

VERANTWOORDELIJKHEID, GEZAG EN MACHT IN HET OMGAAN MET VERSCHILLEN

Vooraf een disclaimer: Het gaat vanavond over verantwoordelijkheid, macht, gezag en polarisatie. Dat raakt ons allemaal. Het raakt ons, omdat we er mee te maken hebben als toezichthouder, bestuurder, directeur of kerkenraadslid. Maar ik hoop dat u ook persoonlijk reflecteert. Ik heb de behoefte om open en eerlijk met u hierover te spreken, ook over mezelf. Als er namelijk niet meer gesproken wordt over de juiste uitoefening van macht en gezag, komt de verbinding in onze achterban verder onder druk te staan. Dát te voorkomen, voel ik mede als mijn verantwoordelijkheid!

Intro

Twintig jaar terug in de tijd. Ik werkte bij een controle- en certificatie-instelling in de landbouw. Daar mocht ik enkele controleurs selecteren voor een mooie nieuwe klus die n t iets meer van hen zou vragen dan het standaardwerk. W t een verantwoordelijkheid! Ik vond dat best spannend, want het was voor een belangrijke opdrachtgever - en het mocht niet fout gaan. Mijn verkooppraatjes mochten dan nog zo mooi zijn, de geselecteerde controleurs moesten dat waarmaken!

Een van de sollicitanten had er vast op gerekend dat hij goed genoeg zou zijn en had dat ook zijn collega's al laten weten. Op de bewuste selectiedag kwam hij echter niet door de selectie. De andere manager uit de selectiecommissie, waaraan deze man nu al rapporteerde, moest net iets eerder weg. Aan mij dus de taak om deze boodschap aan hem te vertellen.

Man, man, man, wat werd hij boos! Vol met verwijten naar mij persoonlijk, dat ik het niet goed gezien had en zulke dingen nog al meer. Innerlijk word je verscheurd door twijfel: heb ik het goede gedaan? Klopt het wat hij zegt? Uiterlijk probeer je te sussen en te zeggen dat het wel goed was, maar net niet goed genoeg, etc.

Toen voelde ik in al mijn vezels dat verantwoordelijkheid en gezag met macht komt! Ik voelde ook dat ik die hele dag heel erg gespitst was om de beste controleurs te selecteren met in mijn achterhoofd de opdrachtgever. Taakgericht en verantwoordelijkheidsgericht. Maar was ik wel mensgericht geweest?? Was ik me wel bewust geweest dat ik mede macht had over het vervolg van de levens van deze controleurs? Als we 'ja' zeiden, hadden ze een mooie nieuwe uitdaging. Als we 'nee' zeiden, bleven ze hetzelfde werk doen dat ze al jaren en soms decennia deden. Het eerlijke antwoord naar mijzelf toe was: ik heb dat helemaal over het hoofd gezien. Veel teveel met mezelf, mijn verantwoordelijkheden en mijn inzichten bezig en veel te weinig met de ander. Ik zag pas veel later in dat je hierdoor mensen die aan je gezag zijn toevertrouwd, kan beschadigen. Het was voor mij een grote les - en nog steeds een valkuil! Als ik die sollicitatieprocedure nu mocht overdoen, zou de uitkomst voor die collega niet anders zijn, maar had ik wel meer met hem meegevoeld in wat de afwijzing met hem zou doen. En ik zou het gesprek -vanwege de vertrouwensband- niet hebben overgenomen van zijn eigen manager.

Met dit voorbeeld ben ik begonnen om te laten zien dat verantwoordelijkheid met macht gepaard gaat en dat je dat vaak niet zo realiseert.

We hebben net het thema gemeenschapszin gelanceerd. Omdat we hier met 'leiders' bij elkaar zijn, heb ik gezocht naar ónze mogelijkheden om verbinding in onze gemeenschap te bevorderen. Daarbij kwam ik op *macht en gezag*. Misschien zijn we het ons helemaal niet zo bewust, maar als het goed is, zetten we macht en gezag in voor verbinding. Wij hier zijn geroepen om gemeenschapszin te bevorderen. Op school, in de kerk. Macht en gezag is een -door God gegeven- ordenende structuur in die gemeenschap. Het goed uitoefenen van macht en gezag is dus heel belangrijk voor het goed functioneren van een gemeenschap. Misbruik daarvan bevordert polarisatie, iets wat we om ons heen zien gebeuren.

Polarisatie kan een gemeenschap verdelen en onveiligheid laten ontstaan. Die middelpuntvliepende kracht splijt de groep immers juist. De stevige mening van een kleine groep wordt zo geponeerd dat er twee dingen gebeuren: er komt een groep die in reactie daarop juist een tegengestelde mening formuleert en die twee groepen proberen degenen die geen keus (willen) maken, te dwingen om voor hun standpunt te kiezen. Dat brengt dus per definitie verdeeldheid.

De Bijbelse gemeenschapszin heeft in zich dat God ons –naar Zijn beeld– heeft geschapen om Hem en de ander te dienen. De gemeenschap is nodig om je als mens te kunnen ontwikkelen en jezelf veilig te voelen. Daarbij zijn gezonde onderlinge verhoudingen tussen de leden van de gemeenschap randvoorwaardelijk. Daarom is verdraagzaamheid en het goed omgaan met diversiteit binnen de gemeenschap erg belangrijk. Dat lezen we in 1 Kor. 12 als het gaat om de verschillende ledematen van een lichaam die elkaar helpen/dienen in verschillende rollen en met verschillende gaven. Dat geldt voor het geestelijke, maar ook voor het tijdelijke. Het is een Bijbelse opdracht voor ons eigen welzijn.

Als de onderlinge liefde en verbondenheid afneemt en mensen zichzelf belangrijker gaan vinden, wordt het steeds lastiger om met verschillen om te gaan. Daarom wordt regelmatig -met een beroep op verantwoordelijkheid- macht en gezag ingezet om de gemeenschap kalm te houden. Wel de makkelijkste weg, maar niet de heilzaamste...

In deze voordracht wil ik verder uitwerken:

1. Uitleg verschil macht, gezag en verantwoordelijkheid
2. Hoe werken macht en gezag in combinatie met verantwoordelijkheid?
3. Hoe oefen je die nu goed uit als schoolleider, bestuurder, toezichthouder of kerkenraadslid?

1. Uitleg

- Wie vindt dat hij of zij 1. Macht 2. Gezag 3. Verantwoordelijkheid heeft?

Er is verschil tussen macht en gezag, maar ze horen Bijbels gezien bij elkaar:
Macht is het daadwerkelijk uitoefenen van invloed op andere mensen.
Gezag is meer het persoonlijke of functionele daarin.
Je dóet macht en hébt gezag.

Macht en gezag zijn door God, de Almachtige, gegeven aan mensen. Zo ontlene ambtsdragers hun gezag direct aan Christus.
Overigens is er daarbij wel verschil tussen de Bijbelse invulling van de begrippen macht en gezag en de seculiere. In de seculiere betekenis gaat het over het verdienen en vrijwillig aanvaarden van gezag en wordt dus de ontvangende persoon de norm voor het gezag. Macht is dan al gauw een vies woord.

Macht wordt inderdaad door ons vaak negatief beleefd, maar dat is het van origine dus niet! Macht is nodig om een samenleving of gemeenschap te ordenen. Zie ook het 5^e gebod.

Het doel van de mens is God dienen in gehoorzaamheid (God is de hoogste Machthebber) en in liefde (God is hoogste Gezagsdrager). Het heeft Hem lief om mensen over ons te stellen om ons door hun hand te laten regeren (HC vr. 104). Mensen hebben andere mensen met macht dus ook te gehoorzamen en lief te hebben. Zo werkt dat in de kerk en in school.

God bekleedt mensen met macht en gezag. Dat brengt verantwoordelijkheid met zich mee. Daarin zit het woord "antwoord" in: hoe gaan we om met wat ons is toevertrouwd? We moeten van deze verantwoordelijkheid dus verantwoording afleggen.

Die vraag kan ons beklemmen of zelfs benauwen. Mij ook. Als privépersoon kunnen we van onszelf al niet bestaan voor God, maken we onze schuld dagelijks groter. Daar voegen zich dan, als we in de kerk mogen dienen, de ambtelijke zonden nog bij. Dat moet ons vooral voorzichtiger maken - niet doortastender!

2. *Hoe werkt dat dan?*

Wat is nu essentieel in het gebruik van macht en gezag? We leven na Genesis 3 in een zondige wereld, waarin wij niet goed meer met macht, gezag en verantwoordelijkheid kunnen omgaan. We hebben Gods eer, ook in de gezagsuitoefening, niet meer op het oog. Dan laten we onze macht gelden en dwingen we gezag af.

En anderzijds ontvangen gezagsdragers niet het nodige respect doordat gehoorzaamheid en liefde te veel ontbreken.

Voor een goede uitoefening van macht en gezag is zelfverloochening, wijsheid en ruimte geven nodig. Macht vraagt dus het kwetsbaar opstellen. Ben ik bevraagbaar zonder mijn positie gelijk te willen verdedigen, ben ik innerlijk gastvrij? Als machtsuitoefening losgekoppeld wordt van openheid en kwetsbaarheid van de machthebber, verwordt het

heel snel tot machtsmisbruik en wordt macht uitoefenen, heersen. En dat kan zelfs onder het mom van rechtzinnigheid of verantwoordelijkheid! Als macht vroom wordt, wordt het gevaarlijk! Daarom is in onze traditie altijd veel aandacht geweest voor het omringen van machthebbers door anderen, om tirannie door de enkeling te voorkomen.

Ik onderscheid, samenvattend, twee soorten leiderschap: polariserend en verbindend.

Polariserend leiderschap:

- Top-down, vanuit jezelf
- Reageert vanuit angst, trots of machtsbehoud
- Versmalt identiteit (wij = goed, zij = fout)
- Gebruikt waarheid zonder liefde

Verbindend leiderschap:

- Gericht op de ander, op het geheel, het algemeen belang
- Kent waarheid én bewogenheid
- Verdraagt spanning zonder deze te exploiteren
- Zoekt recht, vrede en verantwoordelijkheid

Dat verbindend leiderschap is nodig om de gemeenschap bij elkaar te houden. En het is verre van eenvoudig om dat goed te doen. Hoe houd je het roer recht zonder leerlingen of gemeenteleden die het daarmee niet (helemaal) eens zijn af te schrijven? Wanneer hoort die ander -bijvoorbeeld de afgehaakte leerling / catechisant- er als persoon nog bij?

Wat hebt uzelf, als machtsdrager, daarvoor nodig? Allereerst en boven alles een afhankelijk leven met de HEERE. Zonder de dagelijkse leiding van de Geest kan het gewoonweg niet. Dan zijn we aardse leiders en blinden die de blinden leiden. Dan kunnen we niets anders dan onszelf op het oog hebben, ook na ontvangen genade.

Juist in ons leiderschap komt openbaar of we een christen zijn. Echt christelijk leider zijn, is niet mogelijk zonder wedergeboorte, bekering en geloof! Alleen dan kunnen we -in beginsel- iets afspiegelen van het drievoudige ambt van Christus, zoals de HC verwoordt als het gaat over een waar christen zijn.

Daarnaast moeten we ons bewust zijn of worden van het gebruik van macht. Lef is nodig. Durf open en kwetsbaar te zijn. Geef fouten of verkeerde inschattingen ruitelijk toe. Als je dat moeilijk vindt, vraag je dan af wat je tegenhoudt. En begin dan met het onderzoeken van je eigen ego, je eigenliefde.

En wat kan je je dan soms vervelend voelen. Vorig jaar had ik een gesprek met onze OR, waarbij kritiek geleverd werd op de nabijheid van het, gemankeerde, management en bestuur. En dat deed pijn. Want: zien ze dan niet dat ik me rot ren en weten ze dan niet hoeveel andere verantwoordelijkheden ik heb buiten de organisatie. En daaronder: de angst dat ik geen goede bestuurder ben, de

overtuiging dat ik het zelf in de gaten had moeten hebben. Kortom: faalgevoel. En: de OR had natuurlijk gelijk en het was helemaal niet kwaad bedoeld. Maar wat gaan je eigen overtuigingen en angsten een rol spelen als je kritiek krijgt.

Wat is essentieel in een goede uitoefening van macht en gezag in uw positie:

- Een Bijbelse balans tussen je zelfpositionering en de positionering van de ander: acht de andere uitnemender dan jezelf. Zie Fil. 2:3-11 + de kanttekeningen. Gelijkwaardigheid.
- Vrijheid van geweten, dus niet heersen over gewetens, die mogen voor een ander geen wet worden. Wees mild.
- Altijd is ontmoeting en gesprek nodig. Ontmoeting vooral op diepere drijfveren (voorbeeld avond schoolbestuur – kerkenraden over gesprek over homoseksualiteit op basisschool, hoe ermee om zou moeten worden gegaan: discussie beschouwend en theoretisch, totdat een ouderling vertelde dat hij al jaren een homoseksuele jongen pastoraal begeleidt. Heel ander gesprek vervolgens!). *Waarheid en beweging!*
- Liefde is echt de beste basis voor vertrouwen. Zonder liefde loopt alles vast. Zie maar in je huwelijk. Alles wordt koud en mechanisch als er geen liefde is! Vrede bewaren met macht is vaak makkelijker dan liefde beoefenen in kwetsbaarheid.

3. Hoe doe je dat?

De meeste mensen hier hebben of in school of in kerk of allebei een leidende positie. Een leidende positie kent per definitie zowel macht als gezag als verantwoordelijkheid. Het begint dus bij ons!

En als je bij jezelf begint, dan is het het meest belangrijk om jezelf te (laten) corrigeren, om reflectief te zijn en je te omringen met eerlijke mensen. Spurgeon heeft eens gezegd dat zijn vrouw zijn beste ouderling (letterlijk zei hij diaken) is. Spr. 16:32: *De lankmoedige is beter dan de sterke, en die heerst over zijn geest, dan die een stad inneemt.* Kt.: Dat is, eigen wil, genegenheid, affecten, passies, bewegingen, die kwaad zijn. Het begint dus bij je eigen zonden!

Mezelf ook meer in de ander verdiepen: Zorgen voor de ander (collega's, leerlingen, ouders, ambtsdragers); Geven en dan pas ontvangen: wat heeft de ander te bieden; Echte verbinding: open houding, werkelijk interesse tonen in de ander. Meer vragen stellen, minder stellig zijn. Dat werkt ook psychologisch zo: als iemand pusht, zijn we geneigd in het defensief te gaan, als de ander trekt (pull) en zich nieuwsgierig opstelt, geven we ons makkelijker bloot.

Auctoritas, de Latijnse benaming van gezag, is de capaciteit om mensen te laten doen wat je wilt, puur door wie je bent en hoe je handelt! Uit wederliefde, nadat ze eerst jouw liefde hebben geproefd. Het heeft te maken met een werkwoord dat groter maken betekent. Een echte auctor maakt anderen groter!!

Daarom een vraag aan u en mijzelf: Welke actuele situaties van polarisatie, verwijdering, machtsmisbruik moet je nú opruimen in je persoonlijk levenssfeer? Thuis, op school, in de kerk. Je kunt wel grote woorden gebruiken en willen doorpakken naar het hele team of de hele gemeente, maar als je daarbij steeds kunt struikelen over drempels die vlak voor je liggen, gaat het gezegde van Jezus over de balk en de splinter op!

Het opruimen of uitpraten van drempels begint bij het besef: Zou ik het in hun schoenen wellicht hetzelfde gedaan kunnen hebben?

En hoe kan je je positie goed gebruiken om de gemeenschap te versterken als:

Schoolleider

- Houd gemeenschap bij elkaar (spin in het web)
- Blijf gemeenschap levend houden, blijf praten en doen!
- Wees werkelijk gastvrij en open, intern en extern
- Houd van je mensen
- Houd van je kinderen, misschien wel het meeste van de kinderen met een krasje of butse of die er net buiten vallen

Bestuur(der)

- Sla een accolade om de gemeenschap heen
- Biedt ruimte waar kan, baken af waar moet
- Bevraag, stimuleer en faciliteer schoolleider hierop.
- Wees open en kwetsbaar, houd geen stand op

Toezichthouder

- Ruim tijd in om met bestuurder te spreken over 'warme' onderwerpen. Hoe zit de gemeenschap in elkaar?
- Speciaal voor toezichthouders van buitenaf: ontwikkel liefde voor de gemeenschap die te dienen is.

Ambtsdrager

- Laat je niet de hele tijd inzuigen in de dingen die te doen of te besluiten zijn. Neem tijd voor geestelijke gesprekken. Laat die persoonlijk en niet beschouwend zijn.
- Heers niet over gewetens van mensen, toets wel aan Gods Woord en leidt mensen als het geweten misvormd dreigt te raken
- Laat de liefde heersen, niet lievigheid; Liefde bedékt alle dingen, maar verblijdt zich óók in de waarheid
- Creëer eenheid met Bijbelse waardering voor verschillen, dat is dus niet proberen om van de gemeente een eenheidsworst te maken

Ouders en leerlingen

- Heb respect en breng respect bij voor het gezag en de macht die leiders gegeven is.
- Laat je gezeggen in waarheid en liefde.

- Gezag geeft je de veilige kaders waarbinnen je kan groeien en ontwikkelen. Buit die ruimte ook uit. Het zijn de structuren die God gegeven heeft om te leven en werken met elkaar. Zie er dus ook de hand van God in.

Kortom: Macht, gezag en verantwoordelijkheid komen onvermijdelijk samen in leiderschap, maar kunnen alleen op een goede en Bijbelse manier worden uitgeoefend wanneer zij worden gedragen door zelfverloochening, liefde, openheid en daadwerkelijke gerichtheid op de ander. Daarom vraagt goed leiderschap om geestelijke afhankelijkheid, zelfreflectie, kwetsbaarheid en de bereidheid om verschillen met waarheid én bewogenheid tegemoet te treden, zodat macht en gezag niet verdelen maar dienen tot opbouw van school, kerk en samenleving.

Ten slotte

Maar is dat allemaal makkelijk? Nee dus! Ik ben zelf ruim anderhalf jaar bij de VGS in dienst, heb meer positie gekregen, de mensen verwachten wat van je. Als voorzitter zien ze me als beslisser. Maar de marges zijn smal, er spelen veel belangen en ik voel me soms klein.

Hoe dan de lijnen uit te zetten? Bij een RvT gesprek kan ik wel stoer doen en de hoofdlijnen uit willen zetten, maar naast ‘wetten en praktische bezwaren’ om die te realiseren heb ik, net als u, ook dagelijks te leven met mijn eigen angsten, eigen overtuigingen, eigen zorgen en eigen zonden. En als je dan maar die dagelijkse afhankelijkheid van de HEERE had. Maar ook die is verzondigd. Wat blijft er dan anders over dan te wijzen op Jezus Christus. Dé Bron van gezag en macht.

Hem is gegeven álle macht in hemel en op aarde. Toch zegt Hij van Zichzelf:

“Leert van Mij dat Ik zachtmoedig ben, en nederig van hart”.

Hij heeft ons een uitnemend voorbeeld gegeven van hoe te dienen in Matt.20: 25-28:

25 En als Jezus hen tot Zich geroepen had, zeide Hij: Gij weet, dat de oversten der volken heerschappij voeren over hen, en de groten gebruiken macht over hen.

26 Doch also zal het onder u niet zijn; maar zo wie onder u zal willen groot worden, die zij uw dienaar;

27 En zo wie onder u zal willen de eerste zijn, die zij uw dienstknecht.

28 Gelijk de Zoon des mensen niet is gekomen om gediend te worden, maar om te dienen, en Zijn ziel te geven tot een rantsoen voor velen.