

WAPENVELD

Over geloof en cultuur

Christelijk leiderschap: liever niet

- Artikel door Kees Boele
- Jaargang 60, nummer 1, februari 2010
- Pagina 21–29
- Locatie: <https://wapenveldonline.nl/artikel/932/christelijk-leiderschap-liever-niet/>
- APA-citatie: Kees Boele. (Februari 2010). Christelijk leiderschap: liever niet. *Wapenveld*, 60(1), 21–29.

[1] 'Christelijk leiderschap': het begrip stijgt in populariteit, maar de auteur zou die woorden liever niet hanteren. Zijn bezwaren zet hij uiteen aan de hand van vijf argumenten die tegen het gebruik van die term pleiten. Daarna verkent hij met enige schroom hoe we wel kunnen spreken over leiding geven in en buiten de kerk.

Sinds enkele jaren is er sprake van een nieuwe mode: 'christelijk leiderschap'. John Stott bijvoorbeeld schreef een boek over 'bijbelse modellen voor kerk, evangelie en bediening' onder de titel *Leiderschap* (2006). De Australische kerkplanter A. Hirsch besteedt in zijn *The Forgotten Ways. Reactivating the Missional Church* (2006) ruim aandacht aan de zogenaamde chaostheorie, op grond waarvan hij pleit voor het nieuwe paradigma van 'organisch leiderschap en levende systemen' in de kerk. Hij vindt kerken vandaag de dag veel te institutioneel om zich te kunnen aanpassen aan de missionaire omgeving. Er is sprake van 'organisch leiderschap' in 'emergent churches', waarin zelfs de leider als zodanig alweer passé is, ten gunste van de 'interacties van wederzijds beïnvloeding' tussen gemeenteleden, zodat van ambten geen sprake meer is, want het leiderschap verspreidt zich, vloeiend, over personen, rollen en posities. Verder is er een vakblad voor wat men noemt christelijke leiders, *Leadership* geheten. Ook zijn er trainingen, workshops en congressen over het thema. Het past ook wel in het tijdsbeeld. In de managementliteratuur staat het thema leiderschap reeds enkele jaren stevig in de belangstelling. En het sijpelt nu dan het christendom binnen. Ik noem een vijftal argumenten om liever niet over 'christelijk leiderschap' te spreken. Daarna komt aan de orde hoe we wel, met enige voorzichtigheid, over leiding geven in en buiten de kerk kunnen spreken.

Vijf argumenten

'Christelijk leiderschap': het klinkt mooi en het kan positieve associaties oproepen. Ik zou die term echter liever niet gebruiken, en onderbouw mijn bezwaren met vijf argumenten.

'Christelijk leiderschap' staat op gespannen voet met vreemdelingschap

Christelijke leiders willen vaak van alles realiseren en opbouwen, zoals christelijke scholen, ondernemingen, netwerken, projecten, methoden en technieken. Hierin schuilt het eerste gevaar, namelijk dat zij daarmee voorbijgaan aan het feit dat christenen, evenals de ballingen, vreemdelingen, bijwoners, pelgrims zijn. Zij zijn niet op aarde om de structuren van de wereld te veranderen, want die wereld is bezig te verdwijnen (1 Kor. 7:31). Men koopt toch ook geen nieuwe positie-japon als de bevalling al begonnen is? [2] Wij zijn, zegt Paulus, burgers van een rijk in de hemel (Fil. 3:20). Daarom wandelen wij in vreze de tijd van ons vreemdelingschap, want we weten dat we zijn vrijgekocht van onze ijdele wandel (1 Petr. 1:17). A. van de Beek heeft daaraan een mooi hoofdstuk gewijd in zijn boek over de eschatologie [3]. Wie denkt als christen de structuren van de wereld te kunnen veranderen of bepalen, heeft niet ontdekt hoe zwaar de zonde is en maakt het kruis van Christus zinloos, die immers gekomen is aan het einde der tijden, om te volbrengen wat wij niet volbrengen konden [4]. Het koningschap van Christus heeft in deze wereld de gestalte van het kruis en de liefde die van de gehoorzaamheid tot de dood, niet die van overwinning. Een christen is schildwacht van de eeuwigheid (Calvijn) en deze heeft een zekere onthouding nodig om beneveling te vermijden. De toren van Babel is niet halverwege blijven wachten omdat de kerk er een spits op zou moeten zetten. De christen accepteert het leven onder reserve, met een zekere ascese. Christelijk leven is de lampen brandende houden totdat de Bruidgom komt. Het puritanisme is dan ook geen door de cultuur achterhaald standpunt, maar een diep inzicht in de natuur van het leven onder het kruis [5]. Het *bloeien* van het koninkrijk Gods op aarde is toch meestal *bloeden*, in stilte, verdrukking, lijdzaamheid (Rom. 5) [6]. Wij zijn christenen om het eeuwige leven, schreef Augustinus, voor wie het christelijk leven dan ook gekenmerkt werd door 'hymnus et fletus', lofzang en geweene, beide.

Met andere woorden, een 'christelijke' leider werkt, evenals de kerk waartoe hij behoort, op fragmentarische en incidentele wijze in op het publieke domein, niet als toren of zuil, maar als zout. Het zijn incidentele vruchten der dankbaarheid, zoals in de zestiende eeuw het experiment van Calvijn met Genève en in de negentiende eeuw het werk van Heldring en Pierson. De christelijke ordening van het leven *doelt* namelijk meer op iets dan dat ze iets zou voltooien (Noordmans).

'Christelijk leiderschap' maakt van de kerk een onderneming

Een ander gevaar van christelijk leiderschap is dat het van de kerk een onderneming maakt, met een te concreet doel voor ogen, een te politieke beweging derhalve. Dat was reeds de fout van Kuypers en het is voldoende gebleken dat de kerk daarbij denatureert [7]. Desalniettemin vond Hendrik Kraemer, niet lang na Kuypers, het mooi als de kerk meer 'statesmanship' en daadkracht zou tonen, ten behoeve van 'gemeentebouw', een actuele term trouwens.

Christelijke leiders vragen ook altijd om daadkracht. We moeten dan 'doelgericht' gaan leven, onder leiding van hun aanbevelingen, plannen en programma's. Projecten en projectleiders beginnen pastoraat en predikanten te vervangen. Met hun Amerikaanse methoden zijn zij bezig om het rumoer der wereld na te apen of zelfs te overtroeven. Daarmee over-organiseren zij de kerk, zodat haar wezen en instrumentering verloren gaan. En niet alleen de evangelisatie maar ook de gewone kerkdienst gaat daaronder lijden [8]. Ook de website van de Protestantse Kerk in Nederland heeft te veel van een onderneming die zich presenteert, compleet met de daarbij passende indeling en vocabulaire. Het lijkt erop dat christelijke leiders Christus zelf, wie alle macht gegeven is in hemel en op aarde, gaan helpen in plaats van dat *Hij* door ons werkt. Deze daadkracht is het laatste wat de kerk is toe te wensen, zei Noordmans terecht [9]. Rome heeft zich eraan misgaan, vanwege haar dynamische opvatting van de leer, die de keerzijde was van een episcopale kerkerde en een bewegende liturgie (ook actueel trouwens). Bij de reformatie heeft *de leer* een groot stuk van de kerkregering overgenomen: 'er staat geschreven'. Daardoor kwam de regering van Christus haar veel nader, ook bij de gemeenteleden thuis. Pas *daarna*, heel voorzichtig, kan van dynamiek in de leer gesproken worden. Het volharden in de leer der apostelen is de vorm der gemeente en die vaste basis moeten wij niet inruilen tegen een kerkelijke staatkunde van episcopale aard [10], die tot uiting komt in de christelijk leiderschap. Soms kan een hele gemeente worden geïnfecteerd door het naäpen van de wereld. De gemeenteleden nemen wisselend deel aan het proces van leiderschap [11]. We zien dan die ambtsdrager welke, ongetwijfeld met goede bedoelingen, met managementplaatjes en communicatiemodellen de kerkenraad binnenkomt. Hij had ze kort daarvoor tijdens een 'professionele' training bij zijn werkgever leren kennen en ze bleken op zijn werk bijzonder effectief. Hij wil ze nu ook in de gemeente gebruiken voor een 'ontwikkelplan'. Maar hij realiseert zich niet dat ze haaks staan op ambt en kerk. Er komt een vocabulaire de kerk binnenwandelen dat wezensvreemd is aan Bijbel en dogma. Ik noem een voorbeeld. Een managementterm die momenteel bijvoorbeeld nogal in de mode is, luidt 'eigenaarschap'. Het betekent dat een werkgever of leidinggevende geen zaken moet opdringen of opleggen aan zijn ondergeschikten. Nee, de bedoeling is dat hij zelf, door middel van een 'proces' waarin iedereen deelneemt, eigenaar wordt van de bedrijfsdoelstellingen. Het moet dus van onderop komen. Ik zal niet ontkennen dat we met dit principe best wat kunnen doen. Maar in de kerk ligt het anders. Volgens de Bijbel en zondag 1 van de Heidelbergse Catechismus zijn we veeleer *eigendom* dan eigenaar. Misschien is die kwetsbare en wat onhandig communicerende ouderling, die nooit een coach of managementtraining heeft gehad en die in geen enkel competentieprofiel goed past, wel een prima pastor, omdat hij meer *ambtsdrager* is.

De hoogste categorieën in het christendom zijn niet persoonlijkheid en natuur, maar zonde en genade. Dat werd mij nog eens goed duidelijk toen ik de Duitse cultuurhoofdstad Weimar bezocht. Deze stad, met al haar schoonheid, ligt op slechts tien autominuten van Buchenwald, het beruchte concentratiekamp, waar de ovens er nog als nieuw bij staan. Augustinus wist het al: cultuur en menselijke deugd, dat is vergulde zonde. Het is dus altijd oppassen geblazen met christelijke leiders en hun christelijke cultuur en met de naam van God op onze koppels of op de nationale valuta. Het koninkrijk van God is niet 'aangebrosen' op aarde, 'ook in niet de kleinste partikels, maar wel *aangekondigd*, niet 'gekomen', ook niet in de sublimste vorm, maar wel *nabijgekomen*, zegt Barth [12].

Vocabulaire wezensvreemd aan Bijbel en dogma

'Christelijk leiderschap' is een variant van de oude antithesegedachte

Het derde gevaar van christelijk leiderschap is dan ook dat het van christenen, onterecht, antithetische mensen maakt. Het fenomeen christelijk leiderschap komt voort uit de oude, Kuypertiaanse antithesegedachte, volgens welke wij een eigen, christelijk concurrerend systeem kunnen maken. En die gedachte heeft haar tijd gehad. De schijnbare aantrekkelijkheid van het antithesemodel heb ik zelf ervaren tijdens mijn filosofiestudie aan de Vrije Universiteit Amsterdam. Ik maakte toen kennis met de zogenaamde Wijsbegeerte der Wetsidee, een christelijk-filosofisch systeem, ontworpen door de Amsterdamse hoogleraar en rechtsfilosoof H. Dooyeweerd. Hij heeft willen aantonen dat elke filosofie is terug te voeren op een religieus grondmotief. Ook christelijke filosofie heeft zijns inziens een eigen grondmotief, namelijk dat van schepping-zondeval-verlossing. Vanuit dat grondmotief heeft Dooyeweerd een eigen christelijk-wijsgerig systeem gebouwd, waarin hij de schepping uiteenrafelt in zo'n vijftiental aspecten (zoals het economische, het biologische, het psychische). Deze aspecten hangen op ingenieuze wijze met elkaar samen en gaan feitelijk terug op de scheppingsorde, die naar haar structuur niet zou zijn aangetast door de zonde. Nee, de scheppingsmogelijkheden of –beginselen moeten en mogen wij weer 'ontsluiten'. En zo kunnen we bijvoorbeeld een christelijke vakwetenschap opbouwen. Met deze filosofische constructie greep Dooyeweerd terug op A. Kuyper, die in zijn Stone-lezingen de grondslag ervoor gelegd had. Ik vond het prachtig, vooral vanuit het gevoel dat je als christen niet met een filosofische of vakwetenschappelijke mond vol tanden staat, maar een eigen systeem kunt presenteren. Maar enkele jaren later bracht C.A. van Peursen mij aan het twijfelen, al was het maar door diens aardige constatering dat de naam 'Wijsbegeerte der Wetsidee' als zodanig is opgebouwd uit drie Griekse filosofische termen, namelijk filosofie, wet en idee [13]. Maar de echte verwarring ontstond toen ik begin tachtiger jaren mijn eerste kennismaking had met het werk van O. Noordmans, namelijk diens *Critieke spanningen in de gereformeerde theologie* [14], toevalligerwijze de neerslag van een lezing aan de Vrije Universiteit, de thuishaven van Dooyeweerd. Noordmans analyseert vlijmscherp wat er gebeurt in dit filosoferen en theologiseren vanuit de scheppingsorde. Beginselen komen in de plaats van het Woord, waardoor het gereformeerde leven weliswaar veel vordering maakt (cultureel, wetenschappelijk, politiek), maar al snel de eeuwigheidschroom verliest. Algemene genade, waarin nog zonde-remming zat, wordt algemene *roeping* (vooral bij K. Schilder), een loopplank waarover velen de kerk verlieten in plaats van binnenkwamen.

Overigens ziet men dat er vaak evenzovle systemen als christelijke leiders zijn, met scheuringen als gevolg. Christelijke leiders liggen niet zelden met elkaar overhoop, zowel op de evangelische flank als op de rechterflank van de gereformeerde gezindte. Er is te weinig vreemdelingschap merkbaar aan hun gedrag en methoden en technieken. K.H. Miskotte kon zich ook geweldig opwinden over deze Kuypertiaanse geest, die hij 'haatte', met als gevolg een overreactie in de Doorbraak van 1945. Wij weten niet zomaar wat Gods wil vandaag is in onze context, ook niet als christelijke leider. We komen toch vaak niet verder dan een horen van een wet en zicht op de eerste eisen van de gerechtigheid in het sociale leven en een keuze op hope ten hope [15]. Aan een 'van God gegeven leider' als Kuyper hebben we geen behoefte meer. Van K. Barth hebben we toch wel geleerd dat wij God nooit met enige van onze eigen bouwwerken kunnen en mogen vereenzelvigen. Naar zijn oordeel kunnen we nooit met behulp van Gods gebod een program uitwerken en daar dan van uitgaan als van een 'beginsel' dat wordt toegepast. We mogen ook niet de scheppingsordeningen identificeren met de geboden Gods, want dan schuift een bepaalde wereldbeschouwing zich in de plaats van het geloof in Jezus Christus [16]. Nooit zal de gelovige die het goede doet, aldus Barth (onder verwijzing naar Romeinen 2:13, 3:30; 5:17), 'zeggen: ik doe!', maar altijd *God doet!* Nooit zal hij zeggen: *God heeft het beloofd!*, maar altijd: *God zal het belonen!* [17]. Nooit kan de mens ook maar iets aan Gods waarheid en heerlijkheid toevoegen of afdoen; God bewijst en verheerlijkt zichzelf [18]. Het rechtlijnig praten over God en mens als twee partners die op gelijke voet met elkaar omgaan, maakt volgens Barth de waarheid pas echt krom [19].

Geen behoefte aan een 'van God gegeven leider'

In de twintigste eeuw bonden christenen de strijd aan met de secularisatie, door middel van handhaving van de eigen zuil en het tegengaan van verkeerde maatschappelijke ontwikkelingen. Strijdbare clubs werden opgericht, zoals bijvoorbeeld de Evangelische Omroep. Ze waren *tegen* respectievelijk de communisten, de evolutietheorie en de psychologie, *voor* respectievelijk Israël, het creationisme en het pastoraat. Deze strijd lijkt verloren. Nederland is definitief gesecculariseerd en de christenheid heeft geen vanzelfsprekende aanspraken meer op macht. Dat is lastig, want denken in termen van macht en invloed raken we niet zomaar kwijt. Christelijke leiders proberen op tweeërlei wijze de kloof te dichten, door aanpassing van ofwel de boodschap (*Het verhaal gaat...*) ofwel de vorm (*Kerk met smoel*, liturgische vernieuwing). Maar zo raakt de kerk *verder* van huis, beter gezegd: van het Kruis.

Er zit een heel verkeerde theologie achter christelijke leiderschapsideeën, vooral daar waar ze zich voordoen in de combinatie van neocalvinisme en evangelicalisering, die in toenemende mate zichtbaar wordt in de verhoudingsgewijs 'meelevende' modaliteiten van de PKN. Daaruit spreekt 'een bijna sektarische drang naar zichtbaarheid' (Miskotte [20]). Het bevat teveel humanistische bravoure. Het is niet geestelijk nuchter genoeg, het staat niet diep genoeg in de tragedie van het Evangelie van zonde en genade. Noordmans schreef in 1939 al dat in onze kerk het gereformeerde grondbesef van alle kanten werd aangevreten [21]. De kerk mag conservatief zijn, dat wil zeggen het Woord Gods bewaren; zij mag traditioneel zijn, dat wil zeggen zij blijft in de waarheid. Haar achterlijkheid is in vele gevallen gemaskeerde eeuwigheid [22].

De kerk mag conservatief zijn

'Christelijk leiderschap' loopt de Leidsman in de weg

Een vierde bezwaar tegen christelijk leiderschap is gelegen in het feit dat onze menselijke leiderschapskwaliteiten er in de Bijbel meestal niet best van afkomen. De uitdrukking 'leidslieden' roept bij de Bijbellezers toch niet meteen warme gevoelens op. Sterker nog: 'Laat u geen leidslieden noemen, want één is uw Leidsman' (Matth. 23:10). *Τροικωμεν*, de meeste zinnen in de Bijbel waarin het woord 'leiden' voorkomt, hebben de Here God als onderwerp, niet de mens. *Hij leidde zijn volk uit het diensthuis*. En voor *zover* mensen het onderwerp zijn van Bijbelse zinnen waarin het gaat over leiding geven, is het meestal negatief. 'Mijn volk, Uw leiders zijn verleiders' (Jes. 3:12). Maar hoe zit het dan bijvoorbeeld met de goede koningen? Waren dat geen 'christelijke leiders'? Daarbij moeten wij enkele dingen bedenken. Ten eerste was de begeerte van een koning een Gode ongewelvallige begeerte: het koningschap betekende verwerping van God (1 Sam. 8:7). Ten tweede ging het met die koningen niet zelden miszodra *ze zelf* de leiding gingen nemen. Hun goede inwerking is toch vooral fragmentarisch, er is geen formule of systeem uit af te leiden. Het derde is evenwel het belangrijkste, namelijk dit: het oudtestamentische koningschap is volkomen vervuld in Jezus Christus, de Gekruisigde. In Hem is alles vervuld wat geschreven is (Luc. 18:31). Uitsluitend op het kruis staat de naamplaat van de koning der Joden. In de ure der verzoeking wijst deze Koning de aardse heerschappij af. Jezus is de koning der Joden, maar geen koning zoals de anderen, want zijn koninkrijk is niet van deze wereld, wel *over* deze wereld. Als God als koning gaat optreden op aarde, dan komt Hij om te richten: het kruis is dus het oordeel [23]. Juist aan het kruis wordt Gods koninkrijk openbaar [24]. Weliswaar staat geschreven dat het koninkrijk zou komen in kracht, maar het is juist de kern van Gods verschijnen dat Zijn kracht in zwakte wordt volbracht (2 Kor. 12:9) [25]. Op aarde heeft het koningschap van God de gestalte van het kruis [26]. Jezus is 'op het hoogtepunt, als Hij zijn bestemming heeft bereikt, een louter negatieve grootheid: geenszins een genie, geenszins een drager van manifeste of occulte psychische krachten, geenszins een held, een leider' [27].

Christelijk leiderschap heeft de neiging om buiten het kruis om te gaan. Het kruis wordt een soort 'omweg tot cultuur' [28]. *Christelijk leiderschap is dus meer dienstbaarheid*, zoals Christus zichzelf vernederd heeft (Fil. 2). Daarom staat er in Lucas 22:26 'Onder u worde ... de leider als dienaar'. En 'die door de Geest Gods geleid worden, zijn zonen' (Rom. 8:14). Wij moeten niet vergeten dat *Jezus onze leider is*, maar voorzover Hij dat is als Koning aan het kruis. Beter gezegd: Hij is niet onze 'leider', maar onze Leidsman en wel als Voleinder des geloofs. Jezus is noch een held of heilige, noch een sociale, culturele verschijning. Hij is de Heiland der wereld, Gods Zoon, geworden uit een vrouw, geworden onder de wet (Gal. 4:4), die de toorn Gods tegen de zonde gedragen heeft (Heidelbergse Catechismus, zondag 15). Daarom is het ook altijd merkwaardig als je in boeken over (christelijk) leiderschap aantreft dat Jezus een 'sterk voorbeeld van gezond leiderschap' zou zijn, of beschreven wordt als 'een voorbeeld van iemand die met ongelooflijk veel macht wist om te gaan met de balans tussen actie en contemplatie' [29]. Alleen al omdat Hij moet wassen en ik minder worden kan er van christelijk leiderschap onzerzijds geen sprake zijn. Ik leef, doch niet meer ik, maar Christus leeft in mij (Gal. 2). Christelijke heiliging is teren op de rechtvaardiging, het wachten op de verheerlijking, in lijdzaamheid in de verdrukking (Rom. 5). Daarom is heiligmaking geen doelgericht groeiproces, met behulp van christelijke leiders. Aan de hand van onze hemelse Vader doen wij ons werk, dat eigenlijk meer spel dan arbeid is. Op een indirecte, raadselachtige wijze, even ondoordringelijk als de eeuwige verkiezing zelf, zegt Noordmans, houdt God het spel zijner kinderen gaande. Hoe hun arbeid samenhangt met die van de andere medearbeiders Gods, dat weten ze niet. Maar als ze terugzien en de figuur en het werk van profeten, apostelen, martelaars opmerken in de wereldhistorie, dan blijkt daarin een orde te heersen, die alleen op de naam van schepping aanspraak kan maken en waarbij vergeleken al het andere chaos moet heten [30].

'Christelijk leiderschap' verdraagt zich moeilijk met katholiciteit

Een vijfde bezwaar tegen christelijk leiderschap is dat het zich moeilijk verdraagt met de katholiciteit der kerk. Er zijn grote lijnen, die altijd en overal en voor allen gelden in kerk en prediking. Dat noemen we dogmatiek. Er is geen evangelieprediking in het wilde weg. In de kerk zijn apostelen, profeten, martelaars, kerkvaders, predikers, reformatoren en mystieken die er geleerd hebben. Daarom hoeven *wij* nog niet te zwijgen, zegt Noordmans, maar dat zal wel beslag op ons leggen. Wij zullen het als zegen ervaren dat wij door middel van dogma in deze heilige gemeenschap niet geheel uit de toon vallen [31]. Dat wij geloven op het gezag van deze *kerk*, en niet op dat van haar leiders, is een oud-christelijke gedachte, door Augustinus uitgesproken: 'Ik zou het Evangelie niet geloven, als het gezag der katholieke kerk mij er niet toe bewoog' [32]. En volgens Romeinen 10 moeten we *horen*

om te geloven, door het woord, van de prediker, die gezonden is en wel van Godswege.

Van dit katholieke, dit gezag van de kerk, beseffen christelijke 'leiders' meestal weinig of niets, want het draait niet zelden om henzelf. De meeste leiders zijn inderdaad verleiders. Ook in de kerk vallen we uiteindelijk op zeker moment om met die dominante, individualistische leiders, die niet zelden eigengereide scheurmakers zijn. Het is een diepe wijsheid als het klassieke formulier voor de bevestiging van ambtsdragers zegt dat het goed is dat de regering der kerk niet bij weinigen berust. En de tucht moet niet plaatsvinden door het goeddenken van één mens, maar krachtens een wettige vergadering [33]. De predikant opereert ook niet als individuele leider, op basis van een 'functieprofiel', maar als ambtsdrager in een *kerkelijke orde*, een ambtelijke vergadering, onderworpen aan de tucht. Calvijn gaat nog een stap verder. Hij noemt Christus *zelf* de voorzitter van alle conciliën, die geen mens tot metgezel in dezen heeft [34]. En Christus is dat doordat hij de ganse vergadering door Woord en Geest bestuurt. *Daarom* heeft het concilie gezag en daarom is de regering der kerk niet star, maar ondergaat deze, ja vereist ze naar de wisseling der tijden volgens Calvijn veranderingen [35].

De meeste leiders zijn verleiders

Wat en hoe dan wel?

Als we dus liever niet spreken van christelijk leiderschap, wat moet een ambtsdrager (predikant, ouderling, bisschop) dan wel doen? Ik maak in de beantwoording van die vraag een onderscheid tussen de *inhoud* van het leiding geven, en de *wijze waarop*.

Eerst de inhoud. Een predikant 'leidt' de gemeente allereerst en vooral door middel van de prediking van Christus en die gekruisigd, de Wijsheid Gods. Toen Luther in het jaar 1544 te Torgau een kerk heeft ingewijd, heeft hij daarbij gezegd dat daarin niets anders moest gebeuren 'dan dat onze lieve Heer met ons zou spreken door zijn heilig Woord en wij op onze beurt met Hem door gebed en lofzang' [36]. De dienst des Woords is de hoofdzenuw, de ziel der kerk, zegt Calvijn [37]. Preken is zoeken om het honderdste schaap, dat bij God bekend is, zegt Noordmans [38]. De kerk predikt, net als Jona, soms *tegen* de stad (Jona 1:2). Christelijke leiders doen dat niet graag. K.H. Miskotte schreef heel terecht: 'Wie Christus verklaart als Idee of voorhoudt als Ideaal, als christelijke waarheid of christelijk voorbeeld, wie Christus bewijzen of steunen wil – die heeft niets meer te prediken, die gebruikt abusievelijk het woord: preek ... (de preek) is de meest vernederende toepassing van de Liefde Gods ... Het 'kèrugma' te verkondigen is in zekeren zin ook een vernedering voor de prediker, de priester, de geleerde, de leider' [39].

De tweede wijze waarop in de kerk leiding gegeven wordt is de herderlijke zorg. Dat doet de predikant samen met de ouderling. In tegenstelling tot het Lutherse model is de ouderling de enige ambtsgenoot van de predikant ten aanzien van de herderlijke zorg. En die ouderling is geen 'vertegenwoordiger' van de gemeente, laat staan segmentleider, en al helemaal niet tegenover de predikant. Het presbyterie is een raad der kerk om te trachten de prediking in het leven der gemeente effectief te maken, dat is het constitueren van de gemeentelijke kring, waarin de prediking en het onderwijs plaats moeten hebben [40]. Het kostte Augustinus veel strijd om van zijn monastieke voorliefde (die hij vooral met zijn vrienden deelde) tot zijn bisschoppelijke plicht in te keren, die hij met en voor mensen van allerlei gading had uit te oefenen. Calvijn zag het niet anders. Hij verwijst terzake naar Bernardus: 'dit is de apostolische gestalte, de heerschappij wordt verboden, de bediening geboden' [41]. Zelf heb ik dat ook meermalen ervaren als wijkouderling: het zich ondergeschikt maken aan de werking van Geest en Woord, door vooral te luisteren en niet te veel te spreken. Veel 'brokskens' en vooral weinig leiderschap.

De predikant geeft in de derde plaats leiding via de catechese, met als klassieke drie delen van de leerstof het credo, het Onze Vader en de decaloog, ofwel geloof, gebed en gebod. Zo tracht de kerk de jongeren te brengen tot vruchtbaar Bijbelzelen, tot besef van een geformuleerde geloofsbelijdenis, tot gebedspraktijk en tot een gevormd christenleven in deze tegenwoordige wereld [42]. Enig besef en kennis van het dogma en de belijdenis is ook voor de jonge garde onmisbaar, vooral ook het hervormd-gereformeerde kerk- en levensbesef. Ook het kerkelijk onderwijs moet haar naam weer eens letterlijk nemen: onder-wijzen. En een goede onder-wijzer wijst tenslotte de weg naar Boven. Het onderwijs moet *wijsheid* aanreiken. Dat is wat onderwijs ten principale tot onderwijs maakt. Daarom alleen al kan het niet vraaggestuurd en heeft het dus iets van leiding geven in zich. Een goede scriptie- of promotiebegeleider, dat wil zeggen iemand die werkelijk verder helpt, is niet alleen iemand die allerlei (vak)kennis aandraagt, *nog* minder iemand die alleen het afstudeer- of promotieproces begeleidt, maar degene die de student of promovendus *richting wijst*, waardoor diens kennisontwikkeling, en daarmee het zoeken naar informatie verrijkt, verbeterd en versnelt, omdat hij dan veel preciezer weet wat hij werkelijk nodig heeft. Onze Heer heeft ons zelf geroepen om de volken te onderwijzen. Maar als we zijn opdracht 'vraaggestuurd' uitvoeren, komt er niets van terecht. Het Evangelie had ons dan niet eens bereikt, want niemand vroeg om deze boodschap. Jezus was niet 'welkomme'.

Ook hier ligt weer een gevaar van het incorporeren van wereldse leiderschaps-methoden in de kerk, in dit geval de catechese. Voor jongeren is de populaire cultuur van muziek en media de leidende cultuur geworden, de 'hoge' cultuur is niet meer normatief. Nu zijn de huidige onderwijsconcepten bedacht door pedagogen van de zestiger jaren. Zij denken dat leerlingen gemotiveerd worden door meer vrijheid. Maar onze jongeren *hebben* van jongsaf aan al genoeg vrijheid en keuzemogelijkheden. Als het onderwijs *meer* (keuze)vrijheid geeft aan de jongeren, *verdubbel* je volgens Duitse pedagogoog en hoogleraar Thomas Ziehe hun onzekere zelfwereld. De impliciete boodschap van jongeren is: maak de school *anders* dan mijn zelfwereld, want anders moet ik *nog* meer kiezen, geef me stabiliteit, structuur, richting. Dit betekent geen terugkeer naar het oude leren, maar het centraal stellen van de pedagogische relatie, het leerklimaat, zegt Ziehe terecht.

Juist in de catechese is het dunkt mij niet anders. Het is ook de ervaring in onze plaatselijke gemeente, waarin degelijke catechese de jongeren wel degelijk aanspreekt. Sterker nog:

desgevraagd bleek dat juist hun expliciete behoefte. Goede catechese kan een effectief middel zijn tegen de toenemende gevoeligheid voor christelijk leiderschap, die vooral waarneembaar is bij evangelische gemeenten of evangelisch wordende gereformeerden, die weinig meer weten van de gereformeerde opvatting over kerk, ambt en belijdenis. Niet voor niets hechtte de Reformatie groot gewicht aan de catechese van de huisvader en diens godsdienstige voorbeeldfunctie [43]. Ook enige dogmatische scholing is in de catechese onvermijdelijk, namelijk 'om leiding te geven bij het *telkens opnieuw* belijden op een zodanige wijze, dat dit telkens *nieuw* is' [44]. Catechese moet ook geen 'Bildung' zijn, zoals die tegenwoordig weer populairder wordt. Nee, niet het vage beeld van het humanum, dat naar de mens is, maar Jezus

Christus zelf is het beeld [45]. Alle pogingen tot 'Bildung' zijn volgens K. Barth aan het kruis voor eens en altijd uitgeschakeld, omdat Jezus Christus de oude mens gedood heeft [46]. Ook Augustinus heeft op zeker moment het klassieke pedagogische ideaal van de 'vita beata' opgegeven ten gunste van de 'vita aeterna'. De humanitas Christi is geen bloesem der klassieke humanitas, maar een bemoeiing Gods met mensen, een nieuw begin (2 Kor. 5:17) [47]. Bij Augustinus was ook het catechumenenonderricht een herderlijk werk [48].

Nu *de wijze waarop* leiding gegeven wordt in prediking, pastoraat en catechese. Hier geldt dat het beter gaat naarmate het meer gebeurt vanuit de gestalte van, zoals Calvijn het noemt, 'een of ander mensje uit het stof opgerezen', die 'in geen enkel opzicht boven ons uitsteekt', juist omdat God des te zekerder het bewijs mocht ontvangen hoe hoog wij de schat van zijn hemelse wijsheid achten [49]. 'Dus ook om deze reden verbergt Hij de schat zijner hemelse wijsheid in zwakke aarden vaten, opdat Hij des te zekerder het bewijs mocht ontvangen, hoe hoog wij die achten' [50]. Calvijn noemt (in het vierde en laatste boek van zijn Institutie) de kerk en daarmee de herders en leraars *hulpmiddelen*, om onze zwakheid te hulp te komen, ter bevordering van de eenstemmigheid des geloofs en tot goede orde. Slechts daarom hebben ze gezag. Het Carthaagse concilie schreef voor dat de bisschop niet ver van de kerk zijn huisje moest hebben, een eenvoudige tafel en eenvoudige huusraad [51]. Niet het vermogen en de villa van de Amerikaanse church leader, noch de hervormde baron of de gereformeerde leider. Augustinus zegt in de Belijdenissen hoe groot het verschil is tussen enerzijds 'vanitas' (dat wil zeggen de ijdelheid van het leraarschap in de retorica) en anderzijds de 'pietas' (de vroomheid). Hij voelde zijn professoraat als een woordenkramerij tegenover de herderlijke prediking van Ambrosius. Grondtrek van zijn latere episcopaat is dat hij zich (in een brief uit 410) de dienaar, ja, de slaaf van zijn gemeente voelt [52]. In een klein werkje gaf Augustinus later enkele treffende regels voor leiderschap in het klooster [53]. Overigens is vrolijkheid een belangrijk kenmerk van ambtelijk werk. In *De catechizandis rudibus* pleitte Augustinus voor opgewektheid (hilaritas), af en toe een gepaste grap, de langdradigheid bestrijden, vriendelijk en tegemoetkomend zijn. En het 'leren' van de apostelen en hun helpers had slechts in zoverre gezag, als de persoon die dit werk verricht, dienstknecht is der goddelijke openbaring, in Jezus Christus geschied. Op de originaliteit van de leraren valt niet de nadruk, maar op hun deelgenootschap in het werk van de Geest des Heren (zie bijv. 1 Tim. 4:13, 14; 6:3; 2 Tim. 2:1, 2) [54].

Op vergelijkbare wijze lag de tragiek van het leven van de negentiende-eeuwse J.H. Gunning jr. in de onopgelost gebleven spanning tussen levensgang en wetenschappelijke begeerte, tussen wetenschappelijk ideaal en van God gewilde en opgelegde taak, tussen heimwee naar wijsheid, kunst en mystiek enerzijds en de noodzaak van brochures en ingezonden stukken schrijven anderzijds [55].

Christelijk leiderschap buiten de kerk

Tot dusverre ging het over christelijk leiderschap binnen de kerk. En daar moeten we erg voorzichtig mee zijn. Maar daarbuiten dan? Op de christelijke school? Als christen-leidinggevende in een onderneming? Als christen-manager in de publieke sector?

Laat ik het zo zeggen. De schepping waarin wij leven sinds de val is een plek licht rondom het kruis. Welnu, naarmate wij verder van het kruis vandaan de schepping in wandelen en onze tenten daarin vastspinnen, zullen we *meer* leiderschap en (financiële) gouden kalveren zien en nodig hebben. Het is zaak dat wij onder de lichtkring van het kruis leven, zodat we hooguit fragmentarisch en incidenteel op de wereld inwerken. Weinig eigenaarschap dus en veel eigendom, weinig leiderschap en veel dienstbaarheid. Het zijn als het ware communicerende vaten. Het is de spanning die nooit uit het christen-leven mag en kan verdwijnen. Jeremia riep de ballingen op om dezelfde dingen te doen die de wereld ook doet: huizen bouwen, wonen, tuinen aanleggen, etten, vrouwen, kinderen krijgen. Ballingen doen dus geen *andere* dingen en hebben ook geen eigen systeem en zitten al helemaal niet op een kluitje. Zij doen dezelfde dingen die elk mens doet. Alleen komt er iets bij: Jeremia roept hen op om vrede te zoeken te zoeken en te bidden voor de stad waarin ze wonen. *Dat* is christelijk leiderschap. Origenes benadrukte dat we een andere koning hebben dan de keizer. Als je al leiderschapskwaliteiten bezit, gebruik je die vooral tot opbouw

Weinig leiderschap en veel dienstbaarheid

van het lichaam van Christus. 'We accepteren geen heerszuchtige typen, maar dwingen degenen ertoe die wegens grote bescheidenheid de gemeenschappelijke zorg voor de kerk van God niet snel willen aanvaarden', aldus Origenes [56].

Er kan dus bijvoorbeeld maar tot op zekere hoogte sprake zijn van een christelijke onderwijsinstelling. Juist om inperking van de christelijke vrijheid *tegen* te gaan, verzette J.H. Gunning zich in de negentiende eeuw tegen de Vrije Universiteit [57]. Waar het om gaat is de bezieling van de onderwijzer door het geloof, en dus niet, naar roomse overlevering, de heerschappij van de kerkeleer over het onderwijs [58]. Dit beginsel van het persoonlijke geloof was juist het protestantse beginsel. De hervorming was juist een krachtig optreden van de levende Heer zelf, aldus Gunning, om aan de kerk te herinneren, dat niet de overgeleverde en vastgestelde leer omtrent Hem, maar *Hijzelf* de waarheid was [59]. Het beginsel van de hervorming was dat van het persoonlijke geloof. Daarom is het aanvaarden van de 'verlaagde', dogmatische toestand der kerk, en zeker ook het hanteren daarvan als grondslag, volgens Gunning rooms, waardoor niet de onderwijzer, maar het onderwijs op de bodem van de gereformeerde beginselen komt te staan. En zo is voor hem de kerk dan ook geen plat vlak waarin we lijnen trekken die de richtingen verdelen, zodat het er voor ons op aankomt 'belijnd' te zijn. Nee, dat is Kuyper. De lijnen moeten verticaal lopen: de belijdenis van Christus als Leidsman. Daar is elke verflauwing der grenzen uit den boze, vond Gunning. De zonde der kerk is dat wij horizontale, belijnde toestanden gaan vastleggen en wettigen, partijen als vanzelfsprekend opvatten en 'pluriformiteit' als een ideaal omhoog houden. Nee, we moeten opklimmen tot Hem, die het Hoofd is. Als er al sprake is van leiderschap, is het verticaal en dan vervliegt het meteen en gaat het restloos op in prediking, herderlijke zorg, diaconaat, dienstbaarheid en onderwijs. Daarom zag Gunning het gebruik van macht, bijvoorbeeld door middel van zo iets als meerderheidsstemming, als iets heidens [60].

Cv

Dr. C.P. Boele, econoom en filosoof, is voorzitter van het College van Bestuur van de Christelijke Hogeschool Ede.

1. De auteur dankt prof. dr. A. v.d. Beek voor zijn adviezen bij een concept van dit artikel.
2. A. v.d. Beek (2005), Hier beneden is het niet, Meinema, Zoetermeer, 49.
3. A. v.d. Beek (2008), God doet recht. Eschatologie als christologie, Meinema, Zoetermeer, 221-266.
4. A. v.d. Beek (2008), 240.
5. O. Noordmans (1979-2004), Verzamelde Werken, Kok, Kampen, deel 2, 315.
6. O. Noordmans, deel 5, 545.
7. O. Noordmans, deel 9, 759.
8. O. Noordmans, deel 5, 546.
9. O. Noordmans, deel 9, 726.
10. O. Noordmans, deel 9, 726.
11. Zie voor deze benadering G.C. Avery (2005), Understanding Leadership. Paradigms and Cases, Sage en N. Cole (2005), Organic Church. Growing Faith Where Life Happens, Jossey-Bass.
12. K. Barth (2008), 76.
13. C.A. van Peursen, 'Enkele Critische Vragen in Margine bij 'A New Critique of Theoretical Thought'', in: Philosophia Reformata, jaargang 24, 1959, 160-168.
14. Zie O. Noordmans, deel 4, 107 e.v.
15. K.H. Miskotte, Verzameld Werk, deel 1, 152, 198.
16. Zie hiervoor M.E. Brinkman (1983), De theologie van Karl Barth: dynamiet of dynamo voor christelijk handelen, Ten Have, Baarn, 46, 57.
17. K. Barth (2008), Der Römerbrief, Ned. Vert. De Romeinenbrief, Boom Religie, Amsterdam, 37.
18. K. Barth (2008), 57.
19. K. Barth (2008), 58.
20. Bron: Brinkman, 58.
21. O. Noordmans, deel 4, 272.
22. O. Noordmans, deel 5, 317.
23. A. v.d. Beek (2008), 134, 135.
24. A.v.d. Beek (2008), 141.
25. A. v.d. Beek (2008), 142.
26. A.v.d. Beek (2008), 230.
27. K. Barth (2008), 71.
28. Zo kwalificeerde Miskotte de wijze waarop het kruis fungeert in de theologie van K. Schilder. Zie Brinkman, 151. Schilder noemde in diens Jezus Christus en het cultuurleven Christus 'de proclamatie van den Plicht en de Kracht tot cultuur', en ook 'de krachtbron, oergrond, Vervuller, Redder, cultuur-vernieuwer', die 'typen van het zuivere menschenras' stelt, zelfs 'den Gaven, Schoonen, Idealen Mensch'.
29. P.C. Donders (2005), De authentieke leider. Gezond leiderschap, deel 1, Gideon, Hoornaar, 27, 96, 97.
30. O. Noordmans, deel 2, 317.
31. O. Noordmans, deel 2, 217.
32. Bron: O. Noordmans, deel 2, 140.
33. Calvijn, *ibid*, 242.
34. Calvijn, *ibid*, 182.
35. Calvijn, *ibid*, 145.
36. Bron: O. Noordmans, deel 6, 112.
37. Calvijn, IV/2, 49.
38. O. Noordmans, deel 6, 25.
39. K.H. Miskotte (1948), 'Het waagstuk der prediking', in: Om het levende woord. Opstellen over de praktijk der exegese, Daamen, 's-Gravenhage, 223, 225, 225.
40. O. Noordmans, deel 9, 569, 571.
41. Calvijn, *Institutie*, deel 3, 250.
42. S.F.H.J. Berkelbach van der Sprenkel (1956), Handboek voor de praktische theologie. Catechetik, G.F. Callenbach, Nijkerk, 238.
43. Zie J. Delumeau & D. Roche (ed.) (1990), Histoire des pères et de la paternité, Parijs.
44. S.F.H.J. Berkelbach van der Sprenkel, 100.
45. S.F.H.J. Berkelbach van der Sprenkel, 141.
46. K. Barth (1938), Evangelium und Bildung, Zollikon Verlag, Basel, 17.
47. S.F.H.J. Berkelbach van der Sprenkel, 153.
48. S.F.H.J. Berkelbach van der Sprenkel, 168.
49. Calvijn, IV/3, 55.
50. Calvijn, IV/3, 55.
51. Calvijn, *ibid*, 109.
52. O. Noordmans, deel 3, 41.
53. Augustinus, Praeceptum, Ned. Vert. Regel, Atheneum-Polak & Van Gennep, Amsterdam 2005.
54. S.F.H.J. Berkelbach van der Sprenkel, 135.
55. M.J.A. de Vrijer (1946), Gunning Tragicus, Daamen, Den Haag, 13, 14.
56. Bron: A. v.d. Beek (2008), 241.
57. J.H. Gunning (1885), De Vrije Universiteit en de Nederlandsche Hervormde Kerk, Kemink & Zoon, Utrecht.
58. J.H. Gunning (1885), 21.
59. J.H. Gunning (1885), 18.
60. O. Noordmans, deel 3, 364.