



## **“De invloed van de Hotelschool op het carrièrepatroon van de afgestudeerde”**

mr R.A. de Vries

Inleiding tijdens het symposium 'De rol van het bedrijfsleven in de kwaliteit van de opleiding' van de Hoge Hotelschool Maastricht op 27 oktober 1994 in het kader van de heropening van de praktijkfaciliteiten.

Het onderwerp waarover ik het zal hebben is voor veel mensen zeer intrigerend, want nu kunnen ze horen wat er zoal mis is gegaan in de carrière en wat men hieraan had kunnen doen. Laat ik vooropstellen dat ik daartoe niet in staat ben in het korte tijdsbestek dat mij is gegeven. In mijn dagelijks werk als carrièreadviseur doe ik dat wel.

Ik ben met deze inleidende opmerking begonnen omdat het onderwerp carrière altijd hooggespannen verwachtingen oproept. Voordat ik inga op het aangekondigde thema wil ik eerst een aantal begrippen met U willen doornemen.

### **Begrippen kader**

Als we het hebben over de opleiding, dan hebben we het natuurlijk over de Hoge Hotelschool Maastricht. Toch denk ik dat het belangrijk is om dit enigszins te nuanceren. Kijkend naar het werkveld dan denk ik dat we moeten spreken over afgestudeerden van Hoge Hotelscholen in het algemeen. Aangezien Leeuwarden nog maar sinds kort afgestudeerden aflevert heb ik nog geen zicht op een specifieke invloed vanuit deze opleiding. Naast parallelle verschillen tussen Maastricht en Den Haag, moeten we ook rekening houden met een verschil in tijdsverloop. Hier bedoel ik mee. dat de Hotelscholen in de loop der jaren geëvolueerd zijn van een meer horecapraktijkgerichte ondernemersopleiding naar managementopleiding voor meer dan alleen horeca. Met andere woorden het is moeilijk om over één opleiding te spreken.

Het begrip carrièrepatroon vraagt ook een stuk toelichting. Wat is een carrièrepatroon. Een groep studenten van deze school heeft vorig jaar in het kader van hun afstuderen een onderzoek gedaan naar carrièrepatronen bij afgestudeerden van de Hotelschool. Zij konden geen patroon vaststellen en hebben toen de beantwoording van een aantal hiermee samenhangende vragen losgekoppeld van een eenduidig carrièrepatroon.

Ik zou de behandeling van het onderwerp van vandaag ook los willen koppelen van het begrip carrièrepatroon en daarvoor liever het neutrale begrip loopbaan willen plaatsen.

Wel denk ik dat een persoon invloed kan uitoefenen op zijn eigen loopbaan. Dit heeft echter meer te maken met een belangrijk stuk zelfinzicht in combinatie met een duidelijke en actieve houding op de arbeidsmarkt

### **Vraagstelling .**

De uitgangstelling gaat er van uit dát er een invloed is van de opleiding op de loopbaan van de afgestudeerden. Graag wil ik ook dit nuanceren. Inhoudelijk gezien is de opleiding zoals ik net al aangaf in de loop der jaren sterk aan verandering onderhevig geweest. Dit betekent dat achter de diploma's van deze school afgestudeerden staan met een breed verschil in kennis. Toch als ik kijk naar de deelnemerslijst van deze bijeenkomst, waaronder een groot aantal oud-studenten, of als ik kijk naar de ledenlijst van de V. O. L. , of naar een andere willekeurig samengestelde groep oud-studenten, dan valt mij een ding op. Aan de hand van de functie die al deze mensen bekleden kan ik niet zien in welke periode zij de hotelschool bezocht hebben. De diversiteit van functies en niveaus is zo groot, dat er geen gemeenschappelijke noemer schijnt. Toch moet die er zijn, want al deze mensen hebben dezelfde vooropleiding gehad.

Ik heb door mijn huidige werk geleerd om over ogenschijnlijke verschillende bedrijfstakken heen te kijken naar de overeenkomsten. Met name is het belangrijk om oog te hebben voor de alternatieve mogelijkheden die kandidaten hebben om in andere functies te kunnen slagen of om samen met een kandidaat een analyse te maken van de redenen waarom het in de laatste functie[s] is misgegaan. Iedere keer weer is het opvallend dat kandidaten met een ogenschijnlijk gelijke beginsituatie, de opleiding, verschillend terecht komen en verschillend functioneren. Natuurlijk zult U zeggen dat is logisch, want naast de opleiding bepaald ook de

persoonlijkheid zijnde karakter, persoonlijke stijl, talenten en capaciteiten, sterke en zwakke kanten en achtergrond mede waar iemand terecht komt en met welke mensen hij wel en niet kan samenwerken.

Als wij samen met een kandidaat de zelfanalyse doornemen. dan komen allerlei factoren aan de orde.

- Werkervaring
- Opleiding en kennis
- Persoonlijke achtergrond
- Motiverende en demotiverende omstandigheden
- Negatieve factoren
- Kernvaardigheden
- Persoonlijke stijl
- Plaats van werk in het leven

Opleiding is daarbij onderdeel, maar geen hoofdmoot. Veel belangrijker zijn interesses, vaardigheden en persoonlijke stijl.

Maar toch merk ik dat je voor iedere opleidingsgroep een bepaalde bandbreedte kunt aangeven waarin men terecht komt. Ook kun je, als je eenmaal weet wat de kernpunten binnen die bandbreedte zijn, inschatten of iemand een reële kans van slagen heeft in een functiegebied.

Laat ik u een paar voorbeelden geven:

- Een HTS'er die opgeleid is voor scheepswerktuigkundige en ook in dat vak praktische ervaring heeft opgedaan, weet wat het is om voor technische problemen te staan die opgelost moeten worden. Niet oplossen betekent namelijk dobberen op de zee. Hij zal creatief zijn in het bedenken van praktisch technische oplossingen en in staat zijn om ter plekke een onderdeel te draaien of te frezen.
- Een vliegenier zal altijd voor hij gaat vliegen systematisch zijn checklist doorlopen en daarbij geen onderdeel overslaan.
- Iemand met een administratieve vooropleiding en met ervaring in het vak zal een zeker gevoel voor cijfers ontwikkeld hebben.

De factor waar ik op doel wil ik de [beroeps]attitude noemen:

'Het geheel van bewuste en onbewuste normen en waarden die in een persoon verankerd zitten en die in belangrijke mate sturing geven aan het eigen handelen.'

Als ik terug kijk naar de groep van oud-studenten, dan weet ik ook zeker dat de grote gemene deler op het vlak van de ontwikkelde beroepsattitude gezocht moet worden. Kijken we naar de diverse werkerterreinen, dan zie je dat een groot gedeelte van de mensen in een dienstverlenend bedrijf werkzaam is op uitvoerend of beleidsmatig managementniveau of in een dienstverlenende functie in productiebedrijf. Op zich is dat geen opzienbarende conclusie, want er is al vaak geconstateerd dat je de hotelschoolmensen overal tegenkomt. Maar in het kader van het thema van vandaag is het wel iets waar we iets mee moeten, maar ook kunnen doen.

Ik zei al dat niet herkenbaar is in welk jaar iemand afgestudeerd is of in welke richting. Horeca-afgestudeerden werken in instellingen en instellingsmensen werken in catering etc. Toch kun je wel zien of iemand een typische "papkoker" is, of meer een commerciële dienstverlener. Logisch, want dit heeft met persoonlijkheid te maken en niet met inhoudelijke kennis.

Naar mijn mening vinden er op de opleiding 2 vormen van vorming plaats:

- I) Inhoudelijke, vakgerichte vorming
- II) Attitude-ontwikkeling

De inhoudelijke vorming richt zich vooral op de actuele praktijk en de wensen die het bedrijfsleven nu heeft. Dit is gedateerde kennis, die veelal in 5 jaar achterhaald is. Vreemd genoeg wordt in de communicatie met het bedrijfsleven wel sterk de nadruk op deze kennis gelegd.

De attitudeontwikkeling is een facet van de opleiding dat impliciet aandacht krijgt, maar dat een lange termijn belang dient. Een juiste attitudeontwikkeling leidt tot afgestudeerden die de problemen waar ze mee geconfronteerd worden op een natuurlijke wijze kunnen oplossen omdat ze de juiste aanpak en een goede manier van denken hebben meegekregen.

Met name over deze attitudeontwikkeling wil ik straks in het kader van loopbaanontwikkeling nog even doorgaan.

Als je een goede attitude wilt ontwikkelen dan moet er een zekere aanleg zijn, die dan vervolgens tijdens de opleiding verder wordt ontwikkeld. Dit betekent dat er voorafgaand aan de opleiding of sterk vooraan een moment zit waarop ie de persoonlijkheid van de student toetst. Dit sluit aan bij de huidige situatie van voorselectie. Mocht deze weg komen te vallen om onderwijspolitieke redenen, dan pleit ik overigens voor een discriminerend element in de propedeusefase. Ik hoop dat dit mag van de heer van Bommel [spreker van het ministerie van onderwijs, RdV].

Wil je in het kader van een hotelschool de attitude verder ontwikkelen, dan zal je eerst moeten omschrijven welke eisen aan een afgestudeerde gesteld moeten worden.

De afgestudeerde moet na verloop van tijd kunnen functioneren in of ten behoeve van het management van dienstverlenende managementfuncties . Dit betekent voor de volgende gebieden:

- Praktisch leidinggeven  
Inzicht in en ervaring met praktisch leidinggeven aan groepen uitvoerend, dienstverlenend personeel.
- Dienstverlening  
Inzicht en ervaring in het opereren in direct contact met een klant.
- Bedrijfseconomisch gevoel  
Inzicht en ervaring in het omgaan met kleine marges bij een arbeidsintensief product.
- Communicatief gevoel  
Inzicht en ervaring in het omgaan met mensen zowel intern als extern.
- Veranderingsgezind  
Inzicht in het proces van snelle maatschappelijke veranderingen. Leer te Ieren en leer de praktijk te analyseren.

Bij diverse gebieden staat bewust dat de student praktisch zaken ervaren moet hebben. Ik denk dat de grote meerwaarde van de hotelschool ligt in het praktijkonderwijs in dienstverlening. Er zijn geen andere opleidingen waarbij de student al zo vroeg en direct bezig is met praktisch leidinggeven. Een andere traditionele weg om ervaring op te doen met praktisch leidinggeven was de militaire dienstplicht. Door het wegvallen van deze plicht wordt het aantal mensen met praktisch leidinggevende ervaring alleen maar minder.

Met name in de dienstverlenende sector waarin veelal grote platte organisaties voorkomen met veel uitvoerend, laaggeschoold personeel, is het belangrijk om inzicht in de werkvloer te hebben, niet alleen vaktechnisch, maar ook op het gebied van communicatie.

Een van de punten die ik nog niet aan de orde heb gesteld is het feit dat ik het steeds heb over de dienstverlenende sector en niet alleen maar over de hotelsector. Als je kijkt naar de cijfers van het Bedrijfschap Horeca betreffende het aantal hotelbedrijven in Nederland en je kijkt daarnaast naar de gemiddelde exploitatieduur, dan is snel de conclusie getrokken dat de afgestudeerden nooit allemaal terecht kunnen komen in de hotelsector.

**Aantal logiesverstrekende bedrijven per bedrijfstype naar klasse van het aantal kamers**  
(Number of hotels etc. per business type categorised by room property size)

1994 aantal bedrijven met ... kamers (rooms)													totaal aantal bedrijven	totaal aantal kamers
	≤4	5-7	8-11	12-15	16-19	20-25	26-29	30-39	40-49	50-99	100-199	≥200		
Hotel-Garni	63	112	179	113	69	69	32	30	18	20	7	1	713	11.860
Hotel-Café	35	56	79	41	18	19	11	7	7	4	1	0	278	3.735
Hotel-Restaurant	8	30	45	29	16	30	9	25	17	33	12	1	255	7.997
Hotel-Café-Restaurant	50	183	200	148	93	137	66	97	74	134	73	37	1.292	47.786
Kamerverhuurbedrijf	3	21	11	6	3	2	0	0	0	0	0	0	46	420
Pension	44	78	72	39	24	22	6	9	4	9	1	0	308	4.001
totaal aantal bedrijven	203	480	586	376	223	279	124	168	120	200	94	39	2.892	
totaal aantal kamers	722	2.902	5.443	5.006	3.880	6.160	3.387	5.681	5.216	13.936	12.589	10.877		75.799

Op dit moment [1994] zijn er in Nederland circa 130 hotels met meer dan 100 kamers. Op basis van die conclusie kun je natuurlijk zeggen, wij leiden ook op voor het buitenlandse hotelbedrijf, maar volgens mij ben je dan bezig met een verkooppraatje en niet met de realiteit.

In onze begeleiding krijgen we regelmatig ook horecamensen. Een van onze kandidaten was een hotelman met nationale en internationale hotelervaring, maar ook niet meer dan dat. Hij kwam tot de conclusie dat hij een belangrijke stap terug moest doen in de tweede helft van zijn carrière. Er waren geen hotelmanagementfuncties voor iemand van zijn leeftijd [midden veertig]. Hij heeft toen gekozen voor het hotelonderwijs.

Daarnaast kun je constateren dat de dienstverlening de sterkst groeiende bedrijfstak is. Pas geleden was ik in gesprek met een personeelsadviseur van een grote meedenkende bank. Zij hebben hun vestiging zeer ingrijpend verbouwd, er wordt nu gesproken over een serviceplein, de klanten worden door middel van open en ruim opgezette balies geholpen. Er is een servicemanager die de gasten ontvangt etc. , er waren zitjes, ik vroeg wanneer zij het lounge in plaats van serviceplein gingen noemen. De parallel was treffend. Een van de medewerkers die recent begonnen was bij een van de balies is een oud-student van deze school en de bank heeft hier bewust voor gekozen. De betreffende jonge man kan nog flink carrière maken.

Naar mijn mening is de hotelschool is perfecte opleiding voor de gehele sector van dienstverlening, maar we moeten ons meer realiseren dat het horecaproduct een middel is om het doel; goede managers voor dienstverlening, op te leiden.

Het horecaproduct is een middel bij uitstek om in de praktijk met alle facetten van dienstverlening in aanraking te komen. De inhoudelijke vakken op het gebied van het horecaproduct zijn een waardevolle investering voor iedere student. Ofwel hij heeft de inhoudelijke kennis nodig als manager in een voedings- of logiesverstrekend bedrijf ofwel hij kan deze kennis gebruiken in het sociale verkeer op hoog zakelijk niveau. Eten en drinken op niveau zijn nog steeds zeer gewaardeerde gesprekspunten in onze maatschappij. Hetzelfde geldt voor goede omgangsvormen en tafelmanieren.

Het hotelonderwijs is een van de weinige opleidingen waarbij in practicumverband de totale productielijn van inkoop, via productie naar verkoop, klantencontact en afrekening op een dag plaatsvindt. De resultaten van het handelen worden direct gemeten en "afgerekend". Dit alles leidt tot jonge mensen die gewend zijn in de frontlinie te opereren. Alleen deze praktijkconfrontatie leidt tot verdere ontwikkeling van attitudes die aanwezig zijn. Goede voorbereiding, uitvoering en nabespreking van praktijksituaties leidt tot bewust handelen en leidt tot een beter inzicht over jezelf. Ik pleit dan ook voor een sterke theoretische onderbouwing en benoeming van het feitelijk praktisch handelen.

Hoewel het misschien lijkt of ik een tegenstander ben van het etiket hotelschool, is het tegendeel waar. Ik vind dat de naam Hotelschool de vlag is die de lading dekt. Alleen moeten we ons realiseren dat we daarmee bedoelen dat het hotelvak onderwerp van studie is en niet de markt waarop we de studenten voorbereiden.

De titel van mijn opdracht vandaag is "De invloed van de opleiding op het carrièrepatroon van de afgestudeerden"

Zoals U uit het voorafgaande al heeft kunnen begrijpen ben ik van mening dat de invloed van de opleiding het meeste ligt op het gebied van de persoonlijkheidsontwikkeling. Als we willen dat de studenten dit fundament bewust meenemen in het vormgeven van hun loopbaan, dan zal de afronding van de opleiding pas compleet zijn als de toekomstige manager beschikt over voldoende zelfkennis. In het onderwijsproces moet ruimschoots aandacht geschonken worden aan het trekken van conclusies uit de praktijkervaringen van en door de individuele student zodat deze leert wat voor soort mens hij is, met sterke en zwakke kanten, met voorkeuren en afkeer .

Inzicht in de eigen vaardigheden en talenten die met het meeste plezier worden gebruikt is een belangrijke graadmeter. Boven alles is plezier in het werk wat de misfit van de succesjager onderscheidt.

Aansluitend kan de afgestudeerde beginnen met het uitbreiden van deze vaardigheden en kwaliteiten. Mede afhankelijk van zijn persoonlijkheid zal hij kiezen voor een loopbaanpad.

Dames en heren, ik hoop dat U na dit verhaal net als ik blij bent met het gegeven dat de Hotelschool vandaag deze sterk vernieuwde praktijkfaciliteiten officieel opent. Ik feliciteer de directie daarmee en ik hoop dat er nog vele jaren in dit gebouw uitstekende managers in dienstverlening worden opgeleid. Ik dank U hartelijk voor uw aandacht.

---

<sup>i</sup> De auteur van dit stuk is werkzaam als zelfstandig consultant op het gebied van persoonlijke en organisatie-ontwikkeling. Hij is oud-student van de Hoge Hotelschool Maastricht [1973-1976]