



Achterkant van het gelijk

Begin jaren tachtig voerde Marcel van Dam een serie gesprekken voor de televisie onder de titel 'De Achterkant van het Gelijk'. Van Dam ondervroeg daarin 'op socratische wijze' vertegenwoordigers van verschillende beroepsgroepen over morele dilemma's uit hun vak: medici, journalisten, burgemeesters, mensen uit de rechterlijke macht, de krijgsmacht, het bedrijfsleven, het onderwijs. De serie maakte zoveel indruk dat sindsdien de term 'socratische methode' onmiddellijk geassocieerd wordt met De Achterkant van het Gelijk.

De Achterkant van het Gelijk is een gespreksvorm die intensieve voorbereiding vergt. In het gesprek legt de gespreksleider, in de rol van ondervrager, de deelnemers afwisselend een aantal hypothetische dilemma's voor: 'Stel dat x het geval was, wat zou je dan doen, en waarom? En stel nu dat het voorbeeld net iets anders was, wat dan?' In de rol van ondervrager moet je dus beschikken over een groot aantal relevante, goed geanalyseerde voorbeelden, die zo realistisch en 'to the point' zijn dat zij voor de deelnemers direct herkenbaar zijn. De voorbeelden moeten bovendien zodanig gerangschikt en gevarieerd worden dat zij een dilemma zichtbaar maken en aanscherpen.

Let op, het gaat in dit gesprek niet om het spel (ook al zitten er spelaspecten aan), het gaat er ook niet om de deelnemers in een val te lokken (ook al lijkt het daar soms op), het gaat er evenmin om definitief vast te stellen wat goed of fout is. Doel van het gesprek is een onderzoek op gang te brengen, gezamenlijk na te denken en argumenten af te wegen. De dilemma's zijn daarbij het voertuig; zij brengen de deelnemers ertoe standpunten in te nemen, keuzes te maken en hun afwegingen daarbij te expliciteren.

Stappen

Deze praktijkwijzer is niet zozeer gericht op hoe je het gesprek leidt, maar op een zorgvuldige, voorbereiding die ervoor moet zorgen dat het gesprek volgens de methodiek van 'De achterkant van het gelijk' gaat lukken.

1. Kies een thema. Zorg ervoor dat het thema direct herkenbaar is voor niet-deskundigen, dat er wat aan valt te onderzoeken en dat je er makkelijk casuïstiek bij kunt bedenken (zie het voorbeeld van een gesprek over integriteit hieronder).
2. Zoek vervolgens concrete, levensechte voorbeelden die een dilemma kunnen illustreren en zichtbaar maken. Ondervraag daarvoor eventueel mensen uit het veld. Zorg ervoor dat het voorbeeld kort is en makkelijk herkenbaar. Introduceer niet steeds weer nieuwe voorbeelden, probeer ook binnen één voorbeeld te variëren.
3. Ontwerp de volgorde waarin je de vragen gaat stellen:
 - a. bepaal wat de hoofdvraag is en welke subvragen zij bevat
 - b. orden de vragen zo, dat je het punt waar het om draait op de spits kunt drijven



- c. formuleer de vragen zoveel mogelijk in gesloten of halfgesloten vorm
 - d. begin met eenvoudige vragen over eenvoudige voorbeelden, en voer dan door middel van leidende vragen de deelnemers het dilemma binnen
 - e. ga na met welke vragen je de deelnemers verleidt tot tegenspraak met wat ze eerder hebben gezegd ('daarnet zei u nog A en nu zegt u B, hoe kan dat?').
 - f. controleer de relevantie en hanteerbaarheid van de vragen door ze eerst zelf te beantwoorden.
4. Hou een proefsessie. Een gesprek van 15-20 minuten vergt al heel wat voorbereiding in het begin. Onderzoek welke voorbeelden aanslaan en welke niet. Oefen de techniek om tegelijk dwingend en ontspannen te zijn in je vraagstellingen (zie de regels voor de deelnemers aan het gesprek, hieronder)
 5. Hou na afloop een nabespreking. Wat ging goed? Waar had je verder kunnen doorvragen, en hoe dan? Wat zijn interessante lijnen die nog onuitgewerkt zijn?
 6. Voer na de sessie aanpassingen en nieuwe ideeën in. Wees zuinig op wat je ontworpen hebt, het is een kostbaar instrument waar veel ontwikkeltijd in zit.

Voorbeeld van een vraagsequentie bij het thema integriteit.

- Krijgt er bij jullie wel eens iemand een cadeautje? Als je jarig bent, of promotie hebt gemaakt?
- Krijg je ook wel eens iets aangeboden van een klant?
- Stel, je krijgt een uitnodiging voor een feest bij een grote klant van jullie. Ga je daar naartoe?
- Nu heb je een collega die er anders over denkt dan jij. Hoe moet je omgaan met zulke verschillen? Moet iedereen zich houden aan een vaste regel? Vind je het van belang enige gelijkgestemdheid te bereiken in dit soort zaken?
- Hoe zou je dat aanpakken?
- Maar hoever reikt gelijkheid? Stel je staat aan het hoofd van jullie organisatie. Sommige van je medewerkers blijven thuis terwijl je weet dat ze tot tien uur 's avonds zitten te werken. Anderen blijven thuis, zogenaamd om te werken, maar in werkelijkheid nemen ze een dag vrij. Moet je nu iedereen verplichten aanwezig te zijn om ongelijkheid te voorkomen?
- Een van je administratieve medewerkers is een kei in zijn vak en bovendien een keiharde werker. Maar 's ochtends gaat hij eerst uitvoerig de krant zitten lezen en 's middags belt hij uitvoerig met zijn vrouw (of zijn minnares, dat weet je niet). Een andere medewerker doet precies hetzelfde, maar hij is een zwakke broeder en bovendien nogal traag. Wat is nu het beste, iedereen dezelfde regel opleggen: geen krant lezen, geen persoonlijke telefoongesprekken? Of is het beter verschillende personen verschillend te behandelen?
- Wat is het criterium om persoonlijke verschillen te accepteren? Hoeveel verschil wil je maken, en wat voor verschil?
- Moet iedere medewerker van jou ongeveer dezelfde hoeveelheid werk verzetten? Of mag je van de een meer verwachten dan van de ander? Wat is daarin de schreef, wanneer gaat het over de schreef?



Regels voor de deelnemers aan het gesprek

- Geef antwoord (ga niet in debat over de vraag die wordt gesteld)
- Geef een duidelijk antwoord (niet: je zou zus kunnen denken en ook zo; introduceer niet allerlei complicaties en begripsonderscheidingen)
- Geef spontaan antwoord (zoek niet achter elke vraag allerlei valkuilen, sommige vragen zijn eenvoudig met ja of nee te beantwoorden; en het is ook niet erg op een antwoord terug te komen en van mening te veranderen)
- Geef een kort antwoord (zie af van uitgebreide rechtvaardigingen)
- Geef alleen antwoord (ga niet in debat met andere deelnemers).

Let wel, je bent als deelnemer enigszins gekortwiekt. Sommige punten zou je uitgebreid willen beargumenteren. Maar dat gaat hier niet.

Literatuur

Jos Kessels: *Socrates op de markt. Filosofie in bedrijf*. Amsterdam, Boom 1997, hoofdstuk 9: De achterkant van het gelijk. Methodiek van de grensbenadering. Marcel van Dam: *De achterkant van het gelijk*. Weesp, De Haan 1983.