

**Recensie van Richard Sennett: *Together. The rituals, pleasures & politics of cooperation*. Penquin Books, London 2012, 323 p.**

“Onbekend maakt onbemind”, zei laatst iemand wat verongelijkt tijdens een discussie over zijn functie die steeds meer uit het zicht van de top verdween. Maar ik dacht bij mijzelf: is het niet juist het onbekende dat iemand of iets aantrekkelijk maakt? Bewijst de matige kwaliteit van veel langdurige relaties niet juist het tegendeel? Dergelijke ‘omkeringsvragen’ kun je ook stellen over de populaire begrippen ‘samen’ en ‘samenwerking’. Deze begrippen roepen gemakkelijk het beeld op van mensen die het met elkaar eens zijn (geworden), maar bij een nadere beschouwing kan juist het belang van de ongelijkheid tussen de leden, de openheid van hun relatie en de voortdurende spanning daarover, worden ingezien. Dit laatste is het hoofdthema van Richard Sennets nieuwste boek *Together*, het tweede deel van een drieluik waarin hij zoekt naar verklaringen en oplossingen voor het afnemende vermogen – maar niet aflatende verlangen! – van de moderne mens om er *samen* iets van te *maken*. Eerder verscheen van Sennets hand *The Craftsman*, dat in het Nederlands de ondertitel *De mens als maker* meekreeg. *Together* borduurt daar op voort en verbindt Sennets fascinatie voor de aloude praktijk van de Werkplaats met *the social capacity to cooperate together* (11). Het boek bestaat uit drie delen, waarin hij achtereenvolgens beschrijft hoe samenwerking zich al *doende* ontwikkelt (hij geeft het voorbeeld van kinderen die samen een sneeuwpop bouwen, en orkesten die samen muziek oefenen. Vervolgens, hoe samenwerking in onze kapitalistische maatschappij verzwakt raakt (door veelvuldige arbeidsdeling, dislocatie van werk, vermenging van ongelijkheid met (on)macht). En tenslotte, hoe dit weer gerepareerd kan worden. Dit laatste deel is wat mij betreft het meest interessant omdat Sennet daarin de niet zomaar logische verbinding maakt tussen *physical labour* en *dialogical social behavior* (200). Hoewel het op het eerste gezicht een bekende ervaring is dat samen iets (fysieks) doen of maken goed is voor de onderlinge band én het resultaat – allemaal heel positief dus – gaat het Sennet vooral om wat in die fysieke arbeid in ‘negatieve’ zin kan worden ervaren aan de nodige (!) weerbarstigheid en tegenslag. Ambachtsmensen en kunstenaars weten die fysieke weerbarstigheid te waarderen – noten die samen moeizaam oefenend in muziek worden omgezet, of steen die zich niet zomaar laat voegen: om goed werk te maken is het volgens Sennet nodig “not to fight against it [...] but to employ a minimum force” (208). De kern van dit laatste is het vermogen om werkelijk te luisteren naar wat er van de andere kant (fysiek materiaal, een vraagstuk, een ander mens) naar je toe komt. Niet om daarmee te willen samenvallen (onze neiging tot *sympathy*) of het verschil te willen oplossen (de gewoonte van de dialectiek), maar om de andersheid echt te verstaan (de nood van *empathy*) en die blijvend te bevragen (de kracht van de dialoog): “Along the one path cooperation is a tool, a means; along the other, more of an end in itself” (45). In onze doelmatig ingerichte wereld is dit laatste een revolutionair gezichtspunt. Samenwerking is in Sennets ogen niet een ding dat je kunt bedenken of aan de tekentafel ontwerpt – wat in veel managementtheorieën wel het geval is – maar een praktijk die al *doende* ontstaat, een vermogen dat al oefenend vorm krijgt. Iets dat eerder ritueel dan formeel van aard is. Je moet het als het ware in de vingers krijgen. En het daarin telkens weer opnieuw bevestigen.

Zelf experimenteer ik al een tijdje met het werken aan organisatievraagstukken volgens het principe van de Werkplaats. Medewerkers, bestuurders en onderzoekers (vakmensen uit verschillende sferen) werken op basis van hun ervaringskennis en met behulp van technieken uit kunst en (social) design, *samen* aan een concreet lokaal vraagstuk waarin alle complexiteit van het grotere geheel zit opgesloten (wat iets heel anders is dan een abstract vraagstuk dat wordt uitgesplitst en door verschillende (beleids)afdelingen of door een extern deskundige wordt opgelost. Wat ik in die Werkplaatsen *meemaak* herken ik als wat Sennet beschrijft als “skills of cooperation needed to make a complex society work” (9): *in* het samen werken aan iets tastbaars, met alle weerbarstigheid van dien, komt de organisatie (of in het groot: de *civil society*) tot stand. En dat een mens daar gelukkig van worden, daarvan kan ik getuigen – maar kijk uit met een al te eenzijdige opvatting van het begrip ‘geluk’ want ‘no simple promise of happiness answers to [...] lived realities’ (273).

Dat laatste geldt ook voor *Together* zelf, waarover Sennet zelf zegt “I want to practise cooperation on the page” (30) wat ook echt *gelukt* is: ik ben nog lang niet klaar met dit boek.

*Dr. M. Moor* is organisatiefilosoof en senior adviseur bij Twynstra Gudde te Amersfoort en eigenaar van Vrij Werk te Doorn. E-mail: [mmx@tg.nl](mailto:mmx@tg.nl).