

Webinar: Peoplemanagement

Dinsdag 30 juni

15:45 uur – 17.00 uur

Leuk dat je aanwezig bent bij dit webinar. We hopen dat je een inspirerende sessie zal hebben. Voordat we beginnen, dit zijn de spelregels:



Zet je microfoon op mute.

Zet je camera uit.



Heb je vragen? Gebruik dan de chat.



Zie je een vraag voorbij komen waar jij ook het antwoord op wilt weten, like deze dan.



Dit webinar wordt opgenomen. Alleen jouw naam kan in beeld te zien zijn.

**VOORTGEZET
LEREN**
Een campagne van
VO-raad met Schoolinfo

Leerlingen motiveren
met toekomstgericht
onderwijs



Peoplemanagement in het voortgezet onderwijs

Prof. dr. Eva Knies & Dr. Jasmijn van Harten

Agenda van vanmiddag

- Interactieve presentatie in drie delen van +/- 15 minuten
 - De toegevoegde waarde van Strategisch HRM
 - Peoplemanagement & de rol van de teamleider
 - Peoplemanagement & het gesprek (in Corona-tijd)
- Stel vragen via chat
- Na elk deel: beantwoording vragen/discussie (+/- 5 minuten); Jasmijn modereert

Deel I

De toegevoegde waarde van Strategisch HRM

Opkomende interesse strategisch HRM

- Streven naar continue verbetering van onderwijskwaliteit en toekomstbestendig onderwijs
- Goed personeelsbeleid/HRM als voorwaarde
- Professionalisering van schoolleiders (people management)

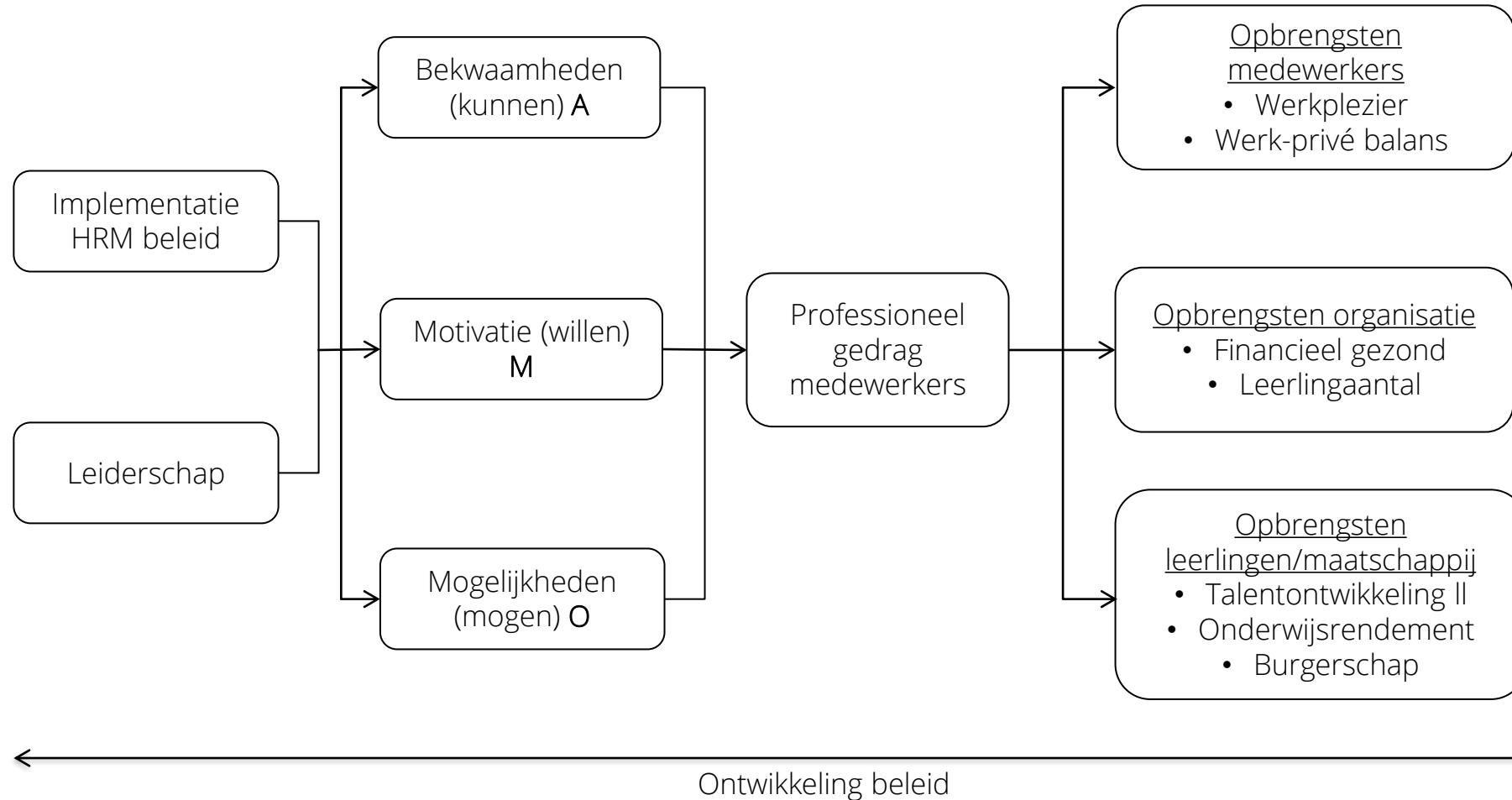
Wat zijn jullie associaties met Strategisch HRM?

Veelgehoorde associaties...

- HRM past niet bij het onderwijs
- HRM is gericht op organisatiebelang/financiële opbrengsten
OF is alleen gericht op 'leuke dingen' voor medewerkers
- HRM is verantwoordelijkheid HRM-afdeling
- HRM is instrumentenkoffer

HRM: management van arbeid en personeel gericht op het realiseren van opbrengsten voor de organisatie, voor medewerkers en voor de maatschappij

HRM-waardeketen (Gebaseerd op Knies & Leisink, 2014)



Succesvol HRM is afhankelijk van ...

(Gratton & Truss, 2003)

1. Verticale afstemming: afstemming HR-beleid op organisatiestrategie
2. Horizontale afstemming: afstemming HR-instrumenten op elkaar
3. Actie/implementatie

Deel II

Peoplemanagement & de rol van de teamleider

Beoogd, geïmplementeerd & gepercipieerd HRM

Type praktijken

Illustratie

Perspectief

Beoogd

HR-beleid en strategie

Senior/HR manager

Geïmplementeerd

HR-implementatie

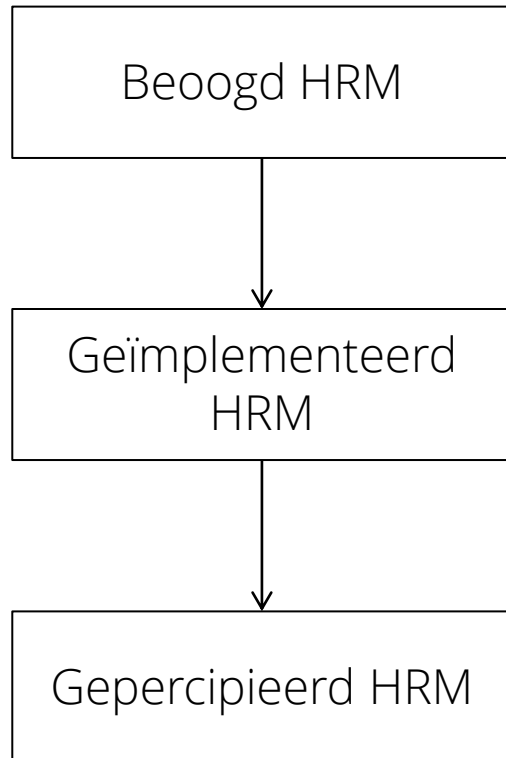
Teamleider

Gepercipieerd

Medewerkerpercepties

Medewerker

Rol school- en teamleider, HR-adviseur



Schoolleiders:

- Ontwikkeling HRM-beleid
- Ondersteuning middenmanagers in de uitvoering (people management)

Teamleiders:

- Ondersteuning medewerkers (people management)

HR-adviseurs

- Ondersteuning ontwikkeling HRM-beleid
- Ondersteuning school-/middenmanagers bij people management

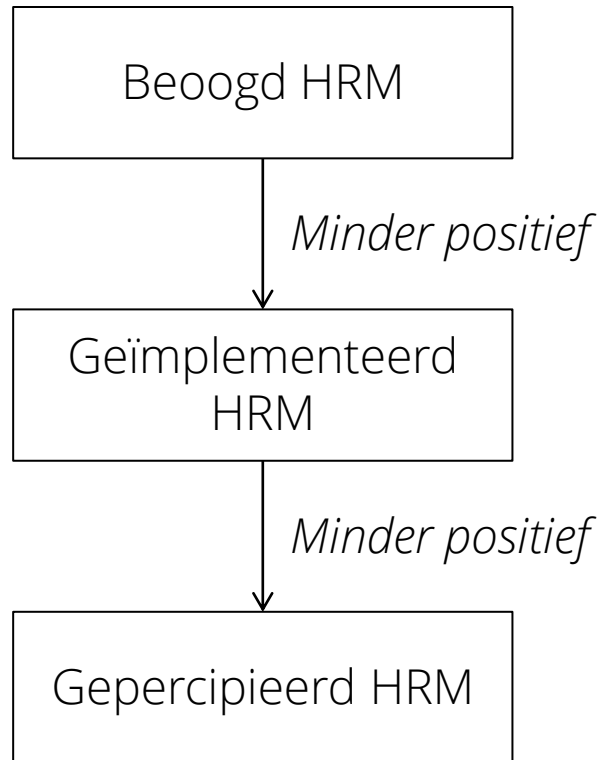
People management: tweeledige rol

- School- en teamleiders worden gezien als vertegenwoordigers van 'de organisatie'
- People management: tweeledige rol
 - Implementatie van HR-beleid
 - Algemeen beleid
 - Maatwerkafspraken
 - Leiderschapsgedrag
 - Ondersteuning in dagelijks functioneren
 - Ondersteuning in ontwikkeling
- NB Ook gespreid leiderschap belangrijk

People management vanuit twee perspectieven

	Onderschatters	In overeenstemming	Overschatters
Ondersteuning dagelijks functioneren			
Ondersteuning ontwikkeling			
Implementatie algemeen HR-beleid			
Maatwerkafspraken			

Theorie van afnemende opbrengsten



- Perceptie peoplemanagement van leidinggevenden positiever dan percepties van medewerkers
- Biemans (1999): vergelijkbaar patroon bij vergelijking percepties HR-professionals en leidinggevenden
- Kloof tussen retoriek en praktijk

Hoe komt het dat sommige middenmanagers hun rol beter vervullen dan andere?



AMO bij middenmanagers

- Ability: de bekwaamheid hebben om medewerkers te ondersteunen in hun werk
- Motivation: de bereidheid/drive hebben om medewerkers te ondersteunen in hun werk
- Opportunity: de ruimte, tijd en ondersteuning krijgen/nemen om medewerkers te ondersteunen in hun werk

Bevorderende & belemmerende factoren

Motivatie	8,4
Steun collega-leidinggevenden	8,3
Steun leidinggevende: onderst. dagelijks functioneren	7,9
Prioriteit leidinggevende taken	7,9
Steun leidinggevende: maatwerk	7,8
Ruimte om afspraken te maken	7,6
Bekwaamheid	7,5
Steun leidinggevende: ondersteuning ontwikkeling	7,2
Steun van HR-afdeling	7,0
Steun leidinggevende: ondersteuning samenwerking	6,1
Regeldruk	5,6
Beschikbare tijd voor leidinggevende taken	4,9

Deel III

Peoplemanagement & het gesprek (in Corona-tijd)



Peoplemanagement en het gesprek

- Gesprek vervult belangrijke people management functie
 - Psychologisch contract (wederzijdse verwachtingen)
 - Sturing professioneel gedrag
- Tussen 81-93 % onderwijspersoneel had functioneringsgesprek (2016)
 - Totale publieke sector: 83%
 - PO: 81%; VO: 75%; MBO: 82%; HBO: 93%; WO: 83%
 - Onderwijzend personeel het vaakst, ondersteunend personeel het minst vaak

Over het gesprek

- Tevredenheid over het gesprek rond 3,5 (op schaal 1-5)
 - Totale publieke sector: 3,54
 - PO: 3,62; VO: 3,55; MBO: 3,48; HBO: 3,49; WO: 3,50
 - Management het meest tevreden, onderwijzend personeel het minst

De schoolleider in dialoog

(KPC Groep, 2014)

- Gesprekken overwegend van operationele aard; veel minder van strategische
- Ondersteunende en op ontwikkeling en leren gerichte gesprekken vinden in verhouding beperkt plaats
- In beperkte mate sprake van gedragen gesprekspraktijk en -cultuur
- Agenda's schoolleiders overvol; daardoor relatief weinig tijd voor spontane, informele gesprekken

Drie (positieve) HRM-lessen uit Corona-tijden

- Herwaardering voor professionals in de publieke sector
- In gesprek gaan met medewerkers en oog hebben voor individuele behoeften extra belangrijk
- Reflectie op werk en loopbaan

Webinar: peoplemanagement

Leuk dat je aanwezig was bij dit webinar, we hopen dat je een inspirerende sessie hebt gehad.



Dit webinar blijft nog twee weken beschikbaar om terug te kijken. Je ontvangt de link per e-mail.



Vul de evaluatie in, deze vind je in de chat en in je mailbox. Zo weten wij hoe we in de toekomst de webinars nog beter kunnen maken.