

Helpen de vier kardinale deugden bij goede governance?



Exclusief voor abonnees

09-12-2014

COLUMN

Vormen de deugden voorzichtigheid, rechtschapenheid, moed en zelfbeheersing een goede kijkrichting voor goed bestuur? Of is letten op de zeven hoofdzonden en ingrijpen bij zondig gedrag nog steeds effectiever? Hans Hoek, directeur van C3 adviseurs en managers, vreest het laatste.

In mijn vorige bijdrage aan Governance Update schreef ik over de zeven hoofdzonden als kijkrichting voor goede governance. Ik heb over dit onderwerp inmiddels ook een aantal lezingen gehouden. Daarbij krijg ik soms de vraag of ik niet beter naar deugden dan naar zonden kan kijken. In deze column verken ik de vraag of de kijkrichting vanuit deugden ons verder kan helpen bij goede governance.

Zonden of deugden?

De meeste reacties op het idee van de zeven hoofdzonden zijn positief. Men herkent het en vindt het een bruikbare kijkrichting. Menselijk gedrag is veel vaker de oorzaak van missers dan het ontbreken van systemen en regels. Dus is kijken naar menselijk gedrag, het herkennen van de neiging tot het begaan van de hoofdzonden en het daarbij ingrijpen, een belangrijker werkwijze dan steeds meer regels stellen. En juist aan die tijdige interventies ontbreekt het vaak.

Er zijn ook tegengestelde reacties op mijn verhaal over de zeven hoofdzonden. Mensen worden een beetje boos en zeggen dat ik alleen het slechte in de mens zie. Governance zou volgens die critici beter worden als we niet uitgaan van de zeven hoofdzonden, maar van de kardinale deugden. Die opvatting daagt uit om het eens van de andere kant te bekijken en de vraag te stellen of de deugden ons helpen om bestuur, toezicht en verantwoording te verbeteren.

De vier kardinale deugden

De kardinale deugden zijn ouder dan de zeven hoofdzonden. Ze kwamen al voor bij de oude Grieken (Plato en Aristoteles) en de Romeinen (Cicero). Net als de hoofdzonden zijn ze in de vierde eeuw onderdeel gaan uitmaken van de rooms-katholieke kerkleer, in dit geval door kerkvader Ambrosius van Milaan.

De vier deugden zijn wijsheid/voorzichtigheid (Prudentia), rechtschapenheid (Iustitia), moed (Fortitudo) en gematigdheid/zelfbeheersing (Temperantia). Later zijn daar nog geloof, hoop en liefde aan toegevoegd, zodat tegenover zeven zonden ook zeven deugden kwamen te staan, want de Kerk houdt van symmetrie. Ik beperk me hier tot de oorspronkelijke vier, al is de kritiek op veel bestuurders (zeker in de gezondheidszorg) dat ze te weinig liefde tonen voor de organisatie die ze leiden en voor de cliënten aan wie ze zorg verlenen.

Is deugdzaamheid aanwezig in de top?

De vraag is nu of de vier deugden in de top van organisaties of de politiek aanwezig (kunnen) zijn en of we maatschappelijk deugdzaamheid (het naleven van de vier kardinale deugden) kunnen bevorderen. Ik ben daar somber over. Door voorzichtigheid en zelfbeheersing kom je immers niet in de top terecht. Meerdere onderzoeken tonen aan dat vrouwen minder kans op promotie maken omdat ze zich bescheiden opstellen en hun prestaties niet uitvergroten, zoals veel mannen doen. Moed helpt wel om aan de top te komen. Op weg naar die top is rechtschapenheid een van de moeilijkste deugden om overeind te houden. Veel mensen lukt dat niet.

Zonder de vele wijze, rechtschapen, moedige en gematigde mensen in de maatschappelijke elite tekort te willen doen, is de kans groot dat er minder deugdzame mensen de top bereiken. En als ze die top bereiken, zijn de verleidingen van de zonden vaak groter dan de innerlijke houding om deugdzaam te blijven.

Ingrijpen bij zondig gedrag effectiever

Wij moeten allen deugdzaamheid nastreven. Het is ook van groot maatschappelijk belang dat er genoeg deugdzame mensen zijn, die de moed hebben hun stem te verheffen en dat vol te houden. Ik vrees echter dat de zonden sterker zijn en sneller overheersen. Waarschijnlijk is letten op de hoofdzonden en ingrijpen bij zondig gedrag daarom helaas een effectievere kijkrichting voor governance dan het bevorderen van de deugdzaamheid.

Dr. Ir. H. Hoek is governance-adviseur in de gezondheidszorg en directeur van C3 adviseurs en managers. Hij publiceert regelmatig over governancevraagstukken en is gepromoveerd op governance in de gezondheidszorg.

Klik [hier](#) voor meer informatie en contact met Hans Hoek.

Auteur(s):

Hans Hoek

Dit artikel is gepubliceerd in:

GU2014dec