

Hoe zit het met de inrichting van uw spiegelneuronen?

Bent u, als controller, in staat over uw aanleg op dit punt enig inzicht te verschaffen? Zo nee, dan zou toch in ieder geval uw organisatie dat moeten kunnen. Tenminste, als die organisatie eraan hecht integere controllers in huis te hebben. Die spiegelneuronen van u zijn namelijk voor de kwaliteit van uw werk nogal van betekenis, zeggen onderzoekers van RSM, Erasmus University (Eskenazi e.a., AOS, Vol. 50, 2016, p. 41-50). Controllers met een van nature reactiever spiegelneuronensysteem herkennen emoties van anderen gemakkelijker en zijn geneigd hun gedrag daaraan aan te passen, met een verhoogde kans op – niet opzettelijk bedoelde – ‘financial misreporting behavior’ tot gevolg, luidt hun analyse na grondige bestudering van de hersenen van controllers. Met een dergelijke aanleg zijn ze feitelijk niet bestand tegen de emotionele druk die van de suggesties van managers en bestuurders kan uitgaan.

Zeker zo interessant is in dit verband hun bevinding dat dit effect met name optreedt als de manager of bestuurder persoonlijk voordeel heeft bij de cijfermanipulatie. Bijvoorbeeld in de vorm van het binnenhalen van een bonus, of het voorkomen van ontslag. Als echter de nadruk wordt gelegd op het voordeel voor de organisatie, blijkt het effect minimaal te zijn. Op zichzelf psychologisch gezien een te verwachten uitkomst, maar wel een die extra zorg zou moeten geven. De sector, zeggen de onderzoekers, moet zich ervan bewust zijn dat sommige individuen neurologisch gezien gewoon minder geschikt zijn voor controlfuncties. Wie denkt dat dit simpelweg kan worden opgelost met codes of een appel op ethisch besef, heeft het mis.

Als dit allemaal klopt zou deze bevinding uiteraard ook kunnen worden doorgetrokken naar het intern toezicht. Goed toezicht is er evenmin bij gebaat als de commissaris of toezichthouder beschikt over een overmaat aan begrip voor en inlevingsvermogen in de positie van de bestuurder, zoals ruimschoots is gebleken in verschillende casussen van organisaties die in moeilijkheden raakten.

Hoe moeten we bij dit alles aankijken tegen de in de control- en toezichtsector momenteel waarneembare tendens om bij voorkeur sociaal-competente functionarissen aan te stellen, met name als remedie tegen onethisch gedrag? Misschien was dat vaak verafschuwde stereotype van de ‘koele en afstandelijke’ controller zo gek nog niet, tekenen de onderzoekers aan. En wellicht hebben ze daar een punt. U bent gewaarschuwd!

Trudy M.M. Blokdijk
hoofdredacteur
tpc@sdu.nl

