

INHOUD

<i>Dankwoord</i>	vii
INLEIDING	1
HOOFDSTUK 1	
HRM: DEFINITIE EN HISTORIEK	3
1. Inleiding	3
HRM: definitie	3
2. Over controle en vertrouwen	12
3. Kijken naar HRM	14
4. Hoe HRM zich ontwikkelde	15
4.1. Omstreeks 1800	15
4.2. De periode 1830-1940	16
4.2.1. Scientific management	16
4.2.2. Bureaucratische organisaties	17
4.3. De periode 1930-1960	18
4.4. De jaren 60	18
4.5. De jaren 70	19
4.6. De jaren 80	19
4.7. De jaren 90	20
4.8. De jaren 2000	20
4.9. De recente jaren	21
5. Conclusie	24
HOOFDSTUK 2	
FUNCTIEANALYSE EN FUNCTIEWAARDERING	25
1. Inleiding	25
2. Een baan, een job, een betrekking?	25
3. Functieanalyse, functiebeschrijving en functiespecificatie	28
4. Functieanalyse stapsgewijs	30
5. Functieanalyses: wie en hoe?	33
6. Functiewaardering	35
6.1. Functiewaardering en beloning vanuit de equity theory	35
6.2. Van functiebeschrijving naar functiegroepenstructuur	38

7.	Externe vergelijking van salarisoniveaus	43
8.	Conclusie	45

HOOFDSTUK 3

WERVING	47
---------------	----

1.	Inleiding	47
2.	Werving: definitie	47
3.	Het psychologisch contract	47
4.	De realistic recruitment message	49
5.	Soorten werving	53
5.1.	Interne werving	53
5.1.1.	Actieve interne bekendmaking	53
5.1.2.	Passieve interne bekendmaking	54
5.1.3.	Voor- en nadelen van interne werving	55
5.2.	Externe werving	56
5.2.1.	Actieve externe werving	56
5.2.2.	Passieve externe werving	57
5.2.2.1.	Advertenties	57
5.2.2.2.	E-recruitment	65
5.2.2.3.	Interimkantoren	69
5.2.2.4.	Special event recruitment	70
5.2.2.5.	Stages	71
5.2.2.6.	College recruitment	72
5.2.2.7.	Point-of-purchase recruitment	73
5.2.2.8.	Het consulteren van het eigen netwerk	73

HOOFDSTUK 4

SELECTIE	75
----------------	----

1.	Inleiding	75
2.	Selectie: de gedachtegang	75
	De verantwoordelijkheid van HR in het selectieproces	78
3.	Kenmerken van goede selectie-instrumenten	79
3.1.	Standaardisatie	80
3.2.	Objectieve scorebaarheid	80
3.3.	Normering	80
3.4.	Betrouwbaarheid	81
3.5.	Validiteit	82

4.	Fases in het selectieproces	82
4.1.	Doornemen en controleren van cv's	83
4.2.	Contactname met referentiepersonen	86
4.3.	Doornemen van aanbevelingsbrieven	86
4.4.	Het sollicitatiegesprek	87
4.4.1.	Gestructureerde vragen of toch maar niet?	88
4.4.2.	Nadruk op het verleden of op de toekomst?	90
4.4.3.	Interviewerfouten	92
4.4.4.	Eén of meerdere interviewers per gesprek?	99
4.4.5.	Eén of meerdere sollicitanten per gesprek?	100
4.4.6.	Wat mag de werkgever (niet) vragen?	100
4.4.7.	Nog enkele tips voor de interviewer	101
4.4.8.	Tips voor de sollicitant	103
4.5.	Selectietesten	107
4.5.1.	Intelligentietesten	107
4.5.2.	Persoonlijkheidstesten	108
4.5.3.	Grafologie	111
4.5.4.	De biografische vragenlijst	112
4.5.5.	Arbeidsproeven, situationele testen en assessment centers	113
4.5.5.1.	Het rollenspel	114
4.5.5.2.	De postbakoefening	115
4.5.5.3.	De presentatieoefening	115
4.5.5.4.	Groepsopdrachten	116
4.5.6.	De voordelen van een assessment center	117
4.5.7.	De nadelen van een assessment center	118
5.	Praten werkt	118

HOOFDSTUK 5

SOCIALISATIE	119
1. Inleiding	119
2. Wat moet de nieuwkomer allemaal leren?	119
3. Stappen in het socialisatieproces	120
3.1. De voorbereidende fase	121
3.1.1. Socialisatie door wervings- en selectieprocessen	121
3.1.2. Werknemers voorbereiden op hun eerste dag	121
3.2. De accommodatiefase	122
3.2.1. De eerste werkdagen	122
3.2.2. De nieuwkomerfase	124
3.2.3. Zingeving en actie in de accommodatiefase	125

3.3.	De adaptatiefase	125
3.3.1.	De emotionele-betrokkenheidsfase	125
3.3.2.	Vier uitkomsten van zingeving en actie	126
3.4.	Schoolverlaters in een bijzondere rol	127
4.	Socialisatie is belangrijk.	128
5.	Inspanningen van de werknemer	129
6.	Twee gezichten van socialisatie	130
7.	De beleidskeuze van de organisatie	131
7.1.	Het continuüm van Jones	132
7.1.1.	Het individuele socialisatiebeleid	133
7.1.2.	Het institutionele socialisatiebeleid	136
7.1.2.1.	Het institutionele socialisatiebeleid light	137
7.1.2.2.	Het institutionele socialisatiebeleid plus	138
7.1.2.3.	Voordelen van het institutionele socialisatiebeleid	139
8.	De buitenlandse opdracht: een gerelateerd probleem	139
8.1.	Expats en inpats	140
8.2.	Expats hebben het moeilijk	140
8.3.	Fases in het aanpassingsproces	142

HOOFDSTUK 6

PRESTATIEMANAGEMENT	145
---------------------------	-----

1.	Inleiding	145
2.	Het belang van doelen	145
2.1.	Uitdagende SMART-doelen	145
2.2.	Doelmechanismen en prestaties	150
2.3.	Discretionair gedrag	150
	Job crafting	151
2.4.	Voorwaarden voor prestaties	154
2.5.	Prestaties beïnvloeden tevredenheid en bereidheid	155
2.6.	Waarderingssysteem als motivator	156
2.7.	Doelacceptatie en feedback	158
2.7.1.	Doelacceptatie	158
2.7.1.1.	Top-down-leiders	158
2.7.1.2.	Doelen bepalen in wederzijds overleg	160
2.7.2.	Doelregulatie	163
2.7.3.	Functioneringsopvolging en feedback	167
2.7.3.1.	Functioneringscyclus en -opvolging	167
2.7.3.2.	Opvolging en feedback	169
2.7.3.3.	Waarom feedback zo belangrijk is	172

3.	Functionerings- en evaluatiegesprekken.....	173
3.1.	Het functioneringsgesprek.....	173
	Tips voor een goed functioneringsgesprek	174
3.2.	Evaluatiegesprekken	176
3.2.1.	Het persoonlijk ontwikkelingsplan.....	176
3.2.2.	Het opstellen van de evaluatie	177
3.2.2.1.	De evaluatiecriteria.....	177
3.2.2.2.	De beoordelaars	178
3.2.3.	Gesprekstypes voor het evaluatiegesprek.....	180
3.2.3.1.	De tell-and-sell-methode.....	181
3.2.3.2.	De tell-and-listen-methode.....	182
3.2.3.3.	De problem solving-methode	183
3.2.4.	Andere aandachtspunten	184
4.	Omgaan met vragen (eisen) van medewerkers.....	186
5.	Omgaan met conflicten	187
5.1.	Wat bedoelen we met een conflict?	187
5.2.	Is de perfecte wereld wel conflictvrij?	187
5.2.1.	Relationele conflicten worden beter vermeden	188
5.2.2.	Taakgerelateerde conflicten: labo versus realiteit?	189
5.3.	Stappen in het conflictproces.....	190
5.4.	Vijf strategieën voor conflicthantering	192
	Hoe universeel zijn deze strategieën?	196
5.5.	Van intentie naar gedrag.....	198
 HOOFDSTUK 7		
	UITSTROOM VAN MEDEWERKERS	201
1.	Inleiding.....	201
2.	Vormen van verloop	201
3.	Ontslagrecht en ontslagmacht.....	203
4.	Verloop verminderen	203
5.	Ontslag vergemakkelijken	205
6.	Het ontslaggesprek	208
7.	Collectief ontslag.....	210
8.	Het lay-off survivor syndrome	211
 <i>Bijlage: Drie vormen van organisatorisch commitment</i>		<i>215</i>
<i>Bibliografie</i>		<i>217</i>