

Macht!

In veel conflicten speelt “macht” een rol. Over het begrip macht is door de eeuwen heen veel gedacht en geschreven. Bijvoorbeeld door grote filosofen als Plato en Aristoteles die al in de vijfde en vierde eeuw voor Christus hun denkbeelden over macht verwoordden en die eeuwen lang grote invloed hebben gehad. Niccolò Machiavelli heeft duizend jaar later een standaardwerk over macht geschreven (*De Heerser*) dat nog steeds wordt gelezen en bestudeerd.

Macht is te vergelijken met water. Water kan verwoestend zijn: een zee met hoge golven, of een waterkanon tijdens een demonstratie zijn voorbeelden hoe water dodelijk kan zijn of als wapen kan worden ingezet. Natuurlijk is er ook het kabbelende en verkoelende water, dat verzachtend en helend kan zijn. Of de gestage drup, die zelfs een gat in harde steen kan maken. Voorbeelden te over.

Voor macht geldt iets soortgelijks: er zijn verschillende uitingsvormen en varianten, die elk een eigen lading en kleur hebben. In willekeurige volgorde: gezag, invloed, leiderschap, ranking, respect, controle, kennis, geld, tijd, informatie, geweld, wetten en regels, hiërarchie, getalsmatig overwicht, angst, dictatuur, verslaving, roddel, slachtofferschap, etcetera etcetera.

Deze varianten van macht hebben soms een positieve lading en soms een meer negatieve. Meestal is het afhankelijk van de situatie en soms van de persoon in kwestie hoe een macht wordt ervaren. Soms is het aantrekkelijk om ‘macht’ te hebben en soms wordt er enorm op afgegeven.

Net als water is het begrip macht dus fluïde, vloeibaar. Je kan er alle kanten mee op.

Op deze plek wil ik vooral de vraag onder ogen zien: *hoe kan je je verhouden tot macht?*

Er zijn ruwweg drie manieren om op ‘macht’ te reageren:

- i Samenwerken: streven naar gelijke druk waardoor een evenwicht kan worden gevonden;
- ii De macht aanvallen, en dus (meer) tegendruk geven;
- iii Wegbewegen van de macht, waardoor onderdruk ontstaat.

Bij i: Elke relatie vraagt en levert een zekere mate van druk. Deze voelt niet onprettig zolang er sprake is van evenwicht. Aan beide zijden wordt een gelijke mate van inspanning geleverd en ook een zelfde mate van beloning in de vorm van erkenning of waardering ontvangen. De gezamenlijke energie levert voldoening op.

Bij ii: Dit is de klassieke machtsstrijd: de ‘macht’ oefent druk uit, de ‘tegenmacht’ doet dit ook, bij voorkeur méér dan de machthebber. Alles is gericht op winnen en vooral niet verliezen.

Wie de meeste druk kan zetten, wint de strijd. Het is als (mentaal) armpje drukken. Het proces kost beide zijden veel energie; soms wint niemand, maar is iedereen aan het eind uitgeput. In geld, in tijd, en zeker ook mentaal.

Bij iii: Hier is vluchtgedrag aan de orde. Als een machtige druk zet, kan de onderdrukte afzien van openlijke tegendruk. Vermijdingsgedrag, afhaken, klein maken, vertragen, afsluiten, slachtoffergedrag: het zijn allemaal soorten wegbewegen van de druk van de macht.

Dit wegbewegen is overigens zelf ook een vorm van machtsuitoefening. Wie hard huult maakt elk gesprek onmogelijk en neemt daarmee feitelijk de macht over.

In arbeidsrelaties waarbij een medewerker een overmaat aan druk ervaart van de leidinggevende of van collega's, meldt een medewerker zich bijvoorbeeld nogal eens

ziek. Die ziekmelding kan het resultaat zijn van opgebouwde spanningsklachten: er is meestal daadwerkelijk ook sprake van fysieke klachten. De ziekmelding zelf werkt dan als 'wegbewegen': de werknemer onttrekt zich aan de gevoelde druk van de werkgever/ leidinggevende, die als het ware even buiten spel wordt gezet. Dat kan door de werkgever op zijn beurt weer als een machtsuitoefening van de werknemer worden gevoeld: die voelt zich niet zelden zeer onmachtig in zo'n situatie!

Dan is daar de vervolgvraag: hoe kan je omgaan met elk van deze reacties?

Met name op het aanvallen en/of wegbewegen?

Daar zijn wel wat suggesties voor te geven.

Verzachten

De reflexreactie bij een aanval is om de tegenaanval in te zetten, met het hierboven beschreven effect (en het risico de tegenaanval te verliezen!). Een beter alternatief is daarom om zelf te *verzachten*. Dat doe je door eerst mee te veren, of zelfs wat toe te geven. Degene die druk zette voelt de noodzaak voor die druk wegvloeien, kan zich permitteren minder druk te geven of zelfs te ontspannen. Dat kan het moment zijn om zelf de leiding over te nemen: niet door opeens zelf heel veel druk te zetten (want dan herhaalt het patroon zich slechts, in omgekeerde rollen), maar liever door te zoeken naar een andere weg, bijvoorbeeld richting samenwerking.

Een manier om te verzachten is bijvoorbeeld;

- non verbaal: een vriendelijke glimlach naar de ander
- verbaal: een gevoelsreflectie geven, waardoor de ander zich erkend voelt in de bron van de machtsuitoefening (die vaak begint met een eigen gevoel van onmacht!).

Voorbeeld:

Goh, het zit je duidelijk heel dwars dat collega Y die mooie promotie heeft gekregen. Eigenlijk vind jij dat jijzelf veel betere papieren hebt voor die functie hè? Dat moet toch wel als heel oneerlijk voelen voor jou, juist omdat je hier nu al zo lang werkt.

Uitnodigen

Als de ander juist steeds 'wegloopt' en zodoende geen verantwoordelijkheid neemt voor een oplossing of verandering van de situatie, is de reflex om erachteraan te gaan, al dan niet gepaard met dreigementen "als je niet ... , dan zal ...!" Hoe harder wordt bedreigd of wordt gehold, hoe harder de ander van je weglucht. Ook hiervoor geldt dat deze reactie zelden effectief is, maar wel steeds de relatie beschadigt.

Nu is het alternatief om de ander *uit te nodigen* om even stil te blijven staan en zich naar je toe te wenden. Soms is een eenvoudige uitnodiging niet voldoende. Dan is de volgende stap om de ander te *verleiden* met een welgemeend compliment of een perspectief dat onweerstaanbaar is. De oudhollandse wijsheid is: "Men vangt meer vliegen met een lepel stroop dan met een vat azijn."

Voorbeelden:

- *Stel dat jij het voor het zeggen had, welke opties zou je dan willen onderzoeken?*
- *Ik ken jou als een heel zorgvuldige collega met het hart op de goede plaats. Wil je daarom eens met mij meedenken? Want ik ben zo benieuwd welke mogelijkheden jij dan wél haalbaar zou vinden.*