

"BREAKING BAD"

VAN DE HOOFDREDACTIE

Managers en medewerkers die zich onethisch gedragen vormen een serieus probleem voor organisaties en hun omgeving. Onethisch gedrag is niet alleen moreel onacceptabel, het brengt ook schade toe aan partijen binnen en buiten de organisatie. Managers die in de ogen van hun medewerkers wél ethisch handelen, daarentegen, zorgen er juist voor dat hun bedrijven financieel een stuk beter presteren, zo blijkt uit onderzoek van Simons (The Integrity Dividend, 2008) en Guiso e.a. (The Value of Corporate Culture, 2015). Desalniettemin zijn aardig wat managers geneigd tot *breaking bad*: van de regels afwijken en het verkeerde pad op gaan. Alle reden dus om eens een themanummer samen te stellen over ethiek, waarin antwoorden worden gezocht op vragen als: hoe zien ethische en onethische gedragingen eruit, welke factoren zijn erop van invloed, en hoe zijn deze gedragingen te bevorderen respectievelijk tegen te gaan?

We openen dit nummer met een zoektocht van Buijs naar ingrediënten voor een beroepsethiek voor managers, of breder, karakteristieken van een goede leider. Eén hiervan betreft 'deugden'. Op dit thema zoomt Becker in. Van Essen e.a. bespreken vervolgens condities in de cultuur van een organisatie die haar gevoelig maken voor schendingen van integriteit. De auteurs benoemen zeven 'red flags', waaronder een beperkte ruimte voor kritiek. Op dit laatste thema, kritiek, wordt voortgeborduurd in de bijdrage van Langenberg.

Een belangrijke verantwoordelijkheid in het voorkomen van onethisch gedrag ligt bij bestuurders en managers. Zij zouden het goede voorbeeld moeten geven en ervoor moeten zorgen dat onethisch gedrag niet loont in de organisatiepraktijk. Helaas komt het echter, om wat voor reden dan ook, vaak voor dat zij zelf onethisch gedrag vertonen. Omdat ze de verleiding niet kunnen weerstaan of, gevangen als zij zich voelen in dilemma's, 'niet anders kunnen'. Maar ook omdat, zoals uit veel onderzoek blijkt, relatief veel psychopaten en narcistische persoonlijkheden topposities in organisaties bekleden. Zie in dit verband de bijdrage van Laurijssen.

Een sector die bij uitstek bekend staat om haar gebrek aan zelfkritiek en haar kennelijke onvermogen om tot een grotere maatschappelijke verantwoordelijkheid te komen, is de financiële. Zijlstra e.a. beschrijven een perspectief waarmee volgens hen daarin verandering kan worden gebracht.

Een vraag die alle sectoren van bedrijvigheid aangaat en die met de dag prangerder wordt is: hoe ver mogen bedrijven en overheden gaan in het verzamelen, analyseren en exploiteren van de data van hun gebruikers? Jeurissen laat er zijn licht over schijnen.

Ten slotte: uit onderzoek blijkt dat een prestatiecultuur eerder uitlokt tot onethisch gedrag dan een leercultuur. De laatste nodigt meer uit tot reflectie op het eigen gedrag. We besluiten dit nummer dan ook met een bijdrage van Van Dijke c.s. over moreel leervermogen en hoe daaraan kan worden gewerkt door middel van moreel leeroverleg. Hun stelling: morele expertise vereist dat de morele intuïtie wordt getraind. Voor meer interessante leer- en lesstof over hoe ethisch te handelen en over hoe in organisaties te breken met onethisch gedrag, verwijs ik graag naar een boek van Gentile (Giving Voice to Values, 2010) en een gelijknamig curriculum.

Ik dank Ronald Jeurissen voor zijn tips en adviezen bij de samenstelling van dit nummer.

Peter Schramade

