

Wat bezielt u?

Hoe spiritualiteit aan een nieuwe opmars bezig is binnen het bedrijfsleven

Op zoek naar bezieling in werk en bedrijf 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 zweverigheid of nieuwe weg naar winst?

Bedrijven als Shell, KPN, TNT en Heijmans, en zelfs de Belastingdienst, houden zich tegenwoordig bezig met spiritualiteit. Niet in de zin van kaarsen en kazuifels. Wel in de zin van bezieling. Daarmee gaan ze terug naar de oorsprong van het woord spiritualiteit, de 'spiritus', de geest of ziel. Want werk gaat om meer dan cijfers alleen. Natuurlijk zijn rendement en winst belangrijk, maar daarnaast is werk ook 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 een aparte divisie voor spiritualiteit, religie en management.

Spiritualiteit heeft al lang niets zweverigs meer. Die suggestie alleen al roept een felle reactie op bij Henk-Jan Hoefman. Tien jaar geleden startte hij samen met de fraters van Tilburg in hun klooster de organisatie Zin in Werk. In die periode zijn er heel wat ondernemers en managers naar het klooster getogen 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. Teruggrijpen op de tradities en tegelijk moderne vragen aanvatten. Kort geleden droeg Hoefman het directeurschap over. "Tien jaar geleden waren wij pionier op de markt van ziel en zakelijkheid, de markt van de reflectieve vraag. Toen begon men in de boardroom en in teams voorzichtig te spreken over wat je bezielde. Sindsdien is er een fenomenale ontwikkeling geweest rond de immateriële kant van werk. We zijn heel goede ondernemers, maar door de dominantie van de maakbaarheidsgedachte hebben we het 'innerlijk ondernemerschap' heel lang verwaarloosd. Steeds meer mensen realiseren zich 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 rendementscurves. "Maar het is geen

gesplitste wereld, ziel óf zakelijkheid. Dat is Oud Denken. Het 'harde' bedrijfsleven is een platitide, een versimpeling van de realiteit. Eenzijdige aandacht voor zakelijk rendement is op langere termijn fnuikend voor het creërende 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, dan de benoeming van Paul de Blot tot hoogleraar aan de universiteit Nijenrode. De Blot is pater jezuïet en bekleedt sinds anderhalve maand de leerstoel Business Spiritualiteit. Over dit onderwerp doceerde hij al langer op Nijenrode. Bij zijn oratie, half november, zat de zaal dan ook vol met captains 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 kersverse hoogleraar Business Spirituality zijn organisaties corporatieve persoonlijkheden, die leven, die bezielde zijn, en pijn en vreugde kunnen beleven. "Er is te lang overtrokken aandacht geweest voor de materiele aspecten en de 'machinemens'", zegt De Blot. "Nu zie je tegen deze materiele opvatting een tegenstem opkomen." Dit jaar start 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 coachingsbureau Het Laar, spiritualiteit. Aanvankelijk associeerde hij spiritualiteit met 'esoterische kletspraat'. 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 is bijzonder succesvol verwoord door Wil Derkse met zijn *Levensregel voor beginners*. 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 benedictijns 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 hijgerig". Er verandert veel, het tempo van de ontwikkelingen is hoog, de organisatie en de producten moet 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 zoveel keuzemogelijkheden, er is zoveel te doen, er zijn zoveel prikkels, mensen worden steeds onrustiger. Om dan te kiezen en dan met de volle 100 procent iets 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 positief effect 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 schroeven, 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 iets 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 actie en contemplatie goed moet verzorgen."

[gepubliceerd in NRC Handelsblad dinsdag 9 januari 2007]

© Jasper Enklaar