

## **'De coach, de begeleider van de laatste mens'**

Onlangs viel 'De coach, de begeleider van de laatste mens' op mijn deurmat met het verzoek van de redactie om er een recensie over te schrijven. In dit proefschrift uit 2012 stelt Wolbrink een aantal fundamentele vragen aan de moderne coach. Daar valt veel van te leren, al is zijn kritiek ons misschien niet welgevallig en kunnen we vragen stellen bij zijn stijl en argumentatie -dat zullen we ook doen. De vragen die Wolbrink richt op enkele fundamenten van coaching zijn echter splijtend en leerzaam. Twee dingen dus: wat kunnen coaches ervan leren en wat wil ik tegen zijn relaas inbrengen? Hiertoe zal ik het werk vooral inhoudelijk presenteren en ter afsluiting kort mijn commentaar erop geven. Alle auteurs die in deze recensie worden genoemd, zijn dus afkomstig uit het boek van Wolbrink.

Wolbrink opent zijn boek met een schets van het coachparadigma uit populaire coach- en zelfhulp literatuur. Coaching richt zich op het vrijmaken van kwaliteiten van mensen en richt zich op meer authenticiteit, zelfsturing, autonomie en verantwoordelijkheidsbesef. Coaches willen het leren en het (zelf-)bewustzijn bevorderen en daarbij zijn 'innerlijke belemmeringen vaak hardnekkiger dan die van buiten' aldus coachauteur John Whitmore (2006). Managers die leren luisteren naar hun mensen en écht iets met deze informatie doen, krijgen medewerkers die 'gelukkiger zijn' en 'beter presteren'. Voor Wolbrink is dit humanistisch perspectief echter een veel te optimistisch en ook aanvechtbaar ideaal. In organisaties is doorgaans vooral sprake van instrumenteel handelen, van machtsprocessen en hiermee verbonden vormen van disciplineren en normaliseren. Volgens Wolbrink zijn in de dagelijkse coachingspraktijk een heleboel aannames ingeslopen, die voor hem helemaal niet zo vanzelfsprekend zijn. Resumerend omschrijft Wolbrink het populaire beeld van coachen als een zelfonderzoek, op zoek naar gevoelens, gedachten en kwaliteiten, om problemen in jezelf op te sporen en vervolgens op een rationele wijze tot oplossingen te komen. Deze ontwikkeling leidt tot betere prestaties en tot levensvervulling. Veronderstellingen daarbij zijn, zegt Wolbrink, dat we zoiets hebben als een 'natuurlijk zelf' dat ontwikkeld dient te worden; dat bewustzijn in principe mogelijk is en dat mensen autonome individuen zijn die doelgericht willen en kunnen handelen om zich te ontwikkelen. Tegen deze visie brengt Wolbrink een aantal filosofen in stelling waaronder Nietzsche, Foucault, Sloterdijk en Bauman.

### **Het authentieke zelf als illusie**

Na zijn uiteenzetting van wat hij noemt het manifeste coachingsmodel (er is ook zoiets als een latent paradigma van de praktijk) start Wolbrink met Nietzsche. Voor Nietzsche is het 'zelf' niet meer dan een illusie: een veelheid van ervaringen die in de loop van ons leven gestalte krijgt. Niemand schept zichzelf uit een niets. Het zelf komt niet 'vanzelf' uit het 'innerlijk' tot ontwikkeling, maar vergt vrijheid, keuzes, handelen en beslissingen. Mens zijn, vergt het ontstijgen van onze biologische, psychologische en sociale drijfveren. Het coachingsmodel 'word wie je bent' ontkent de mogelijkheid om werkelijk te kiezen voor eigen idealen en waarden, aldus Wolbrink. Daardoor wordt de keuzeruimte als vanzelf gevuld door een dominante managementcultuur van beheersen en presteren. Coachen wordt dan het trainen van 'voorbeeldige' medewerkers. 'Een mens is nooit goed genoeg voor de organisatie en moet door de organisatie voortdurend gesocialiseerd, productief en volgzzaam gemaakt worden' zegt hij. Een voorbeeld hiervan is het competentie management. De 'ontwikkeling' van het 'zelf' wordt een technisch-instrumentele opgave louter ten behoeve van organisatiedoelen. Wolbrink verwijst uitvoerig naar Nietzsche om aan te geven dat we geen 'essentie' hebben dat spontaan tot 'ontwikkeling' kan komen. We zijn eerder een veelheid van driften en verlangens die met elkaar overhoop liggen. 'Er zijn geen essenties, want alles is geworden -

ook de mens' zegt Nietzsche. We zijn 'veelheid, een en al pluraliteit'. Worden wat je bent heeft voor Nietzsche dan ook niets te maken met het ontwikkelen van een of andere 'essentie'. Het geloof in essenties is een vlucht uit de werkelijkheid. 'Een illusie, een houvast voor diegene die het leven niet aankan' zegt hij. Niet 'ken uzelf' maar 'wil een zelf' is de kernvraag voor Nietzsche. Een vrije geest ontwikkelen is een proces van scheppen, van creëren. Je moet jezelf *stileren*. 'Je ware persoonlijkheid ligt niet diep in je verborgen, maar onmetelijk hoog boven je' schrijft Nietzsche. Het vergt oefening en dressuur. Ons bewustzijn en introspectie kunnen daar amper bij helpen. Het intellect is niet meer dan een werktuig van de driften. Het belang van reflectie, van onderzoek van gevoelens en gedachten, wordt volgens Wolbrink in het coachen dus sterk overschat. Volgens Nietzsche zijn we onszelf wezenlijk vreemd. De taal en het denken (de rede, reflectie) zijn dwalingen. 'Waarheid is een illusie' zegt hij. Een vrije geest heeft zichzelf aangeleerd om de wereld vanuit vele perspectieven, zelfs *tegengestelde* perspectieven te bezien. Coachen is gebaseerd op een overschatting van de begrijpelijkheid van de mens. Het gaat om het doen: oefenen, oefenen, oefenen. De weg om je 'tweede natuur' te vormen, is volgens Nietzsche eerder een weg van diep lijden, van een zekere tirannie over jezelf. In een organisatie scheidt een mens zichzelf niet, maar maakt zich onderschikt aan (economische) waarden van een organisatie. Onze cultuur is volgens Nietzsche een van welbevinden en tevredenheid. Dit is 'de laatste mens' van Nietzsche; verloren en verborgen in de massa. Bij Nietzsche is gezondheid daarentegen *pathos*: een leven dat vol passie en overgave wordt geleefd. Het scheppen is een levensbevestigend scheppen en eigen waarden realiseren. Dit is de zogenaamde herenmoraal van Nietzsche. De herenmoraal is triomferend 'ja' kunnen zeggen, waar de slavenmoraal op voorhand 'nee' zegt tegen iets anders, iets nieuws, tegen het andere. De opstand van de slaven begint vanuit een ressentiment. Zwakheid, nederigheid, gehoorzaamheid worden een deugd. Het vrijheidsinstinct wordt door organisaties aan banden gelegd, en het psychologiseren is een methode om dit ongenoegen beheersbaar te maken. Verpleegkundigen stellen in hun slavenmoraal hun zwakheid voor als 'zorg', zegt Wolbrink. De coach zoekt de oplossing voor dit ongenoegen in de weg naar binnen. Het lijden is altijd het gevolg van het eigen falen. Iemand met een *burnout* krijgt als eerste vraag hoe hij of zij het zover heeft kunnen laten komen. De aarde is de ascetische planeet bij uitstek, zegt Nietzsche.

### **Rogers en Maslow**

Nietzsche was de antichrist van zijn tijd. Hij beoogde het uitvinden van een geheel nieuwe levenskunst, los van de joods-christelijke moraal. 'Der Umwertung aller Werte'. Op vergelijkbare wijze hebben Sloterdijk en Foucault in onze tijd in het humanisme hun tegenstanders gevonden. Volgens Wolbrink is de coachpraktijk in onze tijd sterk beïnvloed door de humanistische psychologie van bijvoorbeeld Rogers en Maslow. Centraal in de humanistische psychologie staat het voelen en beleven. Voor Rogers zijn echtheid, empathie, authenticiteit en acceptatie essentieel voor een therapeutische relatie. Een coach moet het contact met het hart herstellen. Maar volgens Wolbrink worden in deze zoektocht naar het 'ware zelf' geen morele vragen gesteld. Het onrecht van de organisatie raakt daarmee buiten beeld. De behoeftenhiërarchie van Maslow oogt democratisch maar 'zelfverwerkelijking' betekent slechts dat men de plaats mag innemen te midden van een elite. Uit waarneming van apen concludeerde Maslow dat het gedrag van (sterke) individuen de aard van de groep bepaalt en niet andersom. Dit past bij de opvatting van managers dat zij verantwoordelijk zijn voor de samenwerking en cultuur in de organisatie. Het model legitimeert de macht van managers en minimaliseert tegelijkertijd hun verantwoordelijkheid omdat aan de ontwikkeling van een medewerker een biologische beperking wordt gesteld ('er zit niet meer in'). In het model van Maslow wordt ook geen vraag gesteld *waartoe* persoonlijke groei dient. Volgens Wolbrink ontbreekt het coaches aan sociologisch kennis en verbeeldingskracht.

Maatschappelijke vraagstukken worden stevast tot persoonlijke problemen gereduceerd. Omdat mensen niet door hebben waardoor hun waarden bedreigd worden, weten ze ook niet tegen wie of wat ze hun denken en handelen moeten richten. Het gevolg is dat mensen moreel onverschillig worden of zich terugtrekken in zichzelf en hun directe leefwereld. Wolbrink citeert hier Sloterdijk (2011) die eveneens aangeeft dat het 'ken je zelf' een intellectuele vergissing is. Er is niks unieks in ons te vinden. Ons leven is voor 99.9 procent herhaling, zegt hij. Je kunt hooguit jezelf helpen, je laten helpen en vooral: jezelf uitvinden. Het subject *ontdekt* zichzelf niet, maar *ontstaat* door training, door intensieve oefening. Volgens Sloterdijk heeft de moderne tijd de oefening, de ascese, ontdaan van zijn spirituele context en middenin het werkzame leven geplaatst. Enerzijds zijn daar de 'readymades' die het leven nemen zoals het is, die geen verlangens hebben. Het geluk is onder handbereik - het leven kan hooguit nog wat comfortabeler. De rest van de samenleving is veranderd in één groot oefenkamp. De neoliberale ideologie portretteert het zelf als een onderneming: we moeten pro-actief zijn, ondernemend en de vervulling van het leven ligt in het werk. 'Je bent je eigen CEO' zegt coach-auteur Timothy Gallwey (2000). Het overstijgen van het dagelijkse zelf betekent in de praktijk echter niet veel meer dan wat manoeuvres in het basiskamp om ervoor te zorgen dat het leven prettig blijft. De coach fungeert als begeleider van deze laatste mens. Wat ontbreekt is een moreel ideaal, een beeld van een betere of hogere levenswijze in onze maatschappij.

### **Meer oog voor macht**

Voor Wolbrink is de aanpak van coaches kortom te individualiserend, te psychologisch en heeft het te weinig ook voor machtsverhoudingen in onze complexe maatschappij. Op dit punt introduceert hij de Franse historicus en filosoof Michel Foucault die in de vroege jaren '80 een nieuwe visie op macht heeft ontwikkeld. Volgens Foucault is er geen samenleving mogelijk zonder macht en is macht in de samenleving ook alomtegenwoordig. Maar macht is geen bezit (je 'hebt' het niet), maar een *verhouding* tussen individuen. Het speelt zich af tussen mensen. Het is onjuist een relatie voor te stellen als mogelijk machtsvrij, zoals in de coachingliteratuur gebeurt. Jenkins (2011) noemt dit de 'Californian cult of the self'. Flower power, zeg maar. Foucault laat zien dat het subject juist *gevormd* wordt door machtssystemen, waarheidsspelen en zelftechnieken. In onze tijd zijn deze strategieën tot diep in het subject doorgedrongen. Machtstrategieën zorgen bijvoorbeeld voor de verinnerlijking van toezicht en controle in het subject, wat in de periode ervoor van buiten afkomstig was. Door deze verstrengeling van 'weten' en 'macht' is de hedendaagse mens een bekentisdier geworden. Jezelf door een bekentenis willen bevrijden is volgens Foucault een diepgaande vorm van onderwerping. Coaching is een ritueel waarin het spreken wordt getaxeerd en waarbij de coach tussenbeide komt om te oordelen, te straffen, te vergeven, te troosten en te verzoenen. De biecht is een vorm van boetedoening en zelfverloochening: bereidheid tot verandering impliceert een breuk met zichzelf. Foucault laat zien dat in vroegere tijden de monnik daartoe nauwgezet gewetensonderzoek beoefende en twijfels voorlegde aan een geestelijk leidsman. In de moderne tijd heeft deze herderlijke macht zich over de hele maatschappij verspreid en richt ze zich op gezondheid, welvaart en welzijn. De dokter, de therapeut of de coach bepalen nu of iemand de waarheid heeft gesproken. Op deze manier constitueren macht en waarheidspel een bepaalde betrekking van het subject tot zichzelf. De *betrekking* creëert dus het zelf en niet omgekeerd. Foucault betoont zich duidelijk een Nietzscheaan als hij eraan toevoegt dat we ons misschien niet bezig moeten houden met de zoektocht wie we zijn, maar we ons zouden moeten verzetten tegen wat door de eeuwen heen van het 'zelf' is gemaakt. De ontdekking van onszelf als ethisch subject heeft meer te maken met onze relaties met anderen en het andere, dan met je eigen innerlijke waarheid. Coaching beperkt zich vooral tot zichzelf waarnemen en bewustworden en niet het oefenen van nieuw gedrag om gewoontes om te vormen en een

tweede natuur te creëren. Jezelf stileren is het vorm geven van het leven volgens waarden of gedragsregels die boven het zelf uitgaan. Taak van de coach is dit waardepatroon tot thema te maken. Ethische reflectie is niet het geruststellen van het subject maar *empowerment* richting directe democratie en actief burgerschap. Je hebt daarbij een gids, een raadgever, een vriend nodig, iemand die je de waarheid vertelt. Geen non-directieve vroedvrouw maar iemand die je uitdaagt, mogelijkheden suggereert en vragen stelt die je zelf nooit zou verzinnen, aldus Wolbrink. De vraag wat die ethiek, of die vrijheidspraktijk dan precies inhoudt heeft Foucault echter nooit (goed) kunnen beantwoorden omdat aids in 1984 vroegtijdig een einde aan zijn leven maakt. Wolbrink pakt deze draad op door naar een volgende filosoof te verwijzen. Zygmunt Bauman.

### **Vloeibare tijd**

Voor Bauman is moraliteit eenvoudig een gegeven: dat de ander kwetsbaar is doet onmiddellijk en onmiskenbaar een appel op mij. Het morele zelf is volgens Bauman universeel, vormt zich in relatie tot de Ander en is geheel en al doortrokken met onzekerheid. De vraag van de ander is vaak vaag, verward en amper hoorbaar. Het dwingt het morele zelf altijd tot interpreteren en het blijft altijd onzeker of die interpretatie correct is. Morele nabijheid is een worsteling tussen openen en afsluiten, die plaatsvindt ver voordat rede of regels er vat op krijgen. Omdat organisaties zich laten leiden door rationale en instrumentele logica worden de morele geraaktheid en ambivalentie steeds weggepoetst. Bauman duidt dit aan met de term adiaforisering: het moreel onverschillig maken van mensen. Morele waarden zoals solidariteit en wederzijds respect worden in een zakelijke omgeving als irrelevant bestempeld. Adiaforisering stond aan de wieg van industrialisatie en het ontstaan van de bureaucratie. Deze periode in de jongste geschiedenis noemt Bauman de *vaste moderniteit*. Organisatie maken gebruik van 'morele slaappillen' om de morele impuls te neutraliseren. Dit gebeurt door het creëren van afstand, door het uitwissen van het Gelaat van de Ander (de ander wordt anoniem gemaakt) en door allerlei vormen van reductie van een veel complexere realiteit. Als in de jaren tachtig de vaste structuren geleidelijk afbrokkelen springt de coach in dit gat, aldus Wolbrink. Zijn opdracht is de medewerker te flexibiliseren zonder dat dit de economische belangen schaadt. Boosheid, onzekerheid, angst, niet gezien worden, als een nummer behandeld voelen, maar ook leren leidinggeven, adviseren, assertiever worden, invloed uitoefenen zijn de thema's. In de vloeibare tijd hebben het marktmechanisme en de globalisering de boventoon gekregen met als kenmerken continue verandering, beweeglijkheid en onzekerheid. Van een 'vaste moderniteit' stappen we over naar een 'vloeibare moderniteit', zegt Bauman. Collectieve taken worden overgelaten aan het 'zelfmanagement' van individuen. Een medewerker krijgt geen doelen opgelegd, zoals in de vaste moderniteit, maar stelt zichzelf doelen. In coaching komt dit naar voren als bijvoorbeeld Verhoeven (2003) beweert dat de leidinggevende niet verantwoordelijk kan zijn voor de drijfveren van iemand anders, maar dat het individu daar per definitie zelf voor verantwoordelijk voor is. Verhoeven stelt dat we managers nodig hebben die processen van zelfsturing kunnen regisseren. Dat kan door te 'sturen zonder de baas te spelen' zegt hij. Geluk is in de vloeibare tijd je eigen verantwoordelijkheid en dat geldt ipso facto voor je eigen ongeluk. Zieken zijn ziek omdat ze geen aandacht aan hun gezondheid bestedden, werklozen omdat ze hun kennis en *skills* niet op peil houden en eenzamen omdat ze niet in staat waren vrienden te maken. Het fluïde netwerk neemt de plaats in van oude structuren en zorgt voor permanente dynamiek en onzekerheid. Onze toegenomen vrijheid heeft als consequentie dat we *gedoemd* zijn tot levenskunst. Of we het nu leuk vinden, of we weten of willen of niet: onze levens zijn kunstwerken, zegt Bauman. Onze identiteit is continu in onderhandeling, in voortdurende *status nascendi*. Deze nieuwe vrijheid biedt ongekennde vergezichten, maar is tegelijkertijd beangstigend. Vrijheid en zekerheid zijn moeilijk te verzoenen. Individualisme

is je lot, geen keuze, zegt Bauman (2000). Contacten en relaties zijn episodisch. Over 'voortgang' is men sceptisch. Het enige wat telt is het onmiddellijk effect van elke stap. De opgave is voortdurend flexibel te zijn. Coaching in de vloeibare moderniteit heeft vooral te maken hoe ik mijn talenten voortdurend ontplooi en hoe ik het red van het ene project naar het andere. Het speuren naar rolmodellen, begeleiding en advies wordt een verslaving op de markt van welzijn en geluk. Daarin presenteert de coach zich als rolmodel. In 'echte' coaching daarentegen dient coache zich echter af te vragen wat zijn eigen waarden zijn, wie hij is en zelf wil zijn. Om los te komen van de al te vanzelfsprekende logica van de vloeibare moderniteit, aldus Wolbrink. Daarvoor is een vrije ruimte nodig, zonder inmenging van buitenaf. Wat Isaiah Berlin negatieve vrijheid noemt: de vrijheid 'dat anderen zich niet in mijn zaken mengen'. Morele gevoelens moet men niet uitbesteden aan managers, coaches, adviseurs of bedrijfsethici. Moraliteit is onvervreemdbaar, intrinsiek verbonden aan het eigen vrije handelen. Hoe ruimer het gebied van niet-inmenging, des te groter mijn vrijheid' zegt Berlin (2010). Een coach moet morele worstelingen kunnen herkennen en kunnen thematiseren. Dat betekent oog hebben voor schijnmoraliteit, zoals teamgeest, loyaliteit en klantvriendelijkheid; morele stress kunnen herkennen: de spanning die het gevolg is van het onderdrukken van de eigen morele impuls; een morele kater kunnen herkennen, als men zich bedrogen voelt naar jaren loyaal te zijn geweest en hiervoor de eigen moraliteit heeft onderdrukt; en oog voor de morele worsteling die zich voordoet als morele waarden in het geding als solidariteit, rechtvaardigheid, verantwoordelijkheid. Hier ligt een heel dunne lijn tussen de ander vrij laten en er als coach 'iets van vinden'. *Empowerment* is meer dan leren het spel te spelen volgens de regels, het is ook het spel en haar regels kunnen veranderen. Morele vraagstukken kunnen echter nooit door regels worden beslecht. Moraliteit ontsnapt aan elke codificatie, het dient geen enkel doel buiten zichzelf. We kunnen hooguit kiezen hoe we ons verhouden tot die regels.

### **Kritiek**

Samengevat zou je kunnen zeggen dat Wolbrink van mening is dat de moderne coach niet alleen onderdeel is van de moderne malaise maar daar ook mede-oorzaak van is. De aandacht voor het individuele, het innerlijke, de bekentenis en het ontbreken van een politiek, sociologisch en moreel besef dragen daartoe bij. Ik heb in deze recensie uitgebreid deze Nietzscheaanse kritiek geschetst. Deze kritiek is ons misschien onwelgevallig, maar daarmee zou ik me er te makkelijk van afmaken. Het boek van Wolbrink is tamelijk polemiserend, zijn voorstelling van de coach rondt een cliché en zijn stijl ademt steeds 'ik ben ok, jij bent niet ok' wat het lezen niet bepaald tot een boeiende exercitie maakt, maar daarmee kan de kritiek op onze tijd en onze rol als coaches in deze tijd niet worden weggespoeld. Het raakt de zenuw van de (post-)moderne tijd en dit tijdschrift zou wat mij betreft veel meer aandacht aan deze thema's kunnen besteden. De kritiek dat coaches te weinig de organisatielogica bevragen, dat het innerlijk en het zelf mogelijk niet de juiste route zijn voor heling, dat coaches vaak van dezelfde instrumentele rationaliteit gebruik maken als waar hun cliënten slachtoffer van zijn, de ontmoralisering van persoonlijke en organisatievraagstukken, de verlorenheid van het 'autonome' individu in een grote vrije ruimte, de hooggestemde pretenties van coaches die beweren een helende wijsheid in pacht te hebben, het zijn er slechts enkele voorbeelden van.

Mijn kritiek richt zich dus niet op de argumentatie van Wolbrink, maar op de wijze waarop hij het vraagstuk problematiseert. Ik zal drie nauw met elkaar samenhangende punten benoemen. Ten eerste is het verhaal van Wolbrink niet het verhaal van Wolbrink. De auteur schetst de kritiek van een aantal briljante denkers op de moraal van onze tijd, zonder echter de nodige distantie en reflectie op deze denkers. Dat is verwonderlijk voor iemand die zoveel belang eraan hecht eigen waarden voor het leven te ontwikkelen. Het merendeel van het boek geeft

meningen van anderen weer. Maar Nietzsche is niet bepaald een auteur die je onberefleeteerd kunt opvoeren. De late Foucault heeft op bepaalde wijze zelf afstand genomen van zijn vroegere werk. En Bauman is ronduit te somber om alles wat hij zegt voor waar aan te nemen. Daarmee kom ik tot mijn tweede kritiekpunt: is de moderne malaise niet ook mede ontstaan door ideologieën als die van Nietzsche, Foucault en Sloterdijk. Dat de 'waarheid een leugen is', het perspectivisme van Nietzsche en de opvatting dat onze vrijheid floreert door minimale inmenging van anderen, zijn daar voor mij voorbeelden van. De minimale inmenging in onze persoonlijke vrijheid is immers nu meer dan ooit een realiteit in de vloeibare moderniteit. Dat onze identiteit in continue *status nascendi* verkeert is exact wat Nietzsche voorhad met het wordende karakter van alles wat bestaat, inclusief de mens. Het grote vraagstuk is inderdaad op welke wijze wij deze fluïde structuren, open ruimte, de open democratie en open economie beter, dat wil zeggen humaner kunnen vormgeven? Wolbrink komt hier echter niet tot een eigen opvatting. Zijn polemische stijl is daar volgens mij debet aan. Zo kom ik tot mijn laatste kritiekpunt: Wolbrink maakt een enorme sprong van Nietzsche/Foucault/Sloterdijk naar Bauman. Bauman is ontegenzeggelijk een briljant denker, maar het contrast met Nietzsche kan bijna niet groter zijn. Daar waar Nietzsche fulmineert tegen de slavenmoraal, de zwakheid en ressentiment van de massa, de zogenaamde laatste mens, spreekt Bauman (met Levinas) over het Gelaat van de Ander (met hoofdletters) en het morele appel dat de kwetsbaarheid van die ander op ons doet. Waar Nietzsche korte metten zou maken met deze fragiliteit, ligt volgens Bauman de oorsprong van een nieuwe gemeenschappelijkheid. Dat onze levens 'kunstwerken' zijn is het hoge ideaal van Nietzsche/Foucault/Sloterdijk en ons wrede lot volgens Bauman. Zulke spanningen in het boek, en daar zijn er veel meer van, vragen om nadere uitwerking. Het volstaat dan niet om het 'optimisme' en de 'onnadenkendheid' van de humanistische visie bloot te leggen. Het pessimisme van Bauman is niet minder eenzijdig en de tuchtiging van Nietzsche of de spirituele ascese van Sloterdijk niet minder individualistisch en biedt evenmin soelaas in de vloeibare moderniteit. Waar Wolbrink coaches verwijt elitair te zijn, als zij zich presenteren als geslaagde exemplaren van de nieuwe tijd, kan Wolbrink ook een elitaire positie verweten worden als hij zich engageert en afficheert met radicale auteurs die hooggestemde visies op maatschappelijke veranderingen opvoeren, maar relevante tegenstellingen niet problematiseert en het hele spul op het bordje van de coach neerlegt. Dat coaches onderdeel zijn van de problemen van onze tijd, dat is een waardevolle kritiek. Dat zij oorzaak ervan zijn en niet aan de maatstaven van een aantal radicale filosofen kunnen voldoen, dat is te veel eer. Het plaatst Wolbrink in een positie van iemand die weet hoe het allemaal moet en hoe het allemaal hoort, maar die de spanning in zijn eigen betoog nauwelijks onder ogen ziet. In plaats van de scherpe kritiek van de Nietzscheanen te plaatsen boven een innerlijke zoektocht, vertrouwen in dialoog en een latende modus, zou Wolbrink er beter aan gedaan hebben een nieuw evenwicht in deze spanningsrelatie te zoeken om een werkbaar antwoord te geven op de vragen van deze tijd. Het globalisme en neo-liberaal kapitalisme kunnen niet met politiek ressentiment ongedaan gemaakt worden. Wolbrink schetst kortom de contouren van een uitermate relevant vraagstuk, hij levert een knappe prestatie door de analyses en kritiek van een aantal briljante auteurs op een rij te zetten, maar voegt er uiteindelijk zelf niet veel bijzonders aan toe. Met minder polemieek en meer nuance zou de vraagstelling volgens mij meer zijn verdiept en ook meer tot zijn recht zijn gekomen. Maar laten we het daar niet bij laten. Dat hij deze vragen stelt is zonder meer een verdienste. Mijn conclusie: er ligt een wereld open voor dit tijdschrift.

Rombout van den Nieuwenhof

Rombout van den Nieuwenhof is coach, schrijver en begeleider van complexe veranderingsprocessen in organisaties. Met het ZENO Netwerk organiseert hij jaarlijks een open leergang Verbindend Veranderen waarin hij zijn visie op complexe en betekenisvolle veranderingsprocessen uiteenlegt. Voor meer informatie: [www.verbindendveranderen.com](http://www.verbindendveranderen.com)