



VERDIEPING HRM

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

Auteur: Djoke Rispens
Inhoudelijke redactie: Marnix van Daal en Mark Overeem

Titel: Verdieping HRM

ISBN: 978 90 372 6589 7
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.

	Werken met dit keuzedeel	5
Hoofdstuk 1	De arbeidsmarkt	7
	Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt	8
	Hoog- en laagconjunctuur	10
	De conjunctuur voor zijn	11
	Europa, een grote arbeidsmarkt	13
	AI in het arbeidsproces	14
	AI als arbeidskracht	15
	Werkgeversorganisaties	15
	Collectieve arbeidsovereenkomst (cao)	17
	Begrippen	23
Hoofdstuk 2	Werving en selectie	25
	Vacature	26
	Vaardigheden	29
	Trainingen en vaardigheden	31
	Selectiemiddelen	33
	Wervings- en selectiebureaus	34
	Externe arbeidskrachten	36
	Nieuwe werknemer met een risico	37
	Begrippen	40
Hoofdstuk 3	Discriminatie en privacy	43
	Discriminatie	44
	Directe en indirecte discriminatie	46
	De anti-discriminatiewetten	47
	Identificeren	51
	Algemene verordening gegevensbescherming (AVG)	53
	Begrippen	58
Hoofdstuk 4	Arbeidsrecht	61
	Arbeidsovereenkomsten	62
	Verschillende arbeidsovereenkomsten	64
	De regels rond oproepkrachten	66
	Fasensysteem	69
	Opvolgend werkgeverschap	70
	Proeftijd en opzegtermijn	72
	De route van ontslag	76
	Loon	78
	Salarisstroom	80
	Arbeidsvoorwaarden	83
	Vakantie	84
	Veiligheid	89
	Aansprakelijkheid	91
	Goed werkgeverschap	94
	Begrippen	96

Hoofdstuk 5	Personeelsbegeleiding en loopbaanmanagement	99
	Onboarding	100
	Onboardingsprogramma	102
	Inwerken van de nieuwe werknemer	103
	Hr-cyclus traditioneel en de nieuwe trends	105
	Dienend leidinggeven	107
	Reorganisatie	110
	Overgang van onderneming of fusie	112
	Afspiegelingsbeginsel	113
	Sociaal plan	114
	Ziekte een zorg voor de werkgever en werknemer	116
	Wet Verbetering Poortwachter	117
	Zwangerschap en verlof	119
	Begrippen	123
Hoofdstuk 6	Uitdaging	125
	Index	128

WERKEN MET DIT KEUZEDEEL

Digitale leeromgeving



Bij sommige opdrachten heb je hulpmiddelen nodig. Bijvoorbeeld filmpjes, 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 instructiefilm of lees het stappenplan.
- Volg de stappen.

Daarna kun je aan de slag!

Verdieping hrm

Met dit keuzedeel krijg je inzicht in de werkzaamheden van een hr-medewerker. Als hr-medewerker ben je een spin in het web binnen het bedrijf. Je hebt een groot takenpakket. Je verzorgt de loon- en personeelsadministratie, controleert en registreert ziekteverzuim, je stelt vacatures op en je voert sollicitatiegesprekken. Maar je voert ook het gesprek als een werknemer wordt ontslagen of als het tijdelijke contract niet wordt verlengd. Je bent een vraagbaak en luisterend oor voor de directie, het management en de medewerkers.

Peter die lasser is in jouw bedrijf wordt binnenkort voor het eerst vader. Hij wil graag bij de bevalling zijn en hij wil graag voldoende tijd hebben voor de zorg voor zijn vrouw en de baby. Bij jou is hij aan het juiste adres. Jij kunt hem vertellen waar hij recht op heeft. Betaald verlof, deels betaald verlof of onbetaald verlof. Je vertelt hem wat en waar hij het verlof aan kan vragen. Zo kan Peter zich zorgeloos voorbereiden op het vaderschap.



Bekijk de video.



Leerdoelen

1. Je hebt inzicht in de conjunctuur van de arbeidsmarkt.
2. Je hebt kennis van het werven en selecteren van personeel.
3. Je hebt kennis van de wetgeving rond discriminatie en privacy.
4. Je hebt kennis van de hr-cyclus.
5. Je hebt kennis van de relevante wetgeving op het gebied van het arbeidsrecht.
6. Je hebt kennis van de effecten van een reorganisatie en het sociaal plan.
7. Je hebt kennis over verschillende arbeidsovereenkomsten en de uitwerking daarvan.
8. Je hebt kennis van het ontstaan, de functie en de invloed van de cao.

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:

- *Verslag: arbeid door de generaties heen*
- *Vacaturetekst*
- *Rapport leidinggevende: subsidies*
- *Vlog: discriminatie*
- *Factsheets: de wet in een oogopslag*
- *Sway: vragen van de werknemers*
- *Mindmap + presentatie: de moderne werkgever*
- *Rapport: passende training*
- *Brief: werkfit.*

- *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.

Voor de uitdaging ga je de workflow van een hr-medewerker uitvoeren. Je stelt een arbeidscontract op, je informeert indien nodig de leidinggevende en je beantwoordt vragen van werknemers.

- *Theorietoets*

Je docent besluit of je ter afsluiting een theorietoets maakt.

Vraag naar arbeid:
bedrijven



Aanbod van arbeid:
alle mensen die een baan zoeken



HOOFDSTUK 1 DE ARBEIDSMARKT

Dit eerste hoofdstuk gaat over de geschiedenis, de huidige arbeidsmarkt, de toekomst van arbeid en de invloeden van de vakbonden op de arbeidsmarkt. Arbeid en de arbeidsmarkt veranderen continu. Die veranderingen vinden plaats door uitvindingen als de stoommachine of de robot. Maar ook politieke keuzes en schommelingen in de economie zijn van invloed op de arbeidsmarkt.

Een hr-medewerker die zich bewust is van de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt kan op tijd inspelen op komende veranderingen. Denk daarbij ook aan de cao's die om de zo veel jaar worden aangepast. De hr-medewerker voorkomt bij economische schommelingen een overschot of een tekort aan personeel. Maar de hr-medewerker zorgt er ook voor dat het personeel op tijd trainingen volgt, zodat het arbeidsproces door kan gaan.

Aan het eind van dit hoofdstuk

1. kun je aangeven hoe arbeid sinds ongeveer 1800 zich ontwikkelde
2. kun je aangeven welke ontwikkelingen op dit moment zichtbaar zijn op de arbeidsmarkt
3. kun je aangeven wat de huidige situatie is wat betreft kansen en bedreigingen op de arbeidsmarkt
4. kun je aangeven wat de effecten van AI zijn op de arbeidsmarkt
5. kun je aangeven wat wordt verstaan onder hoog- en laagconjunctuur en het effect daarvan op de arbeidsmarkt
6. kun je aangeven wat de invloed van Europa is op de arbeidsmarkt
7. kun je aangeven wat de effecten zijn van de globalisering op de arbeidsmarkt
8. kun je de functies van vakbonden, werknemers- en werkgeversorganisaties benoemen
9. kun je de functie van de Wet op de collectieve arbeidsovereenkomst herkennen
10. kun je het ontstaan en de functie van de cao benoemen
11. kun je een bepaalde cao toepassen.



Opdracht 1 Arbeid

Bekijk de video's.

- De video's gaan terug naar de 19e eeuw. Deze eeuw wordt de IJzeren eeuw genoemd. Waarom wordt deze eeuw zo genoemd?
- Wie emanciperen zich in deze periode?
- Kinderarbeid mocht nog in de 19e eeuw. Wat waren de werktijden van de kinderen in de glasblazerij van Regout? En hoeveel uren per dag en hoeveel dagen per week werkten de kinderen?
- In de video over kinderarbeid komt ook gedwongen winkelnering voor. Gedwongen winkelnering houdt in dat iemand de ander verplicht tot aankoop bij een bepaalde leverancier. In dit filmpje stuurt de werkgever de werknemer naar het eigen café. Daardoor komt een deel van het loon terug bij de werkgever. Mag verplichte winkelnering nog?
- Naast het feit dat de industriële revolutie voor veel geld zorgt, is er nog steeds armoede, werkloosheid en landloperij. Hoe wordt dit aangepakt?
- Werkgever Regout ziet zichzelf als een zeer goede werkgever. Hij zorgt voor werk, scholen en huizen. Daarnaast zorgt hij ervoor dat kinderen geen tijd krijgen om te klieren en te zeuren.

In Nederland lijkt het nu allemaal beter geregeld. Helaas komt gedwongen arbeid met slechte werkomstandigheden nog steeds voor. We noemen dit uitbuiting van personeel. Noteer minimaal drie vormen van uitbuiting die nog steeds voorkomen.

- In welke bedrijven komt uitbuiting van personeel vooral voor?
- Waar kun je arbeidsuitbuiting melden?

Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt

Inmiddels zitten we in de vierde industriële revolutie. In de tussenliggende tijd is er veel gebeurd. Te veel om op te noemen maar daar waar het gaat om gebeurtenissen die effect hadden op de arbeidsmarkt, kunnen we in grote lijnen toch een aantal gebeurtenissen niet ongenoemd laten.

Periode of jaar	Gebeurtenis en gevolg voor de arbeidsmarkt
Rond 1870	De industriële revolutie; de uitvinding van machines. Fabrieksarbeid ontstaat. Er gaan meer mensen in steden wonen: verstedelijking.
1914-1918	Eerste Wereldoorlog die voor een deel aan Nederland voorbijgaat, maar waardoor veel Belgische vluchtelingen naar Nederland komen die er ook gaan werken.
1929	Beurscrash in Amerika. Het begin van de wereldwijde economische crisis.
1935	Door de economische krimp als gevolg van de wereldwijde economische crisis ontstaat een ongekend hoge werkloosheid in Nederland.
1940-1945	Tweede Wereldoorlog
1950-1970	Wederopbouw van Nederland. Er is veel werk en optimisme.
1960-1965	Groot arbeidstekort doordat honderdduizenden goed opgeleide Nederlanders emigreerden naar Canada, Australië en Nieuw Zeeland.
1970	Loonexplosie. De regering grijpt in om te sterke inflatie te voorkomen. Vanaf nu gaan vrouwen vaker werken.
1973	De oliecrisis. Een nieuwe periode van hoge werkloosheid. ATV (arbeidstijdverkorting) wordt ingevoerd en ouderen kunnen eerder stoppen met werken door de VUT-regeling (vervroegde uittreding). Zo krijgen jongeren weer kansen op de arbeidsmarkt.
1983	IBM introduceert de eerste PC (Personal Computer) in Nederland. Het begin van de automatisering. De zogenoemde derde industriële revolutie begint.
1984	Hoogtepunt werkloosheid in Nederland. De mensen die nu van school komen kunnen geen werk vinden en worden daarom " de verloren generatie " genoemd. De verwachting is dat zij nooit werk zullen vinden.

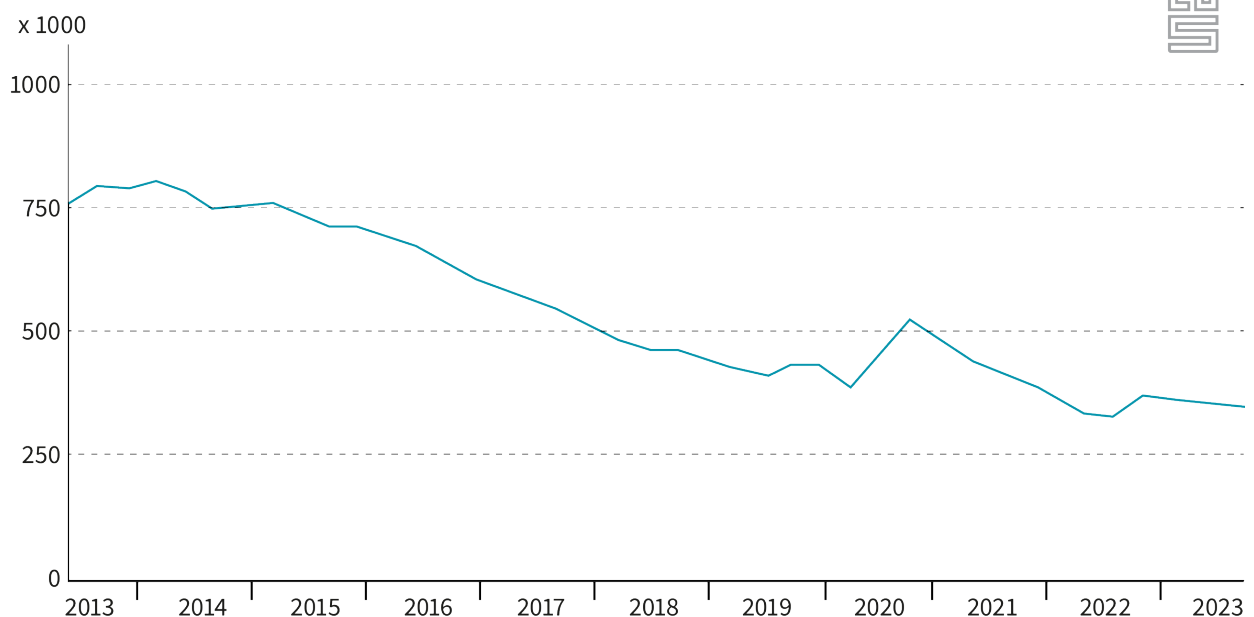
Periode of jaar	Gebeurtenis en gevolg voor de arbeidsmarkt
1990-2000	Veel meer vrouwen gaan werken. De werkloosheid daalt. Ook "de verloren generatie" komt aan het werk. De generatie Y wordt geboren.
2008	Een nieuwe wereldwijde economische crisis zorgt voor veel ontslagen en een stijging van het aantal werklozen. Ondanks de hoge werkloosheid wordt er gewaarschuwd voor een tekort aan arbeidskrachten. Dit komt doordat de babyboomers bijna met pensioen gaan en het geboortecijfer achterblijft. Er zullen minder arbeidskrachten beschikbaar zijn. De AOW-leeftijd (de leeftijd waarop mensen kunnen stoppen met werken) moet volgens de regering daarom omhoog.
2010	Het is al even gaande: de vierde industriële revolutie. Robots nemen steeds meer werk uit handen van de werkenden.
2013	De verhoging van de AOW-leeftijd is een feit. ATV is inmiddels omgezet in een fulltimebaan van 32 of 36 uur in plaats van 40 uur. De VUT-regeling bestaat al jaren niet meer.
2020-2021	Coronacrisis. Veel bedrijven moeten de deuren sluiten. Werk dat vanuit huis kan, gaat door. Na de coronacrisis blijft vanuit huis werken voor veel beroepen normaal.
2023	De wereld gaat weer open. De werkgevers worden wakker in een wereld waarin gespecialiseerde arbeidskrachten nauwelijks te vinden zijn. Wie nu van school komt, kan vaak direct aan de slag. Mensen willen een betere balans in werk en privé. Vanuit huis werken is een nadrukkelijke wens.

Opdracht 2 Een duidelijk overzicht

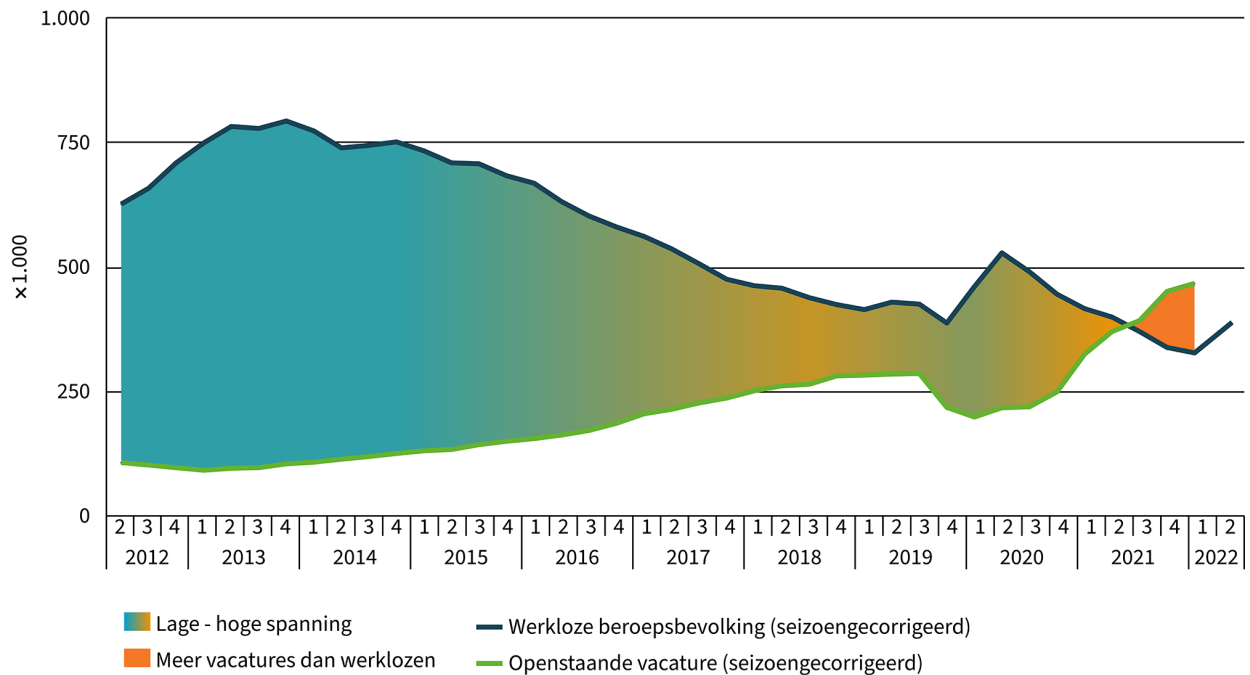
Voor een hr-medewerker is inzicht in de geschiedenis belangrijk om de toekomst enigszins te kunnen voorspellen. Een hr-medewerker adviseert het management over de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt zodat de werkgever zich kan voorbereiden op de veranderingen.

- Kies een jaar of periode uit het overzicht en werk dit uit in een presentatie van vijf minuten. Met de presentatie maak je een verdiepingsslag waaruit blijkt dat je inzicht hebt in wat er gebeurde, wat het gevolg was (en misschien nog is) op de arbeidsmarkt.
- Zoek op internet naar de werkloosheidscijfers vanaf 1950 tot nu. Maak een grafiek waarin je de werkloosheidscijfers zet. Zet deze cijfers af tegen de gebeurtenissen of ontwikkelingen die je in de tabel ziet staan.

Werkloze beroepsbevolking, seizoengecorrigeerd



Spanning op de arbeidsmarkt



Openstaande vacatures en werkloze beroepsbevolking.

- c. Bestudeer de afbeeldingen. Schrijf in een kort verslag wat er volgens jou op dit moment aan de hand is op de arbeidsmarkt. Denk je dat het makkelijk of juist moeilijk is om nieuw personeel te krijgen? Motiveer je antwoord. Richt je verslag aan de manager van de hr-afdeling.

Hoog- en laagconjunctuur

Conjunctuur

De schommelingen in de economische groei wordt de **conjunctuur** genoemd. Er zijn perioden van sterke groei. Dan spreken we van hoogconjunctuur. Wanneer er perioden van tragere of zelfs negatieve groei is, spreken we van laagconjunctuur. Het CBS (Centraal Bureau voor de Statistiek) houdt deze stijgingen en dalingen scherp in de gaten.

Hoogconjunctuur

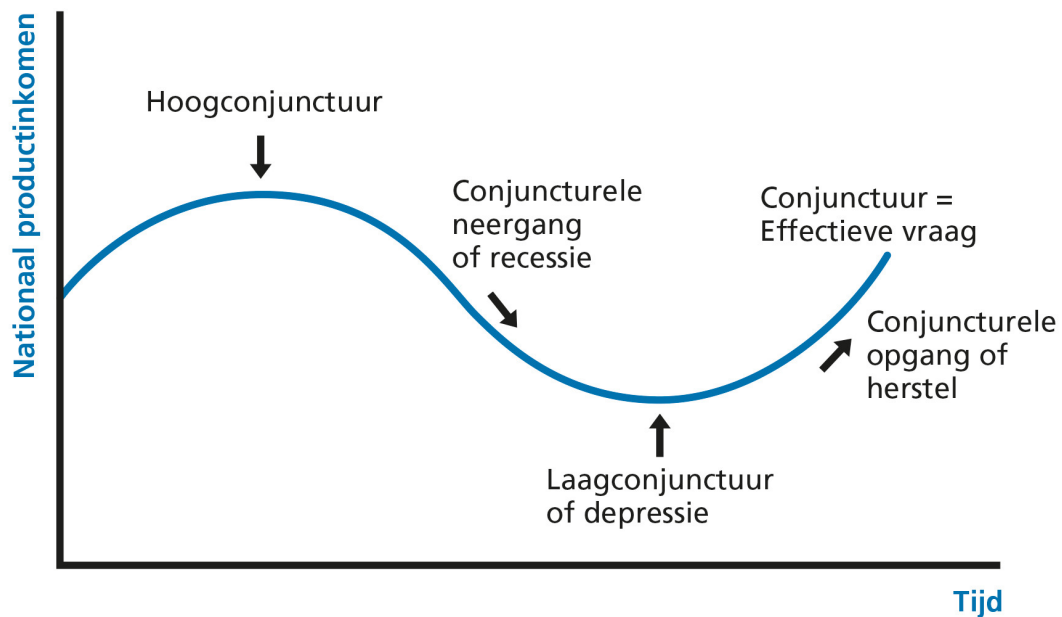
De hoogconjunctuur is een periode waarin het economisch goed gaat. Het consumentenvertrouwen is hoog waardoor mensen meer gaan kopen. Om de vraag naar producten bij te houden, wordt de productie omhooggebracht. In deze periode is de werkloosheid laag. De arbeidsmarkt wordt krappere. De werknemers die er zijn willen wel komen werken, maar vragen daar meer loon voor. Dit maakt producten weer duurder. Deze stijging van de prijzen zorgt voor **inflatie**.

Laagconjunctuur

De laagconjunctuur is het tegenovergestelde. Het gaat slechter met de economie. De consumenten raken het vertrouwen kwijt. Ze geven minder geld uit want ze zijn bijvoorbeeld bang dat ze hun werk kwijtraken. Als er minder vraag is naar producten kan de productie naar beneden en zullen er inderdaad ontslagen volgen. De prijs van de producten daalt. De lonen zullen minder of niet stijgen. Er is sprake van een **recessie**. Doordat er minder werknemers nodig zijn, wordt de arbeidsmarkt ruimer.

Golfbeweging

Hoog- en laagconjuncturen wisselen elkaar steeds af. Dat blijkt ook uit de werkloosheidscijfers vanaf 1950. Een hoge werkloosheid ontstaat vaak een tijdje na een crisis. Vanuit een laagconjunctuur ontwikkelt zich vaak langzaam weer een hoogconjunctuur.



Hoog- en laagconjunctuur.

Opdracht 3 Hoog- en laagconjunctuur

Bekijk de video.

- Waarom was de tulpenmanie een zeepbel?
- Was de periode van de tulpenmanie een hoog- of laagconjunctuur?
 - ☐ Hoogconjunctuur.
 - ☐ Laagconjunctuur.

Tulpenbollen waren een investering. Je kon ze kopen en later duurder verkopen. Tot ze plotseling onverkoopbaar waren. Tegenwoordig kopen we geen tulpenbollen meer om er rijk van te worden.

- Noteer minimaal drie zaken of goederen waar mensen tegenwoordig hun geld in beleggen.

De conjunctuur voor zijn

Als hr-medewerker herken je de komst van een hoog- en laagconjunctuur. Toch weet je dit pas zeker als je in een stijgende of dalende fase zit. Het is net als het weerbericht. Er wordt wel goed weer voorspeld, maar door een draaiende wind, kan het er ineens anders uitzien. Zo gooide Covid-19 bijvoorbeeld ook alles ineens om.

Opvangen arbeidskrachte

Tijdens hoogconjunctuur kun je moeilijk aan personeel komen. Er staan meer vacatures open dan er arbeidskrachten zijn. Een hr-medewerker zal dan meer moeten doen om arbeidskrachten binnen te halen. Als je de signalen van een komende hoogconjunctuur herkent, weet je dat je tijdig op zoek moet naar goede arbeidskrachten. Maar je kunt ook denken aan extra inzet van het bestaande personeel. Uitzendkrachten en parttimers willen misschien wel wat meer uren werken.



Contract aanbieden.

Vaste aanstelling geven

Een bedrijf kan in de fase van groei en hoogconjunctuur ervoor kiezen de werknemers aan zich te binden door ze een contract voor onbepaalde tijd te geven. Maar daarmee loopt de werkgever wel het risico dat als het slechter gaat met de economie, de werkgever deze vaste medewerkers niet zomaar kan ontslaan. Daarom moet de hr-medewerker ook de signalen van een komende laagconjunctuur herkennen. Want als die signalen komen, is het verstandig om niet te veel vaste contracten meer aan te bieden. Dan kun je beter uitzendkrachten aannemen.

Opdracht 4 Hoe staat het er nu voor?



Bekijk de website.

Zoek op de website antwoord op de volgende vragen.

In welke provincie(s) is de werkloosheid het hoogst?	
In welke provincie(s) is de werkloosheid het laagst?	
Als je naar het opleidingsniveau kijkt: bij welk opleidingsniveau is de werkloosheid het laagst?	
Onder welke groep steeg of daalde de werkloosheid het sterkst (leeftijd en geslacht)?	
Hoeveel vacatures staan er op dit moment open?	
Wat gebeurt er met de cao-lonen?	