

JEF VAN GERWEN LEERSTOEL  
ANTWERPEN, 18 APRIL 2013

**ALS DE PROBLEMEN  
ONOPLOSBAAR ZIJN**  
*OVER CRISIS EN SPIRITUALITEIT*

Luk Bouckaert, KULeuven & SPES Academie

# Jef Van Gerwen



*“Ik meen dat de principiële afwijzing van de hoop die in de kritiek (op het utopisch denken) vervat ligt, geen realistisch alternatief biedt. En zodra dit duidelijk wordt – maar dat kan nog wel even duren – zal ook de weg van de utopie zich weer aandienen”.*

*(Van Gerwen J., ONDERWEG, 2003, p. 249).*

# Crisis en Spiritualiteit



- 1. Crisis en het besef van onoplosbaarheid*
- 2. Oorzaken van onoplosbare problemen*
- 3. Spiritualiteit als omweg en uitweg*
- 4. Spiritualiteit in de bedrijfsethiek: Theorie U*
- 5. Utopie en Management*

# Vier soorten problemen



- (1) Opgeloste
- (2) Schijnbaar opgeloste
- (3) Niet opgeloste maar oplosbare
- (4) Onoplosbare problemen:
  - Anomalieën (T.Kuhn)
  - Metafysische problemen

# Onoplosbare problemen

- Een zone van *niet-weten* die veel radicaler is dan het voorlopig-nog-niet-weten van de oplosbare problemen
  - ▣ Socrates: niet-weten als weg naar een hoger, intuïtief inzicht
- Onoplosbaarheid als *dimensie* van elk groot probleem
  - ▣ Voorbeeld: armoedebestrijding
  - ▣ Grenzen van wetenschappelijke paradigma's en observaties

# Toenemende onoplosbaarheid



- Paradox: ondanks het groeiend rationeel vermogen, neemt de onoplosbaarheid toe
- Oorzaken:
  - ▣ Veelkoppigheid van de problemen en het analytisch karakter van de wetenschap
  - ▣ Het divergerend karakter van maatschappelijke problemen
  - ▣ De drang om de problemen buiten onszelf te plaatsen
    - Het zondebok- en slachtoffermechanisme

# Spiritualiteit

- Spiritualiteit als abstract begrip versus spiritualiteit als zelfervaring:
- De spanning tussen het *ego*-bewustzijn en het *zelf* als expressie van universeel bewustzijn
- Het verschil tussen rationele kennis en spiritueel inzicht:
  - ▣ Zie *Lao Tse* in *Tao Te Ching* geschreven in de 6e eeuw voor Chr. als een spiritueel boek voor leiders.

# Tao Te Ching – gedicht 48

---

*Bij het streven naar kennis  
Wordt elke dag iets toegevoegd.  
Bij het oefenen van de Tao  
Wordt elke dag iets weggelaten.  
Steeds minder moet je de dingen geweld aan doen  
Tot je uiteindelijk het niet-doen bereikt  
Als er niets is gedaan  
blijft niets ongedaan  
Het ware meesterschap kun je verkrijgen  
Door de dingen hun eigen weg te laten gaan  
Het kan niet door inmenging verkregen worden.  
(vertaling op basis van Stephen Mitchell)*



# Kenmerken van spiritueel inzicht



- Proces van loslaten – tot aan het punt van het *niet- doen* (te onderscheiden van niets-doen)
- Verruiming van het bewustzijn – volgen van de Tao als Bron-ervaring
- Kritische houding ten aanzien van externe regulering en interventie - *Leading by omission.*

# Spirituele Heuristiek

- *Het principe van niet-weten:*

Houd de zone van niet-weten wakker in het zoeken naar oplossingen

- *Het holistisch principe.*

Denk vanuit het geheel naar de delen want in ieder deel is het geheel werkzaam

- *Het principe van transcendentie of overstijging.*

*We cannot solve our problems with the same thinking we used when we created them (Einstein)*

- *Het principe van zelfverantwoordelijkheid*

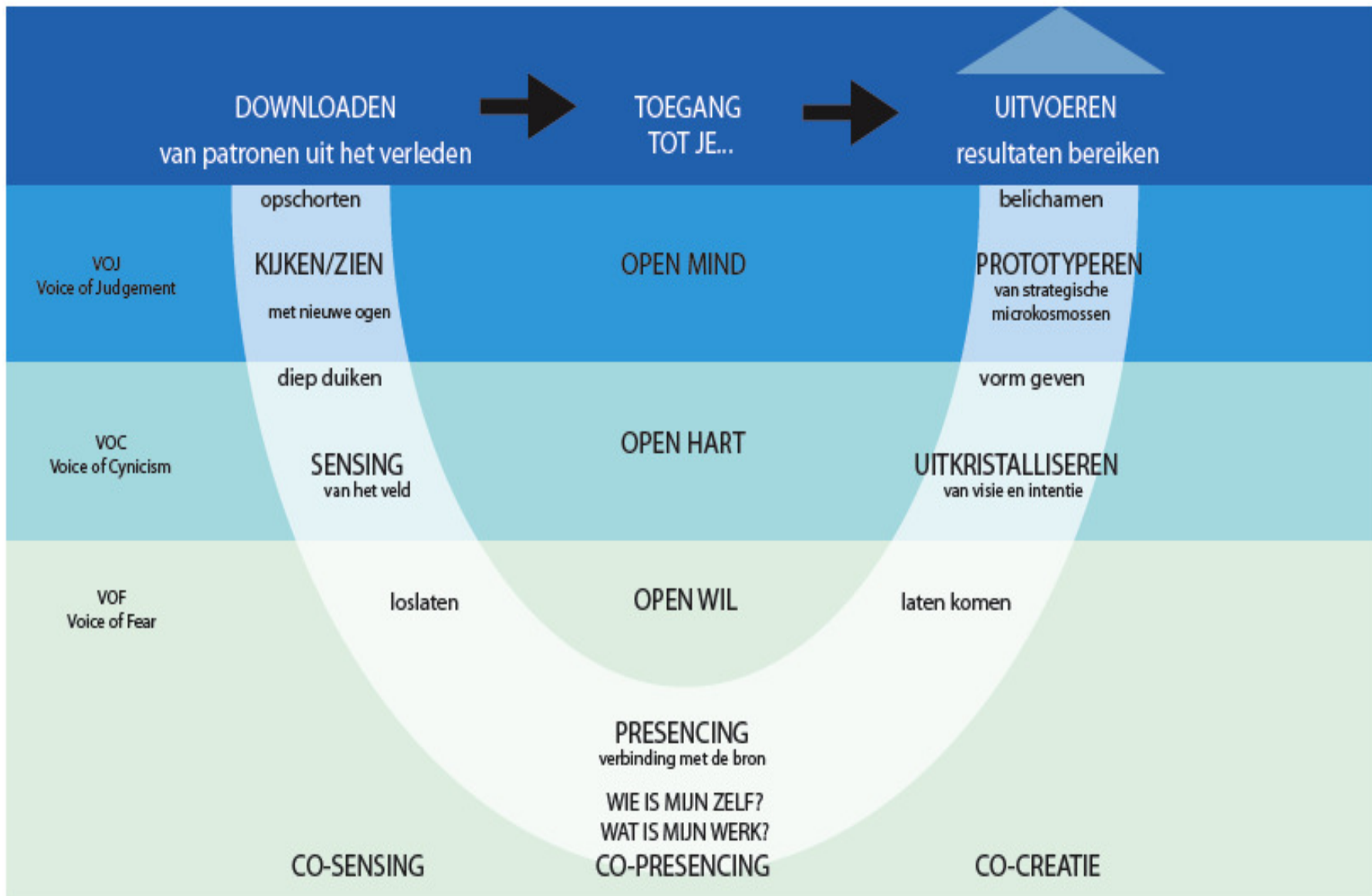
*Be the change that you want to see in the world (Gandhi).*

# Spiritualiteit en bedrijfsethiek

- Otto C.Scharmer, *Theorie U. Leiding vanuit de toekomst die zich aandient*, Christofoor, 2010  
(*Theory U. Leading from the Future as It Emerges*, San Francisco, 2009)
- Senge Peter, Scharmer O., Jaworsky J. & Flowers B.S., *Presence: Human Purpose and the Field of the Future*, Cambridge M.A., 2004 (Ned. *Presence: Een ontdekkingsreis naar diepgaande verandering in mensen en organisaties*, Den Haag, 2006).

# Het ware zelf

- “Plotseling..voelde ik hoe mijn geest rustiger werd en zich in een moment van ongeëvenaarde helderheid van bewustzijn verruimde. Ik besepte dat ik niet de persoon was die ik altijd gedacht had te zijn. Mijn ware zelf vormde geen deel van al die materiële bezittingen die daar in de puinhopen lagen te smeulen. Ik besepte plotseling dat ik, mijn ware Zelf, nog steeds leefde! Het was deze ‘ik’, toeschouwer als het ware, die het *doorzag* (...).” (O.Scharmer, *Theorie U*)



Uit: Scharmer, O., Leading from the Future as It Emerges, San Francisco 2009

Hét nieuwe managementboek van deze tijd: niet uitgaan van het verleden, maar van de toekomst die zich aandient.

# Presencing



“Nadat ik een tijdje aan een beeld heb gewerkt, komt er altijd een moment waarop de dingen veranderen. Als dat moment aanbreekt is het niet langer ‘*ik alleen*’ die iets creëer. Dan voel ik mij verbonden met iets veel diepers en mijn handen co-creëren dan met die kracht (...) Dan weet ik intuïtief wat ik moet doen. Mijn handen weten of ik iets moet toevoegen of juist weg moet hakken. Op die momenten ben ik vervuld van dankbaarheid en nederigheid”.

(Erik Lemcke, Beeldhouwer, Denemarken)

# Utopie en Management



- Is de U-theorie een hoopvolle U-topie?
  - ▣ Herbronning vanuit de toekomst
  - ▣ Spiritualiteit en bedrijfsdemocratie
  
- Is de U-theorie een realistische U-topie?
  - ▣ Het verhaal van Semco en Richard Semmler
  - ▣ *The Seven-Day Weekend: Changing the Way Work Works (2004): Leading by Omission*
  - ▣ Arbeidsvreugde als U-topie

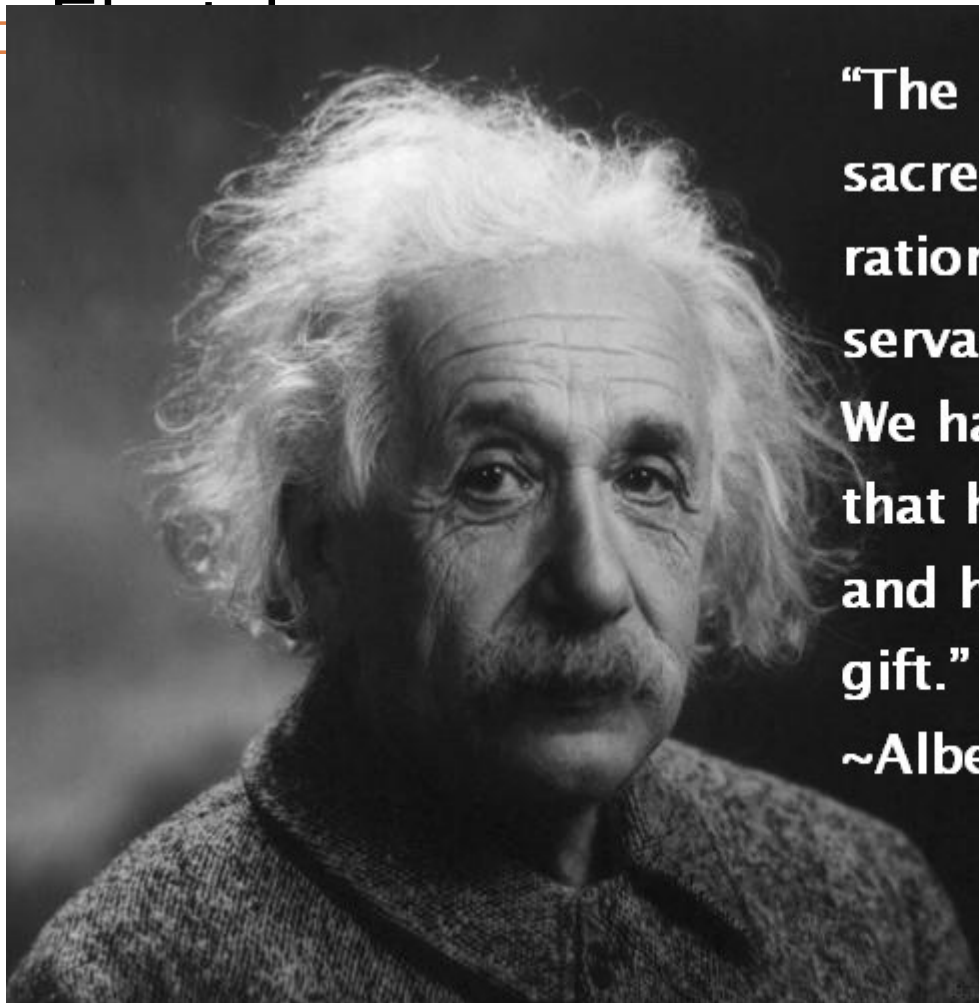
# Spiritualiteit versus ethiek?



- U-theorie refereert niet naar bedrijfsethiek
- De rationele fundering van de bedrijfsethiek:
  - Kant en de mensenrechten
  - De utilitaristische calculus van het grootste geluk voor het grootste aantal
  - Pleidooi voor een spirituele ethiek
- De ethische blinde vlek in het spirituele bedrijfsdiscours.



# Tot slot



**“The intuitive mind is a sacred gift and the rational mind is a faithful servant.**

**We have created a society that honors the servant and has forgotten the gift.”**

**~Albert Einstein~**