



ILLUSTRATIE TJARKO VAN DER POL

De kwestie // **Personeelsfunctionaris overtreedt eigen regels**

Een medewerker (38) van een mediabedrijf met tien medewerkers raakt gefrustreerd door een collega. „Zij heeft naast andere administratieve taken ook het personeelsbeleid in haar portefeuille. Zij benadrukt altijd dat wij ons aan onze uren moeten houden, maar doet dat zelf niet. Als we er iets van zeggen, verwijst ze naar de directeur en zegt ze dat ze geen misbruik maakt van de vrijheid die ze krijgt. Dit mag toch niet?”

Personeelsbeleid bij een kleine organisatie kan maar beter in de portefeuille van de directeur zitten, stelt Job Hoogendoorn, emeritus hoofddocent human resource management bij de Rotterdam School of Management. „Nederlandse bedrijven hebben gemiddeld 10,5 medewerker. Personeelsbeleid is dus geen schaarse problematiek. De meest voorkomende oplossing is om het helemaal te laten liggen. Gemiddeld kost het je een tiende van je tijd, vier uur per week dus. Als directeur kun je dat zelf doen. Wil of kun je het niet dan is het goed uit te besteden.” Het uitbesteden aan een medewerker met meerdere functies verdient volgens Hoogendoorn geen aanbeveling. „Die hebben dan een hybride functie en moeten een schaap met vijf poten zijn.”

Anja van Eck is een van de opstellers van de P&O beroeps- en gedragscode voor de Nederlandse Vereniging voor Personeelsmanagement & Organisatieontwikkeling (NVP). „De regels zijn ook op makers en bewakers van toepassing, tenzij er een geloofwaardige uitzondering is gemaakt”, zegt ze. „Voorbeeldgedrag van de personeelsfunctionaris hoort ook bij die regels. Anders valt het draagvlak ervoor weg.” Volgens Van Eck kan de indiener van de kwestie gelijk hebben, ze adviseert „oprecht geïnteresseerd” te onderzoeken waarom de functionaris zich niet aan haar eigen regels houdt. „Maak het bespreekbaar, geef feedback. En betrek ook de directeur bij de kwestie.”

Voor HR geldt: *walk the talk*, aldus Hoogendoorn. Een regels leg je tegenwoordig niet meer van bovenaf op. „Die bepaal je in overleg, zo komt er ook meer draagvlak, minder discussie en gaan medewerkers niet op de personeelsfunctionaris zitten letten. Maar de regels moeten wel voor iedereen gelden, anders krijg je een schizofrene cultuur.”

ALEX VAN DER HULST

➔ **Ook een kwestie op het werk? Mail naar werk@nrc.nl. Kijk voor meer antwoorden ook op nrc.nl/carriere**

