

10 Binnenland

INTERVIEW DAVID, FEENSTRA EN VAN GINNEKEN OVER GEVAREN VAN TOPPOSITIES

Macht en invloed laten haast niemand onberoerd

● **Linda den Hollander**

Het recente schandaal rondom seksuele intimidatie bij talentenshow The Voice of Holland (TVoH) en eerdere misstanden in onder meer sport en wetenschap laten zien: de grens tussen macht en misbruik daarvan is dun. „Zodra er geen ruimte meer is voor feedback, wordt het spannend.”

Seksuele intimidatie en machtsmisbruik. Daaraan hebben „meerdere” betrokkenen bij tv-talentenshow TVoH zich schuldig gemaakt. Dat bracht presentator en programmamaker Tim Hofman afgelopen zaterdag naar buiten. Bandleider Jeroen Rietbergen erkende daarop dat hij inderdaad de fout in is gegaan en „volledig verkeerd” gedrag heeft vertoond. Ook maakt hij bekend op te stappen bij TVoH.

Rietbergen bekleedde een belangrijke functie bij de talentenshow en had familiebanden met

tv-magnaat John de Mol, de bedenker van het programma. Een van de juryleden van TVoH, rapper Ali B., kreeg een aangifte aan zijn broek, eveneens om seksueel wangedrag. Hij ontkent alle aantijgingen.

Het schandaal lijkt te passen in een reeks van soortgelijke situaties waarin een hogergeplaatst persoon misbruik maakt van zijn positie. Zo verscheen eind 2021 een rapport over misstanden in de turnsport. Een van de conclusies daaruit: signalen van grensoverschrijdend gedrag door trainers werden te lang genegeerd. In 2019 trok het Landelijk Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren aan de bel, omdat promovendi met regelmaat te maken kregen met seksuele intimidatie door hun promotor. En in 2017, toen de hashtag #metoo trending was, stapelden de verhalen over seksueel wangedrag én machtsmisbruik in allerlei sectoren en situaties zich op.

Kompas

Macht en misbruik lijken dus nogal eens in elkaars verlengde te liggen. Waarom? „Iemand die macht bezit, heeft controle over middelen die voor anderen belangrijk zijn en waarvan anderen afhankelijk zijn”, legt organisatiepsycholoog Sanne Feenstra uit. „Dat is onder meer het geval op school –tussen docent en leerling–, in het bedrijfsleven –tussen bestuurder en werknemer–



Oscar David. beeld Adriaan Verhoeven

en in de televisiewereld – tussen nieuweling en oudgediende. In alle gevallen heeft de laatste de eerste nodig om zijn doelen te verwezenlijken. Er is dus een bepaalde afhankelijkheidsrelatie. En die kan in sommige gevallen gevaarlijk zijn.”

Mensen met grote macht zijn over het algemeen meer gericht op zichzelf en minder geneigd om aan anderen te denken, zegt Feenstra. Tegelijkertijd tekent ze aan dat de effecten van macht wel per persoon verschillend zijn. „Macht werkt vaak als een katalysator: het laat de ware aard van het beestje zien. Als iemand dus heel mensgericht is, is de kans groot dat juist dat aspect door de machtspositie wordt versterkt. Maar omgekeerd gebeurt hetzelfde. Macht kan dus leiden tot onethisch gedrag, maar dan wel vooral bij mensen die sowieso al niet het meest hoge morele kompas hebben.”

Onkwetsbaarheid

Bij het uitoefenen van macht voelen mensen zich sterk en zijn ze minder beïnvloedbaar, zegt Oscar David, organisatiepsycholoog en leiderschapsdeskundige. „Dat komt omdat stoffen als cortisol, testosteron en adrenaline vrijkomen wanneer mensen hun invloed laten gelden.”

Dat gevoel van kracht en onkwetsbaarheid is enerzijds positief, constateert David. „Je

moet als leider een zekere mate van weerbaarheid hebben. Als je van elk kritiekpunt van slag raakt, kun je niet goed functioneren.”

Tegelijkertijd treedt er volgens hem wel een risico op. „Mensen kunnen het zicht op de werkelijkheid verliezen en zich langzamerhand steeds meer gaan permitteren in bijvoorbeeld de omgang met de naaste.”

Doofpotcultuur

Hoe unieker en zeldzamer een machtsrelatie is, hoe groter de kans dat de machthebbende misbruik maakt van zijn positie, zegt David. „In het geval van bijvoorbeeld een promovendus is diens promotor vaak moeilijk vervangbaar. De afhankelijkheid is dan dus sterk. Datzelfde geldt voor de showbizz: deelnemers aan een talentenshow zijn afhankelijk van een kleine club mensen. In dat soort situaties kan het dan gebeuren dat de hogergeplaatste zich behoorlijk wat kan veroorloven voordat een slachtoffer aan de bel trekt – als dat al gebeurt.”

In die zogeheten doofpotcultuur speelt schaamte een belangrijke rol, zegt sociaal psycholoog Jaap van Ginneken. „Slachtoffers denken dan: Wat een sukkel ben ik toch dat ik mezelf door hem heb laten inpalmen. Dat gevoel bemoeilijkt het naar buiten treden.”

Obama

Machtsmisbruik is van alle tijden en manifesteert zich in heel verschillende contexten, zegt Van Ginneken. „Dat wil echter niet zeggen dat iedereen even vatbaar is voor de verleidingen aan de top. Mannen als Barack Obama of Jan Peter Balkenende hebben zich integer en fatsoenlijk gedragen tijdens de periode waarin zij de scepter zwaaiden. Iemands persoonlijkheid is dus cruciaal. Het zou goed zijn als dat criterium van het karakter zwaar zou meewegen bij de beslissing om iemand al dan niet een bepaalde machtspositie toe te kennen.”

Wat Obama hielp om met beide benen op de grond te blijven staan is het feit dat onder meer zijn vrouw hem eerlijk van feedback voorzag, zegt David. „Dat spiegelen, aanspreken op gedrag en feedback durven geven is van essentieel belang om machtsmisbruik tegen te gaan. Mijns inziens is dat hét instrument om relaties zuiver te houden.”

Zet macht op de agenda, raadt de organisatiepsycholoog aan. „In de showbizz, in het bedrijfsleven, in de wetenschap, in het gezin. Stel samen op wat de waarden en normen zijn waarnaar gehandeld dient te worden. Dan heb je iets concreets om elkaar op aan te spreken. Dat kan veel kwaads voorkomen.”

Mensen met macht kunnen het zicht op de werkelijkheid verliezen en zich steeds meer dingen gaan permitteren, zegt organisatiepsycholoog Oscar David. beeld ANP, Koen van Weel

”
Misbruik van positie is van alle tijden en manifesteert zich in verschillende contexten

Jaap van Ginneken, sociaal psycholoog

