

Tilburg University

Leiderschap kerk kan voorbeeld nemen aan commandant krijgsmacht

Bisschops, A.M.H.

Published in:
Trouw

Publication date:
2012

Document Version
Peer reviewed version

[Link to publication in Tilburg University Research Portal](#)

Citation for published version (APA):

Bisschops, A. M. H. (2012). Leiderschap kerk kan voorbeeld nemen aan commandant krijgsmacht. *Trouw*, 17-17.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Dr. Anke Bisschops

13/8/12



Leiderschap kerk kan voorbeeld nemen aan commandant krijgsmacht

Opvallend bericht uit de rooms katholieke kerk van de afgelopen week:

Monseigneur William Lynn van het aartsbisdom Philadelphia is schuldig bevonden aan het in gevaar brengen van kinderen. Hij riskeert tot 7 jaar gevangenisstraf. Als secretaris voor priesters van 1992 tot 2004 gaf hij advies over de benoeming van priesters en onderzocht hij klachten over seksueel misbruik. Hij is veroordeeld omdat hij onvoldoende in actie kwam om kinderen te beschermen tegen priesters die kinderen hadden misbruikt. Daardoor werden vele tientallen kinderen vermijdbaar slachtoffer. Zijn verdediging? Hij viel rechtstreeks onder kardinaal Bevilacqua en die had de verantwoordelijkheid om in actie te komen, hij niet. Dat de kardinaal niets deed met de door hem opgestelde lijst van misbruikende priesters, kon hem daarom niet aangerekend worden, zo meende hij.

Dit bericht zegt iets over het leiderschap in de rooms-katholieke kerk. De ondergeschikte secretaris schikt zich naar zijn superieur. In een hiërarchische organisatie als de katholieke kerk kan dat ook niet anders en hoort dat ook zo. Alhoewel, hoort dat zo? Of kan het ook anders? Zaterdag 23 juni 2012 stond in dagblad Trouw een interessant interview met Peter van Uhm, commandant der strijdkrachten. Als er een organisatie is, die qua hiërarchische structuur lijkt op de katholieke kerk, dan is het wel de krijgsmacht. Toch vult deze commandant zijn – overigens zeer bewonderde – leiderschap heel anders in dan veel leidinggevers binnen en buiten de katholieke kerk.

Wat zegt generaal van Uhm over zijn omgang met ondergeschikten? “Ik heb niets aan jankers. Mensen moeten je durven tegenspreken. *Loyaliteit is drie keer nee durven zeggen*

tegen je baas (cursief van de auteur). Als de mogelijkheid er is, moet je al het potentieel gebruiken dat er in je organisatie is. Als je een goed verhaal hebt, krijg je mijn oor.” Overigens zegt hij ook: “Maar als een besluit eenmaal genomen is, dan is de discussie afgelopen. Ik houd van eerlijkheid en duidelijkheid; dat is de basis van alles wat je in je organisatie doet.”

Een dergelijk leiderschap zien we helaas weinig in de samenleving. De meeste bazen houden er niet van om tegen gesproken te worden en ondergeschikten hebben een begrijpelijke neiging om de baas te behagen. In de katholieke kerk lijkt tegenspreken vaak nog een graadje moeilijker. Deze kerk neigt er momenteel toe om uit angst voor het verlies van de traditie de teugels strakker aan te trekken en steeds nadrukkelijker te kiezen voor een onverkort en onveranderlijk overeind houden van regels en discipline. Waar eigen mensen aandacht vragen voor een andere visie, dreigen zij bij voorbaat als dissident, slechte katholiek of zelfs ongelovige weggezet te worden.

Dit mechanisme kan op allerlei plekken in de kerk optreden: in contacten tussen parochies en bisdommen, tussen parochianen en pastores, tussen seminaristen en seminarieleiding. In plaats van serieus genomen te worden, lopen mensen het risico afgewezen of zelfs gestraft te worden als ze het ergens niet mee eens zijn.

Datzelfde risico heeft monseigneur Lynn ook vast gelopen. Het is niet gemakkelijk om drie keer nee te zeggen tegen een kardinaal, laat staan dat dit als een blijk van loyaliteit zou worden gezien. En dus maakte Lynn zijn eigen geweten ondergeschikt aan het gehoorzamen van de baas, met alle desastreuze gevolgen van dien.

Een overmaat aan autoriteitsgevoeligheid in een hiërarchische organisatie draagt vele risico's in zich. Het leidt tot te weinig correctie, laat potentieel liggen, mist kansen om beter aan te sluiten op de samenleving en riskeert de meest creatieve en dynamische mensen kwijt te raken en vooral de dociele geesten en brave borsten over te houden.

Een dergelijke autoriteitsgevoelige houding maakt tevens dat de leiding nauwelijks feedback krijgt. Men noemt dit wel de directeursziekte: het natuurlijke instinct de baas te behagen maakt dat deze niet snel bruikbare feedback krijgt over het eigen functioneren. Het is mogelijk dezelfde houding die oorzaak is van de gebrekkige organisatiestructuur van de kerk op het hoogste niveau. Onlangs meldde kardinaal André Vingt-Trois, aartsbisschop van Parijs, in een radio-interview dat de Romeinse Curie (bestuursapparaat van de paus) slecht is aangepast aan het huidige functioneren van de Kerk. Ieder bestuurlijk onderdeel functioneert zelfstandig en de communicatie tussen de diverse onderdelen verloopt traag en is soms onbestaand.

De kerk zou dan ook gebaat zijn bij een modernere organisatiestructuur, met meer aandacht voor diversiteit (denk alleen al aan meer vrouwen in de organisatie) en met een leiderschap dat zich erop richt de kwaliteiten van haar mensen beter te gebruiken. Daarmee krijgt ook de missie van de kerk beter gestalte: naastenliefde, dienstbaarheid en gerechtigheid. Misschien moeten het Vaticaan en de Nederlandse kerkprovincie eens een goede organisatieadviseur in de arm nemen?

Anke Bisschops