

BUSINESS-AS-IT-COULD-BE

At ZERO //

\\ winter 2008 \ nummer 3



Vechtkunstenaar
Bjørn Aris:
**// Samoeraizwaard
onthult wetten
universum //**

Peter Bakker
Niet blindstaren op financiële crisis alleen

Ayaan Hirsi Ali
Geef niet meer uit dan je hebt

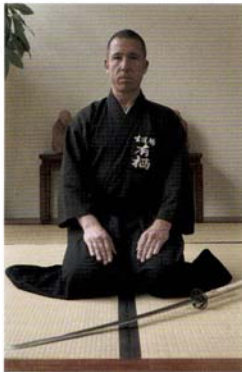
Danah Zohar
Capitalism must change itself, from the inside

Ricardo Semler
Leiderschap zwaar overgewaardeerd

Ad Verbrugge
Het ontaarde geld

Samuraizwaard onthult wetten universum

Bjørn Aris was op zijn 32ste een succesvol investment banker toen hij resoluut besloot er de brui aan te geven. Zijn werk had hem geld en aanzien opgeleverd, maar geen voldoening. Na een wereldreis pakte hij zijn oude liefde weer op: Oosterse gevechtkunsten en Zen filosofie. Nu geeft hij met Return on People managementtrainingen waarin hij Oosterse wijsheden integreert met Westerse kennis. Het Japanse Samuraizwaard staat daarbij centraal. "Door met het zwaard te werken leer je de wetten van het universum kennen."



Aris ontvangt ons in zijn appartement in Scheveningen. Hij ziet er indrukwekkend uit in zijn traditionele Japanse gevechtskledij. We zijn benieuwd wat hem heeft bewogen om zijn succesvolle carrière op te geven om managers te gaan trainen in de Oosterse gevechtkunst. We nemen in kleermakerszit plaats aan de Japanse theetafel.

"Na mijn militaire dienst belandde ik bij toeval als uitzendkracht bij de Amro bank. Ik was 23 jaar, had snel door hoe het wereldje werkte en bekleedde in kort tijd vele functies. Ik had geen universitaire opleiding afgerond, maar op grond van de resultaten die ik behaalde, kwam ik snel hogerop. Het vervulde me met trots dat Lloyds, toen nog een van de grootste spelers in de Nederlandse financiële markt, me benaderde. Hier stond ik aan de basis van de eerste commerciële securitization in Nederland. Later werkte ik nog voor het toen nog solide NIBC. Ik verbaasde me voortdurend over deze wereld. Eigenlijk is bankieren uiterst saai. Men verzint alleen hele ingewikkelde termen waarmee de commissies kunnen worden verantwoord."

Met een lach geeft Aris een beschrijving van een gewone werkdag. "Ik krijg in mijn bakje 'inkomende post' een kredietverstrekking van 500 miljoen gulden. Dit bewerk ik. Ik schrap wat, voeg wat toe, doe er een paar plaatjes bij, schrijf een tekstje dat iedereen kan begrijpen en vervolgens leg ik het aan de andere kant van mijn bureau in het bakje 'uitgaande post'. Vervolgens schaffen andere banken dit pakketje aan

en heb je in één middag een miljoen verdiend. Als je jong bent, is scoren prachtig, maar op een gegeven moment begint de onzinnigheid ervan je tegen te staan. Ik was er lang van overtuigd geweest dat geld verdienen de graadmeter voor succes was, dat een hogere positie binnen een bedrijf ook automatisch een interessantere functie betekende en dat hoe hoger je aan de top van een bedrijf kwam te werken hoe slimmer de mensen werden. Dit bleek allemaal niet waar."

Op zijn 32ste zegt hij zijn baan op, verbreekt hij de relatie met zijn vriendin, verkoopt hij zijn huis en trekt hij met zijn rugzak de wereld in. Maanden verblijft hij in Afrika. Hij kampeert er tussen de wilde dieren. "Je leert er de angst te beteugelen, in het hier en nu te leven, dicht bij jezelf te komen. Je laat alle schijnzekerheden achter je en komt er achter dat de meeste van je angsten eigenlijk alleen maar illusies zijn. Het was enorm doorbijten, maar het heeft me uiteindelijk een stuk vrijer gemaakt. Ik durf meer, zie meer, mag meer van mezelf en voel me beter. Onbetaalbaar. Ook leer je van de Afrikanen wat respect is. Respect is een gevoel dat je van binnen hebt en is geen lesje hoe je je moet gedragen. Een journalist vroeg ooit aan Gandhi: 'What do you think about Western civilisation?' Hij dacht even na en zei toen: 'That would be a great idea.'"

In 1998 keerde Aris terug naar Nederland. "Het viel me op dat zoveel mensen heel druk waren met niets doen. Negentig procent van de tijd maken we ons druk over wat er misschien zou kunnen gebeuren. De angst regert en bijna niemand bevindt zich in het hier en nu."



De kracht van het loslaten

Een oude en een jonge monnik trekken door het land. De oude monnik is al vijftig jaar lid van een strenge orde. De jonge monnik nog maar net. Het is een grote eer om lid te mogen zijn van deze orde, maar zij is streng: monniken van de orde mogen vrouwen niet aanraken, niet naar ze kijken en niet met ze praten. Op een dag komen de twee monniken aan bij een gammele touwbrug. Voor de brug staat een oude vrouw met een grote bos takken op haar rug. Onwetend over de strenge orde, vraagt zij de monniken haar naar de overkant te brengen. De oude monnik loopt op de vrouw af, neemt haar op zijn rug, loopt naar de overkant, zet de oude vrouw weer neer en vervolgt zijn weg. De jonge monnik heeft met ontzetting het tafereel gevolgd: de oude monnik zal nu uit de orde worden gezet! Volledig in verwarring en met tranen in zijn ogen volgt hij de oude monnik. Na drie dagen zwijgend verder te zijn getrokken, trekt de jonge monnik de stoute schoenen aan en vraagt hij aan de oude monnik: "O, oude monnik, hoe heeft u die oude vrouw aan kunnen raken? Weet u niet dat u daarmee uit de orde kan worden gezet?" De oude monnik kijkt hem aan en zegt: "Ja, ik heb de oude vrouw opgepakt, gedragen en aan de overkant neergezet. Jij daarentegen, mijn jonge vriend, draagt haar nu al drie dagen met je mee."



Aris richt een eigen internetbedrijf op. De internethype is in volle gang. Maar in tegenstelling tot wat in die wereld gebruikelijk is, geeft hij geen geld uit dat hij niet bezit. Binnen anderhalf jaar heeft het bedrijf 32 man in dienst. Eind 2000 begint de markt te krimpen en verkoopt Aris zijn aandelen. Opnieuw was hij succesvol, maar nog altijd ontbreekt de zingeving. "Hoogste tijd om het roer volledig om te gooien."

Geestelijke reiniging

Hij richt Return on People op. Hij gaat zich volledig toelleggen op het trainen en coachen van het midden- en hoger kader uit het bedrijfsleven. Hij combineert Oosterse inzichten met zijn praktijkervaringen als zelfstandig ondernemer en als investment banker. De liefde voor het Oosten draagt hij al veel langer met zich mee. Op zijn twintigste kwam hij voor het eerst in aanraking met de Japanse vechtkunst. Dit voelde direct op alle fronten als thuiskomen. "Het geeft ontspanning, je belandt daadwerkelijk in het hier en nu en je voelt een natuurlijke verbondenheid met jezelf en de omgeving. Er was een enorme honger naar meer." Hij bekwaamt zich verder in de Japanse vechtkunst en Zen filosofie. Hij behoort in Europa tot de absolute top van het beoefenen van het *laido*, de traditionele Japanse gevechtskunst met het Samoerai zwaard.

"Naarmate ik hogerop kwam in de zakenwereld intensiverde ik de trainingen. Toen deed ik dat omdat het me innerlijke rust gaf en beter in balans bracht. Pas later ben ik gaan begrijpen dat het om misogi gaat, geestelijke reiniging. In het Westen reinigen we dagelijks ons lichaam, maar we vergeten dit met de geest te doen. Dit heeft grote gevolgen als chronische moeheid, burn-outs en stress. In het Oosten beseffen ze al duizenden jaren dat het reinigen van de geest minstens zo belangrijk is als het reinigen van het lichaam. En het Samoeraizwaard is hierbij het beste hulpmiddel." "Door het zwaard te hanteren en de technieken uit te voeren, train je niet alleen je lichaam maar ook je geest. Voor een goede balans van de uitvoering, moet er niet alleen stabiliteit zijn in het lichaam, maar moet deze ook aanwezig zijn in de geest. Anders dan wat sinds Descartes in het Westen wordt geloofd, zijn lichaam en geest één. Het trainen van het één impliceert natuurlijkerwijs ook de training van het ander. Kenmerkende eigenschappen van de oefening zijn begrippen als balans, verbinden met het hier en nu, harmonie en concentratie. Het vervolmaken van de uitvoering van de technieken, maakt dat sturing mogelijk is. Het feit dat deze lessen van toepassing zijn op het zwaardvechten, betekent uiteraard ook dat deze in het dagelijks leven toepasbaar zijn. Dit is



waarschijnlijk wel de grootste les. Door met het zwaard te werken leer je de wetten van het universum kennen. Het zwaard verandert niet, dus jij als beoefenaar zal je moeten aanpassen. Dit zal ertoe leiden dat je bijvoorbeeld zal ervaren dat je één kunt worden met het zwaard en in staat bent energie te sturen naar de punt van het zwaard en van daaruit naar de denkbeeldige tegenstander. Door je te verbinden met je oorspronkelijke aard word je één met je omgeving en beschik je over een onuitputtelijke bron van energie. Het zwaard helpt je daarbij.”

Hier en nu

Volgens Aris is het de hoogste tijd dat managers in het westen kennis nemen van Oosterse wijsheden. “In het Westen beoordelen we nagenoeg uitsluitend de productiviteit van mensen. Daar krijgen ze een beloning voor. De motivatie om harder te werken zit ‘m dan in een hoger salaris, een lease auto of een dertiende maand. Intrinsieke motivatie is er niet. De werknemer raakt overspannen, ervaart geen binding meer met het werk en verliest daardoor aan snelheid en creativiteit. Je zult als manager werknemers verantwoordelijk voor hun werk moeten maken en laten zien dat ze bijdragen aan het succes van het geheel. Een goede manager delegeert zoveel mogelijk en probeert zo weinig mogelijk te managen. Hij wordt een leider die werknemers wil inspireren tot het bereiken van een hoger niveau van hun prestaties. Leaders doen een beroep op een fundamentele menselijke behoefte: nodig zijn, het verschil maken, deel zijn van het succes van een bedrijf. In Japan hebben ze dit beter begrepen. Toyota werkt bijvoorbeeld op basis van het Japanse principe *Kaizen*. Dit betekent letterlijk: het uit elkaar nemen en het weer opbouwen op een betere manier. Iedereen binnen Toyota is dagelijks bezig om te kijken hoe processen, diensten en producten kunnen worden verbeterd. Als iemand een fout maakt, kijkt men hoe het systeem kan worden verbeterd. Dit succesverhaal kan ons veel leren over de groei van organisaties, mensen en effectief management.”

“Wil je als manager kunnen inspireren, delegeren en het goede voorbeeld geven, dan moet je wel zelf goed in je vel zitten. Dat lukt niet als je alleen maar werkt vanuit de ratio en nooit de tijd neemt

voor geestelijke reiniging. Tijdens mijn trainingen begin ik bijvoorbeeld altijd met een intro van tien minuten. Hiervan wordt niets onthouden. Pas na de ademhalingsoefeningen volgt de ontspanning en wordt er geluisterd. Je kunt pas luisteren als je de ruis en het lawaai in jezelf hebt opgeruimd.”

In de trainingen wordt veel aandacht besteed aan intuïtie. “Ook dat zijn we in het Westen verleerd. Alles wordt beredeneerd vanuit het hoofd, terwijl onze intuïtie veel krachtiger werkt dan onze ratio. Uit onderzoek is dit ook gebleken. De Universiteit van Amsterdam had een casus opgesteld en die aan twee groepen voorgelegd. De ene groep werkte twee volle dagen aan de oplossing van de casus. Honderden spreadsheets vlogen over tafel. De andere groep kreeg de casus kort te lezen en hoefde twee dagen later pas terug te komen. Pas toen kregen ze de casus weer onder ogen en werd gevraagd spontaan een oplossing te geven. Het eerste wat er in ze opkwam, was goed genoeg. En wat bleek: de tweede groep scoorde veel beter.”

Er is nog een ander voordeel van zwaardvechten. Zo blijkt een mens volgens Aris al zwaardvechtend 71 procent van een boodschap te onthouden terwijl dit normaal gesproken maximaal tien procent is. “Heel vreemd is dat niet. Tijdens de trainingen leren de deelnemers nu juist in het hier en nu te zijn. Ze leren zich beter te concentreren en hun lichaam en geest beter in balans te brengen. Ze leren de kunst van het loslaten.”

Aan het eind van het gesprek kijkt Aris me met een glimlach aan. “Ik heb mijn bestemming gevonden”, zegt hij. “Ik krijg heel veel positieve reacties op mijn trainingen. Managers passen het geleerde ook daadwerkelijk toe, niet alleen in hun zakelijk leven, maar ook in hun privéleven. Ze worden er een stuk rustiger van en juist door die rust wordt er veel meer bereikt. Het gevoel dat je iemand anders een beter leven kunt bezorgen, maakt mij heel nederig.”