

**‘BEN JE NIET BESCHAAMD!’ VERSUS ‘HANDEL IK
RECHTVAARDIG?’**

August Van Put

Naud van der Ven, *Schaamte en verandering. Denken over organisatieverandering in het licht van de filosofie van Emmanuel Levinas*. Kampen, Klement, 2006, 269 pp. ISBN 978 90 7707 095 8

Inleiding

Op de keper beschouwd, is ondernemen de aanbieder van een waar, een product of een dienst, die via de middenterm geld¹, zowel de aanbieder als de vrager een waarde verschaft. Ondernemen is niet alleen een waarde op zich, maar verwijst ook naar meerwaarde, waardevol, waardering. Begrippen waarover meer dan één filosoof zinnige dingen schreef. Ook Levinas². Toch leggen weinig economen hun oor te luisteren bij filosofen, hoezeer zij ook de Schotse filosoof Adam Smith als hun geestelijke vader eren. Treft men een auteur aan die de brug slaat tussen een economisch onderwerp en de filosofie dan verdient hij alle aandacht. Zo ook Naud van der Ven.

Zijn voorliggend boek is een poging om binnen de organisatiekunde een nieuwe taal (pp. 172, 227), gebaseerd op Levinas' denken over rationaliteit en voorstelling (hoofdstuk 4) te introduceren. Deze taal is zowel verklarend als normatief. Verklarend in de zin dat zij het "imperialistisch" (pp. 187, 229) op zichzelf betrokken karakter van de organisatiekunde, met uitsluiting van de Ander³, blootlegt; normatief in de mate dat de 'organisator', beschaamd om deze blootlegging, overgaat tot een 'organisatieverandering' door de Ander erbij te betrekken.

Dit boek wil ik situeren binnen de bedrijfseconomie en de filosofie van Levinas. Vervolgens ga ik kritisch in op enkele facetten van het betoog. Hierbij zal ik telkens enkele aanzetten geven tot mogelijk andere benaderingen. Ik doe dit niet uit betweterij, maar om volgende twee redenen. Vooreerst uit respect voor de auteur, die de vinger terecht legt op de gapende wonde van het overheersende "imperialistische", totalitaire of, aldus sommigen, "imperiale"⁴ model in de organisatiekunde. Vervolgens omdat wie kritiek levert ook het eigen hoofd uit het zand moet durven steken.

Bedrijfseconomische situering

Het boek handelt over "organisatiekunde" (p. 49), meer bepaald de "organisatierationaliteit" van "organisatoren" (p. 7). Deze laatste zijn bazen, managers, leidinggevendenden, organisatieadviseurs, consultants en trainers (pp. 7, 8, 187), in één woord, allen die "binnen arbeidsorganisaties" (p. 7), onder om het even welke omstandigheden (pp. 203, 243), te maken hebben met medewerkers.

Aldus bepaald, situeert het boek zich binnen de bedrijfsleer of -economie, om het even of het gaat om een al dan niet commerciële onderneming. De juridische verschijningsvorm, de vennootschap, waarachter de bedrijfseconomische realiteit, het bedrijf, schuilgaat, blijft buiten beschouwing. Evenzo gaat het enkel over de arbeid met uitsluiting van beide andere productiefactoren, kapitaalgoederen en natuurlijke hulpbronnen. Maar ook hier, bij de organisatie van de arbeid, blijven belangrijke aspecten zoals de implementatie van het arbeidsrecht, het arbeidsreglement, de arbeidstijden, de loonpolitiek en de organisatiestructuur onbesproken. Rest ten slotte de interne bedrijfscommunicatie met de bekende communicatieklassiekers zoals informatie, consultatie en delegatie, maar toegespitst op de communicatie tussen de 'organisator' en medewerker of, wat we kunnen noemen, het dagdagelijks gesprek op de werkvloer, weze het binnen een evaluatiegesprek of wat dan ook.

In dit licht reduceert Van der Ven het 'Denken over organisatieverandering' tot een denken over de gedragsverandering van de organisator tegenover de lergeplaatste. De positie die de auteur kiest binnen de organisatieleer is deze van het "microniveau" (pp. 236 - 238), zeg maar, de inter-persoonlijke dialoog.

Ondanks deze zeer beperkte invalshoek zoekt de auteur aansluiting bij de sedert een aantal jaren in opgang zijnde zogenoemde *change management* literatuur (p. 22). Deze deed haar intrede in de bedrijfseconomie omzeggens op hetzelfde ogenblik dat de eigenaar(s) van de onderneming, met name de aandeelhouders van de vennootschap, meer en meer afgescheiden raakte(n) van de bedrijfsleiding, het management. Nogal wat bedrijfsconsulenten zagen hierin brood en met hen deden allerlei *change management* theorieën hun intrede. Van de elf gevallenstudies op het einde van het boek beschrijven dan ook zes de ervaringen van consultants of coaches.

Het *Besluit* van het boek wekt de indruk ook aansluiting te zoeken bij 'participatief onderzoek', meer bepaald bij structurele participatie of het betrekken van medewerkers bij het beleid van het bedrijf (medebeheer) (pp. 108 en 241 - 245). Het gaat dus niet om betrokkenheid bij de vennootschapsstructuren (medezeggenschap), noch om financiële participatie, waar het om het betrekken van medewerkers bij de financiële resultaten van de onderneming gaat. De literatuurlijst wijst op weinig vertrouwdheid met, het mag

benadrukt, de ontzaglijke hoeveelheid voorhanden zijnde literatuur over participatief ondernemen (p. 21).

Situering binnen het oeuvre van Levinas

De auteur beperkt zich tot de 'vroege' Levinas' met werken uit de eerste periode, met name *De l'existence à l'existant* en *Le temps et l'autre*, beide uit 1947, en uit de tweede periode, *Totalité et infini*, 1961 (p. 129, 229 en 239)⁵. Hij doet dit doelbewust, enerzijds om aan te sluiten bij Levinas' doorbreking van de ontologie met de metafysica, anderzijds om "de samenhang zichtbaar te maken tussen het doorbreken van de rationaliteit en de mogelijkheid om te spreken van iets 'geheel nieuws'" (p. 130).

Rationaliteit is voor Van der Ven het kernpunt voor zijn belangstelling voor Levinas. Waarom? Enerzijds omdat hij vanuit de managementliteratuur een wijdverspreide identificatie vaststelt tussen management en rationaliteit, begrepen in de ruime betekenis van "mogelijkheid tot verantwoording en beheersing" (p. 49-51). Anderzijds omdat hij in de vroege Levinas een denken vindt over de voorstelling (*représentation*) als directe manifestatie van rationaliteit (p. 149). Dit biedt hem niet alleen een verklaringsmodel voor de hardnekkigheid waarmee organisatoren vasthouden aan een eigengereide "imperialistische" organisatiekunde, maar tevens een taal om deze te doorbreken naar een "heteronome" (pp. 165, 230), een op de "organisatie-Ander" (pp. 191-2, 245, 251) gerichte organisatiekunde.

Dit betoog levert de lezer een zeer lezenswaardig overzicht van Levinas' denken vanuit Husserl via Heidegger (Hoofdstuk 4). Hierin onderscheidt de auteur twee "verhaallijnen", zoals deze zich manifesteren in *De totaliteit en het oneindige*, deel II 'Interioriteit en economie' en deel III 'Het gelaat en de exterioriteit', handelend over 'het Zelfde' (*le Même*), respectievelijk 'het/de A(a)nder(e)' (*l'Autre, l'Autrui*).⁶ Het kantelmoment waarbij de Ander (de medewerker) de zich in de (objectiverende) voorstelling manifesterende rationaliteit van de organisator doorbreekt, ziet Van der Ven in wat hij, aanleunend bij Levinas, "rationaliteitsschaamte" noemt (p. 164). Hieruit puurt hij vier basiselementen, die hij van belang acht voor een "organisatieverandering": rationaliteitstekort, radicale weerstand, rationaliteitsschaamte en mogelijkheden tot verandering of een nieuw begin (p. 225, 205).

Ziedaar de verklaring van de titel van het boek. Met deze situering voor ogen ga ik hieronder kritisch in op drie specifieke facetten: rationaliteit, schaamte en Levinas' vergeten 'derde'.

Het vertrekpunt: Hoe rationeel is een 'organisator'?

Wie maakt al niet de bedenking bij het zien van het gedrag van organisatoren tegenover hun ondergeschikten, 'Zijn ze niet *beschaamd*, zij die zich zo beroepen op *rationaliteit*!' Zo moet het ook de auteur zijn vergaan, denkend aan de hem zo vertrouwde Levinas voor wie het de ontmoeting met de ander is die de rede ontuchttert (*dégrisement*), schokt (*une raison émue*) en op een onverteerbare wijze verstoort (*dérangement irrésorbable*) in "haar mogelijkheid zich een orde *voor te stellen* waar men de 'arme verkoopt voor een paar sandalen'", maar voor wie de ander ook het "eerste onderricht" (*premier enseignement*) kan zijn.⁷

De vraag is echter, 'Zijn organisatoren wel zo rationeel als we denken?' Van der Ven meent vanuit de managementliteratuur te mogen besluiten dat hierover een wijdverspreide en sterke consensus bestaat (p. 49). Zoals bij andere auteurs vast te stellen, ben ik daar niet zo van overtuigd.⁸ Veelal is het een kwestie van welke auteurs men binnen de massa publicaties kiest. Hoe dan ook valt het de auteur niet onmiddellijk ten kwade te duiden dat hij de rationaliteit vooropstelt. Zeker niet voor wie kijkt naar de belangrijkste groep organisatoren, de bedrijfsleiders. Sla er een *Inleiding tot de Economie* op na en je leest,

... de basisveronderstelling van de economische wetenschap is dat economische agenten <consumenten, ondernemingen, overheid> rationeel zijn, waarmede wordt bedoeld dat ze een bepaald doel nastreven op een rationele wijze.⁹

Wie nauwlettend toekijkt, ziet dat het gaat om een *veronderstelling* van de economie als *wetenschap* over de economie als *maatschappelijk gebeuren*. In tegenstelling tot het Engels, dat het onderscheid maakt tussen *economics*, respectievelijk *economy*, ligt hier vanuit het Nederlands een linguïstische verwarring voor de hand, met in haar zog de rationaliteit, de economische calculus.¹⁰ Zo valt, bij wijze van voorbeeld, niet af te leiden uit de verwijzing in een of ander managementboek naar de economische 'theorie van het hoogste verwachte nut' dat rationaliteit dé drijfveer is bij economische agenten, zoals ik meen te mogen lezen bij Van der Ven (p. 46). Een der belangrijkste economen van de XXste eeuw, John Maynard Keynes, stelt in zijn *General Theory*, dat datgene wat bij het ondernemen, zeg maar in het hoofd van bedrijfsleiders, doorgaat voor "exacte berekeningen niet veel meer betekent dan een expeditie naar de Zuidpool". "Doorgaans gaat het om een gril, een gevoel of gewoon wat geluk".¹¹ Rationaliteit vooropstellen, is correct voor de economische wetenschap (*economics*), niet voor het economisch handelen of de bedrijfseconomie (*economy*).

Ook al houdt men rationaliteit voor de "pretentie" van "verantwoording en beheersing" (p. 50), dan nog betwijfel ik de mate van rationaliteit waardoor organisatoren zich zouden laten leiden. Ik vermag werkelijk niet in te zien,

hoezeer de auteur zich ook inspant (pp. 33 – 42), deze zo te noemen ‘organisatoren-rationaliteit’ in overeenstemming te brengen met de levinasiaanse rationaliteit, cirkelend vanaf zijn doctoraatsthesis over de *Théorie de l'intuition* (1930) tot zijn *De Dieu qui vient à l'idée* (1982) rond het *adequatio rei et intellectus* in zijn zoektocht naar de waarheid. Daarvoor liggen beide niveaus al te ver uit mekaar.

Spinoza, een tijdlang venoot in de Amsterdamse firma *Bento y Gabriel Spinoza*¹², wist waarover hij sprak, wanneer hij evenmin de rede, maar de passies voor leidende drijfveren hield. Om hebzucht en eerzucht was het te doen bij de door Levinas zo dikwijls genoemde filosoof van de *conatus essendi* (*la persévérance-dans-l'être*).¹³ Zo komt men als drijfveren voor economische actoren al vlug terecht bij Kants *Suchte*-triade in zijn *Anthropologie: Ehrsucht, Herrschsucht* en *Habsucht*, die Paul Ricoeur inspireerde tot de drie institutionele sferen waarbinnen de menselijke relaties zich afspelen: de culturele van de erkenning (*valoir*), de politieke van de macht (*pouvoir*) en de economische van het bezit (*avoir*).¹⁴ Voor Kant getuigen deze hartstochten niet van veel verstand, tenzij voor gekken. Bij wijle glimt evenwel in het boek een verwijzing door naar één dezer hartstochten, de heerszucht (pp.171, 231).

Is (rationaliteits)schaamte een aanzet tot organisatieverandering?

Het is best mogelijk dat ingevolge een of ander gesprek, zoals we er elf terugvinden in het boek (pp. 198 – 225), een rationaliteitgevoelige ‘organisator’ uit schaamte zijn *gedrag* verandert tegenover hiërarchisch lagergeplaatsten. Hiermede bevinden we ons op het niveau van de gedragskunde, niet van de organisatiekunde. De implementatie van de gedragsverandering van een organisator op de organisatie als geheel blijft echter een open vraag. Anders gezegd, Van der Ven toont niet aan dat ‘rationaliteits-schaamte’ van de *individuele* organisator leidt tot een *algehele* ‘organisatieverandering’. Nochtans is het daar om te doen.

Het is juist dat men op het operationele niveau – door Van der Ven ‘microniveau’ genoemd – moet naspeuren in welke mate een organisatieverandering vanuit het hoogste niveau, het strategische, doorstroomt tot op het laagste, wil het effectief zijn (p. 237). Dit betekent echter niet dat een organisatieverandering vertrekt vanuit het laagste organisatieniveau, het *operationele*, alwaar de diverse directies dag voor dag zorg dragen voor de effectieve implementatie op de werkvloer van de op het middenniveau, het *tactische* (B: directiecomité / NL: raad van bestuur), overeengekomen middeleninzet om zo het hoogste niveau, het *strategische* (B: raad van bestuur / NL: directiecomité), dat de doelstellingen vastlegt, te bereiken.

Een tweede bemerking is dat men al zou moeten leven binnen een schaamtecultuur (*shame-culture, civilisation de la honte*), zoals de Japanse

samenleving, opdat schaamte een veranderingsmoment zou kunnen betekenen.¹⁵ Dan nog lijkt het veranderingspotentieel ervan vrij laag te zijn.¹⁶ Ik geef toe, ook Kants *Suchtetriade* lijkt niet tot veel schaamte te leiden. Kijken we maar naar recente voorbeelden zoals de brutale, *irrationele* – het woord is hier op zijn plaats – topwedden van bedrijfsleiders. Wie merkte reeds een *Habsuchtschaamte* bij de *Fortistop*?

Ten slotte kijk je als lezer wel even op wanneer je na 252 doorwrochte bladzijden leest dat bij heel het pleidooi voor het gebruik binnen de organisatieler van een nieuwe taal het in feite gaat om een taal “zo oud als de wereld”, steeds gebruikt “in gezinsverband, op werkvloeren, in scholen en verpleegtehuizen”. Zonder twijfel verwijst de auteur hier naar de relatie ouders-kind, leraar-leerling, geneeskundige-zieke. Dit brengt ons terug bij de vroege Levinas, voor wie het overheersend denkschema dit van de relatie ik (A) – ander (B) is en alwaar schaamte een keerpunt kan betekenen in de verhouding A - B. Deze volgens de levinasiaanse terminologie ‘oorspronkelijke’ relatie veralgemenen als aanzet voor de verandering van een organisatie, die niet anders kan worden begrepen dan als een relatie A – vele anderen (B, C, D ...), is moeilijk te aanvaarden.

Levinas' vergeten ‘derde’ of de komst van de andere anderen

Ieder heeft het goed recht een betoog te staven vanuit een onderdeel van een totaal oeuvre, zoals hierboven reeds vastgesteld bij de beredeneerde omgang van Van der Ven met Levinas. Dit kan echter tot ongewenste gevolgen leiden die de nauwkeurigheid, waarmede het boek is opgebouwd, schaden. Aldus de herhaalde benadrukking dat Levinas zijn filosofie niet verbindt met de wereld van organisaties (pp. 172, 187), wat hij dan weer elders, waar uitzonderlijk de derde periode van Levinas ter sprake komt, deze gelegen tussen *Totalité et Infini* (1961) en *Autrement qu'être* (1974), afzwakt door te wijzen op het belang dat Levinas hecht aan de “organisatorische of maatschappelijke kaders” waarbinnen de ontmoeting met de ander plaatsvindt, beter, waar de ‘derde’ (*le tiers*) opduikt (p. 239). En zelfs dan valt er op te letten. Terecht schuwde Levinas zich bezig te houden met disciplines die niet strikt de zijne waren, zoals de staatshuishoudkunde (*économie politique*).¹⁷

Er is echter meer, want het is hoofdzakelijk in deze derde en de daaropvolgende vierde periode, eindigend bij zijn overlijden, enkele dagen voor zijn negentigste verjaardag, op 25 december 1995, dat Levinas belangrijke verduidelijkingen aanbrengt bij zijn vroeger werk die niet zonder belang zijn voor organisaties. Van der Ven mag en kan natuurlijk vanuit zijn onderzoek en zijn lezing, inzonderheid van *Totalité et Infini*, tot besluiten komen als de ‘verantwoordelijkheid’ van de organisator tegenover de medewerker. Dit is niet fout, maar moet, wanneer we de toelichting van de latere Levinas op zijn vroeger

werk volgen, worden genuanceerd, zoals slechts even in het boek terug te vinden (p. 239).

Bij de twee 'verhaallijnen' die Van der Ven bij Levinas onderscheidt, waarbij een eerste, uitlopend op de impasse van de voorstelling (*représentation*; p. 156), doorbroken wordt door een tweede, deze van de Ander (p. 158), bevrijdt het ik zich uit het eigen Zelf. Het gaat om de relatie ik (A) – ander (B), binnen, wat we kunnen noemen, een 'samenleving van verantwoordelijkheid', waarbij het ik (A) de ander (B), mijn naaste, ontmoet als mijn Heer ('*l'après vous, Monsieur*'), mijn Leraar ('*me voici*'), mijn Rechter ('*ma mise en question*'), in één woord, als degene die me aankijkt én me aangaat, me naar hem doet omzien (*me regarde*).¹⁸

Zo gaat het er echter niet aan toe binnen een organisatie met de 'verschijning van de derde'. De ontmoeting met de andere anderen, de 'derde', zet een overgang in beweging waarbij ik van de ene orde moet overstappen naar een andere. Naast B verschijnen er nu immers vele anderen (C, D, ...) die allen naasten van mij (A) zijn. "Bijgevolg moet ik van de orde van de exclusieve liefde en verantwoordelijkheid voor de ander overstappen naar een andere orde", waarin ik "onvergelijkbaren met mekaar moet vergelijken." Ik moet nu gaan afwegen, berekenen, oordelen. Dit is de rechtvaardigheid.¹⁹

De 'latere' Levinas gaf hierop volgende toelichting bij de 'vroegere', waarin men overigens de verklaring vindt waarom Van der Ven "de positie van Levinas tegenover de voorstelling" als "wezenlijk ambivalent" ervaart (p. 239).

In *Totalité et Infini* gebruik ik rechtvaardigheid in twee betekenissen. Het is een dubbelzinnig woord. Enerzijds betreft het de relatie met de ander, wat ik verantwoordelijkheid noemde en nu barmhartigheid (*miséricorde*). Dat is een mooi Hebreeuws woord *rahamim*, waarin je medelijden (*pitié*) terugvindt. Rechtvaardigheid is niet zo verkeerd om dit te duiden, maar anderzijds is er toch de rechtvaardigheid die verschijnt, die plots voor me opduikt wanneer de derde (*le tiers*) verschijnt met als gevolg heel het thema van de verdeling (*division*). ... Daar is de noodzaak om te vergelijken, het onvergelijkbare te vergelijken, de berekening te introduceren met al wat eraan is verbonden.²⁰

Binnen Levinas' filosofie nu behoort een organisatie tot wat hij noemt, 'de liberale staat', waarbij hij onder 'staat' heel de burgerlijke organisatie, inclusief de privésector verstaat en 'liberaal' stelt tegenover totalitair.²¹ Vandaar dat een organisatie, een onderneming, vanuit Levinas' verduidelijking niet te benaderen valt als een verantwoordelijke (vroegere Levinas), barmhartige (latere Levinas), wel als een rechtvaardige samenleving. Binnen deze context is er geen sprake van welke schaamte ook. "Het enige dat men kan vragen, is", aldus Levinas, "zich de liefde te blijven herinneren waaruit de rechtvaardigheid ontstaan is en deze niet te begraven".²² Zo moet ook worden begrepen dat Levinas hier zelfs niet de goedheid (*la bonté*) introduceert, zoals in *Totalité et Infini*.²³ Het enige

dat men binnen een organisatie de ander kan vragen, is, een "kleine goedheid" (*la petite bonté*), motor om te komen tot een "steeds betere rechtvaardigheid".²⁴

'Ben je niet beschaamd' versus 'Handel rechtvaardig'

Van der Vens bij tijde niet eenvoudig betoog is erop gericht in de organisatiekunde een taal te introduceren 'zo oud als de wereld'. De opzet, waarbij hij vensters en deuren opengooit om er de wind van het 'gezond verstand' doorheen te laten waaien, verdient meer dan lof. Zijn betoog struikelt echter bij de overplanting van de 'oorspronkelijke' A-B-relatie naar de A-B, C, D...-relatie binnen de organisatie van de 'liberale staat'. Hier doemt de rechtvaardigheid op, "de eerste geweldpleging" (*la première violence*).²⁵ Het enige dat mogelijk is, is een 'kleine goedheid', waarmede men zich bewust blijft dat de rechtvaardigheid geboren is uit de liefde, uit de verantwoordelijkheid. Vanaf dit punt is een aansluiting terug mogelijk bij Van der Vens betoog, en is er, zo men wil, opnieuw ruimte voor schaamte. Binnen een organisatie geldt echter als eerste regel 'Handel rechtvaardig!', slechts daarop kan een 'Ben je niet beschaamd!' volgen. Niemand kan echter worden verplicht tot gebruik van zijn 'gezond verstand'. Misschien is ook dat de reden, waarom participatie van de medewerkers aan het beleid van de organisaties en waarnaar Van der Ven enkele malen refereert zo moeizaam van de grond komt.

Arbeid nemen voor een koopwaar, ondernemingsvrijheid voor een grondrecht, neem maar de gangbare organisatie modellen, is onrechtvaardig. Weinigen lijken daarover beschaamd te zijn. Dat spreekt voor zich. Men moet eerst 'zien' dat dit onrechtvaardig is. Eens dat inzicht verworven, kan men niet anders dan streven naar een participatief (coöperatief) ondernemingsmodel, dit is naar een 'steeds betere rechtvaardigheid' binnen de samenleving, waarbij ondernemingen als plaatsen waar de meesten van ons een groot deel van hun leven doorbrengen, een hoofdrol spelen. Geen schaamte, maar deugdelijk bestuur (*corporate governance*), gedragen door de grootste der deugden, de nederigheid als tegenhanger van Kants *Suchte*, kan hiertoe leiden.²⁶

Het valt te hopen dat Naud van der Ven verder werkt op de ingezette weg en er een tweede deel volgt waarin hij het hele oeuvre van Levinas betreft. Ondertussen mogen we hem dankbaar zijn voor het gepresteerde werk, erop hopend dat, dankzij de inzichten van Levinas en andere filosofen, ooit de dag komt waarop elke organisatie werkelijk zal zijn,

"Een gezelschap van aangezichten en geen naamloze vennootschap".²⁷

Noten

¹ Emmanuel Levinas, 'Le moi et la totalité' (1954), in: *Entre nous. Essais sur le penser-à-l'autre*, Parijs, Grasset, 1991, p. 50. Vertaling O. de Nobel en Adriaan Peperzak, in: *Het menselijk gelaat*, Bilthoven, Ambo, 1975³, p. 134.

² Bijvoorbeeld, Emmanuel Levinas, 'The contemporary criticism of the idea of value and the prospects for humanism', in: E. Maziarz (red.), *Value and values in evolution*, New York, Gordon and Beach, 1979, pp. 179-187.

³ Naud Van der Ven schrijft 'de Ander' steeds met hoofdletter. Bij Levinas is dit niet eenduidig. Alhoewel men, in zijn artikel 'Idéologie et idéalisme' (1972), opgenomen in *De Dieu qui vient à l'idée*, Parijs, J. Vrin, 1982, p. 32, hierover enige aanduiding vindt, 'L'autre, absolument autre, c'est Autrui'. Met de hoofdletter beklemtoont Levinas de Andere als "originele uitzondering op de <gevestigde> orde". Ik moet hier onmiddellijk aan toevoegen dat juist dezelfde zin voorkomt in *Autrement qu'être ou au-delà de l'essence*, Den Haag, Martinus Nijhoff, 1974, p. 159, met 'autrui', zonder hoofdletter.

⁴ Bijvoorbeeld, Herman Lodewyckx, *Het organisatiedilemma. Genietbare en doeltreffende bedrijven en organisaties*, Leuven, Garant, 2001, 160 pp.

⁵ Voor de periodisering baseer ik me op, Silvano Petrosino en Jacques Rolland, *La Vérité nomade. Introduction à Emmanuel Lévinas*, Parijs, La Découverte, 1984, p. 154, n. 29.

⁶ Vertaling en indeling volgens Theo de Boer en Chris Bremmers, Baarn, Ambo, 1987, 384 pp.

⁷ Enkele verwijzingen voor wie niet vertrouwd is met het oeuvre van Levinas, 'De Dieu ...', pp. 37, 59, 19; *Totalité et Infini*, Den Haag, Martinus Nijhoff, 1961, p. 178; 'Liberté et Commandement', in: *Revue de Métaphysique et de Morale*, 58 (1953), p. 265, vertaling De Nobel en Peperzak, 'Het menselijk gelaat', p. 97.

⁸ Zie, Han van Diest, *Zinnig ondernemen. Het reflexieve handelen als grondslag voor de continuïteit van ondernemingen*, Assen, Van Gorcum, 1997, 276 pp.; Jeffrey Pfeffer, 'Rational for whom?', in: Gareth Morgan, *Creative organization theory. A resourcebook*, Newbury Park, Sage, 1989, pp. 207 - 208; Amitai Etzioni, *The moral dimension. Toward a new economics*, New York, Free Press-Macmillan, 1988, 314 pp.

⁹ Lode Berlage, André Decoster (red.), *Inleiding tot de economie*, Leuven, Universitaire Pers, 1997, p. 51.

¹⁰ Erik Schokkaert, 'Cynische boekhouders en bevlogen profeten', in: Koen Boey, Toon Vandevelde, Jef Van Gerwen (red.), *Een prijswaardige economie. Een ethische visie*, Antwerpen, Centrum voor Ethiek - HBK-Spaarbank, 1993, p. 291.

¹¹ John Maynard Keynes, *General theory of employment interest and money*, Londen, MacMillan, 1936, pp. 162 - 163.

¹² Bento was Spinoza's roepnaam voor Baruch.

¹³ Wim Klever, *Zuivere economische wetenschap. Een ontwerp op basis van spinozistische beginselen*, Meppel, Boom, 1990, pp. 67, 60. Levinas, 'De Dieu ...', p. 259 en vele andere plaatsen in zijn werk, zoals in de vertaling van Paul Willemarck, 'Van de uniciteit' (1986), in: *De uil van Minerva* 3-4 (1987), p. 185.

¹⁴ Immanuel Kant, 'Anthropologie in pragmatischer Hinsicht' (1798-1800), in: *Werkausgabe Band XII*, Frankfurt am Main, Suhrkamp, 1991, pp. 605, 608 env.; Paul Ricoeur, 'L'image de Dieu et l'épopée humaine' (1959), in: *Histoire et vérité*, Parijs, Seuil, 1964³, p. 116.

¹⁵ Ruth Benedict, *The crysanthemum and the sword*, Boston, Houghton Mifflin, 1946, pp. 222 – 224.

¹⁶ Tadao Hisashige, *Phénoménologie de la conscience de culpabilité. Essai de pathologie éthique* (avec Préface de Paul Ricoeur), Tokyo, Presses de l'Université Senshu, 1983, p. 143.

¹⁷ Voor het verdere verloop verwijz ik in hoofdzaak naar een interview, gehouden naar aanleiding van een artikel over 'geld' dat ik als hoofdredacteur van een standaardwerk over de *Belgische Spaarbanken* bij Levinas 'bestelde' (zoals wellicht bekend, 'schonk' hij, zonder enige betaling, een gevraagd artikel): Mark Lambrechts, Roger Burggraeve, Jan van der Veken, August van Put (red.), 'Entretien préparatoire avec Emmanuel Levinas sur l'Argent, l'Épargne et le Prêt (10 avril 1986)', in: Roger Burggraeve, *Emmanuel Levinas et la socialité de l'argent. Un philosophe en quête de la réalité journalière. La genèse de Socialité et Argent* (1987) ou *l'ambiguïté de l'argent*, Leuven, Peeters, 1997, pp. 31 – 67. Zie ook, vertaling Willemarck, 'Van de uniciteit', pp. 190 – 191. Lambrechts e.a., 'Entretien préparatoire ...', p. 48.

¹⁸ Enkele verwijzingen voor wie niet vertrouwd is met Levinas' oeuvre, Levinas, 'Autrement qu'être ...', pp. 150, 184 – 190; Levinas, 'De Dieu ...', p. 241; Emmanuel Levinas, 'Socialité et Argent' (1987), in: Burggraeve, 'Emmanuel Levinas ...', p. 84.

¹⁹ Lambrechts e.a., 'Entretien préparatoire ...', pp. 38 en 60.

²⁰ Lambrechts e.a., 'Entretien préparatoire ...', pp. 36 – 37. Voor *rahamim* en afgeleiden, zie, Emmanuel Levinas, 'Visage et violence première' (1987), in: Arno Münster (red.), *La différence comme non-indifférence*, Parijs, Kimé, 1995, p. 141.

²¹ Luc Ferry, Raphaël Hadas-Label, Sylvaine Pasquier, 'Entretien: Levinas au nom d'autrui', in: *L'Express*, 6 juli 1990, pp. 73 – 74; Lambrechts e.a., 'Entretien préparatoire ...', pp. 40, n. 27 en 48.

²² Lambrechts e.a., 'Entretien préparatoire ...', pp. 38, 41, 60, 85.

²³ Levinas, 'Totalité et Infini ...', pp. 222 en 225.

²⁴ Lambrechts e.a., 'Entretien préparatoire ...', pp. 38 en 47; zie ook, Emmanuel Levinas, *A l'heure des nations*, Parijs, Editions du Minuit, 1988, p. 157, vertaling Jan Engelen, *In de tijd van de volkeren*, Leuven, Garant, 1991, p. 161, en op vele andere plaatsen, zoals vertaling Willemarck, 'Van de uniciteit', p. 191.

²⁵ Lambrechts e.a., 'Entretien préparatoire ...', p. 38, met verdere verwijzingen aldaar.

²⁶ Emmanuel Levinas, 'Le nom de Dieu d'après quelques textes talmudiques', in: E. Castelli (red.), *Débats sur le langage théologique*, Parijs, Aubier, 1969, p. 59. Merk op hoezeer Levinas overeenstemt met de Vlaamse mysticus Jan Ruusbroec, zie, August van Put, 'Van behoorlijk naar deugdelijk ondernemen in het spoor van Ruusbroec', in: Luc Versluys (red.), *Ruusbroec in meervoud*, Groenendaal, Ruusbroeccomité, 2001, p. 99.

²⁷ Emmanuel Levinas, *Quatre lectures talmudiques*, Parijs, Editions de Minuit, 1968, p. 155.