

Graaien is uit de mode

MBA-opleidingen willen nieuw soort bankiers opleiden

► Europese MBA-opleidingen proberen een nieuwe generatie topmanagers ethisch besef bij te brengen.

► Maar willen de studenten dat wel?

Door PIET DEPUYDT
en YKJE VRIESINGA

AMSTERDAM/ROTTERDAM. Gordon Gekko blijkt tot inkeer gekomen. In het vervolg op de Hollywood-klassieker *Wall Street* (1987) doet Gekko, symbool van de zichzelf verrijkende zakenman, afstand van zijn befaamde lofzang op hebzucht, 'greed is good'. In een scene in de film die nu in de bioscoop draait spreekt hij studenten toe om ze te behoeden voor de onethische handelspraktijken waarvoor hij in de gevangenis belandde.

Jaap Winter, die het vak ethiek doceert aan de Duisenberg School of Finance, doet hetzelfde. Hij wijst zijn studenten op hun persoonlijke verantwoordelijkheid. „We proberen onze studenten te laten zien dat je verantwoordelijk bent voor alles wat je doet, maar dat je dit heel snel uit het oog kunt verliezen. Ze leren zichzelf en anderen daarop aan te spreken.”

Ethiek, goed bestuur, risicobeheer en duurzaamheid zijn belangrijke aandachtspunten in het lesprogramma van de Duisenberg School. „We willen een nieuwe bancaire diersoort ontwikkelen”, zegt directeur Jeroen van Loon. „We willen leiders die zich bewust zijn van de bredere maatschappelijke context waarin financiële bedrijven opereren.”

De 25-jarige Indiër Ian Menezes glimlacht als hem wordt gevraagd naar ethiek, geld en hebzucht. Toen de oorspronkelijke *Wall Street*-film uitkwam, was hij amper twee jaar oud. „Ik heb hem jaren later gezien, en meer dan één keer”. De plot intrigeerde hem. „Ik heb te doen met Gordon Gekko. Hij heeft iets van een gevallen held.”

Een gevallen held of een ordinaire schurk? De grens tussen beiden is flinterdun voor Menezes en de andere studenten die sinds vorige maand hun masteropleiding zijn begonnen aan de Amsterdamse Duisenberg School die in het najaar van 2008 werd opgericht, in het oog van de kredietstorm. De studenten redeneren niet zo in termen van goed of kwaad.

„Het kan me niet schelen hoe obsees veel iemand betaald krijgt voor een topfunctie”, zegt de Portugese student Pedro Barbosa (23). „Ik geloof niet dat je hoge salarissen kunt beoordelen op zuiver ethische standaarden. Het gaat over vraag en aanbod.”

Of ze het belangrijk vinden of niet, vaststaat dat de meeste studenten na het volgen van een MBA, een Master of Business Administration, fors meer gaan verdienen. Afgestudeerde-

den van veel Amerikaanse en Europese zaken scholen verdienen drie jaar na het behalen van hun MBA het dubbele van hun salaris voor de opleiding (een aantal jaren werkervaring is doorgaans een vereiste voor toelating). Dat blijkt uit de vorige week gepubliceerde ranglijst van de Britse zakenkrant *Financial Times*.

Philippe Naert, oud-decaan van Nyenrode, TiasNimbas (Universiteit van Tilburg) en de Franse zaken school Insead, ziet een probleem in die eenzijdige focus op salarissen in het bepalen van de rangorde van MBA's. Hij noemt de invloed van dergelijke lijsten, die nauwlettend worden gevolgd door zowel toekomstige studenten als de universiteiten, pervers. „De ranglijst van de *Financial Times* is voor 40 procent of meer op geld gebaseerd”, zegt hij.

Studenten die een hoog salaris belangrijk vinden, kiezen voor scholen die bovenaan de ranglijst staan. „Dit zorgt voor een vicieuze cirkel”, aldus Naert. Het belang van materieel gewin wordt er alleen maar door versterkt. „Terwijl topscholen eigenlijk maatschappelijk bewuste ondernemers zouden moeten afleveren die zich bewust zijn van hun bevoorrechte status en de essentiële rol die ze in de samenleving vervullen.”

Dianne Bevelander, decaan van de Rotterdam School of Management (RSM), pleit voor een bredere benadering door opstellers van MBA-ranglijsten. „De FT-lijst geeft minder aandacht aan ethiek en duurzaamheid dan gewenst zou zijn.” Bij RSM wordt in elk deel van het programma, of het nu accounting of marketing is, gesproken over ethische waarden en dilemma's. Maar in de ranglijsten zien ze dat nauwelijks beloond. Van Loon van de Duisenberg School is zich bewust van het gevaar dat zaken scholen die sterk inzetten op ethiek en duurzaamheid zichzelf uit de markt prijzen. „Ik besef dat we door die ethische aanpak niet hoog zullen eindigen in de ranglijsten”, geeft hij toe. „Het kan ons zelfs een competitief nadeel bezorgen. Maar dit mag geen reden zijn om onze missie te verloochenen.”

Er tekent zich een tweedeling af, vindt Naert. „Topinstututen zoals London Business School en Insead zijn nog altijd sterk in het Angelsaksische model verankerd”, zegt hij. „Maar scholen als Nyenrode, Tias en RSM hebben veel meer een Europese benadering, waarbij nadruk wordt gelegd op sociale vaardigheid en maatschappelijke betrokkenheid.”

Mary Gentile, een Amerikaanse hoogleraar die al twintig jaar vakken over ethiek en goed bestuur onderwijst aan onder meer Harvard, is sceptisch over die tegenbeweging. Ze vreest dat het accent op praktijkstudies, waarin studenten morele kwesties afwegen, een averechts effect kan

hebben. „Studenten kunnen verwarder het leslokaal verlaten dan ze binnenkomen, of er kan een vals gevoel van zekerheid ontstaan”, zegt ze.

Volgens Gentile ligt de oplossing niet zozeer in het trainen van MBA-studenten in het herkennen van fraude en onethische praktijken, maar in het versterken van hun vermogen om in te grijpen. „Studenten moeten opkomen voor hun waarden.”

Het is echter de vraag of de jonge financiële elite openstaat voor dergelijke trainingen tijdens hun MBA. „Ik had geen aandacht voor een cursus over ethiek”, erkent Pedro Barbosa. „Ik vond dat eerlijk gezegd tijdverlies.” Toch is hij niet blind voor de misstanden in de financiële sector. „Alles komt neer op persoonlijke integriteit”, vindt hij. Zijn Indische collega Menezes knikt. „Ethiek is niet vluchtig. Het kan ook erg rationeel benaderd worden, om de doelstellingen van een onderneming op de lange termijn te waarborgen. Stel je het belang van de klant voorop of het streven naar winst?”

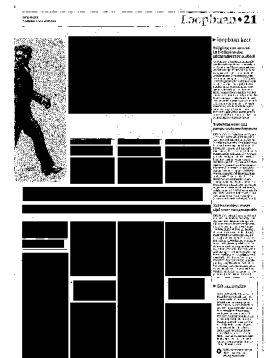
Rijkdom kan inspireren

Naam: Ian Menezes (25)

Afkomstig uit: India

Studie: master Duisenberg School

„Ik wil geldhandelaar worden bij een grote bank. Risicovolle posities innemen op de geldmarkt is mijn ding. Ik hou van de prestatiegedreven cultuur rond zo'n functie. Een zeker niveau van rijkdom kan mij inspireren. Maar enkel voor het geld doe ik het niet. Ik hou vooral van de opwinding.”



Ik reken op meer salaris

Naam: Ellie Abdali (31)
Afkomstig uit: Iran
Studie: master Duisenberg School

„Tot de middelmaat wil ik niet behoren. Ik werkte als fiscaal expert bij Deloitte, kreeg promotie en mocht naar New York. Maar toen bleef het een tijdje stil. Te stil, vond ik. Dus sloot ik een master te volgen. Ik reken erop dat dit deuren voor me opent en toegang geeft tot een hoger salaris.”

Ethiek komt overal terug

Naam: Tony Sadownichik (50)
Afkomstig uit: Canada
Studie: afgestudeerd ONEMBA, Rotterdam School of Management

„Gezien mijn baan bij Greenpeace had ik verwacht dat ik zou fungeren als het geweten van de klas. Maar dat was helemaal niet nodig. De meeste andere deelnemers aan mijn MBA hadden een sterke interesse in ethiek. Het kwam terug in alle vakken.”

Wie afstudeert aan een zakenschool gaat goed verdienen

Zakenscholen ranglijst 2010

Plaats	Gemiddelde plaats*	School	Land	Gemiddeld salaris in dollars**	Gemiddelde salarissprong in procenten**
1	1	London Business School	Verenigd Koninkrijk	142.340	124
2	1	University of Pennsylvania: Wharton	Verenigde Staten	160.848	111
3	4	Harvard Business School	Verenigde Staten	161.887	109
4	5	Stanford University GSB	Verenigde Staten	164.863	110
5	5	Insead	Frankrijk/Singapore	139.941	102
25	28	Rotterdam School of Management Erasmus Universiteit	Nederland	113.595	102
89	76	TiasNimbas Business School/ Bradford School of Management	Nederland/VK/ Duitsland	96.993	85

* Gemeten over de afgelopen drie jaar ** Drie jaar na afronding van de opleiding

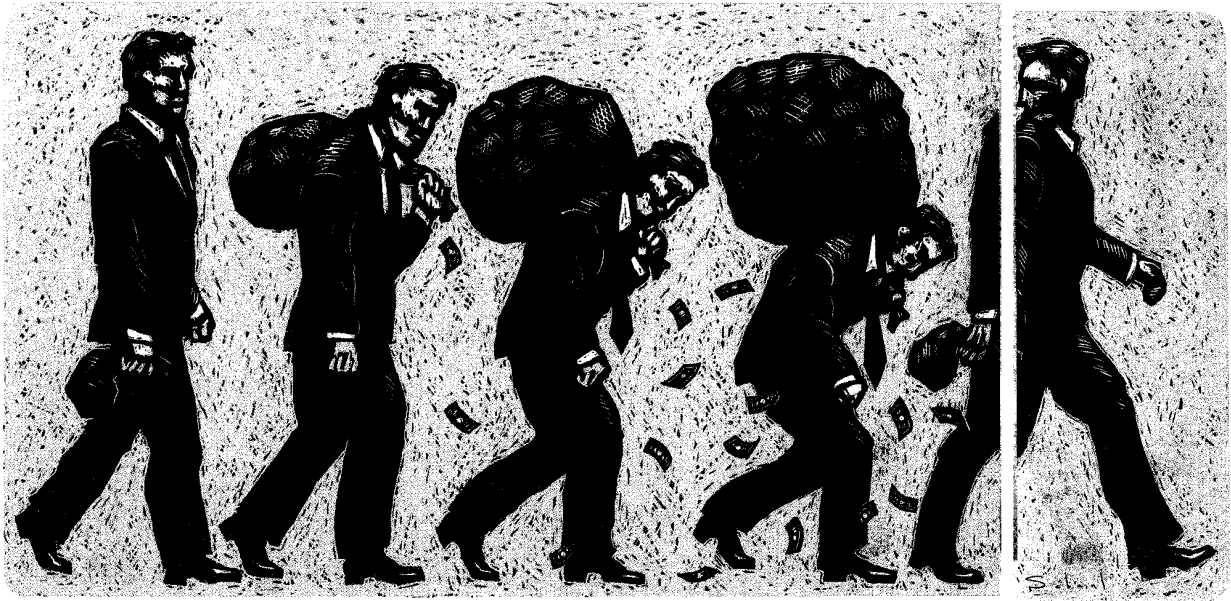
NRC 031110 / RL PB / Bron: Financial Times

Ik vond de cursus
ethiek zelf, eerlijk
gezegd, tijdverlies ◀

Pedro Barbosa

Studenten moeten
opkomen voor hun
waarden ◀

Mary Gentile



Illustratie Sebe Emmelot