

Context

De functie is gepositioneerd binnen een regionale sportserviceorganisatie (met ongeveer 125 medewerkers) die in opdracht van de aangesloten gemeenten uitvoering geeft aan het sportbeleid binnen de regio. De organisatie zet zich als kennispartner en verbinder in voor een gezonde regio. Hiertoe werkt de organisatie nauw samen met overheden, verenigingen, onderwijs, zorg en welzijn en bedrijfsleven aan het versterken van de sport- en beweeginfrastructuur met als doel zoveel mogelijk mensen aan het sporten en bewegen te krijgen.

De manager HRM II is als solopositie, onderdeel uitmakend van het MT, verantwoordelijk voor (het borgen van) de uitvoering van HRM-beleid, waarbij de functiehouder (lijn)management adviseert en ondersteunt. Hij/zij is belast met de analyse van de impact van organisatieontwikkelingstrajecten voor (individuele/groepen) medewerkers t.b.v. menings- en besluitvorming door directie/management. De uiteindelijke verantwoordelijkheid voor de uitvoering van HRM ligt bij het lijnmanagement.

Doel

Een effectieve (advisering van het lijnmanagement over de) invulling en uitvoering van HRM; e.e.a. toegesneden op de organisatiestrategie en -doelstellingen.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: algemeen directeur
Geeft leiding aan: niet van toepassing.

Resultaat/bijdrage**Resultaatindicatoren****1. HR-planvorming**

Op basis van onderzoek naar en analyse en interpretatie van (toekomstige) HR-kwesties in relatie tot organisatie(ontwikkelings-)doelstellingen en ontwikkelingen binnen het vakgebied is onderbouwd invulling gegeven aan HR-(beleids)plannen.

- identificatie, juiste interpretatie van en aansluitend op (toekomstige) HR-issues in relatie tot (langeretermijn-)businessplannen, trends en ontwikkelingen;
- basis voor plan- en besluitvorming;
- draagvlak/acceptatie van plannen.

2. Beschikbaarheid en toepassing HR-beleid, -instrumenten en -regelingen

De organisatie beschikt over (een) actueel/actuele HR-beleid, -instrumenten en -regelingen en is waar nodig geïnstrueerd over en/of ondersteund en/of geadviseerd bij de toepassing ervan.

- aansluitend op organisatiedoelstellingen, trends en ontwikkelingen, behoeften;
- consistentie toepassing.

3. Advisering directie/(lijn)management

Directie en (lijn)management is effectief geadviseerd over en ondersteund bij de aanpak van HR-kwesties (inhoudelijk, procesmatig en in de eigen rol als leidinggevende), waardoor de afhandeling/oplossing van HR-vraagstukken optimaal verloopt.

- aansluitend op probleemstelling;
- conform HR-(beleids)kaders;
- acceptatie advies door lijnmanager;
- tevredenheid lijnmanagement met ondersteuning.

4. Uitvoering HR-processen

Operationele HR-processen (in-, door- en uitstroom) zijn effectief en efficiënt uitgevoerd conform geldende procedures en aansluitend op de gewenste ondersteuning van het lijnmanagement.

- conform HR-(beleids)kaders;
- aansluitend op gewenste ondersteuning.

5. HR-communicatie

De benodigde HR-correspondentie is adequaat verzorgd en de directie/het management is geadviseerd over het overleg met en (HR-gerelateerde) informatieverstrekking aan ondernemingsraad, vakbonden en medewerkers.

- tijdige, correcte informatievoorziening;
- aansluitend op vraagstelling, situatie;
- tevredenheid over informatievoorziening.

Bezwarende werkomstandigheden

- Geen bijzondere.

KENMERK	-	MANAGER HRM I	MANAGER HRM II	MANAGER HRM III	+
Context	Zie referentiefunctie en NOK HR-adviseur	- Regionale sportserviceorganisatie (plm. 125 medewerkers), waarbij de manager HRM een solo-positie is (geen vakinhoudelijk leidinggevende) en het MT adviseert.	- Gelijk aan I	- Sportbond (plm. 500 verenigingen en plm. 150.000 leden, plm. 75 medewerkers) met een kleine HRM-afdeling waarbij de manager HRM onderdeel uitmaakt van het managementteam.	Geen referentiefunctie beschikbaar
Focus		- Primaat van de functie ligt op het adviseren over en borgen van de uitvoering van het HRM-beleid en adviseren over en uitwerken van concrete voorstellen voor de aanpassing/actualisatie van HR-instrumenten en -regelingen, e.e.a. aansluitend op trends, ontwikkelingen en behoeften van de organisatie.	- Gelijk aan I, waarbij de focus tevens ligt op het vertalen van de organisatiedoestellingen naar HR-plannen/agenda en daaruit volgende projecten en interventies.	- Gelijk aan II.	
MT-lidmaatschap		- Niet van toepassing.	- Als lid van het managementteam wordt van de functiehouder verwacht dat hij meedenkt over organisatie-brede vraagstukken en onderwerpen.	- Gelijk aan II.	
Organisatie-ontwikkeling		- Ondersteunen van door het management geïnitieerde organisatieveranderingen.	- Analyseren van en adviseren over de impact van door directie/management geïnitieerde organisatieontwikkelings-trajecten.	- Initiëren en leiden van organisatie-ontwikkelingsprogramma's (zowel qua inhoud als qua proces) en deze projecten/programma's effectief aansturen en realiseren met inzet en betrokkenheid van in- en externen.	
Leidinggeven		- Niet van toepassing.	- Gelijk aan I.	- Ongeveer twee medewerkers.	
Functiegroep		10	11	12	

HRM.03 MANAGER HRM II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- HBO/WO werk- en denkniveau (richting HRM, bedrijfskunde);
- kennis van en ervaring met HRM-beleid, -instrumenten en -processen, zowel vanuit ontwikkel- als beheersperspectief;
- kennis van relevante wet- en regelgeving;
- inzicht in ontwikkelingen binnen het vakgebied en het vermogen dit te vertalen naar relevantie en toepassing voor de eigen organisatie;
- ervaring met leidinggeven;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Klantgericht/omgevingsgericht handelen (ontwikkelingsstap III)

Geeft advies over de best passende oplossingen voor hun specifieke problemen of vragen en verplaatst zich hierbij in de denkwereld van de klant/omgeving.

- a. denkt mee en draagt oplossingen aan;
- b. herkent patronen in klachten en ontevredenheid;
- c. doet voorstellen tot aanpassing van procedures en baseert deze op de behoefte van de klant/omgeving.

Organisatiesensitiviteit (ontwikkelingsstap III)

Creëert draagvlak voor ideeën en initiatieven op basis van de organisatiedoelstellingen en de machtsverhoudingen binnen de organisatie.

- a. beheert vertrouwelijke informatie en blijft deze ook onder extreme druk afschermen voor anderen;
- b. handelt op de juiste wijze naar de formele en informele structuur en de belangen binnen de eigen organisatie;
- c. speelt in op belangen en reacties van de ander en kiest een passende invloedstijl;
- d. stuurt op communicatie- (interactie) en gevoelsniveau.

Adviesvaardigheden (ontwikkelingsstap III)

Geeft klanten op zo'n manier oplossingen voor hun vraagstukken dat ze de gegeven oplossingen niet alleen accepteren maar ook gaan toepassen.

- a. verzekert zich van draagvlak bij de klant bij de identificatie en analyse van het vraagstuk;
- b. overtuigt de klant dat de oplossing aansluit bij zijn/haar doelstelling en visie;
- c. ondersteunt de klant bij implementatie van de oplossing en geeft procesgerichte adviezen.

Persoonlijk optreden (ontwikkelingsstap II)

Draagt eigen ideeën en meningen uit, boeit anderen door aanstekelijk enthousiasme en het doel van acceptabele, onafhankelijke uitspraken.

- a. spreekt bij het uitdragen van ideeën met overtuigingskracht, invloed en enthousiasme en houdt hiermee de aandacht vast van de ander;
- b. heeft inzicht in zijn/haar bevoegdheden, neemt gemakkelijk actie en neemt onafhankelijke beslissingen;
- c. bespreekt meerdere aspecten van een onderwerp in een levendig gepresenteerde samenhang.

Coachend leidinggeven (ontwikkelingsstap III)

Ondersteunt individuele medewerkers bij hun ontwikkeling door het creëren van leermogelijkheden en het bieden van uitdagingen die hierbij aansluiten.

- a. stimuleert medewerkers tot verdere ontwikkeling van kennis en vaardigheden;
- b. stelt op grond van kwaliteiten individuele doelen voor medewerkers;
- c. zorgt ervoor dat ontwikkelingsplannen een uitdaging vormen en continue professionele groei als resultaat hebben.

Dit document (functie-eisen en competentieprofiel) heeft geen invloed op het functieniveau