

Waarom Goede Mensen Soms Slechte Dingen Doen

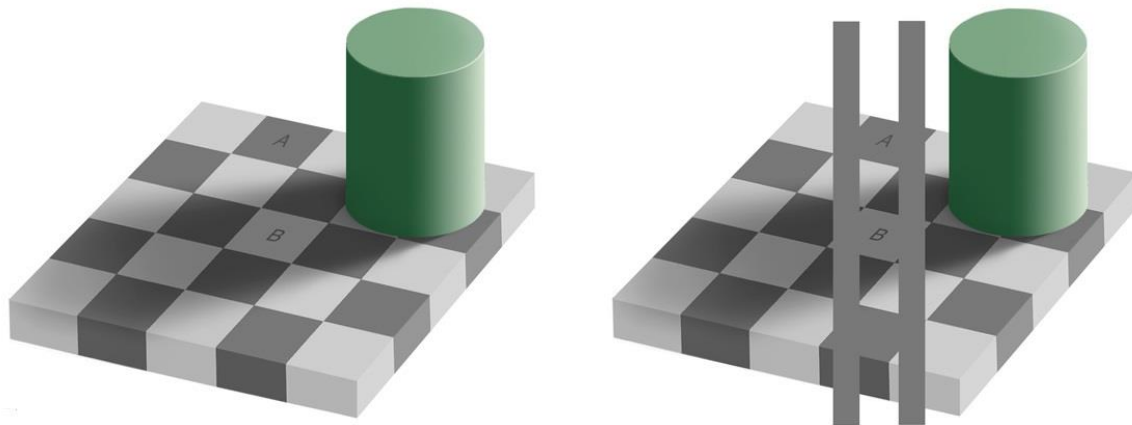
“If we can accept the fact that the human mind has an infinite, creative capacity to trick itself, we can guard against irrational, unethical decisions.”

Messick & Bazerman (1996)

Binnen het kader van integriteit en compliance is het essentieel om de complexe psyche achter menselijk gedrag te begrijpen. Waarom nemen anders integere individuen soms beslissingen die

kunnen leiden tot schadelijke gevolgen? In dit artikel onderzoeken we enkele verborgen mechanismen die onze morele kompassen beïnvloeden en hoe deze in de context van compliance een cruciale rol spelen.

Vaak beschouwen we onszelf als integer, maar zoals onderstaande visuele illusie aantoont, kan ons brein ons voor de gek houden.



Net zoals twee ogenschijnlijk verschillende grijs tinten onder dezelfde kleur vallen, kunnen integriteitskwesaties ons misleiden. M.a.w.: we denken integer te handelen, maar...is dat wel zo? Bewust zijn van deze zelfbedrogmechanismen is daarom van vitaal belang, niet alleen voor compliance-specialisten, maar feitelijk voor iedereen.

Een aanzienlijk deel van ons gedrag en besluitvorming gebeurt op de automatische piloot. Denk aan een ijsberg. Slechts 5% van ons gedrag is bewust (bevindt zich boven het water), terwijl de rest zich onder het oppervlak afspeelt. Dit vormt een potentieel gevaar, aangezien onbewuste beslissingen soms (hele) slechte gevolgen kunnen hebben. Het is dus van belang te erkennen dat ook integere mensen vatbaar zijn voor deze onbewuste invloeden.

We hebben in het verleden (en nog steeds) voorbeelden gezien, zoals Enron, Lehman Brothers, de Libor affaire, etc., dat schandalen vaak het resultaat zijn van goede mensen die slechte beslissingen nemen. Het is cruciaal om de complexiteit van integriteitsvraagstukken te begrijpen en te erkennen dat zelfs de meest integer ogende organisaties risico lopen.

Een stabiel moreel kompas is essentieel om op het juiste morele pad te blijven. Het is echter belangrijk te begrijpen dat dit kompas kan fluctueren en wordt beïnvloed door interne en externe factoren. Zelfinzicht, zoals de erkenning van onze neiging tot zelfbedrog, vormt de eerste stap naar duurzame integriteit.

Mensen hebben namelijk de neiging hun gedrag te rechtvaardigen en te rationaliseren. Motivatie en rationalisatie spelen op die manier een sleutelrol in het goedpraten van onze handelingen. Het



vermogen van ons brein om zelfbedrog te plegen, dient aan de ene kant als een overlevingsmechanisme (ons overoptimisme en het feit dat we ons overschatten laat ons makkelijker met tegenvallers omgaan), maar kan ook leiden tot ethische misstappen.

De fysieke en sociale omgeving heeft aanzienlijke invloed op ons gedrag.

Onderzoek van de Universiteit van Zürich suggereert zelfs dat mensen in het bankwezen, inclusief ondersteunende functies, minder integer zijn dan hun

niet-bancaire tegenhangers wanneer ze herinnerd worden aan hun werk bij en voor de bank. De impliciete boodschap van geld, status en de omgeving waarin we ons bevinden, kunnen ons morele kompas beïnvloeden zonder dat we ons daarvan bewust (willen) zijn.

Bewustwording van onze neiging tot zelfbedrog en de invloed van onze omgeving is cruciaal voor het handhaven van integriteit. Het besef dat we onszelf kunnen overschatten en dat ons moreel kompas gevoelig is voor externe factoren, geeft ons de mogelijkheid om bewuste keuzes te maken in lijn met ethische normen.

Het handhaven van integriteit in de complexe omgevingen waarin we opereren vereist voortdurende zelfreflectie en bewustzijn. Als compliance-specialisten moeten we niet alleen onze eigen integriteit bewaken, maar ook begrijpen hoe de psyche van mensen, de omgeving en onbewuste invloeden ons gedrag vormgeven. Alleen door dit begrip kunnen we effectieve maatregelen nemen om ethische normen te handhaven en de integriteit van organisaties te waarborgen.