



COACHING in context

Denken over Maatschappij &
Begeleidingskunde



Uitgeverij Kloosterhof
Napoleonsweg 128a
6086 AJ Neer
W. www.kloosterhof.nl
E. info@kloosterhof.nl

Vormgeving: Annemieke Peeters

ISBN: ?????

NUR: 808

September 2018

© Copyright 2018, Kloosterhof Neer BV

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden vervoelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande toestemming van de uitgever. Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16B Auteurswet 1912 j° het besluit van 20 juni 1974, Stb. 351, zoals gewijzigd bij Besluit van 23 augustus 1985, Stb. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijke verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht. Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatie- of andere werken (artikel 16 Auteurswet 1912), in welke vorm dan ook, dient men zich tot de uitgever te wenden.

Ondanks alle aan de samenstelling van dit boek bestede zorg kan noch de redactie, noch de auteur(s), noch de uitgever aansprakelijkheid aanvaarden voor schade die het gevolg is van enige fout in deze uitgave.

Coaching in context

Denken over Maatschappij &
Begeleidingskunde

Sijtze de Roos & Jikke de Ruiter

Voorwoord

Dit boek gaat over onze maatschappij en over de vraag wat coaching daar tot nu aan bijdraagt, en zou moeten bijdragen. Eenentwintig onderling zeer verschillende mensen komen aan het woord: vakgenoten, dragers van min of meer verwante beroepen en filosofen. Vrij en onverveerd laten zij hun licht schijnen over de maatschappelijke ontwikkelingen en daaraan gekoppeld de plek van de coach, over wat ontbreekt of scheef loopt, en hoe dat anders en beter zou moeten.

Met dit boek geven wij ruimte aan kritiek, die naar onze overtuiging hard nodig is. Er is meer nodig dan, zoals dat heet, kritische reflectie op het eigen functioneren; er zal dieper en meer structureel over ons vak nagedacht moeten worden, over de vooronderstellingen en de niet altijd even duidelijke ideologische lading van coaching en over het maatschappelijk effect ervan. Wat levert al dat coachen op? Welke vraagtekens zijn daarbij te stellen? Moet dat anders? Hoe zou dat anders kunnen?

Om antwoord te vinden op deze en andere vragen hebben wij, de schrijvers en samenstellers, samen met Ronald Wolbink een platform opgericht voor begeleidingskundigen, Platform Autonome Coaches genaamd, om zo een vrijplaats te bieden voor kritische en morele reflectie op ons vak. Door met elkaar het goede gesprek te voeren, willen wij de invloed van ons vak op de maatschappij doordenken en een visie op onze maatschappelijke verantwoordelijkheid als beroepsbeoefenaar en als beroepsgroep ontwikkelen. Dit boek geeft ons voeding voor dit denkproces. Het is een verzameling van gedachten, analyses, en kritieken geformuleerd door denkers van deze tijd.

De opzet van het boek is als volgt. We openen met een inleidend artikel waarin Jikke onderbouwt waarom onze manier van werken niet (meer) goed aansluit op dat wat nodig is voor onze cliënten en de context waarin we werken en leven. Daarna volgt de visie van filosoof Robin Brouwer op onze tijd, wat er nu speelt en welk appèl daaruit voortkomt op ons allemaal. Vervolgens vind je de weergave van twintig gesprekken die wij hebben gevoerd met denkers en filosofen uit Nederland en Vlaanderen. Aan hen hebben wij gevraagd hoe zij aankijken tegen mens en maatschappij en hoe zij vinden dat coaching daarop aansluit. Deze gesprekken hebben we ondergebracht in drie delen. In het eerste deel komen vijf vakgenoten aan het woord; collega's die van binnenuit kritiek op het vak

ontwikkelen. Het tweede deel beslaat de gesprekken met vijf professionals uit verwante beroepen die het verband – of de frictie – tussen maatschappij en coaching van buitenaf bezien. In het laatste en derde deel onderzoeken tien publieke intellectuelen, elk op eigen wijze, de ontwikkelingen in de samenleving met daarbij bijzondere aandacht voor het verschijnsel coaching. Dat er net zo veel wijsgeren aan het woord komen als vakgenoten en verwante professionals is geen toeval. Wij denken dat de strenge blik van deze denkende buitenstaanders kan helpen om zelf minder naar binnen te blijven staren.

Al deze interviews zijn tussen 2012 en 2018 verschenen in het *Tijdschrift voor Coaching*, met uitzondering van het gesprek met Paul Verhaeghe, dat in *Counselling Magazine* werd gepubliceerd. Zij verschillen onderling van opzet. In de meeste gevallen draait het gesprek om drie vragen, te weten ‘wat is er volgens jou gaande in de maatschappij, wat zou er volgens jou moeten gebeuren, en hoe zou coaching daaraan bij kunnen dragen?’ In enkele andere interviews wordt een door de betrokkene nieuw gepubliceerd boek gevolgd, en ook zijn er interviews die om een specifiek maatschappelijk vraagstuk draaien, zoals een bepaald probleem in het hoger onderwijs. We hebben er ter wille van de afwisseling voor gekozen ze door elkaar te plaatsen. Dat bereiken we door per rubriek een alfabetische volgorde op achternamen aan te houden. Ook kozen we ervoor om de gesprekken op te nemen zonder onze namen erboven; wij nemen beiden de verantwoordelijkheid voor de weergave van al deze interviews. Wel vermelden we namen boven de inleidende en uitleidende hoofdstukken, die speciaal voor dit boek geschreven zijn.

Sijtze sluit af met een samenvatting van de spiegel die ons is voorgehouden en hoe we daar met elkaar verder mee kunnen. Het is een aanzet voor verder gesprek, waarvoor we je graag uitnodigen in ons platform PAC.

Dank aan Robin Brouwers voor zijn glasheldere analyse en zijn gedreven deelname aan de vele gesprekken die we hebben gevoerd. Dank ook aan het Tijdschrift voor Begeleidingskunde van de LVSC, waar het artikel van Jikke eerder in verscheen. Dank aan de redactie van het Tijdschrift voor Coaching en aan Kloosterhof die ons niet alleen het vertrouwen en de gelegenheid gaven voor ons onderzoek, maar ook voor de weergave ervan in dit boekje. Wij zijn jullie zeer erkentelijk.

Utrecht / Assen, juni 2018

Sijtze de Roos

Jikke de Ruiter

Inhoudsopgave

Jikke de Ruiter:	De kanarie in de kolenmijn	8
Robin Brouwer:	‘Mijn trouw is mijn eer’. Over foute loyaliteiten en struisvogelgedrag in onze tijd.	18

I.	Maatschappij en Coaching.	
	Aan het woord: begeleidingskundigen	25
1.	In gesprek met Jean-Paul Munsch	26
2.	In gesprek met Martijn Simons	32
3.	In gesprek met Robert Stapert	40
4.	In gesprek met Mathieu Weggeman	48
5.	In gesprek met Ronald Wolbink	56

II.	Maatschappij en Coaching.	
	Aan het woord: dragers van verwante beroepen	63
1.	In gesprek met Hans van Ewijk	64
2.	In gesprek met Arnold Heertje	72
3.	In gesprek met Evelien Tonkens	78
4.	In gesprek met Paul Verhaeghe	84
5.	In gesprek met Dirk De Wachter	92

III.	Maatschappij en Coaching.	
	Aan het woord: filosofen	101
1.	In gesprek met René ten Bos	102
2.	In gesprek met Ignaas Devisch	110
3.	In gesprek met Maarten Doorman	118
4.	In gesprek met Jan Drost	128
5.	In gesprek met H.W. von der Dunk	136
6.	In gesprek met René Gude	142
7.	In gesprek met Marli Huijter	148
8.	In gesprek met Thijs Lijster	156
9.	In gesprek met Daan Roovers	162
10.	In gesprek met Coen Simon	170
	Sijtze de Roos: Epiloog: wat te doen?	176



◆ Jikke de Ruiter



De kanarie in de kolenmijn

Hoe zijn maatschappelijke ontwikkelingen van invloed op ons werk als professioneel begeleiders? Hoe gaan wij met deze invloeden om? Wat betekent dat voor coaching? En wat doen wij ermee als beroepsgroep? Past het ons om onze stem in het maatschappelijk debat te laten horen? Dat zijn vragen waar wij over na willen denken, dat zijn ook de vragen die wij in dit boek aan 21 kritische vakgenoten, verwante professionals en buitenstaanders – filosofen, onafhankelijke denkers – voorleggen. Maar eerst: hoe kijken wij naar het vak dat we ook zelf uitoefenen?

De context

‘Vierendertig manieren om niet te breken als alles mis dreigt te gaan’, ‘De vier sleutels tot ultieme wijsheid en zelfbeheersing’, ‘Achtien stappen naar geluk’, ‘Zeven manieren om tot succes te komen’: de laatste tijd worden we via vakbladen en -literatuur overspoeld door een stappendwang die menig coach doet zuchten. Wat voor beeld moet een beginnend coach krijgen van ons vak, wanneer hij op deze manier geconfronteerd wordt met een versimpeling van ons werk, een afvlakking van wat we met elkaar te leren hebben en een verplating van de mens met wie we te maken hebben?

Als begeleiders, of zo je wilt coaches, geworden we op deze manier tot alwetende tovenaars die de maakbaarheid van het leven in hapklare brokken, in jip-en-janneketaal en direct toepasbaar kunnen verkopen. Een beginnend coach liet me weten niet te durven aanvangen met haar werk want: “Ik weet dat allemaal niet: ik heb geen antwoord op de problemen, kom niet tot het grote inzicht en voel me niet comfortabel met de plek die ik moet innemen ten opzichte van mijn klant.” Om maar eens een coachfrase te gebruiken, dit voelt niet goed. Met als gevolg dat ik met een zekere gene laat weten coach te zijn, als iemand naar mijn beroep vraagt.

Waar is de coachee met zijn context, waarin vragen, problemen en zorgen ontstaan? En waar is de gepaste bescheidenheid van zijn begeleider, die toch immers ook niet de wijsheid in pacht heeft en zelf waarschijnlijk in het eigen leven dezelfde thema’s moet uitwerken als zijn klant? Het wordt tijd om de metafoor van de kanarie in de kolenmijn weer eens uit de kast te halen; het vogeltje dat gekooid meeging in de mijn, als waarschuwingssysteem voor giftige stoffen. Zodra het vogeltje ging fluiten en daarna dood neerviel, moesten de mijnwerkers maken dat ze uit de mijn wegwamen. De uitdrukking wordt tegenwoordig gebezigd om te refereren aan een persoon of fenomeen dat ons vroegtijdig waarschuwt voor een komende crisis.

Dit soort signaaldragers, die sneuvelen door een vergiftigde omgeving, zijn er nu ook. We krijgen ze met regelmaat in de coachpraktijk. Het zijn de dragers van wat ziek is in onze samenleving. Ze ervaren de ziekte individueel en hebben daardoor het gevoel niet mee te kunnen komen, terwijl zij juist de fijngevoeligen zijn die ons iets kunnen leren over de bedreigende vergiften in onze wereld. Wat is er van ons nodig, om recht te doen aan de signaaldragers? Hoe kunnen we ons vak verder ontwikkelen, opdat we

meer bijdragen aan het opschonen van ons leefmilieu? Hoe kunnen we verder werken aan onze professionaliteit?

Manon Ruijters (2016) veronderstelt dat professionaliteit vraagt om een bewuste, gedragen keuze om op een bepaalde manier met je vak bezig te zijn, ‘vanuit een gemeenschappelijk beeld van kwaliteit gerelateerd aan het vak. Het wordt gedragen door waarden en normen, door persoonlijke opvattingen over het vak, door de kleur die je daaraan geeft.’ Ons werk heeft – of we dat nu willen of niet – een normatief karakter; we hebben invloed, krijgen daarbij nauwelijks normen van boven opgelegd en verrichten ons werk vrijwel autonoom. Daarom wil ik nu eens de knuppel in het hoenderhok gooien, om onszelf uit te dagen om na te denken over de ethische en morele vragen van nu.

De wereld

Om de kanarie goed te leren verstaan, kun je beginnen met onderzoeken waarom hij zo gevoelig is voor bijvoorbeeld methaan, wanneer dat is ontstaan in zijn persoonlijke biografie en hoe hij te helpen is met een op maat gemaakt kapje voor de snavel, zodat hij niet het loodje legt. Maar dan gaan we voorbij aan zijn boodschap over het gevaar van de vergiffen. Daarom is het interessanter om te beginnen met zijn omgeving. Wat is daar aan de hand en waar wordt hij ziek van? Mijn eerste vraag om te komen tot een gezonde, professionele begeleiding van de metaforische kanaries is dan ook: hoe is het gesteld met onze samenleving?

Als ik de media mag geloven, lijken we tot een soort climax te komen: een breekpunt. Of, positiever geformuleerd: een keerpunt. Het klimaat, IS, aanslagen, president Trump en, wat dichterbij huis: de boze blanke versus de intellectueel, de zwartepietendiscussie, politiek met een partij voor niet-stemmers, burn-out nu ook bij jongeren, verborgen armoede onder zzp'ers, ouderen (en inmiddels ook wat minder oudere mensen) die geen reden zien om nog te leven – wat we eufemistisch een ‘voltooid leven’ noemen – en als reactie op de globalisering nationalisme, naar binnen gerichtheid, het populisme, inmiddels al onderverdeeld in rechts en links populisme, verkeerd en goed populisme en wat dies meer zij.

Via deze media en natuurlijk onze eigen ervaring komen we dus al een eind in onze beeldvorming over wat er gaande is. Maar omdat we sinds de ‘vertrumping’ het waarheidsgehalte van wat tot ons komt moeten loslaten, raadpleeg ik liever maat-

schappijcritici, die het tot hun missie hebben gemaakt om ons op filosofische wijze te confronteren met al dan niet gewenste samenlevingsverschijnselen, waarvan we met elkaar iets moeten gaan vinden. Daarom gebruik ik ter diagnostisering van onze maatschappij een aantal van deze bronnen. Ten eerste Slavoj Zizek, een beroemde en beruchte Sloveense maatschappijkritische filosoof. Daarnaast Dirk De Wachter, Belgisch psychiater en auteur van *Borderline times*, die ik in 2015 heb geïnterviewd om zijn maatschappijvisie te achterhalen. En ten slotte *De volmaakte mens*, een tv-documentaire van Bas Heijne, in 2014 uitgezonden door de VPRO. In deze serie onderzoekt hij de gevolgen van de technologische ontwikkelingen voor onze wereld en onze identiteit.

We beginnen met Zizek (Zizek & Daly, 2005). Hij confronteert ons met de gevolgen van het neoliberalisme. “Ik denk dat veel mensen die vandaag de dag tegen de kapitalistische globalisering zijn, erop blijven rekenen dat er een externe grens is aan het kapitaal. Het idee is dat de kapitalistische expansie niet alomvattend kan zijn en dat we op enige externe grens zullen stuiten”, stelt hij. “Zo zijn bijvoorbeeld de milieuactivisten geneigd te denken dat er op een bepaald moment een ecologische grens is bereikt aan de ontwikkeling en dat dit ons ertoe zal dwingen het kapitalisme achter ons te laten of (om een term uit de zakenwereld te gebruiken) om het grondig te herstructureren. Anderen beweren dat er een bepaalde ethisch-politieke grens is. Er zijn sociaalpsychologen die zelfs geloven dat er een psychische grens is, in de zin dat het hedendaags kapitalisme ons letterlijk in de klinische betekenis van het woord krankzinnig maakt.” Het hedendaags kapitalisme maakt ons dus ziek, vindt Zizek.

Dirk De Wachter (De Ruiter, 2015) sluit daar, vanuit zijn ervaring als psychiater, als volgt op aan: “Ik zie op het moment rijen wachtenden die bij mij op consultatie willen komen. Als men morgen het aantal psychiaters verdubbelt, hebben zij overmorgen weer veel te veel werk. De wereld psychiatriseert. Iedereen in die gelukkigheidsmaatschappij lijkt ongelukkiger dan ooit. We zijn jaloers, angstig, bang om te verliezen wat we hebben, en we zijn afgunstig op hen die nog meer hebben dan wij. Heel deze tijd is in eenzaamheid ziek en dus denk ik: dat moeten we niet behandelen en daardoor versterken, maar dat moeten we te gronde durven denken.” Die doorgeschoten cultuur van steeds meer (een ‘nooit-genoegcultuur’), die samenhangt met ons economisch systeem en die ons in de voorbije jaren zeer veel weelde en goeds heeft gebracht, lijkt haar grenzen bereikt te hebben, aldus De Wachter (persoonlijk mededeling).

Is dat het geval? Ik vrees van niet. Een deel van ons zal namelijk kunnen profiteren van de technologische ontwikkeling waardoor we gedrag en zelfs herinneringen kunnen veranderen. Binnen afzienbare tijd kunnen we ook ons karakter en onze genen door middel van een kleine ingreep aanpassen aan wat we maar willen. Er komt dus een gigantische uitdaging op ons af. De serie *De volmaakte mens* laat dit zien. De wetenschapper Lone Frankc, die in het programma geïnterviewd wordt (Heijne, 2015), vertelt hoe we nu al door een injectie meer extrovert kunnen worden. Er is dus een medicijn tegen introversie. Wat gaan we dan doen? Na een functioneringsgesprek even bijvullen? Wat betekent dit voor onze toekomst? Wat betekent dit voor ons vak? Willen we dit?

De Amerikaans filosoof Michael Sandel, die ook in het programma aan het woord komt, sluit daarbij aan: “Wat deze ingrepen ten doel hebben, is dat we ons kunnen voegen in de sociale rollen die we hebben. We veranderen onszelf door biotechnologie om te kunnen passen in de wereld die we zelf zo hebben ontworpen. Dat doen we liever dan deze wereld te bevragen en het debat erover aan te gaan. Degenen die verliezen bestempelen we zo als ‘ongeschikt’ ” (Sandel, 2016).

De mens

Hoe is het gesteld met onze klanten en hun kooi? Deze wordt gevormd door onze systemen, mechanismen van regelgeving en controle. Ze beheersen, zodat winsten gemaximaliseerd kunnen worden vanuit het economisch dogma: we moeten groeien, groeien en nog meer groeien. Een schrijnend voorbeeld hiervan is wat eind 2016 aan het licht kwam: het protocol van een verzorgingstehuis dat voorschrijft dat demente bejaarden maar driemaal per dag naar de wc mogen. De verzorger schaamde zich dood; hij wilde het wel anders, maar was aan regels gebonden. Er werd schande van gesproken, in het bijzonder door de staatsecretaris, terwijl het feit dat dit soort regels worden gesteld, voortkomt uit zijn beleid. Je kunt als individu wel aan het systeem ontsnappen, door eruit te stappen. Maar dan loop je wel risico dat je je salaris en pensioen kwijtraakt. Zo zit je gevangen in een gouden kooi.

De sociologe Christien Brinkgreve, zelf overspannen geweest, stelt in *Trouw*: “Vaak is er sprake van plettende systemen die de energie langzaam uit je zuigen, totdat je het gevoel krijgt zachtjes te sterven. Dat gebeurt in organisaties, in bedrijven, maar net zo goed in gezinnen. En een cursus mindfulness of een herbronningsweekeinde is dan

toch niet meer dan een reparatieoefening. Wil de energie weer gaan stromen, dan zullen de verhoudingen moeten veranderen en zal er meer ruimte moeten komen voor de dingen en gedachten die niet in het systeem passen” (Brinkgreve, 2016).

Het systeem vraagt niet alleen alle aandacht, maar ook gehoorzaamheid. En dat veroorzaakt stress; we moeten ons committeren aan disfunctionele regels en stappenplannen, waarvan we weten dat ze ons niet brengen wat er nodig is. Niet alleen helpen ze niet, ze werken averechts. Wie hier niet meer tegen opgewassen is, mag van zijn manager naar de coach. De onuitgesproken opdracht aan de coach is dan wel: zorg dat deze medewerker zich weer goed invoegt en ingevoegd kan blijven in de organisatie. Het is niet de bedoeling dat de coach zijn cliënt leert de organisatiepraktijk ter discussie te stellen.

Er is nog een ander aspect van belang in het betoog van De Wachter: de ideologie dat de mens van nu moet genieten, moet streven naar geluk om zich te kunnen handhaven in de wow-maatschappij die we hebben gecreëerd. Is het leven niet leuk, dan doen we iets niet goed. We werken dan niet vanuit onze passie of talenten en moeten geholpen worden. Er is een plicht om gelukkig te zijn. Tegelijkertijd stelt Zizek: “What is our ultimate horror? To be fully filled in so I desire no longer.” Dit leidt tot een zogenoemde ‘bore-out’, met daaruit volgend de vlucht in verslaving aan drugs, drank, sex, games, werk of (wat meer verheven) spiritualiteit.

De coach

Als we kritisch bezien hoe wij ons in ons vak verhouden ten opzichte van de genoemde ideologieën, valt op dat onze werkwijze gestoeld lijkt op sport en psychologische wetenschappen, waarbij de ‘quick fix’, breinbeïnvloeding, spirituele exercities en psychoanalytische werkwijzen flink vertegenwoordigd zijn in de literatuur. Meestal komt het erop neer dat we geleerd krijgen hoe we de kanarie weer op zijn pootjes kunnen zetten, zodat hij weer mee kan in de mijn om zijn noodsignaal te fluiten. Zo wordt de coach de (weliswaar zeer empathische) handhaver van disfunctionele en onmenselijke maatschappelijke patronen. Uitspraken als: ‘Alles is tijdelijk, zelfs dit!’, ‘Jij bent uiteindelijk degene die kunt kiezen hoe je hier mee omgaat’, en: ‘Op eigen kracht’, werpen de kanarie terug op zichzelf, zonder rekening te houden met zaken waar hij gewoonweg geen invloed op heeft, maar waar hij wel mee moet zien om te gaan. Komen bovendien de veertien stappen naar persoonlijk geluk ter sprake, dan werken we mee aan een tweedeling tussen succesvollen en losers. En zo wordt ons vak zelf signaaldrager van

venijnig versimpelend populisme; een kernpatroon in het maatschappelijk debat.

Coaches, zelf soms de kanarie, zouden in samenwerking met de kanaries van nu de aangewezen personen moeten zijn om deze problemen te depersonaliseren, zodat de drager zich geen mislukkeling maar juist een boodschapper voelt. Perfectionisme, burn-out, keuzestress en echtscheiding – het zijn geen vraagstukken voor stappenplannen, maar onderzoeksgebieden die ons allemaal aangaan. Dat vraagt om een doorzicht mens- en wereldbeeld, waarbij niet alleen psychologische wijsheid maar ook maatschappijkennis en een stevig gefundeerde visie op de moderne mens verweven moeten zijn.

Onze beroepsverenigingen hebben hier mijns inziens een grote rol in. Binnen dat kader kunnen we ons, via maatschappijkritische reflectie, bezinnen op de vraag of onze werkwijze nog wel aansluit bij wat nodig is voor de cliënt. Dit gebeurt nog veel te weinig. Dat we ons organiseren, om met elkaar te bouwen aan professionaliteit, is uiteraard prachtig. Hierdoor kan ons vrije beroep toch serieus genomen worden en kunnen we opdrachtgevers geruststellen. Inmiddels zijn de meeste initiatieven echter ook systemen geworden, met protocollen en regels die buiten discussie lijken te staan. De registratie-eisen werden bijvoorbeeld een gouden kooi. Onze opdrachtgevers verlangen een keurmerk, dus wringen we ons in een keurslijf van zelfopgestelde regels. En we betalen, tegen heug en meug, commerciële opleidingstarieven voor scholing en workshops, gegeven door collega's. Zo wordt de vereniging of stichting een markt, in plaats van een vrijplaats om met elkaar te leren.

Belangrijker nog vind ik het volgende: de verenigingen laten zich naar buiten nauwelijks horen en komen in het maatschappelijk debat niet op voor de kanaries. We werken individueel, met teams, met organisaties, maar het grotere plaatje – de invloed die we maatschappelijk gezien kunnen hebben – laten we liggen. Wat is het bestaansrecht van een beroepsvereniging, als deze alleen naar binnen kijkt, terwijl ieder lid geconfronteerd wordt met de problemen waar mensen mee kampen?

We kunnen een voorbeeld nemen aan het Nederlands Instituut voor Psychologen (NIP) dat zich, bij het debat over 'voltooid leven', uitsprak over de zorgen van psychologen rondom een eventuele verruiming van de Euthanasiewet (Nederlands Instituut voor Psychologen, 2016). Het NIP vond de argumentatie te eenzijdig, omdat geen rekening werd gehouden met de context waarin de ouderen tegenwoordig leven. Dit past naar

mijn mening bij professionals die begaan zijn met en opkomen voor de klant en diens leefomgeving.

Wat is nu nodig?

Zizek stelt: “Het leven gaat altijd gepaard met een zeker exces, iets waarvoor het leven op het spel gezet kan worden. Dit is waarom ik geloof dat men tegenwoordig meer dan ooit begrippen als eeuwigheid, vastberadenheid, moed en heldendom moet rehabiliteren. (...) Ik geloof dat we de notie van een volledig engagement moeten rehabiliteren en daarmee de moed om risico te nemen.” De Wachter poneert het volgende: “Zouden we dan niet beter een beetje minder gelukkig zijn, zeg? Daar bedoel ik niet mee dat mensen veel verdriet moeten hebben en ziek moeten worden, maar dat zij kunnen leven met tekorten die eigen zijn aan het aardse leven.” En in *De volmaakte mens* reageert filosoof Michael Sandel op de technologische ontwikkelingen: “Hoe meer controle we nemen over onze aard en eigenschappen, hoe slechter we worden in het accepteren van onze eigen natuur en de natuur in het algemeen. Drie morele pijlers raken hierdoor verwrongen: nederigheid, verantwoordelijkheid en solidariteit. Dit zijn de pijlers die we met elkaar moeten herstellen.”

Hoe kunnen we dit vertalen naar ons vak? René Gude, de onlangs overleden Denker des Vaderlands, vatte dit als volgt samen: “Als [bijvoorbeeld] veel mensen burnt-out zijn en je als coach iemand gaat helpen die daarmee worstelt, dan is diegene niet ziek, maar heeft hij of zij te maken met een samenlevingsprobleem dat ook hem of haar is overkomen, net zoals vele anderen. Dat is een tegenslag die overwonnen moet worden. Een coach kan zijn cliënt samenbrengen met anderen die met hetzelfde worstelen, en dan de algemene context analyseren, waardoor iemand al meteen ontslagen wordt van het idee: ik klop niet.” Dit is dan geen zelfhulpgroep, in de oude betekenis van het woord, maar een leergroep die met behulp van een coach de samenleving onderzoekt, kijkt wat er mis is, een idee ontwikkelt hoe het anders kan en met elkaar daaraan probeert bij te dragen. Zo raken de kanarie en zijn coach ingebed en geëngageerd.

Wat vraagt dit van ons?

Een herziening van ons profiel, een herziening van onze visie op ontwikkeling en een herziening van onze onderlinge samenwerking zijn hard nodig. Het wordt tijd dat we meer nastreven dan de persoonlijke ontwikkeling van onze cliënt, en we ons tevens

durven te verzetten tegen de schade die we tegenkomen vanuit een visie op hoe we met elkaar willen leven. Laten we behouden waar we goed in zijn: empathie, luisteren, vragen stellen en confronteren, kortom, de cliënt helpen tot inzicht te komen in de eigen situatie en te emanciperen. Maar laten we ook de deuren openen en samen naar buiten kijken. Wat gebeurt daar en wat is de relatie met het probleem dat iemand ervaart? Wat is daar nu nodig? En, om dat goed te kunnen doen: laten we leren van de denkers van nu.

Zo worden wij professionals die het gewoon zijn om de samenleving te onderzoeken en beïnvloeden, en die de politieke attitude die daarbij hoort omarmen. Professionals die zich dus niet alleen engageren met het individu, het team en de organisatie, maar ook aan de maatschappij. Zo worden wij weer leerling, maar nu van onze cliënten. Zij kunnen ons tonen wat ons allemaal aangaat. Zo ontstaat een rolmodel voor de dialoog, door samen met cliënten hardop te denken en filosoferen, zodat men niet langer op zichzelf teruggeworpen wordt en, naar binnen gekeerd, een eigen antwoord moet zien te vinden. We hebben elkaar nodig voor creativiteit en vindingrijkheid, en voor een nieuw moreel kompas.

Ik gun de begeleider van de toekomst daarom dat coachopleidingen lessen maatschappijfilosofie in het curriculum opnemen en van daaruit een leergang in visievorming over mens en wereld. Een methodische koppeling van maatschappelijk en persoonlijke ontwikkeling kan in het programma benadrukt worden.

Ten slotte gun ik het onze samenleving dat beroepsverenigingen zich gaan mengen in het publieke debat. We zijn met velen en zouden aanzienlijk meer invloed hebben, als we ons wat meer zouden buigen over de maatschappelijke uitdagingen van nu en daarin professioneel stelling zouden nemen. Op die manier voegen we als beroepsgroep bewust iets toe aan de maatschappij – dat is het appél aan ons.

Laat ik in dat verband nog één citaat opnemen, van Paul Scheffer: “Een tegenmelodie (...) is een noodzakelijke correctie op het vooruitgangsgeloof, omdat de mens altijd een risico is voor anderen en voor zichzelf, al was het maar omdat alle handelen onbedoelde gevolgen heeft” (Scheffer, 2016). Ik hoop dat de lezer mijn betoog beschouwt als tegenmelodie, met als enige doel te komen tot een zuiver, meerstemmig en eigentijds lied.

Bronnen

- Brinkgreve, C. (2016, 25 november). Het gevoel een afgedankte muntsoort te zijn. *Trouw*, p.7..
- Harari Yuval, N. (2017). *Homo Deus. Kleine geschiedenis van de toekomst*. Amsterdam: Thomas Rap.
- Heijne, B. (2015, 27 mei). Sleutelen aan de ziel. In : *De volmaakte mens*: aflevering 3. Hilversum: VPRO.
- Nederlands Instituut voor Psychologen (2016) *Visie op voltooid leven*. (Reactie van Het NIP op de Kamerbrief 'Kabinetsreactie en visie Voltooid Leven'). Utrecht: NIP.
- Ruijters, M., & Simons, R.-J. (2015). *Je binnenste buiten*. Deventer: Vakmedianet Management.
- Ruiter, J. de. (2015). In gesprek met Dirk De Wachter. *Tijdschrift voor Coaching*, 11(3), 96-101.
- Sandel, M.J. (2016). *Rechtvaardigheid*. Utrecht: Ten Have.
- Scheffer, P. (2013). *Alles doet mee aan de werkelijkheid*. Amsterdam: De Bezige Bij.
- Vandamme, R., & Ruiter, J. de. (2010). *Wat als mijn cliënt een ui is. Gevecht tegen clichés in coaching*. Oostende: Vandammeinstituut.
- Zizek, S., & Daly, G. (2005). *De politiek van het genot*. Utrecht: Klement.



◆ Robin Brouwer

‘Mijn trouw is mijn eer.’ Over foute loyaliteiten en struisvogel- gedrag in onze tijd

Maatschappijfilosoof Robin Brouwer (1962) houdt zich al meer dan vijftien jaar bezig met de problemen van de postmoderne-neoliberale samenleving. Van hem verschenen: *Liberticide. Kritische reflecties op het Neoliberalisme* (samen met Tiers Bakker, 2008), *Vrijheid. Maar voor wie?* (idem, 2012) en *Leven en dood. Over mens-zijn en zingeving* (2013). In 2017 richtte hij de stichting Waarden en Samenleving op om samen met collega's lezingen, workshops en leersamenkomsten op te zetten om met burgers te komen tot ethische verdieping over onze manier van leven. Hij is verbonden aan de universiteit van Paderborn (D) en de AKI kunstacademie in Enschede. Van hem zijn op YouTube filmpjes te zien van debatavonden in de Amsterdamse Nieuwe Liefde waar hij lezingen verzorgde.

Onlangs gaf de voormalige minister van Buitenlandse Zaken van de V.S., Madeleine Albright, een interview op televisie over haar nieuwe boek¹. Haar waarschuwing aan de wereld was duidelijk. Niet alleen leven we in verwarrende tijden, ook ziet ze overeenkomsten met het Europa van de jaren twintig en dertig, de jaren waarin Mussolini en Hitler aan de macht kwamen en de opmaat vormden tot de Tweede Wereldoorlog. Haar waarschuwing is natuurlijk niet alleen gericht tot diplomaten en politici, maar ook tot ons.

Tijdens het zien van dit interview moest ik terugdenken aan de zestien publieksavonden die ik samen met collega's enkele jaren geleden in de Amsterdamse Nieuwe Liefde mocht verzorgen. Want ook daar spraken we met gasten uit de wereld van de politiek, de wetenschappen en de journalistiek over de problemen van onze tijd. Deze avonden, en ook de vele conferenties en debatten nadien, hebben mij geleerd hoe mensen op de problemen van deze tijd kunnen reageren en welke houdingen wij in de samenleving tegenkomen. De vraag die mij bezighoudt is of wij als burgers überhaupt nog wel in staat zijn om onze wereld te veranderen en de bestemming van onze geschiedenis in eigen hand te nemen. Vandaar dat ik dit verhaal wil aangrijpen om de houdingen en rationalisaties die in deze tijd voorkomen te analyseren. Ik wil daarvoor beginnen met het benoemen van vier populaire opvattingen of rationalisaties die vaak gebruikt worden en die een indruk geven van hoe velen met de huidige samenleving omgaan.

De eerste rationalisatie die men vaak aan de borreltafel of tijdens een talkshow voorbij hoort komen luidt dat wat wij meemaken 'van alle tijden is'. Natuurlijk bezit een dergelijke opvatting een zekere kern van waarheid. Echter de vraag is of wij deze houding gebruiken om wat wij meemaken te relativiseren of te sanctioneren. Want, zoals we weten is verkrachting ook van alle tijden, maar betekent dit niet dat we niet zullen blijven nalaten dit te bestrijden. Zoals ik verderop in dit betoog zal toelichten, gaat het om de vraag hoe wij onze geschiedenis (de 'tijden') zien: als onvermijdelijke lotsbestemming, of dat we menen dat wij daar iets tegenover kunnen stellen.

De tweede rationalisatie die ik later in mijn verhaal zal uitwerken, betreft het idee dat de wereld '(te) complex is'. Deze opmerking suggereert dat wij op basis van kennis niet langer in staat zijn om onze werkelijkheid (volledig) te doorgronden. Hiermee samen hangt de gedachte dat dit structurele kennis- en inzichttekort het bepalen

¹Albright, M, (2018), 'Fascism: a Warning'.

van een morele positie bemoeilijkt. Want hoe kunnen we tot moreel handelen komen als ons de kennis over de wereld ontbreekt? Dat dit argument een grote populariteit bezit, blijkt wel uit het feit dat zelfs in de cultuurwetenschappen er ‘complexiteit-theorieën’ zijn opgekomen.

Het derde argument dat vaak gebruikt wordt om te verklaren waarom wij in de huidige tijd weinig politieke en geëngageerde actie ondernemen om op onze manier van leven in te grijpen, stelt ‘dat we het te goed hebben’. Terwijl de geschiedenis heeft laten zien hoe beschavingen door decadentie ten onder konden gaan, kunnen we hier kanttekeningen bij plaatsen. Immers, er zijn veel mensen die krom moeten liggen voor hun huur of hypotheek, of die afhankelijk zijn van de bijstand. Er zijn honderdduizenden gevallen van burn-out, er zijn voedselbanken ontstaan en lang niet iedereen heeft toegang tot goede gezondheidszorg. Desondanks blijft een nieuwe protestgeneratie of tegencultuur zoals in de jaren zestig, uit. Er moet dus een andere reden zijn.

En dan zijn er nog de mensen die stevast elke zorg over de gang van zaken in de wereld ‘positief’ willen denken. Nu ben ik van nature ook optimist; echter dat mag niet leiden tot struisvogelgedrag. De meesten mensen die de recente film *Darkest Hour* hebben gezien, weten dat we blij moeten zijn dat de ‘pessimist’ Churchill premier was toen de oorlog uitbrak en niet de ‘optimist’ Chamberlain die een deal met Hitler wilde sluiten². De huidige populariteit om positief te denken kunnen we verklaren als een reactie op het populistische negativisme van bepaalde politieke bewegingen. Toch mag dit ons er niet van weerhouden om, zoals Albright weergeeft, kritisch te zijn.

In onderhavige analyse wil ik de eerste twee rationalisaties kritisch bespreken. Reden hiervoor is dat de eerste (dat iets ‘van alle tijden is’) handelt over onze verhouding tot de werkelijkheid en de geschiedenis. De tweede (de ‘complexiteitsthese’) gaat over de vraag hoe wij kennis over onze wereld kunnen verkrijgen en impliceert daarmee onze morele positie tot onze werkelijkheid. Ik wil dit doen aan de hand van een ethische casus – een die door de filosofe Hannah Arendt in haar boek *Eichmann in Jeruzalem. De banaliteit van het kwaad. Een reportage* wordt beschreven³. Arendt onderzoekt in dit boek de vraag hoe mensen tot ethisch besef en moreel handelen kunnen ko-

²‘Darkest Hour’, (2017), regisseur Joe Wright.

³Arendt, H, (1963) ‘Eichmann in Jeruzalem: A Report on the Banality of Evil’. Nederlandse vertaling: (1969) ‘Eichmann in Jeruzalem. De banaliteit van het kwaad. Een reportage’. Zie ook: ‘Brouwer, R, (2013) ‘Leven en Dood. Over mens-zijn en zingeving’.

men terwijl zij leven binnen een moderne, gesystematiseerde maatschappij. Het Eichmannproces in Jeruzalem (in 1961) wordt door haar als casuïstiek gebruikt⁴.

Tijdens het bewuste proces in Jeruzalem neemt de wereld kennis van wat er tijdens de Holocaust is gebeurd. De verwarring die hierover ontstaat, betreft niet alleen de gedetailleerde gruwelijkheden die over de Holocaust bekend worden, maar gaat ook over het feit dat Eichmann als hoofdverantwoordelijke voor de uitvoering van de massavernietiging op geen enkele wijze beantwoordt aan het beeld dat men heeft van een beul of moordenaar. Tot verbazing van velen blijkt hij een nauwgezette, enigszins bescheiden en ontwikkelde ‘manager’ te zijn met kennis van de joodse cultuur en het Hebreeuws. Historici zijn bovendien verbijsterd als ze merken dat de Holocaust een uitermate rationeel en technologisch vernuftig industrieel project is geweest, gestoeld op vernieuwde kennis op het terrein van infrastructuur, communicatie, management en duurzaamheid.

Ofschoon men geneigd is om de Holocaust af te doen als het gevolg van een foute politieke ideologie, gaat Arendt stappen verder in het vinden van een verklaring. Ze onderzoekt de rationalisaties die door Eichmann worden gebruikt om zijn handelen te verantwoorden. Eichmann stelt dat hij geen beschikking had over alle feiten betreffende het project van ‘de eindoplossing van het joden-vraagstuk’. Hij ontving een opdracht van een superieur en voerde deze uit, vaak in samenwerking met andere diensten, ministeries en organisaties, waardoor hij niet volledig kon overzien wat er allemaal gebeurde. Bovendien werkte hij duizenden kilometers verwijderd vanwaar de deportatietreinen vertrokken. In de kampen was hij naar eigen zeggen maar één keer geweest – en ook die waren ver weg. We kunnen in deze rationalisatie volgens mij het ‘complexiteitsargument’ herkennen waar ik eerder over sprak. Eichmann laat zien dat hij niet voldoende kennis bezat over wat er in Europa allemaal gebeurde. Zijn verantwoording reikte niet verder dan zijn kantoor in Berlijn.

De tweede rationalisatie die Eichmann gebruikte betrof de bevelstructuur. Hij was verantwoordelijk aan een superieur die op zijn beurt ook weer aan een superieur verantwoordelijk was. Deze bevelstructuur (‘Befehl ist Befehl’) maakte volgens hem onderdeel uit van de Duitse cultuurgeschiedenis en ging terug op de negentiende

⁴Adolf Eichmann was de hoofdverantwoordelijke voor de organisatie van de Holocaust en werd door de Israëli in 1960 in Argentinië ontvoerd om in Jeruzalem terecht te worden. Arendt was bij dit proces aanwezig en wijdde daar dit boek aan. Zie ook: Mulisch, H. (1961), ‘De Zaak 40/61. Een Reportage’.

eeuw; een cultuur met een arbeidsethos gestoeld op trouw, eer en dienstbaarheid. Eichmann wilde een 'goede burger' zijn en deed wat er door de maatschappij van hem verlangd werd. Kijken we naar dit argument, dat een beroep doet op de geschiedenis voor het verantwoorden van menselijk handelen, dan lijkt dit overeen te komen met het idee dat een bepaalde praktijk – zoals trouw aan de superieuren – 'van alle tijden is'. Men verbindt de verantwoording voor het eigen handelen aan de tijd en ontslaat zichzelf daarmee van de noodzaak om zich kritisch daartoe te blijven verhouden.

Het opzienbarende en destijds controversiële karakter van Arendt's boek is dat ze 'het kwaad' terugbrengt tot het alledaagse. Deze 'banaliteit' van het kwaad bestaat er uit dat 'gewone' mensen (dus niet beulen – Eichmann heeft in de kampen nooit iemand vermoord) een dergelijk kwaad voortbrengen. Honderdduizenden 'managers' zoals Eichmann deden blindelings wat van hen verlangd werd. Zonder hen was het niet mogelijk geweest om in slechts twee jaar miljoenen mensen te vermoorden. Het grote gevaar dat Arendt constateert is dus niet gelegen in het specifieke karakter van de vernietigingskampen, maar dat mensen hun morele verantwoording uit handen geven omdat ze menen over niet voldoende kennis te beschikken om een dergelijke afweging te maken (de complexiteitsthese) en dat ze menen te handelen in de geest met de tijd of de traditie. Het ware probleem is dus niet afhankelijk van een politieke ideologie, want is eigen aan elke moderne systeemmaatschappij waarin de mens een klein radertje is.

In onze tijd zijn wij allemaal dergelijke radertjes. Wij weten vaak niet waar de bedrijven en overheden waar wij voor werken verantwoordelijk voor zijn. En als we het vermoeden, of wel weten speelt bij ons, net als bij Eichmann, de druk van superieuren. Dit maakt ons, zo stelt Arendt, medeverantwoordelijk en medeplichtig. Het probleem van de moderne systeemmaatschappij is dat ze de menselijke verantwoording versnipperd (terugbrengt tot een klein deelgebied) en de vraag naar de ethiek (het morele handelen) abstraheert: dat wil zeggen naar een metaniveau tilt, ver boven het bereik van onze directe ervaringsfeer. Dit is volgens Arendt het grote gevaar van elke systeemmaatschappij – dus ook van de onze. Natuurlijk wil ik onze samenleving niet vergelijken met de tijd van de SS – dat doet Arendt ook niet. Maar in lijn met wat Madeleine Albright stelt, kunnen we constateren dat we, zeker in de huidige tijd, onze verantwoording moeten nemen en dus wakker moeten worden. Want nog

steeds leveren wij wapensystemen aan regimes om mensen te onderdrukken (zoals momenteel met de Jemenieten gebeurt⁵), doen onze bedrijven zaken met dictaturen en ook met moordcommando's om ons energie, olie of bier te verschaffen, of het te kunnen verkopen. Wij zijn verantwoordelijk voor het voortbestaan van kinderarbeid en het onteigenen of vernietigen van lokale culturen elders ter wereld. We doen zaken met dubieuze financiële instellingen die in moreel opzicht crimineel handelen. We vernietigen op grote schaal grondstoffen of vervaardigde producten (zoals kleding) om de markt te beïnvloeden. Nog steeds is er wereldwijd grote armoede vanwege de economische condities die wij bepalen. Neem hier de milieu-genocide bij die wij in enkele decennia in versneld tempo veroorzaken en je krijgt een duidelijk beeld van hoe de vork in de steel steekt. Terwijl de wereldwijde protestgeneraties en burgerrechtenbewegingen uit de twintigste eeuw (zoals die van Gandhi en Martin Luther King) wakker lagen vanwege de oorlogsindustrie, racisme, overconsumptie, milieuvervuiling en sociale ongelijkheid, lijken wij al genoeg te nemen met een dubieus klimaatakkoord, biologische hamburgers, of een inzamelingsactie (hoe cynisch) voor diezelfde Jemenieten.

Wat Arendt ons leert is dat al deze wantoestanden niet louter de schuld zijn van verkeerde politieke leiders of topfiguren uit het internationale bedrijfsleven. Binnen een gesystematiseerde maatschappij is dit alles alleen mogelijk door de miljoenen 'rader-tjes': de 'Eichmannen' – keurige managers, projectleiders en burgers – hardwerkende en loyale medewerkers die nalaten hun morele verantwoording te nemen, omdat ze menen dat het zo hoort en dat de wereld te complex is. In andere woorden: wij dus! Laten we een einde maken aan de rationalisaties. Al te lang houden we ons voor dat we een 'beschaving' zijn, of dat we met 'moreel leiderschap' en 'waarden-gedreven management' bezig zijn. Dit dacht Eichmann, zo bleek tijdens de rechtszaak, ook. Laten we een voorbeeld nemen aan Gandhi en zijn '*non-coöperatieve actie*' – dat wil zeggen 'nee!' leren zeggen. Allereerst een 'nee!' tegen de rationalisaties die rondspoken in ons. Vervolgens een 'nee!' tegen de foute loyaliteiten en het struisvogelgedrag. Een 'nee!' dat een 'ja!' voor de mensheid, het nageslacht en de planeet inhoudt.⁶

⁵ Europese bedrijven leveren wapensystemen aan Saudi-Arabië die dit gebruikt bij het onderdrukken van Jemen.

⁶ Dit najaar voltooi ik een boek waarin ik de problematiek van de rationalisaties verder uitwerk.