

Inhoud

Inleiding

De vlam 7

Deel I

De vonk 15

1. Het nieuwe verlangen naar romantiek 17
2. Maak kennis met de businessromantici 42

Deel II

De regels van de businessromanticus 67

3. Het grote vinden in het kleine 69
4. Koester het vreemde 79
5. Geef meer dan je neemt 99
6. (Een klein beetje) lijden 109
7. Doe alsof! 116
8. Houd de magie in stand 126
9. Uit elkaar gaan 146
10. De oceaan oversteken 155
11. De lange weg naar huis 167
12. Alleen staan, stand-by staan, stilstaan 175

Deel III

Sprong in het diepe 181

13. Maatstaven voor succes 183

14. Het nieuwe romantische tijdperk 195

Bijlage

Het startpakket voor de businessromanticus 205

Dankwoord 225

Noten 230

Inleiding – *De vlam*

De vlam moet hoe dan ook blijven branden.

Dat is wat de instructeurs keer op keer tegen ons zeiden. Het had wel iets van een presidentiële verkiezingscampagne, met het protocol, de logistieke planning en de etiquette die we moesten volgen. Alle teamleden die met de vlam reisden, moesten voortdurend de tijd, de boodschap en de waarden van de organisatie in acht nemen; ze mochten geen moment verzaken. Het waren tenslotte de Olympische Spelen en alleen als we ons uiterste best deden, konden de Spelen recht doen aan het ideaal van een betere wereld door middel van sport. Niet alleen wát we deden, maar ook hóé we het deden was van groot belang: blijf lachen in stresssituaties; houd je aan de regels, maar vooral, gedraag je in de geest van de Spelen: scheer je elke ochtend; drink geen alcohol en zorg dat je altijd op tijd bent. Dit kon je niet op de automatische piloot doen, en er was geen ruimte voor grote ego's. De olympische vlam was de ster. De olympische waarden ('excelleren, vriendschap en respect') waren ons product.

Door een reeks toevalligheden had ik deze zes weken durende klus aangeboden gekregen toen ik net was afgestudeerd. Ik deed het voor de kick, vanwege de kans op een onvergetelijke ervaring (die in mijn geval nog wat extra opwinding met zich meebracht omdat ik in het stadhuis van Montreal een speech zou houden, helemaal in het Frans, voorgelezen van een fonetische spiekbrief die een pr-collega voor me had gemaakt). De betaling was minimaal en ik vloog in zes weken tijd de hele wereld rond in economy-class, maar dat kon me niets schelen. Het kon niemand iets schelen. We wilden het meemaken, erbij zijn, en de trots die we voelden was aanstekelijk. Het was de leukste baan die ik ooit had gehad.

Voordat de vlam zou terugkeren naar Athene, tevens thuishaven van de Zomerspelen van 2004, zou hij in tweeëndertig voormalige olympische steden worden getoond, waaronder Tokio, Los Angeles, Montreal, Parijs, Londen, München en Moskou.

De *Olympic Torch Relay* was bedoeld om olympische fans enthousiast te maken; het was een spannende aanloop naar de aftrap voor de Spelen. Maar dat jaar was het nog gedenkwaardiger dan anders. De vlam zou voor het eerst in de geschiedenis op Afrikaanse bodem landen, dankzij een stop in Caïro, de stad die voor het eerst een rol speelde in de olympische geschiedenis. Als een van de vooruit gezonden perscheefs, stond ik voor dag en dauw op het vliegveld van Caïro om de speciale 747 waarmee de vlam werd vervoerd welkom te heten. Maar het was niet alleen de vlam die ik zou verwelkomen, het was ook de hele entourage, inclusief twee immer aanwezige beveiligers.

Toen de vlam eindelijk het vliegtuig werd uitgedragen, werd hij begroet door een menigte officials, medewerkers en vips. Een speciale bus onder escorte van een motorbrigade met zware beveiliging en een horde verslaggevers, bracht de vlam naar het stadscentrum, waar de eerste fakkellopers al uren op hun beurt stonden te wachten. De lopers hadden zich van tevoren aangemeld voor hun *five minutes of fame with the flame*, volgens een minutieus schema dat vlekkeloos werd uitgevoerd – tot aan Caïro. Een uur na aankomst van de vlam stonden we allemaal midden op het Tahrirplein, waar tienduizenden enthousiaste Egyptenaren stonden te zingen en te feesten, terwijl de scheidslijn tussen orde en chaos langzaam vervaagde. Ik ontmoette vreemden, sprak met vreemden, gaf aanwijzingen aan vreemden, allemaal met elkaar verbonden dankzij de uitstraling van de olympische vlam. Terwijl ik me concentreerde op de logistieke kant van mijn taak – het meter voor meter en van uitzichtpunt naar uitzichtpunt aansturen van verslaggevers, medewerkers en vrachtwagens – voelde ik hoe de vlam zijn weg door de massa vond, en de harten van de inwoners van Caïro verwarmde. Mijn maaltijden bestonden uit energierepen en flessen water en het zweet liep van mijn voorhoofd en in mijn nek. Maar desondanks voelde ik me euforisch; ik was erbij, ik hoorde erbij, ik voelde me alive-and-kicking.

Ten slotte kwam de hele karavaan tot stilstand ergens in een buitenwijk van de stad, met de piramiden op de achtergrond. Het gebruikelijke feest ter afsluiting begon: een officiële ceremonie met hoogwaardigheidsbekleders uit de stad (vaak de burgemeester), vertegenwoordigers van de organisatie van de Spelen in Athene en een aantal plaatselijke sterren.

Terwijl het programma van start ging, zag ik hoe een aantal van mijn collega's uit het zicht verdween; ze gingen op in de invallende duisternis en hun beeld smolt samen met dat van de piramiden en de wazige contouren van de

woestijn. Onder de door de zonsondergang gekleurde hemel probeerde ik naar de toespraken te luisteren, maar het spektakel kreeg een onwerkelijk aanzien: een luchtspiegeling van verlichte gezichten die in koortsachtige, onregelmatige ritmes bewogen en onbegrijpelijke klanken uitstootten. Daar stond ik dan met zand in mijn schoenen en zand in mijn mond, omringd door toeterende auto's, eeuwenoude monumenten, de hitte, de geur van benzine, en de Egyptische politie: een Duitser in Caïro als vertegenwoordiger van de Spelen van Athene, in dienst van een Amerikaans bedrijf uit Denver dat deze estafette met de vlam organiseerde, tegen de achtergrond van de alomtegenwoordige logo's van Coca-Cola en Samsung, de twee hoofdsponsors.

Op het Wereldkampioenschap voetbal na is er geen enkel sportevenement dat zoveel mensen over de hele wereld aanspreekt, maar geen enkel sportevenement is ook zo gecommmercialiseerd. Daarom worden de Olympische Spelen vaak moreel bankroet genoemd en met enige ambivalentie bekeken. Maar op dat moment, onder die Egyptische hemel, was de olympische gedachte levend en puur als altijd. Er stak iets plechtigs in zelfs de banaalste momenten. Niels Bohr, de legendarische Deense fysicus die de kwantummechanica ontwikkelde, zei ooit dat het kenmerk van een grote waarheid is dat het tegendeel ook waar is;¹ deze uitspraak beschrijft precies de tegenstellingen die de Olympische Spelen kenmerken.² De Spelen zijn business as usual, maar ook het meest romantische idee en project dat je je kunt voorstellen. Politieke mijnenvelden, hard werken, bloed-zweet-en-tranen, sponsorinvloed, gelikte marketing, zendtijd, bloemenkransen, bespreekpunten en spreadsheets, te duur en te veel gepusht – dat is allemaal waar, maar er is nog zoveel meer. In de vlam en in de gezichten van de Egyptenaren die ik ontmoette, zag ik de olympische gedachte: het idee dat vreedzame competitie – de Latijnse oorsprong van het woord competitie, *competere*, betekent 'samen streven' – ons in staat stelt om ons hele menselijk potentieel in te zetten en ons als wereldburgers met elkaar verbonden te voelen.

De Olympische Spelen zijn wat je erin ziet; ze zijn wat je ervan maakt; ze zijn wat je wilt dat ze zijn. Net als bij veel andere fantastische ervaringen, is het juist de onvolmaaktheid die ze zo romantisch maakt. Die laat ruimte voor je verbeelding en doet je verlangen naar meer.

Geld en betekenis, commercie en cultuur, transactie en transcendentie. Ik ben altijd al gefascineerd geweest door deze spanningsvelden. Mijn groot-

vader was filmmaker en mijn vader is directeur van een bedrijf dat managementopleidingen verzorgt. Toen ik zes jaar oud was bouwde ik mijn eigen denkbeeldige onderneming en toen ik eenentwintig was begon ik mijn eigen muziekkuitgeverij (de eerste van die twee was verreweg het meest succesvol). Toen ik net de twintig gepasseerd was speelde ik in een band en bracht twee platen uit, een proces dat me meer over samenwerking heeft geleerd dan alles wat ik verder in mijn loopbaan nog heb gedaan. Als student las ik Duitse filosofen; als zakenman las ik *The Wall Street Journal*. Ik had altijd kunstenaar willen worden – en werd uiteindelijk ‘die jongen van marketing’.

In het bedrijfsleven heb ik dezelfde schoonheid en intensiteit ervaren als op de momenten dat ik tijdens een concert mijn longen uit mijn lijf zong. Ik speel niet langer in een band en zie mezelf niet meer als muzikant; het bedrijfsleven is mijn podium. Ik schrijf geen nummers meer; ik schrijf e-mails, memo’s, artikelen, en maak presentaties en strategieplannen. Tijdens cliëntgesprekken en bij openbare bijeenkomsten, op congressen en netwerkevenementen, tijdens brainstormsessies of alleen aan mijn bureau, veel van mijn meest transcendente ogenblikken vinden nu via het werk plaats.

Als marketing executive zie ik zakendoen als een van de grootste avonturen van de menselijke onderneming – zo niet het grootste. Maar ik ben niet alleen zakenman, ik ben ook een romanticus in hart en nieren. Ik geloof dat de wereld er beter aan toe zou zijn als we meer romantiek in ons leven hadden. Ik geloof dat een belofte belangrijker is dan de vervulling van die belofte. Ik geloof dat emotie het altijd wint van de ratio. Ik ben geen dagdromer, geen idealist of activist. Ik ben een businessromanticus.

Gedurende mijn hele loopbaan – als marketingdirecteur van een bureau voor productontwerp en -strategie (Frog Design), een bureau voor IT-outsourcing (Aricent), of, recenter, bij een bureau voor architectuur en vormgeving (NBBJ) – ben ik markten gaan zien als krachtige platforms voor het maken van verbinding, voor het scheppen van waarde die meer inhoudt dan louter transacties mogelijk maken. Bij de meest concrete uitwisselingen – laten we zeggen op een veemarkt of een onlinemarkt als Etsy – bespreken we onze behoeften en wensen met mensen die er net zo bij betrokken zijn als wij. We voeren gesprekken, we vinden een gemeenschappelijke basis. We gebruiken markten om te communiceren. Niemand verwoordt het zo mooi als econoom Robert C. Solomon:

Marktsystemen halen hun bestaansrecht niet uit efficiëntie en winst, maar uit het feit dat mensen voor alles sociale en emotionele wezens zijn, en markten een welwillende gemeenschap vormen voor sociale uitwisseling.³

Als we een markt betreden, presenteren we onszelf aan de wereld: dat is het begin van zakendoen, het begin van romantiek.

Misschien zeg je: ‘Wacht eens even, dit is naïef. Je romantiseert het zakendoen. In de huidige sombere economie en het huidige politieke klimaat is het bijna onverantwoord om een dergelijke romantische kijk op het bedrijfsleven te hebben. Hoe kunnen we romantisch zijn in zo’n deprimerende situatie? De kloof tussen markt en zingeving is gewoonweg te breed om te overbruggen.’

Is dat echt zo? Zou het zo moeten zijn?

Waarom zouden bedrijven moeten bestaan binnen een louter transactioneel kader?

Stel dat het proces nou eens net zo belangrijk is als het eindresultaat? Kunnen we winstmarges behouden en tegelijkertijd ervaringen scheppen die ons in contact brengen met het buitengewone, het schitterende en het mysterieuze?

Wordt het niet tijd dat we ons hele zelf meenemen naar ons werk?

Als we nu eens romantiek konden vinden in en door het zakendoen?

‘Zakendoen’ en ‘romantiek’ verwoorden samen het conflict dat in ieder mens bestaat. Als we het hebben over een markt op menselijke maat, kan deze onwaarschijnlijke combinatie intuïtief en troostend klinken; maar als markten abstracter worden, als ze meer op systemen gaan lijken en de mensen die er werken niet meer dan menskracht zijn of een bedrijfstak, klinken de woorden ‘zakendoen’ en ‘romantiek’ in één zin nogal verdacht.

Maar toch, als we denken dat de voordelen van de markteconomie opwegen tegen de tekortkomingen, hoeven we dit conflict niet volledig in te dammen of op te lossen. Afgezien van de overheid zijn er maar weinig culturen die ons als werknemers, consumenten en zelfs als burgers meer beïnvloeden dan die van het bedrijfsleven. We leven in een marktsamenleving, of we dat nou leuk vinden of niet. Wat we kopen en hoe we ons brood verdienen weerspiegelt (en bepaalt zelfs) wie we zijn. Onze loopbaan gaat soms ten koste van de mooiste kansen op zelfverwezenlijking, en de meeste mensen brengen het grootste deel van hun leven op het werk door. Voor

veel mensen geldt dat hun collega's meer aanwezig zijn in hun leven dan hun burens of vrienden, of zelfs hun gezin. Onderzoeken duiden erop dat we op ons werk waarschijnlijk meer vriendschappen dan andere relaties hebben (zoals baas-ondergeschikte of mentor-beschermeling).⁴ Dit soort 'gemengde relaties' – je werk mee naar huis nemen en je thuis mee naar je werk – is een van de kenmerken van dit tijdperk van *connectivity*.

Op deze manier brengt zakendoen ons via verschillende betekenisnetten met elkaar in contact. Als we meer romantiek in ons leven willen, waarom beginnen we dan niet hier?

Als ik vrienden en collega's vraag wat ze van hun werk vinden, zeggen ze het volgende:

- 'Ik ben een kantoordier; ik gedij goed in deze vaste omgeving.'
- 'Op het werk maak ik grapjes, loop ik door de gangen en onderhoud ik contacten zoals ik dat bij mij in de buurt of als ik op straat loop nooit zou doen.'
- 'Ik kan altijd thuiswerken, maar waarom zou ik dat doen? Ik voel me thuis op kantoor.'

Als we zingeving zoeken, is het werk onze arena. David Whyte, dichter en bedrijfsadviseur, beschrijft de essentie van het idee perfect: 'Werk is problemen en drama, iets waarbij veel op het spel staat, en waar onze identiteit, ons gevoel van eigenwaarde en ons vermogen om in ons onderhoud te voorzien op een grillige, soms explosieve manier in ons samenkomen. Op het werk kunnen we onszelf maken of breken.'⁵

Dat is precies de reden waarom zoveel mensen het zo moeilijk hebben op hun werk. We lijden onder de beperkingen van het traditionele marktstelsel en de besluitvormingsmodellen die veronderstellen dat we volledig rationele wezens zijn. Als we vals onderscheid blijven maken tussen onze zakelijke ik en andere, grotere delen van ons mens-zijn, als we zakendoen scheiden van onze emotionele, intellectuele en spirituele behoeften dan lijden we daaronder.

Veel mensen willen meer. We doen zaken, als consumenten, werknemers en ondernemers, omdat we graag zakendoen. We zijn gek op de drive die het ons geeft; we zijn gek op de mogelijkheden tot verbinding en sociale uitwisseling die het ons biedt. Sommige mensen beginnen hun eigen bedrijf; andere werken in de voorhoede van innovatie en management. Nog

weer anderen zijn werkzaam in de creatieve sector, zoals de muziekindustrie of het boekenvak – branches die zich op het smalle koord tussen commercie en cultuur bevinden – terwijl velen van ons nog altijd niet of nauwelijks van zich laten horen. We stoppen onze heimelijke verlangens weg als we 's morgens ons kantoor binnenlopen, het verlangen naar een mogelijkheid om uitdrukking te geven aan ons diepste zelf, naar een ervaring die maakt dat we voelen dat we leven op ons werk, onze hele loopbaan lang. Dit boek is bedoeld voor jullie allemaal – voor iedereen die het gevoel heeft dat business as usual de glans haalt van alles wat magie en betekenis geeft aan onze dagelijkse belevenissen als professional of als consument.

Na het lezen van dit boek zul je over veel meer manieren beschikken om je open te stellen voor de pleziertjes, de mysteries, de momenten van transcendentie, en zelfs voor de zorgen om het dagelijks bestaan op je werk. Je zult stralen te midden van alle kommer en kwel. Je zult beter begrijpen hoe je ruimte kunt maken voor deze ervaringen, zowel met je collega's als voor je klanten. Je zult de regels van de businessromanticus in handen hebben die aangeven hoe je naar je romantische opvattingen kunt handelen en hoe je ze helder kunt formuleren voor anderen. Verbazingwekkend genoeg zal deze verandering van perspectief en instelling overal om je heen tot onvoorziene mogelijkheden leiden, met de meest onverwachte partners. En dan begint de romantiek van voren af aan.

Hoewel dit boek geen nieuw zakelijk paradigma of nieuwe economische theorie introduceert, is het wel bedoeld om conventies te doorbreken. Het is een oproep aan diegenen voor wie zakelijk excelleren en efficiëntie niet goed genoeg zijn. In deze zin is het een klein boek, op menselijke maat. Het moedigt je aan om een romantische kijk op zakendoen te krijgen: je anders te gedragen, maar eerst en vooral, anders te kijken, anders te voelen en anders te handelen. Het begint op persoonlijk niveau, maar uiteindelijk heeft deze verandering het potentieel om een grootschalige institutionele en systeemverandering op gang te brengen. Het spel blijft misschien hetzelfde, maar als we het volgens andere regels spelen, zal het uiteindelijk beter worden.

In het volgende hoofdstuk, 'Het nieuwe verlangen naar romantiek', nemen we de tijdgeest onder de loep. Waarom hebben we romantiek nodig en hoe komt het tot uiting in bijvoorbeeld onze eerste liefde en onze eerste baan? In het hoofdstuk daarna, 'Maak kennis met de businessromantici',

introduceer ik vervolgens vijf mensen, een stel en een gezin, die deze romantiek in het zakendoen hebben gevonden en behouden. Je leert de romantische eigenschappen herkennen, zowel in andere mensen als in jezelf.

Het hoofdstuk dat daarop volgt is dat van de regels van de businessromanticus. Hoe kunnen we kleine betekenisvolle gebaren en rituelen gebruiken om ons leven als werkende en als consument meer betekenis te geven? Hoe cultiveren we romantische ervaringen van frictie, conflict, mysterie en ambiguïteit? Hoe kunnen we iets van 'levenskunst' in ons dagelijks bestaan brengen? En hoe slagen we erin om steeds maar weer verliefd te worden op ons werk?

Tegen de tijd dat je bij het laatste hoofdstuk komt, 'Het nieuwe romantische tijdperk' ben je zover dat je je eigen vlam brandend kunt houden, maar ook die van anderen kunt aansteken. En omdat romantiek niet altijd gemakkelijk is, bespreek ik een aantal van de valkuilen en problemen, de uitdagingen die gepaard gaan met het opschalen van businessromantiek. Bovendien kom je meer te weten over de rol van de businessromanticus in de samenleving, en over hoe je kunt bijdragen aan een verandering die het individuele leven overstijgt en een nieuw romantisch tijdperk aankondigt. Daarnaast biedt de bijlage – 'Het startpakket voor de businessromanticus' – praktische middelen, tips en instructies.

Door dit boek te schrijven hoop ik de stilst mogelijke revolutie op gang te brengen. Het wordt tijd dat we samen onze schouders eronder zetten. Het wordt tijd dat we ons uitspreken. En wie zijn wé dan wel? We zijn de mannen en vrouwen die klaar zijn voor een volgende stap. We zijn de businessromantici.

1. Het nieuwe verlangen naar romantiek

Marktsamenleving in verwarring

Volgens een enquête van Gallup die in 2013 werd gehouden in 140 landen, doet slechts 13 procent van de werknemers wereldwijd zijn werk met overgave en enthousiasme. 63 procent voelt zich ‘niet betrokken’ en is ‘onvoldoende gemotiveerd’. Ongeveer 24 procent is ‘bewust niet betrokken’, wat wil zeggen dat mensen ‘ongelukkig en improductief zijn op hun werk en geneigd zijn negativiteit te verspreiden onder collega’s’.¹

Voor topmanagers in het bedrijfsleven is de situatie nog akeliger: de vertrouwensbarometer van Edelman (Edelman’s Trust Barometer) uit 2013 geeft aan dat academici, technisch experts en leden van het middenmanagement bijna twee keer zoveel vertrouwen krijgen als topmanagers.² In hun ‘Outlook on the Global Agenda 2014’, een enquête onder meer dan 1500 leiders in zowel de publieke als de private sector, kwam het World Economic Forum tot de conclusie dat ‘een gebrek aan waarden bij de top,’ ‘afnemend vertrouwen in economisch beleid’ en ‘verbreding van de inkomenskloof’ gelden als de drie belangrijkste trends die gevolgen hebben voor samenlevingen wereldwijd.³

In dezelfde trant rapporteert de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OECD) dat de maatschappelijke ongelijkheid in de meeste geïndustrialiseerde landen aanzienlijk is gegroeid sinds 2008, toen de economische crisis uitbrak: in 2010 is de rijkste 10 procent van de bevolking 9,5 keer rijker geworden dan de armste 10 procent.⁴ In zijn veelbesproken boek *Kapitaal in de 21ste eeuw*, stelt de Franse econoom Thomas Piketty dat we zijn teruggekeerd naar een ‘erfelijk kapitalisme’ dat veel weg heeft van de negentiende-eeuwse spreiding van rijkdom, geconcentreerd in familiedynastieën.⁵ In de VS heeft de beweging *Occupy Wall Street* ertoe bijgedragen dat we de groeiende inkomenskloof zijn gaan zien als het verschil tussen

de 99 procent en de 1 procent. Maar onderzoek toont aan dat deze relatie nog meer overhelt naar de rijkste 0,1 procent. Terwijl de rijkste 1 procent van de Amerikaanse huishoudens ongeveer 22 procent van het inkomen opstrijkt (inclusief winst op vermogen), bezit 0,1 procent van de huishoudens een vijfde van alle rijkdom van het land.⁶ Een rapport uit 2013 van het Aspen Institute concludeert dat we mogelijk op weg zijn naar een ‘machtscurve-samenleving’ waarin rijkdom niet langer een belcurve-spreiding kent, maar zich ophoopt aan de top van kapitalistische samenlevingen.⁷

De innovaties binnen de digitale economie onderstrepen deze trend. De toekomst is oneerlijk verdeeld, maar dat geldt ook voor het scheppen van waarde. Toen Facebook in 2013 voor negentien miljard dollar WhatsApp kocht, betaalde het een bedrag dat gelijkstaat aan 345 miljoen voor elk van de vijfenvijftig werknemers.⁸ In zijn boek *Who Owns the Future?* wijst Jaron Lanier op de gevolgen voor werknemers: ‘Kodak had honderdveertigduizend mensen in dienst, Instagram dertien.’⁹ We zijn in het binaire tijdperk beland, waarin software niet alleen ‘de wereld opeet’, in de woorden van de in Silicon Valley opererende durfkapitalist Marc Andreessen, maar schijnbaar ook de middenklasse.¹⁰ Iedere dag weer lees je in de krant over sociale ongelijkheid, of het nu de verdwijning van de markt voor middenklasse-consumentenproducten is of president Obama die inkomensongelijkheid de ‘alles bepalende uitdaging van onze tijd’ noemt.¹¹ Wall Street heeft de boodschap begrepen: hoewel investeringsbankiers nog altijd exorbitante bonussen krijgen, zijn ze hun *masters-of-the-universe*-uitstraling grotendeels kwijtgeraakt. De huidige situatie heeft zelfs nieuwe soorten Wall-Streettypes voortgebracht. De media staan plotseling vol met stukken in de trant van ‘Why I Am Leaving Goldman Sachs’ en verhalen van voormalig financiers die verlossing zoeken van hun geldverslaving door in de non-profitwereld te gaan werken.¹²

Maar we hebben de media niet nodig om ons te attenderen op wat we elke dag om ons heen zien gebeuren. Het sterkste bewijs voor de verwarring en ontgoocheling is de nu heersende stemming overall om ons heen: op straat, in de metro, op universiteiten en scholen, en op ons eigen kantoor. We hebben de financiële crisis overleefd en zijn nu aangekomen in de hightechwereld van het huidige herstel: is het dan een wonder dat we te midden van de continu veranderende discussies over kwantitatieve teruggang, de afnemende groei in China en het ontstaan van mogelijke nieuwe technologie- en onroerendgoedbubbles een gevoel van *déjà vu* hebben ten

aanzien van traditionele economische en ondernemingsmodellen? Veel mensen hebben het gevoel dat ze meer en meer geven en daar steeds minder voor terugkrijgen. We maken langere dagen (Amerikanen werken zelfs zo'n acht weken meer per jaar dan in 1969, voor ongeveer hetzelfde bedrag (na inflatiecorrectie), waardoor we grotere schulden maken en impliciete beloften aan de middenklasse, zoals die van een eigen huis en een goede opleiding voor onze kinderen, zien afbrokkelen.¹³ *Millennials*, de leeftijdsgroep van 18 tot 33 jaar, hebben te maken met hogere studieschulden, meer werkloosheid en armoede, en minder rijkdom en eigen inkomen dan de twee voorafgaande generaties (Generatie x en babyboomers) in dezelfde fase van hun levenscyclus hadden.¹⁴ Voor het eerst in de moderne tijd is er een generatie die het economisch slechter krijgt dan hun voorgangers.

In Silicon Valley – waar de cultuur doordrenkt is van technologie-optimisme – beloven nieuwe vormen van sociale technologie de kloof te dichten die ontstaan is doordat krimpende overheden, burgerstructuren en media-organisaties nog altijd proberen hun houding te bepalen na de crisis van 2008. Maar denken we nu echt dat softwarebedrijven als Amazon, Facebook en Google en al hun jongere loten onze belangrijkste sociale en ethische kwesties kunnen aanpakken? Een groeiende harde kern van cultuurcritici en filosofen spreekt zijn bezorgdheid uit over de vervanging van de verantwoordelijkheden die het burgerschap met zich meebrengt door een monomaan geloof in technologie. Evgeny Morozov, een van de scherpste en productiefste vertegenwoordigers van deze groep critici, steekt de draak met dit soort 'solutionisme', dat hij beschrijft als 'een intellectuele pathologie' die problemen onderkent 'op basis van slechts één criterium, namelijk of ze oplosbaar zijn door middel van een fraaie technologische oplossing die we binnen handbereik hebben'.¹⁵

Bovendien blijven onze instituten en ons moreel oordeel achter bij de technologische vooruitgang. We leven in een tijdperk waarin we science-fictionfilms maken om de realiteit te kunnen bijhouden. Iedere dag weer moeten we steekhoudende meningen vormen over ontwikkelingen die variëren van cameratoezicht – zowel door bedrijven als door onze eigen overheid – tot cyberoorlogsvoering, bioterrorisme, genetische manipulatie en politieke omwentelingen, uitvergroot door toepassingen van de sociale media. En dan hebben we alleen nog maar het ochtendnieuws gehad! Als we het tempo van de veranderingen amper hebben verwerkt, laat staan dat

we er een moreel en ethisch standpunt over hebben ontwikkeld, zijn technologische innovaties al bezig ons als individu en als beschaving verder te veranderen.

Terwijl deze technologische vernieuwing voor economische ontwrichting zorgt, destabiliseert het ook ons waardensysteem. Paus Franciscus, door *Time* uitgeroepen tot 'Person of the Year 2013', heeft uitgehaald naar de 'tirannie van het ongebreidelde kapitalisme' en wijst economisch beleid ten gunste van de rijksten in de hoop dat armere mensen daar op den duur van zullen profiteren af, evenals financiële hebzucht en consumentisme. Het hoofd van de RK Kerk wond er geen doekjes om: we lopen het risico onze morele bakens te verliezen als we alleen nog buigen voor de god van het geld.¹⁶ Het zakelijk denken is stukje bij beetje doorgedrongen tot in de verste hoeken van ons privéleven. We maken geen ruimte voor elkaar in onze agenda omdat ons succes voorgaat en de enige opwinding die we nog voelen is die van voortdurende overbelasting.¹⁷ Zelfs onze vriendschappen lijden eronder. Een groep die zichzelf Lifeboat noemt en die zich bezighoudt met 'het hooghouden van hechte vriendschappen', heeft recentelijk grootschalig onderzoek gedaan naar de plek die vriendschap inneemt in de vs.¹⁸ Het rapport was het eerste in zijn soort en de resultaten waren ontvankelijk. Slechts een kwart van de volwassenen is echt tevreden met de vriendschappen in zijn leven. Ondanks de opkomst van socialenetwerksites en de toenemende mogelijkheden om online contact te maken, lieten de meeste Amerikanen Lifeboat weten dat ze liever minder en diepgaandere contacten zouden hebben dan meer vrienden. Volgens het onderzoek bevindt vriendschap in de vs zich in een crisissituatie.

Dit gevoel van isolement neemt de vorm aan van een spiegelpaleis in het digitale landschap. Facebook en andere sociale media zijn ontworpen om ons meer verbonden te laten voelen, maar de huidige spanningen rondom inkomensongelijkheid en ontevredenheid op het werk worden aan de digitale borreltafel slechts versterkt. Er is altijd wel iemand in ons netwerk die meer lol heeft, meer geld verdient of meer voldoening haalt uit die verbondenheid. Millennials grijpen terug op individualisme en een toenemende onafhankelijkheid van instituten als religie, het huwelijk en politieke partijen. Een enquête uit 2014 van Pew gaf aan dat het sociale kapitaal van deze mensen die zijn geboren in het digitale tijdperk vooral wordt gegenereerd door socialemedianetwerken.¹⁹ De behoefte aan zelfexpressie en verbondenheid is groot (55 procent van de Millennials heeft online een selfie ge-

post), maar hun vertrouwen in anderen is laag: slechts 19 procent van hen zegt dat de meeste mensen te vertrouwen zijn, vergeleken met 31 procent van de Generatie-x'ers en 40 procent van de babyboomers.

Tegen deze achtergrond van verwarring en onzekerheid, zoeken Millennials naar meer betekenis en gemeenschapsgevoel door middel van werk. Maar ze zijn niet de enigen. In een opiniestuk voor *The New York Times* noemde econoom Jeffrey Sachs deze periode – die volgt op de overdaad van onze laatste Gouden Eeuw – de ‘Nieuwe Progressiviteit’.²⁰ Als gevolg van deze veranderingen in de tijdgeest ontstaan overall alternatieve vormen van zakendoen. Bedrijven worden gecertificeerd als ‘B Corps’: for-profitondernemingen met een mandaat om sociale en milieuproblemen op te lossen; non-profitorganisaties als Ashoka gaan samenwerkingsverbanden aan met Fortune 500-bedrijven om corporate change makers te promoten; de grootste institutionele supporters van de Maker Movement (die de ambachtelijkheid wil terugbrengen) zijn de megawinkels; kapitalistische visionairs als Sir Richard Branson en de voormalig CEO van sportartikelenfabrikant Puma, Jochen Zeitz, introduceren het B-team, een alliantie die erop gericht is leiders uit het bedrijfsleven samen te brengen om maatschappelijke en milieudoelen te realiseren; John Mackey, medeoprichter en CEO van Whole Foods, predikt het idee van ‘bewust kapitalisme’; en het Energy Project van journalist en consultant Tony Schwartz stimuleert meer gerichte betrokkenheid van werknemers op basis van het concept individuele ‘energie’.²¹

Wat is er aan de hand?

In 2001 richtte maatschappelijk vernieuwer Aaron Hurst, die als zestienjarige zijn eerste onderneming begon aan de Universiteit van Michigan, de Taproot Foundation op. Het idee was simpel maar revolutionair in die tijd: een verbinding leggen tussen professionals in het bedrijfsleven en mogelijkheden om pro-Deowerk te doen. Tijdens zijn vele jaren bij Taproot ontving Hurst meer dan vijftienduizend brieven geschreven door zakenmensen van over de hele wereld. Ze beschreven allemaal wat ze hoopten mee te krijgen van de pro-Deo-ervaring. Waarom zouden succesvolle zakenmensen er in vredesnaam voor kiezen op zoek te gaan naar mogelijkheden om hun dure tijd weg te geven?

Als we deze vraag in een kerk of bij een vrijwilligersorganisatie zouden stellen, zou het absurd klinken. Anderen helpen en een verlangen naar meer verbondenheid zit in het DNA van deze werelden. In het bedrijfsleven echter wordt ons geleerd onszelf als machines te zien: uitvoerders van optimalise-