PERSONEELSBELEID VANUIT SCHOOLPERSPECTIEF

Onderzoekslijn 2.3

Onderzoekers: Melissa Tuytens & Eva Vekeman

Promotor: Geert Devos

SONO
STEUNPUNT
ONDERWIJS ONDERZOEK

Wie zijn we?



bellon

Onderzoeksgroep Beleid en leiderschap in onderwijs

Onder leiding van Prof. dr. Geert Devos

SONO

STEUNPUNT
ONDERWIJS ONDERZOEK

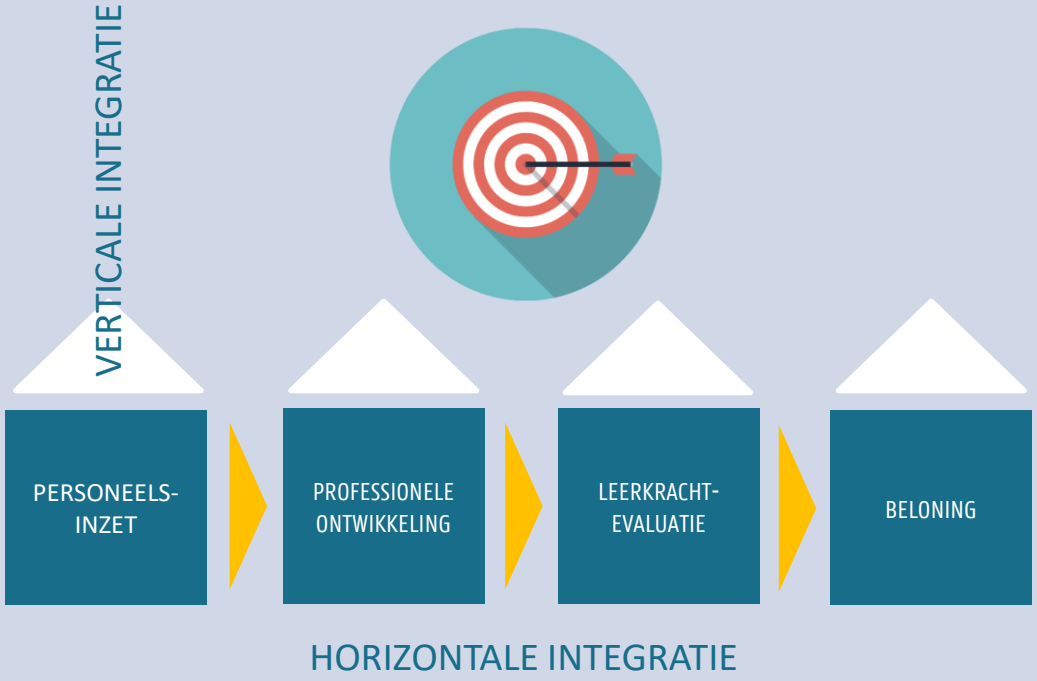


ONDERWIJSSECTOR


TRATEGIC HR
ilding the Capability to Deliver
ETER REILLY
ND TONY WILLIAMS
Bram Steijn • Sandra Groeneveld (redactie)
STRATEGISCH HRM
in de publieke sector
STRATEGISCH
HRM
erkennen, begrijpen en doen
HANDBOOK
FOR
STRATEGIC
HR
Best Practices in
Organization Development
From the OD Network
Edited by John Vogelsang, Maya Townsend, Matt Minahan, Judy Vogel,
Annie Viets, Cathy Royal, and Lynne Valek
HR Management
De praktijk van
strategisch personeels-
management
MANAGEMENT, WORK & ORGANISA
Strategy and
Human Resource
Management
Peter Boxall &
John Purcell
Third Edition
The Aston Centre for Human Resources
STRATEGIC HUMAN
RESOURCE MANAGEME
Building research-based practice
HANDBOOK OF
STRATEGIC
HRM
Strategic
Human Resour
Managemen
4TH EDITION
Michael Armstrong
STRATEGIC
HUMAN
RESOURCE
MANAGEMENT
A GUIDE TO ACTION
STRATEGIC
HUMAN RESOURCE
MANAGEMENT

Algemeen kader

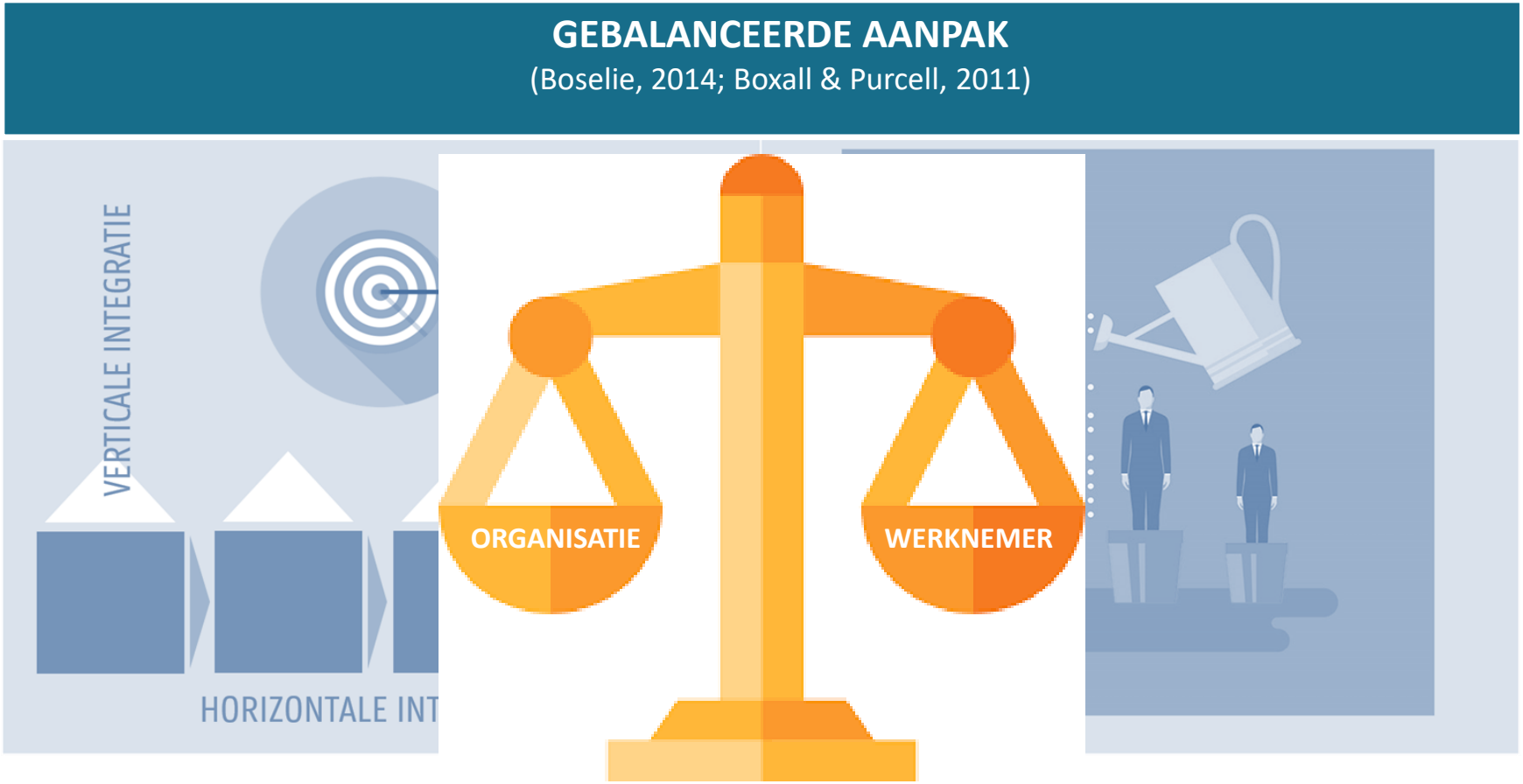
STRATEGISCHE ORIËNTATIE
(Wright & McMahan, 1992)



HUMAN RESOURCE ORIËNTATIE
(Barney, 1991)



Algemeen kader



SONO
STEUNPUNT
ONDERWIJS ONDERZOEK

DE SCHOOL ONTWIKKELT EN VOERT EEN PERSONEELS- EN PROFESSIONALISERINGSBELEID

DE SCHOOL ONTWIKKELT EN VOERT EEN DOELTREFFEND PERSONEELSBELEID DAT INTEGRAAL EN SAMENHANGEND IS.

STRATEGISCHE ORIËNTATIE

DE SCHOOL ONTWIKKELT EN VOERT EEN DOELTREFFEND PROFESSIONALISERINGSBELEID EN HEEFT HIERBIJ SPECIFIEKE AANDACHT VOOR BEGINNENDE TEAMLEDEN.

'HUMAN RESOURCE' ORIËNTATIE

OK ONDERWIJS KWALITEIT

HRM systeem: 4 praktijken

- Praktijken die bijdragen aan **bekwaamheid**:
  - Personeelsinzet
  - Professionele ontwikkeling

- Praktijken die bijdragen aan **motivatie**:
  - Leerkrachtevaluatie
  - Beloning en waardering

Reviewstudie

Vanblaere, B.; Tuytens, M. & Devos, G. (2017). Personeelsbeleid in onderwijs: een review van veelvoorkomende HRM-praktijken in scholen. Steunpunt Onderwijsonderzoek, UGent

SONO
STEUNPUNT ONDERWIJS ONDERZOEK

INSPIRATIE UIT DE PRAKTIJK

SONO
STEUNPUNT
ONDERWIJS ONDERZOEK

Inzet van flitsbezoeken

- **Wat?**
  - Korte bezoeken (10 minuten)
  - Focus bepaald (gekoppeld aan strategisch beleid)
  - Per leerkracht gegroepeerd over ongeveer twee weken
  - Gevolgd door reflectiegesprek

- **Personeelspraktijk?**
  - Professionele ontwikkeling
  - Leerkrachtevaluatie
  - Beloning en waardering
  - Personeelsinzet

- **Uitkomsten?**
  - Bekwaamheid van leerkrachten
  - Motivatie van leerkrachten
  - Veranderingen in de klas
  - Schoolverbetering (gedeelde visie)

SONO
STEUNPUNT
ONDERWIJS ONDERZOEK

Krachten bundelen

- **Hoe?**
  - Uitwisselen van kandidaat-leerkrachten
  - Selectiecomité samenstellen (op school of SG-niveau) met focus op passen binnen de (scholen)gemeenschap
  - Voeren van jaarlijkse coachingsgesprekken (al dan niet op basis van klasobservatie met collega directeur) met focus op passen binnen de school en welbevinden
- **Personeelspraktijk?**
  - Personeelsinzet
  - Professionele ontwikkeling
  - Beloning en waardering
- **Uitkomsten?**
  - Bekwaamheid van leerkrachten
  - Motivatie van leerkrachten
  - Retentie van leerkrachten

SONO
STEUNPUNT ONDERWIJS ONDERZOEK

Gebruik van visierijke documenten

- **Wat?**
  - Visie- en informatierijke klasmap met info over de schoolorganisatie en de klasorganisatie
  - Een persoonlijke groeimap
  - Bij selectiegesprek wordt gedeelte over schoolorganisatie al deels uitgelegd
  - Toelichting bij gebruik van mappen tijdens kick-off van het schooljaar

- **Personeelspraktijk?**
  - Personeelsinzet
  - Professionele ontwikkeling
  - Leerkrachtevaluatie

- **Uitkomsten?**
  - Schoolverbetering (gedeelde visie)
  - Bekwaamheid van leerkrachten (via zelfreflectie)

SONO
STEUNPUNT
ONDERWIJS ONDERZOEK

Stoefen mag!



Schep eens op tegen elkaar over een strategische praktijk uit uw eigen school of een school die je kent!

1) Stoef erop los in groepjes van ongeveer 5 personen

2) Presenteer “de groepswinnaar” aan de volledige groep als goede praktijk

SONO
STEUNPUNT
ONDERWIJS ONDERZOEK

Gebruik van vakgroepwerkplan

- **Wat?**
  - Soort beleidsdocument voor vakgroep (confer schoolwerkplan)
  - Vaste categorieën voor alle vakgroepen (bvb. aanpak evalueren, verticale leerlijnen, professionalisering)
  - Vakgroep werkt dit document initieel uit
  - Nadien aanvullingen/veranderingen waar nodig
  - Leidraad voor vergaderingen

- **Personeelspraktijk?**
  - Professionele ontwikkeling
  - Leerkrachtevaluatie
  - Beloning en waardering

- **Uitkomsten?**
  - Bekwaamheid van leerkrachten
  - Schoolverbetering (gedeelde visie)

SONO
STEUNPUNT ONDERWIJS ONDERZOEK

Talenten in de kijker

- **Hoe?**
  - Vragen naar talenten bij de selectie van leerkrachten
  - Talentenmuur in de leraarskamer
  - Interne expertise inzetten op pedagogische studiedagen
  - Stoefrondje aan het begin van de personeelsvergadering
- **Personeelspraktijk?**
  - Personeelsinzet
  - Leerkrachtevaluatie
  - Professionele ontwikkeling
  - Beloning en waardering
- **Uitkomsten?**
  - Bekwaamheid van leerkrachten
  - Motivatie van leerkrachten
  - Retentie van leerkrachten

SONO
STEUNPUNT ONDERWIJS ONDERZOEK

AFSLUITER

SONO
STEUNPUNT
ONDERWIJS ONDERZOEK

Belangrijke aandachtspunten voor de school?

- Geïntegreerd leiderschap:
  - Transformationeel
  - Onderwijskundig
- Betrokkenheid van meerdere personen:
  - Gedeeld leiderschap
  - Lerarenteam
- Informatierijk
- Ontwikkelingsgericht
- Belang van planning:
  - Proactief denken

SONO
STEUNPUNT
ONDERWIJS ONDERZOEK

SONO

STEUNPUNT
ONDERWIJS ONDERZOEK

Vlaanderen
is onderwijs & vorming

Onderzoekers:
Melissa.Tuytens@Ugent.be
Eva.Vekeman@Ugent.be

Promotor: Geert.Devos@Ugent.be