

NRC 9-1-07

'Nog meer geld, nog meer luxe inspireert op zeker moment niet meer'

Op zoek naar bezieling gaan meer en meer managers te rade bij de spiritualiteit van de benedictijnen of de fraters van Tilburg. Religie is in de mode tenslotte. Nieuwe zwerfigheid of nieuwe weg naar winst?

Jasper Enklaar

Bedrijven als Shell, KPN, TNT en Heijmans, en zelfs de Belastingdienst, houden zich tegenwoordig bezig met spiritualiteit. Niet in de zin van massen en kazuïets. Wel in de zin van bezieling. Daarmee gaan zij terug naar de oorsprong van het woord spiritualiteit, de 'spiritus', de geest of ziel. Want werk gaat om meer dan cijfers alleen. Naast rendement en winst is werk het zoeken van vervulling, bevrediging en bezieling.

Bedrijfskundige en theoloog Erik de Jongh werkt aan de Vrije Universiteit aan een proefschrift over spiritualiteit en management. De toegenomen belangstelling voor spiritualiteit ziet hij als een gevolg van het wegvallen van de traditionele instituties. „Institutionele vormen zijn verdwenen, mensen zijn meer op zichzelf aangewezen en dan is werk belangrijker geworden om te laten zien dat leven zinvol is en dat je bijdraagt aan een betere toekomst.“ In Amerika is deze beweging al langer aan de gang. Daar heeft bijvoorbeeld de Academy of Management (www.aomonline.org), de oudste managersvereniging ter wereld, een aparte divisie voor spiritualiteit, religie en management.

Spiritualiteit heeft al lang niets zwerfzigs meer. Die suggestie alleen al roept een felle reactie op bij Henk-Jan Hoefman. Tien jaar geleden begon hij samen met de fraters van Tilburg in hun kloosterdeorganisatie Zin in Werk. Sindsdien zijn heel wat ondernemers en managers naar het klooster gegaan om zich te verdiepen in de spirituele kant van werk. Het klooster – in Vught – is een mix van moderniteit en traditie. Precies wat Zin in Werk ook wil bieden. Teruggraven op de tradities en tegelijk moderne vragen aanvatten. Kort geleden droeg Hoefman het directiechap over. „Tien jaar geleden waren wij pionier op de markt van zien en zakelijkheid, de markt van de reflectieve vraag. Toen begon men in de boerenroom en in teams voorzichtig te spreken over wat je be-

Je moet af en toe stilstaan bij de vraag of je wel de goede dingen doet en of je ze op de goede manier doet, zeggen managers die aanvankelijk spiritualiteit als 'esoterische kletspraak' zagen, maar nu om zijn. (Foto AP)



Wat bezielt u

zielde. Sindsdien is er een fenomenale ontwikkeling geweest rond de immateriële kant van werk. Nederlanders zijn heel goede ondernemers, maar door de dominantie van de maakbaarheidsgedachte hebben we het 'innerlijk ondernemerschap' heel lang verwaarloosd. Steeds meer mensen beseffen dat we innerlijk ondernemerschap nodig hebben voor de kwaliteit van werk.“

Hoefman erkent dat vragen over drijfveren, inspiratie, roeping en verantwoordelijkheid minder tastbaar zijn dan kwartaalcijfers en rendementscou-

res. „Maar het is geen gesplitste wereld, ziel of zakelijkheid. Dat is Oud Denken. Het 'harde' bedrijfsleven is een platruide, een versimpeling van de realiteit. Eenzijdige aandacht voor zakelijk rendement is op langere termijn fnuikend voor het creatieve vermogen van een onderneming. De crux van de combinatie ziel en zakelijkheid zit in het kleine woordje 'en'. Alleen met de synthese is een menselijk gezicht van werk mogelijk, volgens Hoefman, en zal de kwaliteit van werk toenemen.“

Een goede illustratie dat spiritualiteit

en ondernemen geen werelden apart meer zijn, is de benoeming van Paul de Blot tot hoogleraar aan de universiteit Nyenrode. De Blot is pater jezuïet en bekleedt sinds anderhalve maand de leerstoel Business Spirituality. Over dit onderwerp doceerde hij al langer op Nyenrode. Bij zijn oratie, half november, zat de zaal dan ook vol met *opstapels of industry* die hun opleiding deels aan de pater te danken hebben. De Blot hield zijn gehoor de jezuïetenorde tot voorbeeld. De manier waarop Ignatius van Loyola in de zestiende eeuw zijn orde oprichtte en

tot bloei bracht, daar kan volgens De Blot menig ondernemer een puntje aan zuigen. Volgens de keurverse hoogleraar Business Spirituality zijn organisaties corporatieve persoonlijkheden, die leven, die bezield zijn, en pijn en vreugde kunnen beleven. „Er is te lang overtrokken aandacht geweest voor de materiele aspecten en de 'machines'“, zegt De Blot. „Nu zie je tegen deze materiele opvatting een tegenstem opkomen.“ Dit jaar begon hij met zijn eerste *executive course business spirituality*, met veel aandacht voor de kracht van de stilte,

verhalen vertellen en fantasie. „Je kunt niet luisteren als je niet stil kan zijn“, zegt De Blot. „Dat zijn we verleerd.“

Stilte is een begrip dat in gesprekken over ondernemen, management en spiritualiteit vaker terugkeert. „Je moet af en toe stilstaan bij de vraag of je wel de goede dingen doet en of je ze op de goede manier doet.“ Dat is voor Frans van Schijndel, gedurende lange tijd mede-eigenaar van ICT-bedrijf Kender Thijssen en nu van trainings- en coachingbureau Het Laar,

spiritualiteit. Aanvankelijk associeerde hij spiritualiteit met 'esoterische kletspraak'. Maar hij is om. „Spiritualiteit is een lastig begrip, zeker in combinatie met zakendoen“, zegt Van Schijndel, die zichzelf een „praktische, concrete“ man noemt. Waar het volgens van Schijndel om gaat is „eenvoudige dingen goed doen, daar genoeg in vinden en daar echt kwaliteit in leggen.“ Daarmee geeft hij de kern van de benedictijnse spiritualiteit weer.

Die kern is succesvol verwoord door Wil Derkse met zijn *Levensregi voorbegeen*. Dit boek over het nut van de benedictijnse spiritualiteit voor het dagelijks leven beleefde zestien drukken en werd ook vertaald voor de Amerikaanse markt. Derkse, zelf benedictijnse oblaat (iemand die als leek zoveel mogelijk leeft volgens de monastieke geloften) heeft met zijn boek menig manager geïnspireerd.

De 'ICT-wereld, oordeelt Van Schijndel uit eigen ervaring, is „ontzettend luijgerig“. Er verandert veel, het tempo van de ontwikkelingen is hoog, de organisatie en de producten moeten voortdurend daaraan aangepast worden. „In mijn ICT-tijd wilde ik alles tegelijk doen“, vertelt hij. „Technisch gezien kun je veel tegelijkertijd doen. Maar alles wordt dan wel minder goed gedaan. Er zijn zo veel keuzemogelijkheden, er is zoveel te doen, er zijn zoveel prikkels, mensen worden steeds onrustiger. Om dan te kiezen en dan met de volle honderd procent te doen, is niet makkelijk.“

Van Schijndel heeft zichzelf nu aangeleerd vaker een stap terug te doen en de dingen die je doet met meer aandacht te doen. Dat heeft uiteindelijk ook een gunstige uitwerking op het resultaat. Van Schijndel: „Als je mensen hebt die hun werk met volle aandacht doen, dan krijg je een gedreven organisatie waar energie in zit. Nog meer geld en nog meer luxe inspireert mensen op een bepaald moment niet meer. Daarmee alleen kom je er niet.“ Ook Paul de Blot legt een directe relatie tussen spiritualiteit en rendement. Hij is ervan overtuigd dat meer aandacht voor spiritualiteit leidt tot minder ziekteverzuim, een grotere arbeidsvreugde en dus tot betere prestaties en meer winst. Maar volgens Hoefman moet je je dat helemaal niet afvragen. „Als spiritualiteit een instrument is om toch weer het rendement op te schrijven, ben je de essentie alweer kwijt. Dat is dat mensen zinvol werk willen doen, waar ze hun ziel en zaligheid in kwijt kunnen.“

Bezieling in het werk, dat is waar steeds meer mensen naar hongeren, volgens Derkse. De Blot en Hoefman. En volgens Hoefman kunnen de oude congregaties in die behoefte voorzien. „De congregaties hadden door dat in de dominantie van het economisch denken les wezenlijks verloren ging: het menselijk gezicht van werk. Voor dat signaal kunnen we ze dankbaar zijn. Deze tradities laten ons zien dat je balans tussen acties en contemplatie goed moet verzorgen.“