

Nieuwsbrief

December 2010

D.I.P.O.

Dienstverlening In Personeel en Organisatie

Deze nieuwsbrief is gericht op het onderwijs en is samengesteld door onze specialisten die organisaties zoals de uwe dagelijks bijstaan.

Onderwerpen uit vorige nieuwsbrieven vind u op onze website.

Kijk op:

www.dipo.nl

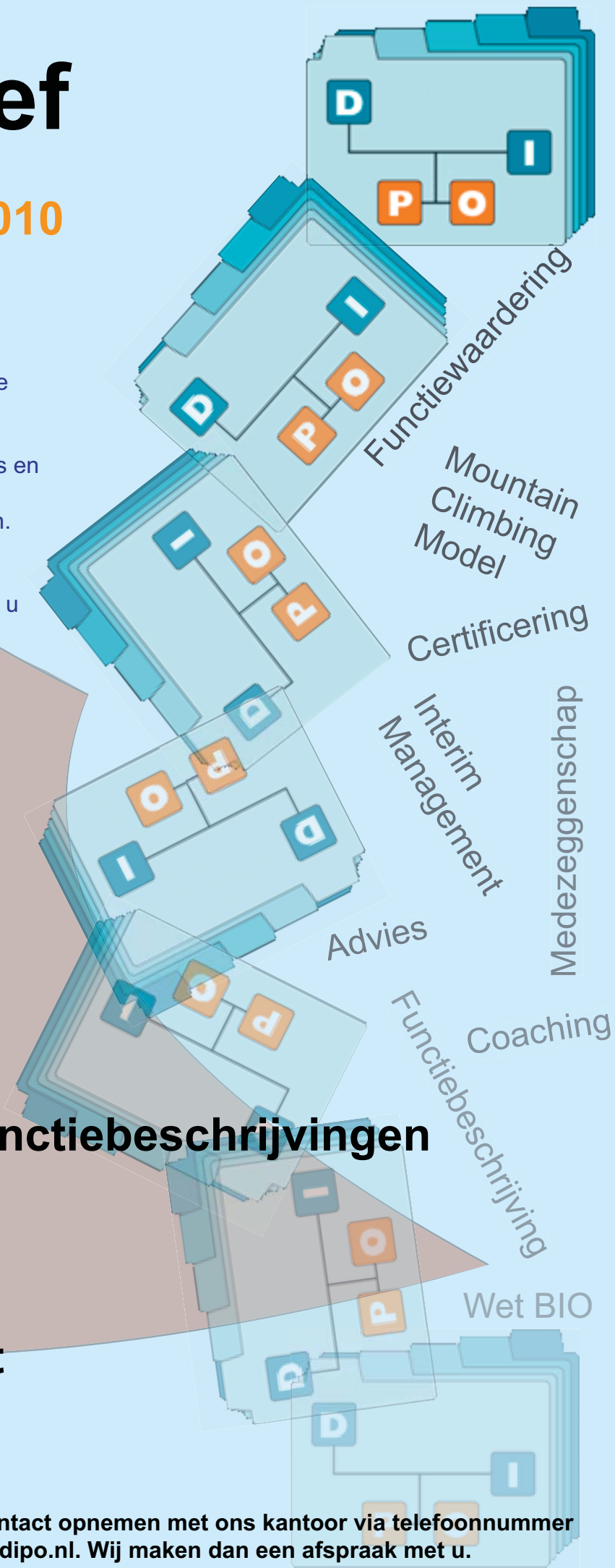
In dit nummer:

Resultaatgerichte functiebeschrijvingen

Gesprekkencyclus

Interim management

U kunt voor een informeren gesprek contact opnemen met ons kantoor via telefoonnummer 0172 – 618571 of via mail info@dipo.nl. Wij maken dan een afspraak met u.



Resultaatgerichte functiebeschrijvingen

De resultaatgerichte functiebeschrijving vormt het oriëntatiepunt voor het functioneren en de persoonlijke ontwikkeling van de medewerker binnen (resultaatgerichte) teams.

Een goede functiebeschrijving levert voordelen op voor zowel de medewerker, als de leidinggevende. De medewerker weet welke resultaten er worden verwacht en wat de speelruimte is. De leidinggevende kan de functiebeschrijving gebruiken voor het selecteren van nieuwe medewerkers, het maken van delegatieafspraken en het voeren van de gesprekkencyclus (in het volgende hoofdstuk wordt hieraan verder aandacht besteed).

Goed onderwijs vraagt om sterke onderwijsinstellingen met een heldere, compacte organisatiestructuur, waarin resultaatgebieden en bevoegdheden duidelijk beschreven en vastgelegd zijn in functiebeschrijvingen.

Functiebeschrijvingen zijn er in verschillende soorten en kunnen op vele manieren worden vormgegeven. Er is onderscheid te maken naar de wijze waarop de functiebeschrijvingen zijn ingericht. De basisvormen zijn taakgericht of resultaatgericht.

Taakgericht

Bij een taakgerichte functiebeschrijving zijn de uit te voeren werkzaamheden taak voor taak beschreven. De taakgerichte functiebeschrijving was tot op heden goed bruikbaar. Het maakte functionarissen gedetailleerd duidelijk wat er van hun werd verwacht in het kader van de uitvoering van taken. De beschrijving gaf aan wat je moest doen en wat je 'in huis moest hebben' om succesvol te kunnen functioneren.

Resultaatgericht

Bij een resultaatgerichte functiebeschrijving worden de werkzaamheden ondergebracht in zogenaamde resultaatgebieden met kerntaken. Een resultaatgerichte functiebeschrijving beschrijft wat moet worden bereikt. Dit betekent dat een functiebeschrijving in een resultaatgericht format minder onderhoudsgevoelig wordt, omdat deze niet alle details vermeldt. Het meest essentieel zijn de resultaatgebieden en de te bereiken resultaten uitgewerkt in kerntaken. Er is met de komst van zelfsturing en resultaatverantwoordelijkheid behoefte ontstaan aan deze resultaatgerichte functiebeschrijvingen.

Voorbeeldfuncties

Het in de CAO voor PO, VO en MBO onderwijs voorgeschreven systeem voor functiebeschrijvingen en bijbehorende waarderingen is sinds enige jaren FUWASYS. FUWASYS is een systeem dat functies helpt beschrijven en met name waardeert. Het systeem kent een aantal voorbeeldfuncties, die integraal (inclusief waardering) kunnen worden overgenomen door instellingen in de onderwijssector.

De voorbeeldfuncties zijn de meest gangbare functies op dit moment en kenmerken zich door een hoge mate van taakgerichtheid. Kiest een onderwijsinstelling voor het overnemen van deze voorbeeldfuncties, dan hoeven deze niet meer te worden voorgelegd aan een gecertificeerde FUWASYS waardeerder.

Gecertificeerde waardeerder

Een onderwijsorganisatie kan er ook voor kiezen eigen functiebeschrijvingen te ontwikkelen. Deze moeten altijd ter waardering worden voorgelegd aan een gecertificeerde waardeerder. D.I.P.O. heeft door de Stichting Personeelsinstrumenten Onderwijs (SPO) gecertificeerde FUWA VO adviseurs in dienst.

Taakgerichte lay-out

Vroeger hadden de scholen taakgerichte functiebeschrijvingen met een opsomming van taken. Met de introductie van een andere besturing van de werkprocessen in organisaties zullen de taakgerichte functiebeschrijvingen niet meer voldoen. Ze houden namelijk te weinig rekening met het concept van zelfsturing en resultaatverantwoordelijkheid. Veel instellingen maken nog altijd gebruik van de taakgerichte lay-out, zoals die wordt gehanteerd in de voorbeeldfuncties. Dit is echter geen verplichting.

Taakvolwassen en resultaatgericht

Kijken we naar de organisatie van onderwijsinstellingen, dan zien we meer en meer de ontwikkeling naar taakvolwassen resultaatgerichte organisaties met onderwijsteams/onderwijsafdelingen. Hierbij horen resultaatgerichte functiebeschrijvingen, die meer ruimte laten voor een specifieke taakinving.

Maatwerk in resultaatgerichte functiebeschrijvingen.

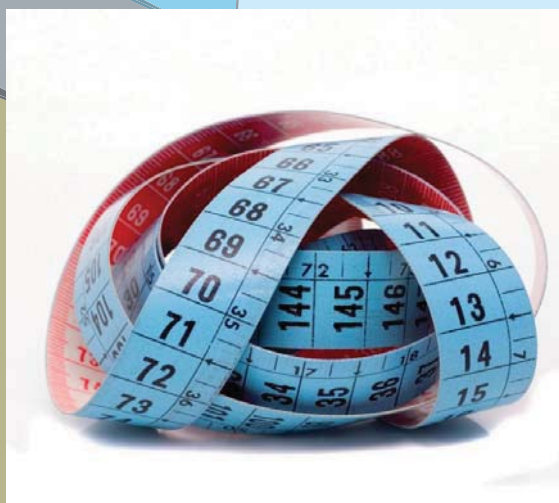
Met deze ontwikkeling voor ogen is door organisatieadviesbureau D.I.P.O. een nieuw systeem van resultaatgerichte functiebeschrijvingen ontwikkeld voor het beschrijven van functies in het onderwijs.

Dit systeem past naadloos binnen de FUWASYS systematiek en de 14 FUWASYS waarderingskenmerken komen hierin onverkort terug.

D.I.P.O. is een adviesbureau met grote expertise op het gebied van functiebeschrijvingen en -waarderingen. Wij hebben ervaring met het beschrijven van functies op allerlei manieren. Onze adviseurs kunnen voor uw organisatie een functiebouwwerk opzetten/updaten, functies beschrijven en functies waarderen.

Graag begeleiden wij u bij het beschrijven, onderhouden en eventueel omzetten van de huidige functiebeschrijvingen op de door u gewenste wijze.

In een persoonlijk gesprek vertellen wij u graag meer over resultaatgerichte functiebeschrijvingen.



Gesprekkencyclus

Het is belangrijk om het leren en ontwikkelen van alle medewerkers binnen de schoolorganisatie te stimuleren. De gesprekkencyclus stelt iedere medewerker en leidinggevende(n) in de gelegenheid hieraan planmatig aandacht te besteden.

Onderwijsorganisaties kunnen op basis van een gesprekkencyclus hun medewerkers ook waarderen (en belonen) en daarmee de beoogde doelstellingen behalen. Een gesprekkencyclus geeft zicht op de kwaliteit van de medewerkers en daarmee ook op de kwaliteit van het onderwijs.

Een gesprekkencyclus bestaat in onze visie uit de volgende gesprekken:

- doelstellingengesprek (= planningsgesprek)
1 x per jaar
- voortgangsgesprek – 1 x per jaar
- functioneringsgesprek - 1 x per 2 jaar minimaal
- beoordelingsgesprek – 1 x per 3 jaar minimaal

De eerste drie gesprekken zijn tweezijdig, het beoordelingsgesprek is eenzijdig.

Doelstellingengesprek

Aan het begin van de gesprekkencyclus vindt het doelstellingengesprek plaats.

Het doelstellingengesprek dient als uitgangspunt voor het in kaart brengen van de ontwikkeling van de medewerker. In het doelstellingengesprek worden gezamenlijk concrete individuele resultaatafspraken gemaakt. Dit is de basis voor de uiteindelijke beoordeling.

Voortgangsgesprek

Een tussentijds gesprek waarin kort wordt getoetst of er wordt gewerkt aan de gemaakte afspraken en of er redenen zijn om de afspraken bij te stellen.

Functioneringsgesprek

Het functioneringsgesprek is een van tevoren afgesproken en voorbereid periodiek gesprek, dat aandacht besteedt aan het functioneren en de ontwikkeling van de medewerker. Het brengt geen directe beoordelingsconsequenties met zich mee. Deze komen namelijk aan de orde in de te houden beoordelingsgesprekken. De belangrijkste zaken worden vastgelegd in een verslag met afspraken. De competentie/resultaatontwikkeling van de medewerker staat centraal en het gesprek heeft vooral een begeleidend karakter.

Beoordelingsgesprek

De cyclus wordt afgerond met het beoordelingsgesprek (bij toepassing van de functiemix wordt beoordeling onontbeerlijk). Het beoordelingsgesprek is op het verleden gericht. Er wordt teruggezien naar gedrag dat al heeft plaatsgevonden. In dit gesprek geeft de leidinggevende een oordeel over het functioneren en de ontwikkeling van de medewerker in de afgelopen periode.

Een goed uitgevoerde gesprekkencyclus draagt bij aan gemotiveerde en bekwame medewerkers, die een goede bijdrage leveren aan de kwaliteit van het onderwijs. De gesprekkencyclus is een efficiënte en effectieve manier om het functioneren van uw medewerkers te bespreken en te verbeteren.

Het scholen van leidinggevendenden ten aanzien van hun rol in de gesprekkencyclus is ons inziens van essentieel belang. Met name gespreksvaardigheden zijn van belang voor het slagen van het gesprek. Wij kunnen u helpen in het trainen van leidinggevendenden. Veel organisaties hebben al kennis gemaakt met onze training: 'Gesprekkencyclus'.

Interim management

D.I.P.O. verzorgt verschillende vormen van interim management.

Interim management is een verzamelnaam voor verschillende vormen van tijdelijk management, zoals:

- overbruggingsmanagement
- crisismanagement
- verandermanagement
- projectmanagement

Interim management is een tijdelijke versterking van het management met een duurzaam effect. Om verschillende redenen kan een organisatie behoefte hebben aan tijdelijke ondersteuning op verschillende terreinen.

Overbruggingsmanagement

De interim manager kan worden ingezet als tijdelijke waarnemer voor het behartigen van lopende zaken, bijvoorbeeld ter overbrugging van ziekte, langdurig verlof of bij een vacature. Vaak blijkt het vinden van adequate tijdelijke vervanging een moeilijke opgave. Een ervaren interim manager kan dit tijdelijke probleem verhelpen.

De interim managers van D.I.P.O. zorgen ervoor dat de organisatie draaiende wordt gehouden. De interim manager kan één tot meerdere dagen per week worden ingezet.

Crisismanagement

Bij acute problemen, zoals een conflictsituatie, kan de inzet van een interim manager de sleutel zijn tot de oplossing van het probleem. De crisismanagers van D.I.P.O. hebben ervaring met crisissituaties. Steeds vaker worden wij benaderd om snel hulp te bieden. Doorgaans starten zij met het creëren van rust en vertrouwen, het snel en zorgvuldig analyseren van de problematiek en het uitvoeren van een verbetertraject.

Verandermanagement

De inschakeling van externe ondersteuning kan een uitkomst zijn bij ingrijpende en complexe veranderprocessen. De interim managers van D.I.P.O. ondersteunen u bij het realiseren van de noodzakelijke veranderingen. Onze managers hebben bij verschillende onderwijsinstellingen verandertrajecten doorgevoerd. Zij werken op een professionele en planmatige manier en zorgen ervoor dat het resultaat van hun werk zorgvuldig wordt geïmplementeerd.

Projectmanagement

De interim managers van D.I.P.O. kunnen worden ingezet voor het aansturen van omvangrijke en/of ingewikkelde projecten. Zij worden gemiddeld zes tot negen maanden ingezet voor uiteenlopende projectopdrachten. Onze projectmanagers zijn ervaren in het leiden van projecten bij verschillende onderwijsinstellingen. Zij doen dit op een planmatige manier waarbij zij binnen de kaders van het beschikbare budget en de kwaliteitscriteria functioneren.

Onze interim managers zijn afkomstig uit het onderwijsveld en hebben vaak een bedrijfsmatige of psychologische achtergrond. Dit resulteert in een unieke combinatie van bedrijfsmatige, psychologische efficiëntie en kennis van de specifieke cultuur en regelgeving van het onderwijs.

Bij iedere opdracht werken wij vanuit een zorgvuldige intake waar een duidelijke opdrachtbeschrijving uit voortvloeit. In de opdrachtbeschrijving worden de afspraken weergegeven over de te realiseren opbrengst, het tijdpad, de tijdsbesteding en de kosten.

Met deze informatie geven wij u slechts een impressie van onze diensten. Voor nadere informatie nodigen wij u van harte uit om contact met ons op te nemen via info@dipo.nl of via 0172-618571.

Vrijblijvend contact opnemen?



**Dienstverlening
In
Personeel en Organisatie**

www.dipo.nl

**Beukenhof 37
2411ZL Bodegraven**

info@dipo.nl

Telefoon 0172-618571