



Dilemmagesprek

Door welke hoorn van de aanvallende stier wil je worden gespiest? Dat is de vraag waar je in een dilemma voor staat. Een elegante uitweg is er niet, alle alternatieven hebben serieuze bezwaren. Toch moet je kiezen. In deze keuze komen je waarden of beginselen met elkaar in botsing. Je zult een afweging moeten maken: welk beginsel weegt het zwaarst?

Het gesprek over (morele) dilemma's is oorspronkelijk ontwikkeld om integriteit en morele competenties te versterken, zowel in het management van organisaties als in het openbaar bestuur. Bewustzijn van morele kwesties en de vaardigheid daarmee om te gaan zijn immers geen vanzelfsprekendheden. Er zijn verschillende mogelijkheden om de integriteit van een organisatie te versterken. Een ervan is het opstellen van gedragscodes. Een andere is betrokkenen te bekwamen in het voeren van gesprekken over morele kwesties, als onderdeel van hun professionele verantwoordelijkheid. Het dilemmagesprek richt zich daarop. (Zie ook de praktijkwijzer Achterkant van het gelijk.)

Stappen

1. Een van de deelnemers brengt een dilemma in. Dat kan in algemene vorm, of in de vorm van een concrete casus, een praktijksituatie waar je zelf bij betrokken bent (geweest).
2. Let op! Niet elke morele afweging is een dilemma. Als de makelaar van een verkopende partij afweegt wat hij over het huis in de verkoop vertelt aan een potentiële koper, wil dat nog niet zonder meer zeggen dat hij voor een dilemma staat. Een dilemma heeft de structuur: "In situatie X kan ik voor handeling A kiezen – en dat heeft als groot bezwaar M – óf voor handeling B – en dat heeft als groot bezwaar N". Formuleer M en N als het schenden van een algemene regel, bijvoorbeeld, in een medisch dilemma: "Dan ga ik voorbij aan het zelfbeschikkingsrecht van de patiënt".
3. Toets de formulering van het dilemma aan een concreet voorbeeld: wat is daar precies het dilemma? Wat is de handeling waar het om draait? Wat zijn de handelingsalternatieven waartussen moet worden gekozen? Welke zwaarwegende bezwaren kleven er aan?
4. Maak op een groot blad of bord een schema van het dilemma, in de vorm van de twee hoorns van de stier:
 - a. Teken de situatie en de keuze.
 - b. Teken handelingsalternatief A en B.
 - c. Geef per alternatief de argumenten aan, uitgesplitst naar pro en contra.
 - d. Benoem de achterliggende waarden of beginselen per set argumenten: wat pleit ervoor om de argumenten pro (of contra) het zwaarst te laten wegen?
5. Richt je vervolgens op de achterliggende waarden. Welke waarden ondersteunen elkaar? Welke zijn elkaars tegenvoeter?
6. Wat is nu uiteindelijk de afweging die in dit dilemma moet worden gemaakt? Als je vandaag moet kiezen, hoe maak je dan die afweging?

