

Ge

Non-fictie

door

or Rog

Is gezag iets van vroeger, iets wat we achter ons ts gela

het fenomeen bezig aan een et fen

behoedzame terugkeer? Twee edza

recente boeken belichten het te fenomeen van verschillende mee

kanten. Allereerst is er de per n. A

soonlijke zoektocht van Chris tije

Brinkgreve, hoogleraar n Bri

sociale w Univer

boek niet voor niets de titel *Het iet*

verlangen meegeeft.

Belang tussen macht en gezag: pas als m

de ander jouw macht uit vrije wil erkent, kan er sprake zijn van gezag.

Vroeger was gezag iets vanzelfsprekends; tegenwoordig moet het meer verdiend worden en kan het ook gemakkelijk weer verloren gaan of aangetast worden.

Gezag werd ooit afgeschud en verruild voor de idealen van vrijheid en gelijkheid, maar die twee lijken bij nader inzien toch ook niet zonder begrenzing te kunnen, en ook is er sprake van verlies aan houvast.

Zo kan slinkend vertrouwen in gezagsdragers samengaan met de roep om sterke leiders: ziedaar de paradox, of het dilemma.

Brinkgreve schetst de rol van gezag in het gezin, op school en op het werk, en illustreert haar betoog met voorbeelden uit haar eigen leven. Daarnaast

laat ze in drie intermezzi de architect Herman Hertzberger, organisatieadviseur en veranderdeskundige Eric Koenen en René Gude, directeur van de Internationale School voor Wijsbegeerte in Leusden, aan het woord. Brinkgreve belicht zo allerlei hema's die samenhangen met gezag, zoals de val van het patriarchaat, de harde en de zachte hand (van ouder en docent), het verlies aan binding met de werkorganisatie en oude en nieuwe stijlen van leidinggeven bieden verschillende perspectieven op gezag in de 21e eeuw.

Blauwdrukdenken

Een van de organisaties die er qua gezag nog het beste voorstaan blijkt de politie, maar ook daar zijn dingen in beweging. Communicatie en situationeel inschattingsvermogen worden steeds belangrijker. Maar er blijft behoefte aan richting, aan visie en aan goed onderbouwd gezag: mensen die durven voorop te lopen en besluiten te nemen, maar dan wel op een niet-autoritair, niet-hiërarchische manier. Die visie krijgt goed vorm in verhalen die inspireren en vertrouwen ademen; dit in tegenstelling tot wat Brinkgreve het 'blauwdrukdenken' noemt. In dit soort processen gaat het om wat traditioneel gezien wordt als meer feminie, zachtere waarden en om 'emotiewerk'. Tot de cruciale vaardigheden behoren luisteren - wat overigens niet gelijkstaat aan meebewegen - en werkelijk in gesprek gaan. Eric Koenen citeert een artikel uit de *Harvard Business Review* met de intrigerende titel *Leadership is a Conversation*. Op die manier kan cynisme voorkomen worden.

Ook de religie komt voorbij als bron van houvast, al geeft Brinkgreve aan daar zelf niet veel mee te hebben. Maar zon-

der hoop vaart niemand wel; dat leidt tot onbehagen en depressies. Auteurs als Richard Sennett en Paul Verhaeghe hebben hier eerder op gewezen en ze worden door Brinkgreve ook genoemd. De zoektocht naar nieuwe vormen en verhalen en naar balans is in volle gang; Brinkgreve wijdt haar laatste, als conclusie een beetje kort uitgevallen hoofdstuk hieraan. Het boek wordt afgesloten met een uitvoerige verantwoording, een *mer à boire* voor wie verdieping zoekt.

Iets eerder verscheen de forse bundel *Gezagsdragers*, het vierde boek in een reeks over beroepseer, waarin eerder verschenen *Beroepszeer* (2005), *Beroepstrots* (2009) en *Sturen op vertrouwen* (2010). Het boek bestaat uit drie delen: na een inleiding en een korte historische schets van Gabriël van den Brink over hoe het gezag uit Nederland verdween en (via de achterdeur) weer terugkwam, volgt een achttal artikelen die de stand van zaken schetsen ten aanzien van het gezag van professionals op uiteenlopende terreinen: leraren, gezinsvoogden, rechters, politieagenten, reclasseringswerkers en leerplichtambtenaren.

Het tweede deel biedt bij wijze van aanvulling hierop een boeiend inkijkje in wat gezagsdragers zelf ervaren en hoe ze op hun ervaringen reflecteren; zo is er een briefwisseling tussen een politieagent en een leraar die aan elkaar uitleggen hoe ze in de loop van hun werkzame leven tot andere inzichten zijn gekomen wat gezag betreft, en staat een stuk van een leraar die al veertig jaar meegaat naast het dagboek van een beginnend docente. Ook hier komt de politiepraktijk aan bod, en de onconventionele maar succesvolle sociaal werker Marc Räkera breekt een

lans voor oprechte interesse als basis voor effectief gezag.

Dat wordt in feite beaamd door Micha de Winter, die wordt geïnterviewd aan het begin van deel drie (gewijd aan wetenschappelijke en beleidsmatige perspectieven): voor hem komt gezag in het onderwijs, maar ook daarbuiten neer op kennen en gekend worden. Ook pleit hij voor het creëren van autoritatieve gemeenschappen van onderling verbonden netwerken als bedding waarin kinderen kunnen opgroeien. In dit deel wordt ook opgeroepen tot versterking van het staatsgezag, en worden theorie en praktijk met elkaar in gesprek gebracht.

Worsteling

In een afsluitend hoofdstuk van de drie redacteurs van de bundel wordt geprobeerd de balans op te maken: zij concluderen dat er in Nederland meer consensus is over normen waar gezagsdragers zich aan moeten houden en op mogen beroepen dan we geneigd zijn te denken, en ook dat de wijze van omgaan veel uitmaakt: we hechten sterk aan 'procedurele rechtvaardigheid' en zijn geneigd mensen die zich daaraan houden een hoge mate van gezag toe te kennen. Tegelijkertijd is gezag veel minder dan vroeger automatisch verbonden met bepaalde posities; deze conclusie strookt met de bevindingen van Brinkgreve.

Beide studies bieden een mooi inzicht in de hedendaagse worsteling met het begrip gezag. We lijken wat de teloegang ervan het dieptepunt inmiddels gepasseerd, maar de opwaartse lijn is nog pril en dus ook teer. Toch zijn er ook onmiskenbaar tekenen van hoop, en is het niet langer nodig besmuikt te doen: gezag mag weer, maar 'c'est le ton qui fait la musique'. Deze



boeken bieden daarvoor stof
genoeg.

i **Gezagsdragers.**
*De publieke zaak
op zoek naar haar
verdedigers. Thijs
Jansen, Gabriël
van den Brink
en René Kneyber
(red.), uitgeverij
Boom, 24,50 euro*



i **Het verlangen
naar gezag. Over
vrijheid, gelijkheid
en verlies van
houvast.** Christien
Brinkgreve,
uitgeverij Atlas
Contact, 21,95
euro

