Liefde, integriteit en geluk in organisaties

Roshnee Ossewaarde-Lowtoo

samenvatting

Door de eeuwen heen hebben denkers persoonlijk geluk met de heelheid van de ziel verbonden. Deze heelheid is waar het begrip integriteit naar verwijst. De hoofdvraag van het artikel is dan ook hoe wij onze integriteit, c.q. de heelheid van onze ziel kunnen bereiken en behouden in organisaties. Het betoog van het artikel is dat het project van integerwording, wat eigenlijk een project van karaktervorming is, door de liefde mogelijk gemaakt wordt. De liefde is hier opgevat als een oermotief dat voor de ordening van drijfveren zorgt. Na een eerste paragraaf over het begrip geluk, wordt het verschijnsel ontglippend geluk in hedendaagse contexten belicht. Vervolgens wordt de relatie tussen liefde, geluk en integriteit bediscussieerd.

Inleiding

Het is een oude veronderstelling dat de mens naar geluk streeft (Augustinus, 1924, tiende boek, XX; Epicurus, 1995, p. 44; Seneca, 1979, p. 41). De ideeën over het menselijke geluk lopen echter net zo uiteen als de antwoorden op de vraag wie de mens is. Geluk is – volgens de oude denkers (zoals Socrates, Plato, Aristoteles, Epicurus) en de Stoa – niet slechts het tijdelijke gevoel van welbehagen dat men ervaart bij prestaties, zoals bij het succesvol binnenhalen en afronden van een project. Toch zou het bestuurs- en bedrijfsleven een bijdrage aan de volheid des levens van betrokkenen kunnen leveren, als de doelstellingen en de wegen er naartoe bepaald worden door 'heilzame' overwegingen en besluiten.

Deze volwaardige besluiten, zo luidt het betoog van deze bijdrage, worden mogelijk gemaakt door de heelheid van de ziel ofwel door integriteit. Tegelijkertijd wordt de heelheid van de ziel van oudsher gezien als de voorwaarde voor persoonlijk geluk. Geluk en integriteit zijn, volgens deze gedachtegang, dus onafscheidbaar. Integriteit of de heelheid van de ziel doelt op de ordening van vitale krachten, intellectuele vermogens en drijfveren, maar ook op de juiste prioritering van belangen, belangstellingen of gehechtheden.

In verscheidene westerse intellectuele tradities is het gangbaar om de rede als de beslissende factor in de bovengenoemde karaktervorming aan te wijzen. Er zal in dit betoog enigszins afgeweken worden van deze tradities, door de liefde als voorafgaand aan

de rede te beschouwen. Het is niet mijn bedoeling om de rede en de liefde tegen elkaar uit te spelen, maar om de idee dat de liefde, bij wijze van spreken, de rede 'aanstuurt' uit te werken. Dit betekent ook dat de rede geen neutraal instrument is, maar verblind of verward kan raken, met als gevolg onverstandige besluiten en inhumane toestanden in extreme gevallen.

opbouw artikel

De vraag die ik mijzelf en de lezer voorleg in het vervolg van dit artikel luidt als volgt: hoe bereiken en behouden wij onze integriteit, gegeven onze werk- en leefomstandigheden? In de eerste paragraaf wordt het begrip geluk toegelicht. Daarna wordt aandacht besteed aan wat hedendaagse denkers als ongrijpbaar geluk aanduiden. Vervolgens belicht ik de idee van de liefde als oermotief.

Wat is geluk?

Voor de oude Grieken en Romeinen verwijst geluk naar een harmonische geest of een welgeordende ziel. Eudaimonia is de term die de lezer zal tegenkomen in de werken van Plato en Aristoteles. Het geluk wordt dus ondermijnd door innerlijke onrust, conflicten en verscheurdheid. Deze gedachte is terug te vinden bij christelijke denkers, zoals Augustinus en Blaise Pascal. De mens, schrijft Pascal, zal zijn hoogste geluk vinden in rust, wanneer hij geen afleidingen meer zoekt in activiteiten en amusement (1954, p. 1141). Pas dan kan hij denken over wie hij is, waar hij vandaan komt en waar hij naartoe gaat (p. 1145).

De levenswijzen van de oude denkers verschillen onderling minder dan hun denkwijzen over de roeping van de mens en het geluk. Ik zal me hier tot de epicurische en de stoïcijnse benaderingen van het menselijk geluk beperken. De eerste benadrukt de afwezigheid van pijn, en moedigt een rustig, sober, eenvoudig en apolitiek leven aan. Deugden, wereldburgerschap, en amor fati – het moedig aanvaarden van wat ons overkomt – worden met de tweede geassocieerd. Onverstoorbaarheid, zelfredzaamheid en de bijhorende vrijheid, en de ordening van streven (lusten, in het geval van Epicurus) zijn belangrijke gedachten in beide stromingen. De nadruk op onverstoorbaarheid zal de meesten van ons vandaag de dag niet zo aantrekken. Maar de wijze waarmee de Stoa en de epicuristen met de vruchten van het toeval (rijkdom, armoede, en gezondheid, bijvoorbeeld) omgingen, kan wellicht inspirerend zijn in onze prioritering van betrekkingen, en ons helpen om eenheid of heelheid van geest te bereiken (wat het doel van vele hedendaagse therapieën is).

Verscheurdheid lijkt bij het leven van sterfelijken te horen. Want waaraan kunnen mensen zich hechten, behalve aan vergankelijke dingen? 'Ik was ellendig', legt Augustinus uit, 'en ellendig is elke geest gebonden door de vriendschap [liefde] der sterfelijke dingen. Hij wordt verscheurd, wanneer hij die verliest, en voelt dan de ellende, waarin hij al was, vóór dat hij ze verloor' (1924, vierde boek, VI). Seneca benadrukt, een paar eeuwen vóór Augustinus, dat wij iets moeten zoeken 'dat niet mooi is naar uiterlijke schijn, maar dat hecht en betrouwbaar is, en een schoonheid bezit die des te groter is naarmate ze meer verborgen is' (1979, p. 47).

Een belangrijk begrip in het stoïcijnse denken betreft de adiaphora ofwel de 'onverschillige zaken'. Rijkdom, gezondheid, gezin, maar ook macht en een eigen land worden door de Stoa tot de adiaphora gerekend (Cicero, 1990, p. 51, 58; Seneca, 1979, p. 97, 101). Tegenover deze behoort de sterke of wijze mens een bepaalde onverstoorbaarheid te tonen. De adiaphora zijn niet waardeloos, integendeel, maar zij zijn niet te beïnvloeden door onze 'morele keuze' (prohairesis) ofwel onze morele wil, en daarom moet ons geluk daar niet van afhangen. Zij zijn ons door het lot (God, voor de latere Stoa) gegeven, en zij kunnen weggenomen worden. Daarom raadt de stoïcijnse filosoof Epictetus (die een Griekse slaaf in het Romeinse Rijk was) ons om nooit: 'Ik heb het verloren', te zeggen, maar: 'Ik heb het teruggeven' (2011, p. 332).

Op vergelijkbare wijze merkt Epicurus op dat wij moeten leren om 'onbevreesd tegenover het toeval' te zijn (1995, p. 49). Bovendien, neemt 'de aanwezigheid van rijkdom (...) geestelijke onrust niet weg, en verschaft ook geen noemenswaardige vreugde. Hetzelfde geldt voor eer of aanzien bij de massa (...).' (Epicurus, 1995, p. 76). Het epicurische denken is, in vele opzichten, minder ver verwijderd van het stoïcijnse denken dan van sommige vormen van het moderne hedonisme. In het eerste geval gaat het primair om het vermijden van fysieke en psychische pijn, zoals angst, verdriet en andere soorten van geestelijke stormen (Epicurus, 1995, p. 47-48). Met lust als principe doelt Epicurus dus niet op 'de lustgevoelens van losbandigheden of (...) de lustgevoelens die gelegen zijn in het actieve genieten' (1995, p. 49).

Onverschilligheid is een ambigu begrip. De meeste mensen willen het liefst gezond zijn en genoeg geld hebben, om in hun behoeften en die van anderen te kunnen voorzien. Volgens de Stoa, maar ook volgens Epicurus, dienen wij slechte gezondheid en armoede te verdragen, zonder bitterheid en geklaag. Terwijl een deugdzaam leven het hoogste doel van het menselijke leven is voor de Stoa, dragen de adiaphora (zoals rijkdom en gezondheid) 'toch iets bij tot een blijvende vreugde die voortkomt uit de deugd' (Seneca, 1979, p. 103).

In het leven dat tot doel de deugd heeft: 'Bemint de [mens] rijkdom niet, maar hij heeft er wel een voorkeur voor; hij ontvangt de rijkdom niet in zijn hart, maar wel in zijn huis; hij versmaadt zijn bezittingen niet, maar hij is hun meester en hij wil dat ze hun bijdragen leveren aan zijn deugd' (p. 101). Dit citaat verdient bijzondere aandacht, want het helpt ons te begrijpen waarom rijkdom mammon wordt genoemd in de bijbel. En in het bijzonder werpt het licht op de beroemde uitspraak in Mattheüs 19:24: 'Een kameel komt gemakkelijker door het oog van een naald, dan een rijke in het koninkrijk van God.'

Geld wordt vaak beschouwd als een neutraal middel dat veel goeds of veel kwaads kan verrichten; deze gedachte klopt enigszins. Wat vaak over het hoofd wordt gezien, is het inzicht dat de mens beïnvloed wordt door zijn hechtingen of door datgene waarmee hij in aanraking komt (Arendt, 1958, p. 9). Deze dingen doordringen de ziel en veranderen de mens. Mensen zijn immers poreus en geen afgesloten machines of systemen, ook al beheerst het beeld van de gepantserde, afgeschermde mens die immuun is voor invloed buiten zichzelf, de westerse sociale verbeelding (Desmond, 2003, p. 40; Matthews, 2003, p. 19; Taylor, 1989, 2007). Daarom benadrukken Plato en Augustinus het

belang van de richting van onze liefde. Rijkdom kan de dienstknecht van de deugd zijn, wanneer hij in het menselijke hart niet toegelaten wordt, dat wil zeggen, wanneer de passie voor rijkdom ons niet in beslag neemt – ofwel, ons tot zijn slaven maakt.

In zekere mate verwijst Jean-Jacques Rousseau naar de gevolgen van een verkeerde hiërarchie van betrekkingen of prioriteiten in een samenleving of in organisaties waarin gemakzucht, de smaak voor luxe, eerzucht, en machtszucht aangemoedigd worden. De goede mens, die voor Rousseau de goede citoyen is, moet leren om datgene wat waarlijk schoon lief te hebben, en niet het misvormde, in de geestelijke of morele zin van het woord (Rousseau, 1993, p. 148). Een kameel heeft het gemakkelijker dan de rijke mens, want: 'In armoede bestaat slechts deze ene deugd, namelijk er niet onder gebukt te gaan en er niet door onderdrukt te worden, in rijkdom hebben zelfbeheersing, mildheid, nauwgezetheid, economisch inzicht en edelmoedigheid ruim baan' (Seneca, 1979, p. 103). Met andere woorden: de rijke man moet bijzonder wijs zijn, om met overvloed om te gaan.

Mogen wij niet verdrietig zijn, wanneer wij onze dierbaren verliezen? Moeten wij mensen in onze harten niet insluiten? Deze stoïcijnse raadgeving staat haaks op onze ervaring, dat mensen intrinsieke onderdelen van ons leven worden. Maar Cicero heeft een mildere benadering: 'Voor een harmonische geest is dit wezenlijk: verheugd te zijn om het goede, maar verdrietig om het tegendeel van goed. Ook verdrietig dus' (1990, p. 45). De wijze (deugdzame mens) hoeft niet alle menselijke gevoel uit zijn ziel te bannen.

Voor Cicero is vriendschap – met het bijhorende verdriet wanneer een vriend sterft – te verkiezen boven 'eer, roem, een landgoed, een verzorgd uiterlijk of mooie kleren' (1990, p. 45). Het leven zonder vriendschap is 'helemaal geen leven' (Cicero, 1990, p. 58); vrienden helpen elkaar in hun morele groei (p. 57). Echter, de genegenheid die zich ontplooit tussen vrienden heeft als voorwaarde gelijkheid, in het bijzonder van oprechte karakters. En niet onbelangrijk, Cicero wijst op de verleiding van macht: 'Ware vriendschap [is] het moeilijkst tussen mannen in hoge openbare posities. Want waar zul je zo iemand vinden die de benoeming van zijn vriend stelt boven die van hemzelf?' (1990, p. 51). In de moderne democratische en commerciële samenleving beperkt deze rivaliteit zich noch tot de adel, noch tot politieke macht of eer, maar doordringt haast alle aspecten van het dagelijkse leven. Een samenleving waarin allen het gezamenlijke doel hebben om meer rijkdom en sociale status te verkrijgen is er, volgens Rousseau, een waarin jaloezie en nijd de overhand krijgen. Deze passies staan in de weg van vriendschappen en/of liefde, en dus van geluk en integriteit.

Voortvluchtig geluk?

Er is de afgelopen jaren veel geschreven over het ontglippende geluk van de hedendaagse mens en er worden onderzoeken verricht naar het geluk van mensen in verschillende landen. Sommige economen, zoals Richard Layard, menen dat overheden verantwoordelijk zijn voor het waarborgen van het geluk van burgers en werkende mensen. De (on)juistheid van dit standpunt doet er hier niet toe. Het relevante feit is dat dit onderwerp

wetenschapswaardig geacht wordt. Layard is een van de denkers die naar een 'paradox' verwijzen: een ontbrekende correlatie tussen hogere nationale welvaart en 'geluk' (2005). Hij benadrukt het grote aantal mensen dat worstelt met psychische klachten die geluk in de weg staan.

Ook in Nederland is dit voor velen reden om bezorgd te zijn. In een persbericht (van november 2015) meldt het Centraal Bureau voor Statistiek dat in 2014, 'ruim 14 procent van de werknemers in Nederland (...) burn-outklachten' had. Eenzaamheid die 'bijna 40 procent van de volwassen bevolking' treft, wordt ook geregeld onder de aandacht gebracht (RIVM, 2013). Zulke cijfers zijn indicatief en kunnen de moeilijk meetbare ervaringen niet meetellen. Charles Taylor spreekt van de 'moderne malaise', in de zin van een moeilijk te beschrijven gevoel van onbehagen en onwelzijn (Taylor, 2007, hfst. 8). De econome Diane Coyle gebruikt dezelfde terminologie om naar de algemene crisistoestand te wijzen (Coyle, 2011, p. 14). Deze analyses zeggen niet veel over 'vroeger', maar laten vooral zien dat bepaalde moderne verwachtingen of beloften niet vervuld zijn. Hierop zal ik verder ingaan.

Hoe bereiken en behouden wij onze integriteit, gegeven onze werk- en leefomstandigheden?

De bekommernis om het 'gewone', aardse geluk ofwel de 'gewone menselijke bloei' (Taylor, 1989, p. 23), wordt door verscheidene denkers beschouwd als een modern verschijnsel. De 'universele eis naar geluk' ontstaat in de moderne, industriële wereld, aldus Hannah Arendt (1958, p. 134). In de werken over het ontstaan en de ontwikkeling van de westerse mentaliteit, ethos of cultuur, wordt de plaats van het geloof in de autonome rede, gelijkheid, rechtvaardigheid, vooruitgang en maakbaarheid vaak uitgelicht (Gray, 2000; Taylor, 2007). Vandaar het streven van modernen om betere levensomstandigheden te bewerkstelligen.

Een gevolg van het moderne ideaal van gelijkheid en geloof in vooruitgang en ontwikkeling, is dat de meeste moderne westerlingen grootgebracht zijn met de verwachting van gelijke rechten en kansen, en van verbeteringen van materiële toestanden (Scheler, 1992, p. 120). Tegen deze achtergrond is het redelijk dat iedereen de droom mag koesteren om de sociale en economische ladder te beklimmen – de definitie van succes – en daardoor persoonlijke welbevinding te beleven. Wanneer deze verwachtingen niet uitkomen is er, volgens de Franse schrijver, filosoof en socioloog Gilles Lipovetsky, de ervaring van teleurstelling, van 'het niet mogen meedoen aan het feestje' (2006, p. 26). Het is een teken van persoonlijk falen. In plaats van geluk, hebben 'angst, frustratie en teleurstelling' dan ook de overhand (Lipovetsky, 2006, p. 20). Teleurstelling is, volgens hem, niet alleen onvermijdelijk in, maar ook kenmerkend voor, westerse samenlevingen; ten eerste vanwege de dominante definitie van succes, en ten tweede omdat het verlangen van de moderne mens om als een unieke persoon erkend te worden niet vervuld wordt. Elke mens, merkt Lipovetsky op, 'wil erkend, gewaardeerd, verkozen boven iemand anders, begeerd omwille van zichzelf, en niet als een anoniem, verwisselbaar

wezen gezien, worden' (2006, p. 33). Deze behoefte kan moeilijk worden bevredigd in organisaties waarin menselijke capaciteiten middelen zijn om doelen te bereiken.

De rationaliteit of de wijze van denken die het efficiënt bereiken van doeleinden mogelijk maakt, wordt ook als 'doelrationaliteit' of 'instrumentele rede (mentaliteit)' aangeduid. Deze rationaliteit is onmisbaar om in onze levensbehoeften te voorzien. Echter, het kan misgaan wanneer de verkeerde doelen gekozen worden en wanneer ogenschijnlijk legitieme of zelfs lofwaardige doelen betwistbare middelen heiligen. De beoordeling van de moraliteit van strategieën veronderstelt een besef van waarden of idealen, en perspectieven waarin botsende waarden of idealen erkend en gerangschikt worden.

Binnen organisaties zijn mensen primair arbeiders, verruilbare dragers van talenten en capaciteiten. Zij zijn productief of niet-productief. Er wordt geïnvesteerd in medewerkers, net zoals men in machines investeert. Er wordt in termen van menselijk kapitaal gesproken. Bovendien zijn jaloezie en nijd bijna onvermijdelijk, wanneer mensen gedwongen worden om met elkaar te concurreren, ofwel om een baan/project te bemachtigen, ofwel om een baan/project te houden. Laaghartigheid dreigt aangemoedigd te worden binnen bedrijven die met bonussen, commissies en andere soorten gratificaties werken.

Ware collegialiteit kan moeilijk overleven in een omgeving waar mensen elkaar als rivalen zien, of wanneer zij een masker toegedeeld door hun functies krijgen (zie Hochschild, 2012; Rousseau, 1993, p. 5-7). Door constant een rol te spelen, kunnen zij nooit echt zichzelf zijn en worden; daardoor is een authentieke dialoog moeilijk (Buber, 1990, p. 90, 99). Maar als deze dialoog, ofwel de ontmoeting tussen ik en jij, het fundamentele antropologische gegeven is – dat wil zeggen: een absoluut vereiste is om mens te zijn – dan is de verhindering ervan een vorm van ontmenselijking (zie Buber, 2013, p. 13).

Bij de instrumentele mentaliteit ofwel doelrationaliteit hoort een instrumentele benadering van de natuur (met al haar bomen en dieren) die primair als gebruiksobjecten (dingen) wordt gezien. Deze visie op de wereld wordt ook aangeduid als een antropocentrische levensbeschouwing, waarbij de mens zichzelf ziet als het centrum waar alles om draait, denkend dat de wereld tot zijn beschikking staat (Taylor, 1989, p. 513). Er zijn bepaalde ontwikkelingen die naar een omwenteling zouden kunnen wijzen. Noemenswaardig is de recente wetenschappelijke bevestiging van het belang van een natuurlijke (groene) omgeving, zoals parken, voor het psychische herstel (Staats, Jahncke, Herzog & Hartig, 2016). Verhalen over de gunstige effecten van het knuffelen van bomen en het aarden (op blote voeten op gras, grond of zand lopen) op het menselijke welzijn, doen al langer de ronde. Zorgboerderijen verwelkomen mensen met burn-outklachten. Hotels en B&B's zonder draadloos internet en bereik voor de mobiele telefoon zijn in opkomst.

Deze verschijnsels kunnen gewoon de behoefte aan meer rust en eenvoud weerspiegelen. Maar zij kunnen ook worden geïnterpreteerd als een verzet tegen de gevolgen van de heerschappij van een materialistische variant van de verlichting, waarin de instrumentele rede en technologie en organisatie centraal staan (zie o.a. Taylor 1989, p. 355). Dit zou overigens niet de eerste keer in de geschiedenis zijn. Jean-Jacques Rousseau en

Johann Gottfried von Herder zijn eloquente spreekbuizen van de herontdekking van een levende natuur waarmee een relatie mogelijk is. De natuur is, volgens deze gedachtegang, niet slechts materie waaruit wij putten om te produceren, maar is ook datgene waarmee wij een relatie kunnen aangaan. De natuur 'doet een beroep op ons' (p. 513), zij vraagt om onze liefde. De 'boom is niet meer het [ding]' (Buber, 2013, p. 6).

Nieuwe omgangsvormen met de natuur en de schaarse bronnen zijn onmisbaar om de ecologische crisis te kunnen pareren. Als zij waarlijk een verandering van mentaliteit weerspiegelen, zouden wij ook verschuivingen in bedrijfs- en bestuursculturen moeten kunnen verwachten. 'De vervulling van het bestaan', verzekert Martin Buber ons, 'kan gevonden worden waar wij staan (...) nergens anders' (1994, p. 30-31). Elk van ons, in zijn eigen context, moet achterhalen wat er van hem wordt verlangd en verwacht, dat wil zeggen, wat zijn opdracht is op de plek in de wereld waar hij zich bevindt.

Als arbeidskracht brengen wij een groot deel van ons leven in bedrijven en andere soorten organisaties. Daarom is het een grote uitdaging, mijns inziens, om de heelheid van de ziel in organisaties te behouden, als men nog van geluk wil spreken. Echter, deze heelheid – ofwel verzoening van innerlijke conflicten – is niet alleen een gangbaar begrip van het persoonlijke geluk, maar is ook de voorwaarde voor volwaardige besluiten (Buber, 1990, p. 172). Deze worden genomen door de 'gehele mens', dat wil zeggen, door de mens die door vallen en opstaan over een eenheid van krachten en deugden beschikt.

In de volgende paragraaf ga ik verder in op de idee dat de liefde een hoofdrol in dit oneindige levensproject speelt.

De ogen van de liefde

Het schrijven over de 'liefde' in relatie tot zakelijke en professionele contexten – waarin werkdruk, strakke berekeningen en planning, en schaarse middelen dagelijkse kost zijn – lijkt ongepast, ongeloofwaardig of holle retoriek. Om het ingewikkelder te maken, zijn er genoeg controversen over het begrip zelf. Waar hebben wij het over, wanneer wij het over de liefde hebben? Amor, caritas, eros en agape zijn allemaal termen die liefde betekenen. De kern van de controverse over het liefdesbegrip betreft de 'zuiverheid' van verschillende vormen van liefde. Hoe belangloos en onzelfzuchtig zijn ze? Deze hele discussie is hier niet relevant, wel echter de gedachte dat liefde geen gedetermineerd gegeven is. Zij groeit en neemt gaandeweg de regie van de menselijke ziel over.

De ontkieming van de liefde begint meestal in kleine gemeenschappen, zoals het gezin en andere vormen van leefgemeenschappen. De liefde haalt de 'ik' uit zijn zelfgenoegzaamheid en dwingt hem zichzelf telkens weer te overtreffen. Dit begint al met het kind, dat het kinderlijke narcisme overstijgt – althans, in de beste gevallen. Het is, zoals aangegeven in de inleiding, gangbaar om de rede als de ordenende kracht in het vormen van karakters te vereren. Van deze lijn zal ik afwijken, door de liefde als oermotief en dus niet als louter gevoel of liefdadigheid te beschouwen. Liefde, beschouwd als oermotief, is datgene wat de omvorming van verstand, hart en ziel mogelijk maakt (zie Taylor,

1989, p. 92; Osborne, 2002, p. 62). Dit betekent dat de liefde niet van buitenaf ingevoerd kan worden binnen professionele, zakelijke, economische of politieke relaties. Zij is er al, maar wordt vaak onderdrukt.

Vrienden en geliefden helpen elkaar om tot volwaardige personen uit te groeien. Het doel van de opvoeding van kinderen is dat zij gezond van lichaam en geest worden, en dat zij verstandelijke en humane mensen worden. Kenmerkend voor liefdesrelaties, maar ook voor vriendschappen, is de bekommernis om de ander, omwille van de ander ofwel de bekommernis om het 'vermogen voor wijsheid en schoonheid' in de ander te verwezenlijken (zie Osborne, 2002, p. 70).

Het verlangen om het beste uit de ander naar boven te laten komen, beperkt zich echter niet tot liefdes-, vriendschappelijke of ouder-kindrelaties. De leraar moedigt het kind aan om zichzelf te ontplooien. Wie aan een leiderschapscursus meedoet, zal vast en zeker horen dat de goede leidinggevende het beste probeert te halen uit degenen voor wie zij zorgdraagt. Kunnen wij van liefde spreken in het geval van de docent en van de bestuurder? Het zijn toch professionele contexten? Doelen moeten bereikt worden; de zelfverwezenlijking of het geluk van individuele personen kan daarbij geen overweging zijn. Dit is een dominante redenering achter de grote fabrieken van de negentiende en twintigste eeuw en de huidige fabrieken in de niet-westerse wereld, waar voor de Europese markt massaal geproduceerd wordt. Maar ook in de meer humane werkomstandigheden in de kantoorwereld lijkt de liefde niet thuis te horen. De nadruk op professionaliteit en zakelijkheid – wat vaak onpersoonlijkheid betekent – lijkt te botsen met enige vorm van naastenliefde.

Wat beweegt ons echter, wanneer wij collega's en vreemden op straat of in de trein begroeten met een blik die het goede toewenst? Wanneer wij de straatveger echt aankijken, een medemens in hem zien en hem oprecht een goede dag wensen? Wat beweegt een consument, om te achterhalen wat er met het geld op zijn bankrekening gebeurt? Wat motiveert de ambtenaar om een niet-verplichte tekst over de gemeenschappelijke verantwoordelijkheid van elke mens te lezen? Waarom weigert een medewerker mee te doen aan een decadent bedrijfsfeestje, ook al zou hij geen wet overtreden?

Met deze voorbeelden wil ik drie punten aankaarten. Ten eerste het gegeven dat de liefde vele gezichten heeft. Doordat zij een oermotief is, verschuilt zij zich achter andere waarden of motieven, zoals verantwoord consumeren en produceren, anti-conformisme of sociale rechtvaardigheid. Dit is onder andere wat Benedictus XVI bedoelt, wanneer hij stelt dat 'gratuïteit [liefde] aanwezig is in onze levens in verschillende vormen, [maar] vaak wordt niet gezien vanwege een consumentische en utilistische levensbeschouwing' (2009, par. 34). Buber verwoordt dit verschijnsel ietwat anders, wanneer hij stelt dat de liefde een 'metafysisch en metapsychisch' feit is, dat vergezeld wordt door diverse gevoelens (2013, p. 11). Zij moet niet verward worden met deze laatste. Het is dus onjuist om van een 'bezitterige' liefde of van 'te veel' liefde te spreken. In deze gevallen zijn er andere motieven of passies bij betrokken, die zich als het ware met de liefde mengen. Dit kan ook betekenen dat het oermotief liefde onderdrukt kan worden door deze motieven of passies.

Het tweede aspect is een verandering van houding, waarbij mensen bij hun doen en laten stilstaan en er kritisch over nadenken. Dit vereist enige mindfulness en het ontwikkelen van een aversie tegen conformisme.

Het derde punt dat ik wil aankaarten, is dat de mens niet genoeg heeft aan zijn gezin, eigen partij of eigen clubjes. Hij wil als een mens gezien en erkend worden, door iedereen die hij op zijn weg tegenkomt. Een blik vol welwillendheid op de mens werpen, waarin staat: 'Ik zie dat jij bestaat', en misschien ook: 'Ik ben blij dat jij er bent', is gehoor geven aan de opdracht om waarlijk mens te zijn in de wereld (Buber, 1990, p. 95). Degene die in de liefde verblijft, schrijft Buber, en met de ogen van de liefde zijn medemensen en wereld aanschouwt, beseft en neemt de 'verantwoordelijkheid van een ik voor een jij' (Buber 2013, p. 11). Concreet betekent dit 'een houding [die] risico inhoudt, het risico van zichzelf geven, van innerlijke omvorming. Innerlijke omvorming betekent simpelweg het overtreffen van de huidige feitelijke constitutie [van de ziel]' (Buber, 2013, p. 206).

Onmisbaar zijn netwerken van welwillende mensen die feedback geven op ons doen en laten; zo worden we aangemoedigd om ons te transcenderen

Ook Alain Badiou (schrijver en filosoof die bekend is om zijn *Éloge de l'amour*) benadrukt dat de liefde de mens in staat stelt om zichzelf te transcenderen ofwel om het eigen ik, de eigen subjectiviteit, te overstijgen (2009, p. 24, 54). En daardoor maakt zij de herontdekking van de wereld vanuit het perspectief van de ander mogelijk. De liefde ontluikt, volgens Badiou, in een ontmoeting. Deze is een 'événement', dat wil zeggen, iets wat wetmatigheden en beheersingsdrang ontloopt (2009, p. 32). De liefde, stelt hij, is een 'tegenproef van het geloof dat iedereen zijn eigenbelang nastreeft' (Badiou, 2009, p. 22). Eigenbelang hoeft echter niet uit den boze te zijn. Het eigenbelang van de deugdzame mens is niet te vrezen, want de belangen of het welzijn van anderen zijn een onderdeel van het eigenbelang geworden. Het grootste probleem is, mijns inziens, niet zo zeer eigenbelang, als wel het handelen van mensen die in bepaalde mate onaf of verscheurd zijn.

Friedrich Nietzsche is een van de modernen die een oude gedachte uit de vergetelheid hebben gehaald, namelijk, de noodzaak van de metamorfose van de wil ofwel van het ordenen (scheppen) van de chaos binnen de mens. Dan pas hebben wij een sterke wil (Nietzsche, 1968, p. 28-29). Deze sterke wil is vergelijkbaar met de wil van de wijze Stoa: degene is meester over zichzelf. De mens kan eenheid of heelheid van ziel bereiken, verzekert Buber ons: 'De kern van zijn ziel (...) kan de tegenstrijdige krachten verenigen' (1994, p. 17). Wat aandacht verdient, is Bubers nadruk op het feit dat deze innerlijke verzoening 'vóórdat de mens een ongewoon werk verricht' moet gebeuren (p. 17). Dit komt overeen met zijn waarschuwing dat volwaardige besluiten slechts door de gehele mens genomen kunnen worden.

De kern van en in onze ziel is voor Buber en Augustinus een goddelijke kracht, God, en dus deels geheim. Wij kunnen deze kern ook liefde of het oermotief noemen. Is dit geloof in een seculier jasje? Ja en nee. Het is inderdaad geloof om te vertrouwen dat het nobele in mensen de overhand kan herkrijgen, dat niemand overbodig of ongewenst is en dat een vicieuze cirkel waarin zij elkaar wantrouwen of minnachten doorbroken kan worden. Door de liefde – en niet de angst of de drang tot zelfbehoud – als oermotief te beschouwen, betekent het dat elke mens kan terugvallen op iets wat onvergankelijk, absoluut goed en onschendbaar in zichzelf en de ander. Maar deze oerkracht moet de kans gegeven worden om te zegevieren; zij heeft de medewerking van de mens nodig. Deze moet het initiatief – of risico, volgens Buber en Badiou – nemen om zich te geven aan de ander. Er zijn veel obstakels om in acht te nemen. Het verlangen om aan zichzelf te werken en heel te worden kan verzwakken door vermoeidheid, verslagenheid en gemakzucht. Andere motieven, impulsen of emoties (zoals angst) dreigen het edele in de mens te onderdrukken.

Daarom heeft elke mens een ander nodig. Want, zoals Cicero het zo mooi verwoordde: 'Op eigen kracht kan de noblesse van een karakter zich niet ontwikkelen tot het allerhoogste niveau' (1990, p. 57). De ander helpt ons wakker en waakzaam te blijven. Zij moedigt ons aan, wanneer wij in het oude dreigen te vervallen en waarschuwt ons wanneer wij verzot op machtige posities en de bijhorende privileges en luxe neigen te worden.

Tot besluit

conclusies

De ideeën over het 'ware geluk' en zijn verhouding tot het economische en politieke (openbare) leven lopen uiteen. Verschillende religieuze en filosofische tradities kunnen ons helpen beter inzicht te krijgen in de voorwaarden voor en de belemmeringen van het welbevinden van elke mens, en ons voorzien van concrete handleidingen die wij zouden kunnen gebruiken in onze verschillende posities binnen organisaties en in onze samenleving.

Van de oude denkers kunnen wij leren hoe wij met overvloed en tegenspoed kunnen omgaan, met behoud van de heelheid van onze ziel. Een belangrijke notie, meen ik, is dat deze heelheid een voorwaarde is voor wijze besluiten. Karaktervorming zou dus de hoogste prioriteit van allen die hoge posities bekleden moeten zijn. Elke mens, in welke functie dan ook, heeft echter de verantwoordelijkheid en het privilege om aan dit levenslange project te werken.

Daarom zijn netwerken van welwillende mensen die feedback kunnen geven op ons doen en laten onmisbaar. Zij zorgen ervoor dat wij voortdurend aangemoedigd worden om ons te transcenderen. Een goede vriend, collega, partner, ouder of docent moet niet aarzelen om kritiek te geven, mits deze kritiek gedreven wordt door liefde (of welwillendheid).

Om die reden is het raadzaam om onze netwerken te diversifiëren, in plaats van ons te beperken tot de eigen soort mensen van de eigen club. Het risico van blinde vlekken – en een gevaarlijk conformisme – is veel groter in een homogene groep van gelijkdenkenden. Bovendien hoeft onze directe omgeving bepaald geen groeibevorderende omgeving te zijn. Het is dan moedig om hieruit te breken, of om ernaast een tweede vruchtbaar milieu te zoeken.

Mensen in de hogere posities lopen het risico gehaat, benijd, of gevleid te worden. Wat een verademing zou het zijn, wanneer ook zij worden gezien als mensen die zich moeten vervolmaken en in dit project liefdevol worden ondersteund. Vandaar het belang van een pluraliteit van betrekkingen of, zoals Taylor het verwoordt, meerdere 'raakpunten met volheid' (1989, p. 512). Datgene wat wij in ons hart binnenlaten, bepaalt wie wij worden. ■

Literatuur

Arendt, H. (1958). *The human condition*. Chicago/Londen: The University of Chicago Press.

Augustinus, A. (1924). *Belijdenissen*. Hilversum: Paul Brand.

Badiou, A. (2009). *Éloge de l'amour*. Parijs: Flammarion.

Benedictus XVI. (2009). *Caritas in veritate*. Internet: http://w2.vatican.va/content/benedict-xvi/en/encyclicals/documents/hf_ben-xvi_enc_20090629_caritas-in-veritate.html (9 februari 2016).

Bijbel (1999). *Willibrordvertaling*. Den Bosch: Katholieke Bijbelstichting.

Buber, M. (1990). *A believing humanism. My testament, 1902-1965*. New Jersey/Londen: Humanities Press International.

Buber, M. (1994). *The way of man*. Oxford: Routledge.

Buber, M. (2013). *I and thou*. Londen: Bloomsbury.

Centraal Bureau voor Statistiek (2015). *Een op de zeven werknemers heeft burn-outklachten*. Internet: www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2015/47/cbs-en-tno-een-op-de-zeven-werknemers-heeft-burn-outklachten (8 juni 2016).

Cicero (1990). *Over vriendschap (Laelius vel de amicitia)*. Baarn: Ambo.

Desmond, W. (2003). *Hegel's god: a counterfeit double?* Hants: Ashgate.

Epictetus (2011). *Verzameld werk*. Amsterdam: Athenaeum-Polak & Van Gennep.

Epicurus (1995). *Brief over het geluk*. Groningen: Historische Uitgeverij.

Gray, J. (2000). *The two faces of liberalism*. Cambridge/Oxford: Polity Press.

Hochschild, A. R. (2012). *The managed heart: commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press.

Layard, R. (2005). *Happiness: lessons from a new science*. Londen: Allen Lane.

Lipovetsky, G. (2006). *La société de déception*. Parijs: Les Éditions Textuel.

Matthews, F. (2003). *For love of matter: a contemporary panpsychism*. Albany, NY: State University of New York Press.

Nietzsche, F. (1968). *The will to power*. New York: Vintage Books.

Osborne, C. (2002). *Eros unveiled: Plato and the god of love*. Oxford: Clarendon Press.

Pascal, B. (1954). *Œuvres complètes*. Parijs: Gallimard.

Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (2014). *Bijna veertig procent van de volwassen Nederlanders voelt zich eenzaam*. Internet: www.rivm.nl/Documenten_en_publicaties/Algemeen_Actueel/Nieuwsberichten/2013/Bijna_veertig_procent_van_de_volwassen_Nederlanders_voelt_zich_eenzaam (9 februari 2016).

Rousseau, J.J. (1993). *The social contract and the discourses*. Londen: Everyman's Library.

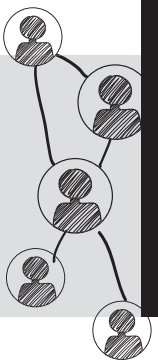
Scheler, M. (1992). *On feeling, knowing, and valuing: selected writings*. Chicago/Londen: University of Chicago Press.

Seneca (1979). *Het gelukkige leven*. Baarn: Wereldvenster.

Staats, H., Jahncke, H., Herzog, T.R., & Hartig, T. (2016). Urban options for psychological restoration: common strategies in everyday situations. *PLoS ONE, 11*, 1-24. DOI e0146213. doi:10.1371/journal.pone.0146213.

Taylor, C. (1989). *Sources of the self: the making of the modern identity*. Cambridge: Cambridge University Press.

Taylor, C. (2007). *A secular age*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

auteur

Dr. R. Ossewaarde-Lowtoo is postdoctoraal onderzoeker bij Tilburg University. E-mail: b.lowtoo@uvt.nl.