

Muzische Professionalisering

In 2009 ga ik op bezoek bij Harry Kunneman van de Universiteit voor Humanistiek om te spreken over de vragen die uit mijn praktijk voort komen. Meteen in het eerste gesprek realiseer ik me dat na Keuris, Noorman en Renshaw opnieuw een groot leermeester mijn pad kruist. Meteen in het eerste gesprek ontstaat er klaarheid in mijn queeste. Ik ga een proefschrift schrijven over Muzische Professionalisering en de rol die de muzische kwaliteiten vervullen in het versterken van publieke waarden in professioneel handelen. De ruis, de zijpaden en de afleidingsmanoeuvres die ik tot dan toe om mijn onderzoek heen had gehangen worden door Kunneman vriendelijk doch beslist één voor één ontmaskerd en onschadelijk gemaakt. Wat ruimt dat op. Kunneman zet mij in één klap op een veel groter spoor en begeleidt mij onvermoeibaar in de verbinding van het muzische perspectief met organisaties, de maatschappelijke context en het laten verschijnen van de 'horizon van moraliteit' waar het in tegenkracht zoals ik er aan werk allemaal om draait. Ruud Kaulingfreks, eveneens verbonden aan de Universiteit voor Humanistiek, wordt de tweede promotor. In zijn werk speelt het thema esthetica in organisaties een belangrijke rol. Van Kaulingfreks leer ik telkens opnieuw de waakzaamheid voor een te instrumentele omgang met het muzische. Het muzische motief is ten nauwste verbonden met ontvangen en ontvankelijkheid. Je kan het muzische niet dwingen er te zijn, maar slechts condities scheppen die de kans dat het zich manifesteert vergroten. Dat zuivere begrip van het muzische is het fundamentele contrapunt dat Kaulingfreks inbrengt in de dialoog die ik met Kunneman ben aangegaan.

Kunneman zelf werkt al sinds eind jaren '90 met een groeiende groep promovendi aan het begrip Normatieve Professionalisering. Die term duikt voor het eerst op in het boekje *Postmoderne Moraliteit* (1998)¹. Daarin kritiseert Kunneman zijn leermeester Habermas in een fascinerende openbare brief (vgl. Kunneman 1998:20-44). De scheiding tussen systeem en leefwereld waar Habermas zijn denken op baseert, is volgens Kunneman te strak. Dat ontkent de persoonlijke en professionele dynamiek van de professional, die daartussen heen en weer beweegt. Organisaties zullen rekening moeten houden met wat Kunneman "de individuele bestaansprojecten van professionals" noemt. (vgl. Kunneman 1998: 117) De professional komt volgens Kunneman niet louter naar het werk om het werk te doen, maar zoekt daarin ook persoonlijk steeds meer zingeving. Daarin komt de levende, gepassioneerde en emotionele werkelijkheid van het mens-zijn mee in de context van praktijken van professioneel handelen. Kunneman werkt in dat verband verschillende begrippen verder uit zoals het verlangen, het onafgestemde en de lichamelijke. Deze laten zich niet opsluiten in de leefwereld in de strakke scheiding van systeem en leefwereld zoals Habermas die voorstelt. Voor die persoonlijk-professionele ruimte staat Kunneman op de bres. Dat spreekt me aan. Het resonanceert met mijn queeste naar het muzische als tegenkracht. Bovendien is de Universiteit voor Humanistiek gericht op het ontwikkelen van filosofie die werkt. Het in praktijk brengen van waarden in het werk vanuit een kritisch organisatieperspectief is de inzet van Normatieve Professionalisering. Ik draai enige tijd mee in de onderzoeksgroep Normatieve Professionalisering en schrijf de bijdrage 'Performatief onderzoek in het kunstvakonderwijs' voor de bundel 'Praktijken van normatieve professionalisering' (2013)².

¹ Het thema Normatieve Professionalisering wordt door Kunneman verder uitgewerkt in Kunneman, H. (2009) *Voorbij het dikke-ik. Bouwstenen voor een kritisch humanisme*, Amsterdam: SWP en Kunneman, H. (2013) *Kleine waarden en grote waarden – Normatieve professionalisering als politiek perspectief*, Amsterdam: SWP

² Ewijk, H. van & H. Kunneman (red.) (2013) *Praktijken van normatieve professionalisering*, Amsterdam: SWP Het artikel performatief onderzoek in de kunsten gaat over een bespreking van de Urban Dance. Dat thema werk ik verder uit in hoofdstuk negen.

Hoe verhoudt het concept Muzische Professionalisering waar ik aan werk zich tot Normatieve Professionalisering? Dat is een vraag die gedurende mijn onderzoek regelmatig naar voren komt. Het antwoord is dat beiden hetzelfde doel nastreven, namelijk om de menselijke maat en de daaraan verbonden waarden in en tussen professionals in hun professionele handelen te versterken. Muzische Professionalisering heeft met de werking van het muzische, en daarin begrepen de verwijzing naar kunstenaarschap en de methode van de kunst, echter een geheel eigen ingang ten opzichte van de meer maatschappijkritische ingang die Normatieve Professionalisering als vertrekpunt kiest. De denkers met wie ik de dialoog aanga over het muzische, MacIntyre, Gadamer en Sennett, staan in de humanistische traditie. In hun werk haal ik de muzische aspecten naar voren om tot een conceptuele verkenning van het muzische perspectief te komen. Het herlezen en interpreteren van de mythe van de muzen dat voor mij een blijvende inspiratiebron is geworden is een sterke katalysator geworden die mijn queeste voortdrijft.

In 2014 ga ik bij de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht (HKU) in de rol van lector richting geven aan het lectoraat Muzische Professionalisering³ dat wordt gerealiseerd in een samenwerking van HKU en de Baak, centrum voor leiderschap en ondernemerschap.⁴ Hoe ver kunnen we de muzische kwaliteiten doortrekken in de onderzoeksmethodologie, in de manier van organiseren, in het formuleren van beoogde resultaten en zelfs in de verantwoording en evaluatie ervan? De vraag die HKU en de Baak in het lectoraat delen is hoe de muzische dimensie in onderwijs en opleiden versterkt kan worden. HKU beleeft een transformatie waarin de traditioneel hiërarchische organisatie wordt omgevormd naar een professionele leergemeenschap. Dat is een intrigerend proces waarin het spanningsveld tussen institutionele ontwikkeling en professionele praktijk zoals MacIntyre dat beschrijft volop voelbaar is. Vanuit de institutionele kant wordt strak gestuurd op de nieuwe taken en rollen, de harde afspraken daarover en de verantwoording aan kwaliteitseisen, de landelijke competentieprofielen en de kennisbasis. Die pool dwingt medewerkers onvermijdelijk in het gelid, dat niet zelden als een keurslijf ervaren wordt. Dwars op de institutionele doelrationaliteit staan de *human values* en het toenemende verlangen van de professional naar zin en betekenis voor zichzelf en een groter maatschappelijk verband. Kleur krijgt een leergemeenschap pas door een zekere professionele eigenzinnigheid. Daar is dynamische tegenkracht voor nodig en zoets als een cultuur van de omgang. Het professionele handelen staat precies in dat spanningsveld waarin beide polen aan de orde zijn: voegen naar het systeem en excellent leveren wat gevraagd wordt **en** vrije professionele ruimte pakken en in wederkerigheid zelf gaan bepalen met collega's waar het werk heen gaat. Een vergelijkbare paradoxale spanning speelt in het werk van de Baak. Na flink wat jaren van ongeremde groei in alle richtingen gaat het nu onder invloed van aanhoudende crisis om het uitlijnen van de organisatie tot *operational excellence*. Er wordt een grote slag gemaakt met de bedrijfsprocessen, de verantwoordingssystematiek, de declarabele uren en de keuzes in wat wel en niet te doen. Tegelijkertijd is de filosofie van business-goeroe Riccardo Semmler⁵ op zelfsturing in organisaties het inhoudelijk wenkende perspectief zowel voor de klant als voor de eigen organisatie. Ook daar dus het krachtenspel van enerzijds de institutionele ontwikkeling waarin de organisatie strak wordt getrokken om structuur te

³ Meer over dat lectoraat, de kennisbasis, de muzische vormen en de praktijkprojecten op <http://www.musework.nl>

⁴ Het ontwerp van het lectoraat ontstaat in een intense dialoog met Hanke Drop.

⁵ Doorlezen over de prikkelende en ongewone visie op organiseren van Semler in Semler, R. (2011) *Semco-stijl. Het inspirerende verhaal van de meest opzienbarende werkplek ter wereld*, Amsterdam: de Boekerij. Voor de visie op zelfsturing en zelforganisatie is ook de publicatie Laloux, F. (2014) *Reinventing organizations. A guide to creating organizations inspired by the next stage of human consciousness*, Brussel: Nelson Parker relevant.

brengen, werkprocessen uit te lijnen en onder controle te krijgen en anderzijds tegenkracht vanuit de professionele praktijk waarin de aandacht in toenemende uitgaat naar de menselijke maat, de human values, de professionele eigenzinnigheid en zelfsturing. Hoe doen organisaties dat en hoe doen professionals dat **en-en**? Hoe komt de professional in dat spanningsveld tot tegenkracht en het vermogen tot *onderscheidend verbinden*? In het lectoraat werken we vanuit het muzische perspectief op professioneel handelen dat tegenkracht voedt en vorm geeft. We wakkeren de muzisch-morele dimensie van het makerschap aan. In de uitwerking daarvan komen tal van deelvragen naar voren in het spanningsveld waar de dichotomie tussen protocol en zelfsturing mee gepaard gaat. Van nieuwe gespreksontwerpen en vormen van feedback tot een muzische leeromgeving (*playground*) en reflectie door expressieve belichaming. Er wordt gewerkt aan de opbouw van een kring van circa twintig praktijkonderzoekers voor het grootste deel bestaande uit docenten vanuit de HKU en trainers vanuit de Baak aangevuld met enkele externen.