



Personeelsbeleid op MKB-boomkwekerij

Belangrijke zaken op gebied van instroom, doorstroom en uitstroom

Dat grote bedrijven een afdeling Personeelszaken hebben is logisch. Zij moeten wel beleid maken, vanwege de grote aantallen medewerkers. Personeelsplanning, opleidingen- en scholingsbeleid, ziekteverzuimbeleid, protocollen over veiligheid of alcoholmisbruik enzovoorts. Veel werkgevers in het MKB beschouwen dat als typische onderwerpen voor de afdeling Personeelszaken van grotere bedrijven. Heeft een MKB-ondernemer werkelijk geen personeelsbeleid nodig?

Auteur: Klaas Smid



Personeelsbeleid is meer dan een sollicitatiegesprek, arbeidsovereenkomst of salarisadministratie. In de praktijk worstelen veel MKB-ondernemers met lastige vragen rond personeel. Vaak worden deze problemen met de waan van de dag vooruitgeschoven in de hoop dat het zich vanzelf zal oplossen, met alle risico's en kosten van dien.

Kwestie van gevoel

Iedere ondernemer begint voor zichzelf vanwege het ondernemerschap. Ervaring met het in dienst hebben van personeel is er vaak niet. Dan wordt er gemakkelijk vanuit het gevoel gehandeld. Maar hoe aardig die ene nieuwe medewerker ook is, van de ondernemer wordt meer gevraagd dan alleen gevoel. Niet in de laatste plaats door de steeds veranderende wetgeving. Met het aannemen van een medewerker begint de ondernemer aan een traject van verplichtingen,



verantwoordelijkheden, risico's en uitdagingen. Het is niet even kort door de bocht van 'aannemen die man of vrouw en aan het werk', maar er wordt een arbeidsrelatie aangegaan met (wederzijdse) verplichtingen. De verplichtingen van de werkgever strekken alleen wat verder dan die van de werknemer. Hieronder een overzicht met de personele zaken die een ondernemer tegenkomt als hij een medewerker aan gaat nemen. De instroom, doorstroom en uitstroom.

Waar moet de MKB-ondernemer aan denken als het gaat om personeelsbeleid?

1. De start (instroom)

- Het begint natuurlijk met de werving van vast personeel. De eerste vraag die gesteld moet worden: is een (nieuwe) medewerker nodig, of zijn er andere oplossingen? Het is makkelijk gezegd, 'er moet iemand bij', maar je praat snel over een jaarlijkse investering van € 40.000 of meer. Dit moet eerst verdiend worden.
- Waar moet de nieuwe medewerker aan voldoen, functie-eisen en functiebeschrijving. Dus goed weten wat je zoekt.
- Hoe wordt er geworven en waar wordt de werving op gericht (doelgroep) en hoeveel kosten

brengt dit met zich mee (budget)? Met andere woorden, de juiste mediakeuze. Dat kan zijn: de gedrukte media, websites of sociale media.

- Welke onderwerpen moeten aan de orde komen in het sollicitatiegesprek en waar moet op gelet worden?

- Salaris, contract, arbeidsvoorwaarden etc. Het maken van goede afspraken bij de start zodat er later geen verrassingen komen door onduidelijke afspraken. Het (even) iemand aannemen vergt een goede en overwogen voorbereiding. Goed weten waar je aan begint en wat je





zoekt, dit voorkomt teleurstelling en uiteindelijk ook kosten.

2. Na de start (doorstroom)

- Als de juiste medewerker is aangetrokken begint het 'boeien, binden en behouden' van de medewerker. Een medewerker moet de uitdagingen in zijn werk behouden en wil groeien en toekomst zien, ook in een klein bedrijf. Dit kan ook weer een hele uitdaging zijn voor de werkgever.
- Omgang met de werknemer (bedrijfscultuur), verbetering vaardigheden, taakrotatie, competenties, carrière, opvolgingen (denk ook aan bedrijfsopvolging), opleiding, overleg, functionerings- en beoordelingsgesprekken. Dit zijn de zogenaamde personeelsinstrumenten, met als doel het functioneren en de productiviteit van de medewerker te verhogen.
- Personeelsadministratie (dossiers) & salarisadministratie, arbeidsvoorwaarden, overleg, medezeggenschap (OR), pensioenen, kerngetallen, rapportages, ziekteverzuim (ARBO) (een goed verzuimbeleid kan veel geld besparen), RI-E, budgetten etc. De basisadministratie ofwel de feiten moeten altijd voor 100% kloppen en in orde zijn; dat geeft een goede basis om op terug te vallen.

3. Einde (uitstroom)

- De uitdiensttreding, ontslag, outplacement. Bij uitdiensttreding is het belangrijk te weten waarom iemand weggaat: houd een exit-gesprek. Medewerkers die zelf weggaan zijn

vaak objectief en eerlijk in hun mening over het bedrijf. Van deze exit-gesprekken kan de ondernemer leren om bepaalde zaken aan te passen in het bedrijf. Bij een ontslagzaak moet er een goed dossier opgebouwd zijn, of er wordt gekozen voor outplacement. Ook speelt de vraag of het ontslag via de kantonrechter gaat, via het UWV of met wederzijds goedvinden.

Succes van het ondernemerschap

Er komt dus nog heel wat bij kijken, vanaf de beslissing tot het aantrekken van een nieuwe medewerker tot het weer uit dienst gaan van die medewerker. Wil het MKB-bedrijf een goed en professioneel personeelsbeleid, dan is een externe personeelszakenadviseur een onmisbare pijler in het succes van het ondernemerschap die hoge toegevoegde waarde heeft, ook voor de kleine ondernemer. Op basis van een onderzoek geeft ruim 60 procent van de bedrijven in het MKB aan de uitvoering van personeelswerkzaamheden vaak te ervaren als tijdrovend. Deze werkzaamheden worden bovendien vaak uitgevoerd door een niet-gespecialiseerde werknemer. Opmerkelijk genoeg gaf 60 procent van de bedrijven aan de personeelszaken zelf te regelen. Dit wordt dan vaak gedaan door de directeur, secretaresse of een administratief medewerker. Slechts 40 procent van de bedrijven heeft een personeelsfunctionaris in dienst. Een zeer klein deel van de bedrijven besteedt de personeelswerkzaamheden uit. Vooral personeelsontwikkeling wordt vaak uitbesteed aan derden. Een eigen

afdeling personeelszaken is niet meteen nodig. Het omslagpunt daarvoor ligt bij ongeveer 70 medewerkers. Tot dat punt is personeelszaken extern in te huren. In een volgende uitgave van Boom in Business zullen we op een aantal van de hierboven genoemde 'personeelsinstrumenten' nader en dieper ingaan.



Auteur Klaas Smid is eigenaar van Smid Personeelszaken & Uitzendbureau in Boskoop.