

FMO Referaat van Norbert van Ettinger: Betreft de samenvatting van de tekst met de titel, "Aristotle, Ethics and Business Organizations" van Robert C. Solomon, en de bespreking ervan in, door medestudenten naar aanleiding van de tekst, geformuleerde filosofische vragen.

Inleiding op de tekst van Solomon door Norbert van Ettinger

Alvorens aan de tekstbespreking te beginnen zal ik eerst iets vertellen over de huidige stromingen in de bedrijfsethiek en vervolgens een korte inleiding geven op de deugdenethiek van Aristoteles.

Stromingen in de bedrijfsethiek;

Ethiek levert algemene richtlijnen voor moreel handelen in een sociale context. Moraal is een instituut van een groep of een cultuur bestaande uit een verzameling van conventies (normen) met betrekking tot goed en kwaad. Bedrijfsethiek is een specifieke toepassing van ethiek. Met betrekking tot deze toepassing lopen de meningen uiteen. Aan de ene kant wordt er gesteld dat bedrijfsethiek heel logisch is omdat bedrijven immers actoren zijn die handelen in een sociale context. En dat is precies wat de ethiek als haar onderwerp heeft. Anderen menen dat bedrijfsethiek een contradictio in terminis is. Bedrijven zijn alleen uit op winst.

In de (normatieve) bedrijfsethiek zijn er twee hoofdstromingen te herkennen; de Shareholders theorie en de Stakeholders theorie.

De *shareholders theorie* heeft als uitgangspunt het behartigen van de belangen van de eigenaren, meestal de aandeelhouders. Ze baseert zich op enerzijds het normatieve Utilistische morele argument dat uitgaat van maximalisatie van geluk voor zoveel mogelijk mensen, waarbij geluk op smalle wijze wordt gedefinieerd in termen van winst. Alle bedrijven moeten zoveel mogelijk winst maken waardoor de algemene welvaart wordt gemaximaliseerd. De winst zal daarbij optimaal zijn als ieder zijn eigen belang nastreeft. ("invisible hand" van Adam Smith). Anderzijds beroept ze zich op de morele verplichting die voortkomt uit het contract tussen managers (agent) en eigenaren (principalen).

De tweede stroming, de *stakeholders theorie*, heeft maatschappelijk verantwoord ondernemen als uitgangspunt. Doelstelling is daarbij niet alleen het behartigen van de belangen van de aandeelhouders, maar van de belangen van alle betrokkenen. Twee normatieve argumenten ondersteunen deze theorie. Allereerst Rawls "theory of Justice". Als je vanachter een "Veil of ignorance", nog niet wetende in welke rol je terecht zal komen, moet kiezen voor een normatieve bedrijfsethiek, zul je opteren voor de stakeholders theorie. De andere fundering van de Stakeholders theorie is gelegen in Kant's tweede Categorische Imperatief, "Behandel iemand niet als middel maar als doel".

Deugdenethiek van Aristoteles

Dit debat heeft tot een impasse geleid. Solomon meent een uitweg te hebben gevonden door de deugdenethiek van Aristoteles als uitgangspunt te nemen. Waar het utilisme zich in haar morele principes laat leiden door de resultaten van het handelen, de deontologie van "Kant's" ethiek door de plicht welke omwille van de plicht dient te worden gewild, neemt Aristoteles de deugd als uitgangspunt. De deugd is een gelukte realisatie van het leven, die in sociaal opzicht wordt gewaardeerd. Aristoteles, heeft een teleologische kijk op de wereld. Hij ziet in elke entiteit een doel. De mens heeft als hoogste doel, *eudaimonia* (het grootste geluk), bestaande uit verschillende soorten van goede activiteiten. Aristoteles ethiek is gegrondvest in zijn sociaal holistische ontologie. Omdat de mens van nature een sociaal wezen is dat buiten de autarkische polis (gemeenschap) niet kan overleven, is het verplicht tot een loyaal lidmaatschap. Eudaimonia (waarvan de inhoudelijke kant voor ieder mens anders kan zijn) is te realiseren in het leiden van een deugdzaam leven. Deugdzaamheid moet worden omschreven als het streven om het goede te verwezenlijken. Het goede van de staat valt samen met het goede voor het individu. Ethiek is de wetenschap die streeft naar het individuele goede. Politiek is de wetenschap die streeft naar het goede voor iedereen. De bestuurder, de politicus, moet de staat dusdanig inrichten dat iedereen zich, zo min mogelijk belemmerd, overeenkomstig zijn vermogen tot deugdzaamheid kan ontwikkelen. De politicus is gericht op het realiseren van het goede voor de staat (politiek) door het realiseren van het goede voor de individuele burgers (ethiek).

Solomon vertaalt nu in zijn tekst de sociaal holistische visie van Aristoteles op de polis en haar burgers, naar de hedendaagse samenleving met daarin de bedrijfsgemeenschappen en haar leden.

Tekstbespreking in vraag en antwoord

Relatie tussen het model van de Aristotelische ethiek en de feitelijke praktijken van het bedrijfsleven

De onderliggende vraag die zich hierbij aandient is of Solomon nu de Aristotelische benadering gebruikt als model voor een beschrijving van de werkelijkheid en / of als normatief model. De vraagstellers in deze rubriek lijken in hun vragen Solomon's benadering als een beschrijvend model te beschouwen. Ze stellen de vraag of er geen sprake is van discrepantie tussen de Aristotelische benadering (als beschrijvend model) en de feitelijke werkelijkheid?

Vraag van Fons Smits : Ik denk dat er een verdraaiing plaatsvindt in de tekst van Solomon.

Laten wij Aristoteles even heel kort aanduiden: het individu streeft naar "eudaimonia" en dient daarbij het beste uit zichzelf te halen. Het individu, strevend naar realisatie van de "deugd" van de eudaimonia, doet zulks per definitie in wisselwerking met – zelfs alleen dankzij - zijn omgeving, voor Aristoteles de polis.

Solomon vervangt de polis en de daarmee aangeduide samenleving door de "organisatie". De organisatie moet nu gezien worden als een "gemeenschap", gevormd door de individuele leden. Zoals individuen bij Aristoteles hun deugd alleen konden realiseren in de gemeenschap van de polis, zo moeten, volgens Solomon, de individuele werknemers tegenwoordig zichzelf realiseren in de gemeenschap van het bedrijf waar zij werken .

Verdraaiing is aan de orde omdat bij Aristoteles de zelfrealisatie nu juist niet betrekking had op de arbeid die nodig is voor levensonderhoud (daarvoor waren er slaven en vrouwen, en die speelden geen enkele rol voor wat betreft zelfrealisatie). De vrije mens van Aristoteles begaf zich op de agora van de polis juist niet in het kader van "arbeid". Aristoteles had minachting voor arbeid in het kader van brood op de plank. In het kader van "arbeid" is de werknemer zo ongeveer het tegengestelde van hetgeen Aristoteles voor ogen had met zijn vrije mens in de gemeenschap.

Solomon wil voortdurend het bedrijf voorstellen als een 'gemeenschap van mensen', ten dienste van mensen, en ik denk dat Solomon daarmee op zijn best een zeer onvolledig beeld geeft (aandeelhouders – eigenaren, management) dat bovendien wat al te optimistisch is. Dit onrealistische beeld van de organisatie kan niet fungeren als een basis voor bedrijfsethiek.

Antwoord : De eerste vraag van Fons betreft de ongelijkheid van rechten van de verschillende groepen (slaven, burgerij, aristocraten) in de ethiek van Aristoteles. Het is waar dat slaven eigendom waren en vaak de dagelijkse arbeid verrichtten zodat de Aristocratie zich met hogere zaken (politiek, kunst e.d) kon bezighouden. Dit botst met ons hedendaags idee van rechtvaardigheid dat synoniem is met gelijkheid. Aristoteles en ook Plato hadden echter een ander idee van rechtvaardigheid. Zij meenden dat ieder zijn eigen "sfeer" heeft. Sommige beschikken dankzij hun bekwaamheid en hun karakter over een ruimere sfeer dan anderen. "Onrechtvaardigheid" wilde zeggen zich buiten de eigen sfeer begeven. Weliswaar strookt dit concept van rechtvaardigheid niet met de onze en was voor Aristoteles de contemplatie de hoogste deugd, stond de deugd van vakmanschap (technè) (in bijvoorbeeld de arbeid) lager maar dat is niet wat voor Solomon relevant is aan de ethiek van Aristoteles. Wat er wel van belang is voor Solomon, is dat het doel van ieder mens gelegen is in een deugdzaam leven gekenmerkt door het streven naar het goede. En vanuit Aristoteles' sociaal holistisch ontologische visie valt het individuele goede samen met het goede voor de gemeenschap. Dat brengt ons bij de tweede vraag van Fons. Aandeelhouders , eigenaren, het management, zijn allen concepten die atomistische en antagonistisch zijn. Maar dat is de onjuiste perspectief van het sociaal atomisme. Geen van deze subgroepen zijn allereerst autonome en onafhankelijke entiteiten die daarna pas de verplichting aan de gemeenschap moeten overwegen. Het zijn allen sociale entiteiten die niet zouden kunnen bestaan zonder de gemeenschap in zijn geheel. In hun handelen moeten allen daar dan ook rekening mee houden. Begrepen moet worden dat het belang van de (sociale orde van de) samenleving ook hun primaire belang is.

→ Vraag van Mirjam van Riessen : *Deze Aristoteliaanse visie op bedrijfsethiek vind ik doordrenkt van rooskleurige communitaristische ideaalbeelden. Er is niks mis mee om een organisaties te zien als een gemeenschap maar de auteur voert het naar mijn idee te ver door. Zo spreekt hij over 'Corporations are [...] communities, people working together for common goals' (p.1026) en 'We are not [...] first of all individuals [...] To say that we are communal creatures is to say that we have shared interests [...] (p.1027) etc.. Ik denk dat iemand die aan de lopende band zich niet zo bewust is van zijn gedeelde waarden over de doelen en missies van het bedrijf. Zonder denigrerend te willen zijn, ik denk dat hij eerder het idee heeft: ik verdien hier mijn geld en ik kan daar leuke dingen mee doen. Zo zijn er talloze mensen die naar mijn idee wel als individu naar hun werk gaan en het puur zien als geld verdienen (ook al ontkent de auteur dat). Daarbij vraag ik mij af of een Japanner, wiens individualiteit bepaald is door zijn omgeving, zich kan vinden in de doelen en missies van een heel 'hechte', warme gemeenschap in een oer-Hollands bedrijf?*

Antwoord : Aan de ene kant heerst er in de Westerse wereld de dominante overheersende neo-Hobbesiaanse visie met haar atomistische ontologie, die stelt dat de samenleving allereerst uit een verzameling van onafhankelijke autonome individuen met natuurlijke kwaliteiten en deugden bestaat. Het is het primaat van het individu. Deze autonome individuen zullen elkaar geregeld in het vaarwater zitten en naar het leven staan. Een (virtueel) contract waarbij ze een deel van hun natuurlijke rechten inleveren (bij een soeverein) in ruil voor veiligheid en orde, maakt vreedzaam leven mogelijk. Solomon meent nu dat deze atomistische ontologie onjuist is. Hij pleit hier voor de sociaal holistische ontologie van Aristoteles. Autonomie en individualiteit, onze deugden, en ons karakter zijn geen natuurlijke kwaliteiten maar worden ontwikkeld in de sociale context, in de gemeenschap. Zonder de gemeenschap, geheel alleen in de natuur, zou een mens geen nobele en autonome held, maar een zielig sidderend wezen zijn. De mens is afhankelijk van de gemeenschap. Vanuit dit holisme is het antagonisme van eigen belang versus gemeenschappelijk belang een onjuiste visie. Gemeenschappelijke- en eigenbelangen vallen samen. Solomon meent echter dat de nadruk op gemeenschap niet mag worden gezien als het verdwijnen van het individueel belang en verantwoordelijkheid. Het tegenovergestelde is waar. Juist in de gemeenschap krijgt individuele integriteit betekenis. Dat een werknemer aan de lopende band atomistische denkt, “Ze zoeken het maar uit, ik ben hier alleen voor mijn geld” is niet alleen zijn fout maar vooral van degene (het management) die de lopende band daar hebben neergezet, en de werknemer in kwestie heeft gevraagd daar dag in dag uit als een robot, zonder enige vorm van inspraak of medezeggenschap zijn werk te doen. Een manager, die zou handelen vanuit een streven naar het goede voor de gemeenschap, zou misschien de lopende band nooit in zijn gemeenschap hebben ingevoerd.

De vraag van Marcel Gelsing : Solomon gebruikt de Aristotelische deugdenethiek en teleologie als metafoor voor de cultuur van de organisatie. Aristoteles richt zich echter met name op het functioneren van het individu binnen de familie en de polis. Dit doet de vraag rijzen of doelstellingen van de familie/polis enerzijds en de moderne organisatie anderzijds niet dermate fundamenteel van elkaar verschillen dat het trekken van een vergelijking problematisch is. Staat het winst / continuïteitsdoel van een (commerciële) organisatie niet haaks op het beschermende / verzorgende doel van een familie/polis, waardoor een vergelijk van morele concepten mank gaat?

Antwoord: In de paragraaf “Het bedrijf als gemeenschap”, zegt Solomon dat we bedrijven niet als wettelijke ficties, of monolithische entiteiten met slechts één doel, “winst maken”, moeten zien, maar als gemeenschappen met een collectieve wil, van werknemers die de ambitie hebben om hun werk te doen, het respect van anderen willen verdienen, zich willen bewijzen in hun werk, en ook werken voor hun loon. De praktijk laat weliswaar zien dat het winstmotief maar al te vaak een dominerende rol speelt bij het management. Maar naar mijn idee geeft Solomon niet alleen een beschrijving van huidige praktijken maar is hij ook normatief en houdt hij een pleidooi voor een andere meer holistische benadering, waardoor bedrijfsethiek veel menselijker wordt. En persoonlijk ben ik van mening dat in ieder geval aandacht voor continuïteit met het accent op gemeenschap, niet strijdig is met een holistische benadering. Met betrekking tot winst maken ligt het moeilijker als we de relatie tussen het bedrijf en de grote gemeenschap (polis) beschouwen.

Waarom verwerpt Solomon de afkeuring van Aristoteles voor het maken van Winst?

→ Vraag van Christian Grennan : In zijn inleiding geeft Solomon aan dat het vanzelfsprekend is dat Aristoteles een fout maakte toen hij concludeerde dat alle winst diefstal is. Voor mij is dat niet zo van zelfsprekend. Diefstal is misschien niet het goede woord maar als Aristoteles van mening is dat bij het ruilen van waren de prijs alleen bepaald mag worden op basis van de kosten en een redelijk loon lijkt het mij een acceptabel voorstel. Ik ga ervan uit dat hij bedoelt alle kosten (inclusief ontwikkelingskosten in het verleden en een reservering voor de toekomst) en een redelijk loon voor alle betrokkenen waar redelijk afhankelijk is van een scala van gegevens inclusief opleiding, ervaring en kennis. Mijn vraag is waarom is dit voorstel van Solomon zo vanzelfsprekend? Is het omdat we allemaal uitgaan van een kapitalistische samenleving of mis ik iets?

Deze vraag is belangrijk omdat de invloed heeft op hoe we de rol van winstgevend!

Antwoord : Ik ben het met Christian eens dat als je Aristoteles’ holistische visie deelt je eerder geneigd bent je een opponent te tonen van het maken van (woeker)winsten. Solomon stapt in dit geval ook wel erg gemakkelijk door. Ik zie dan ook nog niet zo snel het belang voor de gemeenschap in het maken van winsten, welke slechts toekomen aan een kleine groep. Solomon heeft hier iets uit te leggen want hij verwerpt namelijk ook Smith’s “onzichtbare hand” van de shareholders theorie. Ik wil hier ook verwijzen naar de vragen van Marcel Gelsing en Marco van Gelder en mijn daarop geformuleerde antwoorden.

Vraag van Marco van Gelder : *Solomon zegt in Aristotle, Ethics and Business Organizations iets belangrijks over de theorie van Aristoteles. Aristoteles is van mening dat het verhandelen van goederen tegen een hogere waarde dan de intrinsieke waarde, diefstal is. Solomon stelt dat "Aristotle had too little sense of the importance of production ... "[p1022]. Solomon geeft geen diepgaande analyse waarom Aristoteles het bij het verkeerde eind geeft. De vraag is eigenlijk of dat wel zo is. Immers de kritiek wordt gegeven vanuit een bepaalde optiek –te weten de handel-. Het lijkt er nu op dat Solomon de theorie van Aristoteles wilt gebruiken maar de tegenwerping er als onzinnig uitstreept.*

Antwoord : Aristoteles heeft een teleologische visie op het leven. Alles heeft een natuurlijk doel. Een schoen bijvoorbeeld is bedoeld om te dragen. Deugdzaamheid is gelegen in het realiseren van het natuurlijke doel. Maar een schoen ruilen en daarbij winst maken (surplus van eerlijke loon- en overige kosten) is niet het natuurlijke doel van een schoen en is dus geen deugdzame handeling. Kleinhandel is volgens Aristoteles geen natuurlijke manier om rijkdom te verwerven. De natuurlijke manier om rijkdom te verwerven is een bekwaam beheer van huis en grond. Volgens Russel (in Geschiedenis van de Westerse filosofie) vielen de opvattingen van Filosofen vaak samen met de financiële belangen van de klasse waartoe ze behoorden of in dienst van waren. Aristoteles was spreekbuis van de Aristocratie en dat waren grootgrondbezitters. Solomon appelleert echter aan een ander aspect van de ethiek van Aristoteles, namelijk zijn sociaal holisme. We kunnen niet langer het amorele idee van "zaken zijn zaken", als excuus voor sociaal onverantwoordelijk zijn accepteren. Omdat een individu niet los van de gemeenschap kan bestaan moet het zich allereerst beschouwen als een lid van de gemeenschap, dus handelen naar wat het beste is voor de gemeenschap. Vanuit deze optiek ligt dus ook het goede van de gemeenschap in het verlengde van het goede voor het individu. (zonder gemeenschap overleeft individu niet). We kunnen ons wel afvragen of winst maken het goede voor de gemeenschap dient. Solomon lijkt daar ook zijn twijfels over te hebben want hij verwerpt immers de "onzichtbare hand theorie" van Smith.

Omgang met normatieve aspecten van Solomon's Aristotelische benadering van bedrijfsethiek.

Het adopteren van een sociaal holistische ontologie heeft gevolgen voor de bijbehorende normatieve ethiek. De vragenstellers in deze rubriek richten hun aandacht op het normatieve aspect van de Aristotelische benadering.

Vraag van Pauline Meijer : *Solomon houdt in het eerste deel van zijn tekst een betoog voor een Aristotelische benadering van de organisatie: de organisatie moet gezien worden als een gemeenschap van mensen die samenwerken voor een gezamenlijk doel. Deze gemeenschap zou dan ook een bron van zingeving zijn voor mensen. Daarna maakt Solomon (ik neem aan als voorbeeld om het belang van zachtere, menselijke aspecten binnen de organisatie te benadrukken) de sprong naar een paragraaf over vertrouwen als managersdeugd. Ik vraag me af of het ideaal van Solomon (meer aandacht voor dergelijke aspecten) haalbaar zou zijn, gegeven het feit dat op dit moment juist de nadruk ligt op de 'harde' aspecten van het bedrijfsleven. Zou het zo zijn dat de zachte aspecten pas naar de voorgrond kunnen als de nadruk op de harde aspecten vermindert, of is hier sprake van een vicieuze cirkel die net zo goed doorbroken kan worden door bijvoorbeeld managers die meer vertrouwen gaan stellen in hun werknemers?*

Antwoord : Vertrouwen is iets waar vrijwel geen aandacht voor is in de managementliteratuur. En als het al wordt besproken dan wordt het alleen economisch benaderd. Vertrouwen is er of het is er niet. Vertrouwen is een natuurlijk vermogen, een statisch gegeven. Dat getuigt volgens Solomon weer van het onjuiste perspectief van het sociaal atomisme. Vertrouwen is een kwaliteit die in een gemeenschap wordt ontwikkeld. Het ontstaat in een dynamische proces in de sociale context. Derhalve is het dan ook een morele deugd. Wederom laat Solomon zien dat we op de juiste wijze moeten kijken naar (bedrijfs)processen. Niet door een sociaal atomistische bril die zakenrelaties beschouwd in termen van een (Hobbesiaans) kontrakt (Pauline's harde aspecten) maar door de holistische bril, zakenrelaties als relaties tussen mensen zien, die gefundeerd zijn op de, in de sociale context van de bedrijfsgemeenschap vormgegeven, deugd van vertrouwen (Pauline's zachte aspecten). Veranderen we de individucentrische perceptie in een gemeenschapscentrische perceptie dan zal ons handelen ook ten gunste van de gemeenschap geleid worden door deze sociale perceptie. Om in Aristotelische termen te spreken; De manager moet het bedrijf zo inrichten dat iedereen zijn vermogens tot deugdzaamheid (in dit concrete geval "vertrouwen") kan ontwikkelen. De manager moet gericht zijn op het realiseren van het goede voor de bedrijfsgemeenschap door het realiseren van het goede voor de individuele werknemer.

Vraag van Sjaak Pot : *Solomon stelt in dit essay de notie van vertrouwen als dynamisch proces te willen introduceren. Het verdedigen van een 'caring corporation' wordt veelal minzaam begroet, aldus Solomon. De 'caring corporation' sluit echter goed aan bij een Aristotelische benadering van 'het goede leven'.*

Toch krijgen zowel medewerkers, managers als bestuurders (te) weinig respect voor die houding als gevolg van harde competitie en chauvinisme.

De vraag is nu wat de (noodzakelijke) voorwaarden zijn om tot een nieuw organisatie concept te komen dat gebaseerd is op een (moderne) Aristotelische grondslag?

Antwoord : De voorwaarden voor een Aristotelische grondslag zijn de verwerping van de Hobbesiaanse sociaal atomistische visie op het (bedrijfs)leven. Daarvoor in de plaats dient het sociaal holistische perspectief te worden geadopteerd. Het primaat ligt niet bij het individu, of het bedrijf als autonome militaire installatie of legale fictie, maar bij de gemeenschap. Alleen de gemeenschap is in zijn geheel autonoom (autark). Individuen en bedrijven bestaan bij de gratie van de sociale context van de gemeenschap waarin ze opereren. Niet het mechanistische model waarin mensen als (vervangbare) radartjes op formele wijze als functie van de organisatie, hun werk doen, is juist, maar het meer realistische beeld van unieke mensen met allen hun eigen persoonlijkheden die in onderlinge relatie samenwerken en zo een gemeenschap met eigen waarden en een eigen ethiek vormen. De mens in de context van zijn gemeenschap moet centraal staan. Volgens Solomon komt hier het perspectief van de cultuurmetafoor het dichtst bij in de buurt.

Myrna Meester : *In zijn artikel stelt Solomon dat er niet meer gesteld kan worden “Business is Business”, maar dat ook in organisaties rekening gehouden moet worden met de algemene moraal en ethische kwesties. Mensen kiezen er echter toch zelf voor om onderdeel te zijn van een bepaalde organisatie. Moeten ze het handelen van de organisatie dan niet gewoon accepteren, of weggaan als het in strijd is met hun moraal? In dat geval zouden die ethische kwesties achterwege gelaten kunnen worden.*

Antwoord : Allereerst zijn organisaties niet alleen intern het toneel van handelen maar ook naar en in de buitenwereld met alle consequenties voor de laatstgenoemde. Het kan alle burgers treffen. Weggaan bij een bedrijf dat het met het moraal optreden naar de buitenwereld niet zo nauw neemt verandert hier niets aan zolang er weer een ander voor jou in de plaats komt. Een ander tegenargument voor Myrna's betoog zou kunnen zijn dat de keuze voor organisaties die ethisch optreden, beperkt kunnen zijn. Maar dat kan Myrna ontzenuwen, en wel door te beweren dat het dan een daad van deugdzaamheid zou zijn, zelf een moreel deugdzaam organisatie op poten te zetten.

Vraag van Rozemund Uljée : *Solomon meent (volgens mij) dat bedrijfsethiek eigenlijk niet alleen bedrijven betreft, maar ook de rest van het leven. Dat lijkt mij ook, aangezien werk maar een deel is van iemand zijn leven als geheel. Maar waarom wordt er dan gepraat over bedrijfsethiek? Waarom moet bedrijfsethiek apart gezien/belicht worden? Het lijkt mij niets anders dan een uitvloeisel van ethiek op zich.*

Antwoord : Goede vraag. Waarom de ethiek van het bedrijfsleven zo apart zetten? Er zijn mensen die menen dat ethiek in het bedrijfsleven een contradictio in Terminis is. Bedrijven zijn alleen uit op winst. Solomon verzet zich tegen deze overtuiging. Bedrijven opereren in een sociale context en zijn derhalve morele actoren. Om dan toch nog over specifiek de ethiek van het bedrijfsleven te spreken kan als doel hebben de specifieke ethische kwesties in dit facet van de samenleving te kunnen rubriceren en adresseren. Overigens kan men zich afvragen of in onze pluralistische samenleving er überhaupt nog wel sprake kan zijn van een uniforme universeel geldende ethiek.

Is er sprake van model incoherentie ??

Vraag van Luc Janss : *Op pag. 1028 schrijft Solomon: “the first principle is that the corporation is itself a citizen, a member of the larger community...”. Ik vroeg me hier af wat hij met “citizen” bedoelt: als een persoon (die we dus moeten behandelen en zien als een “moral agent”); of bedoelt hij slechts te benadrukken dat een bedrijf ook onderdeel van een maatschappij is? Als we de eerste interpretatie volgen is de ethiek uiteraard simpel – maar deze interpretatie is erg lastig, want dan moeten we een gemeenschap van mensen ook weer eigenschappen van een mens toeschrijven, en dat past niet op elkaar. De tweede interpretatie heeft als nadeel dat een organisatie dan een ander soort entiteit is, en dat er dus andere ethische wetten zouden moeten/kunnen gelden. In dat geval zou juist Solomons parallel met een menselijke ethiek zoals van Aristoteles weer mank gaan. Het lijkt mij dus wezenlijk wat Solomon hier precies met “citizen” bedoelt.*

Antwoord ; Eerst spreekt Solomon over Aristoteles' visie op ethiek. Sociaal atomisten verwijzen naar de natuurlijke autonomie van een individu. Solomon zet hier Aristoteles' sociaal holisme tegenover. Een mens is allereerst een sociaal wezen. Autonomie en individualiteit zijn niet natuurlijk. Ze komen pas tot ontwikkeling in een gemeenschap en hebben alleen daarin betekenis. Dit schept (mede vanuit een individueel belang)

verplichtingen naar de gemeenschap. Aristoteles brengt dit tot uitdrukking in “zijn” ethiek. Deze houdt zich bezig met het streven naar het individuele goede. Vanwege de rol van de sociale context in de ontwikkeling van de eigen individualiteit, van het individuele goede, valt dit laatste samen met het gemeenschappelijk goede. Het primaat ligt dus niet bij het individu maar bij de gemeenschap. Dan trekt Solomon de parallel door naar de corporatie of bedrijf. Ook hier weer menen atomisten dat een bedrijf allereerst een autonome en onafhankelijke entiteit is welke daarna pas een eventuele verplichting naar de omliggende gemeenschap moet overwegen. In analogie met de holistische visie van Aristoteles, zijn bedrijven net als individuen deel van de gemeenschap die hen schiep, en zouden ze niet kunnen bestaan zonder deze gemeenschap. Naar analogie spreken we nu van bedrijfsethiek en heeft een bedrijf morele verplichtingen en is het dus een ‘moral agent’. Een bedrijf is verder naar de buitenwereld niet een losse collectie van individuen maar ook hier toont Solomon zich weer holist, ziet hij dat groepen persoonlijkheid hebben, (denk aan de cultuurmetafoer) en verdient het als singuliere entiteit te worden behandeld. Dit zijn de parallellen waarnaar Solomon verwijst. Maar er zullen zeker verschillen zijn in het “burgerschap” van een bedrijf en die van een individu. De vraag is dan of deze verschillen een bedreiging vormen voor de argumentatie van Solomon. Dat is iets voor de discussie.

Twijfel over de vooruitgangsgedachte ; zijn we weer terug bij af?

→ *Vraag van August de Heij : Zoals bij elke ethische beschouwing is het zinvol terug te gaan naar Aristoteles en zijn deugdenleer. De omgeving van de polis komt overzichtelijk over, en hier vinden we enkele van de basiswaarden die de deugdenleer zo aantrekkelijk maakt. Door terug te gaan naar de basis en de metaforen weer van ons af te werpen zien we dat ondernemen een vorm van samenwerken is en dat het streven naar het goede leven hierin voorop zou moeten staan. Hebben al die eeuwen na Aristoteles ons niets anders gebracht dan toenemende complexiteit? Of is het beeld van Aristoteles over zijn leefomgeving te rooskleurig en eenzijdig?*

Antwoord : Inderdaad ik ben het met August eens dat de visie van Aristoteles met betrekking tot gemeenschapszin en solidariteit zeker zijn aantrekkelijke kanten heeft in een tijd waarin de (Westerse) mens, met zijn neiging om in zijn streven naar zelfontplooiing, individualisme en hang naar authenticiteit, zich (overigens tevergeefs) probeert los te maken uit de maatschappelijke context. Maar het blijft wel oppassen geblazen want overmatige accenten op het gemeenschapsbelang kan betekenen dat het doorslaat naar een morele geloofsdwang. De door Mill, in mijn optiek terecht, verdedigde vrijheid van mening, en het streven van het individu zijn eigen projecten te definiëren en implementeren, kunnen dan in het gedrang komen. Want Mill was het die zich juist verzette tegen de verstikkende gemeenschap van zijn tijd, die te weinig ruimte overliet voor eigen overtuiging. En in dat opzicht hoeven we ook maar te denken aan de macht van de Christelijke gemeenschap in de Middeleeuwen, en de intolerantie naar andersdenkenden. Het blijft dus zoeken naar de juiste balans.

Samenvatting van Robert Solomon's "Aristotle, Ethics and Business Organizations".

Aristoteles over zaken doen (ad blz 1021-1024)

Solomon heeft een theoretisch geraamte ontwikkeld welke hij "een Aristotelische benadering van zakendoen" noemt. Weliswaar was Aristoteles een grote vijand van het zakendoen, toch kan hij de eerste econoom worden genoemd. Hij had veel te zeggen over de ethiek van het ruilen. Aristoteles bracht in wat wij nu economie noemen een onderscheid aan namelijk; de "*oecenomics*" of huishoudelijke handel, welke hij goedkeurde omdat ze essentieel is voor de werking van een samenleving, en de "*chrematiski*", de handel omwille van de winst, die hij verachte omdat het verstoken was van deugden. Aristoteles meende dat goederen moeten worden geruild tegen hun "werkelijke waarde" (hun kosten inclusief eerlijke lonen voor degenen die ze produceerden) Alle handel omwille van winst, zo meende Aristoteles, was een soort van uitbuiting. Winst maken was een vorm van diefstal.

Solomon meent dat Aristoteles weinig gevoel had voor het belang van productie, en dat hij als spreekbuis van de Aristocratie alleen hun wijze van vergaring juist vond. [de aristocratie, welke vaak bestuurlijke functies uitoefende, diende op grond van deze verdienste voor de samenleving, beloont te worden]. Mede onder invloed van Thomas van Aquino ligt in de Christelijke ethiek, het Aristotelische vooroordeel ten grondslag aan veel zakenkritiek en minachting voor financiën.

Heden ten dage, zo meent Solomon, is het nog steeds het sociaal holistisch principe (dat stelt dat zakenmensen en corporaties allereerst deel zijn van een gemeenschap) wat de zakenethiek dient aan te sturen. We kunnen niet langer het amorele idee van "zaken zijn zaken", als excuus voor het sociaal onverantwoordelijk, en persoonlijk ongevoelig zijn, accepteren. Volgens Aristoteles moet men zichzelf allereerst beschouwen als een lid van de grote gemeenschap (de polis voor hem, het bedrijf, de organisatie, voor ons) en daarbij streven naar voortreffelijkheid door het beste uit onszelf en onze gedeelde ondernemingen te halen. En wat het beste is, (deugden) wordt op haar beurt gedefinieerd door de gemeenschap in zijn geheel. Dus omdat het goede voor de gemeenschap in het verlengde ligt van het goede voor het individu, (een sociale orde is in het belang van het individu), is er geen ultieme splitsing of antagonisme tussen individueel eigenbelang en het grotere publieke goede.

In de dagen van Aristoteles waren er geen grote bedrijven, maar heden ten dage identificeren veel mensen in zaken zichzelf in termen van hun bedrijf. Bedrijfspolitik en bedrijfscodes van ethiek zijn echter in zichzelf nog niet voldoende om een ethiek op te bouwen. Bedrijven zijn geen geïsoleerde stadstaten. Ze maken deel uit van een grotere gemeenschap. De mensen die voor hen werken zijn dus burgers van op zijn minst twee gemeenschappen, en men kan aan bedrijfsethiek denken als het helder krijgen van het antwoord op de vraag hoe dat zit met dit dubbel burgerschap. Het doel van bedrijfsethiek is dan ook zoals Solomon het begrijpt, het cultiveren van een manier van denken over onszelf binnen en buiten de bedrijfscontext. Daarbij stelt hij dat het hier niet gaat om een communitaristische en anti-individualistische benadering. De Aristotelische benadering van bedrijfsethiek begint met het gevorkte idee dat het de individuele deugd en de integriteit is die telt, en dat het goede bedrijfs- en sociale politiek is, die deze individuele deugd en integriteit voortbrengt. Gemeenschap en deugd vormen de kern van de these die Solomon hier wil verdedigen. De benadering Aristotelisch noemen is het belang van de bedrijfsgemeenschap en de grotere gemeenschap, benadrukken. De nadruk op gemeenschap mag echter niet worden gezien als het verdwijnen van het belang van het individu en de individuele verantwoordelijkheid. Het tegenovergestelde is waar. Het is juist in de gemeenschap dat individuele integriteit zijn betekenis krijgt, en de kans zichzelf te bewijzen.

Solomon toont zich een ware holist (zoals Aristoteles) als hij schrijft dat de deugd een "alround" persoonlijke voortreffelijkheid is, die is ingebed in, en ten dienste staat van, de grote gemeenschap. Solomon zegt dat het de rol van het individu is in het bedrijf, en van het bedrijf in de samenleving waar het hem om te doen is, en niet de aard van het kapitalisme los van het karakter van de individuele bedrijven en de gemeenschappen die ze dienen. Dat is waarom het idee van zakendoen als een praktijk absoluut centraal staat in deze benadering; het beschouwt zakendoen als een menselijke institutie ten dienste van mensen, en niet als prachtige machine of in termen van de mysterieuze "magie" van de markt. Solomon zet hier de mens in de context van de gemeenschap, dus centraal.

Aristoteles, Geluk en deugd (ad blz 1024-1026)

Het centrale ethische concept van Aristoteles is een allesomvattende notie van "geluk", (*eudonomia*, beter vertaald als floreren). Een holistisch concept waarin het leven als een geheel wordt beschouwd. Niet in afzonderlijkheden of antagonisme zoals het persoonlijke versus het publieke, en de plicht versus het genot. Altruïsme d.w.z. doen wat men behoort te doen, de plicht en je verantwoordelijkheid nemen, is niet ingaan tegen het eigenbelang, maar bevorderlijk voor het eigen goede leven en het goede leven van de gemeenschap. De Aristotelische benadering van zakenethiek vraagt geen zelfopoffering. Wat het stelt is dat het onderscheid tussen het "ik" en de gemeenschap, kunstmatig en het feitelijke probleem is. De waarheid is dat we door samenwerken beter af zijn. De Aristotelische ethiek is een deugden ethiek waarin persoonlijke- en bedrijfsintegriteit een centrale plek bezetten. Een deugd heeft een plaats in een sociale context, in een menselijke praktijk, een fabricatie die (verder gaat dan het individu) hem bindt aan een groter menselijk netwerk. Integriteit moet worden begrepen in de context van een gemeenschap. Het bestaat niet alleen uit individualiteit en "samenzijn" maar uit bedrijfsdeugden als loyaliteit, verwantschap, samenwerking en vertrouwenswaardigheid. Dit betekent ook dat het bedrijf zelf als een moreel en sociaal verantwoordelijke agent moet worden beschouwd.

In een reactie op de Stakeholders theorie stelt Solomon dat niets meer beschadigend voor de zakenethiek is dan de zienswijze dat bedrijven geen morele agents maar legale ficties zouden zijn, die louter en alleen hun op vertrouwen berustende verplichtingen naar de aandeelhouders dienen na te komen. Bedrijven, zo stelt Solomon, zijn noch wettelijke ficties noch financiële entiteiten waaraan men zichzelf of anderen blindelings opoffert. Het zijn gemeenschappen die tezamen werken voor algemene doelen. Met de nadruk op integriteit en gemeenschap is er niet alleen de vervulling van de verplichting naar de aandeelhouders maar ook de productie van kwaliteit, het leveren van goede banen, rechtvaardige beloning en verrijking van de gehele gemeenschap en niet alleen die van een selectieve groep. De Aristotelische ethiek vooronderstelt een ideaal, een uiteindelijk doel. Dat is niet het genereren van geld maar het dienen van de gemeenschap en het publieke Goede.

Over de "invisible Hand" theorie van Adam Smith (welke stelt dat de winst voor een ieder optimaal zal zijn als ieder zijn eigen belang behartigd) zegt Solomon; Zonder missie is een bedrijf slechts een hoop mensen die zijn georganiseerd om geld te verdienen. Maar activiteiten zonder de intentie de samenleving te dienen, kunnen niet bijdragen aan het publieke Goede. De "invisible hand" theorie van Smith is nooit een betrouwbare sociale strategie geweest. Kijken we om ons heen dan zien we dat het goede bijna altijd alleen tot stand komt uit goede intenties.

Het bedrijf als gemeenschap (ad blz 1026-1031)

In deze paragraaf bestrijdt Solomon de Hobbesiaanse sociaal atomistische visie door hiertegenover het sociaal holisme van Aristoteles te stellen.

De Aristotelische benadering begint met het beschrijvende idee dat we allereerst leden van een georganiseerde groep zijn, met een gedeelde geschiedenis en gevestigde praktijken die alles, van eten en werken tot aan de Godsdienstoefening, regelen. De "selfmade man" is een sociaal wezen. Wat wij individu noemen wordt sociaal gevormd en sociaal gesitueerd. Onze kleding en zelfs onze gedachten en gevoelens zijn voor een groot deel in onze communicatie en confrontaties met andere mensen, gedefinieerd en ontworpen door onze samenleving. Een mens geheel alleen in de natuur zou geen nobel en autonoom wezen zijn, maar een zielig sidderend schepsel zonder identiteit en weinig verweer of middelen van ondersteuning. Dit schept verplichtingen naar de samenleving. Het is niet slechts en alleen het nastreven van eigen belang en de rest komt wel goed, maar het is het nastreven van het gemeenschappelijk belang, omdat daarin het eigenbelang is gelegen.

Toegespitst op bedrijfsethiek zou zelfs de solitaire ondernemer alleen slagen als hij of zij de sociale vaardigheden heeft en het prettig vindt om met klanten om te gaan. De neo-Hobbesiaanse visie, welke toont dat het zaken doen "iedere man of vrouw voor zich" is, en de Darwinistische visie dat het een jungle daarbuiten is, zijn ontkenningen van de Aristotelische visie dat we allereerst leden van een gemeenschap zijn, en dat ons belang meestal samenvalt met het groepsbelang.

Solomon geeft vervolgens zijn betwist idee, dat een bedrijf zelf weer een lid is (met overeenkomende morele verplichtingen) van een grotere gemeenschap, een fundering. Hij meent dat de twist ontstaat door een onjuiste atomistische visie van de tegenstanders van zijn idee. Zij gaan er vanuit dat bedrijven allereerst autonome en onafhankelijke entiteiten zijn welke daarna pas de verplichtingen aan de omliggende gemeenschap moeten

overwegen. Maar dit is volgens Solomon een onjuiste visie. Bedrijven zijn net als individuen deel van de gemeenschap die hen schiep. De sociale verantwoordelijkheden die ze dragen zijn niet het product van impliciete contracten maar intrinsiek aan hun bestaan als sociale entiteit. De vraag is niet of bedrijven een sociale verantwoordelijkheid hebben, want die hebben ze, maar de vraag is welke de sociale verantwoordelijkheden zijn.

Die verantwoordelijkheid is niet het maken van zoveel mogelijk winst om louter aan haar contractuele verplichtingen met de aandeelhouders te voldoen. De notie van aandeelhouders suggereert discrete groepen maar de primaire bron van ethiek blijkt veeleer holistisch. Bijna ieder van ons heeft minimaal twee petten op; als werknemer, als lid van een gemeenschap, als consument, als aandeelhouder, als manager, als vriend, etc. Als een programma voor zakenethische analyse is dus de standaard lijst (zoals gehanteerd door de Shareholder theorie) incompleet. Als we bedrijven allereerst als gemeenschappen zien (en niet als wettelijke ficties, monolithische entiteiten, of gezichtloze bureaucratieën) dan wordt de bedrijfsethiek veel menselijker. Wat een bedrijf drijft is niet een mysterieuze entiteit als het winstmotief, maar de collectieve wil en ambitie van de werknemers om hun werk te doen, het respect van anderen te verdienen, zich in hun werk te willen bewijzen, zich goed willen voelen over zichzelf, en uiteindelijk ook te werken voor hun loon.

Een bedrijf is geen monolithische entiteit met één enkele geest en één enkel motief (winst maken). Het is een heteroog conglomeraat, een gemeenschap met persoonlijke aanvaringen, strijdende doelen en methoden, cliëken loyaliteiten en rivaliteiten. En toch is er volgens Solomon een emergerend fenomeen welke vaak met één enkele stem spreekt en het verdient als een singuliere entiteit te worden behandeld. Groepen hebben persoonlijkheid, een singulier karakter. In termen van collectieve verantwoordelijkheid betekent dit dat het een misverstand is om bedrijven te beschouwen als slechts een collectie van individuen. En wel omdat individuen tevens de creatie zijn van de bedrijven waarin ze werken, en omdat de corporatie meer is dan de som van de eruit opgebouwde delen.

Zakenethiek wordt een kwestie van bedrijfsethiek omdat instituties vormgeven aan de moraal van de individuen. Solomon concludeert dan ook dat gemeenschappen essentiële eenheden van moraal zijn en bedrijven moeten worden beoordeeld aan de hand van hun coherentie en coöperatie. Intern en extern t.o.v. de grotere samenleving waarin ze hun essentieel sociale en economische rol spelen.

Een Aristoteliaanse Metafoor ; bedrijfscultuur (ad blz 1031-1035)

Volgens Solomon is het een teken van vooruitgang dat vandaag de dag één van de dominante modellen van het bedrijfs en organisatiedenken, het idee is van een bedrijfscultuur. Zo'n concept is onreducerbaar sociaal van aard. Het vooronderstelt het bestaan van een gevestigde gemeenschap en het verwerpt expliciet het atomistisch individualisme. De cultuur metafoor bevestigt volgens Solomon de Aristoteliaanse holistische visie. Culturen zijn door hun aard harmonieus. Dat wil zeggen dat ze niet mogelijk zijn, tenzij mensen samenwerken en een minimale visie op het leven delen. Culturen bestaan uit gedeelde kennis, regels en rituelen, specifieke kledingsgewoonten en een ethiek, inclusief de basisregels die de samenleving bij elkaar houdt en tegen zichzelf beschermt.

Zo'n metafoor staat niet toe dat bedrijven worden gereduceerd tot wettelijke ficties (shareholders theorie), tot economisch mechanismen, tot slechts de getallen in de jaarverslagen, of tot wat dan ook wat niet allereerst de gevestigde groep van mensen die met elkaar samenwerken, als primaat stelt. Belangrijk is dat bedrijfsculturen gedeelde kennis, ervaring en waarden vooronderstellen. Dit maakt bedrijven tot gemeenschappelijke ondernemingen.

Volgens Solomon verheffen tegenstanders van de cultuurmetafoor, afwijkende corporaties zoals automobiëclubs of amalgaam naties (waarvan de leden noch een gemeenschappelijke cultuur bezitten, noch gemeenschappen vormen) tot een paradigma, welke niet de nadruk op gedeelde waarden en op mensen legt, maar op een legale charter die het doel en activiteiten definieert en begrensd. Zij menen dat dit paradigma van toepassing is op alle organisatievormen. Maar volgens Solomon zijn dit uitzonderingen. De meeste corporaties worden gedefinieerd allereerst door hun gemeenschappelijke en culturele status, en pas op de tweede plaats (en niet noodzakelijk) door een formeel en wettelijk proces.

Vergelijken we de cultuurmetafoor met de bureaucratie dan is de laatste subtiel individualistisch en mechanistisch. Mensen kunnen in de bureaucratie samenwerken maar hun samenzijn is een functie van de organisatie en niet zoals in de cultuur een functie van de onderlinge relatie. Het beeld van de bureaucratie is die van veel mensen die geïsoleerd in kleine kantoorjes hun werk op efficiënte wijze doen, waarbij de mensen misschien nog net geen radertjes zijn in een machine maar wel, eenvoudig door anderen te vervangen, functionarissen. In contrast is er het

beeld van de bedrijfscultuur met haar informele structuur, waarin mensen soms stoppen met werken om een praatje met elkaar te maken. Waar, los van hun officiële rol als functionaris, unieke mensen met hun persoonlijke inbreng met uiteenlopende persoonlijkheden samenwerken en tezamen een gemeenschap met eigen waarden en een eigen ethiek, vormen. De ontkenning van onze humaniteit en sociale behoeften in het bureaucratische en het mechanistische model, zal ons alleen maar meer geïsoleerd en desperaat achterlaten. Wat we werkelijk nodig hebben is een vernieuwd gevoel van solidariteit en gedeelde culturele betekenis.

Vertrouwen en de dynamiek van de gemeenschap (ad blz 1035-1039)

In de zakenwereld en haar beschrijvingen wordt vertrouwen volgens Solomon, economische benaderd als een zaak (een smeermiddel) van efficiënte (eliminatie van verspilde transactiekosten). Vertrouwen wordt daarbij begrepen in metaforen als; een statisch cultureel "medium" of een ingrediënt; "lijm". Er is vertrouwen of het is er niet, en daarmee basta. Solomon bestrijdt deze metaforen. Vertrouwen is niet een statische gegeven. Vertrouwen wordt ten onrechte in verband gebracht met een statische vertrouwenswaardigheid. Of de andere persoon is vertrouwenswaardig of deze is het niet. Dat is een onjuiste visie. "Vertrouwen" en "vertrouwenswaardigheid", zijn volgens Solomon morele deugden die worden ontwikkeld in een gemeenschap. Vertrouwen is een dynamisch proces, een functie van gemeenschaps-praktijken en relaties. Het is iets wat ontstaat in een sociale context, het is een rijk sociaal fenomeen, en moet derhalve in verband gebracht worden met het thema van de ethiek en niet slechts economisch benaderd worden.

Vertrouwen is vaak een verwaarloosde menselijke deugd. Vertrouwen is niet alleen nuttig maar tevens essentieel voor sociale interactie en dus een noodzakelijk deugd voor alle vormen van samenleving. Zonder een mate van vertrouwen zou er geen samenleving mogelijk zijn. Een persoon die niet in staat is te vertrouwen is een onvolledig mens, een niet volledig gesocialiseerd persoon en geen volledig lid van de samenleving.

Zakenrelaties kunnen heel goed vertrouwensrelaties zijn. In de zakenethiek zijn de specificatie en asymmetrie goed gedefinieerd. Maar vertrouwen vertalen in termen van een impliciet contract of overeenkomst, is een misverstand. Vertrouwen wordt vaak geschonken met betrekking tot een grote verscheidenheid aan taken die onmogelijk allen in een contract kunnen worden gespecificeerd. Veeleer is het zo dat er geen sprake is van een contract maar van een relatie tussen bijvoorbeeld de manager en een werknemer, en hangt de uitvoerbaarheid sterk samen met de karakters van beiden van hen. Karakters van deugdzaamheid die vorm worden gegeven in de gemeenschap. De manager moet daarom gericht zijn op het realiseren van het goede voor zijn bedrijf (bedrijfspolitik) door het realiseren van het goede voor de individuele werknemers. (bedrijfsethiek). Hij moet de atmosfeer helpen te scheppen waarin de deugden zich kunnen ontwikkelen.

Conclusies: een andere soort van conceptualisering van zakendoen. (ad blz 1040)

Opgegroeid met de overtuiging dat de zakenwereld hard is, "zaken zijn nu eenmaal zaken" waarin bedrijven voortdurend verwickeld zijn in een strijd van leven en dood, waarin het "eten of gegeten worden" is, leidt zo'n beeld volgens Solomon al snel naar een daadwerkelijke harde opstelling van de deelnemers aan deze wereld.

Vanuit zo'n perceptie wordt de verdediging van de "zorgzame corporatie" met scepsis begroet. Maar als we denken in termen van zorg en compassie en over bedrijven als gemeenschappen, wordt de bedrijfswereld eerder een humanitaire, warme en wederzijds belonende ervaring. Het is geen grote sprong in het geloof, om de actuele cultuur van de meeste bedrijven te beschouwen als coöperatieve gemeenschappen in plaats van militaire installaties of louter legale ficties, en dat wederzijds respect, zorgzaamheid en compassie alles is wat we in feite verwachten in ons werk. Als we eenmaal benadrukken dat de ethiek van het zakendoen niet simpelweg opgesloten zit in het "zakendoen", en we de werkelijke aard van het goede leven (Een leven in dienst van de gemeenschap) en het goede leven in een bedrijfsgemeenschap gaan onderzoeken, zullen de concepties veranderen.

NvE : Januari 2005