

... EN DAN WORDT HET TIJD VOOR PERSONEEL

Het melkveebedrijf neemt langzaam in omvang toe en de hoeveelheid werk groeit navenant mee. Het moment dat de ondernemer niet meer zonder personeel kan, komt dichterbij. De stap naar de eerste medewerker is groot, ervaart Jan Dortmans, economisch en strategisch adviseur bij DLV.



De eerste medewerker

De ondernemer is nu ook werkgever.

Dit betekent dat er een extra taak bij komt: personeelsmanagement.

Foto: Twan Wiermans

Geregeld hebben ondernemers niet in de gaten dat zij eigenlijk aan een medewerker toe zijn. Aanvankelijk is er de buurjongen die op zaterdag komt meehelpen. Later wordt hij ook voor vakanties ingeschakeld en op een gegeven moment komt hij bijna elke dag na schooltijd. Wanneer de buurjongen uitvalt of niet meer kan komen, is er een acuut probleem; de ondernemer ziet in dat het zonder personeel niet meer gaat. Dortmans ziet ook geregeld dat de ondernemer op de vingers wordt getikt door zijn echtgenote of familieleden. Zij merken doorgaans eerder dan de ondernemer zelf

op, dat het werk de ondernemer boven het hoofd groeit. De tijd voor werken en privé is uit balans geraakt. Er zijn verschillende mogelijkheden om de werkdruk te verminderen: de loonwerker vaker inschakelen, automatisering zoals een melkrobot en het inschakelen van personeel voor bepaalde klussen, voor bepaalde dagen of permanent. Over het inschakelen van personeel gaat dit artikel.

Arbeidsfilm

Dortmans raadt ondernemers die personeel willen inhuren, aan eerst een arbeidsfilm te maken van het bedrijf. Zo'n arbeidsfilm



Tips

1. *Maak het bedrijf klaar voor het werken met personeel. Zowel op het gebied van arbeidsorganisatie als arbeidsveiligheid.*
2. *Leer jezelf als ondernemer aan dat je nu ook een werkgever bent. Dit betekent dat er een extra taak bij komt: personeelsmanagement.*
3. *Zorg voor week- en maandplanningen zodat de werknemer altijd weet wat er moet gebeuren (en de ondernemer zelf ook). Met een goede planning wordt er bovendien efficiënter gewerkt.*
4. *Maak een handleiding voor de meest voorkomende werkzaamheden. De werknemer weet dan altijd hoe hij de klus moet uitvoeren.*
5. *Neem de tijd voor het overdragen van het werk. En maak tijd voor koffie. De koffiepauze is een rustmoment en ideaal om de dag door te nemen.*
6. *Zorg voor een goed management-registratiesysteem. Iedereen is dan altijd op de hoogte van de juiste informatie, zoals het droogzetten van de koeien, behandelingen van uiergezondheid, tochtigheden, afkalvingen.*
7. *Maak voor de medewerker een calamiteitenlijst met telefoonnummers.*
8. *Wanneer er geen volledige arbeidskracht nodig is, kan de medewerker worden gedeeld met een of meerdere bedrijven. Zet een medewerker in voor alle voorkomende werkzaamheden, zodat hij het bedrijf goed leert kennen. Bij tijdelijke afwezigheid van de ondernemer (vakantietijd, ziekte) kan het bedrijf dan vlot overgedragen worden.*

maakt inzichtelijk welke werkzaamheden er gedaan moeten worden. Zo kan de ondernemer gemakkelijker beslissen welke klussen hij zelf wil doen en welke hij wil uitbesteden. Tevens is het belangrijk om de arbeidsprocessen te optimaliseren voordat je werkzaamheden overdraagt aan een medewerker. Een medewerker kost geld, een medewerker inefficiënt laten werken kost veel meer geld. Dortmans adviseert tevens alle werkzaamheden (in de vorm van werkprotocollen) op papier vast te leggen. Dit is niet alleen handig voor de medewerker, maar het dwingt de ondernemer ook om goed over het werk na te denken. "Pas als je een goed overzicht hebt van alle klussen, kun je kijken waar je efficiënter kunt werken. Het moet vooraf duidelijk zijn welke werkzaamheden, wanneer uitgevoerd moeten worden. In elk geval moet worden voorkomen dat de ondernemer eerst moet bedenken wat hij de werknemer vandaag eens zal laten doen. Of erger, dat de medewerker even geduld moet koesteren omdat eerst een machine gerepareerd moet worden.

Eerste stap naar personeel

De stap naar de eerste medewerker is groot, aldus Dortmans. "Kies daarom bij voorkeur voor een medewerker op detachingsbasis of een zzp'er, en kies niet direct voor een vast dienstverband. Het voordeel van een medewerker op detachingsbasis is dat je niet zelf de loonadministratie hoeft te voeren. Let wel op dat de zzp'er een VAR-verklaring aan u

afgeeft, zodat u voorkomt dat de belastingdienst u een naheffing van de loonheffing kan opleggen.

Een tweede voordeel van 'los' personeel is dat de medewerker alleen betaald wordt voor geleverde arbeid. Bij vakantie of ziekte van de medewerker is er geen risico voor u als ondernemer. Een derde voordeel is dat je geleidelijk kunt wennen aan de medewerker en dat je flexibel bent in de keuze hoeveel uur en op welke dagen je de medewerker in zet.

Vasthouden van personeel

Dortmans vindt dat ondernemers kritisch moeten zijn op hun personeel. "Als een medewerker niet past, dan is het beter om afscheid te nemen." Ondernemers zouden echter nog kritischer moeten zijn op zichzelf. In de praktijk komt het omgekeerde vaker voor: de werknemer zwaait af omdat hij ontevreden is over de werkgever. Personeelsverloop is schadelijk. Niet alleen is het lastig om een nieuwe medewerker te vinden, maar het opnieuw inwerken van een andere medewerker is natuurlijk niet gewenst gezien de tijd, energie en geld die het je kost. Een groot verloop van medewerkers heeft daarbij een negatieve uitstraling naar uw omgeving; nieuwe medewerkers zullen minder snel geneigd zijn om bij uw bedrijf aan de slag te gaan.

De oorzaken van het verloop zijn divers, maar hebben vrijwel altijd te maken met het niet bespreekbaar maken van 'een probleem'. Soms kan een ondernemer het werk moeilijk loslaten en blijft hij elk

klusje van de werknemer controleren. En andere ondernemers werken zelf 80 uur in de week en verlangen van hun medewerkers dat zij net zo hard lopen. Maar erover gepraat wordt er niet. "Ga een paar keer per jaar met de medewerker om tafel voor een functioneringsgesprek om in een open sfeer te bespreken hoe de werknemer tegen het bedrijf en zijn werkgever aankijkt."

Functioneringsgesprek

In het functioneringsgesprek bespreken werkgever en werknemer hoe zij het bedrijf op een hoger plan kunnen tillen. Je bespreekt wat er speelt bij de werknemer, wat er naar zijn idee beter kan en wat hij ervan vindt om bij jou te werken. Stel open, algemene vragen waar de werknemer wel een paar dagen over na heeft kunnen denken. Het mag geen afrekening worden, maar het moet het vertrouwen in elkaar versterken. Dortmans constateert dat veel ondernemers het moeilijk vinden om een functioneringsgesprek te voeren. Daarom schuift DLV geregeld bij de eerste gesprekken aan. "De meeste ondernemers communiceren te weinig met hun medewerkers of erger nog: zij denken dat zij precies weten wat de werknemer vindt. En dan denkt de ondernemer ook nog dat het grote personeelsverloop niet aan hem ligt." Een goed en open gesprek versterkt het vertrouwen van beide partijen in elkaar. <