

# Begrippentrainer Managen van human resources 2<sup>e</sup> 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, 1 <sup>e</sup> onderdeel van strategisch management
missie strategische planning	het bestaansrecht en de identiteit van een organisatie 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	ambitueus en toekomstgericht beeld van wat de organisatie wil zijn
SWOT-analyse	analyse van strengths, weaknesses, opportunities en threats van de organisatie
kernwaarden DESTEP-analyse	normen en waarden van de organisatie analyse door organisatie ter bepaling van de visie, aan de hand van demografische, economische, sociaal/culturele, technologische, ecologische en politiek/juridische factoren
begroting gepercipieerd beleid	financiële prognose van de strategie van de organisatie 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	afpraak 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 schijnzelfstandige	de ouderwetse middenstander, vorm van zzp'er 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 leidinggevend, 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 zinnig 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 competentie management, 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 aan kan, 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 werkkuitvoering
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
<b>Hoofdstuk 15</b>	
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: beëindigingsovereenkomst)
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