



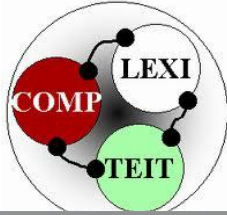
1

## Kwaliteit van samenwerking

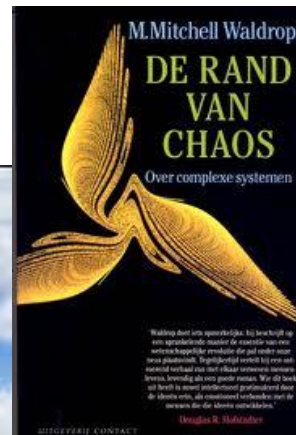
Regels en waarden:

- **Bespreken en afspreken kader**
- **Aanspreken** bij *interpreteren* van kader
  - Moresprudentie
  - Vrijmoedig positie kiezen
- **Heroverwegen** van kader
  - Plek der Moeite

2



# complexiteit



3

## Opvangen van complexiteit

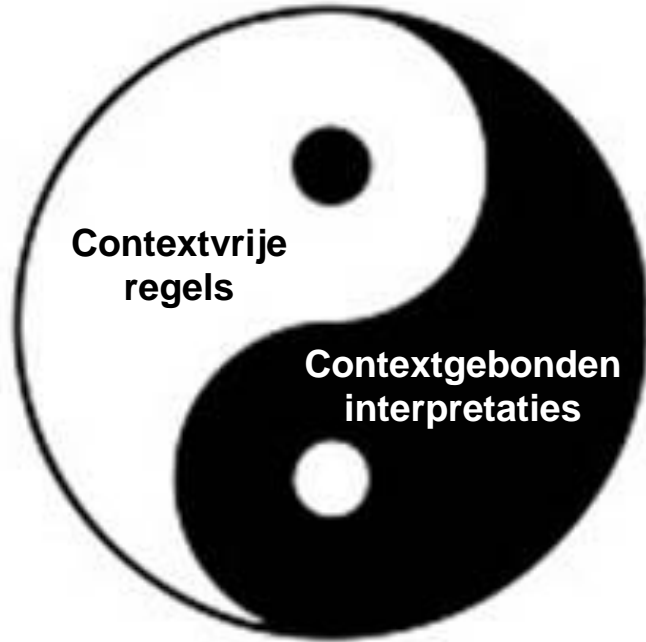
- Regels, procedures en protocollen

*bepaalde* mogelijkheden

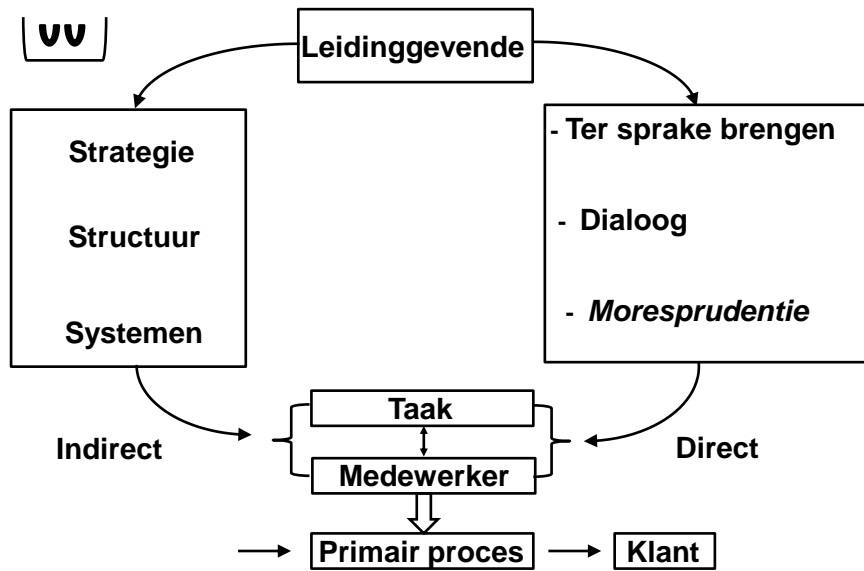
- Dialoog over **toepassing** 'regels'

*rijke* mogelijkheden

4



5



6

## Morele Moed

- Vrijmoedig positie kiezen
  - Doorbreken van morele zwijgzaamheid
- Moreel kompas
  - Moreel oordelen én handelen
- Plek der Moeite

7

### Heroverwegen kader: Plek der Moeite

Verlaten van bekende

Betreden van onbekende

8

## Plek der Moeite:

- kost moeite
- én
- is de moeite



9

## Plek der Moeite: disciplinering

“ Zij die hét begrijpen, spreken er niet over,  
Zij die spreken, begrijpen hét niet”

Lao Tse



10

## Plek der moeite

“Het gaat niet alleen om de bonussen. Het gaat ook over *ergens bij horen* en samen optrekken met je *kameraden* in je team. Je zelfbeeld wordt bepaald door je werk. De eerste vraag die mensen stellen, is: wat doe jij? Nou, destijds was ik een *held* als ik zei wat ik deed. Stel dat ik de klok had geluid over iets wat volgens mij niet deugde bij de bank. In één klap had ik mij *buiten die hele wereld* geplaatst. Het was niet alleen een baan. Het was mijn *identiteit* geworden”

Joris Luyendijk interviewt een ‘spijtoptant’ NRC Next

11

## Morele moed

“tussen droom en daad staan gevaren”

- Handelen vanuit je waarden, ondanks de aanwezigheid van *gevaar*
- *Vaardigheid* om van moreel oordelen te komen tot moreel handelen
- Oefening en *doorzettingsvermogen* ‘muscle memory’

12

## Potentiële gevaren

- Publieke afkeuring
- Voorwerp roddel
- Sociale isolatie
- Angst conflict
- Angst af te wijken
- Angst het zelf niet helemaal te begrijpen
- Angst voor gek te staan
- Verlies positie & inkomen

13

## Moreel oordelen én Moreel handelen

- Situaties leren herkennen
- Handelingsopties ontdekken
- Door oefening ontdekken welke opties bij je passen

14

## Vrijmoedig spreken: oefening en vaardigheid

“Je leert saxofoon spelen, door saxofoon te spelen”

“Je wordt moediger, door moedig te zijn”

**Oefenen:**  
het **juiste** midden zoeken in **verschillende**  
contexten

15

## Moed

toont zich.....

- Kleine
- Concrete
- Alledaagse

16



## Reflectie: Oefening 'kleine' moed:

### **Individueel**

- Identificeer een situatie in je werk waarin je moedig hebt gehandeld: 'giving voice to values'
  - Wat heb je gedaan?
  - Wat maakte het lastig – gevaren?
  - Wat hielp om te handelen?

### **Drietal**

- Interview elkaar
  - Wissel uit wat hielp moedig te zijn
  - Wat zijn moed ondersteunende hulpbronnen?

17

## Morele zwijgzaamheid

- Onzekerheid over eigen morele kaders
- Nadelen zijn vaak helder
- Voordelen nog onduidelijk
- Ben je in staat effectief te blijven?
- Kun je je emoties hanteren?

18

## Moed ondersteunende hulpbronnen

- Politieke sensitiviteit
- Omgevingsbewustzijn
- Communicatieve vaardigheden
- Hantering van eigen en andermans emoties
  
- Rolmodellen
- **Ondersteuning van collega's**
- Ervaring met bespreken van casuïstiek  
'levende' moresprudentie

19

## Moed ondersteunende hulpbronnen



- 'Sapere Aude' : durf **zelf** te denken
  
- Toetsen van eigen opvattingen in dialoog met anderen
  
- Oefening in de waarheid spreken *ook* tegenover gezagsdragers

20



---

## Kwaliteit van Samenwerken

- Respectvol aanspreken en bespreken
- Concrete vragen
- Moresprudentie

“**zó** maken we onze waarden waar”

21

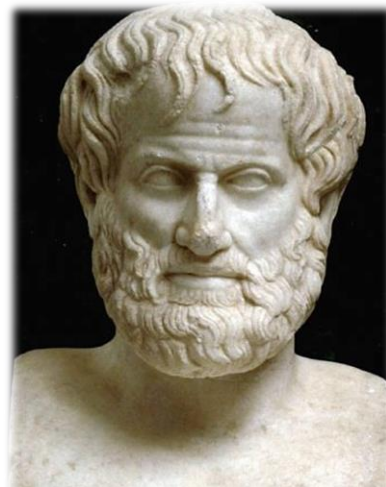


---

## Ontwikkeling van deugden

Het *juiste* midden

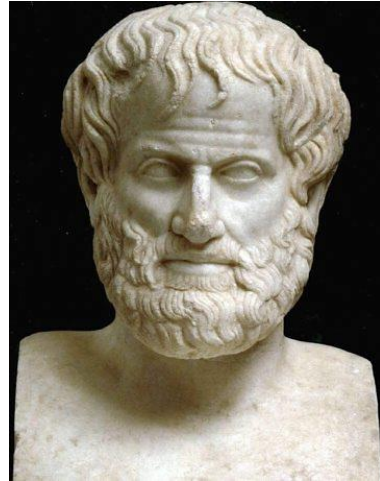
- Moed
- Maat
- Bezonnenheid
- **Rechtvaardigheid**



22

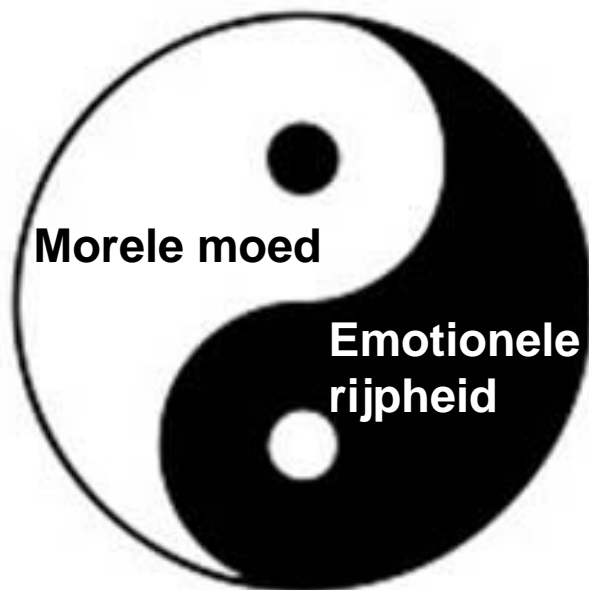
## Leiders: praktische wijsheid phronèsis

- Balanceren in context
- Belang  
Deel **en** geheel



23

Schoolleiders  
&  
Docenten



24

## Emotionele rijpheid

- Dienen
  - **ecocentrisch** niet **egocentrisch**
- Acterschap
  - verantwoordelijkheid voor Deel én Geheel

25

## Emotionele rijpheid

“In interactie **beschadigen** we elkaar voortdurend en onvermijdelijk. Het vermogen om deze beschadigingen te **herstellen** maar ook te kunnen **verduren** is de uitdaging voor de mens”

*Judith Butler*

Het gaat **altijd** een beetje **mis**



26