

1. Introductie

Zoekende leiders

Leiderschap spreekt tot de verbeelding. We kunnen onder de indruk zijn van leiders die inspireren, die grote groepen in beweging brengen en veranderingen doorvoeren. Boegbeelden die ergens voor staan, indrukwekkende redes kunnen houden. Aansprekende voorbeelden van 'grote leiders' staan op ons netvlies, zoals Martin Luther King, Nelson Mandela, Steve Jobs, Julius Caesar of Karel de Grote.

Directeuren, managers, bestuurders en ondernemers zoeken vaak naar inspirerende voorbeelden. Een beroemde leider, een bekende Nederlander, een collega, hun vader. Ik kom veel leiders tegen die het goede zoeken voor hun bedrijf of instelling en de medewerkers die daarin werken. Het zijn vaak leiders die op zoek zijn. Zoekers naar andere inspiratiebronnen dan geld, aanzien of macht. Ook leiders die in de hectiek van hun bestaan zoeken naar bronnen van rust en houvast, naar mogelijkheden om afstand te nemen of naar manieren om meer grip te krijgen.

Leidinggevendens staan in de schijnwerpers. Ze hebben een verantwoordelijkheid. Ze nemen beslissingen met soms grote gevolgen. Hun woorden en daden zijn snel onderwerp van gesprek en zijn met de opkomst van nieuwe media ook sneller toegankelijk voor het brede publiek. Transparantie is een kernwoord geworden waar geen leider omheen kan. Daarmee staat hij in een glazen huis. Beslissingen moeten verantwoord worden, risico's moeten worden ingeschat, belangen worden gewogen. Dat gaat niet altijd goed en als het verkeerd gaat komen fouten sneller openbaar.

De Vestia-affaire

Maandag 30 januari 2012. Het was de dag waarop de eerste krantenkoppen over de 'Vestia-affaire' verschenen. De grootste woningcorporatie van Nederland met toen ongeveer 100.000 woningen bleek een groot financieel probleem te hebben. De directeur-bestuurder Staal moest aftreden. Zijn financiële man bleek heimelijk miljoenen te verdienen aan contracten die de directeur ondertekend had. Vestia kwam aan de rand van de afgrond en dreigde andere corporaties die borg stonden, in de val mee te sleuren. Met een schadepost van zo'n 2,5 miljard euro is het nog altijd een van de grootste financiële schandalen ter wereld. Daarnaast had de directeur-bestuurder van woningcorporatie Vestia volgens justitie ruim 600.000 euro verduisterd door de verzonnen verkoop van een villa in Zuid-Afrika. Ook werd Staal gearresteerd op verdenking van verduistering van 1,2 miljoen euro, en voor witwassen van geld en valsheid in geschrifte.

Leiderschap is ook complexer geworden. Door de globalisatie is de concurrentie scherper, innovaties volgen elkaar sneller op. Markten zijn dynamisch, klanten zijn minder trouw en wisselen sneller van leverancier. Werknemers zijn steeds vaker hoger opgeleid. Ze zijn mondiger, minder afhankelijk, eisen meer, willen niet meer alle werkzaamheden uitvoeren, zijn minder gevoelig voor gezag en wisselen sneller van baan. Medezeggenschap kijkt over de schouder van de directie mee. Allerlei nationale wet- en regelgeving legt beperkingen op. Europese wetgeving wordt steeds dominantier.

Beginnende leiders zijn soms onzeker. Ervaren leiders lopen het risico het ene ogenblik gevierd en geprezen te worden en het andere moment verguisd. Leiders willen het goed doen, maar doen het niet altijd goed. Daarom worden leiders omringd door vele hulptrouwen. Een aanhoudende stroom van

publicaties vindt zijn weg naar de boekenmarkt. Het is opvallend dat er over leiderschap zoveel geschreven wordt. Veel leiders (en adviseurs van leiders) hebben blijkbaar de behoefte om hun eigen visie op leiderschap op schrift te stellen. Zou dat misschien iets zeggen over het grote ego dat deze beroepsgroep heeft? De boeken die worden uitgegeven worden ook nog verkocht, de uitgevers zien er brood in. Blijkbaar moeten veel leiders ook steeds weer lezen wat anderen vinden. Zou dat ook iets zeggen over de onzekerheid van die leiders die vaak zo zelfverzekerd overkomen?

Leiders worden omringd door vele hulptroepen

Christelijke leiders zijn in dit opzicht blijkbaar niet anders. Ook zij publiceren en lezen veel over leiderschap. Zo ook deze publicatie, die daarvan blijk geeft. Dat er zoveel over leiderschap wordt geschreven komt ook omdat het verschijnsel leiderschap niet vastomlijnd is. Leiderschap heeft vele aspecten en is afhankelijk van van alles en nog wat. Het is eigenlijk niet in de schoolklas te leren, niet in één theorie samen te vatten. Iedere theorie is in een bepaalde situatie wel waar. Maar situaties verschillen, dus zijn er veel theorieën en dus veel boeken nodig. Soms spreken theorieën elkaar tegen. En dan blijkt een theorie in de praktijk weerbarstig. Daarom is er iedere week wel ergens een leiderschapscongres om de theorie te verbinden aan de praktijk. In maatwerk wordt ook voorzien: tal van adviseurs cirkelen rond leiders om ze allerlei adviezen te geven. Leiderschap is 'big business' geworden.

Leiders zoeken, misschien wel meer dan ooit, naar inspiratie om niet verstrikt te raken in de mallemolen van het leider-

schapsleven. Om uit te stijgen boven de waan van de dag. Om een integer, authentiek leider te zijn. Om geïnspireerd te worden om deze inspiratie ook weer door te kunnen geven. Leiderschapsliteratuur en congressen spelen op deze behoefte in.

Zoekende leiders

Zelf kwam ik deze zoekers voor het eerst tegen toen ik ging werken in het onderwijs. In eerdere jaren dat ik een leidinggevende functie had, heb ik nooit een relatie gelegd tussen leidinggeven en de Bijbel. Ik zag leidinggeven toen als een beroep, net zoals timmerman of taxichauffeur beroepen zijn. Later zag ik leidinggeven meer als een verantwoordelijkheid dan als een beroep. Een verantwoordelijkheid die je hebt en combineert met de expertise van een of enkele vakgebieden, zoals financiën, onderwijs of logistiek. Pas toen ik als bestuurder ging werken in het reformatorisch onderwijs werd ik door collega's geattendeerd op publicaties over christelijk leiderschap. Ik bezocht bijeenkomsten van christelijke leidinggevendens, zoals die van het Obadja Beraad en de Reformatorische Zakenvereniging VRCL. Veel van de leidinggevendens die deze bijeenkomsten bezochten, waren geïnteresseerd in christelijk leiderschap. Door hun zoeken naar leiderschapsinspiratie in de Bijbel ging ik ook zoeken. Ik zocht een boom en vond een bos. Ik ben me in de publicaties over christelijk leiderschap gaan verdiepen. De meeste van deze publicaties gaan ervan uit dat de Bijbel veel betekenis heeft voor het leiderschap van vandaag. Hoewel het voor mij vanzelfsprekend is dat de Bijbel, naast het aanwijzen van de weg naar de zaligheid, ook betekenis heeft voor het dagelijks leven, riep de Bijbel als leiderschapshandboek toch vragen bij mij op. De grote vraag voor mij was: Wat zegt de Bijbel over leiderschap en wat betekent dat nu voor de leidinggevende van vandaag?

Er is meer aandacht voor ethisch leiderschap, voor spiritualiteit en ook voor christelijk leiderschap. Leiderschapsschandalen zoals bij Enron, Vestia en Amaranthis voeden de behoefte aan inspiratie, de vraag om als leider het goede te doen. In de publicatiegolf over moreel leiderschap neemt christelijk leiderschap een belangrijke plaats in. Deze uitgaven baseren zich op de Bijbel en ontleen daaraan waarden en normen voor de leider. De Bijbel spreekt tot de verbeelding in leiderschap. De Bijbelse verhalen worden gezien als beeldend, aansprekend, alledaags maar soms ook confronterend. Veel waarden en normen uit de Bijbel blijken van toepassing in alle tijden. Personen uit de Bijbelse tijd worden gezien als belangrijke inspiratiefiguren voor de dag van vandaag.

Hoe kan het nu dat de behoefte aan christelijk leiderschap toeneemt terwijl de kerken leeglopen? Hoewel kerkbezoek inderdaad steeds minder wordt, blijkt dat de religieuze behoefte van mensen niet afneemt. Geloof is veel breder geworden dan de kerk. Nog altijd gelooft zo'n 60 procent van de bevolking in God of 'een hogere macht'. En dat is al zo sinds de jaren '90. Het percentage atheïsten blijft klein: zo'n 15 procent van de bevolking. Het resterende kwart van de bevolking is agnost: misschien is er iets, misschien niets, ze weten het niet. Religie blijkt heel goed te kunnen voortbestaan zonder kerk. In de jaren '70 verdween het klassieke godsbeeld en kwam het ietsisme op. In de jaren '80 kwamen er vooral veel twijfelaars bij. De meeste Nederlanders behoren niet tot de overtuigde ongelovigen en ook niet tot de echte gelovigen, maar zoeken hun weg daartussendoor. Ze knutselen hun eigen geloof in elkaar. Geloof gaat dan minder over God maar meer over jezelf. Religie gaat dan veel sterker over persoonlijke groei en zelfontplooiing. Over een goed mens willen zijn.

Dat zijn ook de aspecten die dominant zijn in de christelijke leiderschapsboeken. De Bijbel wordt dan aangepast aan de denkbeelden van de moderne mens. Bijbelverhalen worden dan managementverhalen. Ze gaan dan niet over het werk en de boodschap van God, maar over wat mensen ondernemen, organiseren en experimenteren. Ze vertellen wat er lukt, hoe zaken fout gaan, waar men leert, op welke wijze mensen kunnen veranderen. Een Bijbelse figuur als Mozes is dan geen instrument in de hand van God maar een bezielende veranderdeskundige die leiding geeft aan een enorm groot en boeiend transformatieproces. Een verzameling slaven ondergaat onder leiding van Mozes een verandering tot een sterk volk. Mozes weet met bescheidenheid en overtuiging een berooide en onderdrukte groep mensen tot saamhorigheid te brengen; en voedt ze op tot verantwoordelijkheid en vertrouwen. Het is niet God Die Zijn wet aan de mensheid geeft, maar Mozes geeft zijn mensen een beleidskader: de Tien Geboden, zodat een rechtvaardige samenleving mogelijk zou worden. De woestijn waar Mozes met het volk Israël door trekt wordt als een metafoor gezien voor een plaats waar groepen en individuen op de proef gesteld worden. Je kunt er verdwalen, je reserves kunnen opraken, waandenkbeelden kunnen opkomen, ruzies ontstaan. Als iets een omgeving is waar je op jezelf wordt teruggeworpen, dan is het wel de barre omgeving van de woestijn. Maar tegelijk vertelt deze metafoor hoe mensen juist hier ook sterker uit tevoorschijn kunnen komen. Door een crisis heen vernieuwen mensen zich, worden ze voorbereid op een nieuwe taak. Met zo'n managementbril op is er veel uit de Bijbel te leren, zoals: hoe je het moet opnemen tegen machtige tegenstanders, hoe je een groep gedemotiveerde mensen in beweging krijgt, hoe belangrijk het is om werk en privé te scheiden, hoe eenzaamheid

te trotseren, medestanders te vinden en taken te delegeren.¹ Religie blijkt in leiderschapsstudies een belangrijke inspiratiebron, maar is volgens sommigen ook goed voor het welzijn van de leider en de rest van de organisatie. Een recente ontwikkeling die sinds 2005 vanuit Amerika doorzet, is 'workplace spirituality' (spiritualiteit en werk). Gedachte achter deze trend is dat een hoge mate van religiositeit en spiritualiteit leidt tot meer welzijn voor de werknemer. Religie zou een positief effect hebben op de besluitvorming van leidinggevendenden. Godsdienstig gemotiveerde leiders brengen volgens deze gedachte een sterker waardenbesef in organisaties.² Onderzoek dat de waarde van religie voor leidinggevendenden en organisaties naar voren brengt, is ook een drijvende kracht achter de aandacht voor christelijk leiderschap. Het gevaar bestaat echter dat religie een instrument is geworden om het resultaat van de organisatie te beïnvloeden.

Bij christelijk leiderschap dat de Bijbel laat buikspreekten zijn de nodige kanttekeningen te plaatsen, maar er is ook een grote verdienste. Het vormt een groot tegenwicht tegen individualisme, egoïsme en geldzucht. Juist onze postmoderne tijd lijkt een voedingsbodem te bieden waarbij mensen vooral voor zichzelf gaan, zich weinig aantrekken van de medemens. Een klimaat waar mensen hun bestemming en geluk steeds meer zoeken in aardse goederen en diensten. Een tijd waarin de mens zichzelf tot een norm is geworden. De eigen carrière soms belangrijker is dan de continuïteit van het bedrijf en het welzijn van de medewerkers. Een tijd waarin gezag niet meer vanzelfsprekend is, maar eerder wordt ondermijnd. De politie is dan niet meer de sterke arm van de overheid maar je beste

1. De schets van Mozes in leiderschapspublicaties is ontleend aan Poorthuis (2018) en Ijkema (2014).

2. Fernando, *The influence of religion-based workplace spirituality on business leaders' decision making*, 27.

vriend. De leraar op school heeft niet het laatste woord, want thuis wordt zijn gezag ter discussie gesteld.

Een (politieke) uitingsvorm van dit postmoderne denken is het neoliberalisme. Dit vrije markt-achtige economische denken wordt gekenmerkt door privatisering, deregulering, vrijhandel en vermindering van overheidsuitgaven, om zo de rol van de private sector te vergroten. Deze politieke stroming gaat ervan uit dat de vrije markt in staat is zaken beter te regelen dan organisaties die door de overheid gestuurd worden. Binnen het neoliberalisme schuift de overheid meer taken af naar de markt (het bedrijfsleven). Output (wat levert het op) is een leidend principe voor het uitvoeren van de eigen taken alsook voor het uitbesteden van taken. Het neoliberalisme richt zich sterk op presteren, zelfontwikkeling en maakbaarheid van het individu. Iedereen is verantwoordelijk voor het eigen succes. Iedereen heeft gelijke kansen, maar wie het hardst werkt, krijgt ook het meest. Vooral voor leidinggevendenden in (semi-)publieke instellingen heeft het neoliberalisme grote gevolgen. Van deze instellingen wordt meer en meer verwacht dat ze conform het kapitalistische marktprincipe gaan opereren. De politieagent wordt beoordeeld aan de hand van het aantal gegeven bekeuringen, de prestatie van de leraar wordt afgemeten aan de cijfers van de leerlingen. Neoliberalisme bevordert het eigen belang, de zelfzucht, het ego en de geldzucht van leiders. Christelijk leiderschap probeert tegenwicht te bieden aan deze postmoderne en neoliberale uitingen. Het geeft inspiratie voor moreel leiderschap. Een tegenwicht dat heilzaam is voor de samenleving. Door christelijk leiderschap is er meer aandacht voor de Bijbel en op de Bijbel gebaseerde waarden en normen. Hoewel in christelijk leiderschap deze waarden en normen uit de Bijbel vaak zijn aangepast aan de denkbeelden van de moderne mens, bevatten ze nog veel waardevolle elementen die voor leiders de moeite waard zijn om na te volgen. Als we

de Bijbel echter alleen voor de moraal nodig hebben doen we de Bijbel ernstig tekort. Moraal is er immers genoeg in de wereld, ook buiten de Bijbel. De Bijbel bevat eerst en vooral de boodschap van redding voor verloren zondaren. Een boodschap die nergens anders is te vinden dan in de Bijbel.

*Moraal is er genoeg in deze
wereld*

De grote vraag die als een rode draad door dit boek loopt is: Wat zegt de Bijbel over leiderschap en wat betekent dat voor de leidinggevende van vandaag? Hoe moeten we al die verschillende publicaties over christelijk leiderschap duiden? Geprobeerd wordt om de grote stroom van christelijke leiderschapsliteratuur in kaart te brengen, te analyseren, te verrijken en ook deels te corrigeren. Voordat we naar de leiderschapspublicaties gaan, gaan we eerst kijken naar wat de Bijbel nu eigenlijk over leiderschap zegt.

Deel I
BIJBEL EN LEIDERSCHAP

2. Wat zegt de Bijbel over leiderschap?

Leiderschap in de Bijbel vanuit een paar invalshoeken

Over christelijk leiderschap is ongelooflijk veel gezegd en gepubliceerd. Veel lessen worden ontleend aan de Bijbel. Voordat we gaan kijken naar allerlei stromingen binnen het christelijk leiderschap is het interessant om te zien wat de Bijbel zelf zegt over leiderschap. In dit hoofdstuk kijken we vooral naar wat er in de Bijbel over leiderschap beschreven staat: de letterlijke teksten. In het volgende hoofdstuk wordt meer ingegaan op de betekenis die de Bijbel zelf geeft aan leiderschap. Daarbij hanteer ik het uitgangspunt dat de Bijbel een geestelijk Boek is en dat er naast de letterlijke betekenis veelal ook een diepere, meer geestelijke betekenis is. In hoofdstuk 4 zullen we nagaan hoe publicaties over christelijk leiderschap hun eigen betekenis geven aan leiderschap in de Bijbel en dat deze lang niet altijd overeenkomt met de vooral geestelijke betekenis van de Bijbel. Als we de Bijbel aan het begin openslaan worden we al direct geconfronteerd met leiderschap. We zien Gods leiding in de schepping. De leiding van God is door de gehele Bijbel zichtbaar, waarbij mensen als middel in die Godsregering gebruikt worden. Veel van die mensen zouden we tegenwoordig 'leiders' noemen. De Bijbel beschrijft deze leiders

De leiding van God is door heel de Bijbel zichtbaar

in hun positie in de samenleving. In dit hoofdstuk zullen we vanuit een paar verschillende invalshoeken kijken naar Bijbelse leiders en hun posities binnen de context van de Bijbelse samenleving. Aan het slot van dit hoofdstuk probeer ik het leiderschap uit de Bijbel te vertalen naar vandaag.

Agrarische context

Veel beelden in de Bijbel zijn ontleend aan de planten- en dierenwereld. Ook de leiders die in de Bijbel worden beschreven, woonden en werkten in het midden van deze agrarische samenleving. In het begin van de Bijbel wordt gesproken over herdersvorsten die veel groot- en kleinvee hadden, zoals Abraham en Lot. Deze vorsten hadden ook ondergeschikten. Abraham kon uit deze 'medewerkers' zelfs een legertje van 318 mannen vormen (Gen. 14:14). Herdersvorsten zoals Abraham waren nomaden, ze reisden van het ene gebied naar het andere. Later ontstonden dorpen en steden en ontwikkelde de handel, maar ook toen was de context vooral agrarisch.

Periodes

Als je spreekt over leiderschap in de Bijbel hangt het er nogal van af over welke periode het gaat. Een invalshoek om naar leiderschap in de Bijbel te kijken is om dat te doen vanuit verschillende periodes. Leiderschap in die tijd was patriarchaal leiderschap: de leider was de (stam)vader, de leider van de familie, zoals Abraham, Izak en Jakob. De bron van het patriarchale leiderschap ligt bij God. God maakte Zijn wil bekend aan de familiehoofden. Met de groei van de familie van Jakob tot een natie kwam het door God gegeven gezag niet meer bij één persoon te liggen maar bij meerdere. We gaan dan onderscheid zien in godsdienstig, politiek (wereldlijk) en profetisch leiderschap. Mozes werd politiek en profetisch leider, Aäron werd godsdienstig leider.

Met het leiderschap van Jozua begon een nieuwe periode. Het leiderschap lag niet meer bij de familie of stam, maar bij een richter die het volk leidde. Ook hier was het leiderschap door God geïnspireerd omdat de politiek (wereldlijk) leider tevens profetisch leider was, door de directe boodschappen van God aan deze leider. Mozes en Jozua waren leiders over het gehele volk. Na de dood van Jozua was er bij de opeenvolgende richters geen sprake meer van centrale leiding over het gehele volk Israël. Het gezag berustte bij de oudsten, hoofden, richters en ambtlieden (Joz. 23:2, 24:1). In eerste instantie had het volk Israël geen koning. God Zelf was hun Koning. Het volk wilde echter een koning net zoals de andere, heidense volken (1 Sam. 8:4-9). Met het verlangen naar een aardse koning verwierpen ze in feite Gods koningschap. Toch gaf God hun een koning die het volk onder de regering van God moest dienen.

In de koningenperiode kwam er een nader onderscheid in godsdienstig, politiek en profetisch leiderschap. De politieke (wereldlijke) leiderschapspositie kwam los te staan van het profetisch leiderschap. De wil en de weg van God werden voortaan niet meer direct aan de politiek leider bekendgemaakt. Dit gebeurde indirect door middel van profeten. De profeet was de verkondiger van het woord van God. Naast de politiek leider en het profetisch leiderschap was er het godsdienstig leiderschap. Dat lag in handen van de priesters. Dit ambt werd verkregen door erfopvolging. Het werk van de priester herinnerde het volk aan de door de zonde verbroken relatie tussen God en de mens. Door langdurige buitenlandse overheersing en ballingschap van het volk Israël verdween het koningschap uit de natie. De politieke macht werd ingenomen door de overheerser. De profetische macht viel na de profeet Maleachi weg. Het godsdienstig leiderschap door middel van de priesters bleef bestaan. In deze door de Bijbel onbeschreven periode verkreeg de hogepriester, binnen de mogelijkheden

die de overheersers boden, naast zijn godsdienstig leiderschap ook politieke macht.

Met het Nieuwe Testament brak een nieuw tijdperk aan. Het godsdienstig leiderschap zoals dat door de priesters werd uitgeoefend, was niet meer nodig na het sterven en de opstanding van Jezus Christus. Het priesterwerk was immers een symbool, een schaduw van het verzoeningswerk. Deze verzoening werd door Christus tot stand gebracht door Zijn lijden en sterven. Het politiek leiderschap bestond uit meer of minder zelfstandige 'zetbazen' onder de Romeinse overheersing. Van inspiratie van God richting deze wereldse leiders zoals in het Oude Testament, al dan niet door profeten, is in het Nieuwe Testament geen sprake meer. Natuurlijk stonden ook deze leiders onder de macht van God, al was hun handelen vaak niet op God gericht. Door de komst van Christus en de voltooiing van de Bijbel kwam er ook een einde aan het profetisch leiderschap. Profeten hadden de taak om het woord van God door te geven. Met de komst van Christus was 'het Woord vlees geworden' (Joh. 1:14). Christus werd de Verkondiger van het Woord.

De koningswet

Een heel andere invalshoek om naar leiderschap in de Bijbel te kijken vormen de voorschriften, geboden die er voor leiders beschreven zijn. Een voorbeeld hiervan is de zogenaamde 'koningswet'. In Deuteronomium 17 wordt beschreven wat een koning wel en niet mocht doen (vers 14-20). Dit gedeelte geeft weer hoe de koning zich moet laten regeren door God, in onderwerping aan de geboden van God. Wanneer de koning gekozen is en regeert, gelden er volgens dit Bijbelgedeelte drie belangrijke verboden:

1. De koning mocht niet veel paarden houden (Deut. 17:16).
Paarden waren in die tijd niet alleen een symbool van luxe,

maar vooral een symbool van macht. In het leger van toen was het paard de tank van vandaag. Een leger met voetvolk stond vrijwel machteloos tegenover een leger dat bestond uit paarden en strijdwagens. Waarom mocht de koning dan geen paarden houden, hij moest toch immers zijn land kunnen verdedigen? Voor Israël was het belangrijker om op God te vertrouwen (Ex. 15:1-4). Het verlangen van de koning naar paarden zou volgens de tekst in Deuteronomium kunnen leiden tot het terugbrengen van het volk naar Egypte om daar de paarden aan te schaffen.

2. De koning mocht niet veel vrouwen nemen (Deut. 17:17a). Een groot aantal vrouwen werd in verband gebracht met het afwijken van Gods geboden. Buitenlandse vrouwen konden hun eigen goden meenemen.
3. De koning mocht ook niet te veel zilver en goud bezitten (Deut. 17:17b). Het Bijbelboek Spreuken spreekt over de relatieve waarde van goud en zilver in vergelijking met wijsheid en verstand (Spr. 3:14, 8:10,19, 16:16). Een koning die zijn hart stelde op het verzamelen van goud en zilver zou verleid kunnen worden.

De beschrijving van het leven van koning Salomo geeft aan dat hij deze drie geboden op grote schaal heeft overtreden.³ In de 'koningswet' uit Deuteronomium krijgt de koning de

3. Salomo had veel paarden: Salomo had 1400 (strijd)wagens en 1200 ruiters (1 Kon. 10:26). De paarden en (strijd)wagens werden in Egypte gekocht (1 Kon. 10:29). Salomo had veel vrouwen: hij had zeventienhonderd vrouwen en driehonderd 'bijwijken' (1 Kon. 11:3). Deze vrouwen kwamen deels uit het buitenland (1 Kon. 11:1). Over het gevolg van het hebben van deze vele vrouwen is de Bijbel duidelijk: 'dat zijn vrouwen zijn hart achter andere goden neigden; dat zijn hart niet volkomen [was] met de Heere zijn God' (1 Kon. 11:4). Salomo had ook veel zilver en goud: jaarlijks kwam er ongeveer 22.000 kilo (666 talenten) aan goud binnen (1 Kon. 10:14). 'Ook waren alle drinkvaten van de koning Salomo van goud, en alle vaten van het huis des wouds van Libanon waren van gesloten goud; geen zilver was eraan, want het werd in de dagen van Salomo niet voor enig ding geacht' (1 Kon. 10:21).

opdracht om een kopie van deze wet te maken (Deut. 17:18).⁴ Om een rechtvaardig koningschap te hebben, moest de koning de wet bij zich hebben en die raadplegen.

De Bijbellezer

Hij was een leider die veel in de Bijbel las. Beter gezegd: hij werd door de Bijbel gelezen. Hij vond er geen leiderschap, noch historie en ook geen mooie verhalen. Hij las over de zonden van Israël, dat waren zijn zonden. De hoogmoed van de farizeeën, dat was zijn hoogmoed. Hij leerde uit de Bijbel veel, maar niets over leiderschap, wel alles over zichzelf. Iedere keer als hij die oude vertrouwde woorden las, was er toch weer iets nieuws. Hij las over redding van verloren zondaren. Redding ook voor hem. Redding voor iemand die eerst voor zijn carrière ging, vroeger geld belangrijk vond. Redding voor iemand die in zijn leidinggevende positie veel bezit had, veel had bereikt, maar toch alles miste. Redding in Jezus Christus. Soms kon hij erover vertellen in het bedrijf. Dan lazen ook anderen de Bijbel, in hem.

Beeldspraak

Weer een andere invalshoek om naar leiderschap in de Bijbel te kijken is de beeldspraak. In de Bijbel komt allerlei beeldspraak naar voren, ook op het gebied van leiderschap. Soms wordt beeldspraak gebruikt om bovennatuurlijke zaken tot uitdrukking te brengen, soms ook om abstracte zaken meer beeldend voor te stellen. Het zou een apart boek vragen om alle beeldspraak over leiderschap in de Bijbel te benoemen en uit te werken. Ik volsta met een paar voorbeelden.

De leider wordt met een hond, maar ook met een vader ver-

4. Het is onduidelijk of de woorden 'deze wet' enkel verwijzen naar de verzen van de 'koningswet' of naar de Bijbelse wetten in bredere zin.

geleken. Honden zijn het beeld van leiders die alleen maar bezig zijn met het eigen genot (Jes. 56:11). Het beeld van de vader wijst op de opofferende liefde en zorg die de leider voor het volk moest hebben (Jes. 22:21).⁵ Onbekwaam leiderschap wordt uitgebeeld met jongelingen, kinderen of vrouwen (Jes. 3:4,12). Als het over het gezag van de leider gaat zijn symbolen daarvoor het kleet en de gordel (Jes. 22:21 en Jes. 3:6), de kroon en de hoed (Jes. 62:3), maar ook de sleutel is in de Bijbel een symbool voor autoriteit en gezag (Jes. 22:22, Matth. 16:19, Openb. 1:18, Openb. 3:7). De Bijbel hanteert ook het instrument van de spot, dat wordt treffend uitgebeeld in het spotlied op de koning van Babel zoals dat beschreven wordt in Jesaja 14:3-23. Een spotlied met veel beeldspraak.

Ook in het Nieuwe Testament wordt veel leiderschapsbeeldspraak gebruikt. Er zijn vergelijkingen, zoals in Mattheüs 9:36 waarbij het volk aangeduid wordt als 'schapen zonder herder'. Er zijn diverse gelijkenissen met leiderschapselementen: Markus 13:33-37 waarin beelden van een meester en knechten worden gebruikt in het licht van de wederkomst. Mattheüs 9:37-38 over de heer en arbeiders in de oogst. Mattheüs 20:1-16 over de arbeiders in de wijngaard. Mattheüs 24:45-51 en Lukas 12:42-46 over de trouwe en kwade dienstknecht. Lukas 16:1-13 over de onrechtvaardige rentmeester en het dienen van twee heren.

Leidinggevende personen

Veel Bijbelse leiders worden als inspiratiebron voor leiderschap aangehaald. In het vorige hoofdstuk lasen we iets over de geweldige leider die Mozes zou zijn. Zonder managementbril op, zien we in de Bijbel een andere Mozes. In het Bijbelboek Hebreeën worden niet de (geweldige) eigenschappen van

5. *Studiebijbel*, commentaar bij Jesaja 22:21.

Mozes genoemd, ook niet zijn resultaten, maar alleen zijn geloof. Door dat geloof mocht hij over het tijdelijke heen zien naar het eeuwige. Mozes liet zich niet verblinden door de schatten van de wereld (Hebr. 11:26) noch tegenhouden door de macht van de Egyptische Farao (Hebr. 11:27).

De hele geschiedenis van Mozes is geen serie van voorbeelden van leiderschap, maar van geloof. Geen geloof in zichzelf, maar geloof in de God Die hem op die leiderschapspositie had geplaatst en geloof in God Die hem in allerlei moeilijke omstandigheden hielp. De vertelling van Mozes begint als hij op jonge leeftijd, als adoptiezoon van de dochter van Farao, terecht komt aan het hof van Farao. Daar wordt Mozes opgeleid tot leider, aanvoerder en bestuurder. Een periode van 36 jaar. Over deze lange periode zwijgt de Bijbel. Exodus 2:10 beschrijft de komst van Mozes aan het hof. Het volgende vers (Ex. 2:11) begint 36 jaar later.

Exodus 2:11-14 beschrijft de eerste daad van Mozes. Hij is opgeleid als leider en vindt dat het moment is aangebroken om het onderdrukte volk, waaruit hij geboren is, te verlossen uit de hand van de Egyptenaren. Maar het is Gods tijd nog niet. Mozes grijpt vooruit en het loopt mis. God gaat met Mozes een onbegrijpelijke weg door hem de volgende periode van veertig jaar te plaatsen op 'de leerschool van de stilte'. De goed opgeleide, veelbelovende leider wordt schaapherder. Na veertig jaar rondzwerven door de woestijn, als Mozes er niet meer op rekt en zichzelf inmiddels totaal onbekwaam

*De goed opgeleide,
veelbelovende leider wordt
schaapherder*

voelt, roept God hem om de leiderschapstaak op zich te nemen (Ex. 3:1-12). Mozes heeft veel bezwaren. Hij is bang dat het volk zijn roeping niet zal geloven (Ex. 4:1). De Heere geeft hem tekenen om zijn roeping te tonen (Ex. 4:2-9). Vervolgens stelt Mozes dat hij een slechte spreker is (Ex. 4:10). De Heere belooft dat Hij de juiste woorden aan Mozes zal geven (Ex. 4:11-12). Mozes vraagt vervolgens of de Heere niet iemand anders kan sturen (Ex. 4:13). De Heere belooft dat Aäron met Mozes mee zal gaan (Ex. 4:14-16). Het relaas is het beeld van een onwillige, tegenstribbelende leider die door de Heere gewillig wordt gemaakt om een onwillig en tegenstribbelend volk veertig jaar lang door de woestijn te leiden en uiteindelijk zelf als leider het beloofde land niet in mag gaan. Het gaat in deze geschiedenis duidelijk niet over Mozes, maar over God. Over Gods leiding door middel van mensen. Dat leiden doet Mozes in afhankelijkheid van God. Hij kan en wil het volk niet leiden als de Heere daarin niet met hem meegaat (Ex. 33:15).

Leidinggevende functies

Iemand die op zoek is naar leiderschap in de Bijbel komt veel verschillende leidinggevende functies tegen. Buiten de godsdienstige leiders worden ruim veertig woorden van leidinggevende functies enkele duizenden keren gebruikt. Onderstaande word-cloud geeft een beeld van de mate waarin functienamen voorkomen in de Bijbel.⁶

Israël was niet uniek in de veelheid van leidinggevende functies zoals die beschreven worden in de Bijbel. Allerlei functies in Israël lijken op die van de buurvölkeren. Daar heeft men ook rechters, profeten, priesters en koningen. Maar bij Israël krijgen die ambten wel een eigen invulling. Als men een

6. Hierbij is als vertaling de Statenvertaling (SV) gehanteerd.



koning aanstelt, dan moet het wel iemand zijn die door de Heere verkozen wordt. Daarmee krijgt hij in feite de status van onderkoning, want God is en blijft de eigenlijke Koning.⁷

Bestuursvormen

Het is ook mogelijk om met een bestuurlijke invalshoek naar leiderschap in de Bijbel te kijken. De Bijbel geeft op meerdere plaatsen informatie over de diverse bestuursvormen, zowel binnen Israël als daarbuiten.

De eerste duidelijke bestuursvorm die in de Bijbel naar voren komt, is de stammenstructuur. De stammen gaan terug tot de zonen van de patriarch Jakob. Tijdens de woestijnreis wordt onder leiding van Mozes een getrapte hiërarchie ingevoerd in de vorm van oversten van duizend, van honderd, van vijftig en van tien (Ex. 18:25). Leaders blijken in de Bijbel ook rechters

7. *Studiebijbel*, commentaar bij Deuteronomium 17:14-20.

te zijn. Ze moeten de beschuldigingen aanhoren en daarna een rechtvaardig vonnis uitspreken. Een escalatieladder wordt geschetst in Deuteronomium 17 waarin de mogelijkheid wordt getekend om in een situatie die te moeilijk is voor de lokale rechtspraak naar een hoger niveau te gaan. De opkomst van het koningschap in Israël kenmerkte zich door een verdergaande bestuurlijke organisatie. De Bijbel beschrijft enige aspecten van de leiderschapshiërarchie tijdens de regeerperiodes van David en Salomo. Ook de leiderschapsstructuur van het Babylonische en Perzische rijk wordt op diverse plaatsen in de Bijbel aangehaald. Zo blijkt de Perzische koning zeven vorsten te hebben als een soort adviescollege (Est. 1:14, Ezra 7:14). De koning stelt ook onderkoningen (of stadhouders) aan. Daniël maakt melding van 120 stadhouders tijdens de regering van Darius, de Meder (Dan. 6:2). Over deze stadhouders worden drie vorsten aangesteld, van wie Daniël er één is (Dan. 6:3).

Vertaling naar vandaag

Hoe kunnen we het Bijbelse leiderschap nu gebruiken in de context van vandaag? De grotendeels agrarische samenleving lijkt niet op de moderne samenleving van vandaag. Tegenwoordig is de agrarische sector klein, de dienstensector is veel groter. Het behoeft geen uitleg dat leiderschap in een agrarische samenleving zonder machines anders is dan leiderschap in een postindustriële samenleving vol met ICT. De Bijbel spreekt over leiders die rechtspreken. We zien dat in het 4000-jarige tijdsbestek dat de Bijbel beschrijft zich een ontwikkeling in de rechtspraak voordoet: van rechtspreken binnen stammen tot een beschrijving van het Romeinse rechtssysteem. Een ontwikkeling die zich heeft doorgezet tot de dag van vandaag. Veel Bijbelse leiders hebben een functie in het leger, zoals Saul en David. Hierbij zien we een duidelijke hiërarchie terugkomen, die we in zekere mate in het leger van

vandaag ook terug zien komen. Hetzelfde geldt voor bestuursstructuren: indelingen in districten, provincies en dergelijke worden in de Bijbel beschreven en zijn ook in onze tijd nog actueel. In vergelijking met onze tijd zijn er grote verschillen en ook enkele overeenkomsten. Niemand zal echter de Bijbel hanteren als een voorbeeld voor een functiebouwwerk of een bestuursstructuur. Ook in christelijke leiderschapsstudies wordt dat niet of nauwelijks gedaan. Toch wordt de Bijbel als leiderschapshandboek gezien, niet vanwege structuur of posities, maar vooral vanwege de handelswijze van de leiders en de betekenis die gegeven wordt aan dit gedrag van de Bijbelse leiders. Voordat we naar de toepassing gaan die christelijk leiderschap vanuit de Bijbel maakt, gaan we eerst een poging doen om achter de betekenis van dit Bijbelse leiderschap te kijken.