

Succesvol leidinggeven in het onderwijs

Hoe faciliteer je de professionele ontwikkeling van schoolleiders?

Schoolleiders hebben een cruciale rol binnen de school, zowel op het vlak van onderwijskwaliteit als schoolontwikkeling. Het is daarom belangrijk dat schoolleiders werk (blijven) maken van hun professionele ontwikkeling. Als bestuurder of eindverantwoordelijk schoolleider speel je hier een belangrijke rol in. Hoe zorg je ervoor dat elke schoolleider in jouw school goed toegerust is voor deze rol, nu en in

de toekomst? Die randvoorwaarden en duurzaamheid creëer je via het strategisch personeelsbeleid. Onderzoek laat zien dat het personeelsbeleid nog lang niet altijd voorziet in ontwikkelmogelijkheden voor schoolleiders. Bekijk de onderzoeksresultaten en ga met onderstaande handvatten aan de slag om de ontwikkeling van schoolleiders in jouw organisatie te verstevigen.

Professionele ontwikkeling van de schoolleider

“Waar sta je en waar wil je naartoe?”

Steun van bestuurders voor professionele ontwikkeling in:

Huidige functie

is volgens schoolleiders in sterke mate aanwezig.

Naast de primaire functie

is in mindere mate, maar voldoende aanwezig.

Doorgroei naar hogere functie

in beperkte mate aanwezig.

In hoeverre is men **positief** over de mate waarin schoolleiders zijn toegerust voor het werk en gemotiveerd zijn om te blijven ontwikkelen?



HANDVATTEN VOOR VERBETERING:

- Stel aan de schoolleider de vraag: hoe kan jij jouw **talenten** verder ontwikkelen in en naast je huidige functie, maar ook richting een andere of hogere functie? Welke ondersteuning heb je daarbij nodig?
- Bekijk samen in hoeverre de **ambities** van de schoolleider aansluiten bij de ambities van de school: hoe passen deze nu en in de toekomst bij elkaar?



Hoogleraar SHRM **Eva Knies** (Universiteit Utrecht): “Het is van groot belang dat de verantwoordelijkheid voor duurzame professionele ontwikkeling van schoolleiders vanuit twee kanten wordt gedragen: door de bestuurder en door de schoolleider zelf. Waarbij het zowel gaat om ontwikkelen in de huidige functie, als om een eventuele horizontale of verticale loopbaanstap.”



Belemmeringen voor professionele ontwikkeling

“Wat maakt het ontwikkelen lastig?”

Werkdruk

Volgens **64%** van de schoolleiders is werkdruk in (zeer) sterke mate in hun school aanwezig.

Emotioneel zwaar werk

Volgens **33%** van de schoolleiders komt emotioneel zwaar werk in (zeer) sterke mate voor.



HANDVATTEN VOOR VERBETERING:

- **Werkdruk** en **emotionele druk** zijn niet altijd zichtbaar, maar dat betekent niet dat ze er niet zijn. Ga hierover in gesprek: in hoeverre heeft een schoolleider hier in zijn of haar werk mee te maken? Welke maatregelen kun je als organisatie inzetten om deze belemmeringen te verkleinen?
- **De schoolleider** geeft aan ruim voldoende **autonomie** te ervaren. Blijf daarover in gesprek met elke individuele schoolleider en kijk met elkaar vooruit: wat houdt iemand tevreden en gemotiveerd? Hoe kun je dit ook meer bestendigen in beleid?

In hoeverre ervaren schoolleiders **autonomie** om actie te ondernemen tegen de belemmeringen?



Verankeren in het personeelsbeleid

“Wat kan de organisatie voor de schoolleider betekenen?”

Ervaren steun vanuit personeelsbeleid voor ontwikkel-perspectief van schoolleiders:

6,9

Ook hier: **sterke** voorzieningen gericht op professionele ontwikkeling voor de huidige functie, maar **matige** voorzieningen naast de primaire functie en doorgroei naar een hogere functie.

Onvoldoende maatregelen tegen werkdruk en emotioneel zwaar werk

- Volgens **34%** van de schoolleiders zijn maatregelen tegen werkdruk op hun school aanwezig.
- Volgens **25%** van de schoolleiders zijn maatregelen tegen emotioneel zwaar werk op hun school aanwezig.

HANDVATTEN VOOR VERBETERING:

- Zorg dat de mogelijke ondersteuning voor het welzijn van de schoolleiders zichtbaar is. Zorg hierbij voor eenduidige communicatie, consequente beleidstoepassing en gesprekken tussen leidinggevend en medewerkers op structurele basis.

Over het onderzoek

Deze infographic is tot stand gekomen op basis van inzichten uit het monitoringsonderzoek strategisch personeelsbeleid 2020. Dit onderzoek is in opdracht van de VO-raad uitgevoerd door de Universiteit

Utrecht en geeft onder meer inzicht in de doorwerking van het strategisch personeelsbeleid in de schoolpraktijk. Aan het onderzoek werkten 134 besturen, en schoolleiders en leraren van 161 scholen mee.

Meer weten?

Wil je (verder) aan de slag met het strategisch personeelsbeleid op jouw school? Of meer weten over de uitkomsten van het monitoringsonderzoek?

Kijk op www.voortgezetleren.nl/shrm