



Sarphati[®]

LOGISTIEK

LEIDINGGEVEN EN PERSONEEL

Logistiek Teamleider, Logistiek supervisor en Specialist transport en logistiek

Leerwerkboek | 1e druk

ESS-examen: Kwaliteitsprocessen en bedrijfsprocessen deel B, werkstuk | ESS: proeven van bekwaamheid | ESTEL: proeven van bekwaamheid

COLOFON

Boom beroepsonderwijs
info@boomberoepsonderwijs.nl
www.boomberoepsonderwijs.nl

Auteur: Renée van Zijl
Inhoudelijke redactie: Renée van Zijl en Karin Rave

Sarphati | Logistiek is in samenwerking met VMN Media tot stand gekomen.



logistiek»

Titel: Leidinggeven en personeel
ISBN: 978 90 372 62780
1ste druk/ 1ste oplage

Omslagfoto: Jurjen Poeles
Bronvermelding: Crisp, Transport Bi, Sectorinstituut Transport en Logistiek, Shutterstock.com:
kivnl, Mikolaj Barbanell

© Boom beroepsonderwijs 2022

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van (een) gedeelte(n) uit deze uitgave in bijvoorbeeld een (digitale) leeromgeving of een reader in het onderwijs (op grond van artikel 16, Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting Uitgeversorganisatie voor Onderwijslicenties (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-uvo.nl).

De uitgever heeft ernaar gestreefd de auteursrechten te regelen volgens de wettelijke bepalingen. Degenen die desondanks menen zekere rechten te kunnen doen gelden, kunnen zich alsnog tot de uitgever wenden.

Door het gebruik van deze uitgave verklaart u kennis te hebben genomen van en akkoord te gaan met de specifieke productvoorwaarden en algemene voorwaarden van Boom beroepsonderwijs, te vinden op www.boomberoepsonderwijs.nl.

INHOUD

Inleiding	5
Inloggen Logistiek.nl	6
Kerntaken en werkprocessen	7
Hoofdstuk 1 Organiseren	9
1.1	Organisatiestructuur 10
1.2	Functie en taak 11
1.3	Horizontale en verticale taakverdeling 17
1.4	Organisatievormen 19
1.5	Indeling naar geografie, product, markt of functie 24
1.6	Samenvatting 31
1.7	Begrippen 36
Hoofdstuk 2 Leidinggeven	39
2.1	Effectieve leiders 40
2.2	Leidinggevende taken 42
2.3	Delegeren van taken 43
2.4	Motiveren van medewerkers 45
2.5	Werkoverleg 53
2.6	Hr-cyclus 57
2.7	Conflicthantering 60
2.8	Samenvatting 66
2.9	Begrippen 70
Hoofdstuk 3 Leiderschapstijlen	73
3.1	Leiderschapstijlen 74
3.2	X-theorie en Y-theorie van McGregor 79
3.3	Managerial grid van Blake en Mouton 81
3.4	Situationeel leiderschap 85
3.5	Samenvatting 91
3.6	Begrippen 95
Hoofdstuk 4 Personeelsbeleid	97
4.1	Werving en selectie 98
4.2	Wervingskanalen 110
4.3	Selectiegesprek 115
4.4	STARR(T)-methode 122
4.5	Verzuim 125
4.6	Verloop 133
4.7	Samenvatting 136
4.8	Begrippen 140

Hoofdstuk 5	Arbeidsovereenkomst en arbeidsvoorwaarden	143
5.1	Individuele arbeidsovereenkomst	144
5.2	Soorten arbeidsovereenkomsten	148
5.3	Collectieve arbeidsovereenkomst	155
5.4	Arbeidsvoorwaarden	164
5.5	Vakantie en verlof	167
5.6	Arbeidstijdenbeleid	171
5.7	Samenvatting	175
5.8	Begrippen	182
	Index	186

INLEIDING

De werkzaamheden van jouw team zijn erop gericht om producten volgens afspraak aan de klant te leveren. Dus op tijd, compleet, op de juiste plaats en onbeschadigd. En dat tegen zo laag mogelijke kosten. Jij speelt hierbij een belangrijke rol als logistiek teamleider, manager of specialist transport en logistiek. Jij stuurt immers het team aan.

In die functie stuur en begeleid je medewerkers. Je geeft instructies, zorgt voor training en begeleiding en controleert en beoordeelt medewerkers. Je probeert het beste uit je medewerkers te halen. Dat is geen simpele taak. Je moet niet alleen over flink wat kennis en vaardigheden beschikken, maar ook over de juiste houding.

Er wordt veel van je verwacht. Je verdeelt de taken in het magazijn of distributiecentrum. Hiervoor is kennis van organiseren en organisatiestructuren nodig. Je motiveert medewerkers en geeft leiding aan hen. Hiervoor heb je kennis nodig van de taken en stijlen van leidinggeven, van conflicthantering en het effect van jouw aanpak op je teamleden.

Je overlegt regelmatig met je teamleden, zowel informeel als formeel. In het werkoverleg bespreek je de taken die de medewerkers moeten uitvoeren en de problemen die daarbij spelen.

Je bent betrokken bij de werving en selectie van medewerkers en doet voorstellen voor de arbeidsovereenkomst. Dit beslis je uiteraard niet alleen, maar in overleg met je collega's binnen de afdeling en de afdeling Personeelszaken. Andere onderwerpen waar je je mee bezighoudt, zijn het bedenken van maatregelen om verzuim en ongewenst verloop te beperken.

Dit boek bereidt je voor op alles wat erbij komt kijken als je verantwoordelijk bent voor een team en dat aanstuurt.

INLOGGEN LOGISTIEK.NL

Via dit leermiddel heb je *onbeperkt* toegang tot de nieuwsartikelen van Logistiek.nl, het platform voor logistieke professionals. In de opdrachten van dit leermiddel staan verwijzingen naar de website. Op deze manier ben je steeds met actuele onderwerpen aan de slag. Maar je kunt via Logistiek.nl ook terecht voor vacatures, nieuwsbrieven en het digitale magazine. Een abonnement kost ongeveer € 200 per jaar, maar is voor gebruikers van Sarphati | Logistiek gratis.

Ga naar je digitale leeromgeving van Sarphati | Logistiek en volg de stappen om je kosteloos te registreren. Alvast veel leerplezier!

The logo for 'logistiek' features the word in a bold, dark blue, lowercase sans-serif font. To the right of the text is a stylized double arrow symbol consisting of two chevron shapes pointing right, with the top one in a light blue color and the bottom one in a green color.

KERNTAKEN EN WERKPROCESSEN

In dit boek komen de volgende kerntaken en werkprocessen aan de orde:

Logistiek teamleider:

P2-K1: Begeleidt en coördineert werkzaamheden

P2-K2: Levert een bijdrage aan het optimaliseren van het logistieke proces

Logistiek supervisor en Specialist transport en logistiek:

B1-K2: Levert een bijdrage aan het optimaliseren van het logistieke proces

Werkprocessen bij kerntaken P2-K1 (LT):

P2-K1-W1: Bereidt werkzaamheden voor

P2-K1-W2: Coördineert logistieke werkzaamheden

P2-K1-W3: Houdt toezicht op en werkt mee aan de uitvoering van logistieke werkzaamheden

P2-K1-W4: Beheert materiaal en materieel en voorraad

Werkprocessen bij kerntaak P2-K2 (LT) en B1-K2 (LS, STL):

W1: Organiseert en begeleidt werkoverleg

W2: Doet verbetervoorstellen voor het logistieke proces



HOOFDSTUK 1

ORGANISEREN

Elke organisatie bestaat uit verschillende functies. Bij die functies horen taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden. Al die functies staan in relatie tot elkaar en vormen zo een organisatiestructuur.

Hoe je de organisatie indeelt, kan zeer verschillend zijn. Grote bedrijven hebben meer afdelingen en functies dan kleinere bedrijven. Er zijn meer factoren die een rol spelen, zoals de markt waarin een bedrijf opereert, of de producten regionaal of internationaal worden verkocht, het soort product en de benodigde kennis. Welke mogelijkheden er zijn om de organisatie in te delen, leer je in dit hoofdstuk.



Opdracht 1 Verdelen van taken

Bekijk het filmpje.

Je hebt dagelijks te maken met organisaties: die van je school, (sport)vereniging of leerbedrijf. Maar ook de organisatie van de supermarkt, van het busbedrijf dat jou naar school brengt of van een evenement dat je bezoekt.

Stel je voor dat jij de opdracht krijgt om de taken op je school, in je vereniging of leerbedrijf te organiseren. Wat komt daar allemaal bij kijken?

- Welke taken moeten uitgevoerd worden?
- Hoe groepeer je de taken tot functies?
- Welke verantwoordelijkheden horen bij de taken?
- Wie mag de beslissingen nemen en waarover?
- Wie heeft de leiding?
- Hoe moet de organisatiestructuur eruit zien?

Geef de organisatiestructuur grafisch weer.

1.1 Organisatiestructuur

Een **organisatiestructuur** geeft de kaders aan waarbinnen de activiteiten van de organisatie plaatsvinden. Het is de manier waarop taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden in een organisatie zijn verdeeld en de onderlinge relaties zijn geregeld. De organisatiestructuur geef je weer in een **organisatieschema** of **organogram**. Dit is een schematische voorstelling van de structuur van een organisatie. Uit een organogram lees je af op welke manier de taken en functies zijn ingedeeld. Zo kan iedereen binnen het bedrijf in een oogopslag zien wie waarvoor verantwoordelijk is en aan wie je verantwoording moet afleggen.

Organogram als communicatiemiddel

Wat in een organogram is getekend, is een versimpelde vorm van wat in de praktijk gebeurt. Het belangrijkste wat je in een organogram kunt lezen zijn de gezagsverhoudingen. Je ziet welke functie boven een andere functie staat en welke functies op hetzelfde niveau zijn. Het is daarmee een communicatiemiddel.

Een organogram is handig voor medewerkers en voor klanten. Medewerkers weten hierdoor aan wie ze verantwoording moeten afleggen. Klanten weten bij wie ze moeten zijn voor vragen over een product of service.

Tekenen van een organogram

Bij het tekenen van een organogram kun je de volgende symbolen gebruiken:

- Een rechthoek of ronde vorm geeft een functie of afdeling binnen de organisatie weer. Je kunt ook een foto gebruiken van een functionaris, of een ander beeld.
- Een verticale lijn is de gezagsrelatie tussen een hogere en een lagere functie in de organisatie.
- De directie staat bovenaan in het organisatieschema. Van daaruit wordt met verticale lijnen aangegeven welke functies daaronder vallen.