

Het socratische 'kralenspel' in een notendop

Op zoek naar 'alles van waarde'

Erik Pool - schrijver, filosofisch practicus en directeur
Participatie Ministerie van Infrastructuur en Milieu * -

Het kralenspel is het onderwerp van dit korte artikel. Het is een methode voor het onderzoeken van lastige vragen die mensen en groepen bezighouden. Het bestaat nog niet zo lang. Jos Kessels, een Amsterdamse filosoof en organisatie-adviseur stelde het spel samen. Hij putte uit de rijke traditie van de wijsbegeerte en maakte de vertaalslag naar organisatie-, werk- en levensvragen van nu. Hij bouwt voort op de grondpatronen van het socratisch gesprek, een inmiddels bekende vorm van gespreksvoering over onderwerpen die aandacht verdienen.

Kessels heeft me geïnspireerd, als schrijver, als denker, als leraar. Hem komt de eer toe dat ik graag schrijf over praktische filosofie en het kralenspel, omdat het in mijn leven - zowel in werk als privé - van toenemende betekenis is geworden. Steeds vaker neem ik me voor me niet meer bezig te houden met zaken, gesprekken, klussen, verplichtingen, die er niet toe doen. Het kralenspel heeft me op het belang daarvan meer en meer alert gemaakt - en dat helpt me te bepalen wanneer ik wel of niet de goede dingen aan het doen ben. Ik vermoed dat er meer mensen zijn die willen wat ik beoog: dingen doen die zinvol zijn, en de onzin die op hun pad komt aan de kaak stellen.

Dat is bepaald geen sinecure. Het is de weg van de meeste weerstand. En ook de weg van de meeste inspiratie. Naarmate de weg langer duurt, neemt het plezier toe - bij mij. Steeds vaker zijn de stappen en de klappen raak. Dat motiveert. Maar gemakkelijk is het nooit. Daarom kan ik er best wat hulp bij gebruiken. Het kralenspel biedt me die ondersteuning en het schijnt me toe dat het spel behulpzaam kan zijn voor iedereen die van 'goed leven' werk wil maken. Mag ik het hierbij aan je voorstellen?

De omschrijving van het spel

De naam, het 'kralenspel', doet vermoeden dat het een speelse manier van doen aanreikt. Dat kan het ook zeker zijn maar is het doorgaans niet.

De essentie van het spel is dat een persoon, een duo of een kleine groep er op een gestructureerde manier een gesprek mee kan voeren (met anderen of met zichzelf) of een werksessie mee kan vormgeven, waarmee de oppervlakkigheid van een gesprek of teamsessie wordt doorbroken. De spelers worden verleid de diepte in te gaan. Dat kan speels gaan maar is ook altijd bloedserieus. Het spel leent zich dus niet voor alle onderwerpen en voor elke setting. De spelers moeten bereid zijn, de wil hebben, om iets wat hen werkelijk bezighoudt goed te doorgronden. Bijvoorbeeld de voortdurende spanning in het team waarin men samenwerkt. Of de hardnekkige radeloosheid in het maken van een keus voor de volgende carrièrestap. Of de al te vurige passie voor een ideaal waardoor het niet goed lukt om er concreet handen en voeten aan te geven. Of de grimmigheid waarmee het eigen huwelijk het persoonlijk geluk in de weg zit. Of de uitputting die op de werkvloer toeslaat onder te veel medewerkers. Of de diepe overtuiging dat het aanstaande beleidsproces deze keer wèl goed moet gaan.

Elke kwestie leent zich voor een kralenspelonderzoek, op één voorwaarde: het moet werkelijk ergens over gaan. De spelers moeten geëngageerd zijn, geïnvolveerd in het onderwerp dat zij in het kralenspelonderzoek willen uitdiepen. Of - dat kan ook - de spelers hebben vastgesteld dat het hen nu juist aan de noodzakelijke motivatie, inspiratie of betrokkenheid ontbreekt en nu willen ze weten waar dat door komt en wat er aan te doen valt.

Die eis van betrokkenheid is verklaarbaar uit de aard van de methodiek: het kralenspel behoort tot de familie van de

socratische gespreksvormen, waarin de persoonlijke ervaring het voer voor de begeerte naar (levens)wijsheid is. De naam verwijst naar de Griekse wijsgeer Socrates die 2,5 duizend jaar geleden het denken over 'het goede leven', geluk, ethiek, besluitvorming, bestuur en zelfzorg fundamenteel veranderde. Hij voerde honderden gesprekken in het klassieke Athene. Plato was zijn leerling en schreef de conversaties in de vorm van dialogen op. Deze 'platoonse dialogen' hebben een bepaalde structuur en opbouw die doorwerkt in de samenstelling van het kralenspel. Kessels legde in zijn spel bovendien de link met de wiskundige figuur van de tetractys en met de harmonieleer. Die hangen onderling samen. Om dat te zien is geen wiskundekennis of musicologisch inzicht nodig: het timmermansoog van elk mens is gevoelig voor evenwicht, samenhang en harmonie. Dat vermogen wordt in het kralenspel aangesproken om te ontdekken wat een mens, een team of een organisatie het beste kan doen in de kwestie die wordt onderzocht.

De opbouw van het spel

Via het spel doorgrondt een persoon of een groep de vier lagen die in elke boeiende levens- of werkvraag aan de orde zijn.

Niveau I, kralen 1 t/m 4: Feiten

Aan de orde zijn allereerst de feiten, de min of meer objectieve elementen die een rol spelen in de kwestie. Hiervoor biedt het spel vier kralen in de vorm van vier onderzoeksvragen. Dit deel eindigt in het formuleren en vaststellen van de juiste vraag, waarmee de vorm van de kwestie wordt bepaald. De spelers leren hier in deze laag onder meer hoe cruciaal de persoonlijke ervaring is als bron van zelf-denken en leren. Spannende momenten uit het eigen leven en werk krijgen een nauwkeurig onderzoek, waaruit steeds weer blijkt dat de details en de zorgvuldigheid van het onderzoek noodzakelijk zijn om de

structuur van de eigen levens- of werkvraag te kunnen doorgronden. De selectie van de relevante feiten in deze eerste laag, blijkt een subjectieve, persoonlijke keus te zijn. Hoezeer alle keuzes subjectief zijn, is voor sommige spelers een verwarrend inzicht. Die verwarring kan in de volgende fase van het spel groter worden, maar kan zich ook oplossen - omdat duidelijk wordt hoe betekenisvol de persoonlijke analyse is voor de keuzes die gemaakt moeten worden in leven of werk. Naar die persoonlijke dimensie wordt expliciet gekeken in het tweede niveau van het kralenspel.

Niveau 2, kralen 5, 6 en 7: Persoon

Omdat de arbitraire, subjectieve lading in keuzes altijd meedoet - zelfs voor de objectieve wetenschapper geldt dat - is het belangrijk dat in de tweede laag onderzocht wordt welke persoonlijke barrières, welke wil tot actie en welke hogere idealen iemand in beweging zetten of daar juist van afhouden. Ook teams en groepen kunnen belemmeringen, de groepswil en de gedeelde idealen onder goede begeleiding articuleren en op die manier inzicht krijgen in wat groepssubjectiviteit genoemd kan worden. Voor dit onderzoek reikt het kralenspel de structuur van de mythologie aan, wat overeenkomt met de opbouw van elke roman, speelfilm of toneelstuk. De speler brengt drie facetten van zichzelf in kaart: waar is hij of zij (of het team) bang voor, welke hogere waarden mogen niet (nooit) worden verkwanseld, en welke strijd heeft de ik-figuur van het verhaal ('de held', bijvoorbeeld het team dat zich opmaakt voor de zware klus) te leveren in de context van de kwestie die in dit spel wordt onderzocht.

Als dit deel van het onderzoek is afgerond, zijn zeven perspectieven in kaart gebracht. Nu wordt het de speler duidelijk (de persoon of het team) wat er werkelijk aan de hand is en waar het blijkbaar om draait. Naast de manifeste zaken die in de kwestie een rol spelen (zoals het zichtbare gedrag, het hoorbare

spreken in ontmoetingen, speeches en vergaderingen, en de tastbare producten als brieven, nota's en communicatie-producten) komen ook de onzichtbare en meer kwetsbare aspecten in beeld. De drijvende krachten onder de processen die de moeite van het onderzoeken waard zijn, treden beetje bij beetje aan het licht. Latente problemen worden manifest gemaakt - en blijven dan een rol spelen in het zoeken naar uitwegen en het vinden van gepaste handelingsstrategieën. Daarmee neemt het risico af van gemankeerde analyses, denkmisseries, tunnelvisies, blinde vlekken en organisatie- of teamtaboes. Dit biedt geen garantie op succes, maar is wel de kracht van het spel.

Niveau 3, kralen 8 en 9: Speelveld

In de stappen (of kralen) 8 en 9 brengt de kralenspeler twee dimensies van de kwestie in kaart. Dat zijn allereerst het speelveld waarbinnen de persoon of het team kan of moet opereren, en ten tweede de krachten die aan de speler trekken: moet ik de ene of juist de andere kant op? Per spel krijgen kralen 8 en 9 hun eigen karakter, omdat in elk spel de 'spanning' van de onderzochte, unieke kwestie zich toont op een manier die eigen is aan de combinatie van objectieve en subjectieve elementen die in het spel zijn.

De 8 en 9 vormen elkaars tegenpolen, ze zijn de these en de anti-these. Ze worden in de methode aangeduid met het kleine en het grote, maar ze kunnen ook staan voor andere traditionele tegenstellingen, zoals actief versus passief en de chronologische tijdsindeling versus de kairotische tijdbeleving. Omdat de persoonlijke subjectieve dimensie zo sterk meedoet, staan 8 en 9 ook vaak voor een klassiek psychologisch verschil: vermijdingsmotivatie en streefmotivatie. Hoe deze persoonlijke motivatiedynamiek in het leven van de persoon of in de samenwerking van de groep doorwerkt, wordt in deze fase van het kralenspel vaak glashelder.

De tegenstellingen die bij 8 en 9 gearticuleerd worden, zijn ook goed te begrijpen als twee extreme, tegengestelde handelingsrepertoires. Die kunnen in lijn zijn met die twee verschillende motivatiestrategieën (streven en mijden). Naar één van beide overhellen, houdt risico's van onvolledige eenzijdigheid of monomanie in, waarmee de complexiteit van leven en werken geen recht wordt gedaan. De handelingsopties en scenario's die bij 8 en 9 in beeld komen, zijn vaak te uitbundig, of te kleinzerig, en blijken doorgaans slechts in theorie mogelijk. Praktisch gezien zijn ze eigenlijk niet goed uit te voeren, ook omdat de morele spanning dan te groot dreigt te worden.

De persoon of groep die het spel speelt is niet op zoek naar theoretische inzichten, maar naar een vorm van praktische wijsheid die in de Griekse filosofie *phronêsis* wordt genoemd. Het echte leven vraagt immers om een zorgvuldig opgebouwd inzicht, een gerijpte wijsheid, een doorleefde redelijkheid. Daarom moet vanuit de tegenstelling bij 8 en 9 de sprong naar de synthese worden gemaakt: de laatste kraal.

Niveau 4, kraal 10: Idee

In het spel heet de laatste stap, kraal 10, 'het goede idee'. Dat is een uitdrukking die typisch is voor de filosofie van Plato. Deze biograaf van Socrates ontwikkelde de overtuiging dat er goede ideeën bestaan (in een immateriële wereld) die wij als mensen kunnen kennen en die we als ideale voorbeelden nastreven in leven en werk (in de materiële wereld). Deze 'volmaakte vormen' kunnen ons de weg wijzen naar rechtvaardig en gewetensvol spreken en handelen. Zo is de hoogste vorm van liefde een spiritueel idee en niet een lijfelijk verlangen, aldus Plato aan wie de 'platonische liefde' haar naam dankt.

De meeste mensen zijn vergeten dat ons hele westerse denken en doen op dat platoonse mechanisme is gebaseerd geraakt: we bedenken wat een goed plan is (dat is feitelijk een -

uitgebreid- idee in de immateriële wereld) en gaan daar vervolgens aan werken; we zetten de ideeën om in gedrag, afspraken en geproduceerde objecten. We zetten mensen en middelen in of zetten onszelf in voor het bereiken van een ideaal (het goede idee). We stemmen ons doen en laten af op wat we in ons hoofd hebben vastgezet als 'het goede idee'. Dat we deze manier van doen de normaalste zaak van de wereld vinden, vindt zijn oorsprong dus in het denken van Socrates en Plato.

Het kralenspel herneemt de weg terug naar het oude Athene en maakt transparant, inzichtelijk en hanteerbaar wat er bij een persoon of team (allemaal) aan de orde is in een belangrijke levens- of werkvraag. Dit rijke inzicht blijkt vitaliserend voor individuen en groepen, voor samenwerking en groei, voor strategie en ethiek. Het kralenspel maakt een mens wijzer. Want hij krijgt een beter zicht op zichzelf; volgens Socrates is dat de sleutel tot alle wijsheid en ook een noodzakelijke voorwaarde voor een betekenisvol, vervuld leven. Hij krijgt ook scherper zicht op de opgave; vooroordelen, onjuiste aannames en onnauwkeurige waarnemingen staan wijs, goed gericht handelen vaak in de weg. En tenslotte ziet hij beter wat hem te doen staat om meer afstemming te krijgen op 'het goede', op het ideaal van rechtvaardig handelen en leven. Zo worden teams evenwichtiger in hun besluiten, handiger in hun handelen en slimmer in hun analyses. Het kralenspel brengt persoonlijke ontwikkeling en groepsleren bij elkaar. Dat heet: samen wijzer worden.

De meerwaarde van het spel

Het kralenspel haalt het beste, het krachtigste en het meest kwetsbare, het mooiste uit mensen naar boven, zowel bij de spelers als bij de begeleiders die de methodiek toepassen in management, coaching of training. Iedereen wordt uitgedaagd op de toppen van het eigen kunnen te presteren - en wordt verleid

er helemaal, volledig, te zijn. Het verborgene kan zich dan op een natuurlijke manier tonen tijdens het spelen van het spel. Dit creëert de bijzondere omstandigheid dat men in gezelschap precies dát leert zien en waarderen wat zich doorgaans moeilijk toont: het kwetsbare, het fragiele, het lastig grijpbare. Wat mensen waardevol vinden heeft precies deze eigenschappen. Liefde of respect zijn daar voorbeelden van. De kwetsbare dingen zijn nodig voor de onderlinge verbinding tussen mensen. We kunnen aannemen dat mensen ten diepste hier naar op zoek zijn als ze samen werken, samen leven, samen zorgen voor elkaar en hun omgeving. Ook in het werk zijn motivaties daar vaak op gericht, maar die blijven daar nogal eens onuitgesproken of raken soms onbedoeld in de knel.

Niet voor niets kennen de meeste mensen een paar woorden vaderlandse poëzie uit hun hoofd, de Lucebert-strofe die precies dáárover gaat: 'alles van waarde is weerloos'. Het kralenspel biedt een werk- en gespreksvorm waarin dit weerloze leidend wordt. Vaak schiet gewone taal dan tekort. Het is dan ook niet toevallig dat voor de laatste, tiende kraal de kralenspeler de taal mag gebruiken die alles zegt en overal langs praat: poëzie. Het allerbelangrijkste blijkt zelfs voor de poëet onuitsprekelijk: het is de lezer die bepaalt of het kwetsbare idee in de ziel resoneert. Deelnemers aan kralenspelsessies blijken zichzelf en anderen steeds weer te verrassen met hun, vaak verborgen, poëtische talenten. Hun muzentaal is dikwijls ontroerend - en raak.

Het spel kan in verschillende werk- en gespreksvormen aangeboden worden, afhankelijk van bijvoorbeeld de beschikbare hoeveelheid tijd, de wens om met beelden te werken en de mogelijkheid om meerdere sessies te gebruiken voor één spel of alles juist op één dag te doorlopen. Voor de begeleiding van het spel zijn opgeleide kralenspelers beschikbaar: professionals die aan de Internationale School voor Wijsbegeerte (ISVW) onder regie van Jos Kessels hun opleiding hebben genoten en in hun

werkpraktijk het kralenspel toepassen bij de begeleiding van personen of groepen.

Het kralenspel is uniek in zijn soort. Wie het gaat spelen, opent een ander speelveld, gebruikt andere taal, gaat anders luisteren, spreken, denken en voelen. Dat gebeurt niet ineens, dat ontstaat vooral door het spel vaker te spelen en door jezelf te openen voor moeilijke boodschappen, verrassende inzichten, angstige gevoelens, inspirerende beelden. Niet iedereen doet dat graag, sommigen zijn er zelfs allergisch voor. Daar trekt het spel zich niets van aan en het heeft er ook geen oordeel over: alles mag zich tonen, van enthousiasme tot weerstand. Want het spel weet als geen ander: wat er onder de huid zit, zal zich 'ooit' manifesteren. Als dat niet tijdens het spel gebeurt dan wel een dag later, in het alledaagse leven, op de werkvloer. De bedreven kralenspeler heeft dat geaccepteerd en forceert niets, omdat hij weet dat - inderdaad - alles van waarde o zo moeilijk is op te sporen, zich niet laat forceren en ook heel gemakkelijk weer kan verdwijnen. Haastige spoed is in dit verband zelden goed, en dat geldt zeker voor het kralenspel.

In de zoektocht naar 'alles van waarde' is geduld méér dan een schone zaak. Ze is broodnodig en tegelijk voor gewone stervelingen soms nauwelijks op te brengen. We willen allemaal naar 'het goede' reiken, en hoe eerder hoe beter. Niemand wil toch wachten op een oplossing als de nood in werk of leven hoog is? Het kralenspel kan je echter doen inzien dat de factor tijd gewichtiger is en anders doorwerkt dan je wellicht dacht. Jong gras laat zich voor snelle groei niet uit de grond trekken, maar wil aandacht, voedsel, licht - en tijd om te rijpen. Het ongeduldige werktempo of het hoge leefritme zitten de echte kwaliteit - van samen leven en werken en van resultaten die verlangd worden - doorgaans in de weg.

Daar loopt het al dan niet mogelijk maken van de echte ontmoeting van mens tot mens, en van een mens met zichzelf, als

een gevoelige rode draad doorheen. De Griekse dichter Kafavis vond daar in het gedicht 'September 1903' deze woorden voor:

*En ik was zovele malen dichterbij.
En hoe raakte ik verlamd, hoe werd ik laf;
en waarom bleef ik met gesloten lippen,
terwijl in mijn binnenste mijn lege leven weende,
en mijn begeerten zware kleren droegen.*

Het kralenspel helpt individuen en groepen eigen woorden te vinden en uitwegen te zien in kwesties die hen bezighouden - soms tot op het bot van hun ziel.

Door af te spreken met jezelf of met je team 'dat het spel een keer gespeeld moet worden', forceer je een breuk in de tijd - een gat in de agenda. Misschien is dat dan de uitgelezen kans op vertraging en diepgang in een jachtig bestaan dat juist vanwege haar soms moordende tempo en verstikkende oppervlakkigheid ons zo kan doen hunkeren naar waarachtige waardering voor wat ons ten diepste raakt - en er echt toe doet. Je zou je retorisch willen afvragen: wie verdient dat nou niet, welk leven mag hieraan voorbij gaan, welk dossier zou hier geen recht op hebben, welk belang zou op die manier niet gediend moeten worden, welke organisatie kan het zich permitteren haar werknemers en stakeholders niet te willen zien in wat hen werkelijk drijft, wat zij verlangen en wat 'wij' voor elkaar kunnen betekenen?

Welke leider zou deze ethiek van het goede bewust willen veronachtzamen?

* Erik Pool is schrijver, filosofisch practicus en werkzaam als Directeur Participatie bij het Ministerie van Infrastructuur en Milieu.

Hij is gecertificeerd door de Internationale School voor Wijsbegeerte als kralenspeler en past de methodiek dagelijks toe, onder meer als vehikel voor de vorming en opleiding van de participatie-adviseurs uit zijn eigen directie, maar ook als instrument om organisatieverandering en goed vakmanschap binnen het hele departement te bevorderen. In samenwerking met andere 'kralenspelers' en collega's bij IenM ontwikkelde hij socratische werkvormen voor ééndaagse projectstartups, kennismakingsworkshops, langlopende leiderschapsprogramma's (communities of practice) en 24-uurs sessies (communities of experience).

Pool publiceerde sinds 2011 diverse essays over praktische filosofie (bij WerkmetLef.nl) en schreef artikelen over levenskunst en filosofische counseling in onder meer 'Coachlink, tijdschrift voor coaching' en 'Zinweb'. Het filosofiefonds van Boom Amsterdam publiceerde in 2014 zijn boek: 'Aanwijzingen voor het goede leven - over levenskunst en de zoektocht naar zin', waarover hij met mediamaker Gerard Oonk in 2015 de podcast maakte 'Radiovertelling over het goede leven', een filosofisch gesprek in zeven delen over levenskunst en het zoeken naar zin. In 2016 verzorgde hij in Enschede de eerste 'Hannah Arendt Vertelling', wat mede de aanleiding werd voor de oprichting in 2017 van het Hannah Arendt Podium bij het minister van Infrastructuur en Milieu waarin ruimte wordt geboden aan rijksambtenaren voor het delen, spelen en vertellen van de persoonlijke en professionele verhalen die hen bezighouden.