

Inhoud

1	HRM en de lijnmanager	9
1.1	De geschiedenis van het personeelswerk	10
1.2	Human Resource Management	15
1.2.1	Kenmerken van Human Resource Management	16
1.2.2	Klassieke Human Resource Management-modellen	18
1.2.3	Moderne en veelgebruikte modellen van HRM	25
1.2.4	Strategisch HRM in de praktijk	34
1.3	De manager en HRM	36
1.4	Kennis, kunde en interesse	40
	Verwerkingsvragen	40
	Literatuur	41
2	Selectie	43
2.1	De manager en selectie	45
2.2	Beheersing van personeelsstromen vanuit drie perspectieven	46
2.3	Rolverdeling	54
2.4	Begripsomschrijving	57
2.5	Werving	58
2.6	Selectie	63
2.7	Introductie	70
2.8	Flexibilisering	71
	Verwerkingsvragen	78
	Literatuur	78
3	Prestatie	81
3.1	De manager en prestatie	83
3.2	Meten is weten	84
3.3	Benchmarking	91
3.4	E-HRM en prestatie	96
3.5	Communicatie met medewerkers	100
3.6	Motiveren van medewerkers	107
3.7	Empowerment	115
3.8	Arbo en verzuimbeleid	117
	Verwerkingsvragen	124
	Literatuur	124

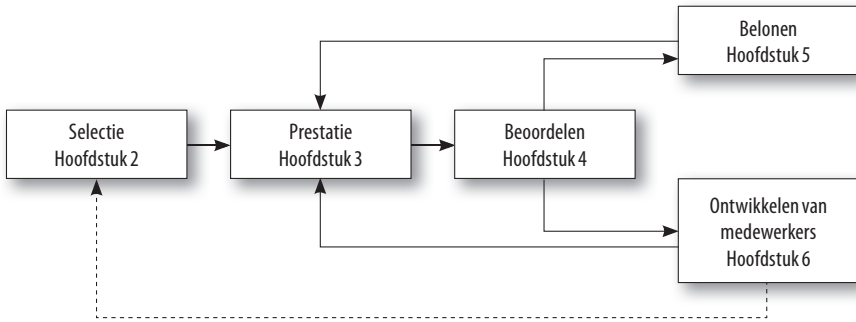
4	Beoordelen	127
4.1	De manager en beoordelen	128
4.2	Performance Management	129
4.3	Functioneringsgesprek	135
4.4	Beoordelingsgesprek	138
	Verwerkingsvragen	155
	Literatuur	156
5	Belonen	157
5.1	De manager en belonen	158
5.2	De betekenis van belonen	158
5.3	Beloningssystemen	162
5.3.1	Functiewaardering en salarisstructuur	165
5.3.2	Individuele prestatiebeloning	171
5.3.3	Teambeloning	182
5.3.4	Skill-beloning en beloning van competenties	183
5.4	Beloning van de top van een organisatie	184
5.5	Keuze van een beloningssysteem	186
	Verwerkingsvragen	189
	Literatuur	190
6	Ontwikkelen van medewerkers	191
6.1	De manager en ontwikkelen	192
6.2	Competentiemanagement	193
6.3	Competentieontwikkeling	201
6.3.1	HR3P: personeelsplanning	204
6.3.2	Persoonlijk ontwikkelingsplan	209
6.3.3	Opleiden	211
6.3.4	Management Development en loopbaanontwikkeling	216
6.3.5	Mobiliteit en employability	217
6.3.6	Demotie en leeftijdsbewust personeelsbeleid	222
6.4	Uitstroom	226
	Verwerkingsvragen	230
	Literatuur	231
	Register	233
	Over de auteurs	239

Voorwoord

Bij managen gaat het meestal om het leidinggeven in onzekere situaties, waar veel risico's aan kleven. Een (toekomstig) manager zal een veelheid van factoren tegenkomen bij het leidinggeven binnen een organisatie. Deze factoren zal hij moeten herkennen en beoordelen en hij zal moeten proberen hun invloed te beheersen en/of te verminderen. In dit boek wordt op een van de belangrijkste factoren ingegaan, namelijk het menselijk kapitaal waaraan de manager leiding geeft. Peoplemanagement dus. Geheel in lijn met de toenemende verantwoordelijkheid van managers voor het menselijk kapitaal binnen hun organisatie is dit boek vooral gericht op aankomende managers.

Personeelsbeleid is een uitgebreid vakgebied. Bewust is daarom gekozen om een op de praktijk gericht leerboek te schrijven. Het boek is vooral didactisch geïntereerd en is bedoeld om de aankomende manager inzicht en hulpmiddelen te geven bij het managen van zijn belangrijkste resource, de medewerkers. Het praktische karakter krijgt inhoud door een groot aantal praktijkvoorbeelden, onderzoeken of andere kwesties uit de hedendaagse literatuur, die in aparte kaders worden weergegeven.

De rode draad in de opbouw van dit boek wordt gevormd door het Michigan-model (zie figuur 1), een inmiddels klassiek model voor personeelsbeleid dat in dit boek wordt uitgewerkt. In hoofdstuk 1 wordt ingegaan op Human Resource Management en de rol van de manager in het hedendaagse personeelsbeleid. Ook wordt in dit hoofdstuk ingegaan op de modellen van Human Resource Management, waaronder het Michigan-model. In de daaropvolgende hoofdstukken wordt dit model verder uitgewerkt. Werving en selectie worden behandeld in hoofdstuk 2. Hier komen onder meer de rol van de manager en de beschikbare hulpmiddelen aan de orde. Hoofdstuk 3 heeft als centraal onderwerp: hoe kun je als manager de prestatie meten?



Figuur 1 Schematisch overzicht boek

Hoe je je medewerkers beoordeelt en wat daarbij zoal komt kijken, is het onderwerp van hoofdstuk 4. Wat is een functioneringsgesprek, waarin verschilt dit van een beoordelingsgesprek en hoe pak je dergelijke gesprekken aan? Dit zijn vragen waar hoofdstuk 4 een antwoord op geeft. De verschillende vormen van belonen komen in hoofdstuk 5 aan bod en in hoofdstuk 6 staat de ontwikkeling van medewerkers (en van de manager zelf) centraal. Opleiding en loopbaanontwikkeling zijn enkele van de thema's in dit hoofdstuk.

Dit leerboek is vooral geschreven voor managers in opleiding in het hbo-onderwijs en voor beginnende managers. Voor al die managers die al enige jaren als manager werkzaam zijn, biedt dit leerboek nieuwe aanknopingspunten of kan het een *aha-erlebnis* teweegbrengen. Bewust is ervoor gekozen om niet alle denkbare onderwerpen op het brede gebied van personeelsbeleid uittentreuren te bespreken. Soms is bespreking juist bedoeld als *appetizer* voor het bestuderen van enkele van de in de literatuuropgave opgenomen artikelen of boeken.

Het schrijven van een dergelijk boek gaat niet zonder de steun en hulp van collega's. Ik wil graag al diegenen bedanken die als gesprekspartner of kritisch (voor)lezer een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van dit boek.

Bij de vijfde druk

Evenals bij de vorige druk zijn voorbeelden en theorie geactualiseerd. De voorbeelden uit de vierde druk blijven echter behouden en zijn nu te vinden op www.boomlemma.nl, onder de titel van het boek. Ook zijn aan het eind van ieder hoofdstuk verwerkingsvragen opgenomen. Dit mede naar aanleiding van reacties van de gebruikers van het boek in het onderwijsveld. De opzet van deze vijfde druk is verder vergelijkbaar met de vorige druk.