

INTERVIEW

Publieksfilosoof **René ten Bos**

‘Academische vrijheid vereist onbevreesdheid’

Hoogleraar filosofie aan de Radboud Universiteit en voormalig Denker des Vaderlands René ten Bos geldt als een kritisch en origineel denker. Onlangs bracht hij *Het laatste woord* uit, waarvan hij zegt dat het zich laat lezen als een pleidooi voor idiotie.

Het was onvermijdelijk dat ik filosofie ging studeren. Ik was zeven toen mijn jongere zusje overleed. Destijds kreeg ik een kinderboek over filosofie. Toen ik dat uit had, zou ik tegen mijn moeder gezegd hebben: ‘Ik word later filosoof.’ Al van kinds af merkte ik dat filosofie mensen in staat stelt om te gaan met een werkelijkheid die zich niet schikt naar jouw wensen. Dat zit diep in mijn hoofd verankerd.’

In de voorbereiding op ons gesprek las ik dat filosoof René ten Bos een verwoed voetbal- en schaakliefhebber en stamcaféganger is. Daar hecht hij net zo veel belang aan als aan zijn leerstoel Filosofie van de Managementwetenschap aan de Radboud Universiteit Nijmegen, of aan zijn publieksboeken over filosofie. Voor dit interview afspreken in zijn stamcafé, zonder dat ik hem bekende dat ik zelf graag in de kroeg mag filosoferen, leek hem geen goed idee. ‘Te lawaaiig.’

Vandaar dat we op een maandagochtend, met een glas water en een kop thee, thuis in zijn woonkamer zitten en waar al snel heftige onderwerpen als de dood van zijn zusje en zijn overwonnen darmkanker de revue passeren.

Hoe belandde u als filosoof in de management- en organisatiehoek?

‘Na mijn studie wilde ik een proefschrift schrijven over de filosoof René Descartes en het solipsisme probleem.

Kort gezegd houdt dat in dat je alleen je eigen bewustzijn en gedachten kunt kennen. Van Descartes is de beroemde uitspraak ‘Ik denk, dus ik besta’. Zijn filosofie heb ik altijd vreemd gevonden. Cerebraal, alsof je gevangen zit in je eigen brein. Ik dacht: ‘Ik drink, dus ik besta’, ‘Ik neuk, dus ik besta’. Dat proefschrift kreeg ik niet op de rails, boven heb ik nog honderden bladzijden aantekeningen liggen. Het arbeidsbureau bood me een managementopleiding aan. Dat vond ik een belachelijk idee, in tegenstelling tot mijn toenmalige partner. En ik luister altijd naar de vrouwen, dus die opleiding ben ik gaan volgen.’

Die opleiding wakkerde uw filosofische belangstelling voor management en organisaties aan?

‘Die ontstond daar, ja. Ik had al snel door dat de intellectuele en wetenschappelijke basis van de bedrijfskunde heel mager is, nog steeds trouwens. Er is een armoede aan reflectie over wat organisaties zijn, wat management doet. Arbeid is in de filosofie altijd een belangrijk thema geweest. In Nederland, en dat zal in België niet anders zijn, heeft meer dan de helft van de beroepsbevolking managementtaken. Die mensen brengen communicerend, vergaderend, overlegend hun dagen door. Wat doen die managers eigenlijk? Je wordt niet wetenschappelijk opgeleid om manager te worden. Professionals klagen doorgaans veel over managers. Dat vond ik interessant. Inmiddels denk ik er anders over. Het is nodig men-

Vittorio Busato



sen op die manier aan het werk te stellen, anders krijg je een bevolking die zich mateloos verveelt.'

Wat is het verschil tussen managen en leiding geven?

'Een manager is een leidinggevende, maar managers en leidinggevendens zijn geen leiders. Ik kan jou benoemen tot leidinggevende maar niet tot leider. Of jij leider wordt, hangt af van hoe jij interageert met de mensen aan wie jij leiding geeft. Leidinggevende en manager zijn functies. Leiderschap is altijd een persoonlijke relatie en onttrekt zich dus aan functionaliteit.'

U heeft eens gezegd dat de taak van een filosoof niet is om overal een mening over te formuleren, maar om met paradoxen om te gaan: 'Alles wat complexiteit reduceert, is verdacht.' Trof u dat ook aan in die managementwereld?

'Management blinkt uit in simpele oneliners. Bijvoorbeeld: *Keep it straight and simple*. Altijd vanuit het rationele idee dat je complexiteit moet reduceren tot iets eenvoudigs. Je ontleeft een probleem, neemt de oorzaak ervan weg, en dan is het probleem opgelost. Dat is veel te simplistisch.'

Dat doet denken aan voetballer en volksfilosoof Johan Cruyff: 'Voetbal is simpel, maar niets is zo moeilijk als simpel voetballen'.

'Als Twente-supporter heb ik vaag van die man gehoord. Filosofen houden zich bezig met vraagstukken die je niet een-twee-drie kunt oplossen. Dat noemen we aporieën. Ik geloof niet dat de oorsprong van de filosofie in de filosofie ligt. Filosofie begint met verwondering. En waar verwonderen we ons over? Alledaagse, concrete problemen waarop we niet direct een antwoord hebben. Wat is vriendschap? Wat is geluk? Waarom is er iets in plaats van niets? Wat is waarheid? Zulke vragen laten zich niet simpel beantwoorden. Dat aporetische denken is naar mijn mening veel geschikter voor de uitermate complexe vraagstukken waarvoor we tegenwoordig staan, zoals klimaatverandering, biodiversiteit of de opkomst van rechtse politiek. Daar zijn geen simpele oplosbare problemen voor.'

Is denken hetzelfde als filosoferen?

'Nee. Ik denk dat denken iets is dat je overkomt op het moment, denken verrast je vaak. Denken is geen hobby.'

Filosoferen wel?

'Ja, filosoferen is een hobby. Heel veel filosofen lezen alleen maar boeken en proberen die te interpreteren.'

Als kind vroeg ik mijn ouders waar mijn gedachten vandaan kwamen...

'Mooie vraag. Dat weten we niet. Gedachten overkomen je. Of je ziet ineens iets vreemds en daar ga je over nadenken. Of je krijgt onverwacht het bericht van je dokter dat het mogelijk voorbij is. Dat maakte ik vorig jaar mee. In februari hoorde ik dat ik darmkanker had. Aanvankelijk was onduidelijk of er uitzaaiingen waren, uiteindelijk bleek dat ik mazzel had. Maar als je normaal

leeft en je bent gezond, sta je daar niet bij stil. Zo'n bericht zet je direct aan tot nadenken, dan beleef je thuis de nodige zenuwachtige nachten.'

U werkte aan Het laatste woord toen u dat onheilsbericht kreeg. Heeft u uw boek daarom als motto een uitspraak van filosoof Søren Kierkegaard meegegeven: 'Dacht je dan dat je makkelijker tot volmaaktheid was gekomen als je helemaal gezond was geweest?'

'Mijn boek gaat deels over gezondheid. Deze uitspraak raakte me. Kierkegaard had heel zijn leven last van ziektes en is jong gestorven. Hij was een groot filosoof en theoloog, maar ook een enorme zeikstraal. Ik voer hem enigszins op als idioot, maar wel in de oorspronkelijke Griekse betekenis van het woord: eigenzinnige. Die betekenis heeft in de verlichting plaatsgemaakt voor de huidige betekenis van mafkees.'

Sowieso laat het zich lezen als een pleidooi voor idiotie, twijfel en scepsis. Ziet u zichzelf als een idioot?

'In die Oudgriekse betekenis zeker. Toen ik Denker des Vaderlands was, werd ik dwarsdenker genoemd. Ik probeer altijd wel ergens tegen in te gaan. Dat is overigens ook je plicht als filosoof, vind ik.'

In uw boek wijdt u uit over hoe een nieuwe vorm van dogmatiek is ontstaan, 'een machtige stem die geen tegenspraak duldt'. U stelt onder meer dat 'het management de belangrijkste vorm van denken en doen is die de hedendaagse dogmatiek aanneemt.' U heeft het over 'management dat zich manifesteert als een permanente oorlogsverklaring aan elke vorm van twijfel'. Dat stemt niet vrolijk.

'Dogmatiek is een leerstelligheid: dit is waar, zo moeten we denken, en daar valt niet over te twisten. Wat dogmatiek doet, is uit naam van het hogere het onverbiddelijke eigen gelijk halen, het laatste woord hebben. Uit naam dus van de waarheid, rechtvaardigheid, duurzaamheid, God, gezondheid, efficiëntie, noem maar op, dienen we dit en dat te doen. Van Pierre Legendre, de grote Franse historicus en geleerde die niemand in Nederland kent maar in België nog wel, gebruik ik de uitdrukking 'dogmatische fabrieken'. Dogmatiek is heel belangrijk in onze 'fabrieken' zoals het recht, de wetenschap, de staat, het management. Het is ook belangrijk dat mensen in staat zijn zich daar bij neer te leggen. Maar mijn boek is niet zozeer een kritiek op dogmatiek, het gaat erover dat die

'Filosofie stelt mensen in staat om te gaan met een werkelijkheid die zich niet schikt naar jouw wensen'

dogmatiek niet geheel dicht moet worden geslagen. We hebben idioten en twijfelaars nodig om die dogmatiek te bevragen.'

In uw referentielijst miste ik een verwijzing naar de wetenschapsfilosoof Karl Popper. Staat zijn falsificatienisme niet ook synoniem voor twijfel en scepsis, voor idiotie wellicht?

'Ik vind Popper heel goed, maar niet zozeer als filosoof. Zijn falsificatienisme blijkt in de praktijk een omgekeerd verificationisme te zijn. Daar heb ik niet zo veel mee, zijn leerling Paul Feyerabend vind ik interessanter. Die heeft erop gewezen dat wetenschap mensenwerk is. Popper portretteert wetenschappers als dappere mensen die bij het eerste het beste signaal dat hun theorie niet klopt er direct afstand van doen. De praktijk wijst anders uit, ze houden er juist aan vast, zoeken bevestiging. Onderschat de ijdelheid van wetenschappers niet. Het gaat vaak ook om veel geld. Als nieuwe medicamenten op de markt komen, verdwijnen de oudere niet zomaar. Er is een bepaalde hardnekkigheid, leerstelligheid waaraan ook wetenschappers zich vaak vasthouden. Nee, als synoniem voor twijfel en scepsis zie ik Poppers falsificatienisme niet.'

Wat houdt academische vrijheid volgens u in?

'Academische vrijheid is dat je je niet belemmerd voelt je uit te spreken.'

Is dat geen vrijheid van meningsuiting?

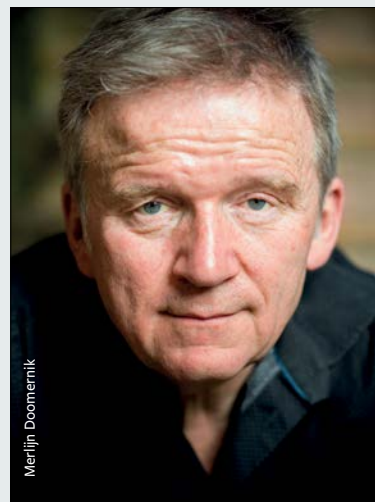
'In zekere zin wel, ware het niet dat vrijheid van meningsuiting geldt voor de samenleving. Aan een universiteit zit jij in een organisatie. Daar heerst geen vrijheid van meningsuiting. Bedrijven, ondernemingen, ministeries, universiteiten, dat zijn allemaal behoorlijk ondemocratische instituten. Een rector magnificus wordt aan geen enkele universiteit gekozen. We moeten ons ook afvragen of we de democratie wel genoeg vertrouwen om alles democratisch te organiseren. Democratieën zijn economisch gezien inefficiënte organisaties, iedereen moet zijn of haar plasje doen. Politici kunnen het bijvoorbeeld wel over een participatiemaatschappij hebben, maar al te veel participatie op het werk wordt niet gewaardeerd. Er wordt vooral verwacht dat je luistert, je onderwerpt. Daar zorgt die ingesleten dogmatiek voor. Academische vrijheid is dat je je desondanks toch durft uit te spreken. Die vrijheid staat door wokisme enorm onder druk, je moet tegenwoordig aan de universiteit voorzichtig zijn met politieke uitspraken. Academische vrijheid vereist onbevreesdheid.'

Bent u weleens bevreesd geweest als academicus?

'Nee. Een vriend vroeg me eens, en dat zette die vriendschap onder druk, of ik niet bang was mijn gezag kwijt te raken met mijn kritische meningen ten tijde van de coronapandemie. Maar met gezag ben ik geenszins bezig. Ik doe mijn werk, bevrage van alles. En of ik dat al dan niet met gezag doe, interesseert me niet. Mijn identiteit wordt niet bepaald door mijn hoogleraarschap, hoe mooi ik zo'n leerstoel ook vind, hoezeer ik van wetenschap houd. Ik heb de nodige veren in mijn reet gehad. Een ere-

RENÉ TEN BOS

René ten Bos studeerde begin jaren 1980 filosofie aan de Radboud Universiteit Nijmegen. Na een kort intermezzo in de organisatieadvieswereld keerde hij terug naar de Academie, om aan Tilburg University een profschrift over managementgroes te schrijven. In 2001 werd hij aan de Radboud benoemd tot hoogleraar 'Filosofie van de managementwetenschap'. Ten Bos is al meer dan een kwarteeuw columnist van *Het Financieel Dagblad*. Bij uitgeverij Boom verschenen diverse filosofieboeken voor een groot publiek van zijn hand, waaronder *Water* (2014), *Bureaucratie is een inktvis* (2015), *De coronastorm – Hoe een virus ons verstand wegvaagde* (2020), *Meteosofie* (2021) en *Het laatste woord* (2025). Tussen 2017 en 2019 was hij Denker des Vaderlands.



Merlijn Doornik

professoraat in Schotland, ben koninklijk onderscheiden, Denker des Vaderlands geweest. Voor iemand die nooit geschroomd heeft een grote bek op te zetten, heb ik er niet onder geleden.'

'Wie te veel denkt, kan niet meer werken, en wie te veel werkt, kan niet meer denken', stelt u. Hoe schrijft u uw boeken dan? Gedachteloos?

'Het echte werk is lezen, herlezen. Vergelijk het lezen van filosofie met het lezen van poëzie. Als je een gedicht leest, wil de dichter je meestal evenmin een pasklaar verhaaltje vertellen maar je aan het denken zetten. Een van de beste zaken die ik als filosoof heb geleerd is dat je dingen uit moeilijke teksten probeert te halen, dat je een gevecht met de tekst aangaat. Dat verrijkt jou enorm. Filosofische teksten beschouw ik zoals een archeoloog naar een piramide kijkt. Mijn eigen teksten zijn ook nooit af, ik heb hooguit een boek afgemaakt.'

Binnenkort gaat u met emeritaat. Filosofer eens hoe uw leven er gaat uitzien? Meer op stamcafé?

'Nee, ik zal minder naar het café gaan. Het lichaam wordt ouder, ik drink ook minder. Tot mijn 74ste houd ik mijn ius promovendi, dus ik blijf academisch actief. Mijn laatste boek had ik nooit *Het laatste woord* moeten noemen. Bovendien heb ik alweer een nieuw boek ingeleverd, over solidariteit. Ik wil nog iets schrijven over de filosoof Gottfried von Leibniz, ik wil nog een boek maken over filosofie en gezondheid. Plannen genoeg! Ook wil ik meer gaan ondernemen, advies geven en lezingen houden, met name in de wereld van de gezondheidszorg en volkshuisvesting. En ik heb nog een aantal studerende kinderen, de schoorsteen moet dus blijven roken.' ■



Het laatste woord - twijfelen aan zekerheden, René ten Bos. Boom Uitgevers