

LOOPBAANPROFESSIONALS, HOE ETHISCH ZIJN WIJ EIGENLIJK?

| 8

DOREEN ADMIRAAL

Bij het vormgeven aan loopbanen en bij het maken van afspraken over wat we moreel, ethisch verantwoord handelen vinden, gaat het steeds meer om een voortdurend in beweging blijven, een mee bewegen met veranderingen, ontwikkelingen in onszelf en om ons heen. We moeten ervoor zorgen dat we hiervoor goed uitgerust en in goede conditie zijn, dat we een soort 'loopbaanfitness' en 'ethische souplesse' zien te verkrijgen en zien te behouden. Gesprekken met voor ons belangrijke anderen, het aangaan van een echte dialoog, in plaats van een 'welles nietes-discussie' of 'ja maar-gedoe', kan hieraan bijdragen. Dit geldt voor ons als loopbaanprofessionals, maar ook voor degenen die ons om advies, of om begeleiding vragen. Door deze dialoog kunnen we als loopbaanprofessionals steeds beter leren onze persoonlijke en normatieve professionaliteit te vergroten. Dankzij deze dialoog kunnen we onze eigen persoonlijke en professionele ethiek weer verbinden met de publieke ethiek. Door in onze omgang met cliënten en opdrachtgevers onze waarden en normen te expliciteren, voeden we op onze beurt hen weer in het ethisch denken en handelen en daarmee ook de publieke ethiek.

In dit hoofdstuk wordt eerst het begrip ethiek en de daarmee samenhangende concepten 'persoonlijke, maatschappelijke en morele identiteit' en 'persoonlijke, professionele en publieke ethiek' (Van Es, 2000) nader uitgewerkt. In de daarop volgende paragraaf ga ik verder met de uitwerking van mijn visie dat loopbaanadviseurs zichzelf meer mogen zien als een maatschappelijk bewuste actor. De loopbaanprofessional daagt daarbij alle partijen uit, om expliciet te verwoorden wat bewustwording en uitwisseling betekent voor hun eigen waarden en normvol handelen en voor de waarden en normen die de maatschappij hanteert (de publieke ethiek).

Waar Van Es het maatschappelijke aspect benadrukt, wil ik vervolgens vanuit mijn loopbaanprofessionaliteit, net als Reekers (2007), vooral inzoomen op het persoonlijk functioneren en het mogelijk excelleren van mensen. Reekers geeft daartoe met zijn zogenoemde ontwerpwielen een handreiking voor de concrete invulling van begeleiding van cliënten. Waar Reekers een ontwerpwiel tekent voor het ontdekken van de excellente waarde van cliënt – voor 'identiteits- en waarheidsvinding' – wil ik dit wiel dusdanig aanpassen dat het cliënten tevens uitnodigt te ontdekken welke ethiek zij in hun loopbaan willen hanteren.

Tot slot wordt in dit hoofdstuk ingegaan op de mogelijke consequenties van mijn betoog voor de onderwijsinstellingen die opleidingen verzorgen voor loopbaanprofessionals. Door dit hoofdstuk heen speelt de vraag: zijn we als loopbaanprofessionals bereid om met open blik in de spiegel te kijken en ons af te vragen of wat we

daar zien aan moreel, ethisch handelen van onszelf in de dagelijkse praktijk, verantwoord is? Zijn we bereid het goede voorbeeld te geven?

8.1 ETHIEK EN ETHISCH, MOREEL HANDELEN

Van Es (2000) benoemt een aantal basisbegrippen dat volgens hem de kapstok is voor het gesprek over ethisch handelen. Hij heeft het over morele waarden als collectieve voorstellingen van het goede. Morele normen zijn de daaruit afgeleide gedragsverwachtingen of handelingsaanwijzingen. De collectiviteit van deze waarden en normen is echter nog geen garantie voor collectief eenvormig gedrag omdat er ook sprake is van een persoonlijke identiteit en de daarvan afgeleide maatschappelijke en morele identiteit. Ethiek is volgens zijn definitie 'de systematische reflectie op de acties op basis van morele waarden en normen'. In reflectie op ons handelen vanuit die persoonlijke, maatschappelijke en morele identiteit hanteert hij drie basisbegrippen: persoonlijke, professionele en publieke ethiek.

Waar Reynaert en Spijkerman (1998) in hun boek *Loopbaandilemma's* als belangrijke loopbaanopgave het zoeken naar een eigen (arbeids)identiteit op basis van balans tussen gerichtheid op zichzelf en gerichtheid op anderen schetsen, beschrijft Van Es de keuze tussen egoïstisch en altruïstisch gedrag als een moreel dilemma: gerichtheid op eigen belang tegenover het pure belang van de ander. De manier waarop iemand hierin keuzes maakt en zich dienovereenkomstig gedraagt, noemt hij de *persoonlijke identiteit*. Deze persoonlijke identiteit is als het ware ons verhaal, terugblikkend naar onze keuzes en gedrag in het verleden en ons verhaal over toekomstige plannen. Dit persoonlijk verhaal moet wel een samenhangend geheel zijn en duidelijk maken waarin wij te onderscheiden zijn van anderen.

Tegelijk identificeren wij ons vanuit deze persoonlijke identiteit met andere individuen of bepaalde groepen en ontleen voor onszelf daaraan een *maatschappelijke identiteit*. Deze maatschappelijke identiteit, de identificatie met groepen op basis van huidskleur, sekse, religie, klasse en dergelijke, of de rollen die we vervullen (zoon/dochter, vader/moeder, junior/senior, klant/dienstverlener enzovoort) is niet alleen iets wat we aan onszelf toekennen, maar wordt ons ook door anderen toegekend en kan in de loop van de tijd veranderen. Bijvoorbeeld doordat we in een andere levensfase komen of ons soms gaan distantiëren van bepaalde gedragingen en ons dan niet langer willen committeren aan 'die mensen'.

Morele identiteit is bij Van Es, net als maatschappelijke identiteit, een onderdeel van onze persoonlijke identiteit. Het is mijn verhaal over die zaken waarvoor ik verantwoordelijkheid genomen heb, over wat ik belangrijk vond en vindt en waar ik in de toekomst voor wil gaan en staan. Soms wil iemand, terugblikkend op eerdere morele keuzes, zich hiervan distantiëren en nieuwe, andere morele waarden en normen gaan hanteren. Dan ontwikkelt iemand een nieuwe morele identiteit met nieuwe aspiraties.

Bij de zoektocht naar zelfkennis die leidt tot ons persoonlijk verhaal en tot onze persoonlijke identiteit is reflectie op en daarmee bewustwording van persoonlijke

morele opvattingen, waarden en normen dus van belang. Deze reflectie en bewustwording van ons morele handelen die via vier vragen vergemakkelijkt kan worden, noemt Van Es *persoonlijke ethiek*. De vier vragen zijn:

- 1 Wat staat hier op het spel en wat zijn mijn gevoelens hierbij?
- 2 Hoe zijn deze gevoelens gerelateerd aan eerdere ervaringen in mijn leven en in dat van mijn naasten?
- 3 Welke weg wil ik gaan, wie wil ik zijn?
- 4 Wat zijn de doelen waar ik in dit verband om geef en hoe kan ik die in de praktijk brengen?

Daarnaast onderscheidt hij professionele ethiek en publieke ethiek.

- Bij *professionele ethiek* gaat het om reflectie op de morele waarden en normen die inherent zijn aan het goed uitoefenen van taken door de betreffende beroepsgroep van professionals.
- Bij *publieke ethiek* gaat het om de reflectie op morele waarden en normen die in het publieke debat een rol spelen. Wat is bijvoorbeeld de verantwoordelijkheid van bestuurders, van bedrijven, van wetenschappers?

Van Es stelt dat op individueel niveau consequent moreel handelen ons helpt bij het beantwoorden van de vraag wat de zin van het leven, de zin van ons eigen leven is. Het draagt bij aan het verwerven van zelfkennis en zelfrespect. Dit zelfrespect, maar ook het respect van anderen, hebben we volgens Van Es weer nodig om gelukkig te kunnen zijn. Met andere woorden, niet alleen oog hebben voor eigen belang (egoïsme), maar ook rekening houden met de belangen van anderen en van de omringende leefwereld (altruïsme) leidt uiteindelijk tot meer respect van onszelf en van anderen. Dit respect helpt vervolgens weer om balans te krijgen in het veilig stellen van het eigen belang en dat van anderen.

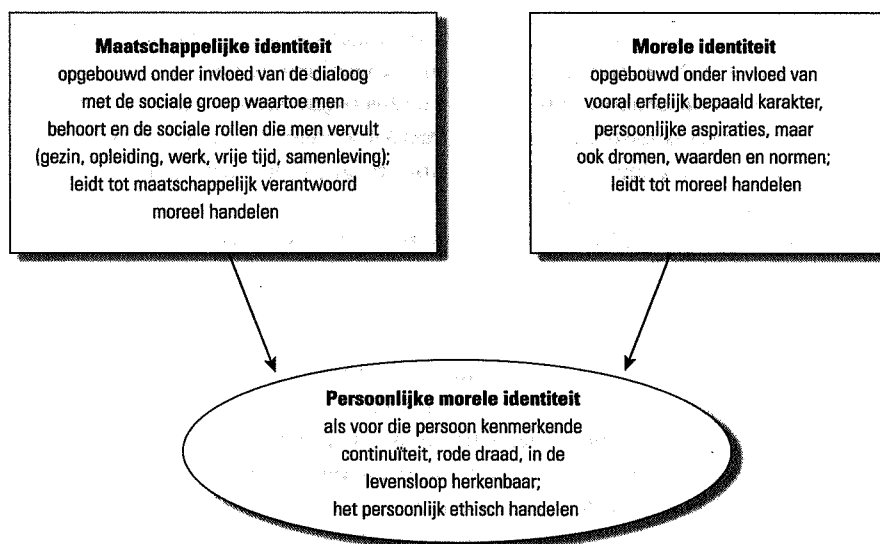
Vanuit de samenleving bekeken, hebben we volgens Van Es beginselen – ‘sociale smeermiddelen’ – nodig om miscommunicatie, wantrouwen en agressie te voorkomen en gedrag te reguleren op een wellevende en min of meer voorspelbare manier zodat we weten wat we aan elkaar hebben. Genen, opvoeding en scholing hebben bijgedragen aan het tot stand komen van die beginselen, die normen en waarden. Moreel handelen bestaat bij de gratie van het daadwerkelijk opvolgen van deze beginselen, die niet alleen rationeel bedacht zijn met het oog op economische belangen en wederzijds voordeel, maar ook goed voelen omdat ze een rechtvaardiger verdeling van de goederen en diensten bewerkstelligen.

Op samenlevingsniveau bereiken we met moreel handelen dat contacten soepeler verlopen en wantrouwen, angst en het recht van de sterkste niet de boventoon gaan voeren. Wat goed is voor het grote geheel, is daarmee ook goed voor onszelf als individu. Men zou kunnen zeggen dat moreel handelen ruimte geeft aan het individu om het eigenbelang te dienen, maar tegelijkertijd bijdraagt aan het versoepelen van sociale contacten en het doelmatiger functioneren van mensen in de samenleving. Egoïsme en altruïsme komen door moreel handelen als het ware samen in een wederzijds voordeel.

PERSOONLIJKE IDENTITEIT IN RELATIE TOT MOREEL HANDELEN

De persoonlijke identiteit kan volgens Van Es nader gespecificeerd worden in een maatschappelijke en morele identiteit. De maatschappelijke identiteit ontwikkelt zich op basis van dialoog met anderen, waardoor we ons identificeren met een bepaalde groep. Vanuit de context worden we tot een bepaalde sociale groep gerekend, doen dit zelf ook en gedragen ons dienovereenkomstig. Morele identiteit wordt ontleend aan onze eigen geschiedenis met betrekking tot het nemen van verantwoordelijkheden. Wat heb ik gedaan? Wat heb ik niet gedaan? Hoe verantwoord ik dat? Voor mezelf en voor anderen? Wat zegt dat over mij, mijn karakter en mijn aspiraties?

Volgens Van Es ontwikkelt onze persoonlijke identiteit zich tijdens de verschillende levensfasen op basis van onderhandelen met voor ons relevante anderen over wat voor ons betekenis heeft, over onze dromen, onze waarden en normen. Ideeën over 'wat ik hoor te doen als individu en als lid van een groep' vormen samen onze persoonlijke identiteit en zijn daarmee van invloed op ons moreel handelen. Het is dus essentieel de dialoog met anderen aan te gaan over onze waarden, normen en overtuigingen en steeds vanuit onze persoonlijke identiteit, ons persoonlijk moreel handelen evenwicht te vinden tussen het eigen belang en dat van anderen. De samenhang tussen deze begrippen kan als volgt worden weergegeven (figuur 8.1).



Figuur 8.1 Moreel handelen vanuit persoonlijke identiteit (bewerking van Van Es (2000, p. 36))

HET BELANG VAN DIALOOG

In de dialoog, het dieper gaande gesprek met anderen, waarin we al dan niet onderhandelend bezig zijn, wordt gaandeweg steeds duidelijker wie we willen zijn,

wat onze belangrijke waarden en normen zijn en hoe we ons dienovereenkomstig willen gedragen, waarvoor we daadwerkelijk en merkbaar verantwoordelijkheid nemen. Zoals Van Es aangeeft, kan iemand reflecteren op zijn moreel gedrag op drie niveaus:

- op het eigen moreel handelen; de *persoonlijke ethiek*;
- op ons moreel handelen als professionele beroepsbeoefenaar; de *professionele ethiek*;
- op ons moreel handelen als burger in de maatschappij, deelnemer aan het publieke debat; de *publieke ethiek*.

Ook loopbaanprofessionals zullen zich op deze drie niveaus de volgende vragen moeten stellen.

- Hoe ga ik persoonlijk om met vragen over waarden en normen, over wat ik belangrijk vind en vind hoe het hoort?
- Hoe ga ik als beroepsbeoefenaar ethisch verantwoord om met cliënten in het samenspel van opdrachtgevers, leidinggevend en samenleving?
- Waar sta ik in institutionele, maar ook nationale en internationale maatschappelijke discussies?

8.2 ETHISCH HANDELEN: DE CLIËNT

HOE ETHISCH IS EXCELLEREN?

Reekers (2007) pleit voor excelleren. Hij vindt dat het maar eens afgelopen moet zijn met de middelmatigheid; een mens is juist gemaakt om te excelleren, om als het ware zijn 'bijna goddelijkheid' (in mythologische beeldspraak) te laten zien. Geloven dat je *the greatest* kunt zijn, de overtuiging hebben dat je ergens *the greatest* in mag zijn zonder je te schamen, is een basisingrediënt voor excelleren. Ieder mens kan excelleren als de opgave waarvoor hij zich gesteld ziet maar past bij zijn talent(en). Reekers vindt dat loopbaanprofessionals mensen moeten helpen om 'Zeus of Athene' te worden en heeft daarbij een tienstappenplan ontworpen (2007, p. 111).

- 1 *Toveren met verbeelding*. Dromen helpen richting te geven aan loopbanen. Door dromen als 'wenkend perspectief' te verwoorden, kun je gemakkelijker stappen ondernemen om te proberen deze dromen te realiseren. Dromen kunnen een krachtig (tover)hulpmiddel zijn bij het realiseren van loopbaanplannen, maar het vraagt wel lef.
- 2 *Versla de minotaurus 'Toeval'*. Het leven is niet onder controle te krijgen door het stellen van vaste doelen en strak te plannen. Als je niet oppast, heb je zoveel energie nodig om bij onverwachte situaties of externe ontwikkelingen je plannen bij te stellen, dat je niet meer kunt genieten van je loopbaan. Zie toeval als een kans om nieuwe dromen te volgen en met nieuwe energie je loopbaan uit te stippen.

- 3 *Tover met perspectieven.* Realiseer je dat de werkelijkheid die je ziet een door jou geconstrueerde werkelijkheid is om de wereld om je heen te structureren en beter te kunnen begrijpen. Hieraan liggen overtuigingen ten grondslag waarvan je je lang niet altijd bewust bent. Soms is het goed zaken eens vanuit andere invalshoeken en andere loopbaanperspectieven te bekijken.
- 4 *Versta de kunst van het niks.* In plaats van steeds maar op zoek te gaan naar antwoorden, kun je misschien beter eens stilstaan en vragen laten opborrelen. Die kunnen je dan weer aan het denken zetten. Zonder de druk van snelle actie of ad hoc-beslissingen te moeten nemen, kan creativiteit een kans krijgen.
- 5 *Versta de kunst van het wiel opnieuw uitvinden.* Door stil te staan bij eerdere ervaringen, deze uit te wisselen met anderen en hierin patronen te ontdekken, kun je op ideeën komen en een nieuw ontwerp voor je loopbaan genereren.
- 6 *Narratief zijn.* Je loopbaan als subjectief verhaal zien en dan inzoomen op kritische fasen, gebeurtenissen en personen, geeft richting aan je denken en handelen. Zie deze verhalen eens door de ogen van een (hof)nar; door het verhaal zo te draaien (met sterk overdrijven of understatementen) dat de humor erin naar voren komt, kun je tot verrassende ontdekkingen komen en daarmee een wending aan je loopbaan geven.
- 7 *Mest uw Augiasstal uit.* Iedereen heeft zo zijn overtuigingen over zichzelf en de wereld rondom. Door je af te vragen welke eigenschappen en kenmerken je jezelf toedicht en als algemeen geldig verklaard hebt, kun je erachter komen of ze je helpen bij het vormgeven van je levensloop of juist remmen ('ik ben nu eenmaal geen ...'). Opschonen van deze remmende regels, ruimte creëren in een in eerste instantie ogenschijnlijk sluitende redenering over jezelf, kan helpen nieuwe strategieën te bedenken die leiden tot gedrag dat je meer voldoening en plezier in je loopbaan opleveren.
- 8 *Versla de cycloop 'Zelfingenomenheid'.* Ijdelheid en jezelf onoverwinnelijk achten, lijken je sterk te maken (net alsof je Zeus of Athene al bent, maar ondertussen ...), maar zorgen uiteindelijk voor een te beperkte blik op *jouw* en *de* werkelijkheid. Juist het bewustzijn van eigen hiaten, blinde vlekken en zwaktes, het besef wanneer je kwaliteit een valkuil dreigt te worden, maakt krachtig en strijdlustig om allerlei lastige loopbaansituaties aan te kunnen.
- 9 *Overleef uw achilleshiel.* Net als bij de punten 7 en 8 draait het hier om zelfkennis, dit keer verwoord als achilleshiel van waarden en normen die in hoge mate je identiteit bepalen en die je daarom wilt koesteren. Het kennen van je waarden en normen verlost je niet van je zwakke plek, maar helpt je wel vroegtijdig de situaties te herkennen waarin je zwakte kan optreden.
- 10 *Erken uw mythologisch zelfportret.* Geloven in je eigen mythe, je eigen droomverhaal met als bagage alles wat je in voorgaande stappen ontdekt hebt, maakt dat je je eigen portret kunt tekenen, je eigen loopbaanscenario's kunt vormgeven en blijven ontwikkelen.

Reekers is als ervaren loopbaanprofessional vooral op zoek naar iemands ware 'haast goddelijke' identiteit. Met zijn tienstappenplan hoopt hij mensen uit te dagen

al hun talenten te herkennen en in te zetten om zo te kunnen excelleren, zonder overigens het zicht op eigen zwaktes te verliezen. Hij heeft het ook over waarden en normen die hierbij een rol spelen. De dialoog met anderen komt overeen met Van Es, die aangeeft dat de persoonlijke morele identiteit om een dialoog met anderen vraagt.

Reekers geeft bij zijn tien stappen aan dat het erom gaat niet alleen maar met jezelf bezig te zijn: 'Als je een God(in) bent die het te zeer met zichzelf getroffen heeft, ben je geen God(in) maar een cycloop, een narcist.' Pas als je die cycloop kunt verslaan, kun je echt excelleren. Hij heeft het niet over talenten die ingezet worden ten gunste van onszelf en tegen het belang van anderen, hij heeft het niet over excelleren ten koste van anderen. Blijkbaar gaat hij ervan uit dat daar een zekere mate van balans tussen bestaat of dat iemand daar op een handige manier zijn weg in vindt. Belangrijk in het kader van dit hoofdstuk is Reekers' eigen richtlijn voor moreel handelen waarin hij stelt dat excelleren goed is en we als loopbaanprofessionals bij onze cliënten en opdrachtgevers aandacht moeten vragen voor het 'mogen excelleren'.

Wanneer het zo is dat 'excelleren vanuit je talenten' op gespannen voet staat met de persoonlijke, professionele of publieke ethiek, met het evenwicht dat we zoeken tussen collectieve en persoonlijke belangen, is er mijns inziens een taak voor de loopbaanprofessional weggelegd. De loopbaanprofessional moet zorgen dat hijzelf en zijn cliënt zich bewust blijven van het cyclopendoog en de achilleshiel. Als loopbaanprofessional proberen we de cliënt te helpen de durf te ontwikkelen om zijn 'kop boven het maaiveld' uit te steken. Maar wel op een dusdanige manier dat de cliënt, maar ook de loopbaanprofessional zelf, zich bewust is van de kwetsbare achilleshiel: van waarden, normen en overtuigingen die de cliënt (maar mogelijk ook de loopbaanprofessional) liefst niet prijs wil geven omdat ze in hoge mate de eigen, persoonlijke identiteit bepalen. De loopbaanprofessional herkent deze achilleshiel aan de kwesties waarover iemand zich tot in het diepste van de ziel opwindt.

Het aanknopingspunt vanuit Reekers' stellingname met de ideeën van Van Es voor de dialoog over ethisch handelen zit niet zozeer in het door mij samenvattend beschreven tienstappenplan, maar in het zogenoemde ontwerpwiel. Reekers schetst een ontwerpwiel van vragen die loopbaanprofessionals aan cliënten kunnen stellen om meer *practice based evidence* over zichzelf te verzamelen in dialoog met voor hem belangrijke anderen, waaronder de loopbaanprofessional. Door grondige verkenning van essentiële, kenmerkende situaties en de dilemma's die zich daar voordeden en nog steeds voordoen, door diepgaande analyses van de gekozen aanpak en mogelijke alternatieven, leert de loopbaanprofessional zijn cliënt te ontdekken wat zijn specifieke talenten zijn waarmee hij kan excelleren. Tegelijk worden cliënten geholpen keuzes te maken en zich te ontwikkelen in de richting van het door hen gewenste, toekomstige competente gedrag (de competenties die de organisatie zegt nodig te hebben voor het realiseren van de strategische doelstellingen) en helpt de loopbaanprofessional zijn cliënt te handelen volgens de morele principes die hij hoog acht. Of helpt hij zijn cliënt te dealen met soms tegenstrijdige principes van hemzelf en van de organisatie. Ook dit kan bijdragen aan excellent handelen van cliënt.

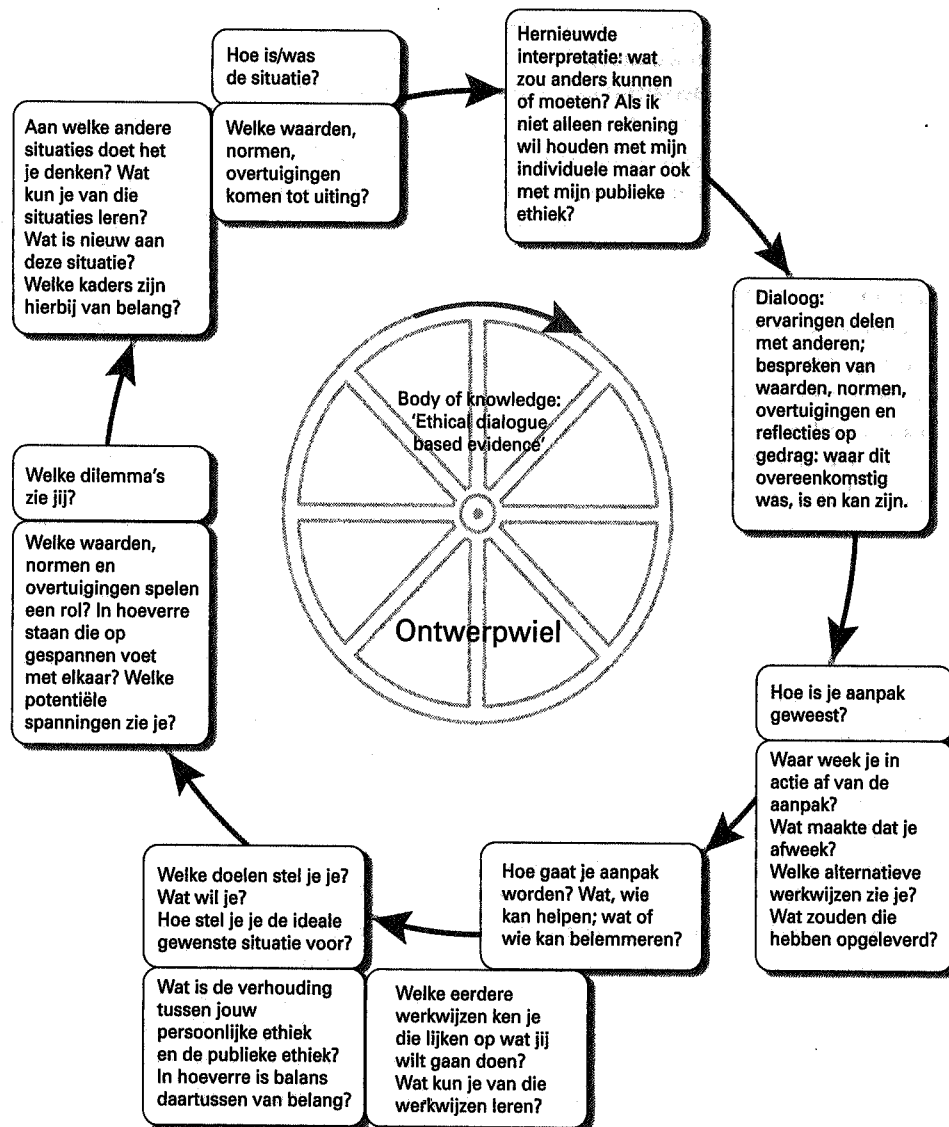
Loopbaanprofessionals maken cliënten niet alleen bewust van hun 'Zeus of Athene-achtige talenten', maar ook van hun 'achilleshiel'. Het gaat erom met het ontwerp-wiel cliënten te ondersteunen bij het bewust worden van wie ze zijn en willen zijn, van hun eigen waarden, normen en overtuigingen, maar ook van de waarden en normen van de anderen die voor cliënten een essentiële rol spelen. En in groter verband van de waarden en normen die momenteel in de samenleving opgeld doen.

Loopbaanprofessionals kunnen cliënten helpen in de spiegel te kijken. Op zoek gaan naar talenten, wil echter niet zeggen dat jij de mooiste bent, ten koste van anderen. Als je alleen op zo'n manier in de spiegel kijkt, heb je een te beperkte blik en zie je alleen je eigen grootheid. Dit kan voor je zelfvertrouwen misschien wel goed zijn, maar het zal lang niet altijd leiden tot adequaat, respect- en 'waarde-vol' gedrag. Loopbaanprofessionals kunnen cliënten helpen meer in de spiegel te zien: door samen met cliënt te kijken naar de morele opvattingen die cliënt hanteert en hoe hij zich moreel gedraagt. Dieper kijken naar de waarden en normen van hemzelf en van degenen die eenzelfde beroep, eenzelfde functie vervullen, kan voor de cliënt duidelijk maken wat dat kan betekenen voor de manier waarop zijn talenten in samenwerking met anderen kunnen worden ingezet.

Dit vraagt om een aanpassing van het ontwerp-wiel van Reekers. De ontwikkeling van ethische doelen, de vier vragen van Van Es, zouden nadrukkelijk opgenomen mogen worden. Waar Reekers het heeft over *practice based evidence*, zou ik deze term willen vervangen door de term *ethical dialogue based evidence*. Door telkens vragen te blijven stellen over het ethisch handelen, een ethische dialoog te voeren met de cliënt over zijn praktijkervaringen in een gegeven context, kan een brug geslagen worden tussen datgene wat de cliënt belangrijk vindt en dat wat de omgeving belangrijk vindt (de directe omgeving, maar ook groter: de omringende maatschappij).

In het ontwerp-wiel (figuur 8.2) wil ik deze ethische dialoog als Leitmotiv hanteren. Vragen rond ethisch handelen, persoonlijke, professionele en publieke ethiek zouden daarom nadrukkelijk een onderdeel van het wiel moeten zijn (gecursiveerd in figuur 8.2).

Als we het ontwerp-wiel op deze manier toepassen, bestaat ethisch handelen van loopbaanprofessionals uit het consequent vragen stellen over hoe de cliënt de eigen waarden, normen en overtuigingen wil plaatsen in het kader van de eigen identiteitsontwikkeling, zowel ten aanzien van het persoonlijk en publiek ethisch handelen, als ten aanzien van de beroepsuitoefening, het professioneel ethisch handelen. Welke drijfveren maken dat cliënt warm loopt voor bepaalde werkzaamheden, activiteiten, voor een bepaalde manier van werken? Wat zijn de talenten die hij in huis heeft en hoe wil hij die inzetten? Is het beeld wat hij van zichzelf heeft realistisch? Is het realistisch zoals hij door de ogen van anderen naar zichzelf kijkt of zoals hij door zijn ogen naar anderen en de wereld om hem heen kijkt? In hoeverre stemmen de waarden, normen en overtuigingen overeen?



Figuur 8.2 Ontwerp wiel ethische dialoog (bewerking van Reekers, 2007, p. 119)

Loopbaanprofessionals dienen ook zelf concreet aan de slag te gaan met het ontwikkelen van een loopbaanbegeleidingsethiek: door het uit de plooi halen van verborgenheden, door het zichtbaar maken van zaken die normaliter vergeten of nog erger, onder het vloerkleed geveegd worden. De professionals kunnen ethisch, moreel goed handelen door echt goed in de spiegel te kijken en dat wat ze zien aan verantwoordelijkheden ten opzichte van zichzelf, anderen, de natuur, het milieu, bespreekbaar te maken. Door kritische vragen te stellen zoekt de loopbaanadviseur naar de achillespees. Hij roept de cliënt als het ware ter verantwoording. Niet omdat hij als loopbaanprofessional de wijsheid en de professionele en publieke ethiek in pacht heeft, maar omdat hij met de cliënt op zoek wil gaan naar het gezamenlijk vormgeven aan een 'waarde-volle' samenleving. Hij wil de cliënt helpen zijn eigen verhaal te construeren, waarin het niet alleen gaat om wat hij leuk vindt, om het samenspel van kennis, inzicht, vaardigheden en houding, zijn zogenaamde competenties, hoe die in een specifieke context via gedrag – al dan niet excellent – tot uiting kunnen komen, maar ook om zijn ethisch handelen.

Loopbaanprofessionals kunnen zelf professioneel ethisch handelen, door cliënten te helpen goed onder woorden of in beeld te brengen waar ze met al hun drijfveren, hun passie, hun talenten, waarden, normen en overtuigingen voor willen gaan, waar ze voor willen staan. Ze kunnen cliënten helpen na te gaan of en hoe deze voornemens de toets van de realiteit kunnen doorstaan. Hierbij is soms een relativering van de maakbaarheid van loopbanen nadrukkelijk aan de orde. Want hoe graag we onze levensloop, onze loopbaan ook zelf willen sturen en naar onze hand willen zetten, er bestaan natuurlijk grenzen en beperkingen waarmee we moeten leren om te gaan.

Waar Reekers een pleidooi houdt voor excelleren, stel ik voor om van deze gedachtegang over te nemen dat mensen voor hun passie, hun talenten en ideeën met trots en zelfwaardering uit mogen komen. Wat mij betreft, wordt vervolgens vooral de nadruk gelegd op het zoeken naar balans tussen de eigen waarden, normen en overtuigingen en die van de ons omringende mensen in de realiteit van alledag. Persoonlijke excellentie kan dan samengaan met aandacht voor duurzaamheid, voor een eerlijke verdeling van werk en andere relevante thema's. Of zoals Van Aken en Reynaert (2005) zeggen, laten we als loopbaanprofessionals cliënten helpen vanuit hun talenten en excellentie 'half werk' te leveren. Dan maken we niet alles op, maar blijft er ook nog wat over om samen met anderen te doen, of door anderen te laten doen.

8.3 ETHISCH HANDELEN: DE ORGANISATIES

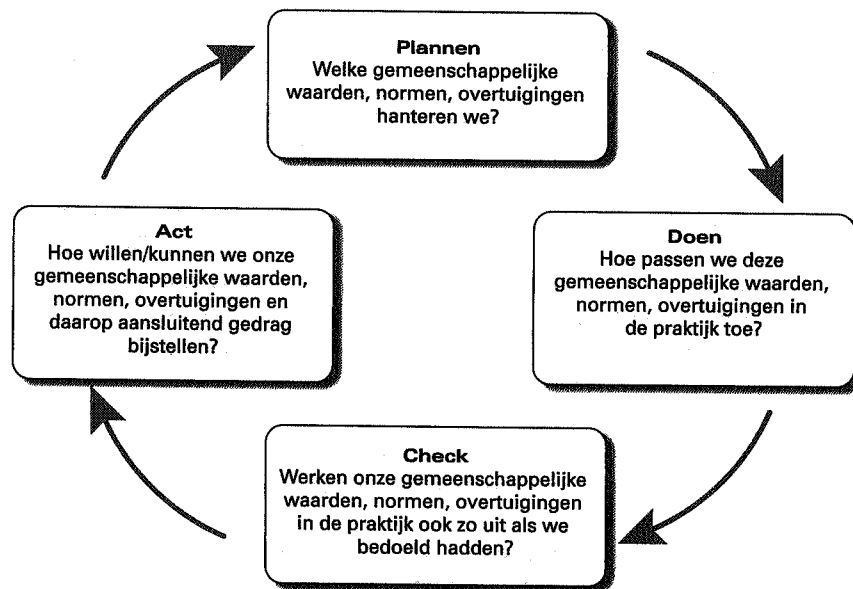
WEDERZIJDE AFHANKELIJKHEID

Waar het in de vorige paragraaf ging over de loopbaanprofessional in de directe relatie met een cliënt, komt nu de situatie aan bod waarin loopbaanprofessionals te

maken hebben met meerdere actoren. Of een loopbaanprofessional nu aangesteld is binnen organisaties op een afdeling P&O, een apart Loopbaan- of Mobiliteitscentrum of op andere manieren door organisaties wordt ingehuurd ter ondersteuning van de uitvoering van personeel- en loopbaanbeleid, zijn ethisch handelen verdient nadrukkelijk aandacht. In alle gevallen gaat het erom dat de loopbaanprofessional aan alle betrokkenen duidelijk maakt dat er sprake is van een wederzijdse afhankelijkheid, ook ten aanzien van de waarden en normen die men hanteert. Ook nu weer gaat het om het op gang brengen van de dialoog, maar nu tussen ten minste drie partijen: betrokken opdrachtgevers c.q. leidinggevenden, medewerkers en zichzelf. Een samenspraak over de waarden, normen en overtuigingen die zij in hun werk voor de organisatie centraal willen stellen. Ook hier gaat het om het zoeken naar balans tussen de individuele, professionele en publieke ethiek.

In plaats van als intermediair een buffer, een praatpaal, een schakel, te vormen tussen de medewerker en zijn leidinggevende, zou de loopbaanprofessional vooral degene kunnen zijn die het gezamenlijke gesprek op gang brengt en op gang houdt over de ethische standaarden, over wat men ethisch verantwoord, 'goed' handelen vindt. De loopbaanadviseur wordt hier een actieve actor, iemand die actief visies van alle actoren in het spel duidelijk maakt en daardoor de actoren helpt *on speaking terms* te komen.

NIEUWE TAKEN VOOR LOOPBAANPROFESSIONALS



Figuur 8.3 Ethisch handelen: PDCA-cyclus

Loopbaanprofessionals moeten wat mij betreft op creatieve wijze gesprekken weten te arrangeren waarbij ieders overtuigingen, waarden, normen verkend worden met als doel van elkaar te leren. Men zou kunnen zeggen dat de loopbaanprofessional de medewerker wil helpen steeds meer werknemer te worden: iemand die duidelijk maakt voor welk werk hij vanuit zijn persoonlijke identiteit en ethiek verantwoordelijkheid wil nemen. Daarnaast wil men de medewerker helpen zijn talenten goed in te zetten en stil te staan bij hoe de eigen normen kunnen verschillen met die van de organisatie. Met andere woorden, de loopbaanprofessional ondersteunt de medewerker bij het adequaat omgaan met eventuele verschillen. Het gaat om een leerproces volgens een 'ethisch ingekleurde' PlanDoenCheckAct (PDCA)-cyclus (zie figuur 8.3), van zowel de medewerker, de leidinggevende, opdrachtgever als de loopbaanprofessional.

Loopbaanprofessionals dienen hun opdrachtgevers en leidinggevendenden te confronteren met vragen over hun gerichtheid op duurzame relaties met hun personeel en met de omgeving, in het klein en in het groot. Bijvoorbeeld over milieubewustzijn, en hoe dat er dan concreet uit ziet binnen de gegeven organisatie. Loopbaanprofessionals dienen het lef te hebben om opdrachtgevers en leidinggevendenden kritische vragen te stellen over hun ethische opvattingen en hun handelen. Doen ze ook echt wat ze soms zo mooi in hun missie en visie ver(ant)woorden? En is er ruimte voor dialoog tussen opdrachtgevers en cliënten, leidinggevendenden en hun medewerkers, over de gehanteerde waarden en normen?

TRANSPARANTIE

Pas wanneer duidelijk wordt welke waarden, normen en overtuigingen leidinggevendenden hanteren en wat hiervan de consequenties zijn voor de taaktoedeling en de verwachting bij de concrete taakuitvoering, wordt het voor de medewerkers inzichtelijk of ze hieraan mee kunnen en willen werken. Vanuit hun persoonlijke bewustzijn van eigen waarden, normen en overtuigingen kan een medewerker al dan niet de gemeenschappelijkheid zien in waarden, normen en overtuigingen en er al dan niet voor kiezen om mee te gaan met hun 'baas' en het werk en de verantwoordelijkheid op zich te nemen. Dan kiest hij ervoor om volop medewerker, of liever gezegd 'werk-nemer', te zijn die verantwoordelijkheid op zich neemt. Niet alleen voor het werk, de hem toebedachte en door hem aanvaarde taken, maar ook voor het ethisch handelen daarbij. Dan is er ook in ethisch opzicht sprake van een gezamenlijk werken aan het realiseren van de organisatiedoelstellingen.

Mijns inziens is het tijd om als loopbaanprofessional niet de hoogste prioriteit te leggen bij 'professionele distantie' en een zo objectief, neutraal-onafhankelijk mogelijke opstelling, maar juist veel aandacht te schenken aan de samenspraak over waarden en normen, over moreel handelen. Het wordt tijd dat loopbaanprofessionals zelf duidelijk maken waar ze voor staan, waar ze voor willen gaan. Want hoe kunnen ze anderen uitnodigen tot ethische dialoog als ze zichzelf daarbuiten plaat-

sen? Als ze geloofwaardig willen zijn, zullen ze zelf deel moeten nemen aan de dialoog, zelf het goede voorbeeld moeten geven en ook duidelijk moeten maken wat hun persoonlijke en ethische identiteit inhoudt.

Let wel, iedere loopbaanprofessional maakt hierin zijn eigen keuzes, maakt zelf de afwegingen en kiest zijn eigen verantwoordelijkheid in hoe expliciet hij wil zijn over zijn waarden en normen, zijn persoonlijke en professionele ethiek. Al is hij, als hij lid is van een vakvereniging, uiteraard gebonden aan de door deze organisatie geëxpliciteerde gedragsregels (denk bijvoorbeeld aan NOLOC, NIP, NVP, NVO2).

Toch wil ik er een pleidooi voor houden dat loopbaanprofessionals niet alleen anderen helpen te verhelderen wat hun waarden en normen zijn, maar dit ook zelf te doen. Zij maken als intermediair immers onderdeel uit van die gezamenlijke context van medewerkers en leidinggevenden, van leerlingen, studenten, hun ouders en docenten. Door consequent met alle betrokkenen te communiceren dat bij elk gedrag bepaalde waarden, normen en overtuigingen een rol spelen, kan het voor iedereen duidelijker worden waar men wel aan wil meewerken en waaraan niet. Het kan zo voor iedereen duidelijker worden waar de grenzen liggen. Het verhelderen hiervan en van de onderliggende, uiteenlopende of soms zelfs tegenstrijdige belangen, is mijns inziens hierbij essentieel.

Wanneer het nodig is om dit aan de hand van voorbeelden te illustreren, kan een loopbaanprofessional ervoor kiezen eigen voorbeelden in te brengen en zo te verwoorden waar hij voor staat. Niet om deze zienswijze aan anderen op te dringen, maar om voorbeeldgedrag te tonen en duidelijk te maken wat het concreet betekent om, voor anderen merkbaar, ergens verantwoordelijkheid voor te nemen. Hierbij dringt zich wel de vraag op of het realistisch en ethisch verantwoord is om van loopbaanprofessionals te verwachten dat ze zich medeverantwoordelijk voelen voor het ethisch handelen van leidinggevenden en medewerkers binnen organisaties. Betekent dit dan ook dat ze zich medeverantwoordelijk voelen voor het ethisch handelen van die organisaties zoals dat naar buiten toe vorm krijgt? En dienen ze zich dan ook dienovereenkomstig gedragen? Hoe realistisch is het dat ze daarvoor concreet verantwoordelijkheid op zich nemen? Zoals ik heb geschetst, zouden loopbaanprofessionals leidinggevenden nadrukkelijk mogen uitnodigen om eens in 'de spiegel van goed gedrag' te kijken en zouden ze leidinggevenden mogen aanspreken op hun ethisch handelen. Misschien kunnen loopbaanprofessionals nog een stap verder gaan. Wanneer de loopbaanprofessional laat zien dat hij handelt vanuit professionele ethiek kan hij er een bijdrage aan leveren dat leidinggevenden in organisaties zich niet zozeer bezig houden met HRM, *Human Resources Management*, waar het menselijk kapitaal als onderscheidend principe geldt, maar zich steeds meer gaan toeleggen op HRD, op *Human Relations Development*, op het ontwikkelen van 'goede relaties en netwerken' met oog voor gezamenlijke waarden, normen en overtuigingen. Deze leidinggevenden zoeken vooral het gesprek, de dialoog op, in plaats van het hoofdaccent op managen, beheersen en controleren te leggen (Weggeman, 2007).

Er kan zich een dilemma voordoen wanneer blijkt dat de loopbaanprofessional een heel andere kijk heeft op wat zinvol, ethisch verantwoord is dan de medewer-

ker of de leidinggevende. Dan zal hij vanuit zijn persoonlijke en professionele ethiek keuzes moeten maken en daaraan consequenties moeten verbinden om onethische belangenverstrengeling te voorkomen.

8.4 ETHISCH HANDELEN: DE SAMENLEVING

MAATSCHAPPELIJKE VERANTWOORDELIJKHEID

In deze paragraaf gaat het vooral om de maatschappelijke verantwoordelijkheid, de verantwoordelijkheid van loopbaanprofessionals ten aanzien van de maatschappij. Dit gaat verder dan het nakomen van wettelijke regels met betrekking tot privacy en verantwoord ondernemerschap of zich houden aan vastgelegde gedragscodes van de organisatie of beroepsvereniging. Het gaat ook om het inzetten van individuen ten behoeve van het algemeen nut.

Volgens Reynaert (2007) is succes van organisaties in een kennisintensieve samenleving steeds meer afhankelijk van de energie en inzet van mensen, met als kern: de inzet van hun talenten. Het vakgebied van loopbaanprofessionals zou volgens hem een grotere bijdrage kunnen en moeten leveren aan duurzame ontwikkeling van mens, organisatie en samenleving. Ethisch handelen van loopbaanprofessionals start met de vraag: hoe kunnen wij 'moreel en maatschappelijk verantwoorde' loopbaanbegeleiding aanbieden en optimaliseren? Evenwicht tussen *people, planet* en *profit* vraagt om groei van de loopbaanprofessional naar een 'meester-ontwikkelaar' (Huijsmans & Van Aken, 2005, p. 21): 'De loopbaanprofessional houdt zich immers bezig met persoonlijke ontwikkeling van zijn cliënt, de ontwikkeling van mens en werk, met organisatieontwikkeling en de ontwikkelingen in de maatschappelijke rol van arbeidsorganisaties.'

De loopbaanprofessional neemt een maatschappelijke verantwoordelijkheid op zich door de eigen talenten op een juiste manier in te zetten voor de maatschappij, opdrachtgevers en cliënten, leidinggevend en hun medewerkers, docenten en hun leerlingen, en de anderen te stimuleren dit ook te doen.

BEELDEN EN METAFOREN

Het maatschappijbeeld dat de loopbaanprofessional hanteert is van groot belang bij het maatschappelijk verantwoord handelen zoals dat tot uitdrukking kan komen in zijn begeleiding en zijn advisering bij loopbaanvragen. Mijns inziens kan in de context van de loopbaanbegeleiding niet langer gebruik gemaakt worden van het – aanbodgerichte – model waarbij het eisenpakket van de organisatie centraal staat. In de praktijk van alledag blijken veel loopbaanbegeleiders uit te gaan van de vraag van de maatschappij, van de vacatureverwoording door de organisatie of vanuit de eisen die opleidingen stellen, om vervolgens na te gaan in hoeverre de cliënt voldoet aan dit plaatje en zo niet, wat hij tekort komt en moet ontwikkelen om aan dat

plaatje te gaan voldoen. Zij volgen hiermee in feite het *best fit*-model, wat, als we niet oppassen, vooral een deficiëntiemodel is: 'wat komt een leerling, een student, een werknemer tekort?' Het lijkt wenselijker om niet zozeer op zoek te gaan naar de best fit, maar naar een liefst langdurige, constructieve samenwerking. Hierin wisselen leidinggevenden met hun medewerkers en docenten met hun studenten het belang van waarden en normen met elkaar uit en gaan op zoek naar consensus. Met andere woorden, op zoek naar een netwerk van samenwerkingsrelaties waarin de dialoog een centrale plek inneemt: een communicatieplatform waardoor professionaliteit zich interactief ontwikkelt (Ponte, 2002), met als doel een publieke ethiek te ontwikkelen waardoor de maatschappij beter kan functioneren. Door met elkaar de dialoog aan te gaan over onze morele waarden kan met elkaar een werk- en leersituatie worden gecreëerd waarin alle betrokkenen weten wat ze willen en waarom, wat hun overtuigingen zijn die hierbij een rol spelen. Allen bespreken met elkaar wat dit vraagt aan concreet gedrag van leidinggevenden en hun werknemers, van docenten en hun leerlingen of studenten.

8.5 EEN STELLINGNAME

In deze paragraaf ga ik in op mijn persoonlijke invulling van de beschreven gedachtegang. Als de vraag aan loopbaanprofessionals is hoe wij 'moreel en maatschappelijk verantwoorde' loopbaanbegeleiding kunnen aanbieden en optimaliseren, dan zal iedere loopbaanprofessional, ikzelf inclusief, expliciet dienen te verwoorden welke waarden, normen en overtuigingen hij hanteert.

Ik vul dat als volgt in: als loopbaanprofessional wil ik een bijdrage leveren aan het vormgeven van een open samenleving met minder discriminerende opvattingen en gelijkwaardigheid voor iedereen. Daarbij gaat het er niet alleen om jongeren en volwassenen te leren om respectvol te participeren in de huidige samenleving, maar ook om oog te hebben voor leefbaarheid en duurzaamheidsaspecten. Voor mij is het uitgangspunt dat ieder mens talenten heeft – vanuit de genen meegekregen en door opvoedings-, opleidings- en (vrijwilligers)werkervaringen verworven houding, vaardigheden, inzicht en kennis. Door goed aan te sluiten bij deze talenten, zijn mensen in staat zinvol en met plezier, succesvol te functioneren in een bepaalde omgeving, in samenwerking met anderen.

Ik wil mij er hard voor maken mensen te helpen deze talenten te (her)ontdekken en te ontplooiën op een dusdanige manier dat eigen belang en andermans belang in balans zijn.

Ik wil mensen helpen hun persoonlijke, ethische (arbeids)identiteit te ontdekken en hen leren hoe ze op basis hiervan de dialoog over professionele en publieke ethiek aan kunnen gaan met anderen, ook andersdenkenden. Maar ik ga ook zelf de dialoog hierover niet uit de weg: met opdrachtgevers en cliënten, met collega-docenten en studenten en vakgenoten. Het met collega-loopbaanprofessionals schrijven van dit boek is een gezamenlijke poging om een kader voor professioneel ethisch han-

delen voor loopbaandeskundigen te verwoorden. Om vervolgens hopelijk van de lezers terug te horen of dit boek inderdaad bruikbare handvatten biedt voor moreel en maatschappelijk verantwoorde loopbaanbegeleiding.

Voor mij betekent verantwoorde loopbaanbegeleiding een integrale benadering van de mens. De mens benaderen in zijn context van samenlevingsvorm – ‘gezin’ in allerlei varianten –, zijn opleidingsomgeving, zijn werkomgeving, de omgeving waarin hij zijn vrije tijdsactiviteiten uitvoert, de regio, het land, kortom de samenleving, waarvan hij deel uitmaakt.

Als we de mens in zo’n grote, ook wereldwijde context zien, vereist dit een omslag in denken, een paradigmaverschuiving. Dan gaat het er niet zo zeer om cliënten met loopbaanvragen op de juiste plek te krijgen, maar meer om inzicht in het grotere geheel van onderlinge afhankelijkheid en samenhang. Dan draait het om het initiëren van, om meedoen aan het maatschappelijke, zo je wilt politieke, debat, met vragen als: hoe zorgen we ervoor dat het werk eerlijk verdeeld wordt? Hoe zorgen we ervoor dat we in de uitvoering van werk bijdragen aan een duurzaam leefbaar milieu?

Dit zijn zo een paar vragen waar de beroepsgroep van loopbaanprofessionals zich eens goed over zou mogen buigen om met elkaar te kunnen komen tot een eigen stellingname en professionele ethiek die verder gaat dan uitspraken over verantwoording afleggen door middel van verslaglegging, inzagerecht, bescherming van privacy en het opbergen van dossiers.

Deze visie sluit mooi aan bij het beeld van de loopbaanprofessional als maatschappijbewuste actor, zoals in de inleiding van dit hoofdstuk beschreven, als een maatschappelijke constructeur: mensen laten samenwerken met een vergelijkbare en zich verder ontwikkelende publieke ethiek. Loopbaandienstverlening draagt dan bij aan het ontwikkelen van een maatschappijvorm waarin het moreel, ethische gehalte van keuzes, van gedrag bepalend is. De Dalai Lama (Cutler, 2003) pleit voor aandacht voor de menselijke relaties op het werk, hoe we met elkaar omgaan en hoe we kunnen proberen de menselijke basiswaarden hoog te houden. Hiermee doelt hij op ‘menselijke goedheid’: ‘Wees goed, vriendelijk, toon warmte en genegenheid in relaties met anderen, wees eerlijk en oprecht, toon mededogen, omdat dit alles bevorderlijk is voor onze fysieke, geestelijke en emotionele gezondheid.’ Dit leidt volgens hem uiteindelijk tot het welzijn van de samenleving. Het opbouwen van goede relaties met mensen om je heen, is volgens hem cruciaal. Hiermee wordt cement aan de samenleving gegeven.

Dit kan niet zonder de dialoog met elkaar aan te gaan, waarin we ons best doen elkaars taal te begrijpen en gezamenlijk betekenis te geven aan onze waarden, normen en overtuigingen en daarmee aan ons ethisch handelen. Juist het verhelderen van de associaties en connotaties die allerlei termen bij ons oproepen, lijkt een basisvoorwaarde, een eerste stap om tot een goede afstemming van ethisch handelen te komen.

8.6 ETHISCH HANDELEN BINNEN OPLEIDINGEN TOT LOOPBAANPROFESSIONALS

WAT BETEKENT DIT NU VOOR DE OPLEIDING VAN (LOOPBAAN)PROFESSIONALS?

Ook op opleidingsniveau speelt de vraag: welke verantwoording nemen opleidingen voor loopbaanprofessionals om een bijdrage te leveren aan een rechtvaardige taakverdeling met oog voor kwaliteit en duurzaamheid?

Het lijkt mij een goede zaak wanneer opleidingen, en niet alleen die voor loopbaanprofessionals, heel duidelijk hun missie en visie formuleren en daarmee openlijk uitkomen voor de waarden, normen en overtuigingen; dat zij laten blijken waarvoor zij verantwoordelijkheid willen nemen; dat zij zich daarbij niet beperken tot de standaardreclame dat zij goede (loopbaan)deskundigen willen opleiden, die voldoen aan de vereiste competenties die bijvoorbeeld door de HBO-Raad en vertegenwoordigers van beroepsverenigingen in samenspraak met het werkveld worden vastgesteld. Uiteraard is dit laatste van belang, maar het praten in termen van competenties (samenspel van houding, ervaring, vaardigheid, inzicht en kennis waardoor zinvol en adequaat functioneren binnen een bepaalde context mogelijk is), is te zeer eenzijdig vanuit de behoeften van organisaties en arbeidsmarkt gedacht, een te statisch op zoek gaan naar de *best fit*. Het gaat mijns inziens vooral om het vertrekken vanuit de drijfveren en talenten van mensen, talenten als natuurlijke begaafdheid of bekwaamheid (Van Aken & Reynaert, 2007, p. 154). Waardigheid en respect voor ieder mens, voor alles wat leeft, staat hier voorop in plaats van de taak, zonder overigens het nuttigheidsaspect te verwaarlozen. Talentontplooiing kan dan leiden tot een zinvol, plezierig, maar ook 'waarde-vol' samenspel waarin aangeboren begaafdheden en houding, samen met verworven kennis, inzichten en vaardigheid leiden tot competent gedrag. Gedrag waarin we laten zien dat we bekwaam zijn om de dilemma's waarvoor we ons gesteld zien op te lossen (Admiraal, 2007). Juist deze talenten, in combinatie met de *energizers* – die zaken waar leerlingen, studenten en docenten vanuit hun waarden, normen en overtuigingen warm voor lopen – vormen het vertrekpunt. Niet alleen voor het ontwikkelen van competent gedrag maar ook voor het ontwikkelen van een professionele loopbaanethiek die recht doet aan persoonlijke en publieke ethiek.

REVIVAL VAN FILOSOFIE EN ETHIEK

Er dient binnen de opleidingen daarom de nodige aandacht besteed te worden aan historische ontwikkelingen, aan filosofie en ethiek. Niet als een vak waarvoor tentamen gedaan moet worden, maar als een basis voor een stevige dialoog. Op basis van casuïstiek, vanuit uiteenlopende, multiculturele gezichtspunten, zou gesproken kunnen worden over deze invalshoeken en de relatie tussen persoonlijke, professionele en publieke ethiek. Docenten dienen dus aandacht te besteden aan de diverse, (inter)nationale visies op economische, technologische en andere ontwikkelingen en hoe die hun invloed op ons milieu, leefbaarheid en op de arbeidsmarkt doen

gelden. Kortom, een pleidooi voor het ontwikkelen van ethisch, moreel bewustzijn bij docenten en hun studenten.

Het draait dan om kernvragen als: wie willen we zijn, in welke richting willen we ons ontplooiën als (loopbaan)professionals? Hebben we wat te vertellen als het gaat om ethisch verantwoord handelen ten opzichte van cliënten, werknemers, leidinggevend, organisaties en de samenleving als geheel? Kunnen we een platform vormen waar we ook politieke uitspraken durven doen om duidelijk te maken waar we voor staan en waar we voor gaan?

Opleidingen moeten vooral veel tijd besteden aan reflectie op waarden, normen en overtuigingen en hoe dit tot uiting komt in gedrag. Niet als dogma opleggend aan hun studenten, maar de student medeverantwoordelijk maken voor het stellen van belangrijke kritische vragen, voor het confronteren van mensen met hun soms onverantwoordelijk gedrag, voor het in gesprek blijven gaan over duurzame relaties en een leefbare wereld.

PRAKTIJKGERICHT ONDERZOEK

Ook de voortdurende reflectie op eigen handelen door het verrichten van (doelrealisatie-, evaluatie-) onderzoek onder de alumni, cliënten, organisaties en maatschappelijke sleutelfiguren, kan bijdragen aan het verhogen van de kwaliteit van de dienstverlening van loopbaanprofessionals. Goedegebure (2005) benadrukt het belang van praktijkgericht onderzoek als het erom gaat zicht te krijgen op 'de rolontwikkelingen en functieontwikkelingen van de loopbaanprofessional in het toekomstige beroep'. Studenten moeten hierin tijdens hun opleiding getraind en ondersteund worden. Mijns inziens draait het bij dit praktijk- en toepassingsgerichte onderzoek niet alleen om de vraag of de gewenste resultaten behaald worden, de cliënten tevreden zijn, er verandering ten goede heeft plaatsgevonden of interventies effect hebben (gehad), maar ook om de vraag of we als loopbaanprofessionals ethisch verantwoord – met de goede dingen, op de goede manier – bezig zijn (geveest). Niet alleen leerlingen en studenten hebben hierin nog te leren, ook docenten kunnen hierbij nog wel een steuntje in de rug gebruiken.

Laten we als loopbaanprofessionals met open blik in de spiegel durven kijken en werkelijk onderzoeken wie we zijn en hoe ethisch ons handelen is. Laten we zelf duidelijk zijn in waarvoor we verantwoordelijkheid willen nemen en hoe we daarover aan onszelf en aan anderen verantwoording (zullen) afleggen. Laten we ons niet langer verschuilen achter instituties, overheid, leidinggevend met hun organisatie-doelen, de cliënt of onze leerlingen en studenten. Alleen zo kunnen we cliënten, leerlingen en studenten helpen zelf ook eerlijk en open tegenover 'hun' spiegel te staan en hun persoonlijke, ethische identiteit zichtbaar en transparant te laten worden.

LITERATUUR

- Admiraal, D. (2007). De loopbaan voorbij? In T. van Aken, & W. Reynaert (red.), *Labyrintologie. Dwalen in loopbaanland*. Schiedam: Scriptum Management.
- Aken, T. van, & Reynaert, W. (red.). (2007). *Labyrintologie. Dwalen in loopbaanland*. Schiedam: Scriptum Management.
- Aken, T. van, & Reynaert, W. (2005). *Half werk, dan blijft er voor anderen ook wat over*. Tilburg: Fontys.
- Cutler, H.C., & Dalai Lama (2003). *De kunst van het geluk op het werk*. 's Gravenhage: BZZTÖH.
- Es, R. van (2000). *Ethiek in adviesprocessen, Professioneel adviseren*. Alphen aan de Rijn: Samsom.
- Goedegebure, I. (2005). Luctor en promovere, een essay over het gevoel van onmacht van de maakbare samenleving en de maakbaarheid van geluk. In T. van Aken & W. Reynaert (red.), *Let op de beenruimte: het afdalen is begonnen...* Tilburg: Fontys Hogeschool.
- Graves, C. (2006). *A mini course in Spiral Dynamics*. www/nvcc/learning/intro.SD.htm
- Huijsmans, K., & Aken, T. van (2005). Master Ontwikkelaar. In: T. van Aken & W. Reynaert (red.), *Stoelriemen vast! Reflectoratiereeks nr. 5*. Tilburg: Fontys Hogeschool.
- Kunneman, H. (2006). Harry Kunneman over solidariteit en uitsluiting, Het Dikke Ik voorbij. *Ned. Tijdschrift voor Coaching, Visieblad voor coachend Nederland*, 2, 14-17.
- Lubberding, J., & Lievers, B. (2006). *De bestaansvoorwaarden*. Groningen/Houten: Wolters Noordhoff.
- Palmer, D. (1996). *De grote vragen: inleiding in de westerse filosofie*. Utrecht: Het Spectrum.
- Ponte, P. (2002). *Onderwijs van eigen makelij. Procesboek actieonderzoek in scholen en opleidingen*. Soest: Nelissen.
- Reekers, M. (2007). Zeus of Athene worden in 10 stappen. In T. Van Aken, & W. Reynaert. (red.), *Labyrintologie. Dwalen in loopbaanland*. Schiedam: Scriptum Management.
- Reynaert, W. (2007). *Lectoraat Career Development, Strategisch Plan 2007-2011*. Tilburg: Fontys Hogeschool Personeel en Arbeid.
- Reynaert, W.M., & Spijkerman, R.H.M. (1998). *Loopbaandilemma's: leer- en zoekprocessen op de arbeidsmarkt*. Leeuwarden: LDC.
- Weggeman, M. (2007). *Leidinggeven aan professionals? Niet doen! Over kenniswerkers, vakmanschap en innovatie*. Schiedam: Scriptum.
- www.noloc.nl
- www.nvo2.nl
- www.nvp.nl
- www.psynip.nl