

La Rivière, Leen
Leiderschap
ISBN 978 90 76959 29 0
NUGI 632
Trefw: bijbel, overdenkingen
Corrector: Suzanne Obdam
Lay-out en omslag: GCC personal printers, Gorinchem

Copyright 2011

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder schriftelijke toestemming van de uitgever of de auteur, behoudens de in de auteurswet genoemde uitzonderingen (o.a. citaatrecht).

Uitgave van:

Continental Sound Music, Postbus 81065, 3009 GB Rotterdam tel.010-4568688 e-mail:
leen@continentalart.org; www.continentalart.org; www.la-riviere.nl

De geciteerde Bijbelgedeelten komen uit de NBG-vertaling, 1951 of de NBV, 2004. Het afdrukken van de citaten gebeurt met toestemming van het Nederlands Bijbelgenootschap.

Dit is deel 5 uit de serie Bijbelse principes:

- Deel 1 - Creativiteit en Kunst
- Deel 2 - Muziek & bediening/roeping
- Deel 3 - Lofprijzing & aanbidders
- Deel 4 - De Boodschap
- Deel 5 - Dit boek: Creatief Leiderschap
- Deel 6 - De kerk en de publieke ruimte

INHOUD

- Pag. 3 Voorwoord
- Pag. 5 Inleiding door diverse leiders
- Pag. 8 Dit BESLIST lezen
- Pag. 9 Hoofdstuk 1: Christelijk-sociaal denken (door Piet Hazenbosch)
- Pag. 21 Hoofdstuk 2: Metropolis
- Pag. 23 Hoofdstuk 3: Lessen, Leiders, Leven
- Pag. 29 Hoofdstuk 4: Leiders in de Bijbel
- Pag. 32 Hoofdstuk 5: The Clash of Civilizations
- Pag. 34 Hoofdstuk 6: God is Back
- Pag. 37 Hoofdstuk 7: Fukuyama
- Pag. 39 Hoofdstuk 8: Jezus - de Boodschap
- Pag. 41 Hoofdstuk 9: Jezus - Leiderschap
- Pag. 47 Hoofdstuk 10: HRM
- Pag. 49 Hoofdstuk 11: Mustard seed versus MacWorld
- Pag. 51 Hoofdstuk 12: Afrodisiacum
- Pag. 53 Hoofdstuk 13: Het maatschappelijk Middenveld
- Pag. 56 Hoofdstuk 14: En nu **JJJ**
- Pag. 58 Nawoord

VOORWOORD

Veel mensen krijgen nog steeds kippenvel bij het horen van het woord ‘leider’. We hebben er kwalijke voorbeelden van gezien: Hitler in de periode 1933-1945, Stalin, Mussolini, Franco. Maar wel onderschrijft iedereen de noodzaak dat er aan allerlei zaken, situaties en processen leiding wordt gegeven. Eigenlijk dus heel tegenstrijdig. Toch blijkt dat de laatste tijd de roep om duidelijk leiderschap toeneemt, en dat is gekomen door gebrek aan fatsoenlijk leiderschap, waardoor de financiële crisis van 2007-2008 ontstond, gevolgd door de economische crisis. Plotseling had ook ‘het volk’ genoeg van allerlei kleptocratische handelingen van topbestuurders, politici, bankdirecteuren, Raden van toezicht, en ga zo maar door. En dat heel terecht, want die elite had wel de crisis veroorzaakt.

We geven leiding aan ons gezin, er is leiding in een kerkgemeenschap, er is leiding in een vakbeweging, een sportclub, de ANWB, een muziekgroep, etc. Overal waar mensen bijeenzijn (dat heet eigenlijk het maatschappelijk middenveld) zal er na overleg iemand leiding geven om besluiten uit te voeren. En wie dat doet, moet dat doen met *goed* leiderschap, hij/zij moet dat leiderschap ‘doen’, dat is ten uitvoer brengen.

Nu zijn er evenwel nogal wat vormen van leiderschap.

En er worden tegenwoordig heel wat boeken geschreven over nieuwe vormen van leiderschap, want de dictatoriale manager heeft zijn langste tijd wel gehad. Hoewel het soms lang duurt, eer die managers doorhebben dat macht je van onderop gegeven wordt en dat wat anders is dan angst scheppen door te dreigen mensen te ontslaan.

Zelf ben ik ook ‘leider’, ook al heb ik het niet zo op dat woord. In dit boekje doe ik verslag van allerlei zaken, die ik ben tegengekomen in mijn 45-jarige leidinggevende praktijk. Dat betrof kleine acties, grote activiteiten met een staf van 250 man en duizenden deelnemers, het betrof een kerkelijke gemeenschap, een productiemaatschappij, vakbeweging, verenigingen, plaatselijk bestuur van een politieke partij, theaterproducties, etc. In alle gevallen is mijn invalshoek een creatieve vorm geweest, overleg, draagvlak, motivatie door inspiratie, voorbeeld. Maar ook heb ik meer dan 50 jaar deel uitgemaakt van activiteiten van anderen. Ook in een deelnemende rol valt je veel op.

Dit boek heet ‘Creatief Leiderschap’, ik neem je mee in een 360 graden scan van een hele context waarbinnen wij leiding geven. Ik heb dit boek zo opgezet, dat er veel huiswerk is door andere boeken te lezen en films te zien. En door met een serie vragen te komen, die dwingen tot reflectie om daarmee de eigen creativiteit te stimuleren. Wat we nodig hebben is een creatief leiderschap, dat ook in staat is de creativiteit van diegenen waaraan je leiding geeft te stimuleren en zo betere participatie, betere resultaten te kunnen zien. Maar ook leiderschap dat uitgaat van echte waarden, moraal, ethiek. Creatieve intelligentie uitgaande van waarden moet het antwoord zijn en niet slaafse volgelingen.

Ik heb bewust de volgende inleiders gevraagd, omdat zij naar mijn mening een leven lang getuigen van leiderschap op hun werkveld: Elly & Rikkert met een loopbaan van 45 jaar in de podiumkunsten; Jaap Smit, voorzitter vakcentrale CNV; Lans Bovenberg, econoom en topadviseur; maar ook jonge leiders: Ijmert Muilwijk, voorzitter CNV-jongeren en Arrie Vis, voorzitter CDJA.

Mogen al de overwegingen uit dit boek helpen voor een gezond leiderschap, want op allerlei posities van de samenleving hebben wij dat nodig.

Leen La Rivière
AD 2011

Inleidingen door diverse leiders

“Leiderschap is niet iets waar je je op kunt laten voorstaan, maar je moet wel ergens voor *staan*.

Leen la Rivière kennen we al decennia als een man die ergens voor staat: iemand die heeft nagedacht en blijft nadenken over diverse aspecten van ons bestaan, die zich verdiept in de positie van kunstenaars, organisatoren, gemeenteleden en vakbondsmensen.

Omdat deze mensen, die in het algemeen en vooral wanneer ze vanuit een christelijke overtuiging handelen, sleutelposities bezitten in onze maatschappij, steeds weer nieuwe visie nodig hebben, inspiratie en aansturing, heeft Leen zich altijd ingespannen om deze 'middenvelders' te stimuleren, toe te rusten en uit te dagen om zich creatief en dienstbaar in het veld op te stellen.

Het jaarlijks Christian Artists Seminar is daar een goed voorbeeld van: een ontmoetingsplaats voor kunstenaars van diverse disciplines uit verschillende culturen, afkomstig uit allerlei denominaties. Elke keer heerst daar een sfeer van ongedwongen broederschap en mededeelzaamheid, doordat er een visie aan ten grondslag ligt. Daar kunnen de kunstzinnige uitingen en alle deelnemers in vrijheid gedijen, doordat Leen en zijn vrouw Ria niet als waakhonden om de kudde heenrennen of dwingend bepalen wat er wel of niet moet gebeuren. Zij waren 30 jaar geleden de initiatiefnemers om al deze vreemde vogels bij elkaar te brengen, om de onderlinge ontmoeting tot stand te brengen en tevens de maatschappelijke relevantie van hun werk te ondersteunen.

Voor creativiteit is ruimte nodig, anders kan er niets opborrelen. Voor creativiteit is ook structuur nodig en discipline, dat ontdekt elke kunstenaar in de loop van zijn of haar leven.

Leen en Ria zijn van dezelfde generatie als wij, de naoorlogse kinderen, uit vrijheid geboren. Groot was onze schrik in de jaren 70 toen wij ontdekten dat veel jongelui ons als een voorbeeld zagen en probeerden onze manier van leven te kopiëren. We zijn bijna definitief gestopt met optreden omdat we geen 'leiders' wilden zijn.

Even groot was onze schrik toen in de periode daarna, toen we besloten hadden volgelingen van Jezus Christus te worden, weer anderen ons op een voetstuk gingen zetten.

Blijkbaar hebben wij allemaal de behoefte om naar iemand op te kijken. Maar tegelijkertijd weten we eigenlijk alles beter dan die anderen. Ziehier ons dilemma: hoe kun je 'voorgaan' en toch niet boven de ander staan? Hoe zorg je ervoor dat je niet vastroest en creatief kunt blijven? De bijbel geeft uitkomst: kijk naar ons Grote Voorbeeld, hoe Hij het heeft gedaan. Deze principes worden door Leen op een praktische manier uitgewerkt.

Wij wensen u geluk en wijsheid; geluk valt ons ten deel, wijsheid moet men verwerven.

Dit boek, deze cursus helpt daarbij.”

Elly & Rikkert Zuiderveld, singer-songwriters.

“Het mooie aan dit boek vind ik dat leiderschap niet wordt voorbehouden voor die paar CEO's, presidenten of andere bobo's. Het is dagelijkse praktijk. Van vrijwel iedereen. Thuis, in de vereniging en op je werk. Wel zijn er niveau's. Leiders die ook vaak volgers zijn. Leiders die geleid worden. En leiders die echt leiden. Zelf weet ik nog niet echt waar ik sta. Maar na dit boek ben ik in ieder geval een stap verder.”

IJmert Muilwijk, voorzitter CNV Jongeren

“Dit is een boek over leiderschap. Leiders praten mensen niet na maar brengen mensen verder en helpen mensen te groeien in liefde voor anderen en zichzelf. We zijn allemaal cadeaus voor elkaar. En als we andere mensen uitpakken door hen te laten bloeien, dan

pakken we ook onszelf uit als een cadeau voor onszelf en onze omgeving. Dan gaan we zelf groeien en bloeien. Dit boek helpt je hierbij.

Het christelijk-sociaal denken vormt het fundament van het materiaal in deze bundel. Dat denken ontwikkelde zich in een samenleving waarin er een kloof bestond tussen rijk en arm en tussen kapitaal en arbeid. In deze tijd gaat het om het overbruggen van de kloof tussen hooggeschoolden en laaggeschoolden, tussen degenen die lijken te profiteren van de globalisering en degenen die lijken te verliezen, tussen allochtonen en autochtonen. Het christelijk-sociaal denken stelt de kwaliteit van relaties centraal. Juist omdat we zo verschillend zijn hebben we elkaar veel te bieden. Deze bundel laat zien dat geloof een belangrijke verbindende rol kan spelen in een samenleving die steeds meer gefragmenteerd dreigt te raken.

Het is een opdracht voor ons allen om het christelijk-sociaal denken concreet uit te werken op de plaats waar wij mogen dienen. En dit boek helpt je daarbij door je uit te dagen en vragen te stellen. Er wordt gewerkt vanuit cultuuruitingen. En dat is prachtig. Want God werkt in onze cultuur en door kunst. Laten we spiritualiteit verbinden met het concrete leven. Ook Jezus Christus gebruikte het gewone leven om geestelijke principes uit te leggen in de vorm van gelijkenissen.

Dit is een belangrijke tijd. Veel mensen zijn angstig want er verandert zo veel. En veel oude zekerheden lijken op het spel te staan. Angst resulteert in zelfbescherming, zelfzucht en kan een neerwaartse spiraal in gang zetten waarin mensen, culturen en landen tegen over elkaar komen te staan. God's liefde kan deze angst uitdrijven. Vanuit het geloof in een goede God kunnen we vertrouwen op een hoopvolle toekomst en worden we vrijgezet om anderen lief te hebben in plaats van te beschuldigen. Daarmee bestrijden we de angst. Geloof, hoop en liefde. Daar draait dit boek om. Een klein zaadje van geloof kan uitgroeien tot een vitale boom van liefde waarin mensen zich kunnen nestelen.

Dit boek daagt je uit te groeien. Alle grote leiders in de bijbel -- David, Petrus en Paulus -- waren feilbaar en maakten fouten. Maar zij waren mensen naar God's hart omdat ze twee dingen wisten. Ten eerste, God's liefde hangt niet af van mijn prestaties. Ten tweede, God heeft het goede met mij voor en daarom daagt Hij mij uit te groeien. Vanwege deze twee ankerpunten deden deze mannen zich niet beter voor dan ze waren en werkten ze aan hun zwakheden. Laten we deze leiders navolgen. Want zo worden we opgenomen in God's heerlijkheid -- God die zijn vreugde vindt in het geluk van mensen en die ons deelgenoot wil maken van die passie. Laat je daarom uitdagen door dit boek.”?

Lans Bovenberg, Hoogleraar economie aan de Universiteit van Tilburg

“Leen la Rivière is iemand die al meerdere boeken heeft geschreven. Met dit boek wil hij de door hem ontvangen levenslessen overdragen aan nieuwe generaties leiders. Zijn kunstenaarsachtergrond zie je terugkomen in zijn oproep om creatief leider te zijn, de praktische verwerkingsvragen en de films die bekeken moet worden.

Het boek start met een uiteenzetting van het Christelijk-sociale gedachtegoed. Met deze theoretische onderbouwing wordt de lezer aangespoord om andere boeken over leiderschap door te lezen. Het Christelijk-sociale gedachtegoed en de boeken over leiderschap vinden elkaar als de auteur Bijbelse leiders bespreekt. Deze wijzen in de Bijbel in meer of mindere mate naar de grote Leider: Jezus. Door een compleet hoofdstuk te besteden aan het optreden van Jezus als leider wil Leen de lezer aansporen om hier lering uit te trekken. Aan de hand

van negenendertig stellingen over het leiderschap van Jezus wordt de lezer aangemoedigd bij zichzelf te kijken in hoeverre men hieraan voldoet.

Dit is kenmerkend voor Leen la Rivière, zijn visie op de maatschappij is doordrenkt met de normen en waarden zoals die in de Bijbel worden aangedragen. Het is bewonderenswaardig dat hij deze elementen uit zijn leven wil overdragen op de leiders van de toekomst. Het boek sluit af met het hoofdstuk "En nu jij!" en is een goede aanzet tot het actief vormen van leiders."

Arrie J.D. Vis, voorzitter CDJA

“Leiderschap: Een onderwerp waar veel over gesproken en geschreven wordt vanuit een algemeen verlangen naar echt en effectief leiderschap.

De wereld is in verwarring en dat uit zich in de roep om sterk leiderschap.

Politici wordt verweten dat zij te lang dralen voordat zij een besluit nemen, in bedrijven en organisaties zoekt men naar leiders om zaken in beweging te brengen.

Het is een paradoxaal onderwerp. Leiderschap in een tijd waarin de mens mondiger is dan ooit en het vertrouwen in gezagsdragers minimaal is.

In de psychologie bestaat de term "double bind" en dat lijkt ook van toepassing op het begrip leiderschap. Van "double bind" is sprake wanneer de verwachting of de opdracht van en aan de ander eigenlijk niet terecht is.

Wanneer je bijvoorbeeld tegen iemand zegt: "wees spontaan" , is er sprake van " double bind".

Wanneer de ander ingaat op de oproep, toont hij immers het tegenovergestelde gedrag.

Zo lijkt dat ook met leiderschap. "Wees onze leider" is dan de oproep. Eigenlijk moet je die oproep niet hoeven doen. Wanneer de ander aan de oproep gehoor geeft, is het resultaat vervolgens vaak dat zijn leiderschap niet geaccepteerd wordt. "Denk maar niet dat je meer bent dan ik....."

Leiderschap vraagt echtheid of authenticiteit, lef en creativiteit. Dat laatste is van groot belang en dat wordt in dit geschrift beschreven. Daarvoor moet men zich wel op de context van de samenleving oriënteren. Creativiteit ontstaat wanneer er ruimte is. Die ruimte moet de leider pakken en benutten. Doet hij dat niet dan is hij meer een manager dan een leider.

Leen la Riviere doet een poging om die creativiteit in deze bijdrage te beschrijven en het belang daarvan te onderstrepen."

Jaap Smit, Voorzitter vakcentrale CNV

DIT BESLIST LEZEN

Dit is geen simpel boekje, dat je wat management- of manipulatietrucjes leert. Nee, dit boek stel ik pas samen nu ik 65 jaar ben geworden en een optelsom van mijn leven maak, waar ik beslist iets aan heb voor de volgende periode van mijn creatieve leven.

Het is een DOE-boek geworden, waarin veel van je gevraagd wordt. Er moet naar films gekeken worden, er moeten boeken gelezen worden, wil je de draad van het betoog kunnen volgen. Maar eigenlijk is het de rode draad van mijn leven.

Volg dus de aanwijzingen en er ontrolt zich een bijzonder relevant panorama, waaraan je veel zult hebben in het dagelijks functioneren.

Leen La Rivière

Hoofdstuk 1 -Christelijk-sociaal denken

Door Piet Hazenbosch, beleidsadviseur Dagelijks bestuur vakcentrale CNV

Inleiding

Er zullen binnen het CNV maar weinig mensen zijn, die de kreet “christelijk-sociaal denken” nog nooit gehoord hebben. Toch blijkt uit gesprekken dat er ook nogal wat mensen zijn, die niet precies weten wat christelijk-sociaal denken eigenlijk is. Het verband met Abraham Kuyper wordt soms nog wel gelegd, maar daarmee is het eerder iets antieks geworden dan een actuele manier van denken.

Deze lesbrief gaat over het christelijk-sociaal denken. In dit onnozele zinnetje zit eigenlijk al meteen een onduidelijkheid. Door het lidwoord ‘het’ te gebruiken wordt de suggestie gewekt dat je over ‘het’ christelijk-sociaal denken kunt spreken. Maar dat bestaat niet, net zomin als ‘het’ socialisme of ‘het’ liberalisme bestaan. Ook binnen het christelijk-sociaal denken bestaan uiteenlopende stromingen en worden andere accenten gelegd. Daarbij komt nog dat er feitelijk twee hoofdstromingen zijn, die veel overeenkomsten vertonen, maar ook verschillen. Het gaat om de protestants-christelijke manier van denken en om de rooms-katholieke manier. Op beide hoofdstromingen gaan wij in dit stuk in.

Geloof?

Christelijk-sociaal denken kan in simpele vorm omschreven worden als een christelijk manier van denken over de samenleving. Welke keuzes worden vanuit de christelijke leer gemaakt als het aankomt op vragen, die met de inrichting van de samenleving te maken hebben? Met die vraag wordt overigens het speelveld stevig afgebakend. Het gaat in het christelijk-sociaal denken zelf niet om geloofsvragen of om theologische debatten. Het gaat wel om de vraag welke uitgangspunten uit het christelijk geloof de basis vormen voor het denken over de samenleving.

Deze benadering heeft overigens nogal eens ter discussie gestaan. Abraham Kuyper, die beschouwd mag worden als de Nederlandse grondlegger van de protestantse tak, was theoloog. Vanuit zijn theologische opvattingen stelde hij vragen aan zijn maatschappelijke omgeving. Vanuit zijn geloof gaf hij antwoorden. Maar ook hij kwam al snel tot de conclusie dat geloof en maatschappelijk handelen ten minste moeten worden onderscheiden.

In de modernere benadering gaat het meer om het delen van de uitgangspunten dan om het delen van het geloof. Maar helemaal ontwarren, helemaal scheiden zal in de dagelijkse praktijk voor veel christenen doenlijk zijn noch wenselijk worden geacht.

Uitgangspunten¹

De uitgangspunten voor het christelijk-sociaal denken worden gevonden in de bijbel. De centrale boodschap met grote maatschappelijke relevantie is de oproep tot naastenliefde. “Gij zult uw naaste liefhebben als uzelf”, staat er. Dat is geen oproep om de dingen maar te laten, maar een oproep om actief dienstbaar te zijn aan de ander. Naastenliefde krijgt vorm in het doen van gerechtigheid. Bij het woord ‘gerechtigheid’ gaat het om het scheppen van goede verhoudingen tussen mensen. Dat is meer dan ‘ieder het zijne’. Hiermee zijn de twee dragende beginselen van het christelijk-sociaal denken benoemd. Maar het zijn beide hoogst abstracte begrippen, die nadere invulling nodig hebben.

¹ Dit gedeelte is gebaseerd op het CNV visieprogramma “Verantwoordelijkheid in perspectief”, Utrecht, 1994, 11-12 en op het openingsreferaat van Henk van Zuthem op het 2de Christelijk-sociaal congres in 1991, zie Congresboek van het Christelijk-sociaal congres 1991, Kampen, 1992, 27 e.v.

De uitwerking van deze dragende beginselen leidt tot vier richtinggevende noties²: rechtvaardigheid, vrijheid, rentmeesterschap en verantwoordelijkheid. Over die vier notities een paar korte opmerkingen:

- **Rechtvaardigheid**

Rechtvaardigheid geeft de weg aan waarlangs de gerechtigheid bereikt kan worden. Het gaat om de juiste sociale en maatschappelijke verhoudingen. Mensen moeten in de samenleving tot hun recht en tot hun bestemming kunnen komen. Mensen zijn allemaal schepselen van God. Niet gelijk, wel gelijkwaardig. Mensen moeten gelijke kansen hebben tot maatschappelijke deelname en betrokkenheid. De samenleving moet vanuit dit gezichtspunt dan ook zo worden ingericht dat die gelijke kansen de ruimte krijgen. Daarbij gaat het overigens niet om de structuren alleen. Het gaat ook om de manier waarop mensen met elkaar omgaan.

- **Vrijheid**

Het uitgangspunt “je naaste liefhebben als jezelf” heeft alleen maar zin als je vrij bent. Niet vrij om te doen en te laten wat je wilt, want vrijheid in christelijk-sociaal perspectief heeft te maken met het opkomen voor je eigen vrijheid én met het opkomen voor de vrijheid van de ander. Jouw vrijheid hangt samen met die van de ander en wordt daardoor begrensd.

- **Rentmeesterschap**

De opdracht van de mens tot het bewerken en bewaren van deze wereld ligt in de scheppingsopdracht. Dat is de dienstbaarheid aan de schepping, aan wat is geschapen. Dat betekent dat telkens weer gezocht moet worden naar oplossingen voor problemen, die een duurzaam en houdbaar karakter hebben.

- **Verantwoordelijkheid**

De consequentie van gerechtigheid en naastenliefde is verantwoordelijkheid. De mens is geroepen tot verantwoordelijkheid, omdat hij niet alleen leeft. Mens-zijn krijgt betekenis in relatie tot een ander mens.

Bij verantwoordelijkheid gaat het niet zozeer om het juridische begrip ‘aansprakelijkheid’, maar veel eerder om het morele begrip. De ene mens antwoordt de andere mens. De ene mens staat in relatie tot de andere mens.

In het scheppingsverhaal wordt verteld dat de gelovigen God aanvaarden als de Schepper van de hemel en van de aarde. Hij heeft ook de mens tot aanzien geroepen. En de mens antwoordt op die roep.

Verantwoordelijkheid is dan ook geen vrijblijvende aangelegenheid, die afgeschoven kan worden of die op de ene plaats of op het ene moment wel van toepassing is en op een andere plaats of op een ander moment niet. Daarom wordt in het christelijk-sociaal denken veel gesproken over de “persoonlijke verantwoordelijkheid”.

Een begrip dat hier nauw mee verbonden is: substantiële verantwoordelijkheid. Daarmee wordt bedoeld op het feit dat de verantwoordelijke mens in zijn handelen rekening houdt met de gevolgen van zijn handelen voor de ander en het andere. Zo is menselijke vrijheid beperkt in zijn keuze, want het kiezen wordt bepaald door de gevolgen van dat kiezen.

² Ik volg de noties, zoals die gebruikt worden in het CNV visieprogram. In andere publicaties worden andere woorden gebruikt, maar de strekking is veelal dezelfde.

Mensvisie

Achter iedere manier van denken over mens en maatschappij gaat een mensbeeld schuil. Uit het voorafgaande is al wel wat op te merken over de mensvisie in het christelijk-sociaal denken, maar toch is het goed daar nog wat over te zeggen.

In protestantse kring is de mensvisie heel lang gebaseerd op de gedachte uit de Heidelbergse Catechismus dat de mens niet geneigd is tot enig goed³. Deze sombere visie werd wel beleden, maar die visie is achterhaald en wordt ook in de geloofsleer van het protestantisme – uitzonderingen daar gelaten – niet langer aangehangen. Het accent in relatie tot het maatschappelijk handelen is veel meer verschoven naar de vraag welke daden het geloof voortbrengt⁴.

In de rooms-katholieke traditie heeft de pessimistisch beleefde mensvisie uit het Calvinisme nooit grote aanhang gehad en werd vanouds het accent op “de werken” gelegd.

Iedere isme heeft – zo blijkt uit de andere bijdragen aan deze lesbrieven – een eigen mensvisie. Die van het christelijk-sociaal denken kan het beste geduid worden met het begrip “de verantwoordelijke mens”, waarover al eerder wat is geschreven⁵. Vanuit dat perspectief kan het menselijk handelen worden begrepen en kan nagedacht worden over antwoorden op relevante maatschappelijke vragen.

Blauwdruk?

Een ideologie is het geheel van ideeën dat ten grondslag ligt aan een wijsgerig stelsel. Het woord wordt vooral gebruikt in het kader van ideeën over de inrichting van de samenleving. In die zin is christelijk-sociaal denken een ideologie, want het zegt iets over de inrichting van de samenleving op basis van de genoemde uitgangspunten en noties.

In het socialisme, maar ook in andere ideologieën, is sprake van een ideale maatschappij. Veel schrijvers en denkers hebben dat utopia vormgegeven in een soort blauwdruk van een na te streven, gewenste samenleving. Dat gebeurt in het christelijk-sociaal denken niet. Wellicht wordt dat veroorzaakt door de geloofsopvatting dat de ideale samenleving pas in het hiernamaals vorm krijgt. Wellicht wordt dat veroorzaakt door de manier waarop tegen de ontwikkeling van de samenleving wordt aangekeken. In het historisch materialisme, dat Marx heeft ontwikkeld, is sprake van een min of meer onvermijdelijke gang van zaken, die uiteindelijk uitmondt in een klasseloze maatschappij. In het christelijk-sociaal denken ontbreekt zo’n onvermijdelijke manier van denken. De samenleving ontwikkelt zich als gevolg van tal van op elkaar ingrijpende processen. Technologische ontwikkeling speelt daarbij een rol, maar ook de ontwikkeling van de cultuur, van de mens, van de menselijke verhoudingen. Er is veeleer sprake van een organische maatschappij-ontwikkeling, waarin telkens nieuwe vragen ter beantwoording opduiken. Een christelijk-sociale blauwdruk bestaat niet. Feitelijk sluit het christelijk-sociaal denken zo’n blauwdruk zelfs uit.

Ontstaan

Een ideologie ontstaat veelal omdat de omgeving, de samenleving vragen oproept, die om een antwoord vragen. Het christelijk-sociaal denken – zoals wij dat nu kennen - is ontstaan als antwoord op de ‘sociale kwestie’ in de tweede helft van de 19^e eeuw. De omvorming van de Nederlandse economie van een agrarische standenmaatschappij naar een kapitalistische klassenmaatschappij ging gepaard met een reeks van min of meer samenhangende sociale problemen. Het geheel van deze problemen wordt meestal aangeduid als “de sociale kwestie”.

³ Het gaat om Zondag 3, vraag 8, die vaak verkeerd wordt geciteerd en daarom ook verkeerd begrepen. Hier de hele tekst: “Vraag: Maar zijn wij alzo verdorven, dat wij ganselijk onbekwaam zijn tot enig goed en geneigd tot alle kwaad? Antwoord: Ja, wij; tenzij dan dat wij door den Geest Gods wedergeboren worden.”

⁴ Zie Jakobus 2:14 “Wat baat het, mijn broeders, of iemand al beweert geloof te hebben, als hij geen werken heeft?”

⁵ Zie ook: J.Lanser: Menswaardig bestaan - motief en doel van sociale actie, Kampen, 1976

Arbeidsomstandigheden, woon- en leefomstandigheden, loon, gezondheid(szorg) en maatschappelijke veiligheid vormden ieder op zich, maar zeker ook in samenhang met elkaar een probleem dat sterk de aandacht trok. Volgens het in ons land heersende liberalisme was deze gang van zaken onvermijdelijk en een fase waar onze samenleving door moest.

In kerkelijke kringen werd daar anders over gedacht. Er was fundamenteel iets fout in de ordening van de samenleving. De sociale kwestie vroeg dan ook om meer dan wetgeving of ander gedrag. Het vroeg om een ingrijpende verandering in de opbouw van de samenleving, maar langs geleidelijke weg. De socialistische weg van de revolutie werd verworpen, want die verzette zich tegen de van God gegeven wetten. En juist daarin zat de kern van het probleem. De mens en de samenleving waren zo ver van God en zijn gebod afgedwaald dat alleen terugkeer naar het orthodoxe geloof een duurzame oplossing bood. Deze gedachten werden voor een belangrijk deel ontwikkeld door een jonge Nederlands Hervormde predikant: Abraham Kuyper⁶.

Kuypers toespraak op het Sociaal Congres⁷ in 1891 wordt vaak beschouwd als het startpunt van het christelijk-sociaal denken in ons land. In een zeer omvangrijke toespraak gaf ‘de klokkenist der kleine luiden’ zijn visie op de sociale kwestie, op oorzaak en oplossing⁸. Kuyper leverde fundamentele kritiek op de inrichting van de samenleving, maar ook op de twee belangrijkste ideologieën van die tijd, het socialisme en het liberalisme. Beide waren het gevolg van de Franse Revolutie en het was die revolutie die de oorzaak was van veel van de maatschappelijke problemen. De slogan “ni dieu, ni maître” leidde af van waar het echt op aankomt, nl. het herstel van het vertrouwen in God. De fundamentele, de architectonische oplossing voor de maatschappelijke problemen, kwam dan ook niet van de mens. Daarmee verzette Kuyper zich tegen een door de mens gegeven ordening.

Een ander centraal element in zijn betoog was zijn visie op de rol van de overheid in de samenleving. De staat moest de samenleving niet overheersen, want dat zou ten koste gaan van de door God gegeven ordening. Anderzijds was het ook niet zo dat de staat geen rol diende te spelen. In Kuypers visie had de overheid wel degelijk een eigen rol, nl. het bestellen van Gods recht op aarde en het handhaven daarvan.

De vraag kan gesteld worden of Kuyper een middenpositie zocht tussen het socialisme van die dagen – dat al het heil van de overheid verwachtte – en het liberalisme – dat al het heil van een goede marktwerking verwachtte – of dat Kuyper een eigen, een ‘derde weg’ beschreef.

Het is – zo komt het mij voor – het laatste. Kuyper zocht zijn aanknopingspunt voor zijn maatschappijvisie nadrukkelijk ergens anders dan bij de twee genoemde ideologieën. Weliswaar vergeleek hij zijn opvattingen met andere, maar zijn opvattingen zijn geen synthese van die twee. Hij zocht niet naar een middenweg, maar naar een eigen weg.

De samenleving is in Kuypers zienswijze opgebouwd uit kringen (wetenschap, kunst, arbeid en bedrijf, huwelijk en gezin), die zich naar door God gegeven levenswetten ontwikkelen en moeten kunnen ontwikkelen om aan de scheppingsopdracht te voldoen. De soevereiniteit van deze kringen is niet het gevolg van de goedheid van de staat, maar is het gevolg van de goedheid Gods. “De soevereiniteit in eigen kring” vormt de basis voor het denken over de rol

⁶ Op de website van het Internationaal Instituut voor sociale geschiedenis (IISG.nl) is het Biografisch woordenboek van het socialisme en de arbeidersbeweging in Nederland te vinden. Van Kuyper en anderen, die in deze lesbrief worden genoemd, zijn kleine biografieën te vinden.

⁷ Pas later werd dit congres aangeduid als het Eerste Christelijk-sociaal Congres. Het christelijke karakter van het congres was zo duidelijk voor de betrokkenen, dat het woord eerst niet in de naamgeving voorkwam. Pas toen (na 1913) nagedacht werd over een tweede congres, kwam de naam christelijk-sociaal congres in zwang.

⁸ Proces-Verbaal van het Sociaal Congres gehouden te Amsterdam den 9,10,11,12 November 1891, Amsterdam, 1892, 11 e.v.

van de overheid, maar vormt ook een basiselement in het denken over de verantwoordelijke mens.

Het Eerste Christelijk-sociaal Congres vormt als het ware een kristallisatiepunt. Veel van wat Kuypers in zijn beroemde rede naar voren bracht had hij al eerder gezegd en geschreven, maar door als het ware al zijn opvattingen in een grote rede samen te ballen, kreeg het meer zeggingskracht dan eerder⁹. Het Congres vormt de opmaat van een reeks ontwikkelingen. Het gaf een impuls – zij het met heel veel debat – aan het ontstaan van de christelijke vakbeweging. De oprichting van het samenwerkingsverband van christelijke vakbonden – het CNV in 1909 – is moeiteloos te verbinden met dat congres, maar vooral met de gedachten die door dat congres een brede verspreiding kregen.

Verdere ontwikkeling

Kuypers opvattingen vormen het begin van een min of meer samenhangend geheel van opvattingen over de wijze waarop christelijk-sociaal gedacht kan worden. Maar na hem zijn opvattingen verder uitgewerkt, zijn opvattingen losgelaten of zijn er nieuwe opvattingen ontstaan.

Wij beperken ons in deze lezbrief tot die aspecten van christelijk-sociaal denken, die van betekenis zijn voor de christelijke vakbeweging. Het gaat daarbij over de relatie werkgever – werknemer, over (mede)zeggenschap en over de economische orde en natuurlijk over de rol van de overheid.

Talma en Sikkel

Een belangrijk punt van discussie in de eerste jaren van de 20^e eeuw was de vraag naar de gezagsrelatie tussen werkgever en werknemer. De vakbeweging – zo redeneerde J.C. Sikkel – vormde een inbreuk op de organische zienswijze op de onderneming, die immers een gemeenschap vormt van werkgever en werknemers. De vakbeweging streefde naar macht – gebruikte ook machtsmiddelen en bereikte daarmee precies wat zij beweerde te bestrijden, nl. het doorbreken van de macht van het kapitaal t.o.v. de arbeid. De vakbeweging draaide de rollen alleen maar om. Arbeidsvoorwaarden moeten dan ook niet voor alle arbeiders in een bedrijfstak worden geregeld door een vakbond, maar moeten per bedrijf tot stand komen in overleg tussen de werkgever en de werknemers van dat bedrijf.

A.S.Talma bestreed deze opvatting fel. In “De vrijheid van de arbeidende stand” betoogde Talma dat het gezag van de werkgever over de werknemer zich beperkte voor zover er afspraken gemaakt waren over het te verrichten werk en de daarvoor geldende voorwaarden. Het gezag was niet absoluut, maar beperkt en de arbeider kon zich in volkomen vrijheid laten vertegenwoordigen door wie hij wilde.

Talma trok in de discussie aan het langste eind, zij het dat H. Amelink – secretaris van het CNV – in de jaren twintig bij zijn gedachtevorming over de bedrijfsorganisatie en medezeggenschap teruggreep op Sikkel.

Het belang van deze discussie – voor de lezer in de 21^e eeuw wellicht onbegrijpelijk – schuilt in het volgende: Aan het eind van de 19^e en in het begin van de 20^e eeuw verschoof het accent in onze economie van agrarisch naar industrieel. De 19^e eeuw maatschappij was een standenmaatschappij, waarbinnen sociale mobiliteit beperkt was. In de 20^e eeuw werd sociale mobiliteit steeds vanzelfsprekender. Niet afkomst maar mogelijkheden speelden een rol. De discussie tussen Sikkel en Talma ging vooral over het verschijnsel van een veranderende visie op de plaats van de mens in de samenleving. Sikkels visie sloot aan op de standenmaatschappij

⁹ Zo beschouwt Jan Romein - een belangrijke, marxistisch georiënteerde historicus - Kuypers rede als een van de belangrijkste ooit. Met name het feit dat Kuypers tegen de tijdgeest in de werkstaking in voorkomende gevallen als plicht duidde, droeg daaraan bij.

– ieder mens heeft zijn natuurlijke plaats –, Talma's visie liep vooruit op de kapitalistische maatschappij – de plaats van de mens is vrij.

Medezeggenschap

Herman Amelink¹⁰ stelde zich de vraag op welke wijze arbeiders betrokken behoorden te zijn bij de gang van zaken in hun eigen kring, die van bedrijf en arbeid. Het antwoord daarop was 'medezeggenschap', maar daar is niet alles mee gezegd. Amelink was een voorzichtig man, die zijn hand niet wilde overspelen en vanuit zijn organische opvattingen bepleitte hij geleidelijke invoering. Hij koos positie tegenover het liberalisme, waarin arbeiders als huurlingen werden gezien. Tevens verzette hij zich door zijn benadering tegen het socialisme, waarbij werkgevers en werknemers recht tegenover elkaar stonden. Omdat Amelink weinig voelde voor overheidsbemoeienis sprak hij zich uit voor bedrijfsorganisatie van onder op.

Medezeggenschap was in zijn visie overigens niet hetzelfde als wat wij vandaag de dag kennen. Amelink bepleitte per bedrijfstak een vorm van medezeggenschap, waarbij de erkende vakbeweging de arbeiders vertegenwoordigde. Wel meende hij dat medezeggenschap verder moest gaan dan arbeidsvoorwaarden en sociaal beleid. Ook economische vraagstukken vielen onder de medezeggenschap. Op die manier – zo stelde hij – kreeg de gezamenlijke verantwoordelijkheid pas echt betekenis.

H. Dooyweerd – de ontwerper van de wijsbegeerte der wetsidee¹¹ – verzette zich tegen de benadering van Amelink. Hij wees met name economische medezeggenschap af, want daarmee werd afgedaan aan het eigendomsrecht van de ondernemer. Hij noemde Amelinks opvattingen dan ook onbijbels en revolutionair.

P.S. Gerbrandy – toen hoogleraar aan de VU, later minister-president – bestreed Dooyweerd en steunde Amelink. Zij beiden grepen terug op Sikkel, die een onderneming als een arbeidsgemeenschap zag. Saamhorigheid en medeverantwoordelijkheid behoren daarin centraal te staan. En dat betekent medezeggenschap van arbeiders over alle aspecten van het bedrijf, ook de economische. (Andere belangrijke bijdragen werden geleverd door o.a. Slotemaker de Bruine.)

De discussie met Dooyweerd heeft lang aangehouden¹², ook omdat de discussie over publiek-rechtelijke bedrijfsorganisatie zeer lang duurde. Pas de Wet op de Publiek-rechterlijke bedrijfsorganisatie (PBO) maakte een einde aan de soms heftige discussies. Maar helemaal verdween de discussie nooit. Soms laaide deze weer op. Zo in de jaren '70 en '80 toen het CNV pleitte voor privaatrechtelijke regelingen op bedrijfstak niveau.

Amelink had in zijn pleidooi voor medezeggenschap ook gepleit voor een of meer arbeidersvertegenwoordigers in de Raad van Commissarissen. Een discussie, die tot op de dag van vandaag periodiek de aandacht trekt.

De rol van de overheid

In de ontwikkeling van het christelijk-sociaal denken in de 19^e en het begin van de 20^e eeuw werd weliswaar een zelfstandige rol van de overheid gezien, maar wel een beperkte rol. Na de Tweede Wereldoorlog verschoof die opvatting.

Om de publiekrechtelijke bedrijfsorganisatie tot stand te brengen en in stand te houden was een overheid nodig, die daartoe bevoegd en geëquipeerd was, zo meenden W.F. de Gaay Fortmann (hoogleraar aan de VU) en M. Ruppert (voorzitter CNV). Dat wilde niet zeggen dat de

¹⁰ H. Amelink: De vakverenigingsactie en de medezeggenschap der arbeiders in de bedrijven, Rotterdam, 1921

¹¹ De Wijsbegeerte der Wetsidee ('de WdW) is een systematisch, filosofisch systeem over de inrichting van de samenleving en is een uitbouw van Kuypers gedachten over de kringen.

¹² Zie bijvoorbeeld: Jan Jacob van Dijk en Paul E. Werkman: Door geweld gedwongen - Het CNV in oorlogstijd, Utrecht, 1995, 69 e.v.

overheid zelf bepaalde wat ‘des overheids’ was, maar de vrees voor de almachtige staat vonden zij overdreven.

De discussie over de rol van de overheid was actueel, omdat de gevolgen van de Tweede Wereldoorlog aanzienlijk waren en ons land – ook in economische zin – aan de rand van de afgrond stond. Het herstel zou niet vanzelf, niet langs de vrije markt tot stand komen, maar vergde centrale regie. De vraag was dan ook niet langer of de overheid een normaal onderdeel van de samenleving was, maar tot waartoe de overheid mocht optreden. Ruppert bepleitte een stevige mate van terughoudendheid. Zo moest in zijn visie de cao – het koninklijk strijdmiddel van de vakbeweging – uitgroeien tot de grondwet van de arbeidsverhoudingen¹³.

Kaderschoolrectoren

In 1948 richtte het CNV zijn eigen kaderschool op. Deze werd achtereenvolgens geleid door drie rectoren, die ieder een eigen bijdrage leverden aan de christelijk-sociale gedachtevorming. Wij noemden al de rol van de eerste rector, W.F. de Gaay Fortman, die een eigenstandige rol toekende aan de overheid en die de overheid niet langer als een luguber monster wenste te beschouwen.

De Gaay Fortman werd in 1972 opgevolgd door B. Goudzwaard, in het dagelijks leven hoogleraar aan de VU. Ook Goudzwaard hield zich bezig met de rol van de overheid. Hij waarschuwde voor een verabsolutering van het begrip “soevereiniteit in eigen kring”. Dat begrip mocht niet worden gebruikt om invloed van anderen – met name de overheid – af te houden, maar vormde in zichzelf een opdracht. De overheid moest zich in zijn handelen laten leiden door het begrip rechtvaardigheid en zich van dat doel niet laten afbrengen.

Goudzwaard beschouwde het ongeremde streven naar economische groei als een gevolg van de liberale en socialistische gedachte dat de mens een autonoom wezen is, die op eigen wijze zijn lot bepaalt. Goudzwaard stelde daar het christelijk-sociaal denken tegenover. Hij pleitte niet voor het stopzetten van technologische vooruitgang of van economische groei, maar hij meende dat deze geen doelen in zichzelf waren. De normering van vooruitgang en groei, die hij voorstond, moest worden ontleend aan de maatschappelijke betekenis van de bijbel¹⁴.

Goudzwaard werd als rector van de kaderschool in 1985 opgevolgd door H.J. van Zuthem, eerst hoogleraar aan de VU, later in Twente. Van Zuthem was al vanaf het midden van de jaren zestig bij het CNV betrokken en speelde een rol in de discussies over medezeggenschap en verantwoordelijkheid. Hij was ook een van de initiatiefnemers voor de organisatie van het 3^e Christelijk-Sociaal Congres in 1991.

Van Zuthem plaatst(e) twee begrippen centraal in zijn denken: gerechtigheid en solidariteit. De gerechtigheid staat tegenover het liberale marktgelof, de solidariteit bestaat ook tussen werkgevers en niet tussen werknemers onderling, zoals in het socialisme.

Een terugkerend element in zijn denken is de wederkerigheid van normen. Niet alleen de werkgever moet rechtvaardig handelen tegenover de werknemer, ook het omgekeerde is het geval. Deze benadering heeft ingrijpende gevolgen voor het denken over medezeggenschap. Dat is niet alleen een recht van werknemers, het is ook een plicht.

Van Zuthem werd opgevolgd door P.A. van Gennip, de eerste rooms-katholieke rector van de kaderschool. Een benoeming, die ook duidelijk wilde maken dat het CNV een interconfessionele organisatie wil zijn en niet alleen wil voortbouwen op de protestantse weg in het christelijk-sociaal denken.

¹³ M. Ruppert: Naar een rechtsorde van de arbeid, Den Haag, z.j.

¹⁴ B. Goudzwaard: Kapitalisme en vooruitgang, Amsterdam, 1976

Christelijk-sociaal Congres en CNV visieprogramma

De ruwe schets van de ontwikkeling van het christelijk-sociaal denken in de 20^e eeuw is niet volledig zonder stil te staan bij het 3^e Christelijk-sociaal congres en het daaruit voortvloeiende visieprogramma van het CNV.

Het 3^e Christelijk-sociaal Congres kwam bijeen onder de titel ‘bedreigde verantwoordelijkheid’. Veel van de maatschappelijke problemen werden in de zienswijze van de samenroepers veroorzaakt doordat mensen hun verantwoordelijkheid niet namen of doordat zij geen verantwoordelijkheid kregen toebedeeld. En toch is – zo was de conclusie van het Congres – de mens geroepen tot verantwoordelijkheid. De mens handelt niet autonoom, maar houdt bij zijn handelen rekening met de gevolgen van zijn handelen. Daaruit vloeit het zogenoemde voorzorgsprincipe voort. En hij is bereid om verantwoording over zijn handelen af te leggen ten overstaan van andere mensen.¹⁵ (Interessant was, dat dit congres breed werd opgeluisterd met allerlei creatieve bijdragen van de Kunstenbond, waardoor deze week bijzonder inspirerend werd.)

Het Congres vormde voor het CNV de aanleiding om zich opnieuw te beraden op de verwoording van zijn maatschappijvisie. Dat gebeurde in “Verantwoordelijkheid in perspectief”, dat in 1994 verscheen. Het visieprogramma neemt de persoonlijke verantwoordelijkheid als vertrekpunt voor het handelen. Vanuit dat perspectief wordt uitvoerig stilgestaan bij de maatschappelijke taakverdeling tussen de overheid en het maatschappelijk middenveld. Het CNV verwierp het primaat van de politiek en keerde in bepaald opzicht terug naar de Kuyperiaanse gedachte van de soevereiniteit in eigen kring. In het visieprogramma wordt gesproken over domeinen. Gebieden waarop mensen en hun organisaties primaire verantwoordelijkheid dragen, daarbij niet gehinderd door het beleid op andere domeinen. Het CNV benoemt – in de traditie van het christelijk-sociaal denken – ook nadrukkelijk de eigen plaats en de eigen taken van de overheid. De overheid is er de mens ten goede, maar staat niet boven de mens. De overheid heeft een eigen domein met drie taken: een beschermende taak, een regelende taak en een bouwende taak¹⁶.

De katholieke sociale leer

In 1891 kwam het eerste Christelijk-sociaal Congres bijeen. In datzelfde jaar – een paar maanden eerder – publiceerde paus Leo XIII de encycliek *Rerum Novarum*. Een pauselijke boodschap, die wordt gezien als het rooms-katholieke antwoord op de sociale kwestie, die ook buiten onze landsgrenzen zeer herkenbaar was.

In de rooms-katholieke traditie werd van oudsher nagedacht over de betekenis van het geloof voor de samenleving¹⁷. De relatie tussen de staat en de kerk speelde daarbij een belangrijke rol en er was een bepaalde taakverdeling. De kerk droeg zorg voor het bovennatuurlijk welzijn van mensen met als einddoel het eeuwige leven, de staat was verantwoordelijk voor het natuurlijk welzijn van mensen. In die gevallen waarbij kerk en staat met elkaar te maken kregen, was de stem van de kerk doorslaggevend.

In de 13^e eeuw formuleerde de dominicaan Thomas van Aquino een aantal belangrijke uitgangspunten voor het rooms-katholieke denken over de maatschappij¹⁸. Toen in de 19^e eeuw ook de rooms-katholieke kerk werd geconfronteerd met de sociale kwestie, werd op de leer van Thomas van Aquino teruggegrepen – de katholieke sociale leer wordt dan ook wel geduid met neo-thomisme.

¹⁵ mr. P.A.G. Cammaert en C.A. van den Berg: *Congesboek van het Christelijk sociaal congres 1991*, Kampen, 1992, 273 e.v.

¹⁶ *Verantwoordelijkheid in perspectief*, 16

¹⁷ R.S. Zwart: *Gods wil in Nederland*, Kampen, 1996, 21 e.v.

¹⁸ Dr. A. Kouwenhoven: *De dynamiek van christelijk sociaal denken*, Nijkerk, 1989, 61 e.v.

Toen in 1878 het pontificaat van Leo XIII begon, paste deze de maatschappelijke strategie van de kerk aanzienlijk aan. Zijn voorganger, Pius IX, had gekozen voor een afzonderingstrategie en elke verandering in de samenleving afgewezen. Leo XIII koos ervoor de maatschappelijke veranderingen tegemoet te treden en naar een min of meer bij de tijd passende oplossing te zoeken. De fundamentele oplossing voor de maatschappelijke problemen vormde een volkomen toewijding tot God van al het levende – daarin verschilden Pius en Leo overigens niet. Maar waar Pius nog meende dat de kerk eerst sterk in zichzelf moest worden, koos Leo voor ‘de aanval’.

In de katholieke sociale leer kent de mens een dubbele natuur, hij is zowel individu als gemeenschapswezen. De maatschappij is dan ook opgebouwd uit verschillende gemeenschappen, die samen een geheel vormen. Als de belangrijkste zedelijke norm werd de solidariteit beschouwd. De diverse gemeenschappen zijn onderling met elkaar verbonden en behoren in harmonie met elkaar samen te leven.

Vanuit het mensbeeld – de dubbele natuur – kwam de kerk tot een visie op de economie: werkgevers en werknemers leiden samen de onderneming. Voor klassenstrijd was derhalve geen ruimte, maar ook het liberalisme werd met deze benadering verworpen. De maatschappij moest vanuit deze gedachte geordend worden in beroepstanden, in corporaties.

De rol van de staat was beperkt. De staat moest zich bekommeren om het algemene welzijn. Anders: de samenleving moest zo zijn ingericht dat niets de gelovige mens in de weg staat zijn einddoel – het eeuwige leven – te bereiken. Pas als een gemeenschap tekortschoot of bepaalde taken niet aankon, diende de staat te ondersteunen of op te treden. Het primaat van de ordening ligt bij de gemeenschappen, de overheid is secundair. Dit beginsel wordt geduid met het begrip: subsidiariteit.

Deze drie beginselen – solidariteit, corporatisme en subsidiariteit – vormen de kern van de encycliek *Rerum Novarum* (Van de nieuwe dingen), die paus Leo XIII in op 15 mei 1891 publiceerde. De encycliek kreeg de nodige kritiek te verwerken. De paus was – zo stelden zijn critici – te ongenueerd. Om de (aanhoudende) kritiek te weerleggen verscheen in 1901 opnieuw een encycliek, maar de opzet om de kritiek te weerleggen faalde. *Rerum Novarum* was te veel gebaseerd op verouderde opvattingen in relatie tot de opvattingen in de samenleving – althans dat meenden de criticaster van de paus. Uit *Graves de Communi re oeconomia disceptationes* (Over de ernstige geschillen op economisch gebied) bleek dat de paus het niet geheel oneens was met zijn tegensprekers. Maar toch bleef de kritiek aanhouden. De encyclieken schetsen een onjuist beeld van de werkelijkheid en daardoor sloten de oplossingen, die de kerk bood niet aan op die werkelijkheid. In 1931 verscheen een nieuwe encycliek “Na veertig jaar” (*Quadragesimo Anno*). Daarin poogde paus Pius XI aan te sluiten bij de tijd. De harde veroordeling van het socialisme uit de eerst genoemde zendbrief werd aanmerkelijk genuanceerd. Het socialisme had ook goede kanten, maar het Oost-Europese communisme werd in de ban gedaan, vooral omdat het strijdig was met de eigendomsopvattingen van de kerk. Sinds Thomas van Aquino leerde de kerk het beginsel van het gemeenschappelijk gebruik van goederen als hoogste norm. Maar in de wereld na de zondeval kon die regel niet meer integraal worden toegepast en zo kon het private eigendom gerechtvaardigd worden. In het communisme viel men weliswaar formeel terug op het thomistische beginsel, maar leek men voorbij te gaan aan de realiteit van de zondeval. (Belangrijk voor de doorwerking van de katholieke sociale leer was o.a. Schaepman.)

Het 2^e Vaticaans Concilie in 1965 sloeg een duidelijk andere weg in. Tot dan accepteerde de kerk het kapitalisme als ordeningsprincipe en poogde de katholieke sociale leer de uitwassen te bestrijden. Na het Concilie bleken twee zaken veranderd: Er werd niet langer over de katholieke sociale leer gesproken alsof er één leer was, die paste in alle situaties. Men sprak nu over “het sociale onderricht van het Evangelie”. Daarmee werd de blauwdrukgedachte, die

herkenbaar is in het neo-thomisme, verlaten. En er werden vraagtekens geplaatst bij het kapitalisme als ordeningsmodel.

De katholieke sociale leer in ons land

De protestants-christelijke variant van het christelijk-sociaal denken was weliswaar niet uniek Nederlands¹⁹, maar kreeg in ons land zijn eigen uitwerking in de Nederlandse context. De katholieke sociale leer is naar de aard van de rooms-katholieke kerk een internationale leer, die ook in Nederland werd toegepast.

Rerum Novarum had opgeroepen tot het organiseren van de rooms-katholieke arbeiders. In ons land leidde dat o.a. tot de oprichting van rooms-katholieke bonden. Kapelaan A.M.J.M. Ariëns speelde daarbij een belangrijke rol. Hij stond aan de wieg van textielarbeidersbonden in Twente, die leidden tot de oprichting van een interconfessioneel samenwerkingsverband van lokale bonden "Unitas". Unitas heeft een belangrijke rol gespeeld in de oprichting van het CNV in 1909. Een verloren staking in een jutebedrijf in 1906 vormde de aanleiding te zoeken naar verbinding met andere christelijke organisaties. Dat verbond kwam in 1909 tot stand. Aan die oprichting ging overigens een langdurige discussie over het karakter van de nieuwe vakcentrale vooraf. Unitas, maar ook de interconfessionele mijnwerkersbond stonden een interconfessionele vakcentrale voor. Zowel in protestants-christelijke als in rooms-katholieke kring leefden gelijksoortige opvattingen en deelde men maatschappijvisies (dat gold overigens niet voor religieuze en politieke opvattingen). In 1909 kwam het CNV tot stand als interconfessionele organisatie. Dat karakter kwam o.a. tot uiting in de statuten. Als grondslag koos men de volgende zin: "Het Christelijk Nationaal Vakverbond aanvaardt als grondslag de Christelijke beginselen en verwerpt mitsdien de klassenstrijd." Maar het interconfessionele karakter van het CNV was geen lang leven beschoren: in 1912 werden de rooms-katholieke leden gedwongen het CNV te verlaten op straffe van excommunicatie.

In de praktijk werkten het CNV en de rooms-katholieke vakbeweging vaak samen, maar verschilden soms ook grondig van mening. Dat verschil kwam o.a. tot uiting rond de bedrijfsorganisatie. De rooms-katholieken volgden daarbij de gedachte van het corporatisme en de subsidiariteit, terwijl het CNV zich vooral baseerde op de gedachte van de soevereiniteit in eigen kring.

De veranderingen, die op het Vaticanum II tot stand kwamen hadden grote en onmiddellijke invloed op de katholieke sociale beweging in ons land. Het NKV koos voor een strategie, die moest leiden tot een zo sterk mogelijke samenwerking met de andere vakcentrales. Dat leidde in 1974 tot een breuk met het CNV en tot de oprichting van de FNV in 1976²⁰. Sinds die gebeurtenis traden rooms-katholieke organisaties toe tot het CNV, veelal via een fusie met een CNV-bond²¹ en kreeg het interconfessionele karakter weer betekenis. Zo af en toe – bijvoorbeeld rond de voorbereiding van het 3^e Christelijk-sociaal Congres – wordt de vraag gesteld welke organisatie (FNV of CNV) de rooms-katholieke traditie in vakbondland in ere houdt.

Gods wil in Nederland

Deze lesbrief poogt een ruwe schets te geven van het christelijk-sociaal denken in Nederland. Een manier van denken gebaseerd op wat als de Bijbelse boodschap voor de samenleving wordt begrepen. In de 19^e eeuw kon er geen misverstand bestaan. Mannen zoals Kuyper kenden de betekenis van Gods Woord – al zouden zij dat zelf nooit zo gezegd hebben. Hun

¹⁹ Het christelijk-sociaal denken is ook herkenbaar in de Verenigde Staten en (in veel mindere mate) in Canada.

²⁰ Jan Jacob van Dijk: Samenwerking tussen de vakcentrales na 1958 in Cahier over de geschiedenis van de christelijk-sociale beweging, deel 3: 90 jaar CNV: Mensen en uitgangspunten, 77-116

²¹ CNV Publieke Zaak, de Onderwijsbond CNV, de ACP, de ACOM en de CNV Kosterbond zijn ontstaan als gevolg van een fusie tussen een protestantse en een rooms-katholieke organisatie.

uitleg was de ware uitleg en die was onbetwistbaar. Er was een nauwe relatie tussen geloof en geloofsbeleving. De standpunten werden met hoofdletters geschreven en de ideologie was rechtstreeks ontleend aan Gods Woord.

In de loop van de 20^e eeuw werd men voorzichtiger. Die voorzichtigheid was het gevolg van ten minste twee bewegingen:

In de eerste plaats werd de leer geconfronteerd met de werkelijkheid. Die werkelijkheid bleek weerbarstiger dan men wellicht wenste en men kreeg meer oog voor de goede kanten van op zich verwerpelijke ideologieën (verwerpelijk vanuit het eigen standpunt gezien natuurlijk). Zo speelt het mislukken van de PBO, waarvoor jaren was gestreden, ongetwijfeld een rol in verschuivende gedachtevorming.

In de tweede plaats werd men voorzichtiger met Gods Woord. Kort gezegd speelden de ervaringen in de Tweede Wereldoorlog daarbij een belangrijke rol. Konden wij Gods woord wel zo absoluut kennen? Paste ons – zeker na Auschwitz – niet een terughoudender opstelling?

In zijn openingstoespraak legt Abraham Kuyper een directe relatie tussen zijn theologische en zijn maatschappelijke opvattingen. Hij past de “ordonatiën Gods” toe. Daarvan is een eeuw later niets meer terug te vinden in de openingstoespraak van Henk van Zuthem. Kende Kuyper Gods Woord, Van Zuthem laat zich door de Bijbelse boodschap inspireren.

Het CNV Visieprogramma uit 1994 is ook een goed voorbeeld. Er zijn uitgangspunten, woorden die ook in een Bijbelse context zijn terug te vinden. Maar die uitgangspunten vormen de basis voor de vier noties. Gods wil in Nederland wordt minder vanzelfsprekend gekend dan een eeuw geleden²².

Toch wil dat niet zeggen dat daarmee het christelijk-sociaal denken in de vergetelheid raakt. Na de verloren verkiezingen in 1994 trachtte het CDA zich te herstellen van het geleden verlies. Het baseert zijn program van uitgangspunten op de gedachte van de “gespreide verantwoordelijkheid” en sluit daarbij aan op de traditie, maar stelt de vragen van deze tijd²³.

In zijn oratie concludeert prof. dr. J.J. van Dijk: “De uitgangspunten van het christelijk-sociaal denken bieden aanknopingspunten om deze nieuwe uitdagingen aan te gaan. Belangrijkste uitgangspunt is een juiste verantwoordelijkheidsverdeling, waarbij persoonlijke en substantiële verantwoordelijkheid de sleutel voor het succes zijn.” Hij gaf zijn oratie als titel “Bouwers en bouwstenen” en hij stelt vast dat de bouwstenen – het christelijk-sociaal denken - en de bouwers – de christelijk-sociale organisaties - er zijn.

Aanvulling (door redactie CSN): En nu verder:

1- Na een enthousiaste start in 1991 na 100 jaar een nieuw christelijk sociaal congres en nu protestants en katholiek samen, werd het stil. De Millenniumwisseling was een goede aansporing om het Christelijk Sociaal congres te laten herleven en vanaf AD.2000 wordt het sindsdien ieder jaar gehouden.

Thema's:

2000: getto's en pleinen

2001: wat bezielt mij en mijn organisatie

2002: heel de mens

2003: wat zijn waarden waard

2004: goed werk leveren; bezieling waar maken

2005: menselijkheid als maat

²² Zie ook: Doekle Terpstra: Meer dan geld verdienen, Kampen, 2004, 158 e.v.

²³ CDA: Program van Uitgangspunten, jaartal

²⁴ meer over het CNV op www.cnv.nl

2006: het verschil maken

2007: maatschappelijk leiderschap, zijn we er klaar voor

2008: solidariteit in de global village

2009: herstel van vertrouwen

2010: een huis om in te wonen- een samenleving met hart en ziel

2011: schepping en samenleving, een duurzame relatie

Meer over het landelijk christelijk sociale congres op: www.christelijksociaalcongres.nl

(via die website kan men zich ook als deelnemer opgeven; de bijeenkomst is ieder jaar eind augustus).

2- Het CNV gaat consequent door om te acteren vanuit de bronnen van het christelijk sociaal denken, en dat te midden van snelle maatschappelijke veranderingen: een crisis, zzp'ers, moeilijke pensioendiscussies, etc.²⁴

3- Het CDA omhelst het christelijk-sociale denken, maar heeft het moeilijk om principe en werkelijkheid te rijmen daar er grote bezuinigingen moeten plaatsvinden.

4- De Christen Unie plaatst zich ook volledig in de oorsprong en geschiedenis van het Christelijk- sociale denken en probeert er ook naar te handelen. Maar liep ook aan tegen de realiteit van 4 jaar mede-regeren, dat e.e.a. in de praktijk moeilijk is.

VRAGEN:

-De basis van het christelijk-sociale denken zijn de begrippen: Rechtvaardigheid, Vrijheid, Rentmeesterschap, Verantwoordelijkheid. Deze basis staat haaks op liberale-kapitalistische theorieën, of socialistische denkbeelden. Waar zie je in je omgeving, landelijk, in Europa, in de wereld deze tegenstellingen? En waarom?

-Laat jij je door het christelijk-sociale gedachtegoed inspireren en waaraan is dat dan duidelijk te zien?

-En hoe geeft het vorm en inhoud aan je leiderschap?

Hoofdstuk 2 METROPOLIS

Huiswerk: Deze film moet je eerst zien *1. Goede videotheken hebben hem. Anders echt bestellen. Je moet wel de complete versie hebben. Dit is een hele kostbare Duitse filmproductie geweest uit 1927 en ten slotte meer dan 2 uur lang. Voor de Amerikaanse markt te lang en er werden stukken uitgeknipt welke zoekraakten. Filmarcheologen hebben de laatste jaren de hele wereld afgespeurd om die ontbrekende stukken terug te vinden. En dat is redelijk goed gelukt en dat terugvinden is een spannend verhaal op zich. Want een compleet origineel bestond niet meer.

De film gaat over een superstad, een utopia. Maar wel mogelijk gemaakt over de rugen van handarbeiders. De elite leeft in alle luxe, de arbeiders leven ten slotte onder de grond in een soort getto's. De zoon van de economisch-politieke leider raakt verliefd op de onderwijzeres van de kinderen van de arme arbeiders. En hij gaat op onderzoek. Hij ziet hoe de arbeiders misbruikt worden en komt in actie en neemt zelfs even de plaats in van een uitgeputte arbeider. Deze onderwijzeres (een soort 'bijbelse maria figuur') houdt onder de arbeiders de hoop levend dat er een 'bemiddelaar' zal komen om het uitzichtloze bestaan (de handen) van de arbeiders in verbinding, harmonie te brengen met het hoofd (de denkende en macht hebbende elite). Die verbinding is 'het hart'. Met andere woorden ook mens-zijn, gevoel speelt een duidelijke rol in economische processen. Het loopt op het randje goed af, want de arbeiders komen in opstand en op de trappen van de kathedraal reikt men elkaar de hand als de kwade genius, die ook een mens-robot uitvindt om de arbeiders te misleiden, gedood wordt en de mens-robot vernietigd wordt.

Er zijn allerlei indrukwekkende parallellen. Met de supermacht van bijvoorbeeld Stalin, utopische verwachtingen van het communisme, het verarmde proletariaat, de uitzichtloosheid van arbeiders, het terechte protest. Maar de film is ook heel profetisch: 6 jaar later had Duitsland een Führer, die begon met grote bouwprojecten, en de Joden gingen ten slotte letterlijk ondergronds c.q. het graf in. Er zijn parallellen met bijvoorbeeld de rol van Mozes (die ook ging kijken hoe het zijn zwoegende broeders verging), de rol van Jezus als middelaar, de rol van de directieassistent Josaphat en de goede koning Jehosaphat (uit het Oude Testament), de technische duivelskunstenaar, die de mens-robot schiept en er even in slaagt de arbeiders te verleiden en de rol van de duivel c.q. de anti-christ die ook mensen met halve waarheden verblindt. Dit nieuwe Babel en het onrecht van de arbeiders als parallel met het oude Babel en het onrecht daar. Een eindstrijd tussen goed en kwaad op het dak van de kathedraal. De zoon van de leider, die de middelaar wordt, vergelijk de Zoon van de Vader die middelaar is. Enzovoort, enzovoort. Na het bekijken van de film kun je er uren over napraten en proberen alle parallellen te vinden (er zijn er nog veel meer).

Maar dit boek gaat over leiderschap. In de film komen een paar vormen van leiderschap in beeld.

- de economisch-politieke leider, de vader. Dat is echt iemand uit de harde Amerikaanse managementschool: top-down, dictatoriaal. Wie niet luistert of op tijd rapporteert krijgt op staande voet ontslag. En wat is het resultaat? Men is bang voor hem, natuurlijk doet men zijn werk, maar is er loyaliteit? Eigenlijk niet. Zijn beleid heeft geen draagvlak of het moet door de angst voor honger gedreven zijn. Kapitaal staat tegenover werk. Arbeiders zijn een kostenfactor, je haalt hoger rendement door nog meer uren te laten werken.

- De directeur Josaphat. Is naar de economisch-politieke leider toe loyaal, maar probeert soms toch aan alles een eigen draai te geven. Als hij ten slotte ontslagen wordt, beseft hij pas de ellende van zijn werknemers.
- De rol van de zoon, die leider wordt omdat hij zich verdiept in de ellende en leefwereld van de arbeiders en oprecht probeert daar verandering in te brengen. Hij ontwikkelt inlevingsvermogen en gevoel voor de rol van de arbeiders zelf in plaats van de leugen van de macht en profit tot elke prijs.
- De rol van de onderwijzeres, die in staat is het hart van de arbeiders te raken met een visioen over een andere toekomst. Ze zorgt echt voor de kinderen.
- De werkmeester, leider van de arbeiders. Hij beseft dat werk nodig is, maar komt op voor zijn mensen. Dit leidt ten slotte tot een scherpe confrontatie en bijna moord, in plaats van overleg. Zijn woede is geheel begrijpelijk.

De film geeft een staalkaart aan vormen van leiderschap. Daar zul je eens goed over moeten nadenken. Waarin herken je jezelf? Wat acht je voor jezelf c.q. je werkterrein de juiste vorm van leiderschap?

Dit heeft een duidelijke relatie met hoe je het werk organiseert van de medewerkers (betaald, part-timers, vrijwilligers).

In de film is er geen rol voor eigen creativiteit, meedenken of overleg, betrokkenheid wordt afgedwongen. Het is een moordende top-down benadering, die in de film als een Moloch mensen verslindt.

Uit onderzoek van de vakbeweging is bekend, dat werkers in zo'n arbeidssituatie snakken naar een meer betrokken benadering, spiritueler, zodat hun eigen gaven en talenten ingezet kunnen worden, wat als neveneffect de persoonlijke ontwikkeling heeft. En daar vaart het bedrijf weer wel bij, want het genereert een echte loyaliteit, een emotionele band. Men wordt 'trots' op het 'eigen' bedrijf en de productiviteit stijgt als resultaat van deze e-factoren.

Dit wordt helder uiteengezet in het Christelijk-sociaal Denken, de grondslag voor het Rijnlandse model, dat staat tegenover het Angelsaksische (USA/UK) model.

Het Rijnlandse model is een gemeenschap van stakeholders (kapitaal, werknemers, enz., waarbij de werknemers het kostbare sociale kapitaal van de onderneming vormen en dat staat tegenover de libertijnse kapitalistische opvatting dat arbeiders slechts een kostenfactor zijn.

Vragen:

-Kort door de bocht: kom je als leider met de zweep of kom je met de kracht van overleg en organiseer je draagvlak?

-Wat deed de film je persoonlijk?

-Heeft de film een bijdrage geleverd aan je visie op leiderschap en zo ja, 1: wat ga je dan verder doen om dit vorm te geven? 2.Op welke manier ga je dit dan verder vormgeven?...

- Het is een film uit 1927, maar de inhoud is dankzij de financiële crisis weer uiterst actueel geworden. We moeten opnieuw over dezelfde keuzes nadenken bij hoe wij de maatschappij gaan indelen. Gaan we samenwerken (het Rijnlandse model gebaseerd op het christelijk- sociale denken) of gaan we verder met het libertijnse kapitalisme? Waar sta JIJ in deze afwegingen?

*1) Metropolis, the complete; 2 disc special edition; Fritz Lang's 1927 masterpiece. Barcode 717774232231; dvdnr.162231; publishing Living Colour/Murnau Stiftung

Hoofdstuk 3 Lessen, Leiders, Leven

Toen mijn vrouw Ria en ikzelf beiden 50 jaar werden hebben wij dit boek ‘*Lessen, Leiders, Leven*’ *1) geschreven. **Dat is huiswerk: dat zul je moeten lezen** om de rest te kunnen begrijpen. In dat boek van 1997 kijken wij terug naar een heel leven vol leiderschap. De organisaties waaraan wij leiding mochten geven waren heel groot geworden, vele vrijwilligers in touw, duizenden bezoekers. We maakten mooie zaken mee en trieste zaken. Dit boek neemt je mee door een hele reeks situaties, die zich bij het leidinggeven voordoen. Hoe ga je met je verantwoordelijkheid om, hoe draag je dat, hoe oefen je dat uit. Iedereen die leiding geeft, komt in dit soort situaties terecht. Want let op, zoals iemand eens zei: ‘Een beetje macht corrupteert een beetje, veel macht corrupteert veel.’ Maar moeten manipulatie en corruptie toeslaan? In dat boek stellen Ria en ikzelf ons heel kwetsbaar op. En zoals we van verschillende kanten sinds het uitkomen in 1997 gehoord hebben: allemaal heel herkenbaar.

Daarom reden het allemaal nog eens te gaan bestuderen. In het kielzog kwam een ander boekje van Ria uit over religieuze manipulatie: ‘*Een scheur in je leven*’ (1999).

(Ook huiswerk om te lezen)*2) Want wat blijkt, als je iets leidt, moet je ook kiezen HOE je gaat leiden. Daar kun je aardige studies over volgen en die studies laten je zien dat er verschillende managementstromingen zijn. Maar ongeacht die stromingen, overal ligt een groot gevaar op de loer: manipulatie. Beide boeken nemen je aan de hand mee door een groot aantal waargebeurde voorvallen, die wij van dichtbij hebben mogen meemaken. Je gelooft je ogen en oren niet wat er aan domme fouten worden gemaakt. En waar veel management- (en theologische) opleidingen niet bij stilstaan: de gevolgen kunnen desastreus zijn voor de mensen, medewerkers....

Een korte domme uitspraak, die je ergens even ontglipt, kan een dolk zijn in de rug van een ander. De apostel Jacobus wist dat 2000 jaar geleden ook al: “*Zo is ook de tong een klein orgaan, maar wat een grootspraak kan hij voortbrengen! Bedenk eens hoe een kleine vlam een enorme bosbrand veroorzaakt. Onze tong is net zo’n vlam: een wereld van onrecht, die onze lichaamsdelen in brand steekt. Want hij besmet het hele lichaam, hij steekt het rad van het leven in brand, met vuur uit de Gehenna. (...) er is geen mens die de tong kan temmen, dat onberekenbare kwaad, vol dodelijk venijn. Met onze tong zegenen we onze Heer en Vader en we vervloeken er mensen mee die God heeft geschapen als zijn evenbeeld. Uit dezelfde mond klinkt zegen en vervloeking. Dat kan toch niet goed zijn, broeders en zusters?*” (Jac.3:5-10).

Dat is eens glasheldere uitleg. Alle reden voor ‘leiders’ om op je woorden te letten. Tegenover de analyse van Jacobus staat de remedie, die koning Salomo ons aanreikt. Hij zegt in de wijsheid van Spreuken: “*Het juiste woord op de juiste tijd is als een gouden appel op een zilveren schaal.*” (Spr.25:11) Dus steeds goed nadenken over wat je zegt, hoe je het zegt en wanneer je het zegt, dat is ook leiderschap.

Dan is **ander huiswerk**, je moet de film LABYRINTH (Jim Henson *3) gaan zien met in de hoofdrol o.a. David Bowie. Gewoon huren in een goede videotheek. Het toont de verlokkelijke schoonheid van het kwaad. De macht van manipulatie, de gevolgen van woorden, die je uitspreekt. Maar het is mogelijk een hele domme fout te herstellen. Ook in deze film zitten enorme parallellen met allerlei Bijbelse thema’s. We zijn benieuwd hoeveel je er kunt vinden. Deze film is al stof voor vele uren gesprek en analyse.

Terug naar het boek 'Lessen, leiders, leven'. Het boek geeft een heel apart hoofdstuk over de MOTIVATIE van mensen, medewerkers, werknemers, leidinggevend en vrijwilligers waarmee je te maken krijgt als je leider bent.

Doordat je wellicht niet de motivatie (duur, kracht, sterkte, lengte, enz. van deze personen kent, kan een en andere tot grote conflicten en manipulatie leiden. Met andere woorden: ken de motivaties van de mensen, waarmee je werkt.

In het bedrijfsleven, maar ook vrijwilligerswerk wordt wel eens te makkelijk gedacht dat geld/beloning DE motivatie is. Allerlei onderzoeken tonen aan dat niets minder waar is, ook bij 'gewone' werknemers. Natuurlijk, goed en eerlijk werk doen is een krachtige motivatie en natuurlijk moet daar een redelijke beloning tegenover staan. Maar sterkere motivatiebronnen blijken te zijn: waardering die je ontvangt, zin of plezier hebben in je werk, dat je gaven en talenten tot zijn recht komen, dat je iets zinvol doet. De kunst van het leiderschap is om die motivaties te versterken. Hierdoor stijgt de betrokkenheid van die personen (o.a. company/organisatie/kerk *loyalty*), maar ook blijkt de productiviteit te verbeteren. Dat is dus een heel andere benadering dan puur beloning... werken omdat het 'moet'...

Het hoofdstuk over motivatie nemen we hier integraal over:

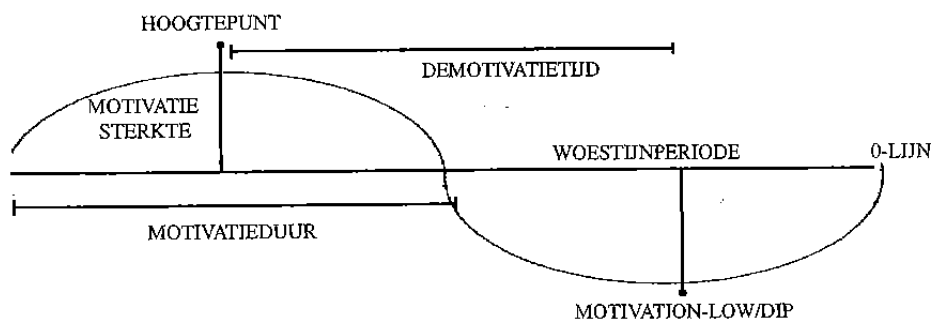
35. Motivatie

Eén van de grootste problemen waar leiderschap mee te maken heeft, is de motivatie en dé-motivatie.

Als we terugkijken naar de eerste jaren van onze beweging, dachten we dat "als je maar een goeie bijbelstudie gaf, of een lange gebedsavond, dat je dan de mensen maximaal en langdurig motiveerde." Niets bleek minder waar te zijn. En op zeker moment was je eigenlijk iedereen weer kwijt! Hoe kwam dat? Door het motivatie-proces te bestuderen, er over te lezen en die zaken toe te passen, kregen wij het volgende beeld.

Motivatieboog

Er is een motivatieboog



Op de tekening kun je zien dat er een motivatieduur is. Let op: bij de meesten is die van korte duur. Slechts enkelen hebben een langdurige motivatie.

Er is ook een motivatiesterkte. Let op: bij de meesten is het zwak. Slechts enkelen hebben een sterke motivatie.

Er is ook een motivatiecyclus. Iets begint met enthousiasme, komt tot een hoogtepunt, dan komen teleurstellingen en het demotivatieproces begint. Tenslotte is de motivatie nul en val je in een gat.

Hoe sterker en langer de motivatie: hoe dieper en langer het gat. En dat kan zelfs voor iemand een hele woestijnperiode zijn. Zo'n periode zorgt wel dat mensen sterk worden, diepe wortels krijgen. Als ook de teleurstellingen, demotivaties onderdeel van het totale proces gaan worden, levert dat weer de energie voor een nieuwe motivatie en nieuwe groei. Goed leiderschap kent deze golfbeweging en bereidt mensen voor op demotivatie en leert hen de woestijnperiode te begrijpen. Een paar opmerkingen over de duur. Ons zijn wat zaken opgevallen:

- jonge werknemers (18 - 24 jaar): motivatieduur max. 2 jaar, dan zoeken ze een andere werkring.
- vrijwilligers in gemeentewerk c.q. organisaties: motivatieduur gemiddeld 3 maanden. (Het is dus verstandig om mensen maar voor een beperkte periode te vragen. Dit voorkomt opbranden).
- leden van koren, bands (hebben een langere motivatie per jaar: ca. 9 maanden); na 5 jaar komt er een probleemfase (dit heeft voor een deel ook te maken met leiderschap en volwassenheid).
- leiding van gemeenten (oudsten, kringleiders): na 5 tot 7 jaar komt een probleemfase (dit heeft ook te maken met leiderschap en volwassenheid)

Opbranden, uitblussen

Blijf je van de mensen een veel langere tijd (als de duur van hun motivatie) een maximale inzet verlangen, dan komt opbranden en krijg je volledig uitgebluste figuren: mensen die niets meer willen of kunnen. Leiderschap is om ieders verschillende motivatie te herkennen en daarmee wijs om te gaan.

Leiderschap en motivatie

Hoe wij leiding geven zal in belangrijke mate mensen motiveren of demotiveren.

Factoren die van invloed zijn:

- onze overtuiging
- ons enthousiasme
- onze eigen inzet
- hoe wij anderen ondersteunen in hun taak en behoeften (facilitair leiderschap).
human resources management: kennen wij de gaven, goede en zwakke kanten van de mensen. Weten wij dit maximaal toe te passen?
- perioden herkennen!
Dit is een vrij gecompliceerd proces. Van groot belang is: waar leiders op zeker moment op een andere wijze leiding moeten gaan geven.

Het zal duidelijk zijn dat een pioniersfase een leider nodig heeft, die als een soort generaal zijn leger stuurt. Maar terwijl zo'n leger aan de slag gaat, leren de soldaten vaardigheden, er komt kennis. Korporaals en kapiteins komen tot ontwikkeling. Volwassenheid van deze mensen is er na 5 - 7 jaar. Gaat de generaal dan door om op de oude wijze te 'commanderen', dan betekent dat toenemende conflicten met de gegroeide dragende gezagslaag eronder: de korporaals en kapiteins willen ook gehoord worden. Wordt er niet geluisterd kan het tot zodanige conflicten komen dat groepen zich splitsen, mensen weglopen en grote schade ontstaat. Dat had voorkomen kunnen worden. Als de leider ziet, dat zijn mensen "volwassen" worden, zal het leiderschap moeten veranderen. De pioniersfase is voorbij. Er komt nu een periode van consolidatie. De "macht" komt nu bij de bovenlaag (van korporaals, kapiteins en de generaal). Democratische structuren moeten geïmplementeerd worden. Geef deze mensen les in bestuurskunde.

Zo'n consolidatiefase van ca. 3 jaar is heel gezond. Licht alles eens door: wat heeft zin en wat niet. Is overal de juiste mens op de juiste plek? Kunnen gaven zich ontwikkelen? De pionierleider is in deze tijd hooguit de primus inter pares. Na zo'n consolidatie ontstaat er nieuwe hechtheid, groeit een nieuwe motivatie, komt er nieuwe dynamiek en een nieuwe beweging is geboren.

Wie dan leiding moet geven en hoe, is een zaak, die democratisch doorgesproken moet worden. Dat kan de oude generaal zijn, maar het hoeft niet.

Dit brengt ons bij het herkennen van de soort motivatie van iedereen. Eigenlijk zou er een spectrum-analyse moeten zijn voor de verschillende motivatiesterkten.

0 _____ max

- | | |
|---|--|
| - Alleen voor plezier | - het 'heilige moeten' |
| - tijdverdrijf/ hobby | - zo sterk dat je de bergen ver-
plaatst, al is dat steen voor steen. |
| - snel 'er moe van' zijn | - maakt "top-performance"
mogelijk. |
| - van (hele) korte duur | - voor lange(re) perioden |
| - de meesten | - weinigen |
| - amateurs (ook al heeft men een
kunstzinnige opleiding, je blijft
een amateur) | - profi's (bijv. artistiek ga je door;
het is je "roeping", ook al kun je
er niet van leven) |

Hierna komt de volgende fase van de analyse:

- a. zelfanalyse! Waar ben jezelf (en anderen) op bovengenoemde schaal van nul tot honderd?
- b. doel-analyse! Wat wil jij (willen anderen) bereiken?
- c. mogelijkheden analyse! Wat beheers jij1 heb jij voor mogelijkheden en talenten? Wat is je vakkennis? Dat geldt ook voor de anderen.

Haalbaarheid

Deze 3 samen bepalen duur en haalbaarheid van het project c.q. gestelde doelen. Komt dit plaatje niet bij elkaar, stel dan je doelen bij en ga niet mensen over de kop jagen of overspannen verwachtingen wekken (bijv. we gaan de hele wereld bereiken). Dit soort teleurstellingen kun je dus beter bij het begin gelijk al vermijden.

En wat helemaal niet mag, is, mensen gaan manipuleren (om die) doelen te bereiken.

Zinnen als: "God zegt me, dat jullie allemaal zaterdag mee op straat moeten evangeliseren", zijn echt uit den boze.

Niet manipuleren, maar juist iedereen en ieders gaven bemoedigen.

Motivatiebronnen

Er blijken verschillende bronnen te zijn, waaruit mensen motivatie kunnen putten. Het is goed deze bronnen te weten en ze op de juiste wijze en tijd in te zetten.

Allereerst wat verkeerde bronnen zijn:

- manipulatie. Dit kan beslist mensen in beweging zetten. Maar het is negatieve energie en het verdampt na verloop van tijd.
Gemanipuleerde mensen raken meestal zwaar beschadigd, zodat er tenslotte

- niets gebeurd. Zelfs kan men het geloof verliezen en het vertrouwen in alle mensen. (Goede therapieën kunnen alleen dan nog helpen).
- Winstbejag bijv. "Ik wil zo rijk worden als" Ook in de christelijke sector zijn mensen actief voor het geld in plaats van om te dienen. Geldzucht is een motivatiebron van negatieve energie. Dit soort mensen creëert enorme brokstukken en kan over lijken gaan.
 - Faam: bijv. "Ik wil zo beroemd worden als Amy Grant of Billy Graham. Zolang men naar anderen blijft kijken en blijft vergelijken ga je je zelf verkeerd ontwikkelen (je wordt nooit Amy Grant of Billy Graham). Competitie is een negatieve energie. We gaan niet iets doen uit competitie, maar om zelf iets neer te zetten.
 - Angst! bijv. "Als je nu geen piano studeert, dan is papa straks boos. Als je dat of dat niet doet, is God boos. Er is geen zegen, omdat jij....", enz.. Angst kan een tijdlang motiveren, maar het houdt spoedig op!

Wat zijn positieve bronnen?

- het bewust worden (gemaakt worden) van je eigen mogelijkheden en talenten. Dit is een sterke basis-motivatie.
- het verstaan van Gods wil: Hij heeft ons met opzet talenten, gaven en mogelijkheden gegeven. Hij wil graag dat wij deze ontwikkelen en gebruiken.
- God heeft een uniek plan met mijn leven. Ik heb een unieke bestemming. Er is een doel om voor te leven.
- evaluatie! Hoe motiverend is het niet om regelmatig het proces, het project te evalueren: ah, we zijn daar al! We zijn goed op weg en kunnen fouten corrigeren.
- meditatie, gebed, overdenking. God kan ons door zijn Woord en Geest kracht en motivatie geven.
- beleving: samen iets beleven is zeer motiverend. Dat kan een overlevingstest zijn tot een lofprijsavond.
- helderheid over het zinvolle en mooie van de idealen c.q. doel. Want daar 'gaan we voor'. De grootste motivator is de gedachte.
- beloning is een motivator. Dit kan geld zijn, immers iedere werker moet redelijk betaald zijn. Maar het kan ook waardering zijn: zeggen tegen de persoon of in de groep wat je waardeert (En dat is vele malen beter dan melden wat je fout doet/ wat ze fout doen).
- het vieren van het behaalde resultaat. Het begin van iets is een bijzonder moment, zo moet het beëindigen dat evenzeer zijn.
en last but not least: als leiding ben je van ongelofelijke invloed!

Tot slot: laten we niet vergeten dat werken met elkaar naar een doel een heel nobel, reinigend en leerzaam proces is. Het is een pad met vallen en opstaan, met voortgang en tegenslagen.

Vragen:

-Er is niemand, die zich nog nooit bezondigd heeft aan manipulatie. Dit is een moment om eens eerlijk te zijn (je mag de namen anonimiseren), wanneer, waar, waarom en hoe heb je dat gedaan?

-Hoe voelde je je na afloop? Had het nu echt een zinnig effect? En wat waren de gevolgen voor die persoon/personen? Hoe kijk je er nu op terug?

-Wat kun je doen en ga je doen om authentiek en oprecht leiding te geven? Hoe kun je manipulatie vermijden?

-Kijk eens naar je eigen motivatie. Wat motiveert JOU om te doen, wat je doet?

-Herken je bij mensen, waaraan je leiding geeft, de verschillen in motivatie? Hoe ga je demotivaties aanpakken? En wat zal dat doen met je stijl van leidinggeven?

*1) Lessen, Leiders, Leven, ISBN 90-70126-87-7 Uitgave Continental Sound/Christian Artists 1997; Postbus 81065, 3009 GB Rotterdam

*2) Een scheur in je leven, van religieuze manipulatie tot heelheid-Ria La Rivière; ISBN 90-70126-85-0, Uitgave Continental Sound/Christian Artists, Postbus 81065, 3009 GB Rotterdam

*3) Labyrinth-Jim Henson; David Bowly & Jennifer Connelly; Barcode 8712609681819; Columbia/Sony

Hoofdstuk 4 Leiders in de Bijbel

Daar onze basis het christelijk-sociale denken is, de basiswaarden die ons vanuit de Bijbel worden aangereikt, is het ook interessant om eens een aantal leiders uit de Bijbel te bezien. En ook te bekijken hoe zij met deze Bijbelse waarden zijn omgegaan.

Noach- Dit is het verhaal van de ark en het behoud van alle levende wezens. Een bijzondere vorm van leiderschap. Je zult maar een gigantisch schip midden op het land gaan bouwen en nergens water. Je vindt het verhaal in Genesis 6-9. Hij durfde Gods stem te vertrouwen en hield vast aan zijn missie. Feitelijk wilde hij iedereen redden, maar niemand behalve de dieren gaf gehoor aan zijn oproep. Een prachtig en inspirerend voorbeeld om als leider je in te zetten voor het behoud van de schepping.

Jozef- Over deze persoon is een prachtige musical gemaakt. Je vindt het hele verhaal in Genesis 37 en 39-47. Je zult maar door je broers verkocht worden, vals beschuldigd worden van aanranding, een tijdlang in de gevangenis zitten en door bijzondere omstandigheden het brengen tot onderkoning, met de mogelijkheid om wraak te nemen op je broers, wanneer deze voor je verschijnen. Zijn leiderschap toont ook een sterk karakter, moed houden, niet opgeven, hoop houden. En ten slotte in het centrum van de macht: het juiste en eerlijke doen. En geen corruptie door bijvoorbeeld de eigen familie voor te trekken.

Mozes-1 In deze periode is hij prins aan het hof van Farao. Hij wordt gegrepen door de ellende van zijn eigen volk. Hij handelt op basis van zijn emoties en slaat een Egyptische opzichter dood. Hij moet vluchten (deze episode vind je in Exodus 1-2:22). Een interessant voorbeeld om je als leider tegen je eigen emoties, drift en woede te wapenen. Het kan vreselijke gevolgen hebben. Een leider moet zich niet door deze slechte eigenschappen laten meeslepen of er zijn oordeelsvorming door laten beïnvloeden.

Mozes-2 Na vele jaren 'schapologie' gestudeerd te hebben in de woestijn wordt Mozes door God geroepen om zijn volk Israël uit de slavernij te Egypte te gaan halen. Hij is een zachtmoedig en nederig mens geworden. Dat was de kwaliteit die nodig was om werkelijk het volk te gaan leiden, geen ruimte voor machtsego's en dergelijke (zie Ex.3 en 4). In het boek Numeri (12:3) staat over deze nieuwe Mozes: "Mozes nu was een zeer zachtmoedig man, meer dan enig mens op de aardbodem." Of in onze woorden: geduld, incasseringsvermogen, wijsheid. Dat zijn kwaliteiten die nodig waren naast een bovenmenselijk doorzettingsvermogen om het volk Israël uit Egypte te krijgen en naar het beloofde land te brengen. Alle ups en downs van deze leider en het volk vind je in de overige hoofdstukken van het boek Exodus.

Abraham- Deze stamvader van het Joodse volk en Arabieren toont een ander soort leiderschap (je vindt de verhalen in Genesis 12-25). Deze man houdt vast aan een soort belofte van God, visie op het leven. Hij trekt daarvoor weg uit zijn eigen land, waar hij welverzorgd was en durft de stap in het onbekende te doen. Er zijn veel tegenslagen en toch houdt hij het ideaal tot zijn dood vast. Hij toont een moreel hoogstaand leiderschap en een zeldzaam doorzettingsvermogen.

De Richteren- Deze rechters waren het hoogste gezag onder de stammen van Israël in de periode voordat er koningen waren. Allemaal na te lezen in het boek Richteren. Dit waren heel bijzondere leiders, die een moreel voorbeeld moesten zijn, maar ook recht spraken. En feitelijk door hun (morele, integere) voorbeeld leiding en sturing gaven. Er zitten aparte verhalen tussen, zoals Simson, die zijn leiderschap (macht en kracht) verkwanselde voor een mooie vrouw van de vijand. Of de jongeman Gideon, die een angsthaas was en ver boven zichzelf uitsteeg en met een kleine groep gemotiveerde mensen de vijand wist te verslaan. (de spreuk 'Gideonsbende' komt hier vandaan). Of de richteres Debora, die een vijandelijke generaal overwon.

David- De koning, die Israël verenigde en op de politieke landkaart zette met een centrale hoofdstad Jeruzalem. Met hem is de tijd van los-vaste verbonden van de 12 stammen voorbij. Uit de verhalen blijkt dat hij leed samen met zijn partizanenlegertje voordat hij koning werd. Lief en leed deelde hij. Hij wist zich geroepen door God, dus door een hoger doel voor een hoger doel. Geen motivatie vanuit zucht naar macht of geld. Die platte belangen zijn nooit een motivatie voor hem geweest. Hij wilde oprecht God en het volk dienen. Je vindt alle verhalen over hem in 1 Samuel 16 – 2 Samuel 24, 1 Kon 1 en 2. Maar was hij volmaakt? Absoluut niet. Bekend is zijn overspel met Bathseba (de vrouw van één van zijn strijdhelden), lees het maar eens na: 1 Sam.11 en 12. David is geheel beneveld door het afrodisiacum (zie hoofdstuk 12) van macht en lust. Hij kan niet meer helder denken en begaat een grote zonde. Die fouten hebben nogal wat gevolgen voor hem als leider. Toen hij eindelijk doorhad wat hij voor stommiteit had uitgehaald, was hij daar volledig eerlijk in, en betaalde daarvoor de prijs. Daarna ging hij anders te werk.

Salomo- Deze koning bouwde voort op het fundament van zijn vader David. Een gouden eeuw brak aan. Deze leider wordt gekenmerkt door wijsheid, kennis, inzicht en gevoel voor kunst en schoonheid. Je vindt de verhalen en verslagen in 1 Kon.1-12. Maar ook hij beging een grote fout door een echte harem op te bouwen, en al die vrouwen brachten hem ten slotte tot afgodendienst (1 Kon.11). Hij ging schipperen met zijn prioriteiten, attitudes, doorstellingen. Zijn bouwwoede (hij bouwde de tempel en een complete hoofdstad, maar ook de hofhouding) kostte het nodige. Meer dan de handel opbracht, de bevolking werd stevig belast (zie 1 Kon.12:4). Dat leidde ten slotte tot scheuring van het rijk onder de zoon van Salomo. Een valkuil voor een leider kan zijn het uithollende effect van weelde en de menselijke maat uit het oog verliezen (het belang van zijn burgers), vele leiders gaan ten onder door een vorm van grootheidswaan. Dit is bijna met Salomo gebeurd.

Koningen- In de boeken 1 Koningen 13 – 2 Koningen 25 en 2 Kronieken 10-36 vind je de geschiedenissen van alle koningen na Salomo, die over Israël en Juda regeerden. Het is een spannend relaas van koningen die God dienden en er was recht, gerechtigheid, corruptie werd bestreden, er was sociale zorg voor weduwen en wezen. En er waren koningen die God loslieten, afgoden dienden met vreselijke gevolgen: corruptie, onrecht, een samenleving die op hol slaat, hebzucht en zelfs gaan mensen kinderooffers brengen. Het blijkt dat het gedrag van een leider van doorslaggevende betekenis is, want de samenleving richt zich ernaar.

Daniël- Een bijzonder leider in een tijd van grote maatschappelijke, politieke, economische en religieuze veranderingen. Daniel behoorde tot een van de adellijke families, die het mede voor het zeggen hadden in Jeruzalem. De stad wordt veroverd en de bevolking wordt weggevoerd naar Babel. Hier worden jongeren uit de familie van het koningshuis en machthebbende adellijke families aan het hof geplaatst en opgeleid (zou een weggevoerd volk weer in opstand komen, werden deze jongeren vermoord; het was dus een verzekering voor de koningen van Babel om de macht over een gebied te behouden). En deze onbekende jongeman brengt het ten slotte tot de tweede machtspositie na de koning van Babel, de toenmalige wereldmacht. Dat gaat allemaal niet zomaar. Daniel weet zijn motieven zuiver te houden. Ook te midden van leugen en bedrog. Opmerkelijk, daar Babel feitelijk de vijand is van zijn volk Israël. Maar hij doet zijn werk met integriteit en tot zegen van het hele land, dus ook van alle naar Babel en elders heengevoerde volkeren. Lees alles in het boek Daniël.

Ester- Een bijzonder verhaal. Een bijzonder knap Joods meisje wordt toegevoegd aan de harem van de absolute heerser van Perzië. Zij wordt koningin. Een politieke agitator brengt het Joods volk in diskrediet, genocide dreigt. Dan toont ze leiderschap: op het juiste moment doet ze de juiste dingen en dat verandert de geschiedenis. (Lees na in het boek Ester.)

Profeten- dit waren de klokkenluiders uit het Oude Testament. Bijbelboeken naar hen genoemd: Jesaja, Jeremia, Ezechiël, Hosea, Joël, Amos, Obadja, Jona, Micha, Nahum, Habakuk, Sefanja, Haggai, Zacharia, Maleachi. Heel aparte mensen, die vaak ten koste van

hun eigen welzijn en vaak ook ten koste van hun eigen leven leiderschap toonden. Ze dufden de politieke macht en de economische macht een spiegel voor te houden en op te roepen tot ander gedrag *1).

Discipelen-Apostelen- Je vindt de verhalen over dit soort religieus leiderschap in het boek Handelingen. Wat wel eens onderbelicht blijft, is het feit, dat zij net zo hard de sociale opbouw van de gemeenschap stimuleerden. Een christelijke gemeente was een oase van zorg en opvang te midden van een keiharde maatschappij gebaseerd op het pure eigenbelang.

Geloofshelden- In Hebr.12:1 in hoofdstuk 11 (**huiswerk:** lezen) wordt een hele aparte rij leiders genoemd. Maar let op, het waren in de meeste gevallen gewone mensen zoals jij en ik. Vanuit hun geloofsmotivatie durfden ze uit hun comfortzone te stappen en toonden ze leiderschap. En dat leiderschap toonde juist HET verschil. Het hoofdstuk gaat verder (Hebr.12:1): “Nu wij door zo’n menigte geloofsgetuigen (gemotiveerde voorbeelden/leiders) omringd zijn, moeten ook wij de last van de zonde (dus onze menselijke fouten, verkeerde beslissingen), waarin wij steeds weer verstrikt raken (niets menselijks is leiders vreemd), van ons afwerpen en vastberaden de wedstrijd lopen, die voor ons ligt.”

Met andere woorden, al die voorbeelden mogen ons aanvuren, stimuleren om goed leiderschap te tonen en steeds het juiste te doen. En steeds als er verleidingen zijn om ons van het juiste leiderschap af te brengen, werp die verzoeken af, weersta dat. Doe het juiste.

En deze geschiedenissen van gewone mensen, die leiderschap toonden gaat de hele geschiedenis door. De kerkvaders zijn dit soort voorbeelden, Franciscus van Assisi, Hildegard van Bingen, Willem van Oranje, Calvijn, enz.

En de meer recente geschiedenis geeft ook dit soort ‘geloofshelden’, wat te denken van Ghandi, Marten Luther King, moeder Teresa, Mandela...

Ik wil een bijna onbekend voorbeeld noemen. Iemand die de hele moderne geschiedenis veranderd heeft. Van 1759-1833 leefde William Wilberforce. Vanuit zijn geloof zag hij dat slavernij strijdig was met Gods geboden. Hij ging parlementaire actie voeren. Net zo lang tot hij voldoende draagvlak had gekregen, zodat in het Engelse Lagerhuis en later het Hogerhuis de slavernij werd afgeschaft.

In navolging hebben andere westerse landen de slavernij afgeschaft (Nederland was hiermee erg laat...)

Vragen:

-Veel voorbeelden zijn verhalen over gewone mensen, die het buitengewone deden.

Word jij nu hierdoor gemotiveerd? Zo ja, hoe en tot wat. Indien niet, waarom niet?

-Lees je alles in zijn context na, dan zie je, dat velen niets konden doen, zonder draagvlak op te bouwen (zo noemen we dat tegenwoordig; vroeger zei men dat mensen hen navoldden of mee gingen omdat men er ook in ging geloven). Hoe ga jij draagvlak ontwikkelen? Omschrijf.

-Uit alle bovenvermelde voorbeelden blijkt dat deze mensen een heel sterk geloof hadden in hun missie, doel, opdracht. Daardoor konden zij bergen verzetten. Hoe zit het met jou? Hoe sterk is jouw geloof in je missie, doel, opdracht? Kun je hierdoor anderen motiveren? Voorbeelden.

*1) Profeten waren geen ‘vage, mumbo-jumbo lallende’ orakelsprekers. Ze hadden een haarscherpe analyse van de politieke, sociale, morele en economische situatie. Wat bij de hele serie genoemde profeten direct zal opvallen is hun frontale aanval op het goddeloze gedrag van leidinggevend (koning c.q. priesters) en de daardoor ontstane verpaupering van het volk. Zij roepen ‘rücksichtslos’ op tot sociale rechtvaardigheid.

Hoofdstuk 5 The Clash of Civilizations

Multiculturaliteit staat in het centrum van de belangstelling. Politiek, sociaal, cultureel, economisch... er is heel veel over te doen. Zijn alle migraties van de afgelopen tientallen jaren nu tot zegen of tot vloek voor de aanwezige culturele hoofdstroom, die opeens hele andere mensen met hele andere gewoonten moest opnemen. En dat leidt soms tot grote spanningen (denk even aan de gekleurde banlieue) rond Parijs versus de standaard Franse samenleving). Maar ook leidde het tot gruwelijke moorden (Oslo) om de eigen cultuur te 'beschermen', of zijn er wel bijna iedere dag moordpartijen door fanatieke moslims op christenen halverwege Nigeria op de grenslijn Islam-Christendom... Zo zijn er ook spanningen tussen hindoe's, boeddhisten, christenen, islamieten (India), tussen Soennieten en Sjiieten (o.a. Irak), de lijst is lang. En wordt iedere dag langer.

Wordt het een 'self-fulfilling prophecy'? Jezus zelf voorspelde al dat in een 'eindtijd' volkeren tegen elkaar ten strijde zouden gaan trekken (Matt.24:7). Het is interessant dat de Naardense (concordante) vertaling hier spreekt van het 'ontwaken der volkeren.' En dat ontwaken zorgt voor zelfbewustzijn, hervinden van identiteit, deze benadrukken, ruimte ervoor scheppen en er zelfs voor willen strijden. Landen vallen hierdoor uit elkaar, denk bijvoorbeeld aan Soedan.

Enige jaren geleden schreef Prof. Huntington het geruchtmakende boek: *The Clash of Civilizations* *1). **Huiswerk:** *Dit boek zul je moeten lezen, ongeacht je religieuze of politieke overtuiging.* In dit boek wordt het scenario uitgetekend hoe de laatste grote (wereld-) oorlog zal gaan gebeuren. Dit zal niet zozeer om grondstoffen, energie en water gaan, maar om het voortbestaan van de eigen beschaving. Hij erkent dat de wortel van iedere beschaving een religie is, en daarmee rekent hij terecht af met de secularisten. Huntington vindt zelfs dat de invloed van religie alleen nog maar zal gaan toenemen op nationaal en internationaal toneel. Heel belangrijk voor leiderschap (voor goed leiderschap/voor leiders) om dit te begrijpen. Huntington gelooft dat deze 'clash' onvermijdbaar is. De grote komende oorlogen zullen dus uitgevochten gaan worden langs de scheidslijnen van de grote religies. Hindoeïsme versus Islam. Islam versus Christendom, Boeddhisme versus Islam, enzovoort. Heel wat stof om eens heel goed over na te denken. Dus lees dat boek.

Heeft Huntington misschien gelijk? Want wijzen vele gebeurtenissen (lopende conflicten) daar niet op? Een paar jaar geleden hadden wij als hoofdthema op ons jaarlijkse Christian Artists Seminar de problematiek van een groeiende multiculturaliteit en integratie. Wat was de eindconclusie: heel simpel, als we allemaal achterover leunen en niets doen, zal de profetie van Huntington zich gaan voltrekken. Maar moeten we dat dan zomaar laten gebeuren? Het antwoord van die conferentie was dan ook een duidelijk: nee! Hier wordt dus leiderschap gevraagd. En iedereen zal uit naam van zijn eigen geloof op moeten staan en moeten zeggen: "Nee, ik wil niet dat dit gebeurt", en de fanatiekelingen in eigen kring een halt moeten toeroepen! Meer nog: actief bruggen gaan bouwen van begrip en dat helpt om de spanningen te depolariseren.*2). Je hoeft het echt niet eens met elkaar te zijn, tenslotte gelooft iedere religie in het absolute van de eigen waarheid. Maar wel kan de dialoog worden aangeaan.*3) Dus leiderschap is: dit allemaal bewust gaan doen.

In mijn eigen stad Rotterdam ben ik hier al een paar jaar intensief mee bezig. En dat moet wel, want 50% van onze stadsbevolking is migrant (!) We hebben nu 172 nationaliteiten, waaronder veel migrantenchristenen en islamitische gelovigen resulterend in zo'n 200 migrantenkerken en 70 moskeeën. We hebben zelfs een Marokkaanse immigrant als burgermeester. En toch ontploft de boel niet. Waarom niet? Omdat verstandige

leidinggevend en zich op allerlei plekken inzetten op de dialoog en in eigen kringen de angst (die altijd leidt tot spanningen en ten slotte tot geweld) bestrijden.

En dat is precies wat de engelen hebben gezongen bij de geboorte van Jezus: ‘vrede op aarde voor mensen, die van goede wille zijn’ (Lucas 2:14, RK vertaling). Met andere woorden: als we de daad bij het woord voegen, en onze goede wil, onze positieve inzet tonen, onze handen uitsteken naar anderen, samen gaan werken en leren samen te leven kan de geschiedenis anders lopen en niet uitlopen op geweld.

Vragen:

-In welke persoonlijke of maatschappelijke verbanden ben je actief om bruggen te slaan naar migranten, anders-gelovigen?

-Wat zijn je ervaringen?

-Heb je al geleerd dat handen uitsteken en vertrouwen winnen zaken van lange adem zijn?

-Wat zijn hele negatieve ervaringen? En wat doe je om je toch niet te laten ontmoedigen?

-Wat zijn positieve ervaringen? En waarom? Houd je al een logboek bij van al dat moois?

*1) The Clash of Civilizations-and the remaking of worldorder-Samual P.Huntingdon – ISBN-13: 978-0-7432-3149-7- Simon & Schuster

*2) Een goed voorbeeld is de film: The Iman & The pastor, die in Nigeria de handen ineem sloegen om het geweld een halt toe te roepen. Een waargebeurd verhaal. FLTfilms-For the love of tomorrow;www.fltfilms.org.uk; initiatives for change-2006

*3)Ik raad DRINGEND aan te lezen: „Een geschiedenis van de wereld door moslimse ogen“, geschreven door Tamin Ansary, uitgeverij Bulaaq, ISBN 9789056401715. Dit boek is zeer verhelderend en zet alles helder uiteen, hoe vanuit de Islam een en ander is gebeurd en beleefd. De Kruistochten zijn vanuit dit gezichtspunt slechts een kleine rimpeling in de hele ontwikkeling van de Islam-Umma. Wat een enorme (negatieve) impact heeft gehad is het optreden van de koloniale machten in 18-de en 19de eeuw. Het boek stelt aan de moslims een aantal fundamentele vragen. Juist in de broodnodige lokale en internationale dialoog, zijn de punten van dit boek wezenlijk om te bespreken. Een voorbeeld: 1500 jaar na het begin van het christendom, kwam er een reformatie. Juist de landen met reformatie maakten daarna een razendsnelle positieve ontwikkeling mee. We zijn nu ook ca.1500 jaar na het begin van de Islam, waar blijft een Islam reformatie? En wat zou deze in moeten houden? 1500 jaar christendom kende ook misbruik, ontsporingen, vernieuwingsbewegingen, dat loopt parallel met 1500 jaar Islam. Andere interessante overeenkomst: het leven van opoffering en armoe van Mohammed en de eerste 5 kaliefen (ca.150 jaar) heeft grote overeenkomsten met de daden van de apostelen en kerkvaders van de eerste 150 jaar christendom. Zeer aan te bevelen dit boek grondig te lezen.

Hoofdstuk 6: God is Back

In de jaren zestig en zeventig van de vorige eeuw ontstond de theorie dat een zich progressief ontwikkelende samenleving steeds minder religieus zou worden. Sociologen, liberale humanisten, culturele antropologen, psychologen, politicologen bouwden mee aan die theorie. En ten slotte pakte de politiek dit thema op, zodat onder het kabinet Kok men niet eens meer overleg met de kerken wilde, want binnenkort zou toch de laatste christen het laatste lampje van de laatste kerk uitdoen? Dus geen tijd verspillen meer aan die onzin. En nog steeds zijn er partijen als PvdA, Groen Links, D66 die religie geheel uit het publieke domein willen...

Religie is privaat en daar moet je in de publieke ruimte liefst niets meer van merken. Een parallel lopende theorie was dat de maatschappij (de publieke ruimte) *in wezen waarden neutraal zou zijn*. Opvoedingen werden hierop afgestemd. De resultaten zijn schrikbarend.

Zonder waarden en normen vervaagt de samenleving, criminaliteit neemt toe. Jan Peter Balkenende stelde dit probleem aan de orde rond het jaar 2000. Hij werd eerst door de culturele-politieke elite weggehoond, maar tegengeluiden verstomden, breed is de maatschappelijke irritatie over de hufferigheid en de morele vervaging. Populistische partijen varen er wel bij, want die preken 'law and order' en heldere culturele waarden.

Nog een andere borrelpraatheorie van semi-wetenschappers: geloof zou de oorzaak zijn van al het kwaad in deze wereld, 'kijk maar eens even naar de godsdienstoorlogen, kruistochten en dergelijke'. Deze opmerkingen zijn serieus onderzocht. Het is waar dat er onder het mom van godsdienst oorlogen zijn gevoerd in Europa. Maar als je dieper in de achtergronden duikt, blijken de meeste hele platte machts- of economische motieven te hebben gehad, waarbij een geloof werd misbruikt om de boel op te tuigen. Dat geldt voor praktisch alle zogenaamde godsdienstoorlogen van de laatste 600 jaar. Deskundigen hebben het aantal doden geteld, men kwam tot enige tienduizenden, en dat zijn er tienduizenden te veel. Maar dat aantal valt helemaal in het niet bij alle politiek-maatschappelijke experimenten van heersers, die zich van alle religie wilden ontdoen. Wat gedacht van de tientallen miljoenen doden door Hitler, Stalin, Pol Pot, in China, in Afrika, enzovoort. De secularisten worden snel stil als je ze confronteert met deze keiharde feiten. Maar het fabeltje is hardnekkig.

Aan de andere kant is het beslist waar, dat sinds het 'Deïsme', de 'Verlichting', en (daarna) de Franse Revolutie de rol van de kerken afneemt in Europa, en op vele plekken ook het kerkbezoek. Maar loopt dat lineair dan zo af? In 1999 maakte ik deel uit van een referentiegroep van de Erasmus universiteit, Rotterdam. Onderzocht werd gelovigheid c.q. religie onder jongeren in Nederland. Het is een enorm onderzoek geweest, en de uitkomst was heel verrassend: de rol van geloven, religie, inspiratie nam enorm toe onder jongeren. Het percentage pure atheïsten nam af. En dat was schokkend en stond haaks op de verwachtingen. De kinderen van de culturele revolutie van de jaren zestig geloofden 'iets'. Uiteraard vertaalt dat zich niet altijd in een toename van kerkbezoek. Hoewel bepaalde evangelicale groepen en fenomenen als EO-jongerendag, Opwekkingsconferentie (net zo veel bezoekers als het grootste popfestival van Nederland) die opbloei van eigentijds geloof glashelder manifesteren. Maar in bepaalde seculiere kringen wordt hier helaas nog steeds wat lacherig over gedaan.

Dit gezegd hebbend komt er nu **weer huiswerk**, lees het boek: "*God is Back, How the global rise of Faith is changing the world*"(2009 *1). De schrijvers zijn journalisten van het toonaangevende magazine Economist. Tien jaar daarvoor hadden deze zelfde auteurs gezegd dat religie aan het aflopen was, als resultaat van de secularisatie en opkomst van de moderne samenleving. Deze 2 journalisten deden wereldwijd onderzoek en de uitkomsten zijn verbijsterend. Zo telt China nu meer christenen dan leden van de communistische partij. Religie beleeft op ieder continent een snelle revival. De postmoderniteit bracht een nieuwe openheid voor alle waarden en waarheden. De schrijvers voorspellen dat de opleving van

religie de belangrijkste invloedsfactor van deze eeuw zal zijn. En dat is nogal wat voor schrijvers, die zich normaal alleen bezighouden met economie.

De razendsnelle groei is helder zichtbaar op alle continenten, maar is dat ook zo in Europa? Hier signaleren ze een status quo onder autochtonen of verdere terugloop bij de traditionele kerken. Maar ze zien onder migranten dezelfde groei zowel qua christendom als Islam. (En dat klopt glashelder voor mijn thuisstad Rotterdam, zelfs het Sociaal en Cultureel Planbureau signaleerde religieuze groei in Rotterdam). Ook voor Europa voorspellen ze dat godsdienst een toenemende rol zal gaan spelen in de politiek, economie en samenleving.

Ten slotte nog een opmerking over de Kruistochten (10^{de} -12^{de} eeuw). Vanuit moslimhoek wordt dit christenen nogal eens voor de voeten geworpen. Een paar opmerkingen: tot in de 9^{de} eeuw konden christenen vrijwel ongestoord op pelgrimage naar het Heilige Land. Ook al was het al enige tijd in handen van de Islam. Toen de macht in handen kwam van een fanatieke nieuwe stam, begon men pelgrims lastig te vallen tot nog erger. Ten slotte werd het zo erg, dat de eerste kruistocht kwam met de bedoeling veilig bezoek aan het Heilige Land weer mogelijk te maken. Velen gingen mee onder heel andere motieven (helaas). En helaas zijn vele zogenaamde christelijke strijders zich vreselijk te buiten gegaan. Dat verstaat de Islam onder de kruistochten, een periode van terreur. Maar omgekeerd heeft de Islam ook zijn 'kruistochten' gehad, vanaf de stichting van de Islam door Mohammed (overleed 632) begon de opmars, eerst Arabië en onder de volgende Kaliefen werd in 150 jaar een gigantisch territorium veroverd dat grensde van Zuid-Frankrijk tot in Indië en centraal Azië. Die veroveringstochten waren ook complete 'kruistochten', waarbij duizenden christenen of anders-gelovigen gedwongen werden islamiet te worden. Er waren evenwel ook gebieden waar de heersende Islam in harmonie met andere geloven leefde b.v.(voluit) in Bagdad, Alexandrië en Cordoba.

Het is merkwaardig dat deze feiten moeizaam te bespreken zijn. Desondanks heeft in die eeuwen de Islam ook grote bijdragen geleverd aan cultuur, kunst en wetenschap.*2)

Vragen:

- Zie jij ook in je omgeving, maatschappelijke verbanden, andere bevolkingsgroepen een toename van godsdienst c.q. spiritualiteit? Waaruit blijkt dat? En hoe reageer je daarop? Wat ga je daarmee doen?**
- Overall komen ook islamitische migranten Zie jij die als gevaar? Waarom? Heb je met die groepen al contacten gelegd? Waarom (niet)?**
- Ben je lid van een kerk? Loopt het leden-/bezoekersaantal terug? Wat doe je daaraan? Vaak blijken jongeren zich niet meer zo thuis te voelen in oude tradities, wat kun je doen aan c.q. met eigentijdse vormen van geloofsexpressies?**
- Is in jouw omgeving ook het maatschappelijke c.q. politieke klimaat anti-godsdienst? Wat kun je doen om vertrouwen te winnen en door die anti-houdingen heen te breken?**
- Denk je dat de vrijheid van godsdienst onder druk staat? Waaruit blijkt dat (niet)? En wat ga je daar dan aan doen indien je de vraag met ja beantwoordt?**
- Hoe ga je nu (het debat over) de positie van godsdienst in het publieke domein versterken?**

*1) God is Back; How the global rise of faith is changing the world. John Micklethwait & Adrian Wooldridge; ISBN 978-0-713-99902-0; Penguin books, 2009

*2)Ik raad DRINGEND aan te lezen: „Een geschiedenis van de wereld door moslimse ogen“, geschreven door Tamin Ansary, uitgeverij Bulaaq, ISBN 9789056401715. Dit boek is zeer verhelderend en zet alles helder uiteen, hoe vanuit de Islam een en ander is gebeurd en beleefd. De Kruistochten zijn vanuit dit gezichtspunt slechts een kleine rimpeling in de hele ontwikkeling van de Islam-Umma. Wat een enorme (negatieve) impact heeft gehad is het optreden van de koloniale machten in 18-de en 19de eeuw. Het boek stelt aan de moslims een aantal fundamentele vragen. Juist in de broodnodige lokale en internationale dialoog, zijn de punten van dit boek

wezenlijk om te bespreken. Een voorbeeld: 1500 jaar na het begin van het christendom, kwam er een reformatie. Juist de landen met reformatie maakten daarna een razendsnelle positieve ontwikkeling mee. We zijn nu ook ca. 1500 jaar na het begin van de Islam, waar blijft een Islam reformatie? En wat zou deze in moeten houden? 1500 jaar christendom kende ook misbruik, ontsporingen, vernieuwingsbewegingen, dat loopt parallel met 1500 jaar Islam. Andere interessante overeenkomst: het leven van opoffering en armoe van Mohammed en de eerste 5 kaliefen (ca. 150 jaar) heeft grote overeenkomsten met de daden van de apostelen en kerkvaders van de eerste 150 jaar christendom. Zeer aan te bevelen dit boek grondig te lezen.

Hoofdstuk 7 Fukuyama

Francis Fukuyama is professor op het gebied van internationale politiek en economie, aan de John Hopkins University. Hij schreef een serie boeken, zoals: 'The end of history and the last man', 'The great disruption', 'Our posthuman society' en 'State building'. Hij heeft een enorme invloed over de hele wereld in politieke en economische processen.

Huiswerk: je moet lezen zijn boek TRUST. *1)

Het moet je gelijk al opvallen dat de ondertitel is: 'The social virtues and the creation of prosperity'. Uiteraard schrijft hij vanuit de optiek van een Amerikaan. En dan valt hij 'links' en 'rechts' behoorlijk aan. Hij analyseert dat economische voorspoed niet losgezien kan worden van het sociale, culturele leven. Hij komt tot de conclusie dat het sociale kapitaal (dus ook moraal, etiek, mensen) net zo belangrijk is als werknemers (als kostenpost). Feitelijk geeft hij vanuit een ander standpunt het Rijnlandse model gelijk. Want voor de toekomst moeten zaken-imperia, organisaties bijzonder flexibel worden om te kunnen overleven. Dat betekent ook, hoe je met mensen omgaat. En dat staat of valt met 'TRUST, vertrouwen'. En hier keert hij zich tegen de hedonistische, narcistische, superindividualistische tendensen in de Amerikaanse samenleving.

Je zou alles in contracten kunnen vastleggen, ook hoe je samenwerkt, de voorwaarden van medewerkers, enzovoort enzovoort, maar als een bepaald ingrediënt er niet is:

VERTROUWEN, dan baten al die dikke overeenkomsten niets. Het is dus van belang om op ieder niveau: intern en extern te investeren in VERTROUWEN. Want zoals een spreekwoord zegt: *vertrouwen komt te voet, maar gaat te paard*, zegt duidelijk hoe makkelijk en snel vertrouwen vervliegt. En dat kan enorme gevolgen hebben: door een paar zinnen in een tv-uitzending, hebben spaarders geen vertrouwen meer, 6 maanden later is de DSB Bank failliet. Een onvoorzichtige opmerking van een regeringsleider stort alle aandelenkoersen in een vrije val. Of als het consumentenvertrouwen er niet is, wordt er nog maar heel weinig gekocht in winkels (behalve om te eten) en vele kledingwinkels en meubelboulevards gaan failliet. Zoiets ongrijpbaars als VERTROUWEN blijkt van doorslaggevend belang te zijn. Ik teken hierbij aan, dat wederzijds vertrouwen ontstaat door eerst ZELF vertrouwen aan de ander te geven!

Let nog even op de ondertitel van het boek: 'social virtues'. Het gaat dus naast 'trust' om alle deugden, met name de deugden vanuit het protestantisme, die vanuit de Reformatie Noord-Europa groot welzijn hebben gebracht. Maar die deugden beginnen af te brokkelen onder invloed van de bonus, graaicultuur en verrijking van de economische elite. Op de lange duur zal dit het welzijn van een hele bevolking ondergraven, omdat de deugden gecorrumpeerd worden door een leugenmoraal, die vertelt dat geld of bezit hebben je pas tot een persoon maakt. Het is opmerkelijk dat Fukuyama (die geen christen is) dit haarscherp ziet.

Jezus maakte over de leugen van grote rijkdom al de volgende opmerking: "Wat heeft een mens eraan de hele wereld te winnen, als hij het leven erbij inschiet (NBG: schade lijdt aan zijn ziel)?" (Mat.16:26) en 'de rijkdom verstikt' (Mat.13:22). Er is niets mis met welzijn en bezit, maar het gaat om de prioriteiten, wat komt eerst in het leven? Hou van God met alles, wat in je is, en daarna: hou van je naaste als jezelf (Mat.22:26-40). Ook in onze postmoderne, individualistische, hedonistische, kapitalistische maatschappij is dat nog steeds DE waarheid, waarop een eerlijke, rechtvaardige, verantwoordelijke samenleving gebouwd moet zijn. Waar leiderschap ontmaskert de leugen van identiteit, die op geld, bezit of roem gebaseerd is. Waar leiderschap implementeert de deugden *2), eeuwige waarden en ethisch leiderschap.

Vragen:

-Heb je wel eens afspraken proberen te maken, waarbij er geen vertrouwen was? Is dat gelukt? Vertel de problemen die zich voordeden.

-Is het gelukt wantrouwen te overwinnen en het vertrouwen te winnen in bepaalde situaties? Hoe initieerde jij vertrouwen? Vertel. Wat heb je gedaan en hoe heb je dat gedaan?

-Wat zijn jouw ethische waarden van leiderschap, zodat je vertrouwen versterkt? Waaruit blijken die waarden?

-Hoe ga jij met de verlokkelijke macht van de afgod (Mammon) van het geld/bezit om? Hoe houd je de echte waarden vast?

*1) Francis Fukuyama – TRUST; the social virtues and the creation of prosperity; ISBN 0-02-910976-0 of 0684825252; Free Press 1995 / Simon & Schuster

*2) De 7 Bijbelse (& klassieke) deugden zijn:

- Prudentia – voorzichtigheid/wijsheid/verstandigheid
- Justitia – rechtvaardigheid/rechtschapenheid
- Temperantia – gematigdheid/matigheid/zelfbeheersing
- Fortitudo - moed/sterkte/vasthoudendheid/standvastigheid
- Fides (of Pietas) – geloof
- Spes – hoop
- Caritas – naastenliefde/barmhartigheid

Deze staan tegenover de 7 hoofdzonden:

- Superbia – hoogmoed/hovaardigheid-ijdelheid
 - Avaritia – hebzucht/gierigheid
 - Luxuria – lust/onkuisheid/wellust
 - Invidia – nijd/jaloezie/afgunst
 - Gula – onmatigheid/gulzigheid/vraatzucht
 - Ira – woede/toorn/wraak/gramschap
 - Acedia – luiheid/gemakzucht/traagheid/vadsigheid
- (zie in de literatuur: Divina Commedia van Dante Alighieri)

Hoofdstuk 8 Jezus – de Boodschap

Jezus is voor alle christenen DE Verlosser, Messias, Redder, de Christus, Middelaar. En dit credo spitst zich toe op de laatste weken van zijn verblijf op aarde en het hele scenario rond kruisiging en opstanding. Hoe essentieel ook voor het begrijpen van de zegeningen van het christelijk geloof, veel gelovigen komen er niet toe om zich eens grondig te verdiepen in de boodschap van Jezus. Er circuleren diverse theorieën over zijn optreden, was hij eigenlijk niet revolutionair? Of een goeroe? Of een rebel? Of een rondreizende theoloog, die gewoon wat succes had? Of een wonderdoener?

Dus moet dat een aanleiding zijn om je grondig te verdiepen in zijn uitspraken, is Jezus immers niet de grootste religieuze leider, die ooit geleefd heeft? Dat moet wel indien miljarden zich vandaag ‘christen’ noemen. Zijn uitspraken en zijn leiderschap hebben dus een gigantische betekenis voor het heden en de toekomst.

Zo’n 15 jaar geleden heb ik 2 jaar lang uitgebreid en diepgaand onderzoek en studie gedaan naar alles wat Jezus gezegd heeft. De uitkomsten zijn gepubliceerd in 2 boeken: ‘Het Koninkrijk van Daadkracht’ en ‘Het Koninkrijk en zijn gerechtigheid’, beide samen in een nieuwe uitgave recentelijk uitgekomen (met een inleiding van ex-premier Jan Peter Balkenende) onder de titel: *DE BOODSCHAP*.*1)

Dan volgt hier eerst **het huiswerk**, dat boek moet je lezen!

Al lezend zul je met vele verbazende zaken te maken krijgen. Want wat blijkt, Jezus heeft eigenlijk nooit gepreekt, nooit zijn veroordelende vingertje opgeheven, nooit bedreigd met hel en verdoemenis (kleine kanttekening, Hij ging wel stevig tekeer tegen het hypocriete en huichelachtige gedrag van de geestelijke leiders!) en eigenlijk nooit theologie bedreven. Jezus bediende zich van de meest voorkomende kunstvorm van het Midden-Oosten om te communiceren: *storytelling*. Jezus is eigenlijk ook een groot kunstenaar, dat moet wel als zijn verhalen na 2000 jaar nog steeds boeien.

Tijdens een referaat voor theologen, predikanten en organisten vroeg iemand mij eens ‘stel dat Jezus nu had geleefd, welke kunstvorm had Jezus dan nu gebruikt?’ Spannende vraag en dit bijzondere publiek zat op het puntje van de stoel. Mijn antwoord was een vraag: ‘wat zijn vandaag aan de dag de meest gebruikte of meest algemeen voorkomende kunstvormen?’ Het antwoord was ‘popmuziek en film’. Daarop zei ik, op analogie zou men kunnen verwachten dat Jezus dan nu popmuziek en film zou gebruiken om zijn verhalen te vertellen. Het zal duidelijk zijn dat vele aanwezigen daar behoorlijke moeite mee hadden. Maar het ontlokte ook menigeen een schaterlach.

Terug naar het boek De Boodschap. Jezus bracht als boodschap het verhaal van het Koninkrijk van God. Daarover vertelde hij in vele verhalen. Ik neem je mee door al die verhalen en zoek naar de betekenissen, die ook voor nu van enorm belang blijken te zijn. Sleutel tot het begrijpen is de tekst ‘*zoekt eerst het Koninkrijk en zijn gerechtigheid*’ (Mat.6:33). Deel 1 gaat dus over het Koninkrijk, deel 2 gaat over de gerechtigheid (samen het boek De Boodschap). Het laat je allerlei zeer relevante dingen zien voor vandaag en morgen. De boodschap van Jezus is dus niet alleen iets voor kerkdiensten, maar in de eerste plaats voor het dagelijks leven van alledag, voor het gezin, de buurt, voor maatschappelijke verhoudingen, voor de samenleving, voor de economie, voor de politiek... en ook voor jou, als lezer en voor mij als schrijver.

Vragen:

-Wat zijn zaken, die je het meest opgevallen zijn bij het lezen van De Boodschap? Wat heb je je nog nooit zo gerealiseerd?

-Wat zijn hele praktische actiepunten, die op je ‘te-doen’-lijstjes gaan komen?

A. voor jezelf/je gezin/je familie

B. voor de buurt/het dorp/de stad

C. voor de samenleving als geheel

B. voor het werk, de economie

D. voor de politiek

En wil je dan naast die actiepunten gaan opschrijven HOE en WANNEER je die doelstellingen gaat realiseren? Net als Jezus, niet fantaseren, maar lekker concreet zijn.

E. Denk hier dan ook eens na over de STIJL van leidinggeven, de boel organiseren. Ook daarin heeft Jezus ene heel bijzondere stijl laten zien. Kun je die omschrijven?

*1) ISBN 978-90-76959-30-6, auteur Leen La Rivière, uitgave Continental Sound/Christian Artists, Postbus 81065, 3009 GB Rotterdam

Hoofdstuk 9 – Jezus – Leiderschap – NT

Eerst het **huiswerk**: je moet achter elkaar lezen: Marcus, dan Matteüs, dan Lucas, dan Johannes.*1) Deze boeken laten je de grote verbanden zien van de boodschap van Jezus en hoe Jezus in situaties handelde. Zijn leiderschap blijkt uit veel gebeurtenissen (de content van zijn boodschap/programma's hebben wij in het vorige hoofdstuk bekeken).

We gaan met grote stappen door deze 4 boeken en ik stip aan, wat mij is opgevallen ten aanzien van aspecten van leiderschap en vertaal dat door naar de praktijk van alledag.

1. Leiderschap wordt beproefd

(Jezus had 40 dagen beproeving in de woestijn; Mat.4:1-11; Marc.1:9-13). Het gaat om de volgende verleidingen: manipulatie ('indien je...'), overmoed ('durf te springen...') en macht ('je kunt alle koninkrijken hebben...'). In alle gevallen hield Jezus zijn doel, missie en prioriteiten zuiver en viel niet voor deze afgoden. En omdat hij overeind bleef, gaf hem dat gezag, autoriteit en geloofwaardigheid. Ben jij al in de 'woestijn' geweest?

2. Leiderschap op basis van gezag.

Dit werd diverse keren door omstanders opgemerkt. Wat hij zegt is waar (b.v. Marc.1:27), want het gebeurt! Woord en daad waren één.

3. Leiderschap op basis van barmhartigheid.

Op vele plekken komt het voor dat hij met barmhartigheid werd bewogen, met ontferming werd bewogen (zie o.a. Mat.9:13,16; Marc.1:41; 5:19; Mat.20:34, enz.) Hij was geen kille, zakelijke manager. De e-factor speelde in alles een doorslaggevende rol. Empathie maakte hem geloofwaardig. Hij stelt als voorbeeld het leiderschap van de Barmhartige Samaritaan (Lucas 10:25-37), die over alle haat-verhoudingen, vooroordelen heen stapt om iemand in nood te helpen.

4. Leiderschap door te investeren in opleiding/scholing van hen, die bij hem waren.

Er was een hele groep mensen, die Jezus volgde. Hij kiest er ten slotte 12 uit, dat worden DE 12 discipelen (zijn midden-kader). Ze kunnen 3 jaar lang letterlijk in alles met Jezus meelopen en in alles precies in de keuken kijken: hoe e.e.a. gebeurt en waarom e.e.a. gebeurt. Letterlijk leven-lang-leren. Dan stuurt hij ze ook op stage, een echt practicum, ze moeten het nu zelf doen (Marc.6:6-13,30; Mat.10:1-42; Luc.9:1-6; Luc.10:1-20). Aan het slot zegt Jezus, dat deze discipelen zo verder moeten gaan: om alle volkeren tot discipelen te maken (Mat.28:19). Discipelschap is een interessante leervorm, waarbij het geleerde in praktijk wordt gebracht, zodat anderen in een levensecht leerproces discipel worden en zij op hun beurt weer hiermee verder gaan. In Lucas 16:12 wordt nog een bijzondere opmerking gemaakt dat dit leerproces begint in kleine dingen. En als men het kleine aankan, kan men grotere verantwoordelijkheid dragen, enzovoort. Op deze wijze zal niemand bezwijken aan een last/taak/doel/werk.

5. Leiderschap door inzicht in de keus van medewerkers.

Wat waren dat voor mensen, die Jezus uitkoos? Heel gewone mensen, die verborgen kwaliteiten hadden. Het waren vissers, arbeiders, en zelfs tollenaars (belastingincasseerders, die meestal enorm veel stalen van de mensen). Eén had wat verder geleerd: Judas, hij werd penningmeester, maar pikte uit de kas en ten slotte verraadde hij Jezus). Zeker is dat deze 12 nooit door een selectiecommissie voor een zendingsorganisatie waren gekomen. Toch zag Jezus, wie ze werkelijk waren en zouden kunnen worden, dus hun potentie. Hij handelde zonder aanzien des persoons, geen favoriete klikjes en trotseerde de (religieuze) macht die deze keuzes maar niks vonden. Dat zou allemaal op niets uitlopen. Maar deze 11 werden wel degenen, die erin slaagden de hele wereld over Jezus te vertellen. (Marc.3:13-19; Mat.4:18-22; Marc 2:13; Lucas 5:27; Lucas 19:1-10; Marc.2:15-17 + 23-27)

6. Leiderschap door te motiveren.

En dat genereert betrokkenheid, enthousiasme, actie, medewerking, draagvlak. Het beroemdste motivatiestuk is wel Zijn bergrede: Mat.5:1-16. Ook nu spettert en vonkt het als je dat leest c.q. met overtuiging brengt. Uiteraard is het hele leven van Jezus enorm inspirerend. Een inspirerende levensstijl!

7. Leiderschap met autoriteit.

Er is altijd een periode of situatie, waarin aangetoond moet worden dat je het gezag hebt. Jezus werd er een aantal keren op bevraagd: 'Waar haal je de autoriteit vandaan om...?' (Marc.3:20-30; Mat.12:22-37). Ook werden er soms leugens verteld, zo zou hij zijn gezag vanuit de duivel hebben of iets dergelijks. Realiseer je dat eerlijk leiderschap onder een vergrootglas gelegd kan worden en in twijfel getrokken, daar je niet de motieven hebt van een verziende graaicultuur. Soms gaf Jezus een antwoord door een slimme en verstandige tegenvraag te stellen (Lucas 20:1-8). Naar de mensen toe zei hij: 'De werken die Ik doe, die getuigen van mij.' (Joh.5:36). En dat was zijn legitimiteit en gaf hem het gezag.

8. Leiderschap door bottum-up te gaan.

Jezus richtte zich expliciet op het volk (Marc.4:10-11). De elite (de politieke en geestelijke) macht begreep er niets van (vgl. Lucas 18:19-14). Zij keken juist heel erg op het volk neer. Jezus doorzag de arrogantie van de 'macht'.

9. Leiderschap door eerlijk oordeel.

Jezus zei op een aantal momenten hele (heel) behartigenswaardige dingen over (be)oordelen. Bijvoorbeeld 'Met de maat waarmee jij meet, zul je ook beoordeeld worden.' (Marc.4:24). Met andere woorden: de maatstaf die leiders hanteren voor de werkvloer geldt ook voor hen. Of: oordeelt met een rechtvaardig oordeel (Joh.7:24). Ergens anders heeft hij het over balk en splinter. Eerst de balk uit je eigen oog halen, voordat je de splinter bij een ander weghaalt (Mat.7:1-5; Lucas 6:39-42), dus ook een behoorlijke portie zelfkritiek hebben. Op andere plekken het belang van dingen, situaties zuiver te zien (Mat.6:22; Lucas 11:34). En kijk verder dan de buitenkant, want aan de vruchten ken je de boom! (Mat.7:16; Luc.6:43-45). Dat betekent ook, dat je soms bepaalde zaken tijd moet gunnen, want het kost tijd om vruchten te krijgen.

10. Leiderschap door het hart te raken.

Dan plant je eigenlijk een zaadje. Het begint klein, gaat ontkiemen, groeien en kan heel machtig worden (zie de gelijkenis van het mosterdzaadje marc.4:26-34 en de groei daarvan tot het koninkrijk van God). Vergelijk bijvoorbeeld iets dat klein begon bij de revoluties in de Arabische wereld en via facebook, hyves en/of internet steeds groter werd.

11. Ongeloof verlamt leiderschap.

Als vertrouwen ontbreekt, kan een leider van alles roepen, maar er gebeurt niets. Dus investeren in vertrouwen en geloof, bottom-up en top-bottom. Jezus kan eigenlijk niets doen in zijn vaderstad vanwege hun ongeloof (Marc.6:1-6; Mat.13:53-58)

12. Leiderschap gaat niet af op het uiterlijk, maar op het innerlijk.

Het uiterlijk kan prachtige schone schijn zijn. Jezus zegt terecht dat uit het innerlijk van de mens allerlei kwalijke zaken kunnen komen. (Marc.7:14-23; Mat.15:17-20). Dus doorprikken om te zien, wat voor vlees er in de kuip zit. Leiderschap onderkent dus ook menselijke zwakheden.

13. Leiderschap heeft oog voor 'besmetting'.

Een klein beetje 'vergif' kan iets heel moois (ook een bedrijf) kapot maken. Dat kan zijn bijvoorbeeld leugen, roddel, etc. Marcus 8:15 noemt het 'zuurdesem van de Farzizeën' (schijnvroomheid, schijn-toewijding, schijnbetrokkenheid) en het 'zuurdesem van de Herodianen' (leugenpolitiek, schijnzorg voor de samenleving, terwijl het volledig corrupt was vanwege de zucht naar geld en macht). Dit soort mensen kwam ook met strikvragen of ze

kwamen lobbyen/slijmen (zie o.a. Marc.12:13 + 37-40). Dus let op, laat de boel niet vergifigen van buiten. Let op, als men komt 'lobbyen'.

14. Leiderschap onderkent strijd in de eigen gelederen.

Op zeker moment ontstonden er onder de discipelen ruzies, wie nummer twee zou zijn in de piramide van de macht van Jezus (zie o.a. Marc.9:33-37; Marc.10:35). Jezus stelt dan een kind tot voorbeeld (Marc.9:36-42; 10:13-16). Het gaat dus niet om een interne machtsstrijd maar om de beste aandacht voor de minste, het kleinste, het onbeschermd.

15. Leiderschap is dienen.

Jezus was daar heel expliciet over. Geen zakkenvullen, maar je ten slotte wegcijferen. Marc.10:41-45; Mat.20:20-27; Joh.13:12-17; Joh.15:13.

16. Leiderschap is misstanden durven aanpakken.

Jezus durfde zelfs de macht van geld, die over de heilige tempel was gaan heersen aan te pakken. De tempel was een rovershol geworden en had een gebedsplaats voor alle volkeren moeten zijn. Marcus 11:15-18. Het voorbeeld laat ook zien, dat iets moois en zuivers op den duur zijn integriteit kan verliezen. Ook kunnen onder het mom van een fantastische 'buitenkant' hebzucht, persoonlijk gewin en dergelijke feitelijk de dienst uitmaken. Daarnaast Jezus pakt de schijnheiligheid van religieuze leiders glashelder aan. Hij toont hun onwaarachtigheid op diverse punten aan (ze waren soms alleen uit op geldelijk gewin). Het valt niet te verbazen, dat deze leiders Hem ten slotte lieten oppakken en na een schijnproces op oneigelijke gronden wisten te veroordelen. Ook de leugenachtige machtspolitiek benoemde hij, zie ook punt 13.

17. Leiderschap heeft ook een kort en begrijpelijk missiestatement.

Jezus wist alle wetten en regels samen te vatten in: 'heb God boven alles lief en je naaste als jezelf' (Marc.12:28-34; Mat.22:34-40). En dat missiestatement is klip en klaar, want het gaat om God of de mammon (Mat.6:24), dat is om echte waardevaste prioriteiten of de leugen van de kleptocraten. Niemand kan 2 heren dienen (Luc.16:13). Je kunt dus niet met gemengde motieven je werk doen. Hoed je dus voor de afgoden van onze tijd: BN'er zijn, geld, macht, etc. Het is dus ook een strijd om je doelen zuiver te houden.

18. Leiderschap heeft oog voor het kleine.

Jezus vertelde een beroemd verhaal over het stuivertje van de weduwe. Dat stuivertje betekende voor haar alles, ze investeerde 100%; terwijl het stuivertje van een miljonair niets betekent. Hebben we dus oog voor de ogenschijnlijk kleine bijdragen? Kleine donaties, vrijwilligers, de schoonmakers, etc.

19. Leiderschap herkent Judas. Nota bene iemand uit de managementtop van Jezus & Discipelen BV was de verrader. Hoe kwam dat? Judas was eerst geraakt door de overtuiging en het optreden van Jezus, maar pakte de hogere werkelijkheid niet. Hij bleef denken in heel platte termen van macht, overnemen, verslaan, profit, er beter van worden (hij pikte uit de kas), zelfverrijking. Hij stond niet open voor ethiek, het andere juist zo totaal anders en beter doen. Er kan dus in je organisatie, werk, kantoor, bedrijf, partij, vakbond, etc een Judas-type zijn, die alles wat je heilig is voor een omhelzing en een buidel met geld verkoopt. Het had grote schade kunnen berokkenen aan missie, leiderschap of omgeving.

20. Leiderschap implementeert rituelen voor eenheid, viering, gedenken.

Deze bijvoorbeeld jaarlijkse rituelen hebben een grote samenbindende kracht (vergelijk de instelling van het laatste avondmaal, Marc.14:22-25; Mat.26:26-29; Luc.22:14-20).

21. Leiderschap weet populisme te beteugelen.

Jezus wilde geen volksmenner zijn. Hij had heel makkelijk letterlijk het hele volk voor zich kunnen winnen. Diverse keren heeft men hem koning willen maken, maar Hij ontweek dat! Hij gaf regelmatig opdracht om een en ander NIET bekend te maken. Hij hield glashelder het doel voor ogen, dat het om het innerlijk van mensen ging en niet om macht, geweld of manipulatie.

22. Leiderschap kent bescheidenheid.

Laat je nooit op je successen en dergelijke voorstaan. Mat.6:1-4 Hier komen ook aspecten naar voren die wij 'beschaving' zouden noemen.

23. Leiderschap investeert in grondigheid en lange termijn.

Bekend is het verhaal van de bouwer, die bouwde op zand. Toen de storm en regen kwamen, spoelde dat weg. Het huis gebouwd op de rots overleefde alle stormen. Rots kan staan voor lange termijn doelen, versus korte termijn makkelijke winst; het kan staan voor eerlijk zakendoen, enz. Wat is jouw rots en wat is zand?

24. Leiderschap ziet goede werkverhoudingen.

In een ander verband is al genoemd dat niemand twee heren kan dienen (Mat.6:24; Luc.17:7-9). Te veel bazen hebben werkt contraproductief, te veel deeltijdbanen, kan op den duur niet goed gaan. Ook blijven er gezonde arbeidsverhoudingen tussen leiderschap en uitvoerenden. Arbeid is geen democratie.

25. Leiderschap zoekt de werkelijke waarden.

Jezus zei het klip en klaar: gaat het om 'schatten op aarde' of om 'schatten in de hemel' (Mat.6:19). Natuurlijk werkt ieder ook voor een belegde boterham, maar slaag je erin de echte meerwaarden van de organisatie, het bedrijf, etc. neer te zetten? Dat zijn schatten in de hemel.

26. Leiderschap overstijgt bezorgdheid.

Men kan om, over van alles en nog wat bezorgd zijn. Mat.6:25-34 relativeert dat allemaal. En roept ons op om ook tijd te hebben om te leven.

27. Leiderschap ziet alles inclusief en niet exclusief.

Jezus was een groot voorbeeld, dat hij niet zich bemoeide met een heel exclusief clubje. Het werd hem behoorlijk aangerekend door de macht, dat hij totaal normaal omging met 'hoeren en tollenaars', de mensen van de zelfkant van het leven (Mat.9:11,19). Met een aantal was hij zelfs heel bevriend. Beslist een aanmoediging om relaties te hebben met andersdenkenden, anders-gelovigen, anders-actieven, anders van afkomst, huidskleur, etc.

28. Leiderschap onderkent dat nieuwe dingen vragen om nieuwe aanpak, nieuwe structuren.

Jezus zei al dat nieuwe wijn NIET in oude zakken gedaan kan worden (Mat.9:17). Zelfs zei hij een keer tegen vissers, dat ze nu eens naar diep water moesten (Luc.5:4)(punt)

29. Leiderschap respecteert anderen en verwacht ook dat anderen dat verder zo doen.

Het blijkt van groot belang iedereen die waarde/dat respect te geven, die, dat hem/haar toekomt. (Mat.10:41). Ook ben je geen concurrent: iemand die niet bij de discipelen hoorde en blijkbaar in alles Jezus volgde en in zijn naam uitdrijvingen deed, mocht gewoon daarmee verder gaan (Luc.9:49+50). En dan is er nog de opmerking dat de verstandige rentmeester iedereen zijn rechtmatige deel gaf (Luc.12:42). Feitelijk breekt Jezus hier een lans voor stakeholders en niet shareholders.

30. Leiderschap is humaan en sociaal.

Er zijn nogal wat passages die aandacht vragen voor de minsten (Mat.10:42; Mat.25:34-46, etc.) Maar het heeft ook betrekking op de stijl van leiderschap: 'het geknakte riet niet verbreken, de walmende vlaspit niet doven' (Mat.12:20).

31. Leiderschap durft te zaaien.

Durf je verhaal, product, overtuiging uit te zetten (Mat.13:18-23). Ook al zaaien vijanden er wat anders door (Mat.13:24-35), heb vertrouwen in je eigen kracht, je eigen verhaal en straal dat uit. Omstandigheden zullen nooit perfect zijn. Opmerkelijk is dat Jezus het goede zaad benoemt: dat zijn mensen, die dus het juiste of goede doen (Mat.13:38). Dat kan ook zo vertaald worden, dat deze mensen je beste reclame zijn. The medium is the message. En dat zijn dus blijkbaar mensen, die gegrepen zijn door jouw motief, werk, product, etc.

32. Leiderschap kijkt verder dan omstandigheden.

Hier gaat het over het beroemde verhaal dat Petrus ook uit het bootje durfde te stappen en met Jezus over het water wandelde (Mat.14:30). Maar Petrus ging op de omstandigheden zien, ging twijfelen en zakte in het water weg. Door twijfel en dit soort omstandigheden houd je geen stand.

33. Leiderschap schept procedures en protocollen.

Hoe ga je handelen als iemand in de fout gaat? Jezus gaf daar duidelijk antwoord op (Mat.18:15-20). En zelfs is er waardeherstel voor iemand, die fouten erkent, en van een heilloze weg terugkeert (zie het verhaal van de verloren zoon, Lucas 15:22-24).

34. Leiderschap durft anders te belonen.

In het verhaal van de arbeiders van de wijngaard (Mat.20:1-16) krijgen de langstwerkenden het juiste dagloon (voldoende voor eten, onderdak, gezin), maar degenen die korter werkten ook een volledig dagloon (zodat er geen honger in dat gezin zou zijn). Hier wordt dus een heel sociale meetlat gebruikt. Iets om eens over na te denken, hoe jouw beloningssysteem voor de medewerkers en vrijwilligers eruit gaat zien.

35. Leiderschap regelt alles keurig en correct.

Heel eerlijk werden belastingen, rechten en heffingen betaald (Mat.22:15-22; Lucas 20:20-26). Dus niks zwart, sjoemelen, etc.

36. Leiderschap onderkent de gedachten achter de regels.

Regels moeten er zijn, maar waarom zijn die regels er? De letter doodt, maar de geest maakt levend. Mat.23:1-31, een stevige redevoering van Jezus tegen de leidlieden, die het hele leven bevroren in ten slotte absurde regelgeving. Jezus stelt: waarom gaat het nu eigenlijk?!

37. Leiderschap regelt reserves voor moeilijke tijden.

Dat leert het interessante verhaal van de wijze en dwaze maagden. De wijze hadden extra olie, toen alles anders ging (Mat.25:1-3).

38. Leiderschap geeft medewerkers eigen creativiteit en eigen verantwoordelijkheid.

De gelijkenis van de talenten (Mat.25:14-30) toont dat glashelder aan. De baas vertelde in deze situatie niet wat en hoe, maar gaf ruimte.

39. Leiderschap is inspirerend.

Al even aangetipt in punt 6. Maar dit gaat verder. Regelmatig heeft Jezus een bijzonder inspirerende boodschap voor de eigen mensen, zie bijvoorbeeld Joh.7:37: 'wie dorst heeft, kom' of Joh.14-15:17 gaat over troosten, ware wijnstok, vrucht dragen, je inzetten voor elkaar.

Vragen:

-Bij ieder van die 39 punten moet je beantwoorden: hoe is dat bij jou en waarom c.q. waarom (nog) niet.

*1) Iedere uitgave van het (Nederlands) Bijbelgenootschap is goed. Wil je een snelle versie, lees dan Het Boek ISBN 90-70998-03-3

N.B. Uiteraard is er nog veel meer over te zeggen.

-B.v. dat Jezus een gelijkenis vertelde, waarin duidelijk was dat IEDEREEN ZIJN DEEL kreeg (Luc.12:42). Een duidelijk betoog voor eerlijke beloning, maar ook een betoog voor stakeholders.

-Dan bekritiseerde Jezus ook de onmatigheid en het weelderige, OVERDADIGE leven (Lucas 7:25) (punt)

-Dan implementeert Jezus nieuwe vormen van leiderschap. De discipelen, die Hij zelf had opgeleid, werden de nieuwe leiders van de eerste christelijke gemeenschappen (dat is een beter woord voor hun samenleving als kerk/gemeente). Die gemeenschappen groeiden zo snel, dat men het niet aankon (Handel.6), er is een uitbreiding van het leiderschap nodig. Er komen diakenen bij, die de hele sociale zorg gaan doen. (En dat gaat dan bij de discipelen weg). Let (er)op dat deze mensen democratisch gekozen werden, men koos hen omdat ze capabel waren(punt)

-God geeft bijzondere gaven aan deze gemeenschappen (Rom.12:6-8): profetie, dienen, onderwijzen, vermanen, mededeelzaamheid, LEIDING GEVEN, barmhartigheid (sociale zorg). Dit wordt ook nog eens herhaald in

1 Cor.12:28-31, (haakje weg) hier wordt nogmaals gezegd: BEKWAAMHEID OM TE HELPEN, OM TE BESTUREN. Opmerkelijk dat men de mogelijkheid krijgt om door te groeien en uit te blinken (vers 31).

- God geeft aan personen bijzondere geestelijke/praktische gaven (1 Cor.12:4-11), maar deze zijn niet voor het oppeppen van een persoonlijk ego, ze (niet 2x maar) zijn alle ten dienste van de gemeenschap: iedereen is lid van één lichaam (12:12-27)(punt)
- In nieuwe gemeenschappen die ontstonden door de zendingsreizen van Paulus en anderen werden ook leidinggevendenden (oudsten) aangesteld. (spatie) (Handel.14:23; 20:17; 21:18; Titus 1:5)(punt)
- Die leidinggevendenden moesten wel aan een aantal criteria voldoen (Titus 1: 5-7): onberispelijk qua gedrag, één vrouw, kinderen die niet in opspraak zijn wegens losbandigheid/tuchteloosheid, niet aanmatigend, niet driftig, niet aan wijn verslaafd, niet opvliegend, niet op oneerlijke winst uit (fraudegevoeligheid/betrouwbaarheid), gastvrij, liefde voor wat goed is, bezadigd (spatie) (dus eerst eens over alles nadenken, voordat je er iets uit flapt), rechtvaardig, vroom, ingetogen, vasthouden aan het betrouwbare woord zodat hij kan vermanen en tegensprekers kan weerleggen; dus geen ijdele praat en manipulatie (vers10 en 11). Zie ook 1 Tim.3:2-13, hier wordt ook nog de mogelijkheid van een proeftijd genoemd; ook hoe men bekend staat in het normale leven/de stad.

In deze hele lijst criteria wordt geheel rekening gehouden met de valkuilen van leiderschap, zie hoofdstuk 12 van dit boek.

- De apostel Jacobus klaagt nog eens heel helder foute leiders aan, die gaan voor geld, hun eigen welzijn, die arbeiders verdrukken en mensen hun fatsoenlijke loon onthouden: Jac.5:1-6. Leiderschap is dus ook een zaak van sociale gerechtigheid.
- Ten slotte: Nu het kostbaarste wat een mens kan geven: zijn leven. Het grootste voorbeeld van Leiderschap. Wat er in Jezus om moet zijn gegaan komt het beste tot uiting in de film: The Last Temptation of Jesus Christ (film van Scorsese). Een aanrader om te zien.

Hoofdstuk 10 HRM

Leiderschap betekent ook het beste uit je mensen proberen te halen. Tegenwoordig noemt men dat 'Human Resources Management'. Medewerkers zijn het sociaal-culturele kapitaal van een organisatie/bedrijf en NIET een kostenfactor. Een bedrijf/organisatie is er niet alleen voor een economisch nut, maar heeft ook een meerwaarde op het gebied van sociaal-culturele aspecten, de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers, enzovoort. Een goed bedrijf, een goede organisatie zet in op 'life long learning'. Bewezen is dat het arbeidsethos stijgt, de productiviteit stijgt, de company loyaliteit stijgt en ook interne criminaliteit daalt. Er is dus alle reden voor leiders of leidinggevendenden om zich te verdiepen in HRM. En dat natuurlijk dan ook ten uitvoer te brengen. HRM geldt net zo hard voor vrijwilligersorganisaties. Belangrijk is om de kundes en kwaliteiten te herkennen en de juiste persoon op de juiste plek te krijgen en te investeren in talentontwikkeling. Dit zijn logische gevolgen van het christelijk- sociale denken c.q. aanpak.

Huiswerk: lees de boeken:

- The one minute manager *1)
- Putting the one minute manager to work *2)
- Leadership and the one minute manager *3)

Communicatie:

Deze boeken beschreven al in de jaren '80 van de vorige eeuw de essentie van leiderschapstijlen en de daarbij behorende overwegingen en acties. Zeker is dat positief sturen vele malen beter werkt dan negatief afkatten. De kracht van complimenten doet meer dan loonkortingen (dan straf).

Platte organisatie:

Het blijkt beter een platte organisatie te hebben, dan een enorme managementpiramide, waarbij de feitelijke leider onzichtbaar en onbereikbaar wordt. Een platte organisatie zorgt er ook voor dat een organisatie of bedrijf niet te veel een lijn-organisatie wordt met alleen maar top-down verkeer.

Bottom up:

Leidinggeven moet en is top-down, maar net zo wezenlijk voor een gezonde onderneming/organisatie is bottom-up. Er moet dus duidelijk communicatie van de werkvloer naar de top georganiseerd worden. In Nederland is de participatie van werknemers in de wet geregeld: vanaf 25 medewerkers moet er een personeelsvertegenwoordiging zijn, en vanaf 50 medewerkers een Ondernemingsraad (OR). Dat blijkt in vele sectoren en activiteiten een hele verstandige en strategische zet te zijn. Het helpt ook in het scheppen van draagvlak. Hoe meer medewerkers zich in de dingen en doelen van het bedrijf of de organisatie herkennen, des te meer zal het hun 'ding' worden. Er ontstaat een zeker emotioneel 'ownership', ook al is men niet formeel een 'eigenaar', maar wel stijgt de betrokkenheid, de loyaliteit, de inzet, de productiviteit. HRM zet dus maximaal in op de medewerkers.

Rechtvaardigheid:

De genoemde boekjes vertellen je ook, dat je als leider absoluut rechtvaardig en eerlijk moet zijn. Je kunt geen 'lievelingetjes' hebben. Maar ook zul je er alles aan moeten doen, dat er geen graaicultuur ontstaat of een bonuscultuur. Door bonussen gaat de aandacht van de lange termijn doelen zoals het voortbestaan van de onderneming, de plek (spatie) (meerwaarde voor) in de maatschappij en het belang van de medewerkers naar de korte termijn, namelijk

hoe kan ik zo snel mogelijk zo veel mogelijk geld eruit halen. Jonge hoog opgeleide werknemers denken tegenwoordig vaak: 'Wat heb ik hier zelf aan?' B.v. met extra scholing; hoge beloning is minder belangrijk dan menige werkgever denkt. Het zijn andere zaken, die medewerkers vasthouden.

Mensenwerk:

Medewerkers zijn allerm minst 'heiligen'. Leiderschap denkt ook na over wat procedures moeten zijn en protocollen als zaken mis gaan. Deze zaken worden schriftelijk vastgelegd en gegeven/uitgelegd aan medewerkers. Hierin moeten zaken geregeld worden t.a.v. (voluit):

- diefstal
- pesten op de werkvloer
- (sexuele) intimidatie
- positie van 'klokkenluiders'
- pogingen tot zelfmoord

Zeg en denk nooit: dat kan bij ons niet gebeuren... Helaas!

Gezondheid:

Goed leiderschap implementeert ook alles op het gebied van arbo regelingen. Het CNV heeft ook een actie t.a.v. 'plezier in het werk'. Welbevinden is belangrijk voor iedere onderneming. Daar zitten lichamelijke aspecten bij, maar ook psychische, emotionele aspecten. Je zult maar eens een 'sick building syndrome' binnen je poorten krijgen. Lucht, licht en ontspanning zijn voor een goede medewerker van belang.

Vragen:

- Heb je je al gerealiseerd dat voor het bereiken van jouw leiderschapsdoelen medewerkers onmisbaar zijn? Meer nog: het belangrijkste kapitaal om die doelen te bereiken? Beschrijf!**
- Formuleer je doelen, formuleer een tijdpad om die doelen te bereiken, formuleer waar en hoe medewerkers dit mogelijk gaan maken. Formuleer ook waar en hoe je gaat investeren in de scholing en kwaliteiten van je medewerkers.**
- Van dictatoriaal leiderschap naar dienend leiderschap. Beschrijf hoe jouw proces hierin geweest is. Waarin zijn die veranderingen merkbaar?**
- Wat zijn voor jou DE HRM-actiepunten, die jij in je leiderschap de komende tijd gaat werk van gaat maken?**
- En vergeet je ook je eigen ontwikkeling niet? Hoe ga jij dat aanpakken?**

*1) The one minute manager – Kenneth Blanchard & Spencer Johnson; ISBN 0-00-636753-4 Willow Books/Fontana/William Morrow

*2) Putting the one minute manager to Work – Kenneth Blanchard & Robert Lorber; ISBN 0-00-636824-7 Willow Books/Fontana

*3) Leadership and the one minute manager – Kenneth Blanchard & Patricia Zigarmi & Drea Zigarmi; ISBN 0-00-637080-2 Willow Books/Fontana

Hoofdstuk 11 Mustard seed versus McWorld

Jezus zegt op zeker moment: *“Als jullie geloof hebben als een mosterdzaadje (dat zo groot is als een speldenpunt), dan zullen jullie tegen die berg zeggen: ‘verplaats je van hier naar daar!’ en dan zal hij zich verplaatsen. Niets zal voor jullie onmogelijk zijn”* (Mat.17:20).

Die uitspraak heeft een aantal interessante aspecten.

-dat je om iets tot stand te brengen er echt in moet geloven, dan GA je er ook voor en ben je in staat het te realiseren.

-dat geloof zoiets krachtigs is, dat je letterlijk bergen kunt verzetten. Normaal zijn bergen grote tegenslagen en ga je bij de pakken neerzitten.

-dus geloof in je actie, je product, je idee kan grote gevolgen hebben voor de maatschappij, samenleving, economie, politiek, etc.

- een mosterdzaadje is zo onbeduidend, dat je het heel makkelijk weggegooit, maar het heeft een grote kracht. Een kracht die groter is dan de optelsom van cijfertjes op managementopleidingen. Deze ‘e-factor’ blijkt HET element te zijn ten aanzien van slagen of mislukken. De kracht van overtuiging zit hem in het geloof erin en niet in allerlei slimme marketingplannen, gelikte tv-campagnes, etc. Het publiek prikt op zeker moment echt door die facade heen.

Jezus had nog een uitspraak over een mosterdzaadje: *“Het koninkrijk van de hemel lijkt op een zaadje van de mosterdplant dat iemand meenam en in zijn akker zaaide. Het is weliswaar het kleinste van alle zaden, maar het groeit uit tot de grootste onder de planten. Het wordt een struik en de vogels van de hemel komen nestelen in de takken”*(Mat.13:31,32). Ook deze tekst geeft stevig te denken:

-iets kleins kan iets groots worden, mits er zorg aan wordt gegeven, en het kost tijd om te groeien.

-van klein naar groot kan zo aantrekkelijk zijn, dat het allerlei ‘vogels’ aantrekt, die graag bij (het geloof van) het (uitgegroeide) mosterdzaadje komen nestelen. (Als het een struik met takken is geworden) Het heeft dus ook effect op anderen en hun situaties.

Heel praktische en tot lering aanzettende gedachten, gewoon om te doen.

Waarom heet dit hoofdstuk ‘Mustard seed versus McWorld’? Omdat velen denken dat ze ‘machteloos’ zijn. En omdat ze denken dat ze machteloos zijn, durven ze niet de handen uit de mouwen te steken en/om iets te ondernemen, of onrecht aan te pakken of om maatschappelijk of politiek of economisch actie te voeren. Jammer, want de teksten tonen aan, dat iets kleins in de loop van de tijd enorme gevolgen kan hebben. Hierover heeft Tom Sine een boek geschreven: *‘Mustard seed versus McWorld’* *1). En dat is nu **het huiswerk**, dat boek moet je nu lezen.

Als ondertitel heeft het boek: *‘Reinventing Life and Faith for the Future’*. * Het boek vertelt over een paar alarmerende ontwikkelingen t.a.v. de kerk, de armen, de plaatselijke communities, de rat-race naar de top... Maar ook interessante gedachten over hoe je plaatselijk nieuwe gemeenschappen kunt stichten, welke los komen van de invloed van de z.g. ‘almachtige Mcworld companies’. Het boek is vanuit een Amerikaans perspectief geschreven en gaat over de Amerikaanse samenleving. Maar heel veel slaat ook op Europa of elders. Het boek confronteert je doorlopend met interessante opmerkingen, gedachten en vragen. Maar dat mag en moet. Het is tijd om uit onze comfortzone te stappen. Leiderschap durft deze stappen aan, ‘waar’ leiderschap durft de bekende brede paden te verlaten en de ‘smalle weg’ te gaan. Het boek geeft je 3 plaatjes: *A crisis of Foresight*: en tekent een aantal komende scenario’s, waar we beslist iets aan zullen hebben, maar meer nog: iets mee zullen moeten

doen. Dan: *A crisis of vision*: want we hebben de afgelopen eeuwen allerlei visies en visioenen van God over de samenleving verloren in een over-rationalisatie. Zegt de Bijbel niet ergens dat zonder visie het volk verwildert? (Spr.29:18). Ten slotte *A crisis of Creativity*: we hebben gewoon voor ieder terrein van het leven (nieuwe) creativiteit en visie nodig. Zeker is, je bent NIET machteloos en je hoeft daarom NIET langer niets te doen, toon dus leiderschap en sta op en sla ‘de hand aan de ploeg’. Ga zaadjes planten en zorg dat het bomen worden. Want: “*Als beleid ontbreekt, komt het volk ten val.*” (Spr.11:14)

VRAGEN:

- Wie heeft wel eens een zaadje van hoop, geloof, verwachting in jouw eigen leven, hart geplant? Beschrijf de situatie en de gevolgen. Heeft het nog steeds effect?**
- Heb je de situatie meegemaakt dat iets kleins grote gevolgen had c.q. de grote ‘macht’(hebbers) kon ‘verslaan’? (machthebbers: samenleving, economisch, kerkelijk, politiek, etc.)**
- Wanneer en waar (bij wie) heb je zelf ‘mosterdzaadjes’ kunnen planten? Wat waren de gevolgen, ook nu nog? Hoe weet je dat jij de ‘planter’ was?**
- Heb je visie om nog meer mosterdzaadjes te gaan planten? Omschrijf. En HOE en WANNEER en WAAR c.q. bij WIE ga je dat doen?**
- Heb je ook de creativiteit voor de groeiprocessen c.q. doorlopende bemoediging c.q. creatieve werkvormen, communicatie annex (samenlevings)leefprocessen?**

*1) Mustard Seed versus McWorld – Tom Sine – Reinventing life and Faith for the future. ISBN 0-8010-9088-1 Baker Books

Hoofdstuk 12 Afrodisiacum

Een afrodisiacum is een libido verhogend middel. Uit nogal wat geschiedenissen van personen, die carrière maakten, is af te leiden dat hoe hoger in de piramide van de macht, dit vaak zeer libido verhogend werkte. En dat werkte allerlei ontsparingen in de hand: die vriendjes van de macht zijn sex, drank, drugs.

De machtigen denken zich vaak alles te kunnen veroorloven, zie de recente geschiedenis rond Dominique Strauss-Kahn, voormalig directeur van het IMF (die (volgens beschuldigingen die hij zelf ontkent!) een kamermeisje tot sex dwong en een hele rits andere pogingen tot sex op zijn conductestaat heeft). Het lijkt net of de macht hen blind maakt voor bepaalde gevolgen, zodat ze zich van alles veroorloven. Het afrodisiacum blijkt goede oordeelsvorming volledig te kunnen benevelen.

Wat nog merkwaardiger is, is dat er een groep mensen van de andere sexe is, die als een magneet wordt aangetrokken door personen die echte macht hebben. En er ten slotte alles voor over hebben om sex te hebben met zo'n machtige.

Ook blijkt, dat macht van de machtige vraagt constant op te letten, alert te zijn, voor rugdekking te moeten zorgen, zich te verzekeren van mede-standers op het volgende machtsniveau. Dit vreet energie, heel veel energie. En dat leidt weer tot een soort hormonale uitputting, want op zeker moment is de adrenaline wel op. En die energieversterker moet wel aangevuld worden. Er zijn machtigen die tot een soort 'adrenaline-junkies' worden en onverantwoorde risico's gaan nemen. Er zijn er, die de energie-uitputting ten slotte alleen maar de baas kunnen door naar drugs te grijpen. Lijntjes coke in boardrooms heel veel voor. Macht heeft dus een heel duistere kant. Het hoeft dus niet mis te lopen, maar dat kan wel. Zomaar wat bekende voorbeelden. In de *Star Wars* serie valt Lord Vader voor de 'dark side of power'. In de serie *Lord of the Rings*, moet Frodo zijn uiterste best doen om weerstand te bieden aan de macht van de ring. Degenen, die de ring toch namen, gingen volledig ten onder.

Huiswerk: nu eerst gaan zien de films:

-Macbeth- versie Toman Polanski *1) Het klassieke drama van Shakespeare over de vernietigende kracht van de zucht naar macht tot iedere prijs(punt)

-Indecent Proposal *2) Om geldzorgen te overwinnen, hoe ver ga je, voordat je jouw moraal vergeet en onethisch gaat handelen?

-Inside Job *3) Hoe een klein groepje hebzuchtige financiële leiders en politici de hele wereld in het ongeluk stortten in 2008, de wereldwijde crisis veroorzaakten, waardoor tientallen miljoenen mensen hun baan en alle zekerheden verloren en nog steeds niet veroordeeld zijn.

Machtigen verliezen vaak de menselijke maat uit het oog. Daarom is het christelijk-sociale denken (de moraal en ethiek uit de Bijbel) zo belangrijk om niet mee te gaan doen met de graaicultuur: met als motto: 'the sky is the limit'.

Op de weg naar oplossingen kunnen zich vele ethische dilemma's aandienen. Hoever ga je om toch op je standpunt te blijven staan, om eerlijk en zuiver te blijven, denk hierbij eens aan het dilemma van de film: 'Indecent proposal'.

Groeien in leiderschap betekent dus eigenlijk ook: groeien in zelfkennis. Leer ook je zwakheden kennen. En leer ook daar op een verstandige manier iets aan te doen. Leiderschap heeft ook betrekking op persoonlijk management, persoonlijke moraal, persoonlijke (geestelijke) gezondheidszorg. Zeg nooit: 'dat kan mij nooit overkomen.' De lijst top-artiesten, tele-evangelisten, CEO's, politiek leiders, die ten slotte toch een lijntje namen, of toch iets extra's uit de kas namen, of toch een rendez-vous in een hotel hadden, is lang, heel erg lang. En, wat voor schade leverde dat ten slotte! Bezint, eer gij begint! Het moment van

de 'kick' lijkt heel aardig en spannend, maar vergis je niet in de nasleep, schade, beschadigd vertrouwen, kapotte relaties, enz., enz.

Hoe belangrijk is ook op dit punt, dat leiderschap dienend is en niet om je eigen ego en de bevrediging van je ego draait.

Vragen:

-Leiderschap geeft macht. Heb je dat ook al ervaren? Zo ja, hoe?

-Macht blijkt invloed te hebben op je eigen gedrag. Wees eens eerlijk, heb je dat kunnen constateren? Bij anderen? Bij jezelf? Waaruit bleek dat?

-Macht blijkt ook een 'benevelend' effect te hebben op anderen, ze worden aangetrokken door iemand met macht. Heb je dat kunnen constateren? Waaruit bleek dat?

-Wat ga jij doen om te zorgen, dat als je macht groeit (als leider), je niet in de valkuilen van de macht stapt? Hoe ga je het afrodisiacum van de macht weerstaan? De grote Griekse held Odysseus liet zich aan de mast vastbinden van zijn schip om niet verleid te kunnen worden door het wonderschone gezang van de Sirenen (zijn metgezellen moesten hun oren met was dichtstoppen). Hoe ga jij de dark sides of power weerstaan?

*1) -Macbeth- versie Toman Polanski-DNS 10668-Columbia Pictures

*2) -Indecent Proposal-Robert Redford, Demi Moore, Woody Harrelson-55703-Paramount Pictures

*3) -Inside Job- DXS69053-Sony pictures

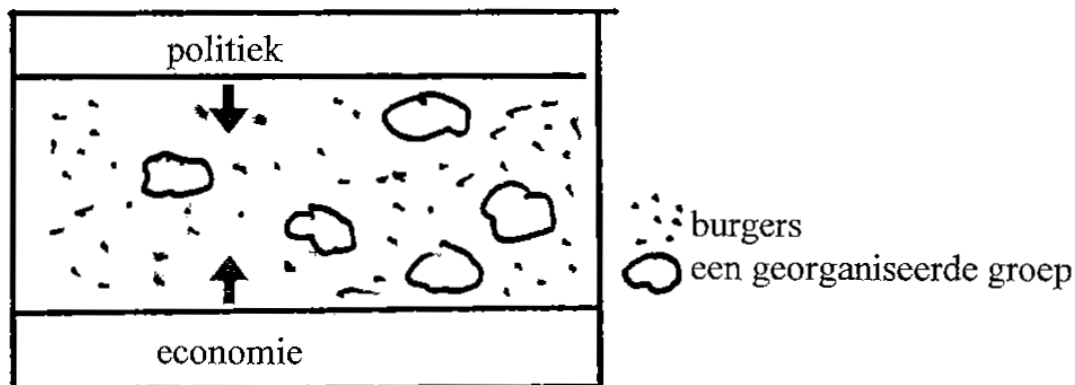
Hoofdstuk 13 Het maatschappelijke Middenveld

Nu je een hele scan gemaakt hebt, en nagedacht hebt over mens, jezelf en maatschappij, is de volgende vraag: WAAR leef je, geef je leiding, werk je, etc. ?

Dat wordt het MAATSCHAPPELIJK MIDDENVELD genoemd, in sommige publicaties heet dat 'social midfield' of 'civil society'.

Een bekende tekening om een en ander duidelijk te maken.

Aan de ene kant hebben wij de macht van de politiek. Aan de andere kant de macht van de economie, de corporaties, en dergelijke. Hiertussen zitten de burgers. En als je niet oppast kun je tussen die 2 machtsblokken vermalen worden.



ACTOREN van het maatschappelijk middenveld

1. machteloos?

Dan moet je je het volgende goed voorstellen. Als de burgers eenlingen zijn, dan zijn ze feitelijk niet in staat om invloed uit te oefenen op de macht van de politiek of op de macht van de economie. Er is dan eigenlijk geen verweer tegen de macht.

2. Eeuwen geschiedenis van Europa hebben aangetoond, dat indien individuen zich aansluiten ze als groep wel invloed blijken te hebben.

Voorbeelden:

a. handelaren, die de Hanze-steden verbonden in de 12^{de} -15^{de} eeuw. Dat handelsverbond gaf de benodigde tegenkracht tegen de macht van adel en/of vorst.

b. nieuwe handelaren en vermogende burgers die zich verbonden in de eerste multinational VOC en van de 16^{de} -18^{de} eeuw de grootste zeemacht was en zorgde voor de gouden eeuw in de Nederlanden.

c. de vakbonden, die vanaf 1890 ontstonden, kwamen op voor de belangen van 'hun arbeiders' om zo te komen tot verbetering van arbeidsomstandigheden, eerlijk loon, onderwijs, etc. etc.

d. hedendaagse lobbygroepen, die zich ernstig zorgen maken over een bepaald onderwerp, dat kan Greenpeace zijn, of de ANWB, of andere belangenclubs.

e. maar ook winkeliersverenigingen, sportclubs, culturele verenigingen, koren, christelijk onderwijs, etc. etc. zijn een groep belanghebbenden, die zich verenigd hebben om een vuist te maken en zo dus krachtig zijn, zodat hun stem gehoord wordt, zodat er ten slotte OVERLEGD wordt.

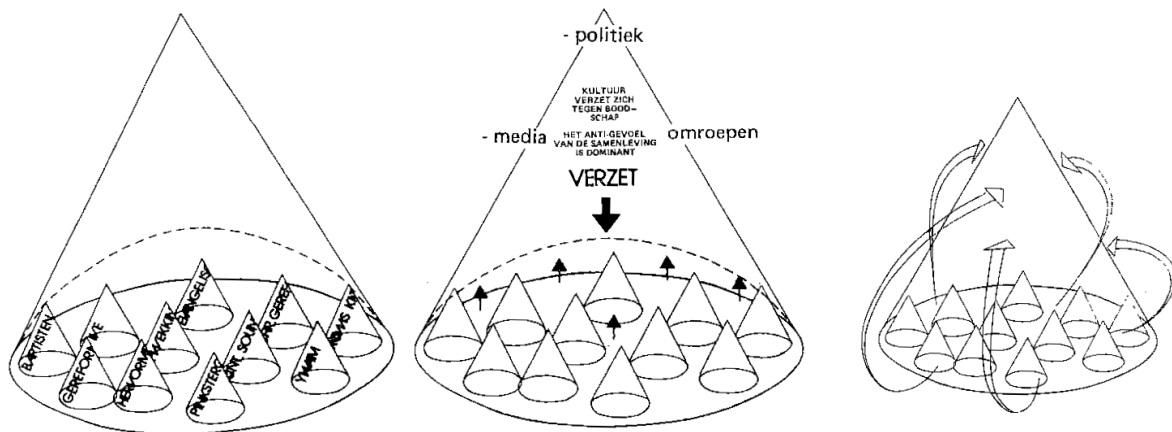
3. DUS: alleen is machteloos, samen met anderen ontstaat er draagvlak en komt er invloed, en daarna verandering. Een hoge organisatiegraad van burgers in allerlei verbanden is dus essentieel voor democratische invloed, een rechtvaardige samenleving, een bottom-up beïnvloeding.

Andere observaties:

Als dus het maatschappelijk middenveld zwak is (dus de burgers slecht georganiseerd zijn) zoals b.v. in de zuidelijke Europese landen, dan betekent het dat de macht van de economie een makkelijke 'handshake' kan maken met de macht van de politiek. En dan is er nauwelijks invloed en controle op dat een en ander rechtvaardig gebeurt. En leidt het vaak tot allerlei vormen van corruptie. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de ondergrondse (maffia) economie in Italië en politiek. Of bedenk eens hoe ingewikkeld het in dat land is om een zaak te beginnen, maar dat geldt ook voor landen als Bulgarije, Roemenië, of ergens in Afrika en sommige Aziatische landen. Maar alleen het organiseren in een verband is niet voldoende. Denk hierbij eens aan het verschil van vakbonden (het verschil dat vakbonden maken) in Frankrijk en Nederland. In Frankrijk komt er pas overleg als er gestaakt is. In Nederland is er altijd overleg en is staken het allerlaatste redmiddel om tot overleg te komen.

Piramide van de macht:

Er is nog een andere tekening van het maatschappelijk middenveld: de piramide van de macht.



Maar er is meer. Het maatschappelijk middenveld is NIET waarden-vrij. Vanaf eind jaren '60 van de vorige eeuw is er een heel experiment geweest om de neutrale samenleving vorm te geven. We moeten constateren dat die pogingen volledig mislukt zijn! Gezinnen die uit elkaar vallen, vervaging van het mijn en dijn, toenemende criminaliteit en dat ook tot in de hoogste kringen, denk even aan de graaicultuur waarbij het belang van anderen (de groep, de samenleving) volledig uit het oog is verloren, hedonistische en narcistische trekjes, hufterig gedrag op de weg, op het plein, in de sport en ga zo maar door. Het maatschappelijk middenveld, de samenleving kan NIET zonder centrale waarden. Die waarden komen uit de Joods-christelijke tradities van eeuwen en eeuwen. Het hele christelijk-sociale denken is erop gebaseerd.

Leiderschap is dus mensen bijeenbrengen voor een hoger doel of een belang dat hen samenbindt, maar het is ook leiderschap en samenbinding op basis van christelijk sociale waarden.

Willen individuen kunnen leven, kunnen ademen, tot ontplooiing kunnen komen is een sterk georganiseerd maatschappelijk middenveld een vereiste!

Vragen:

-Breng het maatschappelijk middenveld in kaart (van de plaats, streek of land waar je actief bent), wat zijn belangrijke actoren? Wie geeft de doorslag bij bepaald overleg/bepaalde discussies? En waarom?

-Wat is JOUW positie in het maatschappelijk middenveld? Kun je aangeven hoe sterk of zwak die positie is? Waarom?

-Hoe kun je die positie verbeteren? Stappenplan?

-Wat zijn jouw waarden en normen waarop je leiding geeft c.q. opereert in het maatschappelijke middenveld, c.q. het krachtenveld van de maatschappij?

-Hoe draag je die waarden en normen over op je groep(ering), waaraan je leiding geeft c.q. voor staat?

Hoofdstuk 14 En nu JIJ

Een paar jaar geleden sloten de Continentals hun show af met het lied: “*It is all about you*”. Muziek, content en show waren een geweldige eenheid om het publiek te activeren hun geloof in praktijk te gaan brengen.

We zijn nu aan het eind van dit boek gekomen, dat eigenlijk ook een groot zelfstudie-project is. Naast alle grote uitzichten, diepe zaken die je hebt kunnen bestuderen, boeiende films, komen we nu bij jou persoonlijk. Want bij alle vragen, zaken die leiderschap vragen en het oplossen van problemen wordt een bijzonder element gevraagd: **PERSOONLIJKE CREATIVITEIT**, oftewel Creatief Leiderschap.

Dan begint gelijk **je huiswerk**: je moet het volgende boek lezen: *Creativiteit & Kunst* *1). In 55 hoofdstukken word je aan de hand meegenomen door allerlei Bijbelse notities en situaties waar creativiteit een beduidende rol speelde. Dit boek heeft al een paar drukken beleefd en is sinds 1987 (de eerste druk) voor velen een blijvende bron van inspiratie en zegen geweest. En dat niet alleen voor mensen die actief zijn in de wereld van muziek, podiumkunst, beeldende kunst, letteren, media e.d. Op managementscholen en andere opleidingen wordt tegenwoordig ook les gegeven op het terrein van ‘*creative intelligence*’. Het blijkt dat creativiteit toepasbaar is op vele terreinen: economie, bedrijven leiden, financieel management, filosofie, ontwikkeling en research, enz., enz. Over wat creatieve intelligentie vermag: **Huiswerk**, zie de film: *As it is in heaven* *2) (overwinnen van wantrouwen, religieus fanatisme, huiselijk geweld, vooringenomenheid, etc.)

Na lezing van dit boek*1) wil ik nog stilstaan bij een opmerkelijke episode, een verhaal van Jezus, deze parabel gaat over talenten (Mat.25:14-30). Een leider (een baas-eigenaar) vertrekt en geeft een dienaar 5 talenten, een andere 2 en een ander 1. Deze uitdeling gebeurt op basis van de capaciteiten van deze personen (dus niemand wordt overvraagd of overbelast). Wat opmerkelijk is, is dat in dit verhaal de eigenaar NIET zegt, hoe en waar de dienaren met die talenten moeten gaan werken. Hier begint dus de eigen creativiteit. En dan blijkt door creatief en doortastend aan de slag te gaan de man van 5 talenten er 5 bij te verdienen, en die van 2 talenten er 2 bij te verdienen (dus beiden winnen 100% als rendement). Alleen die met 1 talent begraaft de boel. Terecht wordt deze persoon als lui en onbekwaam veroordeeld. Het verhaal is een duidelijke oproep om aan de slag te gaan met creativiteit. Ook al gaat het in dit verhaal om geld (Grieks Talanthon; 1 Talanthon was ongeveer 30.000\$ waard, en een vermogen voor die tijd, want je kon van 1\$ een week leven), het staat symbool voor alle menselijk talenten, gaven, die wij bij de geboorte ontvangen hebben en waarvan het Gods bedoeling is, dat wij deze allemaal tot ontwikkeling brengen.

En dat gaat alleen met creativiteit, kan alleen maar met creativiteit en door in actie te komen genereert het ook nog eens steeds meer creativiteit.

Maar het verhaal begint met een opmerkelijke opmaat: (M.25:14) ‘*Hij gaf het geld, zijn HELE bezit bij deze dienaren in beheer.*’ Wat wil dat zeggen? Feitelijk: God heeft jou alles gegeven om volledig mens te zijn, een zinvol leven te leiden, creatief en productief te zijn. God draagt zijn bezit (dat is deze wereld, de mensen/volkeren/stammen/families, de dieren, de hele schepping) aan ons over om daar goed mee om te gaan. Dat vergt verstandig en creatief leiderschap. Dat betreft jezelf, maar ook alle sociale, culturele, economische en politieke verbanden. En natuurlijk heeft de een meer talenten dan de ander, maar van beiden wordt creatief leiderschap gevraagd om te vermeerderen, te verbeteren, om socialer, humaner, creatiever, cultureler, groener, ... achter te laten in de handen van de volgende generatie.

Dus aan de slag met jezelf en dat in allerlei contexten.

Als bemoediging een **laatste stukje huiswerk** om al genietend mee af te sluiten. Je moet nu gaan zien de film '*Babettes Feast*'*3). Een geweldige film waar het een vrouw lukt door middel van creativiteit (op het gebied van koken) en smaak een heel verzuurd dorp te bevrijden van allerlei valse (theologische) vooroordelen.

Vragen:

-Tijdens de opvoeding, opleidingen wordt veel creativiteit van een kind bedekt. Herinner je je van je kindertijd dat je sprong, danste, zong, tekende, schilderde, beeldhouwde of andere creatieve uitingen?

-Doe zelfonderzoek, op welke terreinen bespeur je een creatieve 'tinteling'? Hoe kun je dat talent ontwikkelen?

-Hoe kun je creativiteit toepassen in het dagelijks leven? Persoonlijk, familie/gezin, school, werk/economie, dorp-stad-maatschappij, vakbeweging, politiek?

-Schrijf je actiepunten op, maar ook wanneer, hoe en in welke tijdsspanne je die creatieve toepassingen gaat uitvoeren.

*1) Creativiteit & Kunst, Bijbelse principes voor creativiteit en kunst – Leen La Rivière – ISBN 90-76959-21-8, tweede editie 2004; Continental Sound/Christian Artists, Postbus 81065, 3009 GB Rotterdam

*2) As it is in heaven-DS91830-Regie:Kay Pollak-pathé

*3) Babettes Feast – Isak Denesen-6135- Panorama-Metro Goldwyn Maijer

NAWOORD

Mijn hele leven heb ik vele vormen van leiderschap gezien. Goed leiderschap en slecht leiderschap. Het is mijn innige overtuiging dat we een nieuw soort leiderschap nodig hebben, dat gebaseerd is op het christelijk sociale denken, dus een Bijbels leiderschap, dat wil dienen in plaats van zakken vullen. Dat geldt voor iedere organisatie: kerk, sportclub, bedrijfsleven, zorgsector, vakbeweging, politiek, enz. De toekomst van je stad, land, Europa hangt af van leiderschap in iedere sfeer van het leven; leiderschap dat een moraal heeft, ethisch is, nadenkt over wat besluiten voor anderen betekenen en er niet op uit zichzelf te bevoordelen. Creatief leiderschap zal dan ook het allerbeste uit medewerkers, situaties en activiteiten weten te halen. Ik hoop dat dit boek met al zijn huiswerk en vragen een blikopener mag zijn en mag stimuleren tot creatief leiderschap.

De basis van dit boek had ik geschreven als een lesgang voor studenten. Bij nader inzien is het als boekvorm uitgekomen, toegankelijk voor iedereen.

In de hoop dat we hiermee kunnen werken aan een betere toekomst voor allen, in plaats het platte eigenbelang.

Leen La Rivière

www.la-riviere.nl

leen@continentalart.org