



# 18 november 2010

## Negende Ernst Hijmanslezing

# De morele adviseur in actie

door Désanne van Brederode

**O**p 18 november jl. is op het Stoomschip Rotterdam de negende Ernst Hijmanslezing<sup>1</sup> uitgesproken door schrijfster Désanne van Brederode. Het thema was de maatschappelijke verantwoordelijkheid van adviseurs. Daarbij stond ze stil bij de rol van het geweten van de adviseur bij het uitvoeren van zijn dagelijkse werk. Op de SS Rotterdam passeerden het nut van roddelen, Nietzsche, medelijden, wetenschap en ethiek, en dan vooral de vraag hoe we met wetenschap en theorievorming om moeten gaan. Niet door het platstampen van Dantes La Divina Commedia om de wijsheid daarin om te vormen tot de zoveelste managementtheorie. Niet door grootse ideeën in modellen te vervatten maar door de ethiek achter die ideeën te doorleven. 'Leef met de theorieën alsof het werkhypotheses zijn, die u al doende moet onderzoeken, moet testen, en durf ten slotte te verwerpen wat wezensvreemd blijft.'

Geachte toehoorders,

Zomaar een berichtje, onlangs in de media. Wetenschappelijk onderzoek toonde aan dat roddelen, een bezigheid die mensen doorgaans negatief waarderen, een belangrijke sociale functie vervult. In de toelichting werd uitdrukkelijk gesteld dat het hier niet ging om stelselmatig kwaadspreken, om het achter zijn rug om uitlachen van iemand, maar om de onschuldige variant: 'Begrijp jij waarom hij altijd van die opvallende bloemetjesoverhemden draagt?' Of: 'Ze heeft het er nooit met iemand over, maar ze schijnt in de afgelopen jaren wel vijf miskramen te hebben gehad.' Meestal ontstaat na dergelijke opmerkingen een gesprekje waarin de sprekers, via het kletsen over de derde, afwezige persoon, aan elkaar duidelijk maken wat ze zelf van iets vinden, hoe ze zelf in het leven staan, en ze vragen impliciet of minder impliciet aan elkaar hoe ze moeten omgaan met het gedrag of de emoties van die-of-die.

Volgens de onderzoekers vervult het roddelen bij mensen ongeveer dezelfde functie die het vlooiën heeft bij apen; het verheldert de rollen binnen een groep, verstevigt de sociale banden en kan helpen bij het overbruggen van verschillen in status en karakter – twee collega's die niet veel met elkaar gemeen hebben, vinden elkaar in hun gedeelde oordeel over dat rare bloemetjeshemd. Zoiets. Nogmaals, er was hier geen sprake van een vermoeden, van een hypothese, bijvoorbeeld ontstaan uit een combinatie van de uitkomsten verschillende onderzoeken. Het betrof een reeds grondig onderzocht feit. Roddelen bleek geen ondeugend privépleziertje, maar een activiteit die meetbaar bijdraagt aan verbetering van werkomstandigheden, en hierdoor waarschijnlijk ook de arbeidsproductiviteit verhoogt.

Aldus kan iemand op het idee komen om het roddelen op de werkvloer, of ook al eerder, in het klaslokaal, actief te bevorderen. Waarom niet? De wetenschap zegt toch zeker dat roddelen helemaal niet verderfelijk is, maar juist goed? Een dochter die thuiskomt uit school en blozend opbiecht dat ze met een paar vriendinnetjes uitgebreid heeft geroddeld over een meisje dat toch al geregeld wordt gepest, kan voortaan te horen krijgen: 'Geef niks joh, vergeet wat we daar vroeger

over hebben gezegd – tegenwoordig weten we dat roddelen helemaal niet verkeerd is.’ En een werknemer die bij zijn chef meldt dat er de laatste tijd wel erg veel over hem wordt gesmoesd - hij hoeft maar even naar de wc te lopen en de geruchtenstroom zwelt aan - kan vernemen dat hij juist blij moet zijn dat hij zoveel geroddel oproept, want... En daar volgt het riedeltje weer.

Het is een modern fenomeen: de wetenschap presenteert een interessant, onschuldig nieuwtje, en de leek gebruikt het nieuwe inzicht om gedrag dat voordien als afkeurenswaardig gold, plotseling in een gunstiger daglicht te stellen. Het omgekeerde gebeurt soms ook. Maar hier geldt evenzeer: wat wetenschappelijk onderzocht is, is onomstotelijk waar, en wat waar is automatisch goed. Hierdoor kunnen mensen heel geleidelijk, en ongemerkt, meer en meer van hun morele intuïties vervreemden. Van hun intiemste gevoelens, diepgekoesterde idealen, en zelfs van hun eigen lichaam. Een zwangere vrouw eet niet tweemaal in de week vette vis omdat ze daar zin in heeft, integendeel, ze heeft vis nooit lekker gevonden en in deze periode staat alleen de lucht van haring haar al tegen, maar ja, ze moet wel, en ze doet er iets goeds mee, want de vetzuren in visolie zorgen voor de optimale ontwikkeling van het babybrein.

Ik leef altijd erg op van berichtjes als die over het roddelen, precies omdat ze een ooit aangenomen waarheid, of waarde, onderuit schoffelen. De eerste reactie is er soms één van verbijstering, verontwaardiging, maar daarna kan er een lichte, vrije stemming ontstaan.

Alsof je, om met de filosoof Friedrich Nietzsche te spreken, even verlost bent uit de gevangenis die overtuigingen kunnen vormen. Roddelen is niet verkeerd, het is juist goed! Met ieder argument dat hiervoor wordt aangevoerd, neemt de vrolijkheid toe. Er borrelt een lach op, het lachen wordt almaar uitbundiger, steeds hoger spring je op de trampoline, steeds lossen, niets houdt je meer gekluisterd aan de wetten van de zwaartekracht. De bestaande orde wordt door de radicale omkering van waarden gerelativeerd, en je eigen, zogenaamd nobele strevingen zijn weer even terug te brengen tot aandoenlijk gepruts op de halve millimeter.

Om nog even bij Nietzsche te verwijlen: toen ik als student zijn boeken las, en daarin zijn vlijmende tirades tegen de deugd die medelijden heet, overkwam me, misschien voor het eerst, diezelfde sensatie van losheid en vrijheid. Aan de hand van talrijke Bijbelpassages en historische voorbeelden toonde de belezen denker aan hoe medelijden mensen klein, slaafs, zwak en afhankelijk kan houden.

Hoe in een cultuur die medelijden als één van haar hoogste waarden predikt, ieder initiatief, iedere scheppingsdrift, levenslust en Wil tot Macht uit mensen wordt weggezogen, om van hen bloedeloze, meesjokkende, ambtelijke kuddedieren te maken, die hooguit nog een beetje kunnen klagen, die hooguit nog wrok, jaloezie en ressentiment koesteren, maar in wier dorre geest en hart geen sprankelend nieuw idee ooit vlam vat.

Zeker, ikzelf heb medelijden en vooral medeleven altijd uiterst belangrijke menselijke kwaliteiten gevonden. Niet eens omdat ik christelijk ben, maar omdat ik vaak genoeg heb mogen ervaren hoe heilzaam het kan zijn als iemand werkelijk begrijpt wat je nodig hebt in tijden van tegenslag en verdriet. Ook na lezing van Nietzsche ben ik medelijden niet heel anders gaan waarderen, maar zijn doorwrochte, bevlogen, stilistisch verfijnde, scherp geslepen verhandelingen (of beter: zijn daverende taalsymfonieën), sleepten me weg uit het donkere hol van de zogeheten common sense, en boden me een hoge vlucht boven de afgrond aan. Crescendo, crescendo!

En helemaal boven, zag ik, als een muis in de klauwen van de adelaar die Nietzsche was, hoe je ook anders naar de wereld beneden kon kijken, naar de geschiedenis, naar de spelletjes die mensen bedoeld of onbedoeld met elkaar spelen, al eeuwenlang, in naam van het Goede, het Ware en het Schone. In naam van God, of Kennis en Vooruitgang.

Enmaal weer teruggeworpen op de vaste bodem, kon ik nu zelf, op eigen (denk)kracht, een verhouding tot een fenomeen als medelijden zoeken – zonder nog langer anderen na te praten. Zonder te menen dat argumenten bij het waarderen en praktiseren van medelijden niet nodig zijn ('Ieder normaal mens met gezond verstand ziet immers in dat...'), en zonder de klakkeloze aanname dat medelijden in alle gevallen de beste reactie is op het leed van medemensen.

Door Nietzsches omkering, door de bewijzen die hij aandroeg voor zijn stelling dat medelijden de ultieme slechtheid kan zijn, werd ik verleid tot het bevragen van mijn diepste intuïties. En na het aanvankelijke lachen en later de heftige worsteling, daagden zijn overpeinzingen me uit tot het zoeken naar een bewuste verhouding tot, en omgang met, mijn eigen vermogen tot medelijden en het eventuele medelijden van anderen met mij.

Ik leefde met Nietzsches verhandelingen alsof het hier een werkhypothese betrof, en probeerde mezelf en medemensen te bezien met zijn ogen, te beluisteren met zijn oren, te doorgronden met zijn begrippen.

Maar wat nu, als Nietzsche geen filosoof was geweest, maar een wetenschapper die met een objectief onderzoeksresultaat naar buiten was getreden? Met kale feiten, die hij had kunnen onderbouwen met statistieken en modellen? Wat, als hij geen uitdagende, persoonlijke visie op medelijden had gepresenteerd, maar een zakelijke, dichtgetimmerde theorie? Dan hadden u en ik misschien gemeend dat de theorie ook bruikbaar was. Nuttig. Een inzicht om je voordeel mee te doen. Om het eigen bedrijf, de eigen organisatie, of zelfs de samenleving verder mee te helpen.

Een ellendige jeugd heet een goudmijn voor een schrijver te zijn. Onwaar hoeft die uitspraak niet te zijn. Bijzonder veel schrijvers hebben, om het eufemistisch uit te drukken, een niet zo makkelijke jeugd gehad. Maar het omgekeerde is natuurlijk niet waar: niet iedereen met een ellendige jeugd wordt schrijver. U kent die regel uit de formele logica wel: alle koeien zijn dieren, maar daaruit volgt niet dat alle dieren koeien zijn.

Het heeft geen zin om je kinderen een rotjeugd te bezorgen, alleen omdat ze hierdoor misschien op Harry Mulisch gaan lijken. Net als bij Nietzsches boutades tegen medelijden geldt bij deze uitspraak: het is maar een observatie, het is maar een subjectieve mening, het is maar een visie – het is niet grondig onderzocht, noch wetenschappelijk bewezen.

Maar gesteld dat psychologen, sociologen, gedragswetenschappers en idealiter ook hersenonderzoekers morgen een lijvig onderzoeksrapport presenteren waaruit blijkt dat kinderen die veel getreiterd zijn, en minimaal tweemaal per maand fysiek mishandeld zijn door leeftijdgenoten, in hun latere leven tot veel hogere intellectuele prestaties komen dan niet gepeste kinderen?

Wat doen we dan met die harde feiten? Het lijkt logisch dat een samenleving die streeft naar een hoogwaardige kenniseconomie die de concurrentie met India en China aankan en die arbeidsproductiviteit, efficiëntie en innovatie hoog in haar vaandel heeft, een dergelijk onderzoeksrapport onmiddellijk aangrijpt om het onderwijs en de huiselijke opvoedingspraktijk drastisch te hervormen. Hulpverleners en vertrouwenspersonen kunnen worden afgeschaft, klassengesprekken hoeven niet meer gevoerd te worden, en ouders die het beste met hun kinderen vóór hebben, zien er op toe dat hun kind zich zodanig gedraagt dat het trammelant uitlokt. Wanneer het huilend thuiskomt, trekken ze het kind niet op schoot, noch trekken ze bij de schooldirectie aan de bel. Integendeel. Men zal roepen: 'Hoera, mijn zoon is het meest vernederde kind van zijn klas, zo fantastisch! Als hij nú geen tweede Einstein wordt, dan weet ik het niet meer!'

Goddank is er nog nooit een pedagoog op het idee gekomen om Nietzsches anti-medelijdenfilosofie naar de onderwijspraktijk te vertalen. Maar nogmaals: wat gebeurt er als exacte wetenschappers onomstotelijk vaststellen dat gepest worden op de lange termijn grandioze vruchten afwerpt, en dat medelijden met de gepeste kinderen dit gunstige effect weer teniet kan doen?

Ik heb uiteraard geen enkel bezwaar tegen de wetenschap. Tegen voortschrijdende inzichten, tegen de continue stroom van nieuwe onderzoeksresultaten, nieuwe data, nieuwe theorieën. Als er al gestreden moet worden, dan hooguit tegen degenen die complexe kennis zodanig populariseren dat de leek erdoor wordt aangemoedigd om onzin uit te kramen, in de heilige overtuiging dat hij intelligente opmerkingen maakt, want ja, de wetenschap zegt het toch zeker zelf?

Wetenschappelijke feiten mogen, nee, moeten waarde vrij zijn. De wetenschapper moet zorgvuldig in kaart brengen hoe hij het onderzoek heeft verricht, welke groepen mensen hij heeft onderzocht en voor hoelang, of hij ook een blinde testgroep heeft gebruikt, en hij moet exact definiëren

wat hij bijvoorbeeld onder een term als geluk verstaat, opdat de lezer iedere stap kan mee voltrekken, en eventuele missers of lacunes in het onderzoek kan opsporen. Waarna een collega-wetenschapper het onderzoek misschien nog eens overdoet met medeneming van de vergeten factoren, bij wijze van correctie.

Het spreekt voor zich dat de onderzoeker in zijn verslag termen als gunstig en minder gunstig mag gebruiken, en positief en negatief, en minimaal en maximaal – maar aan morele kwalificaties behoort hij zich niet te wagen, tenzij in een nawoord op persoonlijke titel.

Dat begrijpt u, dat begrijp ik. Misschien is dit zelfs wel waarom we de wetenschap, en iedere theorie die de schijn van wetenschappelijkheid draagt, zo hogelijk waarderen. Er wordt niet in geprekeet, er klinkt geen ideologie of zelfs maar idealisme in door, er wordt slechts zakelijk vastgesteld.

Ja, soms kan de theorie zeker bruikbaar zijn in de praktijk, maar dan is het aan de gebruikers om hierbij ethische richtlijnen op te stellen, om de toepassing ervan te laten accorderen met de normen en waarden die men in een bepaalde organisatie of gemeenschap wenst hoog te houden.

Al verschijnen er volgend jaar tien internationale onderzoeken waaruit blijkt dat gepest worden gunstig is, al ontvangen de ontdekkers er de Nobelprijs voor, dan nog zijn ouders, opvoeders, onderwijskundigen en overheid vrij om te zeggen: ‘Goed, dit mag dan de theorie zijn, wij weigeren echter om er beleid op te maken. Dan maar geen geniale Einsteins straks, maar kinderen hebben volgens ons het recht om op te groeien met zo min mogelijk kleerscheuren. Ook al pakt het meedragen van een jeugdtrauma volgens onderzoekers in negentig procent van de gevallen fantastisch uit, je doet een kind niet moedwillig een trauma aan. Punt uit.’

Een open deur, zegt u. En hier moet ik u helaas teleurstellen. Bij dit extreme voorbeeld staat iedereen plotseling aan de goede kant, maar de werkelijkheid is heel vaak minder extreem. Waardoor mensen ook veel minder de urgentie gevoelen tot het maken van gewetensvolle afwegingen.

Graag wil ik u daarom nog een heel ander voorbeeld geven, naar aanleiding van een reportage in *de Volkskrant*, over zogenaamde *pre-marriage* cursussen. Omdat jong verliefden soms nogal lichtvaardig over het huwelijk denken, omdat de echtscheidingscijfers al jaren erg hoog liggen, worden er tegenwoordig voorbereidingstrainingen aangeboden, compleet met praktische oefeningen en huiswerk, die de aanstormende echtelieden voor valkuilen moeten behoeden. Op de cursus leren de deelnemers dingen als: ‘Hoe druk ook, geef elkaar ten minste eenmaal per dag een compliment.’ Of: ‘Blijf altijd doorvragen naar de ander, blijf belangstelling tonen, ook al denk je na een tijdje dat je hem of haar door en door kent. Geef de ander de ruimte om zich te ontplooiën en verlang niet dat hij of zij blijft lijken op degene op wie je ooit verliefd werd.’

En dan volgen de illustraties bij deze lesjes, en mogen de stelletjes zelf aan de slag, om elkaar, keurig op commando, te vertellen hoe blij ze zijn met elkaars schattige wipneus, kooktalent, humor, oog voor netheid, stabiele karakter en uitgelezen kledingsmaak.

‘Wat een eyeopener,’ meldde één cursist. ‘Dat een complimentje zoveel wonderen kan doen, en het kost helemaal niets! Soms sla ik per ongeluk nog wel eens een dagje over, of kan ik na een stressvolle werkdag niet gauw iets origineels verzinnen, maar ik doe mijn best. Want je krijgt er zoveel dankbaarheid en een goede sfeer voor terug...’ Of woorden van gelijke strekking. Let wel: hier sprak geen uitgebluste vijftigplusser, maar een jongen van eind twintig, die nog aan het huwelijk moest beginnen. En die man moest leren om complimenten te geven, middels een theorie! En hij moest over die complimenten eerst lang nadenken, wat hem nu al niet altijd lukte, maar hij probeerde het wel. Zo’n kleine investering, maar wat een enorme winst! Tot mijn stomme verbazing zat zijn aanstaande vrouw er, althans volgens de journalist, nog bij te stralen ook.

Ik weet niet hoe u erover denkt, maar mij dunkt dat wanneer je geliefde je dagelijks op nadrukkelijke toon een compliment begint te geven, alleen omdat hij dit als taakje in zijn agenda heeft genoteerd, (één compliment, en vooral niet meer, want anders rest er geen fantasie voor morgen...) dit toch juist het moment is om je af te vragen of er iets grondig mis is?

Bij mijn weten horen complimenten spontaan te zijn en recht uit het hart te komen, zeker in de privésfeer, waar we berekenende beleefdheidsreacties eens even kunnen laten varen. En ik gok dat het voor degene die een compliment krijgt niet uitmaakt of de mededeling wel origineel is, of er wel grondig genoeg over is nagedacht: integendeel, een herhaling op zijn tijd kan heerlijk zijn. 'Nou zegt hij alweer dat ik mooie ogen heb, ongelooflijk, hij meent het dus echt!'; soms gaan er zelfs jaren overheen voordat een dergelijk compliment landt en beklijft, zeker als de gecomplimenteerde op een bepaald punt erg onzeker is. Waar de ene vrouw klaagt dat ze nooit complimenten krijgt, klaagt de ander dat ze er teveel krijgt, maar het zijn helaas altijd variaties op een eender thema. Altijd over haar uiterlijk, nooit eens over haar prestaties op het werk, haar zorg als moeder. Een derde klaagt dat ze juist zou willen dat haar man eens wat vaker herhaalde wat hij in de beginperiode tegen haar zei, en een vierde moet er niet aan denken, een man die complimenten geeft: 'Hè bah, dat is toch iets voor watjes? Doe mij maar een stevige omhelzing op zijn tijd.'

En precies hier gaat de theorie mank. Toch kunnen we dat de opstellers ervan niet euvel duiden. Men zal de inzichten hebben verkregen door gedegen onderzoek naar het gedrag en de gevoelens van reeds jarenlang gelukkig gehuwde stellen, en bij de uitkomsten werkt men nu eenmaal met percentages en gemiddelden, dat kan niet anders.

Echter, wie de theorie vertaalt naar de praktijk, dient te beseffen dat geen enkel individu 'gemiddeld' is, noch zijn geliefde als gemiddeld beschouwt. Iedere relatie is anders. Het is de cursusleiding die hier ijzerenheinig aan voorbijgaat. En het zijn de cursisten die de orders opvolgen, zonder dat hier enige kritische reflectie en zelfreflectie aan te pas komen. Ze verklaren volmondig dat hun geluk is toegenomen ('tjonge, het werkt echt!') – maar wat ontbreekt is de vraag hoe liefde en uit het hoofd geleerde lesjes zich tot elkaar verhouden.

Na anderhalf jaar huwelijk komen er misschien kinderen, en de man vergeet zijn huiswerk, wat hem op het verwijt komt te staan dat hij eigenlijk helemaal niet zo attent is als hij na de training leek. Houdt hij die dagelijkse complimenten vijftien jaar lang trouw vol, dan zal zijn vrouw, of hijzelf, er misschien opeens heel misselijk van worden. Het is zo ingestudeerd, zo onoprecht... En een weg terug, naar meer oprechtheid, is er niet: er blijft van nu af aan een zekere achterdocht bestaan. 'Komt dit wel van hemzelf, of heeft hij het uit een boekje?'

Tijd om je in te schrijven voor een nieuwe training, met de titel: 'Hoe breng ik spontaniteit, originaliteit, eerlijkheid en authenticiteit terug in mijn relatie, en hoe ontdoe ik me van alle eerder aangeleerde theorieën?'

U kunt daar om lachen, maar dit is wat er overal gebeurt, dagelijks.

Zeker in uw beroepsgroep zijn de (elkaar soms glashard tegensprekende) theorieën en trainingen niet van de lucht, de ene mode volgt op de andere. En dan zijn er misschien nog cursussen waar u leert een kritisch onderscheid te maken bij alle aanbod. Ten slotte komt er dan ook nog iets als ethiek bij kijken, of een morele gedragscode die punt voor punt wordt toegelicht, opdat u weer even weet wat de definitie van integriteit is, van discretie, van loyaliteit, van persoonlijke verantwoordelijkheid en aansprakelijkheid, van betrouwbaarheid en dienstbaarheid aan de cliënt. Om maar wat begrippen te noemen.

Als u zich bij het uitoefenen van uw nobele beroep aan dergelijke nobele afspraken houdt, dan is alles afgedekt tegen machtsmisbruik, emotionele schade, vertrouwensbreuken en bijvoorbeeld informatiediefstal. Afgedekt door een theorie. Een neutrale theorie.

Ooit woonde ik een voordracht bij van iemand uit uw beroepsgroep. De man had zelf een theorie bedacht over de omgang met crisissituaties in bedrijven, meen ik. Om zijn verhaal kracht bij te zetten, of op te leuken, sprak hij over de wetmatigheden aan de hand van de *Divina Commedia* van Dante Alighieri.

Natuurlijk, dit is een bewezen literair meesterwerk waar talloze mensen vóór deze topconsultant van een topkantoor al eens iets mee hebben gedaan. Maar dan hebben we het over schilders, beeldhouwers, dichters, romanschrijvers, cineasten – mensen dus die, geïnspireerd door het kunst-



werk, zelf tot nieuwe kunstwerken kwamen. Ook wetenschappers hebben, ieder vanuit hun eigen vakgebied, veel met het boek gedaan, en lang niet allemaal verwijden ze langdurig bij de artistici-teit ervan, bij de compositie en de verbeeldingskracht die het werk zo groots maken, meer nog dan de, voor ons zelfs gedateerde, inhoud alleen.

Louter formeel gezien stond het de adviseur uiteraard volkomen vrij om op zijn manier ook iets met de Divina Commedia te doen. Maar als schrijver, en als groot bewonderaar van Dante, had ik toch het idee dat ik naar een openbare foltering moest kijken.

Het meesterwerk werd platgestampt en omgevormd tot de zoveelste managementtheorie, en op het scherm achter de spreker verschenen weliswaar prachtige schilderijen die kunstenaars naar aanleiding van Dantes *Hel*, *Louteringsberg* en *Paradijs* hadden gemaakt, maar meteen daarna kwamen er de grafiekjes, de getallen en de steekwoorden in lelijk Engels jargon, de taartpunten en slingers en pendulebewegingen, de stadia, de prognoses, het geklets over *human capital*, dat je doet reikhalzen naar een tweede Karl Marx, die nu eens stampij maakt over het feit dat zelfs een mens, of een verzameling mensen, tegenwoordig al 'kapitaal' wordt genoemd. Maar men hoort het geloof ik niet eens meer. Ik chargeer.

De spreker was hoegenaamd geen Gordon Gekko, die in de film *Wall Street* voor een volle zaal zijn motto scandeert, dat luidt: *Greed is Good*, maar hoe wel onderbouwd, genuanceerd en geën-gageerd het verhaal misschien ook was; in 's mans omgang met Dante betoonde hij zich geen fijn-gevoelig, gewetensvol individu, maar, om ook eens een akelige term te bezigen, louter een product van zijn tijd: uit alles valt een bruikbare theorie te halen. Gewoon wat kernpunten – de overdadige verpakking kan rustig bij het grofvuil.

De ene spreker uit uw vakgebied gaat te rade bij biologen, gespecialiseerd in het groepsgedrag van bonobo's, de ander gebruikt de hersenonderzoeken van Dick Swaab, een derde plukt uit oosterse filosofieën en science fiction-films, of uit de voetbalpoëzie van Johan Crujff, en deze mijnheer dacht dus dat er bij de wereldliteratuur wel iets te halen viel. Morgen doet hij hetzelfde kunstje met Goethes *Faust*, overmorgen met Shakespeares *Hamlet*, en volgende week bladert hij eens even door Homerus, op zoek naar een nieuw verklarings- of voorspellingsmodel. Zonder enige gêne.

Vondel, ook een leuk idee. Of, alweer: Harry Mulisch.

Nee, daar worden de auteurs niet minder, en zeker niet slechter van. En hun werken evenmin.

Het is niet onethisch om met een boek te doen wat je wilt, al gebruik je de bladzijden om er haring in te verpakken; het papier heeft daar geen last van, en ook zullen de schrijvers of hun erfge-namen je niet snel op het matje roepen. Maar wat niet strafbaar is, niet kwetsend is, niet immoreel of onethisch is, is nog niet per se goed. Ik geloof best dat de man in kwestie onder de indruk was van Dante, en dit meende te moeten laten blijken door diens boek, onmiddellijk na lezing, in te zetten bij zijn theorie, maar daarbij heeft hij dan toch wel zijn hart over het hoofd gezien. Want dat hart weet: juist de dingen en mensen die ons innig lief zijn, zijn nooit te reduceren tot een makkelijke, eendui-dige theorie, laat staan tot middelen om een doel te bereiken. Ze zijn altijd een doel in zichzelf.

In de Ernst Hijmanslezing van 2007 adviseerde Anton Zijderveld u om *Lof der Zotheid* van Erasmus bovenop uw stapel vakliteratuur te leggen. Dat is een goed advies. Ga het zelf lezen, in alle rust en beslotenheid, ga er zelf mee leven, ontdek er uw eigen pareltjes in, herlees het boek nu en dan, laat het een deel van u worden. Leer de humoristische aforismen niet uit uw hoofd, haal er geen lesjes uit waarmee u de praktijk naar uw hand kunt zetten, maar laat uzelf erdoor raken en omvormen. Nee, dat zei Zijderveld drie jaar geleden allemaal niet, hij reikte u alleen maar een geschenk aan, een titel die hem kennelijk dierbaar was omdat die hem zelf zoveel had geschonken – en zonder eenmaal Erasmus te citeren, al had dat natuurlijk best gemogen, vormde zijn hele lezing een bewijs van zijn liefde en eerbied voor de grote humanist.

Zijderveld had Erasmus' wijsheden als het ware verinnerlijkt. Hij hoefde niet meer te pronken met weetjes, met zijn kennis, hij kon er vrij mee omgaan. Erasmus was voelbaar, merkbaar een deel van hem geworden. En die ervaring gunde hij u, zijn toehoorders, ook.



Wellicht voelt u het verschil tussen de ene en de andere omgang met een literair meesterwerk. Daar kun je geen schema van maken, waarin je de ethische omgang van Zijderveld met Erasmus tegenover de onethische omgang van de andere meneer met Dante zet, nee, het is een kwestie van goed luisteren, goed waarnemen, open, ontvankelijk, niet louter afgaand op de mededelingen of boodschap alleen, maar met een minstens zo wakkere belangstelling voor het 'hoe'.

En dan, in dit specifieke geval, weet je meteen: als de Dante-man echt van de *Divina Commedia* had gehouden, dan had hij er hele verzen uit voorgedragen, of anders wel impliciet laten blijken hoezeer bepaalde scènes hem nog steeds aangrepen, door daar in gloedvolle, warme woorden over te spreken – en was hij juist niet, na een korte uitleg over hoofdstuk drie, met weer zo'n grafisch modelletje op de proppen gekomen. Integendeel. Dat had hem dan evenveel pijn gedaan als het mij nu deed.

In het Oude Testament staat een prachtig verhaal dat de wijsheid van koning Salomo moet illustreren. Op een dag komen er twee vrouwen bij hem. Ze beweren beiden de biologische moeder van hetzelfde zoontje te zijn. De vrouwen, hoeren, zijn op dezelfde nacht in hetzelfde huis bevalen. Het ene kindje stierf, het andere bleef leven. Maar één van de vrouwen beweert dat de andere vrouw de kindertjes verwisseld heeft, terwijl zijzelf sliep. De andere ontkent dat: het levende jongetje is echt haar eigen zoon. Dan vraagt Salomo de vrouwen om het kind bij hem te brengen. Hij trekt zijn zwaard en zegt dat hij het kind doormidden zal klieven – want aangezien hij niet kan uit-



maken aan wier woorden hij de meeste waarde moet toekennen, is de enige oplossing een eerlijke verdeling van het kind. Een wonderlijk voorstel, maar de beschuldigende vrouw stemt er direct mee in. De ander echter begint te jammeren bij de gedachte aan de gruweldaad en roept: 'Geef het dan liever aan die ander!' En hierdoor weet Salomo genoeg. Hij heeft de argumenten aan gehoord, maar wil nu de intenties zien, en voelen. Alleen daarin toont zich de oprechtheid; niet in de mooie theorieën over list, diefstal en bedrog.

Hoeveel wijsheid er ook in schuilgaat, met dit verhaal kunnen wij nu niets meer aanvangen. Als we, in een soortgelijke kwestie, dezelfde proef herhalen, kan iemand die bekend is met de Bijbelse anekdote, het gedrag van de liefhebbende, wanhopig jammerende moeder moeiteloos reproduceren. Het Salomonsoordeel is eenmalig – uit het verhaal valt geen theorie te destilleren die ingezet kan worden, overal waar opvoeders strijden om de zorg voor een kind. Zo is het met alle wijze inzichten: ze zijn niet voor reproductie, voor herhaling vatbaar.

U kunt als adviseur een zeer complexe, zware klus toebedeeld krijgen, waarin u met uw gangbare theorieën en werkwijze niets kunt aanvangen, maar dan opeens ziet u het licht. U ontdekt in een sprookje wat u uw kinderen 's avonds bij het slapen gaan keer op keer moet voorlezen, stomtoevallig een principe waarmee u de volgende dag al uit de voeten kunt. Langs deze onorthodoxe weg krijgt u het bedrijf moeiteloos uit de rode cijfers en al doende doet u iedere dag wel weer een nieuw inzicht op, waardoor u ook een inspirerende visie voor de toekomst kunt bedenken, samen met een helder en werkbaar traject dat de medewerkers van hoog tot laag samen met u willen bewandelen. Maar al levert u dit complimenten op, al is er sprake van aantoonbaar succes, van winst, het is nog niet gezegd dat u bij een volgende opdracht weer op exact dezelfde wijze moet opereren, wilt u tot dezelfde resultaten komen. Er is een door uzelf gevonden theorie, en die werkt altijd beter dan een klakkeloos overgenomen theorie, maar dan nog: de ene werkomgeving is de andere niet. De cijfers kunnen identiek zijn, de problemen kunnen sterk op elkaar lijken, evenals de personeelssamenstelling en de onderlinge verhouding op de werkvloer, er kan exact evenveel human capital aanwezig zijn, maar aangezien mensen allesbehalve economische rekeneenheden zijn, en de menselijke werkelijkheid altijd oneindig veel meer is dan wat je kunt meten, tellen en objectief in kaart kunt brengen, vergt iedere theorie, ieder model, en zelfs iedere ethische code altijd weer improvisatietalent.

Daarmee bedoel ik niet dat u creatief moet zijn. Het klinkt misschien onaardig, maar als u creatief talent had gehad, dan was u wel kunstenaar geworden. Een kunstenaar, een creator, kan namelijk scheppen. Niet als een godheid uit het niets, maar dan toch: hij kan wel iets scheppen dat werkelijk nieuw, dat wil zeggen, nog ongezien, ongehoord aandoet – zelfs zo nieuw, dat het publiek aanvankelijk geen idee heeft wat ermee aan te vangen. En de kunstenaar weet dat soms zelf ook niet, hij kan niet eens zeggen of hetgeen hij heeft gemaakt mooi is, of hij er iets mee heeft willen uitdrukken, of er een boodschap is, en zo ja, welke. Bovendien heeft hij geen theorie paraat die leert hoe we het werk moeten bejegenen om er dan toch 'iets mee te kunnen'. Nee, hij zal zeggen dat zijn werk voor zichzelf spreekt, en dat het zeker niet aan hem is om iets toe te lichten. 'Ik moest dit maken, op deze manier, ik weet ook niet van wie en waarom.'

Ziet u, op zo iemand lijkt u niet, en het zou ook funest zijn voor uw vak, indien u uw kunde als kunst verkocht. Toch heeft het eerder genoemde improvisatietalent alles met kunst te maken. Met kunstzinnigheid. Of met gevoel voor het kunstzinnige. Natuurlijk hebt u in uw werk theorieën nodig. En cijfers, harde feiten, en modellen, schema's en prognoses, en het is een absolute must om bij te leren en op de hoogte te blijven.

Daarin verschilt u helemaal niet van kunstenaars. Ik geloof er persoonlijk niets van dat die maar wat zouden aanrotzooien 'op gevoel' - ook al beweerde iemand als Karel Appel dit wel over zichzelf. Geen enkele kunstenaar, hoe verbijsterend nieuw en subliem en autonoom zijn werk ook is, kan zonder theorie. Zonder saaie kennis over zijn materiaal, zonder verstand van technieken en wetmatigheden, zonder historisch besef van de ontwikkelingen die er in zijn discipline hebben plaatsgevonden. En zonder herhaalde oefening kan geen kunstenaar tot scheppen komen. De

kracht van grote kunst is dat het kan lijken alsof de verf zomaar op het doek geworpen is, alsof de muziek rechtstreeks uit het gemoed genoteerd is, alsof de roman een hartenkreet is, in een week tijd neergepend, als in een roes, kortom, alsof de kunstenaar zich alleen maar uit het alledaagse gewoel heeft hoeven terugtrekken om de influistering van zijn muze te horen, om te wachten op inspiratie – en alleen omdat hij dan heel veel talent zou hebben, kan hij daar, hup, meteen mee aan de slag. Natuurlijk bestaan er muziekstukken die in een vloek en een zucht gecomponeerd zijn en gedichten die bij toeval in één keer perfect waren, en we kunnen versteld staan over de productie die jonggestorven kunstenaars als Van Gogh en Mozart kenden, maar ook voor deze genieën gold dat ze bleven studeren, bleven leren van anderen, bleven schetsen, oefenen, proberen, verbeteren, doorhalen en weggooien om dan maar weer opnieuw te beginnen.

Ten onrechte wordt vaak gedacht dat wie een kunstje of kunst eenmaal in de vingers heeft, daarna alles kan maken wat hem voor de geest komt, schijnbaar moeiteloos, om daarna op zijn lauweren te rusten. En het valt me op dat ook steeds meer mensen naar dit misverstand leven: ze beheersen het Nederlands, kunnen een foutloze zin schrijven, hebben veel heftige dingen in hun leven meegemaakt, of bezitten veel fantasie, of allebei – meer is niet nodig. Hooguit een stille werk-kamer en tijd. ‘Het lijkt me zo heerlijk’, zeggen ze dan tegen echte schrijvers, ‘u kunt de hele dag lekker creatief bezig zijn, u hoeft geen sociale rollen te spelen, u mag uw meningen en gevoelens de hele dag door uiten, op uw geheel eigen, misschien onaangepaste manier, en u krijgt er nog geld voor ook. Als ik ooit een sabbatical opneem, ga ik ook eens een boek schrijven. Of schilderen, beeldhouwen, liedjes maken. Lekker vrij.’

Soms vragen ze om concrete tips, of duwen hun werk onder je ogen met de vraag om een beetje advies. En dan komt de desillusie. Want er is maar één manier om literair schrijven te leren, en dat is lezen. Heel veel lezen, intensief, minutieus, dus niet lekker wegzinken in een ontroerend en herkenbaar verhaal, of een boek wegwerpen als het thema je niet aanstaat, nee, als een wetenschapper zo objectief onderzoeken: waarom is deze scène ontroerend? Hoe is die opgebouwd? Draagt de beschrijving van de huiskamer eraan bij? Wat wordt er in die beschrijving genoemd, wat weggelaten? En hoe is dat met de dialoog? Als die uitvoeriger was geweest, was de lezer dan nog meer duidelijk geworden, of was het dan kitsch geworden, te uitleggerig, te plat? Praat personage A anders dan personage B en zo ja, zegt dat iets over hun karakter?

Ik vul het nu al teveel in – in werkelijkheid dienen de vragen juist zo open mogelijk te zijn, en ieder te snel oordeel dient onmiddellijk te worden opgeschort. Misschien moet je één enkele bladzijde tien keer opnieuw lezen om te ontdekken hoe het moet, of juist hoe het helemaal niet moet, hoe het kan, hoe het óók had gekund, hoe het beter had gekund, korter, of langer, zakelijker, of meer beeldend, meer muzikaal, met meer aandacht voor klank en ritme...

Er bestaat bij mijn weten geen kunstethiek. Geen schema's of definitieve theorie waarin wordt uitgelegd wat goede kunst is en wat slechte kunst, (of überhaupt geen kunst mag heten) en hoe je zelf kunt leren om de verschillen daartussen te zien. Ieder afzonderlijk werk onthult zélf de criteria waarop het beoordeeld wil worden. Geleidelijk. De theorie komt niet voor of na de praktijk, de theorie ontstaat in de praktijk, door de praktijk, en ze begeleidt de praktijk.

Treffend zie je dat in zogeheten Masterclasses voor klassieke muziek. Een jonge, getalenteerde concertpianist krijgt les van een oudere meester. De jongeman mag zijn interpretatie van een sonate van Beethoven voorspelen, dat klinkt fabuleus, dat kunnen zowel kenners als leken horen – en toch heeft de meester kritiek. Hij wijst de jongeman op een woordje dat de componist boven een bepaald gedeelte van de partituur heeft gekrabbeld, en zegt dan: ‘Jij speelt het virtuoos, maar wel wat zoetsappig, slepend, alsof je met een opblaasbootje maar zo'n beetje passief op de noten dobbert, terwijl je die noten juist moet laten zingen, actief. Maak ze wat lossier, laat er lucht tussen, geef ze ieder hun eigen sprankeling...’ En dan speelt hij een paar maten voor, en jawel, het toch al mooie stuk klinkt nog levendiger, nog meer bezielend.

De jongeman herhaalt het riedeltje een aantal maal, en ten slotte lukt het hem ook, zij het op zijn eigen manier. De opluchting en verbazing op zijn gezicht! Ja, zo moet het klinken! Dit is het!

Hier was hij nu al jaren naar op zoek! Noch de meester, noch de leerling weten of Beethoven werkelijk dit bedoelde toen hij zijn noten noteerde, er is geen theoreticus te raadplegen die hen uitsluitend kan geven, zij zijn die theoretici zelf ook niet, hoe vaak gespeeld ook, morgen klinken hun uitvoeringen toch weer een fractie anders, de jongen zal het specifieke geluid van de meester nooit tot in de finesses kunnen imiteren en dat is ook de bedoeling niet – beiden behouden hun eigen geluid, krijgen in de loop der jaren steeds meer hun eigen geluid, maar dit eigen geluid is, zou je kunnen zeggen, een nevenverschijnsel bij een zoektocht in de muziek zelf, in het oefenen zelf, naar een ultieme vertolking. En al zal er nooit een ultieme vertolking bestaan, (alleen al omdat niemand weet hoe die moet klinken en Beethoven zelf niet meer te raadplegen is), feit blijft dat het de twee generaties pianisten niet gaat om de mooie theorieën en de toepassingen ervan, maar om het al doende in de vingers krijgen van Beethovens bedoelingen zelf.

De musici willen niet geroemd worden om hun vindingrijke, emotionele of controversiële eigen interpretatie van de muziek, maar om hun eerbiedige, deemoedige toewijding: hoe dichter meester en leerling bij de werkelijke meester komen, bij het hart van deze specifieke sonate, hoe beter. Hun ideaal: het stuk laten klinken zoals het in Beethovens gedachten geklonken moet hebben. Het publiek alle eerdere versies en interpretaties laten vergeten – men moet iets nieuws horen, het nieuwe dat Beethoven zelf misschien innerlijk hoorde, er moet ook bij hen die reactie ontstaan: ja, het stof is eraf, zo is het bedoeld, wat is Beethoven toch geniaal.

In Masterclasses zie je wat je zelden ergens anders kunt zien, kunt horen: moraliteit in actie. Ik zal niet beweren dat de musici in hun privéleven zeer ethische mensen zijn. Misschien zijn ze totaal niet aardig voor orkestleden, dirigenten, het personeel in de diverse concertzalen – maar wat Masterclasses tonen is dat de meester bij iedere leerling anders te werk gaat, andere voorbeelden geeft, soms een andere toon aanslaat, en in alle gevallen zelf even hard mee zoekt naar verbeteringen, naar manieren waarop dit unieke individu met zijn of haar oninwisselbare talenten en tekortkomingen de oorspronkelijke Beethoven het dichtst kan naderen. De leermeester past zijn theorieën aan de omstandigheden, aan het te spelen stuk, aan de componist, en aan deze individuele leerling aan – hij heeft, alweer, zijn ervaringen en kennis zodanig verinnerlijkt, dat hij met zijn theorieën kan improviseren. Niet om de leerling te charmeren of te imponeren, maar omdat beiden dezelfde missie delen: een stuk van Beethoven voor het eerst laten lijken op het stuk dat Beethoven daadwerkelijk schreef. Wellicht dat de 'Masters' die een dvd met hun 'classes' terugzien, zelf ook staan te kijken van hun eigen inzichten en kennis en vaardigheden, en zullen beweren: 'Ik had er nooit eerder over nagedacht, maar pas in het luisterend begeleiden van die en die leerling, ontstond mijn theorie. Alsof zijn leergierigheid die wakker kust.'

Na deze lange omweg, kom ik weer bij uw vakgebied uit. U adviseert. En daarom moet ook u zich laten adviseren, en zich blijven verdiepen in nieuwe inzichten en theorieën, teneinde die zelf weer te kunnen toepassen of meedelen. Dat mag niet klakkeloos gaan. Er zijn een hoop theorieën die u kunnen leren een onderscheid te maken tussen de verschillende theorieën, en er zijn ethische codes, en theoretische onderbouwingen van die codes, en theorieën die kunnen helpen om iets minder theoretisch te worden. Maar leert een mens alles via theorieën alleen?

Om ten slotte ook eens met een feit uit de exacte hersenwetenschap te komen: men weet alweer enige tijd dat kinderen geen moraliteit aanleren door theoretische lesjes als: 'Je moet niet roddelen, je mag nooit iemand pesten en als je ziet dat iemand gepest wordt, moet je medelijden tonen.' Een kind hoort die woorden amper, en de gesproken voorbeelden die opvoeders erbij geven, gaan zijn oren in en weer uit: het jonge kind leert dit soort dingen hoofdzakelijk via nabootsing. Kinderen willen normen en waarden in actie zien. Tussen volwassenen die zichzelf niet alleen incidenteel, bijvoorbeeld dankzij een cursus, voorhouden '*practice what you preach*,' maar de moraal die ze willen uitdragen dusdanig hebben verinnerlijkt, dat ze die zowel zelf kunnen naleven, als aan hun kinderen kunnen voorleven, in hetzelfde moment.

Reeds zuigelingen zien onze ware intenties eerder dan onze goede voornemens. We kunnen een echtelijke ruzie in hun bijzijn met vriendelijke woorden sussen, maar zij zien onze gelaatsuitdrukkingen, onze bewegingen, zij horen de melodie in onze stem. En daar kan een onzuiverheid in

schuilen die we zelf niet eens opmerken, maar kleine kinderen voelen die wel. Eigenlijk wil hun moeder tegen hun vader schreeuwen. En dus schreeuwen zij zelf. En dan zeggen de ouders: 'Wat doet ons kindje toch lastig! Vreemd, want er komt ditmaal geen kiesje door', maar het kindje bootst alleen na wat het waarneemt, en wat de volwassenen om hem heen ook voor zichzelf verhullen. Dat is nabootsing. En nabootsing is geen klakkeloos napraten, maar een oordeelloos naleven, dag in dag uit. Iedere kunstenaar die een techniek in de vingers wil krijgen, bootst na.

Open en ontvankelijk als een kind. Tot de techniek of de theorie hem al werkende eigen wordt, iets van hemzelf wordt. En geleidelijk kan hij er dan zelf, autonoom, in alle vrijheid, iets nieuws mee aanvangen. Of hij kan de kennis die hem tot zijn hoge niveau heeft gebracht, en hem anders wel bewuster tot zichzelf heeft gebracht, als een laddertje achter zich wegwerpen - zoals ik Nietzsche's subversieve visie pas verwierp nadat ik er eerst om had gelachen, mee had geworsteld, en er een tijd lang onbevangen mee had geleefd, als betrof het een werkhypothese.

Echter, er is ongelooflijk veel tijd en dodelijk saaie herhaling mee gemoeid, om een les niet slechts uit het hoofd, maar, zoals de Engelsen zeggen, *by heart* te kennen. De kennis moet kunnen indalen, van brein naar borst, om dan samen met het bloed door heel je lichaam te kunnen stromen, tot in je tenen, tot in je handen - waarna je plotseling merkt dat je ermee uit de voeten kunt en hem letterlijk 'in je vingers' hebt.

Nogmaals: een kind heeft niets aan theorieën, zeker niet als de woorden door daden, door het gedrag worden tegengesproken, en het heeft evenmin iets aan ouders die ooit aangeleerde opvoedingstheorieën braaf en opzichtig in de praktijk brengen; een kind leert, via actieve spiegelneuronen, moraliteit van ouders die *zichzelf* elke dag blijven opvoeden. Continu. Bij alles wat ze doen, of dit nu telefoneren, autorijden, of koken is.

En dat is wat ik u toewens. Hoe aangenaam kennisvergaring ook is, hoeveel nieuwe wetenschappelijke feiten en theorieën u ook dagelijks bereiken, laat u in uw keuze niet leiden door belofte over snel succes, noch door onmiddellijke sympathie of antipathie, maar zeker ook niet door theorieën over een ethische omgang met de diverse theorieën. Leef met de theorieën alsof het werkhypotheses zijn, die u al doende moet onderzoeken, moet testen, en durf ten slotte te verwerpen wat wezensvreemd blijft.

U bent een adviseur en u hoeft geen artiest te worden. Geen scheppend, en geen uitvoerend kunstenaar. Echter, u beheerst wel een kunde, en die kunde neemt met iedere nieuwe ervaring toe, tot u bij geen enkele objectieve theorie meer te rade hoeft te gaan, maar uzelf, tijdens het werken, steeds opnieuw Masterclasses kunt geven. Lessen in gewetensvolle onderscheiding, in morele fijnzinnigheid en fijngevoeligheid; luisterend terwijl u spreekt, waarnemend terwijl u handelt, onbevangen de situatie bevragend, niet voorafgaand, niet nadat, maar terwijl u uw antwoorden of adviezen geeft.

Zoals Marlène Dietrich dit ooit over de liefde zong, zo kunt u het dan net een beetje nieuwer, anders zingen, met uw eigen stem, en in uw eigen maat en melodie en toonsoort, grondtoon: *Ich bin von Kopf bis Fuss auf Ethos eingestellt.* ■

#### Noot

1. De organisatie van de jaarlijkse Ernst Hijmanslezing, die in het leven is geroepen om een impuls te geven aan het maatschappelijke debat over het adviesvak, is in handen van ROA en de Ooa. Het evenement wordt georganiseerd met medewerking van Sioo en de Baak. Voor informatie over de Ernst Hijmanslezing van voorgaande jaren: [www.ernsthijmanslezing.nl](http://www.ernsthijmanslezing.nl)

**Désanne van Brederode studeerde filosofie aan de Vrije Universiteit te Amsterdam en debuteerde in 1994 met haar roman *Ave verum corpus* (Gegroet waarlijk lichaam). Andere titels, zoals *Brief aan een gelukzoeker* (2007), *Door mijn schuld* (2009) volgden. Van Brederode publiceerde onder meer in *De Groene Amsterdammer*. Ook werkte zij mee aan het radioprogramma *Knetterende Letteren*. Tussen 2006 en de zomer van 2010 werkte ze als columniste voor het tv-programma *Buitenhof*. In 2007 won ze de Gerard Walschap-Prijs. Momenteel werkt ze aan een roman, die in 2011 bij Querido zal verschijnen.**