



Over het Schone

32 bespiegelingen
over organiseren
en *begeleiden*

Jesse Segers
Marguerithe de Man

Daar, maar onzichtbaar, ligt het¹⁷⁰

Het Schone als gulden snede in een besluit

Mr. drs. Anne-Marie Gunnink
Drs. Paulien 't Hoen

27

'Het was een juiste beslissing, maar verdient helaas geen schoonheidsprijs'

Op ingrijpende besluiten wordt soms met deze verzuchting gereageerd. Hoe kan dat eigenlijk? Als een beslissing juist is, zou hij toch zichtbaar moeten maken wat waar én goed én schoon is? Kennelijk kan de derde poot van de drie-eenheid, het Schone, daarbij ontbreken. Wat kun je doen om het Schone wél expliciet te betrekken bij het vormgeven van besluiten?

Het Schone hangt samen met zowel schoonheid als zuiverheid. Beide heb je nodig om een juiste beslissing te nemen. Als je op een zuivere manier nadenkt over een dilemma, gebeurt dit in hart, buik en hoofd, aan de hand van de drie bijbehorende deugden: moed, maat en verstandigheid. Als deze drie in evenwicht zijn, ontstaat rechtvaardigheid en kan schoonheid zich tonen.

Het wonderlijke is dat, op deze manier geformuleerd, het Schone iets broos lijkt te zijn. Iets dat pas na de nodige omzichtigheid tevoorschijn durft te komen. Dat is deels waar. Het is de reden dat het Schone gemakkelijker te veronachtzamen is dan het Ware en het Goede. Tegelijkertijd geeft het Schone je een onzichtbare maatstaf in handen. Vergelijk het met de ervaring van binnenkomen in een gebouw waarin de gulden snede is gehanteerd. Je ervaart dat het klopt. Hier is recht gedaan aan een onomstotelijke maatstaf die je gevoelsmatig herkent.

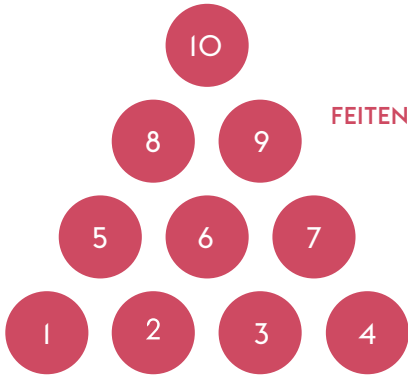
Zoals er bruikbare gebouwen zijn die de grondslag van de gulden snede missen, bestaan er bruikbare besluiten zonder schoonheid; werkend, praktisch, instrumenteel. Echter, een besluit met schoonheid is óók werkend en praktisch en doet bovendien recht aan alle tegenstrijdige belangen en gevoelens die spelen. Het creëert samenhang in fragmentatie en geeft richting. Startpunt is je bereidheid om het Schone niet uit het oog te willen verliezen en het zelfs een centrale rol te laten spelen. Hoe doe je dat?

De oude Grieken bieden hiervoor denkgereedschap. Zowel Socrates, Plato als Aristoteles zijn bron voor een praktische aanpak van dilemma's, waarin schoonheid richtinggevend is. Deze aanpak is het kralenspel, een variant op de socratische dialoog¹⁷. Andere termen voor het kralenspel zijn 'eidoscoop' en 'tetractys'. Deze laatste is het wiskundige symbool waarop het kralenspel/de eidoscoop gebaseerd is: tien punten die een driehoek vormen. Deze figuur biedt tien aanknopingspunten, ofwel 'kralen', om systematisch, onderzoekend met een vraagstuk om te gaan en tot handelen te komen. Met behulp van het kralenspel kun je een dilemma overstijgen en zo tot een juiste beslissing komen. Een overwogen besluit dat het Goede, het Ware én het Schone in zich verenigt. Dit klinkt misschien hoogdravend, maar als professional of leider ben je dagelijks bezig met overstijging. Je weet immers dat je een probleem over het algemeen niet oplost op het niveau waarop het speelt. Overstijgen doe je vrijwel automatisch, zodra je je afvraagt wat je te doen staat in de situatie die aan de orde is. Tegelijkertijd heb je ongetwijfeld ervaren dat je met deze manier van kijken alsnog kan blijven hangen in instrumentele, kortetermijnoplossingen. Koersen op het Schone helpt je om je direct te richten op het substantiële. Het kralenspel helpt je hierbij.

Laag I: feiten

Je begint op de onderste laag met de vier kralen die gaan over de feiten. Je kijkt terug op een situatie die je wilt onderzoeken. Vanuit de antwoorden op de vragen bij kraal één t/m drie formuleer je de kwestie waar het eigenlijk om gaat. Kraal vier is je onderzoeksvraag.

KRALENSPEL / TETRACTYS



IDEE 10 Beeld / Orakel / Visie
Wat overstijgt de polen?
Wat is goed voor het geheel?

SPEELVELD 9 Het ene te vermijden uiterste
Wat zijn voor jou nog net voorstelbare uitersten?
Wat wil je echt niet?

8 Het andere te vermijden uiterste
Wat zijn voor jou nog net voorstelbare uitersten?
Wat wil je echt niet?

PERSOON 7 Hoofd / God
Welke waarde staat voor jou centraal? Wat wil je hoeden? Wat geeft betekenis aan je doen en laten?

6 Hart / Held
Welk appèl wordt hier op de held gedaan? –
Wat staat je te doen? Wat heb je te offeren? –

5 Buik / Monster
Welke dreiging hangt er boven je hoofd?
Waar ben je bang voor? Waar zit je ongemak of pijn?

FEITEN 4 Vraag
Wat is de kwestie die onderzocht wil worden?

3 Verschiet
Hoe zal de situatie zich ontwikkelen als je niets doet?

2 Hittepunt
Wat is het cruciale moment waarop lading ontstond?

1 Situatie
Wat is er gebeurd?

Kraal I: Situatie

Vraag: Wat is er gebeurd?

Je benadert het rommelige, grote verhaal door een klein voorbeeld te kiezen. Kies een concrete situatie waarin je zicht wilt krijgen op wat een waar, juist en schoon besluit is.

Judith vertelt en vat als volgt samen: 'Ik ben projecteider en coördineer een expertisenetwerk van professionele organisaties. Voor een vergade-

ring die beslissend is voor de verdere voortgang van het project, zegt op het laatste moment de helft van de mensen af.'

Kraal 2: Hittepunt

Vraag: Wat is het cruciale moment waarop lading ontstond?

Bij kraal twee leg je vast wat je feitelijk dacht, voelde en deed toen de lading in de situatie voor jou het grootst was.

Judith: Het hittepunt zit voor mij in het moment dat de vierde persoon afzegt. Dit is de druppel! Ik denk: 'Het heeft geen zin om de bijeenkomst door te laten gaan als de helft van de mensen waar het om gaat er niet is. En: Ik doe het voor jullie hoor!'

Ik voel me boos en in de steek gelaten. Op dit hittepunt doe ik niks concreets; ik laat me meenemen in een maalstroom van gedachten en opties.

Kraal 3: Verschiet

Vraag: Hoe zal de situatie zich ontwikkelen als je niets doet?

Met de informatie uit kraal een en twee als uitgangspunt, ga je na wat er volgens jou zou gebeuren als je niks zou doen. Wat zie je gebeuren als je de situatie zou laten zoals hij is? Wat ligt er dan in het verschiet? Deze kraal maakt de urgentie zichtbaar.

Judith: 'Dan gaat de bijeenkomst niet door, staat het project stil en vervalt de financiering.'

Kraal 4: Vraag

Vraag: Welke kwestie wil hier onderzocht worden?

Hier formuleer je de vraag waar het eigenlijk om gaat; de onderzoeksvraag. Dit is niet gemakkelijk. Het kan zijn dat er geen vraag in je opkomt. Het kan ook zijn dat er een heleboel vragen in je opkomen. Je wilt hier een vraag formuleren die je nieuwsgierig maakt en waar je het antwoord niet op weet; een vraag die jou een stuur in handen geeft in deze situatie en voor de toekomst.

De vraag die Judith uiteindelijk kiest is: 'Wanneer eindigt mijn flexibiliteit?'

Met deze vraag is de onderste laag compleet. Door de juiste vraag gaat de gekozen situatie werken als een fractaal patroon: Je hebt een bloemkoolroosje als voorbeeld genomen om daarmee een beeld te krijgen van de hele bloemkool. Hiermee betreed je eigenlijk al meteen aan het begin van het kralenspel het gebied van het Schone in beide betekenissen. Zuiverheid

omdat je heel precies naar de feiten kijkt en ze ontdoet van alle ruis die je denken en voelen vertroebelt. Tegelijkertijd, kom je direct in aanraking met schoonheid, door je bewust te zijn van de wereld van fractalen. Mandelbrot, de naamgever van fractalen, zegt: ‘Deze patronen vormen op zich al een bron van schoonheid. Ze verenigen op een onverwachte manier conceptuele schoonheid, praktische toepasbaarheid en plezier voor het oog’.¹⁷²

Laag 2: Persoon

Vervolgens ga je het tweede niveau, het persoonsniveau, onderzoeken aan de hand van vragen rondom buik, hoofd en hart; de drie niveaus van de ziel volgens de oude Grieken. Je kunt het onderzoek beginnen bij de buik (kraal vijf) of het hoofd (kraal zeven). Wat jij het gemakkelijkst vindt. De buik staat voor monsters, de beren die je op de weg ziet. Het hoofd staat voor jouw inspiratie ofwel jouw hoogste waarde. Het hart staat voor jouw heldendaad.

Kraal 5: Buik

Vraag: Welke dreiging hangt er boven je hoofd? Waar ben je bang voor?
Judith: ‘Ik trek aan een dood paard. Ik doe er niet toe.’

Kraal 7: Hoofd

Vraag: Welke waarde staat voor jou centraal? Wat wil je hoeden? Wat geeft betekenis aan je doen en laten?
Judith: ‘Precies die rol vormgeven waar (stiltwijgend) behoefte aan is.’

Na kraal vijf en zeven ga je naar kraal zes: het hart van het kralenspel.

Kraal 6: Hart / Held

Bij deze kraal horen twee vragen:

De eerste vraag is: Wat is het appel dat op jou als held wordt gedaan. Ofwel: wat staat jou te doen gegeven jouw waarde die je te vuur en te zwaard wilt verdedigen, zonder het monster uit het oog te verliezen?

Judith realiseert zich dat ze zélf iets moet doen om uit deze impasse te geraken. ‘Ik moet zorgen dat ik weer plezier krijg in het verbinden.’

De tweede vraag is: Als je deze heldendaad gaat verrichten (ofwel gehoor gaat geven aan het appel), wat moet je dan offeren? Wat heb je op te geven?

Judith offert haar verlangen naar ‘verlossing’ op: ‘De hoop dat iemand anders voor mij opkomt.’

Deze laatste vraag vormt de opening naar schoonheid. In de doeltreffendheid en daadkracht van de held komt een scheurtje. Hij beseft dat wat hij moet gaan doen, iets kost. Iets wezenlijks dat hij eigenlijk wil beschermen en koesteren. Deze kwetsbaarheid maakt ruimte voor de broze kant van het Schone. ‘There is a crack in everything, that’s how the light gets in¹⁷³.’ Dit geeft de held een ruimer perspectief. Hij ziet of hij zich in zijn overwegingen daadwerkelijk gericht heeft op zowel het Ware, als het Goede en het Schone.

Laag 3: Speelveld

Vanuit de verzoening met het offer, ga je naar laag drie van het kraalenspel: het speelveld. Op deze laag definieer je twee polen, die allebei staan voor een te vermijden uiterste. Hierbij laat je je inspireren door de held Odysseus, die na tien jaar oorlog eindelijk terug kon naar zijn eiland, zijn huis en zijn vrouw. Welke route zou hem veilig thuisbrengen? In elk geval moest hij zien te ontkomen aan twee grote gevaren. Aan de ene kant het zevenkoppige monster Scylla dat zijn hele bemanning zou opvreten en aan de andere kant de draaikolk Charybdis die zijn schepen zou vernietigen. Op de grote oceaan met nog vele andere gevaren moest hij in elk geval deze twee punten zien te vermijden. In zijn situatie en in jouw eigen (organisatie)dilemma’s is geen wiskundig midden te bepalen tussen de twee te vermijden uitersten. Je hebt hier geen timmermansoog nodig, maar je geestesoog. Ook als je weet wat je te doen staat en wat je daarvoor hebt achter te laten, is er nog een zee van mogelijkheden en ruimte waarin je moet kiezen. Deze zee ga je afbakenen door jouw Scylla en Charybdis te bepalen. Je formuleert het ene te vermijden uiterste (bijvoorbeeld, wat te klein, te weinig zou zijn) tegenover het andere te vermijden uiterste (bijvoorbeeld, wat te groot, te veel zou zijn).

Kraal 8: De ene pool van het speelveld

Vraag: Wat is voor jou het ene te vermijden uiterste? Wat wil je echt niet?
Judith: ‘Ik wil het project niet laten mislukken.’

Daar, maar onzichtbaar, ligt het

Kraal 9: De andere pool van het speelveld

Vraag: Wat is voor jou het andere te vermijden uiterste? Wat wil je ook echt niet?

Judith: 'Ik wil geen speelbal zijn van de deelnemers aan het project.'

Het appel volgend, streeft de held 'voortreffelijkheid' na. Hij bepaalt in het speelveld wat waar en goed is door tussen de twee polen een juist midden te kiezen. Het volle besef van zijn offer maakt dat hij zijn geestesoog daarbij ook kan richten op het Schone. De positie van het juiste midden biedt een directe zichtlijn op deze maatstaf.

Laag 4: Idee

De top van de tetractys is kraal tien, de kraal van het idee. Deze kraal gaat je helpen bij de vormgeving van voortreffelijkheid, waarin het Goede, Ware en Schone met elkaar in evenwicht zijn. Het kan de vorm krijgen van een beginsel, een idee, maar ook van een 'orakel', een poëtische, kernachtige tekst die richting geeft.

Kraal IO: beeld/orakel/visie

Vraag: Wat is goed voor het geheel?

*In de maalstroom van het bestaan
breien we het leven aan elkaar
Ik steek in en bemoei
ik sla om en vergoei
ik laat afgaan en creëer
We laten steken vallen
gaten verschijnen
De held breit door
haalt steken op
stopt gaten
voor ieder
door ieder
ontstaat een warme trui*

Met behulp van de poëtische tekst kan Judith de situatie opnieuw vormgegeven. Poëtisch komt van het Griekse werkwoord *poiein*, ofwel ‘werkelijkheid maken’. Dit is wat van leiders gevraagd wordt.

De verbeelding is je springplank tussen het dagelijkse niveau en het niveau van voortreffelijkheid. De sprong geeft je zicht op wat je eerder niet zag. Geeft je taal die ondersteunend is voor jouw vorm van voortreffelijkheid in de situatie. Deze poëtische sprong zorgt voor de overstijging van een dilemma en leidt tot een visie die schoonheid omarmt en incorporeert. Je ervaart de gulden snede in je besluit en weet dat ook anderen die kunnen ervaren. Wie weet verwoord je de organisatievisie, in dit stadium in een haiku in plaats van in een beleidsstuk?

Nieuwsgierig naar wat er is gebeurd?

Judith stuurt een pittige mail aan de deelnemers van het project over de gezamenlijke verantwoordelijkheid. Ze laat de bijeenkomst doorgaan met de beschikbare mensen en bespreekt van tevoren telefonisch de agendapunten met de afwezigen. Resultaat: de deelnemers zijn weer bij de les, haar positie is verstevigd en het project gered. Ze heeft er weer zin in. Ze weet waarom ze nodig is in dit geheel, juist in deze rol.

Nieuwsgierig naar wat er bij de begeleiding komt kijken?

Als begeleider van het kralenspel geef je richting door vol vertrouwen met lege handen te staan. Je laat zien hoe het is om ‘niet te weten’ en het ongewisse in te gaan. Je geeft bedding aan vertraging en verduurt het zoeken dat nodig om het eigen denken te leren kennen. Je brengt precisie in de lagen en stapjes van het denkproces. De methode van het kralenspel steunt het denken van de kralenspeler en bepaalt het ritme. De vier lagen van het kralenspel en alle tien de kralen vormen een wereld op zich, die je als begeleider helpt uitbenen en expliciteren. Als begeleider houd je daarbij steeds het geheel in beeld, waarbij je Kraal tien ‘als de zon’ het onderzoek laat belichten. De momenten dat je als kralenspeler de plek van de zon kunt innemen zijn vrij schaars en meestal onverwacht. De begeleider baant hiervoor zoveel mogelijk de weg en blijft

de ontdekte schoonheid plek geven in het vervolg. Het kralenspel geeft zowel de begeleider als de kralenspeler keer op keer de mogelijkheid om in het onderzoek via de tien kralen en de vier lagen, die zonneplek op te zoeken waarin het Goede, Ware en Schone met elkaar in evenwicht zijn. Het kralenspel is een integraal onderzoek waarin het Schone zich kan opbouwen en ten slotte uitmonden in een orakel.

Begeleiders van individuen en groepen hebben vaak duidelijk zicht op het ware en het juiste. In het kralenspel is ook het Schone nadrukkelijk aanwezig en richtinggevend. Als begeleider ben je voortdurend alert op openingen naar het Schone in beide betekenissen: zuiverheid en schoonheid. Die alertheid opent de mogelijkheid dat het Schone steeds opnieuw in zicht kan komen. Vaak op plekken waar je het niet verwacht. Zowel begeleider als kralenspeler kunnen hierdoor verrast worden. Vergelijk de maagdelijk witte, heerlijk geurende lotusbloem, die geworteld is in modder. Hoe modderiger de bodem, hoe beter de lotusbloem gedijt. Deelnemers aan het kralenspel denken zichzelf – met behulp van de methode – een slag in de rondte. De begeleiders geven richting in al dat zoeken en worstelen via hun maatstaf van het Schone. Hierin trekken de betekenissen zuiverheid en schoonheid gelijk met elkaar op.

Concreet begint dat meteen bij Kraal 1; de voorbeeldsituatie. De begeleiders zorgen dat het voorbeeld zuiver blijft door het in alle modderigheid zichtbaar te laten blijven. Tegelijk zorgen ze dat het zuiver blijft door het voorbeeld niet te laten vervuilen door allerlei andere verhaallijnen die vertroebelen voor het startende onderzoek. De begeleider dient het feitelijk houden van de beschrijving, moedigt aan om dicht bij de werkelijk gesproken taal te blijven en zintuiglijke ervaringen terug te halen. Dit heeft een zuivere start tot gevolg, een echte ervaring, die niet is ‘verrommeld’ door voorbarige conclusies, afleidende associaties en gedachtesprongen. De schoonheid krijgt bij elke kraal de ruimte door als begeleiders vanuit het onderzoek van de kralenspeler, andersoortige taal aan te boren, die precisie geeft en schoonheid oproept. Judith, uit het artikel hierboven, verwoordt bij Kraal zes aanvankelijk: ‘Ik wil eigenlijk dat iemand voor me opkomt.’ Door toevoeging van nieuwe taal (in dit geval ‘verlossing’) ontstaat nieuwe denkrimte en kan Judith even het zonneperspectief innemen ten opzicht van haar vraagstuk.

Een hele karakteristieke manier waarop de begeleider het Schone inbrengt, is het door het schrijven en geven van een orakel (Kraal tien). Een poëtische tekst vanuit het onderliggende onderzoek die tegenstellingen overstijgt en richting geeft voor handelen. Zo'n tekst kun je schrijven als begeleider wanneer je tijdens het kralenspel, tijdens het hele onderzoek, de glimpen van schoonheid en zuiverheid opmerkt en aandacht geeft. Kraal zes, waar de held aangeeft wat hem te doen staat en welk offer daarbij hoort, is typisch zo'n plek waar zicht op het Schone mogelijk wordt. Het is precies in die glimpen dat het onderzoek ráákt, waardoor de kralenspeler zichzelf kan overstijgen en richting bepalen. Kralenspelers zijn hier vaak door verrast, ervaren het als een extra cadeau, naast alles wat ze ontdekt hebben. Het orakel brengt samenhang en richting. Hoewel het geen directe oplossing biedt, wat misschien even wennen is, draagt het eraan bij dat de kralenspeler in vorm komt en zijn of haar kwestie kan overstijgen.

Socrates

Plato laat het Socrates als volgt verwoorden¹⁷⁴: 'Als iets in het leven van een mens het leven waard maakt, is het dit: de schoonheid in haar essentie te mogen aanschouwen, zuiver, puur en onvermengd. Denk je dat een mens een onbeduidend leven leidt als hij de ogen daarop gericht houdt, die visie met het juiste vermogen aanschouwt en haar altijd bij zich heeft? Je beseft toch wel dat het hem alleen zal lukken om, ziende met het enige oog waarmee schoonheid gezien kan worden, geen schijn gestalten van voortreffelijkheid te verwekken en voort te brengen, maar echte voortreffelijkheid, omdat hij de hand heeft gelegd op wat waarachtig echt is'
