



Wat is Personeelsbeleid?

Supermarkten opereren in een markt waarin de concurrentie hoog is. Door die hoge concurrentie kan ieder klein detail het verschil maken tussen jouw supermarkt en die van de concurrent. De meeste mensen denken dan al gauw aan het vaststellen van een zo laag mogelijke prijs of het bieden van een hoge service. Uiteraard zijn dit belangrijke zaken waar een supermarkt veel voordeel uit kan halen.

Binnen het vakgebied M&O bestaat een belangrijke theorie die zegt dat ook de mensen die voor jouw supermarkt werken een belangrijk verschil kunnen maken. Zij zijn namelijk degenen die met ideeën komen en deze op een goede manier moeten uitvoeren. Deze theorie heet **Human Resource Management (HRM)**. In het kort komt het bij deze theorie er op neer dat je als bedrijf alles in het werk stelt om je menselijk kapitaal (= **Human Capital**) zo goed mogelijk te benutten. HRM bestaat uit een pakket van maatregelen gericht op het managen van het personeel. Als je dit goed wilt aanpakken dan moet je bij alles wat je doet, op iedere afdeling van je bedrijf, rekening houden met HRM. Dit noemt men **integraal management**. Het totale pakket van HRM bestaat uit de volgende vier functies:

- **Werving & Selectie**
- **Beloning & Motivatie**
- **Training & Ontwikkeling**
- **Administratie**

In deze lesbrief werken we de theorie van HRM verder uit aan de hand van bovenstaande functies. Met uitzondering van administratie, want dat is te specifiek om in één lesbrief te behandelen.

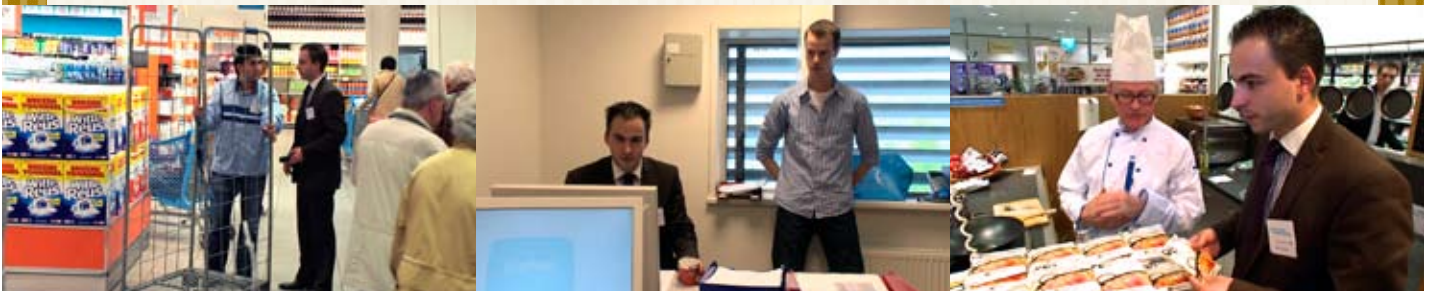
Werving & Selectie

Als het personeel een verschil moet maken tussen jouw supermarkt en dat van de concurrent, dan moet je ervoor zorgen dat je goede mensen in huis haalt. Binnen HRM maken we onderscheid tussen **werving**, dit is het binnenhalen van nieuw personeel, en **selectie**, dit is zorgen dat de juiste persoon op de juiste plaats terecht komt. Bij supermarkten is dit een grote taak, aangezien het personeelsverloop in vergelijking met bedrijven uit andere branches hoog is. Bij het aannemen van personeel bestaan er verschillende eisen die je stelt aan fulltimers, parttimers en personeelsleden die op oproepbasis werken.

Beloning & Motivatie

Als je wilt dat je personeelsleden het beste in zichzelf naar boven halen, dan moet je daar wel iets tegenover stellen. Oftewel, je moet ze belonen voor wat ze doen en motiveren om net een stapje harder te lopen.

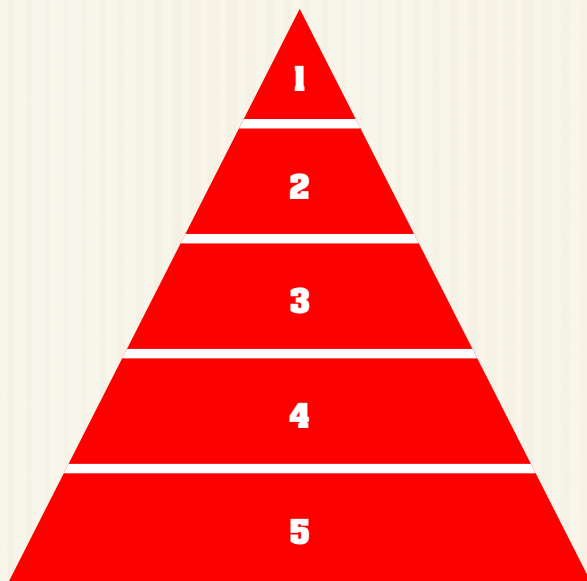
In de **piramide van Maslow** is te zien in welke volgorde mensen te motiveren zijn; dit noem je de behoefteniveaus van werknemers. De belangrijkste reden waarom mensen voor je werken, is dat ze het





Wat is Personeelsbeleid?

Piramide van Maslow



- 1** Behoeftte aan zelfontplooiing
- 2** Behoeftte aan status en waardering
- 3** Behoeftte aan sociale contacten
- 4** Behoeftte aan veiligheid en zekerheid
- 5** Behoeftte aan fysiologische factoren

salaris nodig hebben om in hun levensonderhoud (eten, drinken, onderdak) te voorzien, het is een basis-behoeftte. Dit noem je fysiologische zaken. Als mensen in deze basisbehoeftte voorzien zijn, dan is een baan waarin je veilig kan werken en zeker bent van werk (in de vorm van een vast contract bijvoorbeeld) erg aantrekkelijk. Vervolgens kun je als werkgever nog aantrekkelijker worden door een prettige werksfeer aan te bieden. Een trede hoger is een baan met status en waardering. Het hoogste wat je als werkgever kunt aanbieden, is een baan waarin je de personeelsleden uitdaagt en laat groeien (zelfontplooiing).

Hoe motiveer je werknemers? Dat kan uitgelegd worden met behulp van de **Hygiënetheorie van Herzberg**. Herzberg geeft aan welke zaken een werknemer kunnen motiveren. Hij noemt bijvoorbeeld bonussen, complimenten of promotie. Dit zijn de zogenaamde **satisfiers**. Daarnaast heb je zaken die vanzelfsprekend worden geacht en tot ontevredenheid leiden als ze ontbreken, de zogenaamde **dissatisfiers**. Enkele voorbeelden hiervan zijn je salaris, een goede organisatie en een prettige werksfeer. De kunst is om te zorgen dat de dissatisfiers aanwezig zijn, zodat je met de satisfiers mensen kunt motiveren. Je kunt bijvoorbeeld iemand alleen met een compliment motiveren als deze persoon een fatsoenlijk salaris heeft.

Als manager moet je voorzichtig omgaan met moti-vatiemiddelen. Je moet deze niet te snel toepassen en goed duidelijk maken wie er wel of geen recht op heeft. Goede middelen om dit duidelijk te maken zijn functionerings- en beoordelingsgesprekken. Bij **functioneringsgesprekken** bespreken de werkgever en werknemer samen wat beter kan en wat goed gaat. Een tijd na het functioneringsgesprek kan een **beoor-delingsgesprek** plaatsvinden, waarbij de werknemer te horen krijgt wat de leiding van zijn functioneren vindt en of dit gevolgen heeft bijvoorbeeld in de vorm van ontslag, promotie of een extra beloning.

Training & Ontwikkeling

Uiteraard hoort bij goed functionerend personeel pas-sende training en ontwikkeling. Binnen HRM is een belangrijke plaats ingeruimd voor de ontwikkeling van je personeelsleden. In een ideale situatie zou voor ieder personeelslid een analyse gemaakt moeten worden van punten waar hij of zij goed in is of juist zwak. De zwakke punten kunnen dan door training verbeterd worden, terwijl je de goede punten juist verder kunt ontwikkelen door bijpassend werk te vinden.



Deze lesbrief is samengesteld door MSc. E. Pegels en E. Akerboom.