



Illustratie: Hein de Kort

Laat toekomstige manager een beroepseed afleggen

Crisis maakt duidelijk dat bedrijfsbestuur aan morele standaarden moet voldoen

David De Cremer

De financiële crisis is nog niet ten einde, maar de gevolgen laten zich al duidelijk voelen. Een van die gevolgen is dat de managementwereld gewaarwordt dat ook in zijn professe aan bepaalde morele standaarden moet voldaan worden.

Om dat in de toekomst te bewerkstelligen is het idee ontstaan om toekomstige managers een beroepseed te laten afleggen. Het initiatief daartoe werd ondernomen door enkele studenten aan de Harvard Business School. Met de invoering van deze eed wilden zij de reputatie van hun beroepsgroep hoog houden, met andere woorden aantonen dat ook zij in alle verantwoordelijkheid hun beroep uitoefenen.

Ondertussen wordt ook in Euro-

pa in tal van bedrijfskunde- en managementopleidingen aandacht geschonken aan het invoeren van een beroepseed. Meer nog, de beroepseed als symbool van de toekomstige duurzame en morele manager lijkt een logo te worden waargenomen enkele opleidingen aan zal ontsnappen. In zulke omstandigheden zal het voor veel opleidingen dan ook moeilijk worden om te weerstaan aan het idee dat een goed lopende beroepseed mooie reclame voor de instelling kan zijn. Moraliteit en ethiek als 'selling point': een eenvoudig, maar eerlijk idee. Jammer genoeg was er wel een crisis voor nodig om tot deze conclusie te komen.

Met dat allemaal in ons achterhoofd wordt duidelijk hoe belangrijk het is dat een beroepseed effectief zal en kan zijn. Dat het niet enkel een verplicht nummertje wordt, maar ook iets dat zijn vruchten zal afwerpen op het ogenblik dat de manager met morele dilemma's geconfronteerd wordt. Daarom is het belangrijk om na te gaan wat een beroepseed allemaal moet inhouden.

Een eerste belangrijk punt is dat de — toekomstige — manager de beroepseed steeds in het achterhoofd houdt. Vanuit de wetenschappelijke psychologie weten we dat een beroepseed slechts gedrag beïnvloedt als die een intrinsiek deel van de eigen identiteit vormt. Als de beroepseed slechts een idee is waarvan de waarden niet geïnternaliseerd zijn, zal hij geen effect hebben wanneer de

moraliteit onder druk komt te staan.

Om deze reden is het dan ook belangrijk dat de waarden die in de beroepseed vermeld staan, ook deze zijn die door de opleiding actief ondersteund worden. Dat het waarden zijn waar voldoende aandacht aan besteed wordt en discussie over plaatsvindt, zodat studenten deze als hun eigen waarden kunnen beschouwen.

Een tweede belangrijk punt is dat een beroepseed als een tweeluik moet beschouwd worden. Om te beginnen moet de eed inhouden dat onze managers er alles aan doen om onethisch en onverantwoordelijk gedrag te vermijden. Een manager in deze nieuwe economische tijden is iemand die moraliteit zowel bij zichzelf als anderen een belangrijke waarde vindt en er alles voor doet om deze te behouden.

Helaas houdt het daar meestal op. Waarom helaas? Een realistische kijk op menselijk gedrag toont aan dat mensen — ondanks alle goede wil — wel eens fouten maken. We zijn niet perfect en de 'homo moralis' in ons allen heeft daarom zijn beperkingen. Ondanks alle bereidheid om de beroepseed op te houden zal men in de toekomst dus met situaties geconfronteerd worden waarbij men beseft dat men te ver is gegaan. Een ethische crisis is dus een feit en wat doet men dan? De meeste managers besteden daar geen aandacht aan.

Daarom is het ook van belang

dat een beroepseed inhoudt dat men gemotiveerd is om mislukkingen op het ethische vlak recht te zetten, en wel op een manier waarbij de eigen verantwoordelijkheid niet geschuwd wordt. Dit tweeluik betekent dat in het curriculum van onze studenten aandacht besteed wordt aan de vraag waarom mensen handelen zoals ze doen zodat we ongewenst gedrag kunnen proberen te vermijden.

Daarnaast moet men echter ook aandacht besteden aan de vraag hoe mensen kunnen omgaan met de fouten die ze maken en wel op een manier waarbij het vertrouwen behouden blijft. Zo'n curriculum heeft daarom een beschrijvende aanpak nodig waarin de gedragswetenschappen een belangrijke plaats innemen.

De tijd lijkt dus aangebroken dat we onze studenten niet enkel de inhoud van hun terrein moeten aanleren, maar ook de verantwoordelijkheden van hun gedrag in dat terrein moeten duidelijk maken.

Vanuit dat perspectief is het opzetten van een beroepseed een mooi idee dat hopelijk even duurzaam zal blijken.

David De Cremer is hoogleraar behavioural business ethics aan de Rotterdam School of Management en de London Business School en wetenschappelijk directeur van het Erasmus Centre of Behavioural Ethics.

- Internaliseren**
- Waarden eed moeten door opleiding actief ondersteund worden**
- Eed als tweeluik**
- Moraliteit bij jezelf maar ook bij anderen**
- Niemand is perfect**
- Gemotiveerd zijn om fouten recht te zetten**



Laat toekomstige manager een beroepseed afleggen