

## Machtsargument

### Twijfel

Steeds meer mensen trekken goed onderbouwde kennis in twijfel, schrijft de Volkskrant van 19 november. Ze volharden erin dat de opwarming van de aarde onzin is en dat vaccins autisme veroorzaken. De krant geeft een recept van vier ingrediënten om daar mee om te gaan: niet negeren, in gesprek gaan, niet alleen maar de uitersten tegenover elkaar zetten en als laatste: er een beetje vertrouwen in hebben dat het uiteindelijk goedkomt. De sceptici zijn immers geen wichelaars, maar beroepen zich óók op onderzoek en zijn dus voor rede vatbaar.

### Venijn

Het is een recept waaraan mooi duidelijk wordt dat macht óók in processen die zijn gericht op een gelijk speelveld, een grote rol speelt. Het venijn zit 'm in de staart. De eerste drie bestanddelen zijn gelijkmakend en gericht op dialoog. Nummer vier *klinkt* ook zo (“heb vertrouwen in de ander”) maar is in feite een machtsargument: het kan even duren, maar omdat zij net zo denken als wij is het onvermijdelijk dat ze zich bij onze feiten neerleggen, want onze feiten zijn beter.

### HSW

Die redenering is de “betere kennis”-variant van het HSW-principe: Hogere Schaal Wint. Wie de baas is kan als hij zijn overtuigingskracht tekort voelt schieten altijd nog zeggen: “We doen het zo omdat ik het

zeg!” Er zullen niet veel bazen zijn die toegeven dat ze het weleens gebruiken. Want op je strepen gaan staan is in onze overlegcultuur niet zoals het hoort.

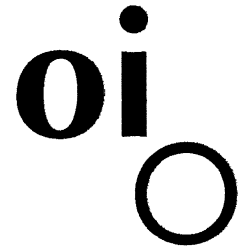
We vinden het veelal onaangenaam om een opdracht of bevel te geven, laat staan om er een te ontvangen. We doen suggesties, geven hints en aanmoedigingen, gaan in gesprek of onderhandeling. En als het echt niet anders kan verpakken we onze opdracht bij voorkeur zo, dat het niet lijkt alsof we de ander iets opleggen: “Zou je ... willen doen?”

HSW is een *last resort* voor de leidinggevende die er ondanks zichzelf niet uitkomt met een medewerker en die er dus, vaak stilzwijgend, bij vertelt: “Ik heb hier meer te vertellen dan jij, dus gaan we het doen zoals ik het wil. Wat jij wilt is niet relevant, einde discussie!”

## **WBB**

We komen dat mechanisme ook wel tegen als WBB: “Wie betaalt, bepaalt.” Wie dat argument gebruikt zegt daarmee: “Ik betaal de rekeningen, mijn geld maakt het mogelijk, dus ik heb het laatste woord.”

Bij WBB is geld de machtsbron en bij HSW je positie. Zo zijn er nog veel meer mogelijkheden om het *playing field* naar je hand te zetten. Wie de regels kent, kan juridische macht inzetten om het speelveld tot eigen voordeel te interpreteren. Wie goed in zijn netwerken zit kan anderen mobiliseren voor het vuile werk. En de deskundige gebruikt kennis als machtsbron: “Ik heb hier verstand van en jij niet, en daarom doen we wat ik wil.”



[www.oio.nl](http://www.oio.nl)

## **Vluchtheuvel**

Macht is altijd een factor, ook als die uit het proces lijkt te zijn gemendeld. Maar macht is beperkt bruikbaar om je zin te krijgen. Macht is een vluchtheuvel, vergroot de kans op uitkomsten maar wie macht gebruikt slijt net zo goed als wie het ondergaat. Een baas die moet terugvallen op HSW lijdt toch een beetje gezichtsverlies, wie WBB gebruikt heeft kennelijk geen argumenten meer en wie op basis van kennis iets doordrukt krijgt tegenwoordig voor de voeten geworpen dat hij elitair bezig is.