

# Waarom in Nederland niemand zegt dat hij macht heeft

Zelfs de machtigste mannen en vrouwen van Nederland zul je niet snel van zichzelf horen zeggen dat ze macht hebben. Waar komt die angst precies vandaan? Oscar David van TIAS School for Business and Society legt het uit.

---

14 maart 2017

Macht is een mysterieus fenomeen. Veel mensen willen er niet te veel mee te maken hebben, of zijn er zelfs bang voor. Je wilt geen slachtoffer worden van macht die over je wordt uitgeoefend. Maar je wilt er aan de andere kant ook geen misbruik van maken, als je zelf macht uitoefent. Toch vinden veel mensen macht wel begeerlijk, ze willen om tal van redenen graag macht verwerven.

## Geen geur en geen kleur

Macht heeft geen kleur en geen geur. Hoewel macht zich op vele manieren manifesteert, kun je het niet aanraken. En tegelijkertijd speelt in situaties waarin mensen zich tot elkaar verhouden de machtsfactor altijd een rol, of we ons er nu bewust van zijn of niet.

## Wie moet op de bank?

Wat is macht eigenlijk? Feitelijk niets anders dan: het vermogen om te bepalen. Met macht kun je bepalen wie er mee mag spelen en wie op de reservebank moet zitten, wie wordt gepromoveerd en wie wordt heengezonden. Wie de macht heeft, loopt naar believen overal binnen, terwijl hij zelf de deur gesloten kan houden. De machtigen kunnen de koers vaststellen en op die manier levens beïnvloeden.

## Waar is de bron van de macht?

Tegelijkertijd is de bron van macht niet altijd makkelijk te traceren. Zo bepaalt in bedrijven en instellingen de organisatiestructuur veel, maar niet alles. In de wijze waarop de macht werkt bij verschillende organisaties – van dorpschool tot multinational en van ministerie tot ziekenhuis – zijn er naast overeenkomsten, ook grote verschillen. Zo lijken leiders in de ene organisatie meer macht te hebben dan die in dezelfde posities elders. Sommige mensen wordt veel macht toegedicht, terwijl ze dat zelf niet zo ervaren.

## **Macht geeft veiligheid**

Als macht integer wordt uitgeoefend, helpt dat bedrijven en instellingen veiliger, effectiever, innovatiever en transparanter te worden. Macht dient dan de organisatie, haar medewerkers, de klanten en de samenleving. Als macht louter wordt aangewend voor eigenbelang, is ze gecorrumpeerd. In meer of mindere mate hebben we allemaal wel te maken met zulke gecorrumpeerde macht. We vinden dat bij de reorganisatie onze eigen afdeling gespaard moet worden, en daar hebben we natuurlijk goede argumenten voor. Hadden we echter op een andere afdeling hadden gewerkt, dan hadden we gevonden dat juist die zou moeten blijven. Anders gezegd: het organisatiebelang en ons eigenbelang staan nogal eens met elkaar op gespannen voet. Maar wie geen eigenbelang nastreeft, zal zelden een toppositie verkrijgen, laat staan die behouden.

## **Machtsstrijd onvermijdelijk**

Het is een van de kenmerken en tegelijkertijd dilemma's van macht: zonder eigenbelang geen machtsbehoud. Vanuit machteloosheid kan niet worden gestuurd en blijven resultaten uit. En daar waar macht te verwerven is, is machtsstrijd onvermijdelijk. Mensen in de top van organisaties zijn een groot deel van de tijd bezig met hun macht behouden of vergroten. Doe je dat niet, dan lig je er snel uit. Hoe groter en machtiger de organisatie, hoe meer machtsconcentratie aan de top plaatsvindt, en hoe groter in de regel de machtsstrijd is.

## **Macht is beladen**

Macht is een beladen onderwerp. In de Nederlandse taal heeft het woord al snel een negatieve connotatie en wordt het geassocieerd met machtsmisbruik. Iemand zal niet snel van zichzelf zeggen: 'Ik ben bestuurder van een grote organisatie en dat betekent dat ik veel macht heb.' Eerder zullen we uitspraken horen zoals: 'Ik ben bestuurder van een grote organisatie en werk samen met mijn collega-bestuurders en medewerkers aan goede oplossingen voor uitdagingen die de toekomst ons biedt.'

## **Extreme vormen van machtsmisbruik**

Die negatieve connotatie is niet helemaal toevallig. Europa heeft in de twintigste eeuw, maar ook daarvoor al, zwaar geleden onder extreme vormen van machtsmisbruik. Die ervaring heeft diepe sporen achtergelaten in het collectieve bewustzijn. Bovendien kenmerkt de Nederlandse cultuur zich van huis uit als egalitair. Denk maar aan ons poldermodel. Te grote verschillen tussen mensen en te expliciete uitingen van macht worden niet gewaardeerd; als je je in een machtspositie bevindt, kun je maar beter gedoseerd ermee omgaan.

## Constance dreiging

Geert Mak geeft daar in zijn boek *De eeuw van mijn vader* een goede historische verklaring voor. De situatie van het dichtbevolkte, laaggelegen Holland onder constante dreiging van overstromingen vroeg om consensus en samenwerking om het water meester te blijven. De waterschappen, waarin alle lagen van de bevolking samenwerkten, behoren tot de oudste nog steeds functionerende democratische structuren van Europa.

## Een oligarchie

Dat betekent niet dat er in Nederland noodzakelijkerwijs minder macht aan de top is, maar de macht is bij ons minder zichtbaar voor het blote oog en meer verdeeld over een kleine groep machthebbers: een oligarchie. In het Engels ligt het woord 'macht' taalkundig makkelijker. Het woord *power* betekent zowel macht als kracht, en je mag best over jezelf zeggen dat je *powerful* bent of dat je anderen *empowers*. In het Nederlands verschillen de betekenissen van 'macht' en 'kracht' te veel om ze als synoniem te kunnen gebruiken.

### **Over de auteur**

Oscar David is docent van het *TIAS Senior Executive Program*

(<https://www.tias.edu/opleidingen/certificaatprogrammas/detail/senior-executive-program>), het programma voor ambitieuze senior professionals. In zijn boek 'Macht! Van instinct tot integriteit' beschrijft hij de werking en dynamiek van macht.