

PDF hosted at the Radboud Repository of the Radboud University Nijmegen

The following full text is a publisher's version.

For additional information about this publication click this link.

<http://hdl.handle.net/2066/116916>

Please be advised that this information was generated on 2021-06-20 and may be subject to change.

Lieve managers ...

René ten Bos

... al jaren geef ik les aan jullie, niet alleen bij TiasNimbas, de club van Ton, maar ook elders. Jullie zitten in grote zalen van congrescentra, maar ook in kleine kamertjes van kastelen en chique buitenoorden, allemaal plekken waar ik normaal gesproken nooit zou komen, maar waarmee ik dankzij jullie toch vertrouwd ben geraakt.

Het maakt jullie overigens niet zoveel uit waar je zit, als je maar een dag goed beziggehouden wordt. Ik wil het daar eens met jullie over hebben. Wat bedoelen we hier met 'bezighouden'? Jullie zeggen dat jullie het leuk vinden "aan het denken te worden gezet". Niemand heeft mij ooit gezegd dat ik hem of haar aan het denken zette, behalve jullie. Het geeft mij het gevoel dat jullie als enigen een soort schakelaar hebben en dat ik die dan indruk om jullie aan het denken te krijgen.

Nu moeten jullie weten dat denken wel een behoorlijk moeilijk ding is. We doen het lang niet altijd. Jullie niet, ik niet. Denken is volgens mij dus een relatief zeldzaam iets. Kun je wel zeggen dat het 'iets' is? Of een 'ding'? Anders gezegd, wat gebeurt er eigenlijk met jullie als jullie denken of aan het denken worden gezet?

Denken komt in mij alleen maar tot stand als ik geschokt ben of als ik pijn heb. Het gebeurt maar heel zelden dat ik denken als zodanig opwindend vind. Meestal is het vervelend of saai. Toch kan ik er niet van slapen of raak ik er door afwezig, iets waar mijn kinderen vaak over klagen. Hoe het ook zij, jullie waarderen denken. Jullie zeggen immers dat jullie blij zijn als ik jullie aan het denken heb gezet. Ik weet dit, omdat sommigen van jullie dit op evaluatieformulieren schrijven. Maar misschien is denken wel een beetje ouderwets. Ik moet een omweg maken naar de filosofie om duidelijk te maken wat ik hiermee bedoel.

Er is een oude filosofische gedachte, die ons wijs wil maken dat wij denkende dieren zijn, waarmee dan doorgaans bedoeld wordt dat ons hele wezen bestaat in denken. Misschien hebben we daarom in de alledaagse omgang met elkaar er zo weinig moeite mee toe te geven dat we geen oriëntatievermogen hebben, dat we een slecht geheugen hebben en zelfs dat we niet kunnen rekenen. We schamen ons niet echt voor deze tekortkomingen. Maar nooit zullen we op dezelfde manier toegeven dat we niet kunnen denken. Wie zegt niet te kunnen denken, roept de schaamte over zich af. Dat doen we dus liever niet en dus lijkt het erop dat we altijd genoeg denken. Er zijn zelfs filosofen geweest die het menselijke zijn helemaal gelijkgeschakelden met denken. René Descartes (1594-1650) zei: "Ik denk, dus ik ben."

Maar als dat waar is, dan is de gedachte dat ik jullie aan het denken zou zetten, wel heel vreemd, want het zou betekenen dat ik jullie door het indrukken van een knopje laat zijn. En daar geloof ik eigenlijk geen snars van, ook al weet ik niet precies wat het betekent als we het hebben over het zijn van de managers.

Maar we zullen het hier niet over het zijn hebben. We moeten het over het denken hebben. Dat denken iets heel anders is dan zijn, blijkt al uit het feit dat het er niet altijd is. Niet bij jullie en niet bij mij. Descartes had ongelijk. Denken gebeurt, zo zei ik, vooral als je geschokt bent of pijn voelt. Misschien ook als je verliefd wordt of iets heel moois ziet. Denken ontstaat in ieder geval in een affectieve zone. Als ik jullie aan het denken zet, dan betekent dit dus dat ik jullie op de een of andere manier heb geraakt. Dat is een mooie, maar ook wat beangstigende gedachte. Ik wil immers niet dat jullie door mij pijn ervaren, laat staan dat jullie op mij verliefd worden. Dat kan natuurlijk niet bedoeling zijn. Ik weet heel goed dat jullie het liefste in een pijnloos universum rondwaren.

Alle gekheid op een stokje: jullie merken waarschijnlijk wel iets in jezelf als jullie door mij aan het denken worden gezet. Maar wat precies?

Denken is misschien zelf ook een affect, dat wil zeggen: het is iets wat je in je voelt gebeuren. De weinige keren in mijn leven dat ik denk, merk ik dat er iets in mij gebeurt. Het is niet makkelijk om aan te geven wat het is. Ik bedoel zeker niet dat ik aan iets – een ingewikkelde schaakstelling, een mooie vrouw, een prachtig muziekstuk – denk. Wat ik bedoel, is veel meer dat ik op het moment van het denken sensibeler of ontvankelijker ben. Juist hierdoor gaan schaakstellingen, vrouwen en muziekstukken soms door mij heen. Denken heeft dus niets met controle of methode te maken. Het gaat door me heen – door mijn hele lichaam – en omdat het op deze manier door me heen gaat, raak ik erdoor bewogen. Het windt me op, het frustreert me, het behaagt me.

Wat denken zo intrigerend maakt, lieve managers, is dat het zich buiten iedere moraliteit afspeelt. De voorbeelden die ik gaf – schaken, vrouwen, muziek – laten dat zien. Denken is niet goed, is niet slecht.

Belangrijk is ook dat het er slechts nu en dan is. Misschien is dit wat de Poolse dichteres Wislawa Szymborska (1923-2012) bedoelde toen ze schreef dat de mens slechts af en toe en zeker niet altijd een ziel heeft. Maar laten we, als jullie dat goed vinden, de ziel buiten beschouwing. Het is een veel te beladen term.

Dat denken er niet altijd is, vond ook de Duitse filosoof Martin Heidegger (1889-1976). Voor hem is denken alleen maar een mogelijkheid van mensen, niets meer

en niets minder dan dat. De sensibiliteit die denken heet en die je niet precies in jezelf kunt lokaliseren maar die als het ware over je heen komt en door je heen gaat, is in ieder geval niet iets wat je altijd nodig hebt. Als ik de afwas doe, naar mijn werk fiets of een voetbalwedstrijd kijk, dan kan ik het uitstekend zonder haar stellen. Misschien, zo stel ik me voor, geldt dat ook als jullie aan het managen zijn. Ik manage ook wel eens en heb er doorgaans geen enkele gedachte bij nodig. Dat is ook het fijne van managen.

Waarom dan toch vinden jullie het zo belangrijk om aan het denken te worden gezet? Immers, heel veel nut lijkt het niet te hebben. Het windt ons wel op allerlei rare manieren op. Er is iets met die sensibiliteit, waar we allemaal door begeesterd raken. Ze is volgens mij niet te vergelijken met het zintuiglijke waarnemingsvermogen. Jullie voelen wel dat jullie denken, maar jullie voelen het niet zoals iemand een voorwerp kan voelen. Denken kan duister zijn, maar het is niet hetzelfde als in het duister rondtasten. Het gaat om een gewaarwording, zeker, maar niet een gewaarwording die te vergelijken is met de zintuiglijke gewaarwording van een schaakstelling, een vrouw of een muziekstuk.

Bij denken vergaan horen en zien je. Het is een niet-zintuiglijk voelen.

De Franse filosoof Gilles Deleuze (1925-1995) vraagt zich af waardoor dit voelen gedwongen wordt zich te laten voelen. “Qu’est-ce qui force la sensibilité à sentir?” Als jullie geïnteresseerd zijn in de gedachte dat mensen aan het denken gezet kunnen worden, dan heb je hier dus de beslissende vraag. Denken is, nogmaals, een sensibiliteit. Wij voelen deze sensibiliteit alleen maar dankzij het feit dat er iets intens met en in ons gebeurt. Het pad dat ons tot het denken brengt, Deleuze is er van overtuigd, begint dus met intensiteit. Maar wat is intensiteit? Verliefdheid? Pijn? Is intensiteit simpelweg de schok waar ik het eerder over had?

Intensiteit is volgens Deleuze niets anders dan een verschil. De gebeurtenissen die voor ons betekenisvol worden en in deze zin denktekens zijn, zijn altijd sprongen, afwijkingen, intervallen, storingen, dingen dus die vreemd zijn. Wat hierbij belangrijk is, is het inzicht dat al deze gebeurtenissen zelf ook weer kunnen variëren.

Stel je voor dat iemand heel veel van je houdt. Gebeurt dat voor het eerst, dan heb je iets om over na te denken. Als de liefde van iemand de gewoonste zaak van de wereld is geworden, dan heb je niets meer om over na te denken, tenzij iemand anders je duidelijk maakt hoe ongewoon de gewoonste zaken van de wereld kunnen zijn. Dat laatste echter moet deze persoon ook niet steeds blijven zeggen.

Pijn die je voor het eerst voelt, is pijn die een denksensibiliteit mogelijk maakt. Maar pijn die lange tijd hetzelfde blijft, doet dat niet. Wie met pijn leert leven, wil juist helemaal niet denken en probeert de pijn te vergeten. Soms wil je en moet je die sensibiliteit vermijden. Daar zijn echter nooit morele gronden voor. Zoals ik al zei, denken is niet iets dat in kaders van goed en kwaad thuishoort.

Denken, lieve managers, is dus misschien iets heel anders dan wat jullie dachten. Het is zeker niet hetzelfde als rekenen bij moeilijke schaakstellingen. Dat nut heeft het gewoonweg niet. Maar het is ook niet hetzelfde als fantaseren bij een mooie vrouw of als wegdromen bij een muziekstuk. Het heeft misschien geen nut, maar het is ook niet iets wat in een mooie en schone wereld thuishoort. De intensiteit die het denken op gang brengt, kan ervoor zorgen dat je in de duisterste oorden belandt. Denken is niet voor goden, maar voor demonen. Daarom kunnen moralisten niet denken. Daarom ben ik zo achterdochtig over bijvoorbeeld maatschappelijke verantwoordelijkheid of duurzaamheid. Het is allemaal te mooi om waar te zijn.

Gegeven al deze volledig onnutte eigenschappen van het denken, is het geen wonder dat het denken in onze samenleving in een verdomhoekje is terechtgekomen. Het duurt niet lang meer of het wordt verboden, want denken is niet iets wat je in heldere resultaten kunt gieten. In de gedachteloze wereld van Facebook, Urban Dictionaries en YouTube waart een interessant citaat rond waar ik jullie tot slot over wil laten nadenken:

THINK ... WHILE IT'S STILL LEGAL!

Er zijn ook T-shirts met deze tekst erop gedrukt in omloop. Denk ... omdat het nog mag! Hoewel ik niet verwacht dat zo'n shirt een denkschakelaar is, gun ik iedereen, die zegt dat ik hem of haar aan het denken heb gezet, zo'n shirt.

Het lijkt me daarom een mooi idee als jullie allemaal op een mooie jubileum-dag van een managementopleiding of bij de afscheidsrede van Ton dit T-shirt aandoen.