

Bibliografische gegevens

Titel: Human Resources in ethisch perspectief. De HR-professie in de Maatschappelijk Verantwoorde Organisatie

Redactie: André Nijhof en Hans Wesseling

Auteurs: Rien Brouwer, Katje Dekker, Jo Geurts, Sjoerd Jansen Venneboer, Ronald Jeurissen, Edgar Karssing, Suzan Langeberg, Andre Nijhof, Han van der Poel, Catharina Schnitzer, Rene Tissen, Hans Wesseling, Juanita Wijnands-de Vries, Karel van Wijngaarden

Uitgever: Koninklijke Van Gorcum, 2010

ISBN: 978 90 232 45377

Human Resources in ethisch perspectief

Jan Kees Looise

Op het snijvlak van HRM en bedrijfsethiek is het de laatste jaren wat stil geworden. Dat was voor het Instituut voor Bedrijfsethiek van de Nijenrode Business Universiteit aanleiding daarover een aantal activiteiten te organiseren samen met HR-managers, wetenschappers bedrijfsethiek, docenten HRM en consultants integriteitsmanagement. Het resultaat van deze bijeenkomsten is nu gebundeld in het boek Human Resources in ethisch perspectief.

Het boek bevat een keur aan bijdragen vanuit diverse disciplines en vanuit zowel wetenschappelijk als praktisch perspectief. Het is vooral bedoeld om HR-managers, MD-managers, maar ook lijnmanagers en bedrijfskundestudenten met dit thema te confronteren en aan het denken te zetten, maar daarnaast ook praktische aanpakken te bieden. Naast een inleiding door de beide redacteurs, bestaat

het boek uit drie hoofdonderdelen met elk een aantal bijdragen, namelijk de HR-agenda, thematische aandachtsgebieden en ethische instrumenten bij HR-onderdelen

De auteurs hebben zeker een punt als het gaat om het belang van hernieuwde aandacht voor ethische aspecten van HRM. Was dit in het (verre) verleden nog wel eens een erg dominant thema in HRM-discussies en -opleidingen, de laatste jaren is daar vrijwel niets meer van overgebleven. De nadruk op de bijdrage van HRM aan organisatiewaarden lijkt wat dat betreft volledig vervangen door nadruk op de bijdrage van HRM aan organisatie-waarde. Het is daarom goed dat in het boek gepleit wordt voor HRM als waardenvolle praktijk. Overigens is het daarbij de vraag of de rol van de HR-discipline daarbij wezenlijk anders is dan die van andere bedrijfsdisciplines, zoals

Finance, Marketing & Sales en Operations. De redacteuren doen daarover geen expliciete uitspraken, maar door aan te geven dat het bij de HR-discipline gaat om het aansturen, motiveren en beoordelen van mensen, het vormgeven van de organisatie en het actief hanteren van waarden en normen, suggereren zij wel dat de HRM-discipline een groter raakvlak heeft met bedrijfsethische vraagstukken dan andere bedrijfsdisciplines. Het zou interessant zijn om daar nog eens wat dieper op in te gaan.

Relevant daarbij is natuurlijk ook hoe je zo'n bedrijfsdiscipline afbakt: over wie heb je het dan en wie is waarvoor verantwoordelijk? De redacteuren geven aan dat ze zich bewust zijn van het feit dat veel verantwoordelijkheden inzake de vaststelling en uitvoering van het HR-beleid bij het algemene management en lijnmanagement liggen, maar dat ze zich hier toch met name richten op de rol van HR-managers. De HR-manager kan volgens hen worden gekarakteriseerd "als 'sociaal-technicus' die kaders aangeeft en invloed uitoefent door middel van een organisatiebreed HR-beleid, vastgelegd in structuren, systemen en procedures". Het is jammer dat ze niet verder uitwerken wat ze onder 'sociaal-technicus' verstaan. Kennelijk iemand met toch beperkte verantwoordelijkheden, maar dat lijkt in tegenspraak met het vervolg van de karakterisering die juist een brede verantwoordelijkheid suggereert. Verderop in de bundel worden wel concrete voorbeelden gegeven over de rol van de HR-professional bij het managen van integriteit en de toepassing van HR als waardenvolle praktijk. Helaas worden deze voorbeelden niet systematisch verbonden met de uitgangspunten zoals die in de inleiding zijn geschetst.

En daarmee kom ik op een wat zwakker punt van deze bundel en van dergelijke bundels in het algemeen: de interne samenhang tussen de verschillende bijdragen en in het

gebruik van definities en begrippen is nogal eens zwak. Dat is ook hier het geval, ondanks de creatieve poging om in de inleiding een overkoepelend kader te bieden. Tegenover dit nadeel van bundels staat echter ook een voordeel: een grote diversiteit aan bijdragen en thema's vanuit verschillende invalshoeken waarvan er altijd wel een aantal prikkelen en de aandacht trekken. En die zijn in dit boek zeker ook te vinden. Een voorbeeld daarvan is de bijdrage van Ronald Jeurissen over outplacement en maatschappelijke verantwoordelijkheid die ook als artikel in het zomernummer van *Tijdschrift voor HRM* is opgenomen. Andere voorbeelden die mij aanspraken waren de bijdragen van Hesseling over de rol van de HR-professional bij het managen van integriteit en over mensenrechten en HR-beleid. Deze bijdragen bevatten goed onderbouwde en concrete uitwerkingen inzake de rol van de HR-manager.

In dit verband wil ik nog apart melding maken van de bijdrage van Suzan Langenberg en Catharina Schnitzer over 'Dialogo voorbij de leeftijd'. Op vergelijkbare wijze als de bijdrage van Jeurissen vormt deze bijdrage mijns inziens een goed voorbeeld van de toepassing bedrijfsethische noties op een bijzonder relevant en actueel HR-thema: de omgang van HR met oudere medewerkers. Beleidsmatig is over dit onderwerp de laatste jaren natuurlijk al het nodige gezegd en geschreven. Maar als het gaat om concrete aanpakken die recht doen aan de belangen van zowel de organisatie als die van de oudere medewerkers zelf, is dat veel minder het geval. Na een kritische analyse van de in veel organisaties gangbare omgang met oudere werknemers, komen ze met een concreet voorbeeld van een aanpak gebaseerd op dialoog en communicatie.

Al met al een goede eerste bijdrage aan het actualiseren van de discussie over HRM en ethiek, vooral gericht op de HR-praktijk. Het wachten is nu op een vervolgpunlicatie waarin

theorie en praktijk middels onderzoek nog wat meer worden uitgewerkt en geïntegreerd.

Prof. dr. J.C. Looise is lid van de redactie van het Tijdschrift voor HRM.