

Webinar: Strategisch HRM in het VO

Dinsdag 22 september
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



Strategisch HRM in het voortgezet onderwijs

Eva Knies, Ton Roelofs & Peter Leisink

Wat zijn jullie associaties met Strategisch HRM?

Agenda van vanmiddag

- Interactieve presentatie in drie delen van +/- 15 minuten
 - De toegevoegde waarde van Strategisch HRM (Eva Knies)
 - De rol van schoolleiders bij Strategisch HRM (Eva Knies)
 - Twee praktijkcases (Ton Roelofs)
- Stel vragen via chat
- Na elk deel: beantwoording vragen/discussie (+/- 5 minuten); Peter modereert



Universiteit Utrecht

De toegevoegde waarde van Strategisch HRM

Opkomende interesse strategisch HRM

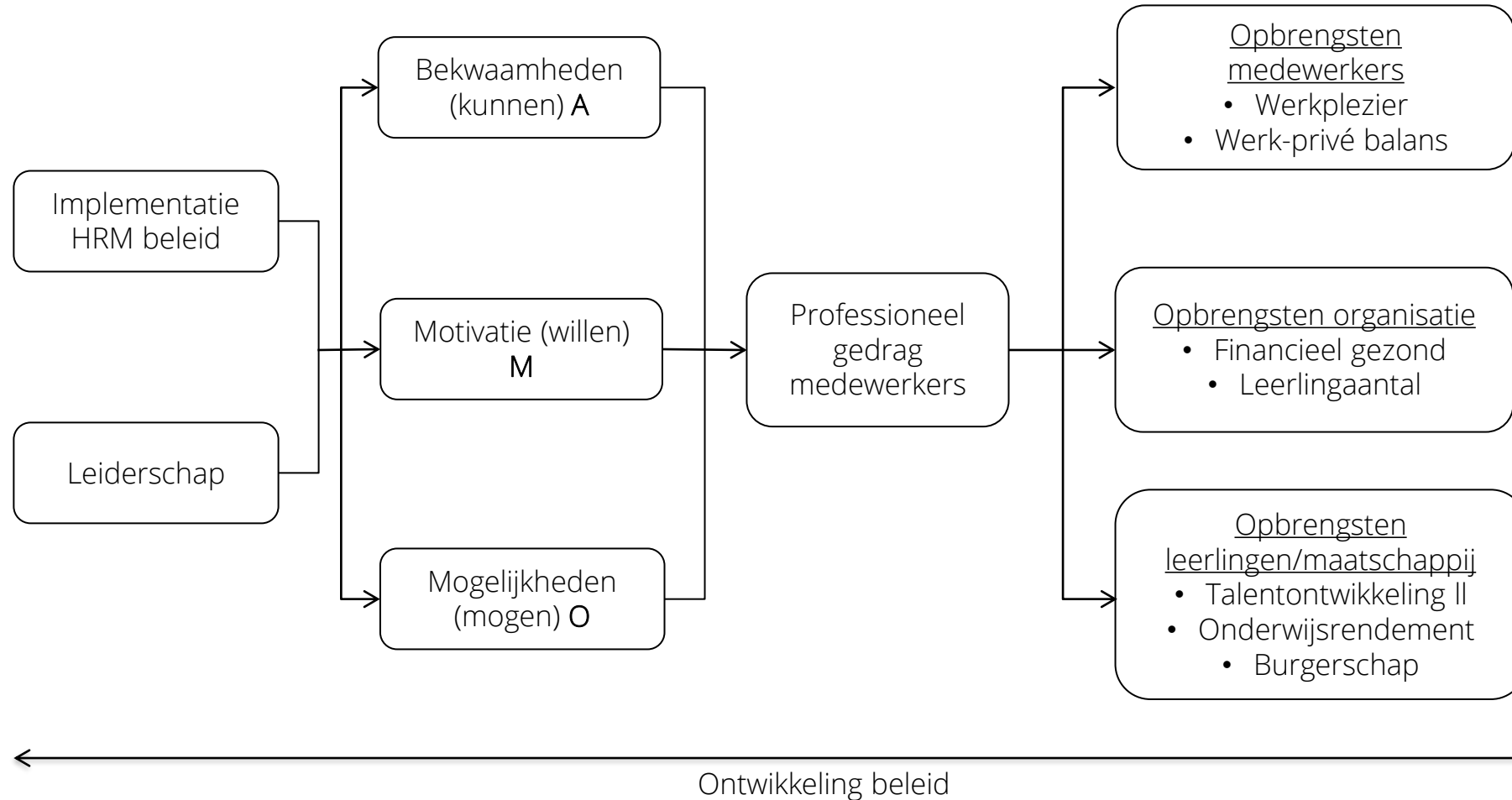
- Streven naar continue verbetering van onderwijskwaliteit en toekomstbestendig onderwijs
- Goed personeelsbeleid/HRM als voorwaarde
- Professionalisering van schoolleiders (people management)

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)



Line of sight

Line of sight: hebben medewerkers een goed begrip van de doelstellingen van de school en weten ze hoe ze daar door hun gedrag aan kunnen bijdragen?

*Inzicht bijdrage eigen activiteiten
aan realiseren doelen*

Nauwkeurig

Onnauwkeurig

		Nauwkeurig	Onnauwkeurig
Begrip strategische doelen organisatie	Gedetailleerd	1	2
	Oppervlakkig	3	4

Houvast door schooldoelen in het VO

- Schoolleiders
 - Communicatie schooldoelen: 8,6
 - Concretisering schooldoelen: 8,1

- Middenmanagers
 - Transformationeel leiderschap: 8,7

- Leraren
 - Betrokkenheid bij schooldoelen: 7,1
 - Houvast door schooldoelen: 5,4

Vraag

Hoe komt het dat houvast door schooldoelen door leraren met een onvoldoende wordt beoordeeld?



Universiteit Utrecht

De rol van schoolleiders bij Strategisch HRM

Beoogd, geïmplementeerd & gepercipieerd HRM

Type praktijken

Illustratie

Perspectief

Beoogd

HR-beleid en strategie

Senior/HR manager

Geïmplementeerd

HR-implementatie

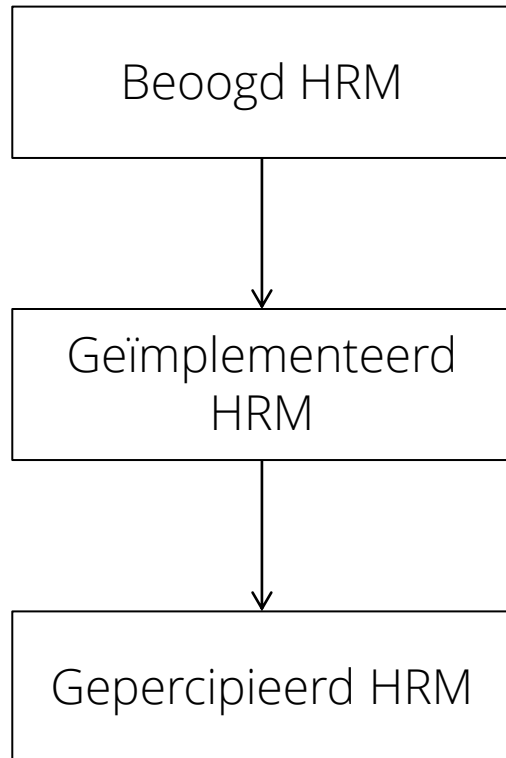
Teamleider

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

Tweeledige rol van schoolleiders

- Ontwikkeling van Strategisch HRM-beleid (omgekeerde waardeketen)
 - Relatief veel aandacht voor formulering missie en doelstellingen en minder voor aansluiting HRM-beleid
 - PDCA-cyclus: hoge scores op beleidsontwikkeling, minder op evalueren en bijstellen
- Ondersteuning middenmanagement bij implementatie HRM-beleid
 - Peoplemanagement ondersteuning middenmanagers
 - Randvoorwaarden creëren, i.h.b. duidelijke taakomschrijving, voldoende tijd, verstandige omgang met regels en richtlijnen

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

Vraag

In hoeverre ben je op de hoogte van de persoonlijke doelen van je medewerkers?



Universiteit Utrecht

Twee praktijkcases



‘Scholen die strategisch hrm inzetten verbinden de onderwijsambities van de school aan de persoonlijke en professionele ontwikkeling van medewerkers. De doelen van de school zijn dus het uitgangspunt van het personeelsbeleid.’

Twee cases

- 1. Kwalitatief: Ontwikkelingstraject leiderschap 2017-2022**
- 2. Kwantitatief: Leraar van buiten en formatieve planning**

sturing vanuit SHRM

Vanuit doelen vanuit schoolplan en actuele schoolontwikkeling:

- Kwantitatieve behoefte: planning op basis van natuurlijk verloop en ervaringsgegevens;
- Kwalitatieve planning: planning op basis van beroepsprofiel leraren en schoolleider en onderwijskundige ontwikkeling;
- Doelgroep zittende leraren/leidinggevenden en leraren 'van buiten'
- Aansluiten bij persoonlijke ontwikkeling in loopbaanfase;

Casus 1

CVO ontwikkelingstraject leiderschap

Eerst weinig tot geen sturing vanuit HRM

- Op basis van motivatie en wie 'wil' is welkom...
- Specialisaties naar wens (ongelimiteerd)
- Geen selectie bij intakegesprekken
- Rol direct leidinggevende beperkt

Nu sturing vanuit HRM

- Gericht benaderd en vanuit leervragen en opdrachten werkplek/school
- Verdieping op basis van ontwikkeling en doelstelling
- Selectie door intakegesprekken
- Rol direct leidinggevende krachtig

Casus 2

CVO zij-instroom en formatieve planning

2019/2020 Programma 'Leraar van Buiten'

- Bepaling natuurlijk verloop en tekortvakken
- Boven formatief plannen (2-3 fte)
- Selectie in traject Leraar van Buiten
- Verwachtingenmanagement !
- Afspraken besturen Rotterdam



Discussievragen:

Hoe bevorder je dat leraren en schoolleiders blijvend deelnemen aan ontwikkelactiviteiten gericht op de schooldoelen?

Hoe kun je formatief sturen vanuit toekomstige personeelsplanning?

Leergang Strategisch HRM tranche 8

Inhoud

Wat zijn de uitgangspunten van goed HRM-beleid? Hoe pas je deze toe op de praktijk van het voortgezet onderwijs? Welke rol heb je bij de implementatie van strategisch HRM?

Doelgroep: bestuurders, schoolleiders, HRM managers; eindverantwoordelijken SHRM-beleid

Vijfdaagse leergang georganiseerd door de Universiteit Utrecht in samenwerking met Tilburg University (o.a. Peter Leisink en Eva Knies)

Wetenschappelijke inzichten en met collega's aan de slag met een beleidsvraagstuk; leren van en met elkaar, variëteit aan werkvormen

Data en locatie: 7 januari, 11 en 12 februari, 25 en 26 maart in Amersfoort

Meer informatie en aanmelden:

<https://www.voortgezetleren.nl/post/leergang-strategisch-hrm/>

Ontwikkeltraject peoplemanagement tranche 4

Inhoud

Hoe ondersteun je als peoplemanager leraren in hun werk en persoonlijke ontwikkeling?

Hoe kun je als leidinggevende de onderwijskundige doelen realiseren?

Hoe ga je het goede gesprek aan met de medewerkers aan wie je leidinggeeft?

Doelgroep: teamleiders, afdelingsleider; schoolleiders uit het middenmanagement

Vijfdaags ontwikkeltraject georganiseerd door de Universiteit Utrecht (Eva Knies en Jasmijn van Harten)

Wetenschappelijke inzichten, aan de slag met collega's met een gemeenschappelijke leervraag, ervaringen uitwisselen met andere scholen, reflectie en feedback

Data en locatie: 27 november, 8 januari, 5 en 6 februari, 19 maart in Driebergen

Meer informatie en aanmelden:

<https://www.voortgezetleren.nl/post/ontwikkeltraject-peoplemanagement/>

Webinar: Strategisch HRM in het VO

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.