**Christelijk leiderschap**

Rens Rottier

Met dit essay rijg ik een nieuwe kraal aan het langlopende debat over het thema christelijk leiderschap. Wanneer je in een groep mensen middels een stelling laat kiezen of je nu wel niet kunt spreken van christelijke leiderschap, zijn de meningen altijd verdeeld. Ik heb ook een paar keer een groep mensen willekeurig in twee groepen verdeeld. De ene kreeg de opdracht om de stelling dat er christelijk leiderschap is te verdedigen, de ander om het tegenovergestelde te doen. Aan beide kanten komen er dan heel zinnige argumenten over tafel. Hebben christenzijn en leiderschap nu veel of weinig met elkaar te maken? Ik hield ooit ergens een verhaal met de titel: Christelijk leiderschap: gescheiden, LAT of huwelijk? Ik verdedig in dit essay het laatste. Ons christenzijn geeft een geheel eigen kleur aan je beroepsbeoefening, zeker ook bij leiders. Daarom kun je ook spreken over christelijk leiderschap

Als ik spreek over leiderschap, dan bedoel ik de praktijk van leidinggeven door leiders. Dat kunnen positionele leiders zijn, maar ook professionals waarbij leidinggeven een onderdeel is van hun werk. Veel professionals geven leiding aan collega’s zonder een formele positie als leider te hebben. In organisaties is ook een beweging gaande ‘van verticaal naar horizontaal leiderschap’. In de leiderschapsliteratuur is ‘gespreid leiderschap’ momenteel een trend, waarbij alle professionals in meerdere of mindere leiderschap moeten laten zien.

De vraag is dus of we in de praktijk van het leidinggeven kunnen spreken van christelijk leiderschap en hoe dit zich zou kunnen onderscheiden.

Ik erken dat critici van het concept christelijk leiderschap recht van spreken hebben. Veel christelijke leiders laten geen christelijk leiderschap zien. En er zijn veel niet christelijke leiders die op een manier leiding geven die je christelijk zou kunnen noemen, vanwege hun integriteit, hun gerichtheid op waarden en hun dienstbare houding.

Weinig christelijke leiders kunnen goed aangeven wat het specifiek christelijke is aan hun manier van leiding geven. En als ze alleen aangeven dat een christelijke leider integer en betrouwbaar is, kun je de vraag stellen of anderen dat dan niet zijn. Dit te beweren komt voor niet christelijk leiders zelfs hoogmoedig over, alsof alleen christelijke leiders het patent zouden hebben op het handelen vanuit deze christelijke waarden.

Er zijn ook legio christelijke leiders die weinig of niets van hun christen-zijn in de dagelijks leiderschapspraktijk laten zien, zondag en werkdag van elkaar scheiden, in twee werelden leven.

Toch zou ik wel van christelijk leiderschap willen spreken. Ik denk zelfs dat we veel kunnen winnen door ons christen-zijn bewust aan ons leiderschap te verbinden.

**Godsdienst en het gewone leven**

‘Ware godsdienst is niet iets wat alleen op het leven na dit leven is gericht, maar heeft net zoveel met déze wereld te maken als met de toekomende’, zegt Spurgeon in een preek over ‘Uw goddelijk beroep’. Godsvrucht bereidt ons voor op het leven dat volgt, maar vormt ook ons leven nú, in déze wereld. Geloof wordt beoefend in het heden en heeft invloed op de manier waarop we ons beroep uitoefenen.

Op welke manier beïnvloedt het leven als een christen, het geloof en de praktijk van de godzaligheid de praktijk van leidinggeven? Ik die vraag beantwoorden door vooral te kijken naar de leider zelf. Niet naar de organisatie of de mensen, maar naar de leider zelf, naar zijn persoon. Hij moet leiding geven vanuit zijn persoonlijke waarden. Het gaat niet zozeer om charisma waardoor de leider mensen in beweging krijgt, maar de waarden die hij wil realiseren moeten de drijfveer vormen van goed en christelijk leiderschap. De leider geeft vorm en inhoud aan zijn leiderschap vanuit een doorleefde mens- en levensvisie. Natuurlijk gebruikt de christelijke leider verschillende inzichten en instrumenten,  maar die van het realiseren van de waarden. Dat vraagt om kleur bekennen, keuzes maken, leiding geven aan jezelf en jezelf ook kritisch beschouwen, bewust worden van wat je drijft, wie je werkelijk bent en waar het je echt om gaat. En de vertaling van dit alles naar je gedrag als leider. Wie je ten diepste bent, waar je voor wilt gaan, dat zijn de onderleggers voor je handelen in de praktijk van het leidinggeven. Je werkt vanuit de diepere lagen onder je bestaan. Daarnaast beschikt de waarden-gedreven leider over instrumentarium, inzichten, vuistregels en werkwijzen die bij elke leider in de gereedschapskist zitten, maar hij werkt vooral van binnen naar buiten. Hij laat zich niet in de eerste plaats leiden door stakeholders, winstcijfers, prestaties of wat mensen van hem vinden. Maar door waarden die niet inwisselbaar zijn.

**De persoon van de leider**

Wat maakt het gedrag van een leider tot leiderschap? Naar mijn idee is dat de persoon van de leider. Bij goed en invloedrijk leiderschap maakt de persoon van de leider het verschil. En de persoon van de leider heeft alles te maken met zijn hart, zijn missie en passie, zijn drijfveren, zijn persoonlijke waarden en normen, die samenhangen met zijn wereldbeeld en levensbeschouwing. En daarom doet christen-zijn er toe in leiderschap. Een christelijke leider ziet zijn werk als zijn roeping in deze wereld. Hij heeft geen job waar hij zijn salaris mee verdient. Maar een taak die God Hem gaf in Zijn koninkrijk.

Luther heeft de Westerse christelijk kerk verlost van het idee dat alleen werken in de kerk werk in Gods koninkrijk is. Ons werk is ons beroep heeft hij gezegd, daarin klinkt het woord roeping door. De  roeping om in je werk het beeld van God tot uitdrukking te brengen en onze opdracht om te bouwen en te bewaren te gehoorzamen. Door onze ongehoorzaamheid hebben we die roeping totaal verloren, er zijn alleen nog wat scherfjes van overgebleven. Daarom is er iets anders nodig voor een christelijk leider. Dat hij geleid wordt door Gods geest en genade. Keller zegt het zo: ‘Je bent pas klaar voor de rol van leider, wanneer je slaaf van Christus mag worden’. Dan mogen we leiden door te dienen, in  navolging, volharding en zelfverloochening. Het geheim van de kunst van christelijk leiderschap is dat de leider zelf ook geleid moet worden. En dat kan alleen door het onverdiende genadewerk van Jezus Christus.

Er zijn veel goede leiders die geen christen zijn. Soms zal een christelijke leider ook hetzelfde doen als een niet christelijke leider, maar dan  ís dat nog niet hetzelfde. Wanneer je ernaar kijkt vanuit een reductionistisch mensbeeld let je vooral op het gedrag en de impact daarvan. En dan lijkt het hetzelfde. Kijk je vanuit een Bijbels mensbeeld, dan gaat het vooral om wat er onder en achter dat gedrag zit, ons hart waaruit alle uitgangen van ons leven zijn. Daar maakt een christelijke leider het verschil. In het hart.

**Veel hebben of iemand zijn.**

Salomo besefte dat diep toen hij bij de aanvang van zijn regering bad om ‘een verstandig, en opmerkzaam hart; om onderscheid te kunnen maken tussen goed en kwaad’. Dat is een hart afgestemd op de Heere God en op Zijn Woord en wil. We weten dat we met zo’n hart niet geboren worden. Daarom moet  het  dagelijks gebed van een christelijke leider zijn:

‘Heere, geef mij een hart dat afgestemd is op Uw wil, Uw geboden en leer me in mijn werk het goede te doen en het kwade te haten’.

Dat zou je de basishouding van een christelijke leider kunnen noemen: afhankelijkheid. Dan ben je iemand die het zelf niet kan en daar diep van overtuigd is en elke dag weer in afhankelijkheid van de Heere God zijn werk begint. Salomo vroeg niet om iets te hebben, maar hij vraagt om iemand te zijn. Niet wat je kunt of doet of hebt, maar wie je bent maakt het verschil. En wie je bent heeft alles te maken met waaruit en waartoe je leeft.

Dat is de bron van wat je in de praktijk van het leidinggeven laat zien. Zo’n houding, voortkomend uit een wijs hart, heb je nodig in de dagelijkse leiderschapspraktijk. Dat zal afstralen op je werk en uitstralen naar degenen aan wie je leiding geeft. En wie je bent heeft alles te maken met waaruit en waartoe je leeft. Dat is de bron van wat je in de praktijk van het leidinggeven laat zien.

**Normatieve praktijk**

Er is nog een belangrijke reden waarom christelijke leiders hun levensbeschouwing in hun beroep moeten inbrengen. De beroepspraktijk waarin de leider acteert is niet neutraal, maar dat is een  normatieve praktijk.  De beroepspraktijk is normatief geladen, kent waarden, normen, regels, die het handelen van de professional sturen. Naast kennis en vaardigheden die de professional moet beheersen, moet hij zich ook van de normatieve aspecten van zijn praktijk bewust zijn. Hij moet weten waar het nu eigenlijk om gaat, waarom hij dingen doet en op welke manier zijn eigen waarden zich verhouden tot wat in zijn beroep wordt gevraagd. Die persoonlijke waarden zullen mee bepalen hoe het werk wordt gedaan. De mate waarin dat kan is per beroepspraktijk verschillend en hangt samen met de handelingsvrijheid die de professional krijgt. Een accountant heeft weinig handelingsvrijheid. Zijn werk wordt grotendeels bepaald wetten en regels, door voorschriften vanuit de eigen accountantsbranche, de specifieke aanwijzingen van inspecties of ministeries. Schoolleiders hebben een veel grotere handelingsvrijheid. Er is geen wet die voorschrijft hoe je leiding moet geven aan een team, een vergadering moet leiden, een verandering op gang moet brengen, een functioneringsgesprek moet voeren. Christelijke leiders moeten zich bewust zijn van hun eigen kernwaarden, die ook voor zichzelf formuleren en hoe deze samenhangen met Bijbelse waarden en verbonden worden aan de praktijk.

**Schoolleiderschap is waarden-vol**

Mijn derde argument om christen-zijn en leiding geven dicht bij elkaar te brengen heeft te maken met en bijzondere ontwikkeling in de manier waarop beroepen worden vormgegeven. Sinds de 70-er jaren trad er een sterke de-personalisering van beroepen op. De nadruk kwam meer op protocollen, controle, objectiviteit, beleid en verantwoording te liggen. Dat maakte de speelruimte voor de professional niet alleen kleiner, maar deed ook afbreuk aan de persoonlijke motivatie en de morele betekenis die het beroep had. Dit tij lijkt zich te keren. Allerwegen is er aandacht voor beroepsethiek en waarden in het werk. Na een periode van sterk resultaatgericht denken en  een technisch-instrumentele aanpak, gaat het gesprek in het onderwijs bijvoorbeeld, nu weer volop over Bildung en persoonsvorming. En in dit gesprek hebben christelijke leiders een voorsprong. Immers zij kunnen putten uit oude en jongere christelijke bronnen die helpen om dit soort vragen te duiden. Juist voor christelijke schoolleiders liggen hier kansen. In onderwijs  gaat het om doelen, richting, , ontwikkelen, toerusten en voorbereiden op de toekomst. Daar mag je als schoolleider vanuit je christelijke wereldbeeld en Bijbelse waarden mede richting aan geven. Ook hier is het nodig om de te kiezen richting  te expliciteren, te overdenken en daarop te studeren om niet meegezogen te worden in de moderne onderwijshypes. En zo te bewaken wat waardevol is in de ontwikkeling van onze leerlingen. Dat vraagt studie, morele moed en het ontwikkelen van een moreel kompas. Richtingsbesef ontwikkelen door reflectie, dialoog, jezelf laten corrigeren en blijven leren.

Door het bij elkaar brengen en houden van christen-zijn en leidinggeven, kunnen christelijke leiders een unieke en onderscheidende bijdrage leveren. Een bijdrage waar juist, in deze tijd meer aandacht en ruimte voor is, omdat ze raakt aan de grote vragen in onze maatschappij en er veel verlegenheid is in het zoeken van de antwoorden daarop.  Christelijke leiders kunnen vanuit hun morele kompas richting wijzen, niet betweterig, maar dienend en liefdevol, wetend dat hun werk zin heeft en zin geeft.

*Dit essay is verschenen in De Reformatorisch School, september 2017.*

http://www.rensrottier.nl/?p=873Geplaatst op [8 november 2017](http://www.rensrottier.nl/?p=873) door [Rens Rottier](http://www.rensrottier.nl/?author=1)