
Anders Organiseren in Primair Onderwijsteams: Teamgericht HRM

Inleiding

Onderzoekers van Wageningen University en Tilburg University voeren van voorjaar 2019 tot voorjaar 2021 een zoektocht uit naar minder werkdruk en meer werkgeluk in Primair Onderwijsteams. Hoe kunnen scholen met behulp van taakdifferentiatie in teams, en meer specifiek de inzet van onderwijsassistenten, omgaan met de hoge werkdruk en het lerarentekort? Welke (HRM)tools kunnen scholen inzetten om de werkdruk te verlagen, terwijl de onderwijskwaliteit wordt behouden?

In dit bericht beschrijven we hoe en waarom teamgericht HRM als ordeningskader voor de Manometer wordt gehanteerd.

Namens het Anders Organiseren projectteam:

- > Dr. Piety Runhaar
- > Dr. Nienke Woldman
- > Dr. Aniek Draaisma
- > Prof. dr. Perry den Brok
- > Prof. dr. Marianne van Woerkom

Zie [LinkedIn-groep](#) voor meer informatie over het project en mogelijkheden tot uitwisseling met andere onderwijsprofessionals.

Teamgericht HRM als ordeningskader van de Manometer

De resultaten uit de verschillende deelstudies zijn geordend naar de principes van teamgericht Human Resource Management, kortweg teamgericht HRM. Hiermee wordt bedoeld op praktijken die gericht zijn op het bevorderen van het functioneren van teams, door het vergroten van de capaciteiten, motivatie en mogelijkheden van teamleden. Het doel hiervan is optimaal samen te kunnen werken aan de ontwikkeling en uitvoering van onderwijs (zie, bijvoorbeeld, Bouwmans et al., 2018¹). De basis voor deze benadering wordt gevormd door de 'AMO theory of Performance' (Appelbaum et al., 2001²) - die stelt dat het functioneren van medewerkers een functie is van hun capaciteiten (Ability) en motivatie (Motivation) enerzijds en de mogelijkheden (Opportunities) die hen geboden worden om optimaal te functioneren anderzijds.

Deze theorie staat aan de basis van het gedachtegoed rond Strategisch HRM zoals dit recent in de [po sector](#) is geïntroduceerd, maar heeft ook in de [vo sector](#) en de [mbo sector](#) als inspiratie gediend.

De drie domeinen uit AMO theorie zijn vervolgens vertaald naar 'Zorgen voor Teamcapaciteit' (Ability domein); 'Stimuleren van Teammotivatie' (Motivation domein); en 'Faciliteren van Teamwerk' (Opportunity domein). Binnen elk domeinen zijn vervolgens drie indicatoren ondergebracht die uit het onderzoek, dat aan de basis toolkit ligt, naar voren gekomen zijn.

¹ Bouwmans, M., Runhaar, P., Wesselink, R., & Mulder, M. (2019). Stimulating teachers' team performance through team-oriented HR practices: the roles of affective team commitment and information processing. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-23.

² Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P., Kalleberg, A. L., & Bailey, T. A. (2000). *Manufacturing advantage: Why high-performance work systems pay off*. Cornell University Press.