

250 *Management* Begrippen

Gert-Jan Melker

Indicatoren



*Corporation
Governance*



Noordhoff Uitgevers

Bench Marking

EFQM

Eerste druk

250 Managementbegriffen

250

Managementbegrippen

Gert-Jan Melker

Eerste druk

Noordhoff Uitgevers Groningen | Houten

Ontwerp omslag: G2K-designers, Groningen/Amsterdam
Omslagillustratie: G2K-designers, Groningen/Amsterdam

Eventuele op- en aanmerkingen over deze of andere uitgaven kunt u richten aan: Noordhoff Uitgevers bv, Afdeling Hoger Onderwijs, Antwoordnummer 13, 9700 VB Groningen, e-mail: info@noordhoff.nl

0 1 2 3 4 5 / 14 13 12 11 10

© 2010 Noordhoff Uitgevers bv Groningen/Houten, The Netherlands.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 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 1912 dient men de daarvoor verschuldigde vergoedingen te voldoen aan Stichting Reprorecht (postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, <http://www.reprorecht.nl>). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-pro.nl).

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without the prior written permission of the publisher.

ISBN (ebook) 978-90-01-85188-0

ISBN 978-90-01-77564-3

NUR 801

Aan Sanne, Lotte en Janne

Woord vooraf

Management en Organisatie: begrippen, begrippen, begrippen...

Management en Organisatie bestaat uit vele disciplines. In dit boek noemen we deze voor het gemak 'managementdisciplines'. De 250 begrippen zijn verdeeld over 16 disciplines waaronder strategisch management, marketingmanagement, kwaliteitsmanagement, human resource management (HRM), projectmanagement en verandermanagement. Hiervoor is per managementdiscipline een selectie gemaakt uit de vaak rijke 'managementtaal'. Aan managementbegrippen is zeker geen gebrek. Elk jaar komen er weer nieuwe begrippen bij. Bij dit boek is bewust gekozen voor begrippen die hun waarde inmiddels bewezen hebben. Daardoor sluit het boek naadloos aan bij veel gebruikte studieboeken op het terrein van Management en Organisatie.

Logisch geordend en daarmee het ideale naslagwerk

Door vele honderden bronnen te combineren, biedt *250 Managementbegrippen* een samenhangend begrippenkader. Verbanden tussen begrippen worden gelegd door bij elk begrip te verwijzen naar zogenaamde 'gerelateerde begrippen'. Dit zijn begrippen die ergens anders in het boek verder worden uitgelegd. Daardoor is het boek niet alleen een perfect hulpmiddel bij het bestuderen van managementliteratuur, maar is het ook in de dagelijkse managementpraktijk het ideale naslagwerk. Ook worden er bij elk managementbegrip suggesties gegeven voor verdere studie.

Nederlands- én Engelstalige index achterin

Groot voordeel van *250 Managementbegrippen* is dat er achter in het boek niet alleen een uitgebreide Nederlandstalige index staat, maar ook een Engelstalige woordenlijst. Daardoor kan *250 Managementbegrippen* ook gebruikt worden in combinatie met Engelstalige boeken. Dit maakt de toepassing bij vakken die in het Nederlands gedoceerd worden, maar waarvoor Engelstalige literatuur wordt gebruikt, een stuk eenvoudiger. In die zin kan *250 Managementbegrippen* dus óók worden gezien als handig woordenboek. Een begrip als 'authority' hoeft dan in het Nederland niet meer vertaald te worden met 'autoriteit' dat echt iets anders betekent...

De doelgroep: voor wie is dit boek geschreven?

Het boek is geschreven voor studenten in het hbo en op universiteiten en voor alle andere studenten die binnen hun opleiding één of meer managementvakken volgen. Door de uiteenlopende disciplines kan *250 Managementbegrippen* met vrijwel alle literatuur op het terrein van Management en Organisatie worden gecombineerd. Dit geldt voor zowel de bachelor, als voor de (pre-)master fase van opleidingen.

250 Managementbegrippen is ook voor managers zeer zeker een handig naslagwerk. Doordat de begrippen alfabetisch zijn geordend, zijn deze snel vindbaar

door de verschillende indexen. En door de combinatie van een eenvoudige omschrijving, een korte toelichting samen met een praktijkvoorbeeld, kunnen managers zich snel een beeld vormen van een bepaald begrip.

Website

Bij dit boek is een website beschikbaar. Deze is bedoeld voor studenten, docenten en managers. De informatie op de website **www.managementbegrippen.noordhoff.nl** biedt oefentoetsen en een begrippentrainer en -test voor studenten. Daarnaast biedt de website voor docenten een tentamenbank en cases die in de lessen gebruikt kunnen worden en waarin de begrippen moeten worden toegepast. Tot slot biedt de website handige PowerPoint sheets waarin de figuren zijn opgenomen en links naar meer informatie en praktische tips en tools.

Tot slot

Graag wil ik Doede Keuning en mijn collega's op de Vrije Universiteit Peter Tack, Paul Jansen, Hugo van Marlen en Mark Visser danken voor hun waardevolle opmerkingen en suggesties bij de totstandkoming van het boek. Ook wil ik Ruud de Lange, docent bij Hogeschool INHolland en Business Universiteit Nyenrode danken voor zijn waardevolle feedback. Tevens wil ik de bachelorstudenten Economie & Bedrijfseconomie bedanken die in januari 2010 het practicumthema 'Management in beeld... en geluid' hebben gevolgd. Door een 'wiki' hebben zij vele nuttige bronnen verzameld voor het boek. En als laatste wil ik mijn vrouw Sanne heel hartelijk bedanken voor háár begrip.

Uiteraard houd ik me aanbevolen voor opmerkingen en commentaar!

's-Hertogenbosch, september 2010,
drs. G.P. (Gert-Jan) Melker
gmelker@hetnet.nl

Inhoud

Woord vooraf 7

Hoe gebruik ik 250 managementbegrippen? 15

Algemene managementbegrippen 17

- 1 Bedrijfskolom 18
- 2 Bedrijfstak 19
- 3 Communicatie 20
- 4 Core business 21
- 5 Corporate governance 22
- 6 Duurzaam ondernemen 23
- 7 Facilitair management 24
- 8 Formele en informele organisatie 25
- 9 Globalisering 26
- 10 Groei van organisaties 27
- 11 Innovatie 28
- 12 Interne en externe omgeving van de organisatie 29
- 13 Kartel 30
- 14 Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) 31
- 15 Midden- en kleinbedrijf (MKB) 32
- 16 Multinational 33
- 17 Non-profitorganisatie 34
- 18 Ondernemerschap 35
- 19 Organisatie 36
- 20 Organisatie-effectiviteit 37
- 21 Organisatie-ethiek 38
- 22 Organisatie-evenwicht 39
- 23 Organisatiekunde 40
- 24 Privatisering en verzelfstandiging 41
- 25 Research & development (R&D) 42
- 26 Risicomanagement 43
- 27 Stakeholder 44

Besluitvorming 45

- 28 Beslissingsboom 46
- 29 Besluitvorming 48
- 30 Brainstorming 49
- 31 Implementatie 50
- 32 Ondernemingsraad 51
- 33 Probleemontkenning 52
- 34 Vluchtgedrag 53
- 35 Werkoverleg 54

	Financieel management	55
36	Aandeelhouder	56
37	Aandeelhouderswaarde	57
38	Activity Based Costing (ABC)	58
39	Balans	59
40	Begroting	60
41	Break-evenpunt	61
42	Cashflow	62
43	Directe en indirecte kosten	63
44	Financieel management	64
45	Jaarverslag en jaarrekening	65
46	Resultatenrekening	66
47	Return on investment (ROI)	67
48	Solvabiliteit	68
	Human resource management	69
49	Assessmentcenter	70
50	Beloningssysteem	71
51	Beoordeling	72
52	Beoordelings- en functioneringsgesprek	73
53	Bonus	74
54	Coaching	75
55	Competentie	76
56	Competentiemanagement	77
57	Detachering	78
58	Diversiteit	79
59	Employability	80
60	Expats	81
61	Functiewaardering	82
62	Human resource management (HRM)	83
63	Interim-manager	84
64	Kritische functieovergang	85
65	Loopbaan	86
66	Managementontwikkeling	87
67	Outplacement	88
68	Peter Principle	89
69	Prestatiebeloning	90
70	Professional	91
71	Teambuilding	92
	Informatiemanagement	93
72	Administratieve organisatie	94
73	Beslissingsondersteunend systeem (BOS)	95
74	Expertsysteem	96
75	Informatie	97
76	Informatiemanagement	98
77	Informatiesysteem	99
78	Internet	100
79	Kennismanagement	101
	Kwaliteitsmanagement	103
80	Audit	104
81	Business process redesign	105

82	INK-managementmodel of EFQM-model	106
83	Integrale kwaliteitszorg	108
84	ISO-certificering	109
85	Kaizen-systeem	110
86	Kwaliteit	111
87	Kwaliteitscirkel	112
88	Kwaliteitsmanagement	113
89	Proces	114

Leiderschap 115

90	Autoritair en democratisch leiderschap	116
91	Chief executive officer (CEO)	117
92	General manager en functioneel manager	118
93	Integraal management	119
94	Leiderschapstijl	120
95	Linking pin	121
96	Macht en gezag	122
97	Management en leiderschap	123
98	Rollen van de manager volgens Mintzberg	124
99	Situationeel leiderschap	125
100	Theorie X en Theorie Y van McGregor	126
101	Timemanagement	127

Logistiek management 129

102	Fysieke distributie	130
103	Just in time (JIT)	131
104	Ketenintegratie	132
105	Logistiek management	133
106	Material management	134
107	MRP-I en MRP-II	135
108	Tracking en tracing (T&T)	136
109	Vervoersmodaliteit	137

Managementscholen en -benaderingen 139

110	Bureaucratie	140
111	Contingentiebenadering	141
112	High performance-organisatie	142
113	Human relations	143
114	Lerende organisatie	144
115	Managementprocestheorie	145
116	Revisionisme	146
117	Scientific Management	147
118	Sociotechnische systeembenadering	148
119	Systeembenadering	149
120	Virtuele organisatie	150

Marketing-management 151

121	Assortiment	152
122	Back office en front office	153
123	Bedrijfsimago en bedrijfsidentiteit	154
124	B2B-marketing en B2C-marketing	155

125	Customer relationship management (CRM)	156
126	Dienst	157
127	Klantloyaliteit	158
128	Marketing	159
129	Marketingmanagement	160
130	Marketingmix	161
131	Marktsegmentatie	162
132	Productlevenscyclus	163
133	Service level agreement (SLA)	165
134	Sponsoring	166
	Organisatieontwerp	167
135	Beslissingsbevoegdheid	168
136	Businessunit	169
137	Centralisatie en decentralisatie	170
138	Conglomeraat	171
139	Constituerende en dirigerende taken	172
140	Coördinatie	173
141	Delegatie	174
142	Differentiatie en integratie	175
143	Divisie	176
144	Eenheid van bevel	177
145	Eenheid van leiding	178
146	Eerstelijnsmanagement	179
147	Empowerment	180
148	Functie	181
149	Hiërarchie	182
150	Holding	183
151	Horizontale differentiatie en interne specialisatie	184
152	Interdependentie	185
153	Lijnmanagement	186
154	Managementteam (MT)	187
155	Matrixorganisatie	188
156	Middenkader	190
157	Omspanningsvermogen van de leider	191
158	Organieke structuur en personele structuur	192
159	Organisatieschema	193
160	Organisatiestructuur	194
161	Raad van Bestuur	195
162	Raad van Commissarissen (RvC)	196
163	Shared service center	197
164	Staf- en hulpdiensten	198
165	Taakverbreding, verrijking en taakroulatie	199
166	Topmanagement	200
167	Verantwoordelijkheid	201
168	Verplating	202
169	Werkstructurering	203
170	Zeggenschapsrollen	204
171	Zelfsturend team	205

Organisatiepsychologie 207

- 172 Arbeidssatisfactie 208
- 173 Attitude 209
- 174 Behoeftepiramide van Maslow 210
- 175 Big Five-model 211
- 176 Burnout 212
- 177 Emotionele intelligentie 213
- 178 Groep 214
- 179 Groepscohesie 215
- 180 Groepsprocessen 216
- 181 Motivatie 217
- 182 Motivatie-hygiëneconcept van Herzberg 218
- 183 Organisatiecommitment 219
- 184 Organisatiecultuur 220
- 185 Organisationspsychologie 221
- 186 Persoonlijkheid 222
- 187 Rol 223
- 188 Socialisatie 224
- 189 Stress 225
- 190 Taakarakteristiekenmodel 226
- 191 Teamrol 227
- 192 Werkintrinsieke en werkextrinsieke factoren 228

Planning & Control 229

- 193 Balanced scorecard 230
- 194 Budgettering 232
- 195 Enterprise resource planning (ERP) 233
- 196 Management by exception (MBE) 234
- 197 Management by objectives (MBO) 235
- 198 Norm 236
- 199 Organisatiedoelstelling 237
- 200 Planning & control 239
- 201 SMART-principe 240

Projectmanagement 241

- 202 Productietijd en doorlooptijd 242
- 203 Project 243
- 204 Projectmanagement 244
- 205 Projectplanning 245

Strategisch management 247

- 206 BCG-matrix 248
- 207 Benchmarking 250
- 208 BRIC-landen 251
- 209 Business 253
- 210 Co-makership 254
- 211 Concern- en concurrentiestrategie 255
- 212 Differentiatiestrategie 256
- 213 Diversificatie 257
- 214 Eindspelstrategie 258
- 215 Experience-effect 260
- 216 Focusstrategie 262

217	Franchising 263
218	Fusie 264
219	Joint venture 265
220	Kerncompetentie 266
221	Laagste kostenstrategie 267
222	Management buy-out 268
223	Marktanalysemodel van Porter 269
224	Missie 271
225	Offshoring 272
226	Outsourcing 273
227	Overname 274
228	Parallellisatie, specialisatie en differentiatie 275
229	Portfolio 276
230	Positionering 277
231	Product/marktmatrix 278
232	Scenarioplanning 280
233	Schaalvoordelen 281
234	Strategie 282
235	Strategische alliantie 283
236	Strategisch management 284
237	Strategisch samenwerkingsverband 285
238	SWOT-analyse 286
239	Synergie 287
240	Unbundling en rebundling 288
241	Value chain van Porter 289
242	Verticale integratie 291
243	Visie 292

Verandermanagement 293

244	Downsizing 294
245	Geplande organisatieverandering 295
246	Organisatieontwikkeling 296
247	Reorganisatie 297
248	Sanering en turnaround 298
249	Verandermanagement 299
250	Weerstand tegen verandering 300

Geraadpleegde literatuur en websites 301

Index alfabetisch naar discipline 317
Woordenlijst Nederlands-Engels 325
Woordenlijst Engels-Nederlands 331
Trefwoordenregister 339

Hoe gebruik ik 250 managementbegrippen?

Structuur

De structuur waarin de begrippen zijn beschreven, is voor elk begrip hetzelfde en bestaat uit de volgende onderdelen:

Naam van het managementbegrip

Op het terrein van Management en Organisatie worden veel Engelstalige begrippen gebruikt. Bij begrippen als ‘assessment center’, ‘empowerment’, ‘shared service center’ en ‘human resource management’ zijn geen gangbare Nederlandstalige begrippen voorhanden. Het vertalen van deze Engelse begrippen zou dan wat gekunsteld worden. Daarom is ervoor gekozen om – waar mogelijk – de Nederlandse term te gebruiken bij de 250 begrippen. Onder het kopje ‘toelichting’ worden bij een aantal begrippen ook nog Nederlandse synoniemen genoemd.

Engelse term

De Engelse term(en) voor het managementbegrip. Er is gekozen om de Brits-Engelse spelling consequent aan te houden. Zo worden begrippen als ‘organisation’ en ‘centralisation’ en ‘specialised’ met een ‘s’ geschreven en niet met een ‘z’. Als in het Engelse meerdere gangbare termen zijn aangetroffen in de wetenschappelijke literatuur, dan worden deze termen vermeld. Het is dan aan de gebruiker om een van de termen te kiezen.

Gerelateerde begrippen

Hier staan begrippen die verwant zijn aan het begrip dat wordt uitgelegd. De verwante begrippen maken deel uit van de lijst met 250 managementbegrippen.

Omschrijving

Hier vindt u een korte omschrijving of definitie van het managementbegrip. Er is geprobeerd de omschrijvingen zo toegankelijk mogelijk te houden. Dit betekent dat begrippen in begrijpelijke taal worden uitgelegd.

Toelichting

Bij de toelichting wordt een begrip kort en op een eenvoudige manier uitgelegd. Hiervoor is gebruik gemaakt van wetenschappelijke literatuur. Begrippen die ergens anders in het boek worden uitgelegd, zijn bij de toelichting en bij het praktijkvoorbeeld blauw gedrukt. Op deze manier worden de 250 managementbegrippen met elkaar verbonden.

Praktijkvoorbeeld

Het praktijkvoorbeeld maakt duidelijk hoe het begrip wordt gebruikt in de praktijk. Dit kunnen ervaringen zijn van topmanagers, passages uit krantenartikelen en informatie die is te vinden op het internet. De voorbeelden maken niet alleen het bestuderen van de begrippen eenvoudiger, ook biedt het docenten de mogelijkheid om de voorbeelden te behandelen tijdens de les. Ook maken de voorbeelden het makkelijker om de begrippen te koppelen aan eigen ervaringen.

Aanbevolen literatuur:

Hier wordt verwezen naar studieboeken die uitgebreid op het begrip ingaan of naar boeken of wetenschappelijke artikelen die specifiek op het begrip ingaan.

De managementdisciplines:

De 250 managementbegrippen zijn verdeeld over zestien categorieën: één categorie met algemene managementbegrippen en vijftien managementdisciplines. Hieronder worden bij elke categorie enkele voorbeelden van begrippen gegeven die aan de orde komen.

- 1 ■ Algemene managementbegrippen: corporate governance, globalisering, innovatie, ondernemerschap, stakeholder, et cetera.
- 2 ■ Besluitvorming: brainstorming, implementatie, probleemontkenning, werkoverleg, et cetera.
- 3 ■ Financieel management: Activity Based Costing, begroting, jaarverslag, jaarrekening, et cetera.
- 4 ■ Human resource management: assessmentcenter, loopbaan, competentie, managementontwikkeling, et cetera.
- 5 ■ Informatiemanagement: administratieve organisatie, informatiesysteem, internet, kennismanagement, et cetera.
- 6 ■ Kwaliteitsmanagement: audit, business process redesign, kwaliteit, proces, et cetera.
- 7 ■ Leiderschap: CEO, leiderschapstijl, management en leiderschap, timemanagement, et cetera.
- 8 ■ Logistiek management: material management, fysieke distributie, just-in-time systeem, ketenintegratie, et cetera.
- 9 ■ Managementscholen en -benaderingen: highperformance-organisatie, lerende organisatie, Human Relations, Scientific Management, et cetera.
- 10 ■ Marketingmanagement: back office en front office, customer relationship management, marketingmix, service level agreement, et cetera.
- 11 ■ Organisatieontwerp: businessunit, empowerment, shared service center, zelfsturend team, et cetera.
- 12 ■ Organisatiepsychologie: arbeidssatisfactie, organisatiecultuur, persoonlijkheid, stress, et cetera.
- 13 ■ Planning & control: balanced scorecard, enterprise resource planning, management by objectives, budgettering, et cetera.
- 14 ■ Projectmanagement: projectplanning, doorlooptijd en productietijd, project, et cetera.
- 15 ■ Strategisch management: benchmarking, marktanalysemodel van Porter, missie, synergie, et cetera.
- 16 ■ Verandermanagement: downsizing, organisatieontwikkeling of organisation development, reorganisatie, weerstand tegen verandering, et cetera.

Algemene management- begriffen

1

Bedrijfskolom

Engelse term	Industrial column
Verwant aan	Bedrijfstak, internet, differentiatie, parallellisatie, specialisatie, verticale integratie

Omschrijving

Onder de bedrijfskolom wordt de weg verstaan die een product aflegt vanaf de oerproducent tot aan de consument.

Toelichting

In de bedrijfskolom staan alle stappen (geledingen) die een product doorloopt van grondstof tot en met eindproduct. Ondernemingen houden zich bezig met één of meer geledingen binnen de bedrijfskolom. Zo kan de ene onderneming zich richten op het verbouwen van graan en kan de andere onderneming zich bezighouden met het bakken van brood of het verkopen ervan. Tussen de geledingen is er steeds sprake van een markt. Zo verkopen gistproducenten hun gist aan broodfabrieken en leveren groothandels afbakbrood aan supermarkten. Een groep van ondernemingen die tot een zelfde geleding van de bedrijfskolom behoren, wordt ook wel een **bedrijfstak** genoemd. Denk bijvoorbeeld aan de bedrijfstak van broodfabrieken, de gistindustrie of de supermarktbranche. In de loop van de tijd kunnen zich veranderingen voordoen in de bedrijfskolom, zoals **specialisatie**, **parallellisatie**, **differentiatie** en **verticale integratie**.

Praktijkvoorbeeld

Dell, een grote Amerikaanse computerfabrikant, kent een relatief korte bedrijfskolom. Dell verkoopt haar computers niet via groothandels en detaillisten, maar uitsluitend via **internet**. De geledingen productie en verkoop zijn dus geïntegreerd. Klanten stellen hun computer via het internet zelf samen en kunnen vervolgens online de status van hun bestelling volgen. (Bron: www.economieweb.nl)

Aanbevolen literatuur

- Hulleman, W., & Marijs, A.J. (2009). *Algemene economie en bedrijfsomgeving*. Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Keuning, D. (2006). *Groei en ontwikkeling van een bedrijf. Een bedrijfskundig model als basis voor effectieve bedrijfsvoering*. Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff.



Algemene management-begrippen

Besluitvorming

Financieel management

Human resource management

Informatie-management

Kwaliteitsmanagement

Leiderschap

Logistiek management

Management-scholen en -benaderingen

Marketing-management

Organisatie-ontwerp

Organisatie-psychologie

Planning & control

Project-management

Strategisch management

Verander-management