

Een personeelsbeleid opzetten

Veel ondernemers denken bij een personeelsbeleid direct aan werving en selectie van medewerkers, functionerings- en beoordelingsgesprekken, maar personeelsbeleid omvat in de regel veel meer. Kijk eerst eens hoe u uw medewerkers aanstuurt om uw bedrijfsdoelstellingen te bereiken. Voor elk bedrijf is dat weer anders. Dat hangt af van uw bedrijf, de structuur, de functies, het opleidingsniveau, de afhankelijkheid van elkaar, op welke manier gecommuniceerd wordt en besluiten genomen worden, de cultuur, etc. etc.

Hoe zet ik een personeelsbeleid op?

Kijk allereerst zelf eens waar u naar toe wilt met uw bedrijf: Wat zijn uw doelstellingen? Wat is uw bedrijfsstrategie?

Vervolgens zou u de volgende vragen kunnen stellen:

- Weten uw medewerkers wat de bedrijfsdoelstellingen zijn en wat er van hen verwacht wordt? Hierbij gaat het dan om het 'communiceren' van uw verwachtingen naar uw medewerkers.
- Kunnen uw medewerkers met de kennis en vaardigheden die ze nu bezitten die doelstellingen bereiken?
- Willen uw medewerkers werken aan het bereiken van uw doelstellingen? Hierbij gaat het om motivatie en inspiratie: voelt uw medewerker zich goed in zijn vel in uw bedrijf? Krijgt hij voldoende mogelijkheden? Motiveert u hem?
- Bekijk vervolgens eens intern welke communicatiemiddelen u al heeft opgezet. U zou kunnen denken aan: werkoverleg, voortgangsgesprekken, personeelsbijeenkomsten, functioneringsgesprekken, opleidingen, kennissystemen, personeelsblad. Daarna neemt u eens door welke middelen u nodig heeft om uw bedrijfsdoelstellingen te kunnen bereiken. Welke middelen moet u inzetten, zodat uw medewerkers 'weten', 'kunnen' en 'willen'?

Waar moet ik op letten?

- Begin niet direct met het invoeren van functionerings-, beoordelings- en beloningsgesprekken, mochten deze nog ontbreken. Soms blijkt dat eerst de bedrijfscultuur moet veranderen.
Voorbeeld: in een bedrijf heerste de mening dat alles wat het management probeert, blijft hangen of niet doorgezet wordt. Nieuwe systemen of werkmethoden worden ingevoerd, maar daarna nooit meer gebruikt. Verander dan eerst de cultuur in uw organisatie. Begin bijvoorbeeld klein als u iets nieuws wilt invoeren. Start binnen een afdeling met functioneringsgesprekken bij een leidinggevende die enthousiast is. Train de leidinggevende zodat hij weet waar hij aan begint en weet hoe hij een functioneringsgesprek moet voeren. Zorg dat het op die plek een succes wordt, en bouw daarop voort in de rest van uw organisatie.
- Als u iets wilt veranderen in uw organisatie, moet dat beslist blijken uit uw gedrag: u bent het voorbeeld voor uw medewerkers.
- U moet achter het beleid staan, en dat ook tonen aan uw medewerkers! Als u het niet zo belangrijk vindt, wordt u ongeloofwaardig en blijven uw medewerkers ook hun eigen gang gaan.
- Geef mensen de ruime om fouten te maken, en ervan te leren. Hiermee begint verandering en vernieuwing. Mensen durven risico's te nemen, en proberen bijvoorbeeld nieuwe werkmethoden uit, die misschien efficiënter zijn.
- Zorg voor betrokkenheid van uw medewerkers. Praat dagelijks met ze en vraag naar hun mening en ideeën. Geef ze informatie over de doelstellingen van uw

bedrijf, of waar het bedrijf nu staat en heen gaat. Laat hen op die manier meedenken over de strategie van uw bedrijf.

Valkuilen

- Veel ondernemers vinden het niet meer nodig om na te denken over werving en selectie, want dat laten ze gemakshalve over aan uitzend- en recruitment bureaus. Ook het voeren van functioneringsgesprekken is onnodig voor iemand die al ruime tijd in dienst is. Hij moet zijn werk goed uitvoeren, daarvoor wordt hij ook betaald.
- Maar de markt, de klanten, de producten en de diensten veranderen voortdurend en ook uw medewerker heeft daarover ideeën. Hij kan u juist veel vertellen.
- Mensen vervallen snel in gewoonten en kijken vaak weinig kritisch naar hun eigen werkzaamheden of naar de organisatie. Haal uw medewerkers eens uit het ritme van alledag, door motiverende bijeenkomsten of een uitje. Stimuleer uw medewerkers om juist kritisch te kijken naar de organisatie en hun eigen werk, zodat uw organisatie op een goede manier blijft groeien.
- Veel ondernemers vinden een lerende organisatie belangrijk, maar leren zelf niet. Kijk ook kritisch naar uw eigen prestaties, laat u beoordelen door uw medewerkers, luister naar hun kritiek en laat u door hen inspireren.
- Standaard P&O-systemen werken niet. Het is altijd maatwerk! Het succes van systemen hangt af de keuzen die u maakt op het gebied van personeelsbeleid, de cultuur van uw organisatie, bestaande communicatielijnen. Maak daar dus gebruik van.
- Heeft u de beschikking over een afdeling Personeelszaken, maar het idee dat daar toch wat stilstand in ontstaat, maak dan eens gebruik van de HR Profielscan, de HRM Scan en de HR Scorecard. Deze drie tools maken het voor u mogelijk om uw personeelsbeleid verder te ontwikkelen, het niveau van de personeelsadviseur op te krikken en uiteindelijk ook om vast te stellen over welke managementinformatie u wilt beschikken. Hiermee kunt u zelfs vooruit wanneer u nog keuzen moet maken in het aanschaffen van een gewenst P&O-systeem.



Nadere informatie:

ALGRA CONSULT

Tuinderijpad 16

2324 MC Leiden

T 06 42 45 31 46

Email: info@algraconsult.nl