



ONDERSTEUNING BIJ DE UITVOERING VAN DIVERSE HRM-PROCESSEN

COLOFON

Boom Beroepsonderwijs
info@boomberoepsonderwijs.nl
www.boomberoepsonderwijs.nl

Auteurs: Djoke Rispens en Cornelia de Ruiter
Inhoudelijke redactie: Marnix van Daal en Mark Overeem

Titel: Ondersteuning bij de uitvoering van diverse hrm-processen
ISBN: 978 90 372 6696 2

Eerste druk/eerste oplage

© 2024 Boom Beroepsonderwijs | Boom

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 (of meerdere) 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

	Werken met dit keuzedeel	5
Hoofdstuk 1	Hrm en de arbeidsmarkt	7
	Hr-werkzaamheden	8
	In-, door- en uitstroom	9
	Hr-functies	10
	Personeelsinstrumenten	14
	Organisatiestructuur	17
	De arbeidsmarkt	19
	Hr-medewerker	22
	Begrippen	26
Hoofdstuk 2	Werven	31
	Werving	32
	Wervings- en selectiebureaus	36
	Een functiebeschrijving opstellen	37
	Vaardigheden	40
	Vacaturetekst	42
	Sollicitatieprocedure	44
	Discriminatie	46
	Gelijke behandeling	48
	Directe en indirecte discriminatie	49
	De antidiscriminatie wetten	51
	Begrippen	55
Hoofdstuk 3	Selectie en onboarding	61
	Selectie	62
	Het sollicitatiegesprek	66
	Selectiemiddelen	68
	Hr-taken en de AVG	70
	Onboarding	74
	Onboardingsprogramma	75
	Inwerken van de nieuwe werknemer	76
	Begrippen	79
Hoofdstuk 4	Arbeidscontract en arbeidsvoorwaarden	83
	Arbeidsovereenkomst	84
	Een zelfstandige aannemen	87
	Arbeidsvoorwaarden	88
	Vaste aanstelling	91
	Collectieve arbeidsovereenkomst (cao)	95
	Soorten verlof	100
	Bijzonder (buitengewoon) verlof	100
	Zwangerschap en verlof	103
	Werkgeversverklaring	106
	Personeelsdossier	107
	Begrippen	111

Hoofdstuk 5	Ziekte, ontslag en sociale zekerheid	117
	Ziek en nu?	118
	Ziekteverzuim registreren	120
	Soorten arbeidsverzuim	124
	Sociale zekerheid	128
	Arbeidsvermogen	129
	Ziektewet	132
	Proeftijd en opzegtermijn	133
	De route van ontslag	137
	Langer of geen WW-uitkering	139
	Begrippen	141
Hoofdstuk 6	Managementinformatie	145
	Managementinformatie	146
	Managementrapportage	149
	Personeelsinformatiesysteem	151
	Het sociaal jaarverslag	159
	Ondersteunen bij het maken van het sociaal jaarverslag	161
	Begrippen	167
Hoofdstuk 7	Duurzame inzetbaarheid en vitaliteit	173
	Verzuimpreventie en vitaliteit	174
	Wat is dat eigenlijk, de Arbowet?	178
	Een rapportage schrijven	184
	Begrippen	187
Hoofdstuk 8	Uitdaging	189
	Index	193

WERKEN MET DIT KEUZEDEEL



Digitale leeromgeving

Bij sommige opdrachten heb je hulpmiddelen nodig. Bijvoorbeeld video's, formulieren of een link naar een website. Deze staan allemaal in de digitale leeromgeving. Het icoontje in de vorm van een wereldbol verwijst naar de digitale leeromgeving. Om hier te komen ga je naar digitaal.boomonderwijs.nl/beroepsonderwijs.

Eerste keer inloggen in de digitale omgeving

Voordat je de digitale leeromgeving kunt gebruiken, moet je je licentie activeren:

- Overleg met je docent welk type account je gebruikt.
- Ga naar www.boomberoepsonderwijs.nl/licentie.
- Bekijk de instructievideo of lees het stappenplan.
- Volg de stappen.

Daarna kun je aan de slag!



Ondersteuning bij de uitvoering van diverse hrm-processen

Het keuzedeel Ondersteuning bij de uitvoering van diverse hrm-processen gaat over het ondersteunen bij uiteenlopende hrm-processen. Dat is divers omdat het kan gaan over het werven en selecteren van nieuwe medewerkers en het uitzetten van vacatures, over het opstellen van arbeidscontracten en het doorvoeren van personeelsmutaties. Maar ook over het aanleveren van managementinformatie. Dit alles vergt natuurlijk veel inhoudelijke kennis over regels en wetgeving. Maar niet alleen je vakvaardigheden zijn belangrijk, ook je persoonlijke kwaliteiten spelen een grote rol. Je hebt immers geregeld contact met (potentiële) werknemers. Dit doe je mondeling of schriftelijk. Communicatie is dus een van de sleutelwoorden bij het ondersteunen bij hrm-processen.



Bekijk de video. Om direct een goed beeld te krijgen wat de werkzaamheden en verantwoordelijkheden van een hrm-medewerker zijn, kun je kijken naar de video. Het is een ontzettend afwisselende baan, waarbij je elke dag met mensen te maken hebt.

Leerdoelen

1. Je kunt kandidaten werven en selecteren via verschillende kanalen.
2. Je kunt arbeidsovereenkomsten opstellen en hebt daarbij kennis van de geldende wet- en regelgeving en cao.
3. Je kunt personeelsmutaties verwerken en doorvoeren en daarbij de geldende regels in acht nemen.
4. Je kunt (nieuwe) medewerkers informeren over arbeidsvoorwaarden, bedrijfs- en cao-regelingen.
5. Je kunt de personeelsadministratie bijhouden.
6. Je kunt het management informatie aanleveren met betrekking tot organisatie- en/of arbeidsmarktontwikkelingen.

Dit keuzedeel bestaat uit:

- *Theorie, begrippen en opdrachten*

Hierbij leer je over en oefen je met de praktijk. In sommige opdrachten werk je aan beroepsproducten, deze opdrachten herken je aan [BP]. Deze beroepsproducten kun je verzamelen in je portfolio en heb je nodig om de uitdaging aan het einde van het keuzedeel goed af te ronden.

De beroepsproducten in dit keuzedeel zijn:

- Arbeidsmarkt
- Wat doet een hr-medewerker?
- De functiebeschrijving maken
- Vacatureanimatie of vacaturevideo?
- Discriminatie
- Sollicitatiegesprek
- Voel je welkom?
- Arbeidscontracten opstellen
- Cao Bouw en infra toepassen
- Kort geding inzake arbeidsverrichting
- Sociale zekerheid
- Benchmark Duurzame inzetbaarheid
- Sociaal jaarverslag
- JOHAN
- Gezondheidsevenement
- Poster vitaliteit
- Rapport schrijven over verzuim en vitaliteit.

- *Test je kennis*

Hiermee kun je zelf je kennis van de theorie testen.

- *Uitdaging*

Dit is het eindproduct en de afronding van het keuzedeel. Hier werk je gedurende het hele keuzedeel naartoe. En hier word je op beoordeeld.

De uitwerking van de uitdaging bestaat uit deze drie onderdelen:

- a. Presentatie vitaliteit en duurzame inzetbaarheid
- b. Rapportage van de cijfers van het ziekteverzuim
- c. Vragen van werknemers beantwoorden.

- *Theorietoets*

Je docent besluit of je ter afsluiting een theorietoets maakt.



HOOFDSTUK 1

HRM EN DE ARBEIDSMARKT

Hrm staat voor humanresourcesmanagement. Hr-werkzaamheden gebeuren in alle organisaties waar mensen in dienst zijn van een werkgever. Niet alle organisaties hebben daarvoor een aparte afdeling of zelfs een aparte functionaris. Bij kleine organisaties kunnen deze werkzaamheden worden uitgevoerd door de directeur of zijn secretaresse/managementassistent. Hrm is een heel breed vakgebied. In grote lijnen bestaan de activiteiten van een hr-afdeling uit bezigheden die te maken hebben met het geven van ondersteuning aan het management bij de instroom, doorstroom en uitstroom van werknemers in een organisatie. De **arbeidsmarkt** staat daarbij centraal. Elke organisatie heeft wel eens te maken met **vacatures** of werkplekken waar een geschikte medewerker voor moet worden gezocht. Je gaat onderzoeken wat hr-werkzaamheden zijn en hoe de arbeidsmarkt eruitziet.

Aan het eind van dit hoofdstuk

- weet je wat de taken en bevoegdheden zijn van een hr-afdeling
- weet je welke functies er kunnen voorkomen op een hr-afdeling
- weet je wat de werkzaamheden zijn van een hr-medewerker
- weet je over welke competenties een hr-medewerker moet beschikken
- weet je wat de arbeidsmarkt is
- kun je de verschillende organisatieschema's herkennen
- kun je de voor- en nadelen van de verschillende organisatiestructuren benoemen.



Opdracht 1 Eigen ervaring ondersteunen bij hrm-processen

Lees de informatie op de website Personeelszaken, p&o, hr, hrm... is het één pot nat?, waar wordt uitgelegd wat hrm en personeelswerk is en wat een hrm-ondersteuner doet. Beantwoord nu de volgende vragen.

- Ken jij iemand die op een afdeling hr werkt?
- Zo ja, wat doet die persoon allemaal in het dagelijkse werk?
- Zoek op internet naar twee vacatures voor een medewerker personeelszaken of p&o-/hr-assistent in jouw omgeving. Sla deze vacatures op.
- Welke werkzaamheden worden er allemaal gevraagd?
- Lijken deze werkzaamheden jou leuk om te doen? Leg je antwoord uit.

Hr-werkzaamheden

Humanresourcesmanagement is de afdeling binnen een organisatie die zich bezighoudt met de zaken die betrekking hebben op het personeelsbestand, ofwel de mensen die er werken. Humanresourcesmanagement is in Nederland dan ook bekend onder de namen personeelsbeleid, personeelszaken, personeel en arbeid, en hr-afdeling. Elke organisatie die werknemers in dienst heeft, moet ervoor zorgen dat de juiste medewerker op het juiste moment op de juiste werkplek komt en blijft. Dit is de doelstelling van de werkzaamheden van een hr-afdeling in een notendop.

Hr in de praktijk

In de praktijk betekent hr-werk dat bij een vacature de juiste persoon met de gewenste kwaliteiten wordt aangenomen. Deze nieuwe medewerker krijgt gedurende zijn loopbaan bij de organisatie die ondersteuning bij het uitvoeren van zijn werkzaamheden die hij nodig heeft om zijn werk goed te (blijven) doen. Als een medewerker ziek wordt, zijn werk om welke reden dan ook niet goed (meer) kan uitvoeren, kijkt hr mee naar welke mogelijkheden er zijn om de werknemer weer op de rit te krijgen. Dit kan zijn in de vorm van bijscholing, maar ook door een andere functie voor hem te zoeken. Zijn die mogelijkheden er niet, dan wordt geprobeerd om op een passende manier afscheid te nemen.

Hr-werkzaamheden

De werkzaamheden van een hr-afdeling zijn gericht op:

- het aantrekken en in dienst nemen van medewerkers (instroom)
- het zorg dragen voor passende arbeidsvoorwaarden en het correct toepassen daarvan (juridische aspecten)
- het adviseren van directie en management over een goede begeleiding van de medewerkers (doorstroom)
- het begeleiden van een correct afscheid (uitstroom)
- het bijhouden van de personeelsadministratie of het up-to-date houden van de personeelsadministratie
- het jaarlijks verantwoording afleggen over de uitvoering en de effectiviteit van de werkzaamheden op hr-gebied in een sociaal jaarverslag (managementinformatie).

Hr-beleid

Om al deze processen te stroomlijnen, ontwikkelt de hr-afdeling een hr-beleid. Dit beleid ontstaat door overleg met de directie en het management van de organisatie. Bij middelgrote en grote organisaties zit ook de ondernemingsraad (or) bij het overleg. Dit hr-beleid staat niet op zichzelf. Het moet aansluiten op andere beleidsvormen, zoals het financiële beleid van de organisatie.

Hr-medewerkers

Grotere bedrijven hebben meestal een eigen hr-afdeling met verschillende hr-medewerkers. Deze hr-medewerkers hebben vaak een eigen specialisme. Vanaf 75-100 medewerkers is er genoeg werk voor een fulltime hr-medewerker. Hoe groter de organisatie is, des te meer werkzaamheden er zijn op hr-gebied en des te meer hr-medewerkers er nodig zijn. Zo ontstaat een hr-afdeling.

Hr-functies

Binnen het werkveld van hrm zijn er verschillende functies. Voorbeelden daarvan zijn:

- hr-manager
- hr-adviseur
- hr-medewerker
- **recruiter**
- opleidingsadviseur
- arbofunctionaris.

De functie hr-medewerker is een zeer brede functie op mbo-niveau.

Hr-aandachtsgebieden

De aandachtsgebieden van hr zijn in-, door- en uitstroom van de medewerkers van de organisatie.

**Opdracht 2 Hr-werkzaamheden**

Bekijk de video.



- Wat is de kern en wat zijn de doelen van hr?
- Wat is de doelstelling van hr?
- Wat is de doelstelling van de hr-afdeling?
- Wat is strategisch hr-beleid?
- Waarom is het belangrijk om in het hr-vak je vakinhoudelijke deskundigheid goed bij te houden?

In-, door- en uitstroom

De woorden in-, door- en uitstroom geven de volgorde aan van de gang van zaken die elke medewerker van een organisatie meemaakt: hij komt bij de organisatie binnen (= instroom), hij werkt er een tijd en maakt daarbij het een en ander mee (= doorstroom) en uiteindelijk vertrekt hij (= uitstroom).

Hoofdingeling hr

In-, door- en uitstroom zijn een hoofdingeling van de werkgebieden van de hr-afdeling. Deze indeling zegt iets over de doelstelling van de werkzaamheden: de hr-afdeling streeft ernaar om de in-, door- en uitstroom van medewerkers van een organisatie optimaal te laten verlopen. Wat optimaal inhoudt, staat vaak beschreven in het strategisch hr-beleid. Dit strategische beleid kun je zien als een soort paraplu, een overkoepelend beleid dat de gemeenschappelijke doelstelling beschrijft van alle werkzaamheden van de hr-afdeling.

Strategisch hr-beleid

Het strategisch hr-beleid geeft kort de doelstellingen van de organisatie weer. Deze doelstellingen worden uitgewerkt in verschillende beleidsonderdelen. Dit noem je de personeelsinstrumenten. In de afbeelding zie je welke personeelsinstrumenten horen bij in-, door- en uitstroomactiviteiten.



Opdracht 3 In-, door- en uitstroom

In-, door- en uitstroom zijn een hoofdindeling van de werkgebieden van de hr-afdeling. Deze indeling zegt iets over de doelstelling van de werkzaamheden.

Geef in de volgende tabel aan welke aandachtsgebieden horen bij instroom, doorstroom of uitstroom.

Aandachtsgebied	Instroom	Doorstroom	Uitstroom
Het begeleiden van een ontslag			
Het inwerken van een nieuwe medewerker			
Het aantrekken en in dienst nemen van medewerkers			
Loopbaanbegeleiding regelen bij een ontslag			
Een functiewaarderingsgebouw vaststellen			
Het adviseren van het management over een goede begeleiding van medewerkers			
De begeleiding van iemand die arbeidsongeschikt is			
Een opleidingstraject vormgeven			
Personeelsplanning opzetten voor de komende twee jaar			
Arbeidsvoorwaarden toepassen			

Hr-functies

Binnen een hr-afdeling is meestal sprake van een verdeling van de verschillende werkzaamheden over verschillende functies. Afhankelijk van de grootte van een organisatie zullen er meer verschillende functies zijn. In een kleine organisatie zal er misschien maar één persoon zijn die de hr-taken uitvoert. Dan is er sprake van een generalist: een persoon die alle taken uitvoert. Dat is een heel uitdagende en afwisselende functie. Meestal blijft het bij een kleine organisatie bij de meer administratieve ondersteuning van leidinggevenden. Naarmate een organisatie groeit, komen er meer werkzaamheden bij, zoals beleidsontwikkeling en -advies. Dan zijn er verschillende