

# Duurzaam Leiderschap

## Hoofdstuk 1

### Zijn

#### 1.3 Het Innerlijk Kompas - Moreel oordeel



**Zelf, op werk of thuis.**

**Eva Rutten**

# Duurzaam Leiderschap

Elke 14 dagen zal ik trachten je te inspireren rondom een thema/onderwerp, in het kader van duurzaam leiderschap. Want het vraagt wat, innerlijk, om duurzaam leiderschap te ontwikkelen. Dit wordt een interactief proces, dat wil zeggen dat het zich steeds ontwikkelt, omdat ik ook mensen ga interviewen over onderwerpen en ik daarmee steeds rijker zal maken, wat uiteindelijk zal leiden tot een boek en website vol inspiratie (wellicht meer). Ik heb echter niet de illusie dat dit onderwerp ooit af is, of allesomvattend zal zijn.

Deels zal ik me laten leiden door de Inner Development Goals. Die zijn ontwikkeld door een internationaal team van experts en onderzoekers. Die innerlijke doelen zijn nodig om de Sustainable Development Goals te kunnen realiseren, zoals die door de Verenigde Naties zijn geformuleerd voor een duurzame wereld in 2030. Ik heb me daarbij aangesloten.

Ook zal ik me laten leiden door nieuwe duurzame businessmodellen, nieuwe regelgeving, methodieken uit coachings- en leiderschapsprogramma's, psychologische-, marketing- en communicatiemodellen, en inspirerende voorbeelden van mensen en bedrijven.

Waarom? Omdat we onszelf moeten toestaan in deze veranderende wereld, om opnieuw naar onszelf en de wereld te kijken. Naar de context en de uitdagingen waar we ons opnieuw tot moeten leren te verhouden. Waarin nieuwe normen, waarden, overtuigingen en vaardigheden kunnen ontstaan. Om daarmee duurzaam leiderschap te kunnen ontwikkelen.

Ik neem je telkens mee in een introductie rondom het onderwerp/thema, zoals ik ervaren heb, er naar kijk of geïnspireerd ben geraakt door theorie of anderen. Niemand heeft het monopolie op die waarheid, ook ik niet. Verwijzingen, oefeningen en opdrachten zorgen ervoor dat je er zelf mee aan de slag kan gaan. Zelf, op werk of thuis.

Blijf op de hoogte en volg (me):

website: [www.duurzaamleiderschap.nl](http://www.duurzaamleiderschap.nl)

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/company/100610734/admin/feed/posts/?feedType=following>

youtube: [https://youtube.com/@Duurzaamleiderschap?si=uM\\_ftQfa11eIPaF](https://youtube.com/@Duurzaamleiderschap?si=uM_ftQfa11eIPaF) (volgt)

Sustainable Development Goals: <https://sdgs.un.org/goals>

Inner Development Goals: <https://www.innerdevelopmentgoals.org/>

## Doelen:

1. Jou inspireren.
2. Vaardigheden, competenties en inzichten ontwikkelen, voor duurzaam leiderschap.

**Veel plezier met deze duurzame leiderschapsreis!**

**Eva Rutten** [info@duurzaamleiderschap.nl](mailto:info@duurzaamleiderschap.nl)

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

## De IDG's Inner Development Goals



Duurzaam Leiderschap wordt vormgegeven mede op basis van bovenstaand raamwerk van IDG.

## 1. ZIJN

### 1.3 Innerlijk Kompas-Moreel Oordeel

#### Definitiebepaling Moreel Oordeel

Een oordeel over menselijk gedrag op basis van wat jij/men als (ab)normaal beschouwt.

Dat wat we schijnbaar als norm voor onszelf opleggen, verwachten we vanzelfsprekend ook van anderen. Soms zijn dat niet eens hele expliciete verwachtingen. Er is ook een gemene deler in verwachtingen, in wat we “goed” of “fout” bestempelen. We voelen dat aan. Althans, het is mijn aanname dat deze normen en waarden impliciet voor iedereen gelden. Wanneer je in een tram bemerkt dat er niet wordt opgestaan voor ouderen, dan merk je dat sommige normen en waarden niet universeel zijn. De waarde “respect” die voor mij geldt, wanneer ik zou opstaan voor een oudere, geldt niet voor iedereen. Ik heb een moreel oordeel wanneer ik mensen verwijt (openlijk of alleen in mijn gedachten) dat ze niet opstaan. Ik keur hun gedrag af, op basis van mijn waarden, waarvan ik vind dat die ook voor anderen zouden moeten gelden.

Gek genoeg heb ik er nooit echt bij stilgestaan om te bedenken op basis waarvan ik mijn morele oordelen voel en er zelfs naar handel. Ik kan wel een link leggen naar mijn normen en waarden, op basis waarvan ik mijn oordelen, handelen, irritaties kan verklaren.

#### Mores leren

In mijn studententijd, werden me de “mores” aangeleerd. Ik vatte het op als “ongeschreven regels” waar ik mij wel aan diende te houden. Ik was lid van een corporale studentenvereniging, waar tal van mores waren.

- oudere jaars hadden meer rechten
- niet zoenen in de borrelzaal
- witte sokken konden echt niet
- de soep moest koud geluld

En nog meer onzinnige mores. Wanneer je je er niet aan hield, volgden er (studentikoze) sancties.



# Duurzaam Leiderschap



## Verschillende morele kwesties

Je hoeft de kranten maar open te slaan, aan de bar in een café te luisteren naar discussies of een praatprogramma te beluisteren; er zijn zeer veel morele discussies en oordelen. In de samenleving over; rechtvaardigheid, duurzaamheid, de democratie, ongelijkheid, immigratie, demonstraties.

Binnen bedrijven: transparantie in besluitvorming, moed, kwaliteit, duurzaamheid, macht, grensoverschrijdend gedrag, integriteit.

### Reflectievraag:

Welke morele kwesties zie/hoor jij in de maatschappij?

Welke morele kwesties worden er bij het koffieapparaat op het werk besproken?

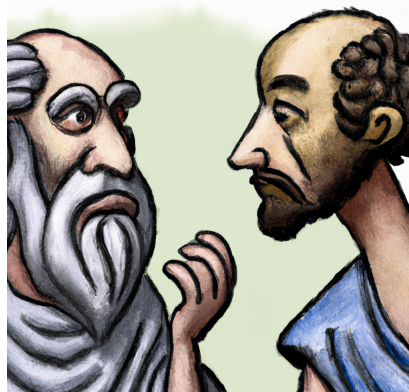
# Duurzaam Leiderschap

## Ethiek

De geschiedenis van ethiek is een eeuwenoude reis die teruggaat tot de oudheid en zich heeft ontwikkeld in een rijke traditie van reflectie op morele waarden en normen. De wortels van de ethiek liggen in de filosofische tradities van oude culturen zoals Griekenland en China. In Griekenland hielden filosofen zoals Socrates, Plato en Aristoteles zich bezig met vragen over de aard van de deugd, rechtvaardigheid en het goede leven. Confucius in China ontwikkelde vergelijkbare ethische ideeën.

Religie speelde ook een cruciale rol in de ontwikkeling van ethische normen. De grote wereldreligies, zoals het jodendom, het christendom, de islam, het boeddhisme en het hindoeïsme, hebben ethische codes en morele principes voortgebracht die tot op de dag van vandaag van invloed zijn.

De geschiedenis van ethiek weerspiegelt een voortdurende zoektocht naar betekenisvolle en universele normen voor goed gedrag. Het blijft zich aanpassen aan veranderende sociale en culturele contexten.



# Duurzaam Leiderschap

## Verschillende morele kwesties

In Nederland zijn er verschillende ethische principes en morele waarden die de basis vormen voor morele kwesties en besluitvorming. Enkele belangrijke ethische principes in de Nederlandse samenleving zijn onder andere:

- **Rechtvaardigheid:** Het principe van rechtvaardigheid benadrukt gelijke behandeling, eerlijke verdeling van middelen en kansen, en het vermijden van discriminatie en ongelijkheid.
- **Autonomie:** Autonomie verwijst naar het respecteren van de individuele vrijheid en het recht van mensen om hun eigen keuzes te maken, met name op het gebied van medische beslissingen en privacy.
- **Solidariteit:** Solidariteit moedigt aan tot zorg voor anderen in de samenleving, met name de zwakkeren en behoeftigen, en het streven naar collectieve verantwoordelijkheid voor het welzijn van de gemeenschap.
- **Verantwoordelijkheid:** Dit principe legt de nadruk op het nemen van persoonlijke verantwoordelijkheid voor de gevolgen van onze handelingen en beslissingen, zowel op individueel als op maatschappelijk niveau.
- **Menselijke waardigheid:** Menselijke waardigheid is een kernwaarde die impliceert dat elk individu intrinsieke waarde heeft en met respect en waardigheid behandeld moet worden, ongeacht achtergrond, geslacht, leeftijd of andere kenmerken.
- **Integriteit:** Integriteit betekent eerlijkheid, eerlijkheid en consistentie in gedrag en besluitvorming, met nadruk op het vermijden van bedrog en misleiding.

Deze ethische principes vormen een leidraad voor het ontwikkelen van morele oordelen en het nemen van ethische beslissingen in Nederland, en ze zijn vaak verankerd in wetgeving en maatschappelijke normen.

### Reflectievraag:

Wat zijn ethische principes die jij belangrijk vindt?

Zie je deze ook terug in je politieke voorkeur?

Wanneer je een moreel oordeel voelt over een onderwerp, kun je dan beredeneren welke ethisch principe er in het geding komt?

Voor welke ethische principes wil jij echt staan/opkomen?

# Duurzaam Leiderschap

## Herkennen van morele oordelen

Hoe je kunt herkennen of iemand een moreel oordeel heeft over het gedrag van een ander, zonder dat dat expliciet benoemd wordt?

- Rollende ogen
- Priemende ogen
- Zuchten
- "Nou nou nou"
- Toeteren
- "Tsssss"

### Reflectievraag:

Hoe geef jij (non verbaal) aan wanneer je een moreel oordeel hebt?

Wanneer je merkt dat je een moreel oordeel hebt, welk gevoel heb je daarbij?

Welke waarden worden er blijkbaar geraakt?

Waarvoor ben ik hierdoor geraakt? Wat is mijn geschiedenis rondom dit onderwerp?

Hoe handel ik doorgaans wanneer ik een moreel oordeel voel/heb?

Ben ik daar tevreden over?



## Hoe kun je tot een moreel oordeel komen?

Benoem de morele kwestie.

1. Verzamel informatie: Verzamel relevante informatie over de situatie, inclusief feiten, betrokken partijen en mogelijke gevolgen. Probeer een volledig beeld te krijgen van de context.
2. Identificeer ethische principes: Identificeer de ethische principes die van toepassing kunnen zijn op de situatie, zoals rechtvaardigheid, autonomie, solidariteit, enzovoort.
3. Weeg de ethische principes af: Analyseer hoe elk ethisch principe van toepassing is op de situatie en welke prioriteit het verdient. Overweeg mogelijke conflicten tussen principes en hoe deze kunnen worden opgelost.
4. Raadpleeg relevante richtlijnen en wetgeving: Controleer of er ethische richtlijnen, regelgeving of wetten zijn die van toepassing zijn op het dilemma en neem deze mee in de afweging.
5. Overleg met anderen: Bespreek het dilemma met anderen, zoals collega's, experts, of ethische commissies, om verschillende perspectieven te verkrijgen en mogelijke blinde vlekken te identificeren.
6. Analyseer mogelijke acties: Evalueer verschillende mogelijke acties of beslissingen en hun verwachte gevolgen in lijn met de geïdentificeerde ethische principes.
7. Maak een weloverwogen keuze: Neem een beslissing op basis van de voorgaande stappen en kies de actie die het meest in lijn is met de ethische principes en de specifieke context.
8. Reflecteer en leer: Na het nemen van een beslissing, reflecteer op de uitkomst en de gevolgen ervan. Gebruik dit als een leermoment om je morele redenering te verbeteren voor toekomstige situaties.

# Duurzaam Leiderschap

## Nederig en met meer gemak in mijn ongemak

Ik besef me steeds meer, dat de morele oordelen die ik voel, weinig onderbouwd zijn. Dat voelt heel nederig en ongemakkelijk. Pas sinds een paar jaar ga ik steeds meer over dit soort onderwerpen nadenken. Ik voel me wat beschaamd dat ik wel gehandeld heb, op basis van mijn morele oordelen. Enkel en alleen op mijn intuïtie en overtuigingen. En dat ik vrij snel daarop kon vertrouwen en in actie kon komen.

Momenteel kan ik in ongemakkelijke situaties, waarin ik me ongemakkelijk voel door bijvoorbeeld een moreel oordeel, mezelf wat beter beheersen. Me met wat meer gemak wentelen in mijn ongemak. Me af kan vragen waar het gevoel en oordeel vandaan komt. Of ernaar handelen het doel dient, waarmee ik op dat moment bezig ben. Steeds vaker lukt het me om mijn handelen uit te stellen, om eerder een afgewogen besluit te nemen.

In al mijn jaren waarin ik me heb bekwaamd in persoonlijk leiderschap, heb ik dat steeds meer onder de knie gekregen.

In actie kom ik wanneer mijn moreel kompas, op basis van mijn moreel oordeel, duidelijk aangeeft dat ik moet handelen. Iedereen die me kent, weet dat ik daar niet voor schroom, wanneer het belangrijk is. Ik probeer het steeds verstandiger te doen. Passend bij de persoon/doel/context.

Dat is fijn, want duurzaam leiderschap begint in jezelf!

### Reflectievraag:

Hoe heb je dit stuk ervaren? Welke gedachten of gevoelens of herinneringen had je?

Hoe gaat het met je morele oordelen?

Hoe geef je hier vorm aan op je werk? Of thuis in de opvoeding van je kinderen?

**Tot over 2 weken!**