

Ethiek wordt het speerpunt

Businessschools overdenken verantwoordelijkheid en curricula in het licht van crisis

'Businessschools zijn als olietankers, ze veranderen maar heel langzaam van koers'

Jeroen Bos

Amsterdam

Waar bankiers de afgelopen maanden het mikpunt van volkswoede waren, blijven businessschools betrekkelijk buiten schot. Dat is opvallend, want zij hebben talloze hoogvliegers uit de financiële wereld opgeleid en aan hun prestigieuze mba-titels geholpen.

Binnen de muren van de businessschools zorgt de financiële crisis wel voor beroering. Professoren en bestuurders vragen zich af welke verantwoordelijkheid zij dragen voor het mismanagement in de bank-verzekeringssector. Moeten zij hun curricula aanpassen? En zo ja, hoe dan?

De antwoorden op die vragen lopen uiteen, maar ondanks de ongekende omvang van de crisis voorzien de businessschools geen ingrijpende veranderingen in de sector. Wel zijn ze het over één ding eens: het sleutelwoord de komende tien jaar wordt 'ethiek'.

'In beginsel heeft iedereen beter op het hoofd, wij dus ook', meent Ronald Jeurissen, professor bedrijfsethiek aan Nyenrode Business Universiteit. Hij wijst erop dat businessschools vooral de mainstream van het denken reproduceren.

'Wij zijn niet meer verantwoordelijk dan veel andere partijen', meent Nigel Roome, associate dean voor de mba-programma's van businessschool Tias Nimbas. Hij plaatst de kredietcrisis in een historische context en concludeert dat die onvermijdelijk was, gezien de dominante ideologie

van de laatste twee decennia.

Roome: 'De topmanagers van nu haalden hun mba's rond 1989. Kijk wat er toen gebeurde: de Muur viel, in China was de opstand op het Plein van de Hemelse Vrede en in het Westen werd volop geliberaliseerd en geprivatiseerd, bijvoorbeeld woningcorporaties.'

Die gebeurtenissen gingen volgens Roome gepaard met veel neoliberale retoriek. 'Het credo was: denk niet aan het systeem, maar aan jezelf. Het najagen van individuele doelen kwam centraal te staan. Daar zijn veel businessschools in meegegaan en Amerikanen geloven daar nog steeds in.'

George Yip, dean van Rotterdam School of Management, Erasmus University (RSM), ziet vooral een ongelukkige samenkomst van de expertises van mba's en hoogopgeleide financiële experts. 'Wij leren mba's om snel dingen voor elkaar te krijgen, om slagvaardig te zijn. Zo benaderen zij ook de ongevoelbaar complexe financiële producten die de experts bedenken. Die experts bouwen equivalenten van Formule 1-wagens waarvan ze weten dat die om de paar honderd duizend kilometer ontploffen. De mba's hebben echter geleerd om zo hard mogelijk in die wagens te rijden.'

Volgens Yip weten mba's heel goed hoe zij het meeste uit een systeem kunnen halen, maar zijn ze minder bedreven in het inschatten van de maatschappelijke gevolgen van hun beslissingen. 'Min-

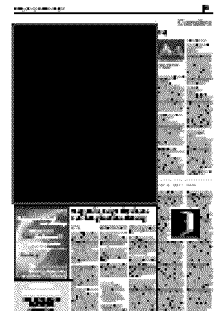
der getalenteerde mba's zijn alleen goed in actie ondernemen', meent Yip, 'zie George Bush.'

Die kanttekeningen bij het recente verleden zullen niet leiden tot grote veranderingen bij de onderwijsinstellingen. Alternatieven voor het huidige discours, zoals publieke intellectuelen die voordragen in diverse media, blijven hoogstens een voetnoot bij het cursusaanbod.

Roome van Tias Nimbas noemt daarvoor twee redenen: 'Scholen die het roer radicaal omgooien, maken zich ongelooftwaardig. Hoe prestigieuzer en toonaangevender de school, hoe moeilijker het is om je verhaal aan te passen. Bovendien zitten scholen vaak met een docentenkorps dat je niet makkelijk kunt vervangen. Businessschools zijn olietankers, ze veranderen maar langzaam van koers.'

De meeste businessschools sturen slechts aan op subtiele veranderingen in hun vakkenpakket. In de Angelsaksische wereld komt dat neer op een tikkeltje meer aandacht voor ethiek. Op Europese scholen is die aandacht er vaak al. Daar kijken bestuurders vooral of het ethiekonderwijs beter kan.

Jeurissen van Nyenrode pleit ervoor om de manager zelf meer centraal te zetten. 'Ethiek wordt traditioneel per onderwerp behandeld, voorkennis of discriminatie', legt hij uit. 'Het is beter om het per situatie te behandelen, liefst zo dicht mogelijk bij de belevingswereld van de manager zelf. Dan le-



ren zij ethische vraagstukken in hun eigen omgeving te herkennen. Dat vinden ze vaak moeilijk.'

Bij Tias Nimbas is het onderwijs al zo veel mogelijk contextgericht. 'Het is bij de meeste business-schools juist het omgekeerde van een opleiding tot arts', stelt dean Ramon O'Callaghan van Tias Nimbas. 'Die begint als generalist en eindigt als specialist. Wij proberen onze studenten juist te laten zien dat hun specialistische acties heel brede gevolgen kunnen hebben.'

George Yip van RSM wil de komende jaren sterker inzetten op de drie speerpunten van zijn onderwijsprogramma: een diverse studentenpopulatie, aandacht voor meerdere stakeholders en verschillende perspectieven. Als voorbeeld van dat laatste noemt hij de eigenzinnige econome Noreena Hertz, die als gastdocent aan de school verbonden is.

Frank Brown, dean van het

Franse Insead, verwacht dat het thema sociale innovatie een vlucht zal nemen op zijn school. Vragen over maatschappelijke verantwoordelijkheid zullen in alle vakken ter sprake komen.

Als grote en bekendste businessschool is de Universiteit van Harvard mikpunt van kritiek. Studenten daar zouden vooral het credo 'greed is good' leren. In reactie op dat verwijt kwamen diezelfde studenten vorige maand met een eed voor maatschappelijk verantwoord gedrag op de proppen.

Hoogleraar Ethiek Jeurissen van Nyenrode juicht dat initiatief toe. Het tekent volgens hem een veranderende attitude van mba-studenten. Ook enkele van zijn eigen studenten zouden zo'n eed willen afleggen. In Rotterdam werkt de RSM ook aan een eed. Het Erasmus Erewoord wordt een verplicht onderdeel van alle afstudeerplechtigheden.

Zulke erewoorden markeren het echte pijnpunt: het is moeilijk om de mooie lessen buiten de collegebanken overeind te houden.

Het nastreven van kortetermijnresultaten strookt niet met de lesstof, maar bedrijven doen het toch, constateert Jeurissen. 'Wij zagen dat en hadden ons daar misschien harder over uit moeten laten.'

Opfriscursussen voor mba's kunnen zulke zaken helpen voorkomen, meent Brown van Insead. Ceo's van banken waren dan in aanraking gekomen met het ethisch reveil dat hij ziet bij de studenten van nu. 'Het liefst zou ik studenten om de vijf jaar laten terugkomen', zegt hij. 'Alleen dan mogen ze hun mba-titel blijven voeren. Natuurlijk is dat voor ons financieel aantrekkelijk, maar uiteindelijk heeft het een meerwaarde voor iedereen.'



Als wereldwijde hofleverancier van mba's is de Universiteit van Harvard het brandpunt van kritiek.

Foto: Getty

