# Begrippentrainer Managen van human resources 2e druk

## Hoofdstuk 1

strategisch management het zorgdragen voor een juiste afstemming op de omgeving en ook het permanent op peil houden en ontwikkelen van bekwaamheden die nodig zijn om eventueel noodzakelijke wijzigingen in de strategie van de organisatie te realiseren

situatieanalyse analyse van het huidige profiel van de organisatie, 1e onderdeel van strategisch management

missie het bestaansrecht en de identiteit van een organisatie

strategische planning proces van bepaling, vaststelling en herijking van de missie, visie en strategie

strategie geheel van plannen of acties die de organisatie gaat ondernemen om de van tevoren omschreven doelstellingen te bereiken

visie ambitieus en toekomstgericht beeld van wat de organisatie wil zijn

SWOT-analyse analyse van strengths, weaknesses, opportunities en threats van de organisatie

kernwaarden normen en waarden van de organisatie

DESTEP-analyse analyse door organisatie ter bepaling van de visie, aan de hand van demografische, economische, sociaal/culturele, technologische, ecologische en politiek/juridische factoren

begroting financiële prognose van de strategie van de organisatie

gepercipieerd beleid beleid zoals de medewerkers het ervaren

## Hoofdstuk 2

Taylorisme visie op personeelswerk volgens Frederick Taylor, waarbij scheiding van hand- en hoofdwerk en het zo ver mogelijk opdelen van het werk in korte cyclische activiteiten centraal stond

NVP Nederlandse Vereniging voor Personeelsmanagement & Organisatieontwikkeling, een beroepsvereniging

personeelswerk beginfase van personeelsbeheer: activiteiten op het gebied van het personeel in organisaties, gericht was op het oplossen van problemen, collectieve zorg en het beheersen van de loonkosten

sociaal beleid tweede fase van personeelsbeheer: gericht op het bevorderen van het evenwicht tussen de doelstellingen van de individuele medewerker en van de organisatie

personeelsmanagement derde fase van personeelsbeheer: gericht op het economisch managen van de personeelsfactor

strategisch humanresourcesmanagement vierde fase van personeelsbeheer: gericht op kosten en baten; langetermijndenken; lijnverantwoordelijkheid; integrale aanpak van personele vraagstukken in strategie; integrale aanpak van personeelsinstrumenten

management self service systeem waarbij managers veel personele taken zelf kunnen uitvoeren en direct in de systemen veranderingen kunnen doorvoeren (beoordelingen en salarisaanpassingen)

employee self service systeem waarbij medewerkers hun eigen gegevens kunnen beheren en zelf digitaal hun adresgegevens wijzigen, hun ontwikkelplan invullen en hun reiskosten declareren

shared service centers (SSC) specifieke plekken in organisaties waar (administratieve) delen van het HR-werk uitgevoerd worden

verticale integratie integratie van personeelsbeleid met het strategisch beleid van de organisatie

horizontale integratie afstemming van de diverse personeelsinstrumenten binnen de organisatie

employability duurzame inzetbaarheid van medewerker

## Hoofdstuk 3

integraal management besturingsfilosofie waarbij een afdeling, unit of bedrijfsonderdeel volledig verantwoordelijk en bevoegd is op zijn eigen taakgebied, werkproces, medewerkers en inzet van (bedrijfs)middelen

lijnorganisatie puur hiërarchische organisatie, waarbij leidinggegeven wordt via de lijn, aan de hand van het productieproces

lijn-staforganisatie organisatie waarbij leidinggegeven wordt via de lijn en stafdiensten de lijnmanagers ondersteunen en adviseren op specifieke gebieden

Harvard-model van HRM denkraam van de Business School in Harvard, de ‘Map of the HRM Territory’, dat managers helpt bij het nemen van mensgerelateerde beslissingen

situationele factoren context waarbinnen de organisatie opereert, bepaald door 7 factoren: karakteristieken van het personeel; businessstrategie en de condities waarbinnen de organisatie opereert; managementfilosofie; arbeidsmarkt; vakbonden; ‘Task Technology’: de wijze waarop de technologie de taken ondersteunt; wet- en regelgeving en maatschappelijk waarden

HR-outcomes organisatieresultaat voor zover dat beïnvloed wordt door keuzes die men maakt op het gebied van HRM, in te delen in commitment, competence, cost effectiveness en congruence

stakeholders alle groepen buiten én binnen de organisatie die invloed hebben op het gevoerde HRM-beleid

commitment betrokkenheid van medewerkers bij een organisatie

competence vaardigheden van medewerkers

congruence overeenstemming tussen individuele en organisatiedoelstellingen

cost effectiveness de verhouding tussen lonen, winsten, omzet en directe én indirecte HR-kosten

HRM-policy choices HRM-beleidskeuzes die direct effect op de organisatieresultaten én consequenties hebben voor de lange termijn

HR-rollen van Ulrich model van Ulrich waarbij rollen van HR-professionals die niet primair gericht zijn op HR-activiteiten, maar vooral op de deliverables van die activiteiten, de waardecreatie: strategic partner, change agent, administrative expert en employee champion

## Hoofdstuk 4

arbeidsrecht tak van het recht die de verhouding tussen een werkgever en een werknemer regelt

arbeidsovereenkomst afspraak tussen werkgever en werknemer, waarbij de werknemer zich verplicht werk te verrichten gedurende een aantal uren per week in dienst van de werkgever

collectieve arbeidsovereenkomst schriftelijke overeenkomst waarin afspraken over arbeidsvoorwaarden zijn vastgelegd die overeen zijn gekomen tussen een of meerdere werkgevers of werkgeversorganisaties en een of meerdere werknemersorganisaties

arbeidsomstandigheden omstandigheden waaronder medewerkers hun werk verrichten

Arbowet ook wel: Arbeidsomstandighedenwet; wet die de basisvoorschriften geeft voor de omstandigheden waaronder medewerkers hun werk verrichten

Arbobesluit nadere uitwerking van de Arbowet, met de regels waar zowel werkgever als medewerkers zich aan moeten houden om arbeidsrisico’s tegen te gaan

Arboregeling verdere en nadere uitwerking van het Arbobesluit , met concrete voorschriften voor werkgever en werknemers

risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) document, voorgeschreven door de Arbowet, dat verplichtingen beschrijft binnen organisatie van werkgever en medewerkers om een zo veilig en gezond mogelijke arbeidssituatie te creëren

arbocatalogus document, opgesteld door werkgever/werknemers of bedrijfsbranche, waarin verschillende methoden en oplossingen worden op een bepaald risicogebied, om te voldoen aan de doelvoorschriften in de Arbowet

Participatiewet wet die erop gericht is om zo veel mogelijk mensen met of zonder arbeidsbeperking werk te laten vinden

Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) verordening bedoeld om privacyrechten van natuurlijke personen te garanderen, legt de verantwoordelijkheid rond de verwerking van die gegevens bij de verwerkende organisaties

governance de handeling of de wijze van besturen, de gedragscode, het toezicht op organisaties

coporate governance - manier waarop een organisatie of onderneming goed, efficiënt en verantwoord bestuurd moet worden
- het afleggen van verantwoording over het gevoerde beleid richting belanghebbenden

code-Tabaksblat gedragscode, ontwikkeld in 2003 door de Commissie-Tabaksblat, voor beursgenoteerde bedrijven, met als doel verbeterde transparantie in de jaarrekening, die regels bevat over onder andere taak, werkwijze, hoogte en samenstelling van de beloning van bestuurders en commissarissen

## Hoofdstuk 5

arbeidsmarkt de interactie tussen vraag naar en aanbod van arbeidskrachten

potentiële beroepsbevolking alle mensen tussen de 15 en de 75 jaar

ontgroening proces waarbij het aandeel jongeren in de bevolking afneemt ten opzichte van de hele bevolking

vergrijzing proces waarbij het aandeel van 65+-ers in de bevolking groeit ten opzichte van de complete bevolking

werkzame beroepsbevolking deel van de potentiële beroepsbevolking dat meer dan twaalf uur per week werkt

werkloze beroepsbevolking deel van de potentiële beroepsbevolking dat wel wil werken maar geen baan kan vinden

niet-beroepsbevolking deel van de potentiële beroepsbevolking dat niet actief aan de arbeidsmarkt deelneemt door andere redenen dan werkloos zijn (bijv. in opleiding, arbeidsongeschiktheid, pensioen, zorg voor gezin, niet beschikbaar zijn)

arbeidsparticipatie deelname aan de arbeidsmarkt

dynamiek van de arbeidsmarkt resultaat van aantal nieuwe en vervulde vacatures, bestaande uit aantal openstaande vacatures

werkloosheid aantal mensen dat bij het UWV Werkbedrijf staat ingeschreven, tussen 16 en 65 jaar, dat geen arbeidsverhouding heeft en dat wenst en in staat is om arbeid te verrichten in loondienst voor meer dan 12 uur per week.

24-uurseconomie economie gericht op het feit dat consumenten op zelfgekozen tijdstippen (tot inderdaad 24 uur per dag) producten of diensten willen afnemen

numerieke flexibiliteit van arbeid vrijheid om het aantal medewerkers in aantallen aan te passen aan de fluctuaties in de productie/vraag

functionele flexibiliteit van arbeid mogelijkheid om de inzetbaarheid van medewerkers te vergroten en verbreden door bijvoorbeeld scholing en taak- en functieroulatie

life-long employment systeem waarbij medewerkers in de organisatie binnenkomen met de bedoeling een (zeer) lange periode bij de organisatie te blijven

hire-and-fire beleid waarbij werkgevers grote vrijheid hebben om werknemers in te huren en gemakkelijk weer te ontslaan

klassieke zelfstandige de ouderwetse middenstander, vorm van zzp’er

schijnzelfstandige de verkapte zelfstandige die niet in loondienst is bij zijn opdrachtgever, maar dat wel had kunnen zijn gezien de blijvende duur van de werkzaamheden

hybride zelfstandige de zelfstandige die behalve inkomsten uit een eigen onderneming ook inkomsten uit loon of pensioen geniet

nieuwe zelfstandigen zelfstandige die als zzp’er werkzaamheden verricht onder vergelijkbare omstandigheden als medewerkers in loondienst

ondernemende zelfstandige de zelfstandige die zo snel mogelijk wil doorgroeien naar een grote onderneming

zelfstandig professional de professional die vanuit intrinsieke motivatie een eigen onderneming is gestart, zijn of haar expertise (specialty) opzet in een unieke propositie en weet te vertalen naar concrete diensten die waarde toevoegen

## Hoofdstuk 6

personeelsplanning proces van het reguleren van instroom, ontwikkeling en uitstroom van medewerkers ten dienste van de organisatie

strategische personeelsplanning (SPP) het continue voorbereiden, vormgeven en implementeren van beleid rondom de in-, door- en uitstroom van personeel waardoor de juiste personen op de juiste momenten aanwezig zijn op de juiste plaats in de organisatie, teneinde de activiteiten uit te kunnen voeren, benodigd voor het behalen van de strategische doelen

tactische personeelsplanning personeelsplanning gerelateerd aan het jaarplan van de organisatie en de daarin opgenomen personele formatie (tot circa één jaar)

operationele personeelsplanning personeelsplanning gerelateerd aan de planning van de dagelijkse werkzaamheden

personeelsbehoefte vraag naar arbeid, wordt bepaald door economische, technische en arbeidsmarktcontext

economische context de afzet van diensten of producten

technische context de productietechnologie en de bijbehorende arbeidsintensiteit van het productieproces

arbeidsmarktcontext het arbeidsaanbod

personeelsbeschikbaarheid mate waarin mensen beschikbaar zijn met juiste vaardigheden en kennis voor organisatie om in te schakelen

HR3P instrument voor organisaties om een beeld te krijgen van de huidige kwaliteit van de bezetting en de potentie van de huidige bezetting nu en de mogelijkheden in de nabije toekomst, om daarmee te kunnen anticiperen op toekomstige kwalitatieve ontwikkelingen op de arbeidsmarkt (staat voor: human resources performance potentieel portfolio)

IDU-matrix matrix die een cijfermatig overzicht geeft van alle instroom, doorstroom en uitstroom in een organisatie (of afdeling) in een bepaalde periode

bollenmodel model waarmee de organisatie door evenwicht tussen drie groepen (straks nodig, nu aanwezig en nu nodig) een goede personeelsplanning kan maken

## Hoofdstuk 7

proces aantal activiteiten in een logische volgorde, die gericht zijn op het doelbewust tot stand komen van een product of een dienst voor een (interne) klant

HRM-procesmanagement management gericht op instroom, ontwikkeling en uitstroom van medewerkers

procedure document waarin de wijze waarop de activiteiten moeten worden uitgevoerd en de daarbij te gebruiken hulpmiddelen worden vastgelegd

werkinstructie een gedetailleerde beschrijving van de wijze van uitvoering van een bepaalde taak of activiteit

Business Process Modeling modelleringsinstrument om met een visuele aanpak processen binnen de organisatie in kaart te brengen

kengetal manier om een prestatie vast te stellen en te meten (ook wel: kritische prestatie-indicator)

kritische prestatie-indicatoren manier om een prestatie vast te stellen en te meten (ook wel: kengetal)

Balanced Scorecard (BSC) methode waarmee de belangrijkste onderdelen van een organisatie op een structurele wijze worden gemeten en bijgehouden

HR-scorecard methode waarmee de meerwaarde die vanuit HRM aan de organisatie wordt toegevoegd, kan worden aangetoond en gemeten

benchmarking methode om een functie of proces van een organisatie te vergelijken met de best practices van andere organisaties, zodat op basis daarvan verbetering van de eigen activiteiten kan plaatsvinden

HR-analytics data-analysetechnieken waarmee de effecten van HR-interventies en andere interventies in kaart kunnen worden gebracht

## Hoofdstuk 8

arbeidsmarktcommunicatie structureel communiceren met interne en externe arbeidsmarktdoelgroepen met als doelen het werven van nieuwe medewerkers; contact onderhouden met huidige, potentiële en oud-medewerkers (en hun beïnvloeders); het positief beïnvloeden van het werkgeversimago

arbeidsmarktcommunicatieplan plan voor de arbeidsmarktcommunicatie, opgebouwd uit een mix aan communicatiemiddelen

employer branding het neerzetten van een organisatie als goede/favoriete werkgever

employee relationship management (ERM) structureel contact onderhouden met medewerkers (huidige en oud) als onderdeel van arbeidsmarktcommunicatiebeleid

werving het geheel van activiteiten dat erop is gericht gegadigden te doen solliciteren naar bepaalde functies in de organisatie

selectie het geheel van activiteiten dat gericht is op en leidt tot het uitkiezen van personen voor de vervulling van functies

UWV Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen, zorgt landelijk voor de uitvoering van de werknemersverzekeringen

referral recruitment werving van nieuw personeel via eigen medewerkers

hfs 9

sollicitatiecode basisregels opgesteld door de NVP, die organisaties en sollicitanten in acht behoren te nemen bij de werving en selectie ter vervulling van vacatures

selectiemiddel middel waarmee de organisatie de na de eerste selectie overgebleven sollicitanten verder reduceert tot dé (ideale) kandidaat

persoonlijkheidstest test die inzicht geeft in een variëteit aan persoonlijkheidseigenschappen van de geteste persoon

psychologische tests test die inzicht geeft in persoonlijkheidseigenschappen of intelligentieniveau van de geteste persoon

validiteit betrouwbaarheid

STARR-methode interviewtechniek waarbij aan kandidaten gevraagd wordt om op basis van eerder opgedane eigen ervaringen aan te geven hoe zij met bepaalde situaties zijn omgegaan STARR = situatie, taak, actie, resultaat en reflectie.

arbeidsproef test waarbij de kandidaten wordt gevraagd een of enkele aspecten van de functie in een gesimuleerde situatie of als proef uit te voeren (ook: meeloopdag)

assessment center-methode een op gedrag gebaseerde procedure (vaak één hele dag, soms meerdaags) waarbij verschillende beoordelaars de sollicitanten beoordelen aan de hand van een combinatie van technieken en observaties

referentie het bij derden inwinnen van informatie over sollicitanten

## Hoofdstuk 10

arbeidsvoorwaarden voorwaarden die een (toekomstige) medewerker en werkgever met elkaar overeenkomen op het moment dat ze een arbeidsovereenkomst met elkaar aangaan

primaire arbeidsvoorwaarden arbeidsvoorwaarden over loon en vakantietoeslag

secundaire arbeidsvoorwaarden arbeidsvoorwaarden over diverse toeslagen

tertiaire arbeidsvoorwaarden arbeidsvoorwaarden over organisatiespecifieke zaken die de werkgever ter beschikking van de medewerker stelt, maar waarvan de geldswaarde voor de individuele medewerker moeilijk te berekenen is

proeftijd periode aan het begin van de arbeidsovereenkomst waarin de medewerker en de werkgever elkaar kunnen ‘uitproberen’, tijdens deze periode kan de arbeidsovereenkomst op elk gewenst moment (eenzijdig) opgezegd worden

collectieve arbeidsovereenkomst (cao) set van afspraken over arbeidsvoorwaarden een groep van medewerkers van een branche of organisatie, afgesproken door (vertegenwoordigers van) werkgevers en werknemers

standaard-cao cao waarin de arbeidsvoorwaarden precies geregeld zijn, en waarbij afwijken niet mogelijk is, ook al is het ten gunste van de medewerker

minimum-cao cao waarin aan de arbeidsvoorwaarden een ondergrens is meegegeven, en waarbij afwijken mogelijk is ten gunste van de medewerker

## Hoofdstuk 11

introductie alle activiteiten die een organisatie onderneemt om de aanpassing van de nieuwe medewerker aan de organisatie (en omgekeerd) te bevorderen

introductiebeleid coördinatie van alle activiteiten die een organisatie onderneemt om de aanpassing van de nieuwe medewerker aan de organisatie (en omgekeerd) te bevorderen

## Hoofdstuk 12

performance management methode om op systematische wijze de prestatie van de medewerkers te bepalen, te verbeteren, te beoordelen en te belonen

persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) plan dat medewerker en leidinggevende opzetten voor duurzame inzetbaarheid van de medewerker in de huidige functie en de toekomstige loopbaanontwikkeling

high performance organisatie organisatie die significant betere resultaten behaalt dan vergelijkbare organisaties, over een periode van ten minste vijf jaar

planningsgesprek gesprek aan begin van kalenderjaar tussen leidinggevende en medewerker waarin zij samen doelstellingen formuleren voor de te bereiken resultaten en competenties

beoordelingsgesprek gesprek van de leidinggevende met de medewerker over het functioneren van de medewerker in het afgelopen jaar, waarin afspraken over het komende jaar worden gemaakt en eventuele consequenties voor salaris en andere arbeidsvoorwaarden worden besproken

functioneringsgesprek gesprek tussen de leidinggevende en de medewerker met als belangrijkste doel het verbeteren van het functioneren van de medewerker

360°-feedback beoordelingsmethode voor medewerker waarbij leidinggevenden, collega’s en (interne) klanten feedback geven op het presteren van de werknemer

## Hoofdstuk 13

werknemersparticipatie een regeling waarbij aan medewerkers de mogelijkheid wordt geboden deel te nemen in het kapitaal (vermogen) en de winst van de onderneming

quartaire arbeidsvoorwaarden niet op geld waardeerbare arbeidsvoorwaarden zoals goede werksfeer, gevoel zinvol te werken

billijkheidstheorie beloningstheorie waarbij een medewerker de billijkheid van de output beoordeelt door zijn output/input-verhouding te vergelijken met de output/input-verhouding van een ander, de zogeheten vergelijkingspersoon

drijfverentheorie beloningstheorie die ervan uitgaat dat mensen proberen om plezier te maximaliseren en pijn te minimaliseren

verwachtingstheorie beloningstheorie die ervan uitgaat dat gedrag van personen een bewuste keuze is uit gedragsalternatieven die worden vergeleken, en gericht op wenselijke uitkomsten

functiebeloning beloningssysteem dat betrekking heeft op de zwaarte van de functie, waarbij de zwaarte van de functie en daarmee ook de hoogte van de beloning (mede) wordt bepaald door toepassing van functiewaardering

functiewaardering via een rangordening en op systematische wijze de relatieve zwaarte van functies bepalen

prestatiebeloning beloningssysteem waarbij ervan wordt uitgegaan dat de medewerker door zijn inzet zijn beloning kan beïnvloeden

contractbeloning wederzijdse afspraak over een te behalen prestatieniveau en het daaraan gekoppelde beloningsniveau gedurende een langere periode (ook: fixed-price-afspraken)

merit rating vorm van prestatiebeloning waarbij de meerverdienste van een medewerker wordt bepaald aan de hand van een regelmatige beoordeling van de wijze waarop hij zijn functie vervult

multifactorbeloning vorm van beloning waarbij naast de kwantiteit van het geproduceerde ook andere factoren meegenomen bij het bepalen van de hoogte van de beloning

productiviteitstoerekening systeem voor groepsbeloning waarbij een sterke relatie tussen productiviteit en beloning wordt gelegd

stukloon vorm van prestatiebeloning waarbij er een rechtstreeks verband bestaat tussen de prestatie en de beloning; de medewerker ontvangt een vast bedrag voor elke door hem geleverde prestatie

tariefbeloning vorm van prestatiebeloning waarbij de prestatie wordt gemeten ten opzichte van vooraf opgestelde tijdsnormen

cafetariaplan systeem dat de individuele medewerker de mogelijkheid biedt het totale beloningspakket op een zodanige wijze in te delen dat dit zo goed mogelijk aansluit bij zijn persoonlijke behoeften (ook: beloningssysteem à la carte)

(strategisch) beloningssysteem mix van primaire, secundaire en tertiaire arbeidsvoorwaarden

## Hoofdstuk 14

duurzame inzetbaarheid medewerkers kunnen doorlopend in hun arbeidsleven over daadwerkelijk realiseerbare mogelijkheden alsmede over de voorwaarden beschikken om in huidig en toekomstig werk met behoud van gezondheid en welzijn te (blijven) functioneren

vitaliteit de mentale veerkracht en doorzettingsvermogen om het werk gemotiveerd en energiek uit te voeren

work ability sociaal, fysiek en psychisch in staat zijn om aan de eisen van het werk te voldoen (ook: werkvermogen)

employability het vermogen van medewerkers om inzetbaar (employable) te zijn en te blijven

employabilitybeleid personeelsbeleid gericht op de blijvende inzetbaarheid van personeel en bevat instrumenten als competentiemanagement, opleiding, talentontwikkeling, mobiliteit en levensfasebewust personeelsbeleid

work ability index (wai) vragenlijst die het werkvermogen meet van een individuele medewerker

gezondheidsbeleid beleid om de gezondheid van medewerkers te handhaven en te bevorderen

BRAVO-kompas HRM-instrument om te bevorderen dat werknemers meer bewegen, minder roken, matig zijn met alcohol, gezonde voeding nuttigen en meer tijd voor ontspanning nemen

fysieke overbelasting lichamelijke klachten door te inspannend werk, bijvoorbeeld te zwaar tillen of duwen, dagelijks gebruik van trillend handgereedschap of langdurig voorovergebogen of staand werken

fysieke onderbelasting lichamelijke klachten door te weinig bewegen, bijvoorbeeld door langdurig zittend werk zonder daarbij regelmatig van de werkplek af te komen

CANS Complaints of the arm, neck and/or shoulder

motivatie datgene wat een persoon of individu tot bepaald gedrag drijft

werkdruk onbalans tussen de eisen en taken op het werk, de werkbelasting, en dat wat een medewerker op enig moment aankan, de belastbaarheid

werkstress geestelijke gezondheidsschade door te hoge werkdruk

psychosociale arbeidsbelasting belasting van werknemer door werkstress, werktempo, werkdruk, hoge mentale eisen

behoeftepiramide van Maslow hiërarchisch verband tussen behoeften van de mens, waarbij eerst aan de behoeften op een lager niveau voldaan zijn alvorens de motivatie kan ontstaan om aan de behoefte van het volgende niveau te voldoen

Theorie X theorie die ervan uitgaat dat medewerkers lui zijn en geen verantwoordelijkheid willen dragen, en dat je hen precies moet instrueren en scherp moet controleren

Theorie Y theorie die ervan uitgaat dat medewerkers graag werken, verantwoordelijkheid willen dragen, zich willen kunnen ontplooien en autonomie willen in de werkuitvoering

motivatoren factoren die in sterke mate bijdragen aan de tevredenheid van de medewerker in het werk en daarmee aan de motivatie, inzet en arbeidsprestatie (ook: satisfiers)

hygiënefactoren factoren die demotiveren als er niet door het bedrijf aan wordt voldaan, maar die slechts weinig bijdragen aan de motivatie wanneer er wél aan wordt voldaan (ook: dissatisfiers)

competentiemanagement vorm van management waarbij de competentiebehoefte van de organisatie en de aanwezige competenties bij medewerkers zo goed mogelijk op elkaar afgestemd worden

management development beleid voor opleiding, loopbaanbegeleiding en -planning voor het hogere personeel

geografische mobiliteit mate waarin medewerkers bereid zijn letterlijk fysiek mobiel te zijn om naar hun werk toe te komen, of bereid zijn om op een andere geografische locatie te gaan werken

functiemobiliteit mate waarin een medewerker bereid is om een andere functie (al of niet bij een andere werkgever) te aanvaarden

21st century skills 21e-eeuwse vaardigheden die voor werknemers nodig zijn om op de veranderingen voorbereid te zijn

competentieprofiel tekst die beschrijft welke competenties (eventueel op welk niveau) noodzakelijk zijn om een bepaalde functie goed te kunnen vervullen

strategisch ontwikkelingsplan (SOP) een plan waarmee op organisatieniveau gestuurd wordt op de ontwikkeling van de juiste competenties

levensfasebewust personeelsbeleid beleid voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers, uitgewerkt naar verschillende levensfasen van die medewerkers

demotie teruggaan uit een hogere functie naar een lagere

## Hoofdstuk 15

exitgesprek laatste formele gesprek met een vertrekkende medewerker , met als doelen: achterhalen waarom iemand vertrekt, daarvan te leren en vast te stellen wat er volgens de vertrekkende collega beter of anders kan; en om de relatie tussen de medewerker en de organisatie te behouden of te herstellen

retentiemanagement beleid dat gericht is op het behouden van het personeel in een organisatie

## Hoofdstuk 16

uitstroom van personeel het al dan niet vrijwillig vertrekken van medewerkers (ook: personeelsverloop)

bedrijfseconomische reden tot ontslag redenen die het voor het bedrijf noodzakelijk maken om de werknemer te ontslaan: reorganisatie, bedrijfssluiting of bedrijfsverhuizing

deeltijdpensioen minder gaan werken en voor het mindere al pensioen laten uitkeren

ontslag op staande voet wordt de arbeidsovereenkomst per direct beëindigd, is slechts mogelijk als daarvoor een geldige reden is, die ‘onverwijld’ aan de medewerker wordt medegedeeld

vaststellingsovereenkomst schriftelijke vastlegging van de afspraken over het beëindigen van de arbeidsovereenkomst bij ontslag met wederzijds goedvinden (ook: beeïndigingsovereenkomst)

transitievergoeding vergoeding onder voorwaarden bij ontslag, om de transitie naar ander werk te vergemakkelijken, waarbij de hoogte wordt bepaald op basis van het maandsalaris en het aantal dienstjaren van de werknemer

overlijdensuitkering uitkering waarop nabestaanden recht hebben na overlijden werknemer, gelijk aan het loon dat de medewerker zou hebben ontvangen vanaf één dag na het overlijden tot en met één maand daarna

vrijwillig verloop ontslag op initiatief van de medewerker

baan-tot-baanmobiliteit beweging op de arbeidsmarkt doordat medewerkers van baan veranderen