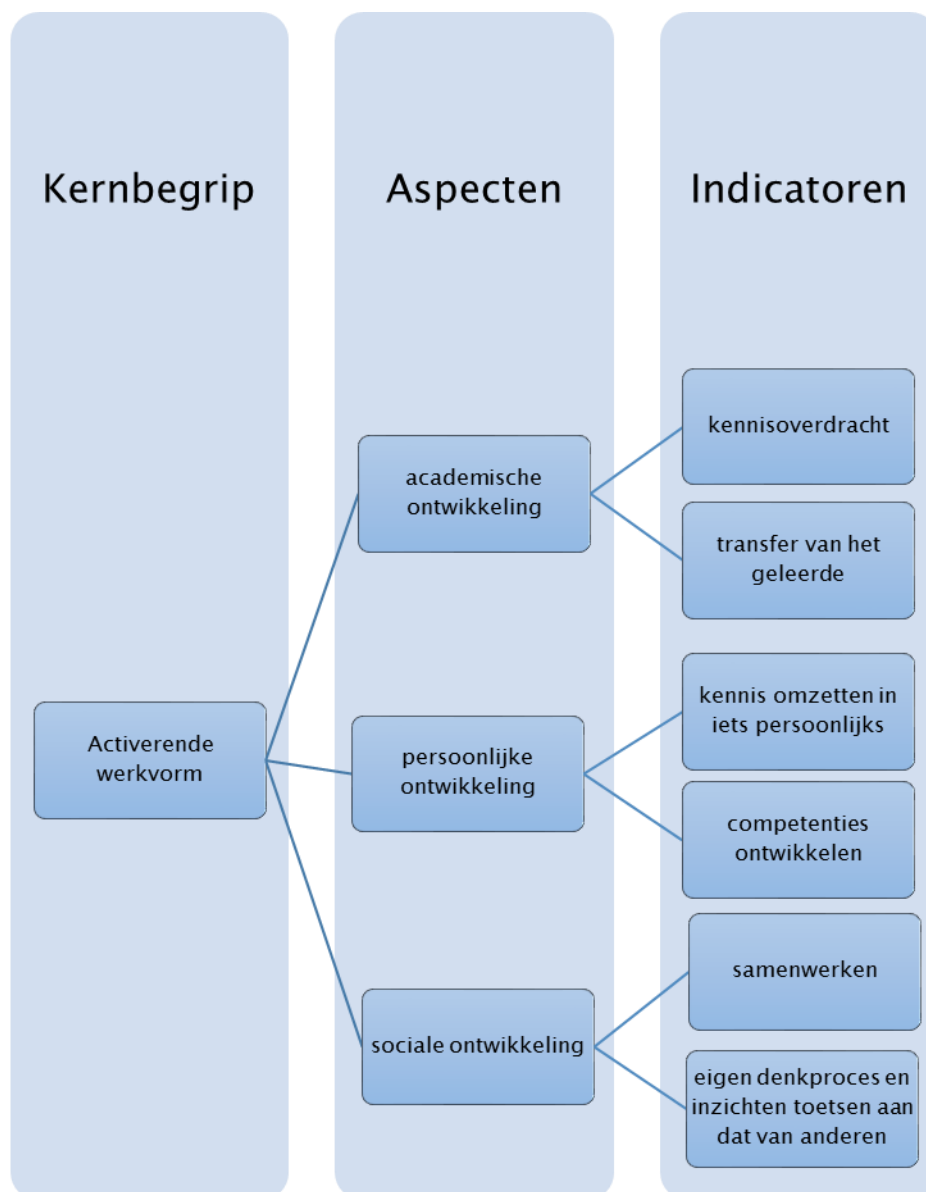
Auteur	Definitie
Lynch et al. (2011)	A way of marking boundaries between inside and outside, familiar and alien
Bell (2009)	Provision of holy trinity: food, drink and accommodation.
Rosello (2001)	Aan de ene kant bepalend voor de relatie tussen host en guest en daarmee indirect bepalend voor de culturele identiteit.
Brotherton (1999)	A contemporaneous human exchange, which is voluntarily entered into, and designed to enhance the mutual well-being of both parties concerned through the provision of accommodation, and/or food, and/or drink.
Hokkeling & Heeres (2014)	Gastvrijheid is het prettige, welkome gevoel dat de gast beleeft bij het contact met de gastheer en de dienst van het bedrijf.

Bijlage VI Operationalisering Kernbegrippen

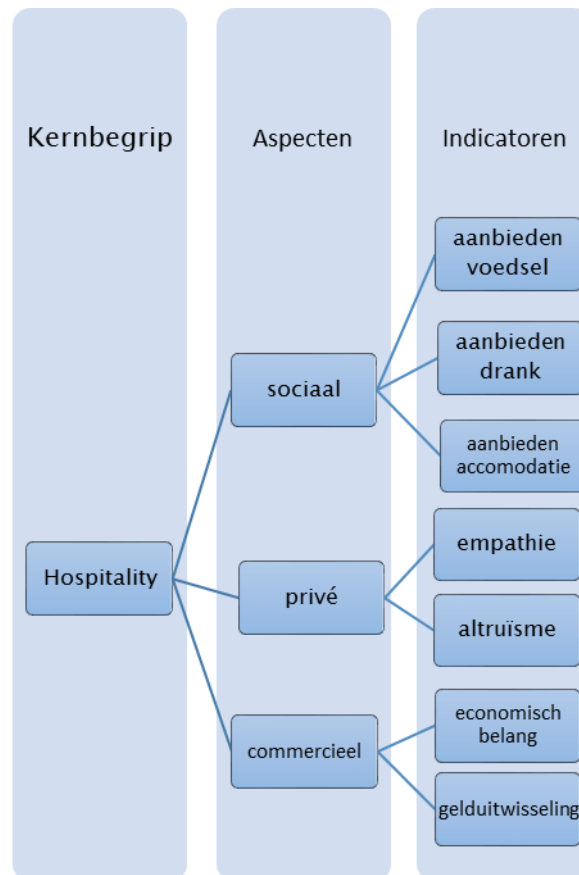
Kernbegrip Empathie



Kernbegrip Werkvormen



Kernbegrip Hospitality



Bijlage VII Uitwerken zeven categorieën werkvormen empathie

Vorm	Toelichting
9. Experiential training	Ervaringsgerichtheid
Gaming	Simulatie van werkelijkheid
Rollenspel	Studenten moeten in een gegeven situatie beslissingen nemen en handelen vanuit een bepaalde rol.
10. Didactic and experiential training	Didactisch en ervaringsgericht
Rampenplan	Aan de hand van een probleem of een doel stellen studenten in groepjes rampenplannen voor een bepaald scenario samen. Studenten en de docent geven feedback op de uitkomsten.
Intermezzo in het veld	Abstracte theorie concretiseren, studenten kennis laten maken met de praktijk waaraan hun kennis, theorie gespiegeld wordt.
Lesreflectie	Studenten wordt gevraagd om kort samen te vatten – schriftelijk of mondeling – aan het eind van de les. Hierbij leren studenten hoofd- en bijzaken te onderscheiden.
11. Didactic and skill training	Didactisch en bekwaamheid
Discussie	Doel: kennis en inzichten verwerven, te delen en te spiegelen aan medestudenten op een stelling.
Elevator Pitch	De student presenteert in een paar minuten de essentie van een onderzoek, project, college etc. Belangrijkste zien te vinden; kan toets vorm zijn
Jig-saw methode	Studenten bestuderen een deel van de stof, leggen de essentie ervan uit aan hun groepsleden en maken gezamenlijk een samenvatting waarbij de stof die de verschillende groepsleden hebben bestudeerd, moet worden gebruikt.
Persconferentie	Studenten presenteren met een groep een paper in de vorm van een persconferentie en beantwoorden kritische vragen die een andere groep hen op journalistieke wijze voorlegt.
Didactisch delegeren	De student krijgt de gelegenheid de rol en taak van de docent over te nemen. Met deze vorm komen ook hiaten in kennis en begrip snel aan het licht.
Advocaat van de duivel	Studenten worden uitgedaagd om hun argumenten te verdedigen. De docent probeert met tegenargumenten of andere opvattingen te komen.
12. Mindfulness training	Zelfbewustzijn
Mindfulness training	Trainingen waarin zelfbewustzijn en aandacht

	voor lichaam en geest centraal staan.
13. Video Stimulus	Kijken & luisteren
Muziek analyse	Delen van theorie spiegelen aan muziek om andere inzichten te vinden; stimulatie verbeeldingskracht.
Film analyse	Delen van theorie spiegelen aan muziek om andere inzichten te vinden; stimulatie verbeeldingskracht.
14. Writing training	Schrijven
Gohstwriting	Studenten schrijven tekst voor een ander. Hierdoor verdiepen studenten zich op de inhoud, het publiek en de spreker en maken ze van deze drie componenten een geheel.
Essay schrijven	Studenten schrijven persoonlijke visie op hedendaagse verschijnselen, problemen of ontwikkelingen
One minute paper	Studenten krijgen de opdracht om tijdens/na een bijeenkomst of op basis van bestudeerde literatuur in één minuut de essentie van de stof op te schrijven.

Bijlage VIII Overzicht Respondenten

Respondent nummer	Naam	Functie	Datum	Plaats
1	Glenn van de Hulst	HHO student Leerjaar 2	29-10-2015	Saxion Apeldoorn
2	Marjolein Schotman	HHO student Leerjaar 4	02-11-2015	CODA Apeldoorn
3	Ruud Welten	Lector Ethics & Global Citizenship Lid Stuurgroep TS	02-11-2015	Saxion Deventer
4	Bert Janssen	Docent Bedrijfseconomie, Financiering en Marketing	03-11-2015	Saxion Deventer
5	Vera Bextermoeller	Docent Spaans en Duits	03-11-2015	Saxion Deventer
6	Lizanne Hatzmann	TM student Leerjaar 1	05-11-2015	Saxion Deventer
7	Annouk van der Lelij	TM student Leerjaar 1	05-11-2015	Saxion Deventer
8	Benedicte de Vries	Docent – Onderzoeker Voorzitter Projectgroep TS	09-11-2015	Saxion Deventer
9	Mieke van Lieburg	Onderzoeker Lid Projectgroep TS	09-11-2015	Saxion Deventer

Bijlage IX Interviewguide

Bedrijf: _____ Datum: _____ Tijd: _____
Naam
respondent: _____
Functie
respondent: _____ Telefoon: _____ () _____
Naam interviewer: _____
Plaats: _____

Achtergrond informatie respondent

...

Introductie:

In deze thesis opdracht wordt onderzoek gedaan naar het effect van activerende werkvormen op de ontwikkeling van empathie van hospitality studenten. De activerende werkvormen betrekken studenten bij de lessen waardoor zij zelf medeverantwoordelijk zijn voor hun eigen ontwikkeling. Het doel hiervan is de student centraal te stellen in het onderwijs en het empathisch vermogen van studenten te stimuleren. Met de resultaten van het onderzoek zal een advies worden gegeven over het gebruik van activerende werkvormen in de vormgeving van het curriculum voor de nieuwe studie *Tourism Studies*, onderdeel van *Hospitality Bussiness School*.

Goal:

Antwoord geven op de onderzoeksvragen:

Onderzoeksvragen

Welke activerende werkvormen zijn er / worden gebruikt?

Welke activerende werkvormen dragen bij aan de ontwikkeling van het empathisch vermogen?

Wat is empathisch vermogen?

Wat is het relevante verband tussen hospitality en empathisch vermogen?

Wat zijn ervaringen van studenten met deze werkvormen in relatie tot empathisch vermogen?

Wat zijn ervaringen van docenten met deze werkvormen in relatie tot empathisch vermogen?

Topics interview

- Onderwijs in het HBO
- Activerende werkvormen
- Empathie
- Empathie in relatie tot hospitality

Initiële startvraag: **Onderwijs in HBO**

Hoe observeert u de huidige vormgeving van het onderwijs op het HBO (*hospitality business school*)?

- aansluiting bij wensen en behoeften van de huidige studenten
- ontwikkeling van de vormgeving van het onderwijs van de laatste vijf jaar
- gewenste vormgeving van het onderwijs op HBO

Initiële startvraag: Activerende werkvormen

Hoe staat u tegenover het gebruik van activerende werkvormen?

- ervaring actieve werkvormen
- aansluiting bij wensen en behoeften van huidige studenten
- academische ontwikkeling (kennisoverdracht, transfer van het geleerde), ervaring
- ontwikkeling (samenwerking, eigen inzichten toetsen aan dat van anderen) ervaring
- persoonlijke ontwikkeling (kennis omzetten in iets persoonlijks, competenties ontwikkelen) ervaring

Initiële startvraag: Empathie

Hoe observeert u de huidige staat van het empathisch vermogen van de hospitality student?

- verantwoordelijkheid van onderwijs in de ontwikkeling van empathisch vermogen, verschillend door studieloopbaan
- aansluiting bij wensen en behoeften van huidige studenten

Onder cognitieve empathie wordt perspectief aannemen en het inlevingsvermogen van de student verstaan. Een voorbeeld van het tonen van cognitieve empathie is het aandachtig luisteren naar iemand die voor de klas zijn verhaal doet.

- cognitieve empathie (perspectief aannemen, inlevingsvermogen) ervaring

Onder affectieve empathie wordt bezorgdheid en persoonlijk leed van de student verstaan. Een voorbeeld van het tonen van affectieve empathie is het tonen van medelijden bij persoonlijk leed van een studiegenoot.

- affectieve empathie (bezorgdheid, persoonlijk leed) ervaring

Onder gedragsempathie wordt acties en motivaties van de student verstaan. Een voorbeeld van het tonen van gedragsempathie is het voortouw nemen in discussies als bekend is dat groepsgenoten dit vervelend vinden.

- gedragsempathie (acties, motivatie) ervaring

Initiële startvraag: Activerende werkvormen voor stimuleren empathisch vermogen

Hoe staat u tegenover het gebruik van activerende werkvormen om het empathisch vermogen van studenten beter te ontwikkelen?

- observaties
- aansluiting bij wensen en behoeften van huidige studenten
- vormen (experiential, didactic & experiential, skill training, didactic & skill training, mindfulness training, video stimulus, writing)
- huidig gebruik van deze vormen in combinatie met ontwikkeling van empathisch vermogen, ervaringen

Bijlage VII uit werkstuk tonen voor activerende werkvormen die ontwikkeling van empathisch vermogen stimuleren

Kunt u voorbeelden noemen waarin empathisch gedrag de hospitality service verbeterd?

Voorbeelden van activerende werkvormen die al dikwijls gebruikt worden in het hospitality onderwijs zijn bedrijfsbezoeken en discussies met professionals uit het werkveld.

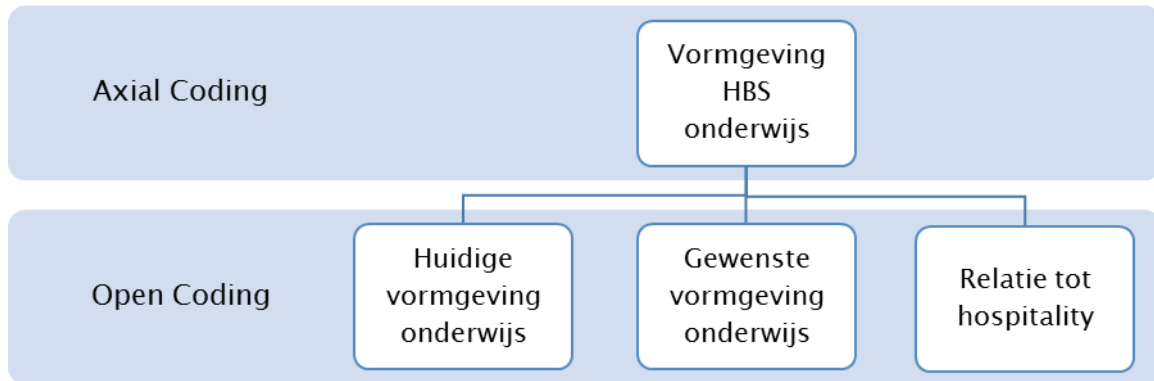
Hoe staat u tegenover het gebruik maken van hospitality materiaal voor de inhoud van de activerend werkvormen?

- aansluiting van het materiaal bij HBS, ervaringen
- aansluiting bij wensen en behoeften van studenten
- ideeën over passende inhoud

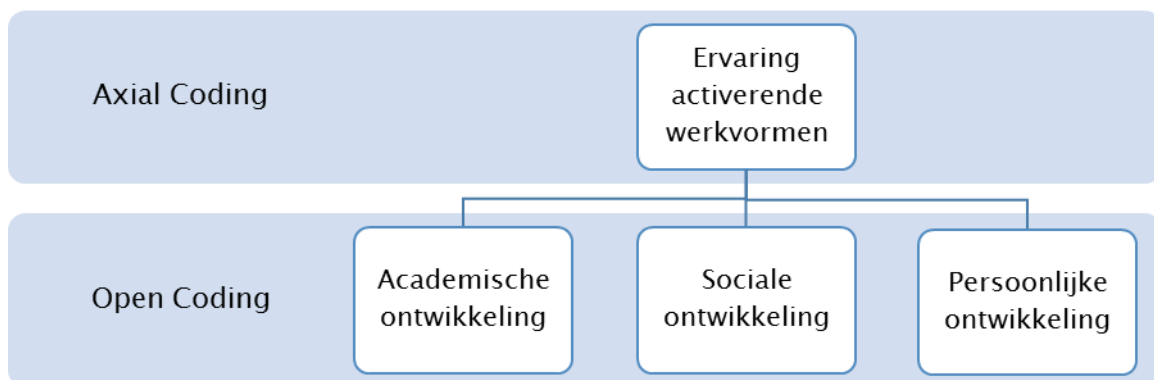
Bv. Gastvrijheid in andere sectoren dan de commerciële, bijvoorbeeld zorg of politiek

Bijlage X Code Tree

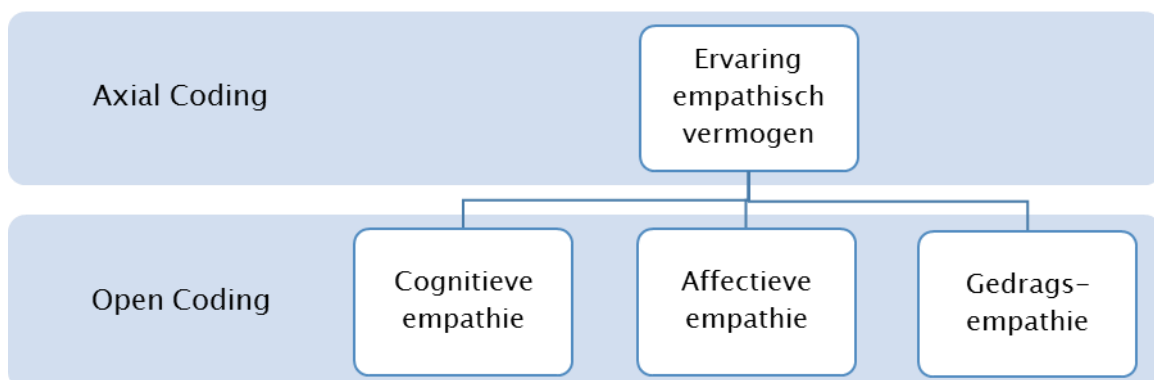
1. Vormgeving HBO Onderwijs



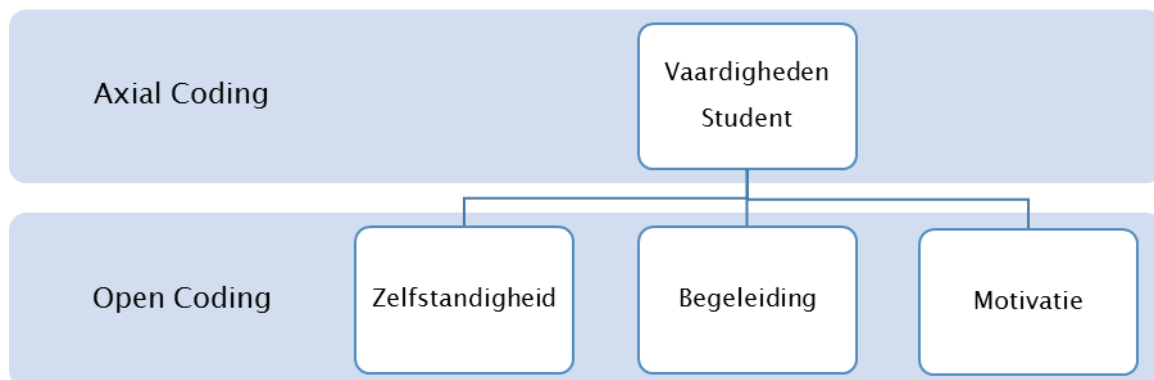
2. Ervaring Activerende Werkvormen



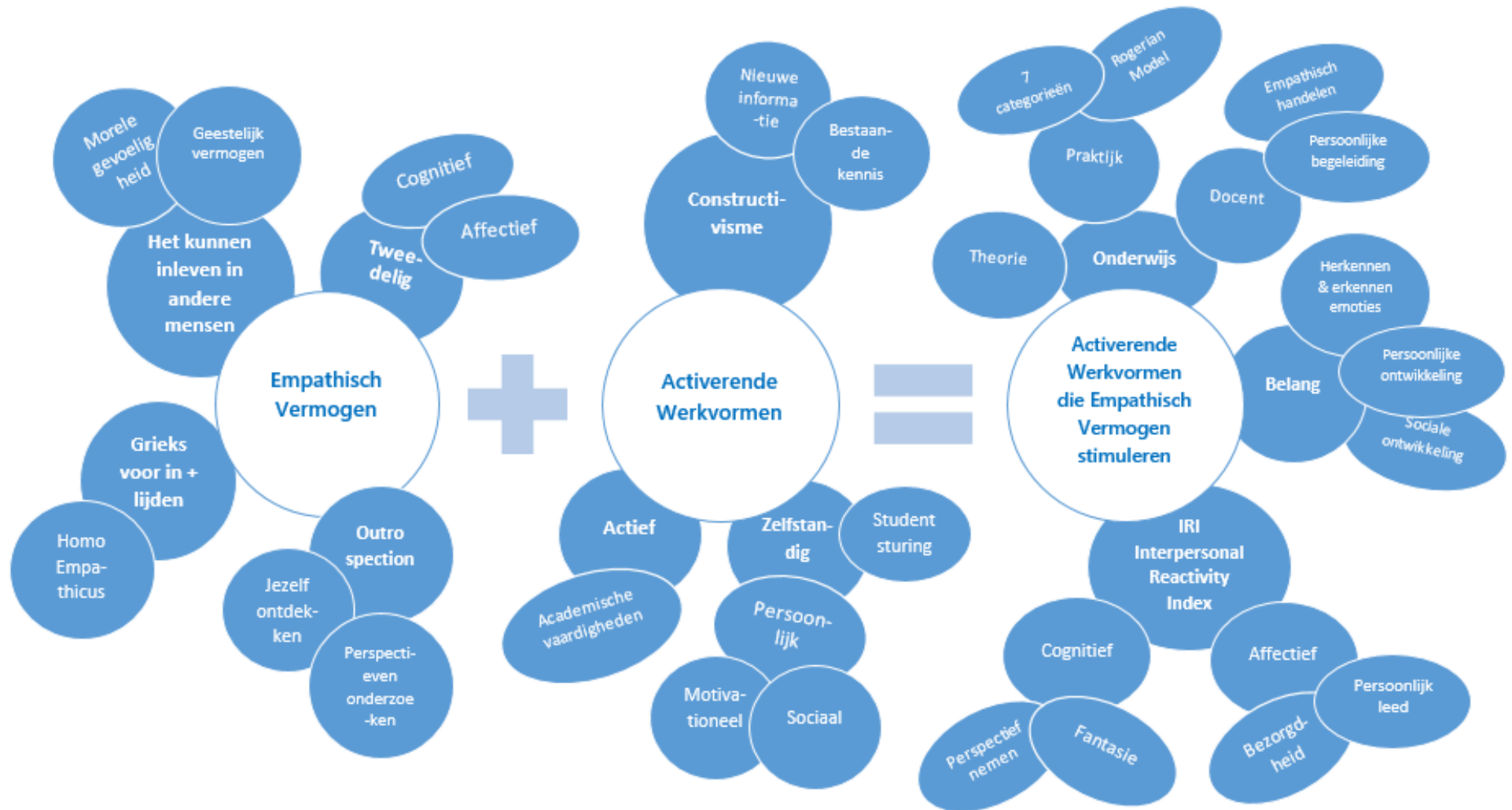
3. Ervaring Empathisch Vermogen



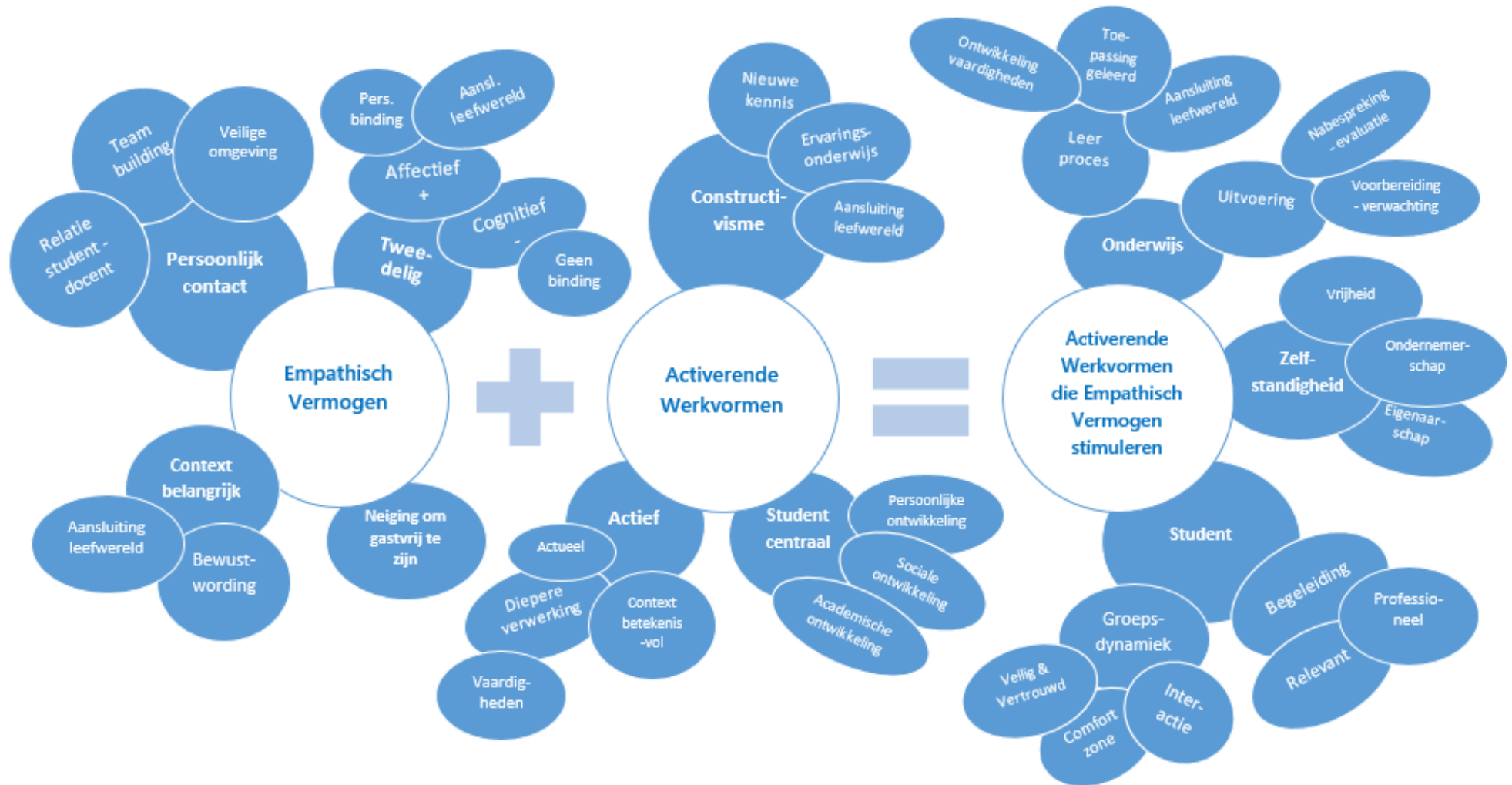
4. Vaardigheden Student



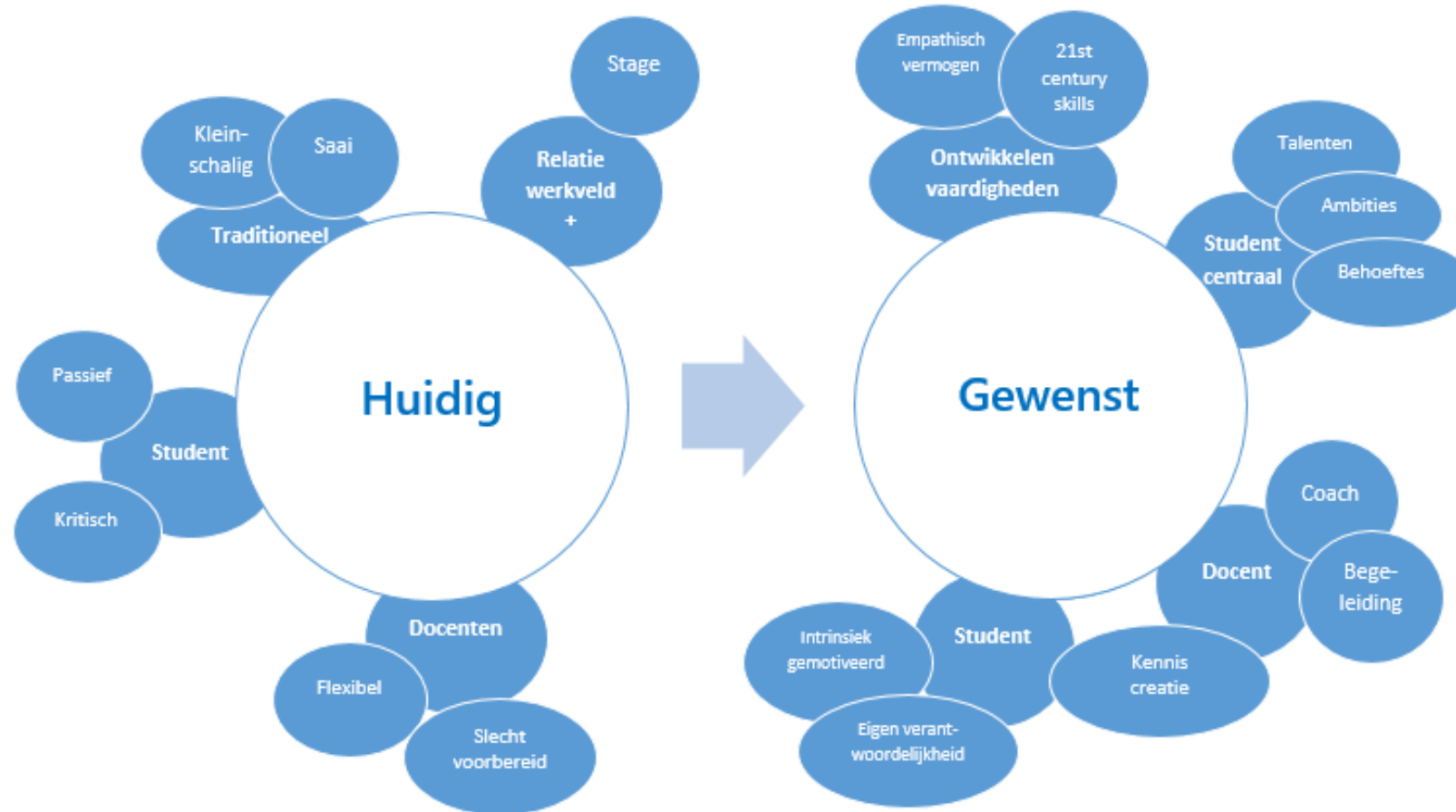
Bijlage XI Visueel Overzicht Literatuur Onderzoek



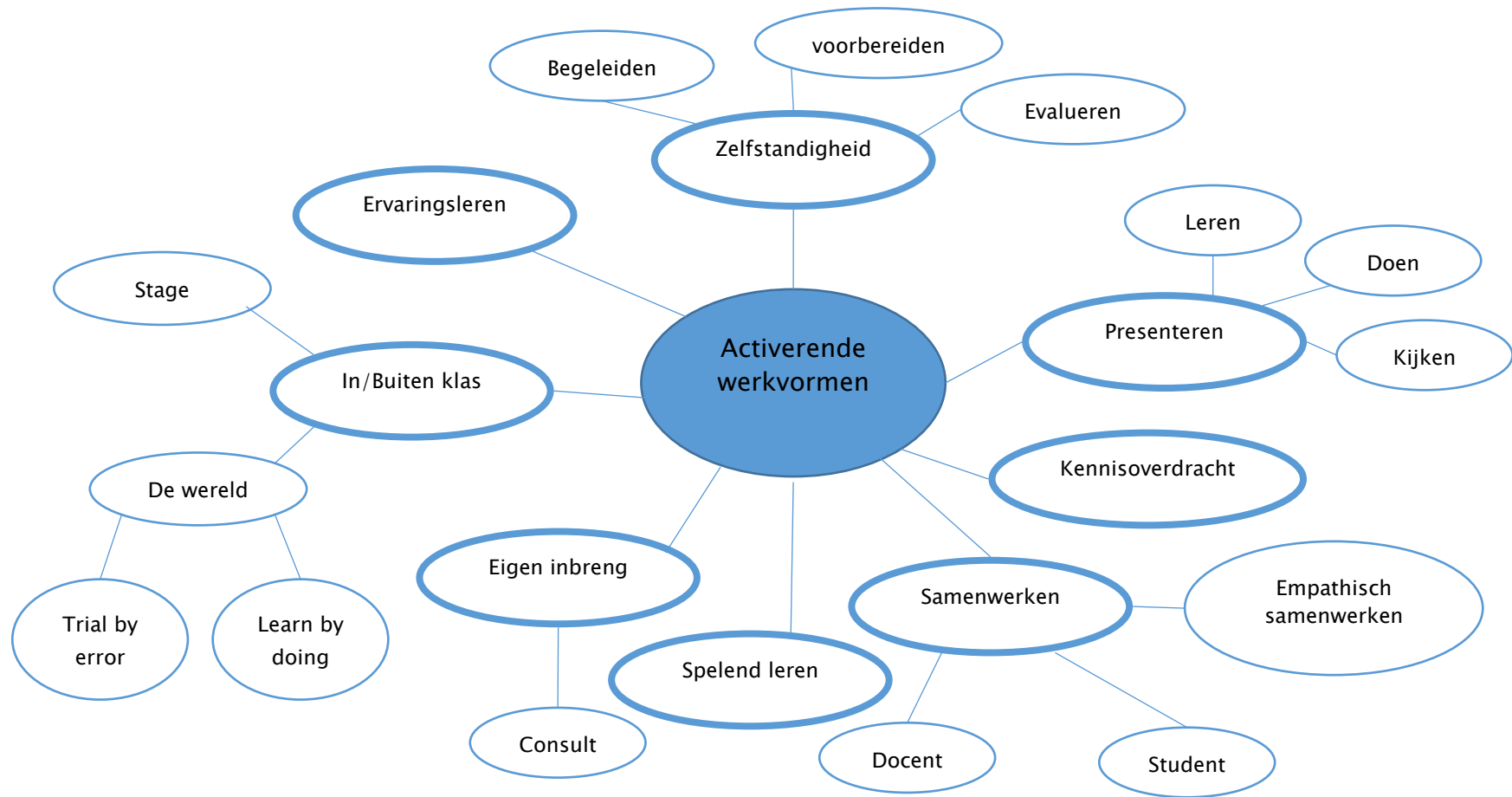
Visueel Overzicht Veld Onderzoek



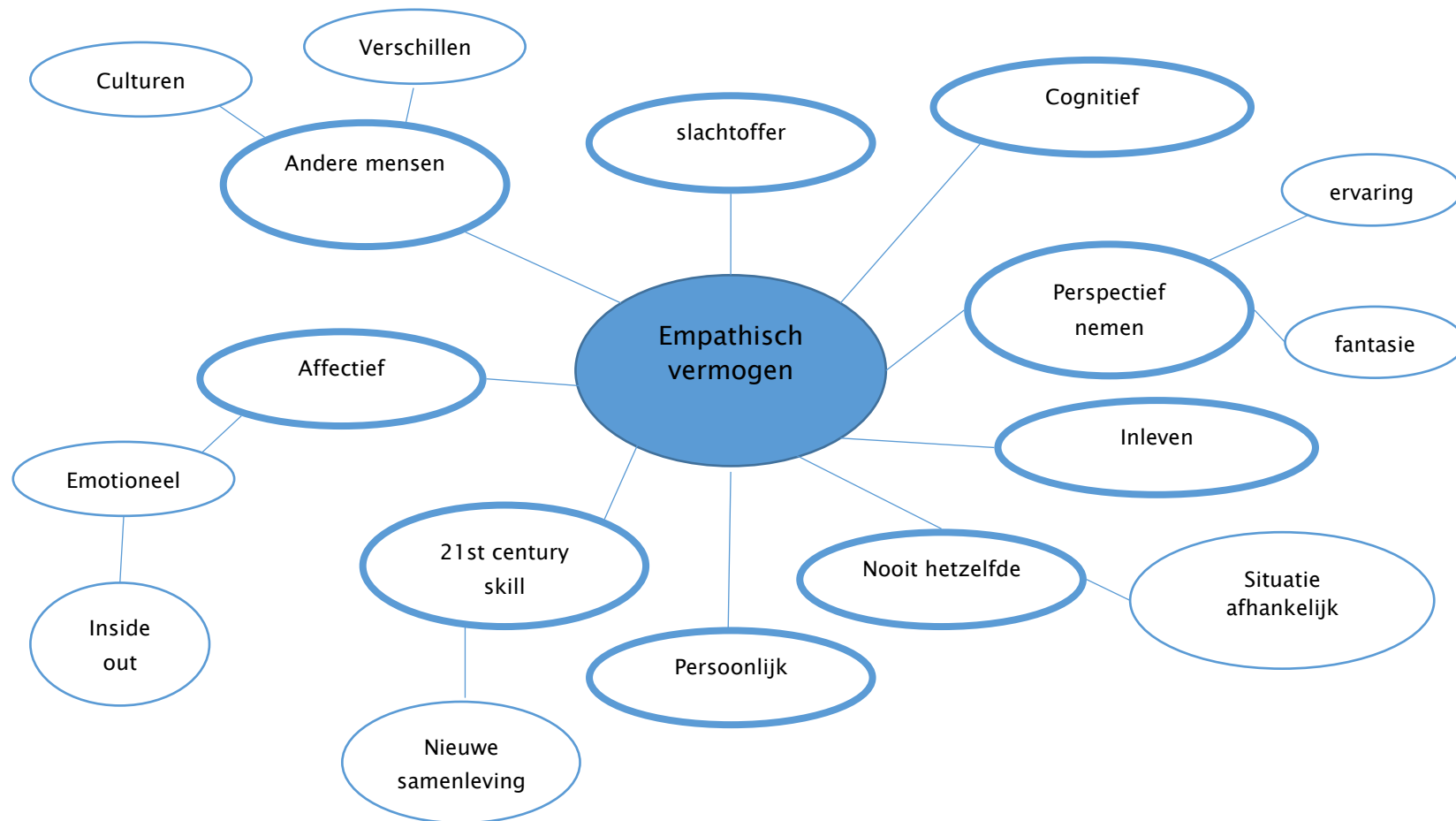
Visueel Overzicht Veld Onderzoek Vormgeving Onderwijs



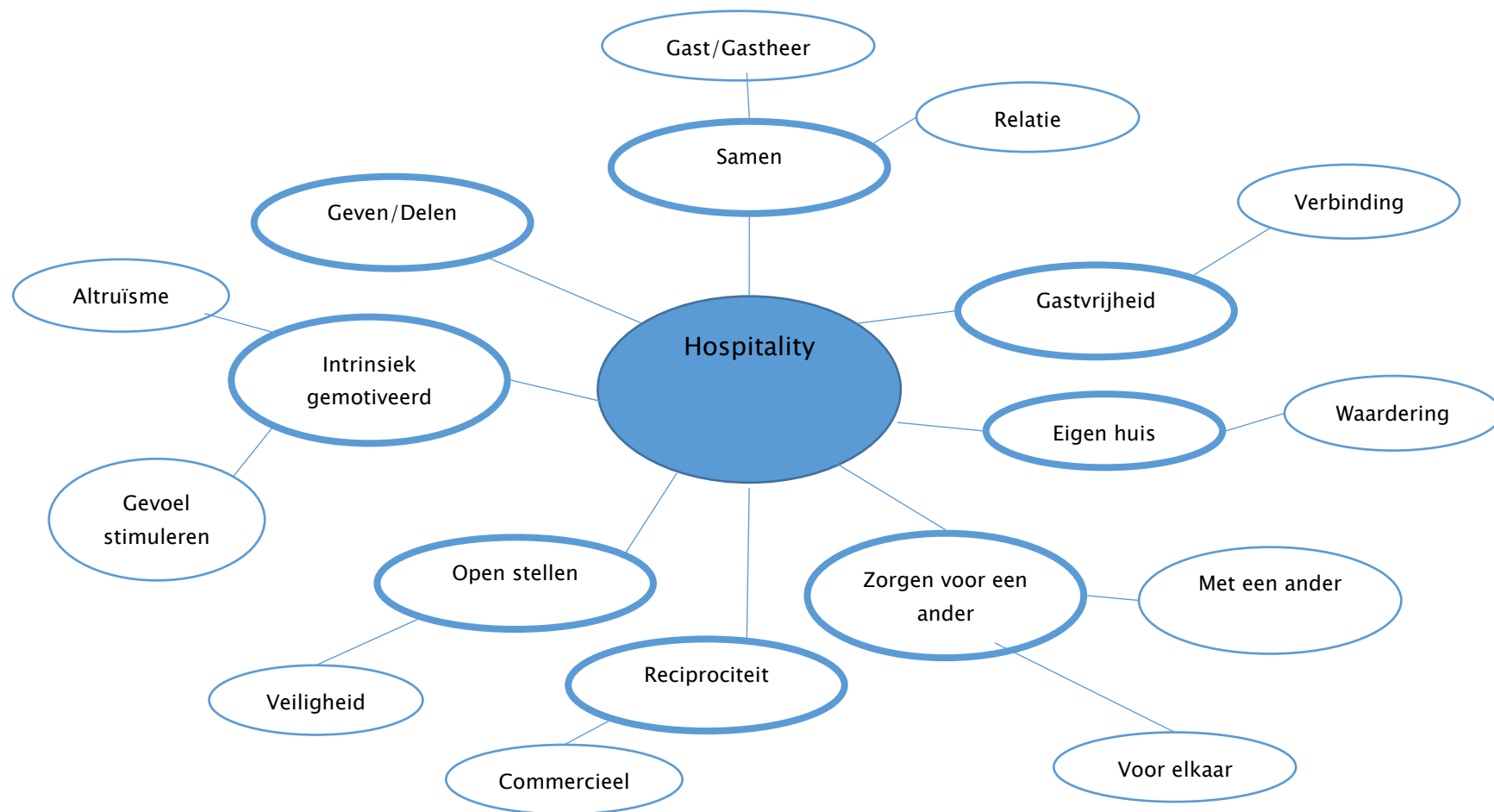
Bijlage XII Mindmap
Activerende werkvormen



Empathisch Vermogen



Hospitality



Bijlage XIII Brainwriting Uitkomsten

Brainstorm Sessie I – Woorden

Empathisch samenwerken

Kennis

Persoonlijk

Verbinding

Omgeving

Concepten

- Kennisomgeving creëren waarin studenten persoonlijk kiezen met wie ze samenwerken en welke onderwerpen verbonden worden.
- Studenten een eigen persoonlijke omgeving bieden waar ze aangeven hoe zij zelf willen leren empathisch samen te werken (persoonlijke leerruimte met doelen en reflectie)
- Omgeving veranderen waardoor je persoonlijk je empathisch vermogen gaat analyseren (leren van verschillende situaties)

Brainstorm Sessie II – Woorden

Reflectie

Zorgen voor een ander

Affectieve empathie

Samenwerken

Situatie bepalend

Concepten

- Zorgen voor een andere omgeving (stage) en dit in wisselende situatie zetten en het gedrag van de student beoordelen / reflecteren.
- Studenten laten reflecteren op situaties waarin samengewerkt is met een ander om affectieve kant van empathie te ontdekken.
- Na elke dag/les reflecteren op: samenwerking, situatie en de ander. Zo inzicht krijgen in perspectieven en empathie te ontwikkelen.
- Dagboeken vergelijken, meer over de inhoud en de gevoelens analyseren om zo inzicht te krijgen in empathie.

Brainstorm Sessie III – Woorden

Ervaringsleren

Begeleiding

Communicatie

Trial by error

Gastvrijheid

Concepten

- Doormiddel van trial by error leren over je fouten, diverse ervaringen m.b.t. gastvrijheid en de communicatie hierbij.
- Keuze in welke ervaring studenten willen (her)beleven. Deze door trial by error kunnen verbeteren zodat empathie/communicatie daardoor verbeterd kan worden.
- Bewust falen van/door begeleiding, student uitdagen tot juiste communicatie. Op juiste wijze communiceren = gastvrijheid = empathisch vermogen.
- Aristocratische begeleiding inzetten met heldere communicatie i.s.m. trial by error.

Bijlage XIV Idee formulier

Idee Titel Persoonlijke Leeromgeving Studenten een eigen persoonlijke omgeving bieden waar ze aangeven hoe zij zelf willen leren empathisch samen te werken (persoonlijke leerruimte met doelen en reflectie).	
Idee Uitwerkers Els	10-12-2015
Waarom?	Empathisch vermogen stimuleren met activerende werkvormen
Wat?	Curriculum
Wie?	Studenten Docenten Scholen
Waar?	Saxion Hospitality School
Wanneer?	24/7
Hoe?	Leeromgeving laten aansluiten bij studenten
Hoeveel?	n.v.t.
Plussen?	Eigen inbreng studenten Intrinsieke motivatie prikkelen Stimuleren van ontwikkeling
Minnen?	Gevaar van irrelevante onderwerpen Bekwaamheid van studenten in twijfel trekken

Idee Titel Trial by error Keuze in welke ervaring studenten willen (her)beleven. Deze door trial by error kunnen verbeteren zodat empathie/communicatie daardoor verbeterd kan worden.	
Idee Uitwerkers Els	10-12-2015
Waarom?	Empathisch vermogen stimuleren met activerende werkvormen
Wat?	Curriculum
Wie?	Studenten Docenten Scholen
Waar?	Saxion Hospitality School
Wanneer?	24/7
Hoe?	Leren door ervaringen te (her)beleven en analyseren.
Hoeveel?	n.v.t.
Plussen?	Actief werken Ervaringsgericht Intrinsieke motivatie prikkelen Stimuleren van ontwikkeling
Minnen?	Gewenste uitkomst is onbekend Gevaar van irrelevante onderwerpen Bekwaamheid van studenten in twijfel trekken

Idee Titel Reflectie Na elke dag/les reflecteren op: samenwerking, situatie en de ander. Zo inzicht krijgen in perspectieven en empathie te ontwikkelen.	
Idee Uitwerkers Els	10-12-2015
Waarom?	Empathisch vermogen stimuleren met wekelijkse gezamenlijke reflectie
Wat?	Curriculum
Wie?	Studenten Docenten Scholen
Waar?	Saxion Hospitality School
Wanneer?	24/7
Hoe?	Inzicht krijgen in perspectieven door wekelijks actieve reflectie zodat het empathisch vermogen wordt gestimuleerd.
Hoeveel?	n.v.t.
Plussen?	Actief werken Persoonlijk Inzicht krijgen in perspectieven Stimuleren van ontwikkeling Veilig & Vertrouwde situatie creëren
Minnen?	Bekwaamheid van studenten in twijfel trekken Gewenste omgeving verschilt per student Tijdrovend

Bijlage XV Prototype Vinden & Verbinden

Op de volgende pagina is een vergrote versie van de prototype te vinden.