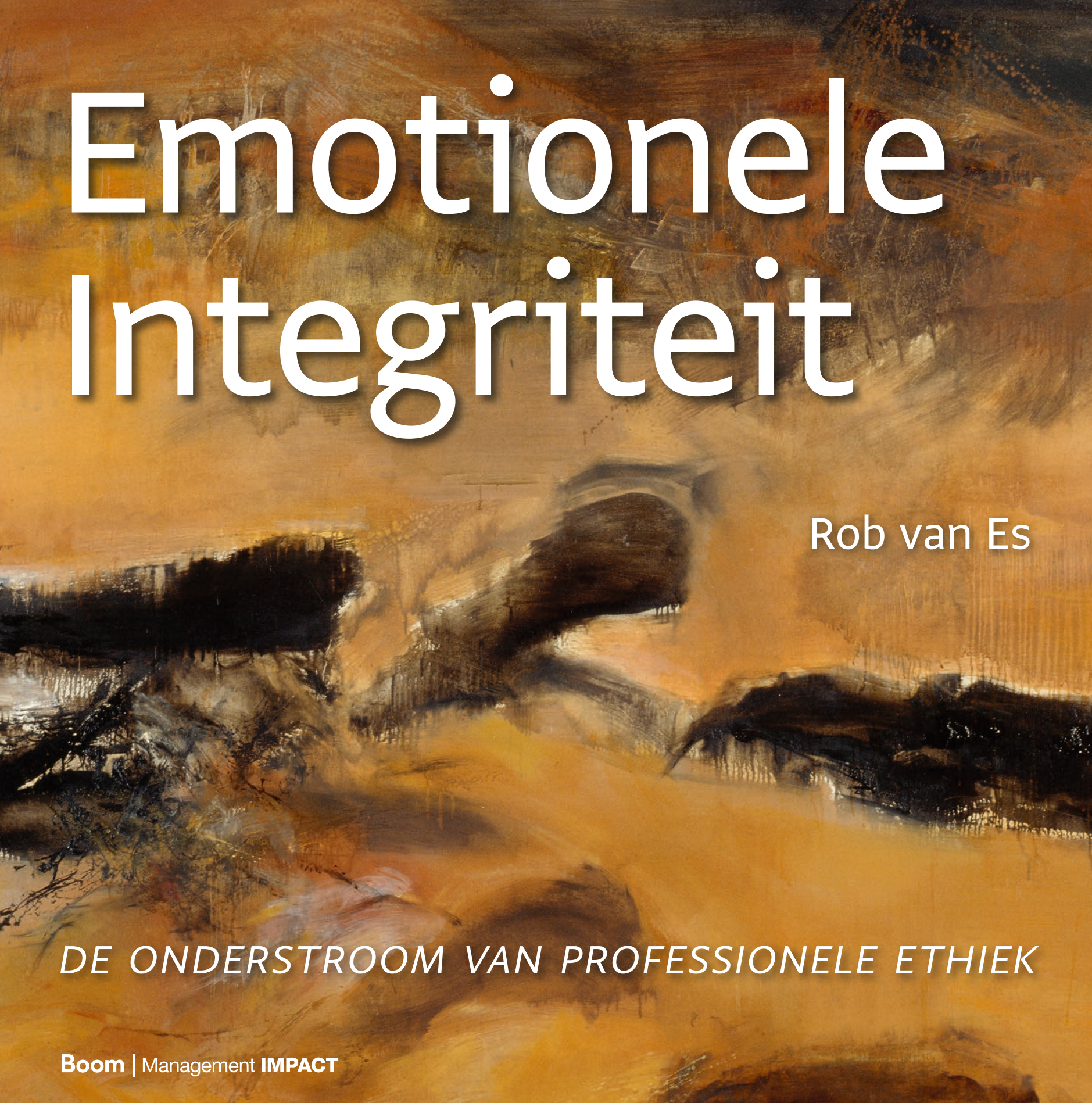




Emotionele Integriteit

Rob van Es

DE ONDERSTROOM VAN PROFESSIONELE ETHIEK

VOORWOORD



Ethiek als praktische filosofie is een gezocht onderwerp geworden. Dat brengt onvermijdelijk met zich mee dat sommige vaktermen door zovelen worden omarmd dat ze in betekenis beginnen te verschuiven. In de regel verliezen ze daarbij aan fijnzinnigheid. Ik heb dat onder andere zien gebeuren met het woord integriteit, dat tot voor kort vooral een vakterm was waarin logica, ethiek en psychologie samenkwamen. Inmiddels hebben bestuurskunde en bedrijfskunde beslag gelegd op dit woord en schijnt integriteit iets te zijn wat je wilt en kunt beheersen of zelfs managen op organisatieniveau. Dat noem ik in dit boek rationele integriteit. Daarin is weinig aandacht voor de morele emoties van individuen en hun pogingen eenheid te brengen in die emoties. Ik noem dat *emotionele integriteit*. Dit onderscheid ligt in het verlengde van mijn eerdere publicaties.

De aanhoudende belangstelling voor *Veranderdiagnose* (eerste editie 2008) en *Professionele ethiek* (eerste editie 2011) leidde herhaaldelijk tot de vraag of er verwantschap is tussen beide boeken.

Veranderdiagnose is een pleidooi om zorgvuldig rekening te houden met de onderstroom bij het veranderen van organisaties. Dat getuigt niet alleen van respect voor je collega's, het vergroot ook de kans op een geslaagde verandering aanmerkelijk.

Professionele ethiek is een pleidooi om zorgvuldig te werken in de bovenstroom bij het nemen van morele besluiten in organisaties. Dat getuigt van respect voor de betrokkenen en voor de complexiteit van het vraagstuk. Het vergroot de kans op een verantwoorde beslissing.

Als er al een overeenkomst is tussen beide boeken, dan zal die toch bescheiden zijn, was het vermoeden van een aantal lezers. Dit vermoeden heb ik opgepakt als uitnodiging tot een zoektocht. Leidraad vormt de vraag: Is er zoiets als een onderstroom van professionele ethiek?

Intuïtief is mijn antwoord: ja. Je kunt nog zo systematisch en argumentatief te werk gaan bij het innemen van een moreel standpunt, er is altijd ook een koppeling met je morele emoties. Je komt altijd jezelf tegen in het nemen van morele beslissingen. En 'jezelf' is zeker ook een verhaal over jouw persoonlijke geschiedenis van (morele) emoties. Dat verbindt de citaten van Hume, Pascal, Baldwin, Canetti en Gray.

Dit roept wel de vraag op: Wat zijn precies morele emoties van professionals? Daar valt niet eenvoudig een definitie van te geven. Over morele emoties wordt verschillend gedacht. Wanneer



zijn emoties moreel? En hoe breng je, al is het maar tijdelijk, eenheid in je morele emoties — hoe kom je, anders gezegd, tot emotionele integriteit?

Morele emoties onderzoeken bij professionals is een ingewikkeld proces dat al snel stuit op bezwaren in de sfeer van privacy, vertrouwen en respect. Nu ben ik al lange tijd een liefhebber van dramafilms en daarin zie ik het alternatief. In dit boek onderzoek ik films over professionals via inzichten uit de psychologie en de filosofie. Doel is morele emoties niet alleen analytisch, maar ook in de narratieve context overzichtelijk en toegankelijk te maken. Dus is er een koppeling nodig met literatuur en andere narratieve kunsten. Dat verbindt de citaten van Wilde, Woolf, Smith, Zeh en Pfeijffer.

In de afgelopen jaren was er een extra stimulans. Van 2016 tot 2019 schreef ik de rubriek 'In de kijker' voor het kwartaalblad *Management en Consulting*. Daarin analyseerde ik speelfilms en ik sloot af met een link naar het werk van organisatieprofessionals. De twaalf daar

gepubliceerde filmanalyses zijn opgenomen in dit boek: sommige ingekort als filmportretten, andere uitgebreid als filmhoofdstukken.

De ruwe versie van dit boek is gelezen door drie mensen die met elkaar gemeen hebben dat ze het onderwerp interessant vinden en goed bekend zijn met mijn eerdere boeken. Dank aan Juliska van Rossum en Rik Braams en in het bijzonder aan Roos Hermans. Van hun commentaren heb ik dankbaar gebruikgemaakt om de hoofdlijnen aan te scherpen en zowel de details als de praktische bruikbaarheid van het boek in het oog te houden.

Dank ook aan Freek Talsma van Management Impact voor zijn vertrouwen in het project, ondanks diverse vertragingen. Want het dagelijks werk, of beter nog, het dagelijks leven met uiteenlopende emoties, eist soms alle aandacht op. Maar de liefde voor filosofie en film keert altijd weer terug in het professioneel nadenken over morele kwesties.

Rob van Es, voorjaar 2020

INHOUD

FILMPORTRÉT 1	<i>L'Avenir</i>	
— De filosoof		14
Inleiding: een zoektocht organiseren		15
FILMPORTRÉT 2	<i>The Insider</i>	
— De biochemicus		18
Onderzoeksvragen		22
Reiswijzer Deel I		31
FILMPORTRÉT 3	<i>Shattered Glass</i>	
— De journalist		32
DEEL I	Morele emoties van professionals	33
FILMPORTRÉT 4	<i>Das Leben der Anderen</i>	
— De inlichtingenofficier		34
1	Ethiek en emotionele integriteit	35
FILMPORTRÉT 5	<i>Made in Dagenham</i>	
— De woordvoerder		48
2	Professionele ethiek: bovenstroom en onderstroom	49
FILMPORTRÉT 6	<i>Wit</i>	
— De professor Engels		58
3	Emoties, gevoelens en verlangens	59
FILMPORTRÉT 7	<i>Deux jours, une nuit</i>	
— De productiemedewerkster		66
4	Morele noties en morele emoties	67

Ontwikkeling analysekader	Morele emoties van professionals	74
Reiswijzer Deel II		79
FILMPORTRÉT 8	<i>Blackboards</i>	
— De onderwijzer		80
DEEL II	Professionals in films	81
	De hoofdpersonages en hun morele emoties in de acht filmanalyses	83
5	12 Angry Men — Het jurylid	87
FILMPORTRÉT 9	<i>Crash</i>	
— De verkeersagent		97
6	Akahige — Hoofd kliniek/arts	99
FILMPORTRÉT 10	<i>Whiplash</i>	
— De muzikdocent		111
7	The Remains of the Day — De butler	113
FILMPORTRÉT 11	<i>El Secreto de Sus Ojos</i>	
— De strafjurist		125
8	Good Will Hunting — De therapeut	127
FILMPORTRÉT 12	<i>The Sweet Hereafter</i>	
— De letselschadeadvocaat		139
9	Doubt — Het schoolhoofd	141
FILMPORTRÉT 13	<i>Dead Poets Society</i>	
— De kostschoolleraar		155

10	<i>Margin Call</i> — De investeringsbankier	157	Lexicon in ontwikkeling 1: sorteerregels	266
	FILMPORTRET 14 <i>Glengarry Glen Ross</i>		Lexicon in ontwikkeling 2: subemoties	268
	— De makelaar	169		
11	<i>A Late Quartet</i> — De musicus	171	FILMPORTRET 21 <i>The Great Debaters</i>	
	FILMPORTRET 15 <i>The Draughtman's Contract</i>		— De debattrainer	270
	— De tekenaar	181	16 Integriteit als eenheid in morele emoties	271
12	<i>The Children Act</i> — De rechter	183		
	FILMPORTRET 16 <i>Chronic</i>		FILMPORTRET 22 <i>Contact</i>	
	— De verpleegkundige	195	— De astrofysica	284
			17 Conclusies: Antwoorden op de onderzoeksvragen	285
Reiswijzer Deel III		199	Epiloog: Morele emoties Ex Machina	298
	FILMPORTRET 17 <i>Solaris</i>			
	— De organisatiepsycholoog	200	18 Werken met morele emoties en emotionele integriteit	305
DEEL III Morele emoties en emotionele integriteit		201	Model Emotionele Integriteit: MEI	307
			Workshop Filminspiratie	314
	FILMPORTRET 18 <i>The Usual Suspects</i>		Lexicon van morele emoties: beschrijvingen	316
	— De rechercheur	202	Een genadevol slotakkoord	320
13 Professionele ethiek en morele emoties		203	Afrondingen	323
De slaap van de rede: Inleiding op de excursies		220	I Wetenschapsfilosofische verantwoording in negen punten	324
	FILMPORTRET 19 <i>Still Life</i>		II Eindnoten	329
	— De ambtenaar	222	III Bronnen	347
14 Als positief ervaren morele emoties		223	IV Index op namen	361
	FILMPORTRET 20 <i>First Reformed</i>		V Index op trefwoorden	363
	— De dominee	238		
15 Als negatief ervaren morele emoties		239		

INHOUD NAAR FIGUREN EN KADERS

FIGUREN

Figuur 1	Beroepen die de hoofdpersonages in de dertig films uitoefenen	19
Figuur 2	Basisbegrippen en dynamiek tussen ethiek en moraliteit	37
Figuur 3	Drie soorten hedendaagse deugden en hun leidmotief	39
Figuur 4	De Ruit van Waarden voor professies en organisaties	41
Figuur 5	De vier niveaus van integriteit en de plaats van rationele en emotionele integriteit	43
Figuur 6	Verschil en overlap tussen het taalspel van rationele integriteit en het taalspel van emotionele integriteit	45
Figuur 7	De bovenstroom en de onderstroom van organiseren	51
Figuur 8	De onderstroom met de focus op moraliteit	53
Figuur 9	Verbindingen in het rizoom vanuit moraliteit: negatief (--) en positief (++)	54
Figuur 10	Vier kenmerken van een professionele houding	55
Figuur 11	Professionele ethiek: Kenmerken en Waarden in de boven- en onderstroom	57
Figuur 12	Affecten, emoties en gevoelens	60
Figuur 13	Drie fasen van een emotionele ervaring	61
Figuur 14	Vijf families van emotiewoorden	62
Figuur 15	Klassiek speelveld van het emotielexicon	62
Figuur 16	De vijf emoties van Riley: Fear, Sadness, Joy, Disgust en Anger	63
Figuur 17	De functies van emoties	64
Figuur 18	Emoties, gevoelens en verlangens in context	65
Figuur 19	De zes families van emoties	65
Figuur 20	Zeven vanzelfsprekende morele verplichtingen	69
Figuur 21	Morele emoties als er niet aan de morele verplichtingen wordt voldaan	69
Figuur 22	De drie basisbegrippen in de moreel-emotionele ervaring met hun eigen kenmerken	70
Figuur 23	Evaluatie in twee fasen: reflectie omvat en corrigeert intuïtie	71
Figuur 24	Dynamiek in het motiveren tot moreel gedrag	72
Figuur 25	Lexicon van zeven morele emoties op basis van beginnend theorieonderzoek	73
Figuur 26	De reflectie tussen morele gevoelens en morele verlangens	74
Figuur 27	Morele emoties, gevoelens en verlangens, en de gekozen actie binnen een context	209
Figuur 28	Nieuwe identificaties (1) en Morele Intuïties (2) geplaatst in figuur 2 Basisbegrippen en dynamiek van ethiek	211
Figuur 29	Kenmerken en waarden van professionele ethiek: filmvoorbeelden	213
Figuur 30	Emotionele integriteit van Akahige geplaatst in figuur 4 De Ruit van Waarden	273
Figuur 31	Hoofdpersonages die emotioneel integer zijn: de filmportretten in het zwart, de filmanalyses in het groen	280

Figuur 32	Hoofdpersonages die geen emotionele integriteit bereiken: de filmportretten in het zwart, de filmanalyses in het rood	281
Figuur 33	Welke morele emoties ervaar je?	308
Figuur 34	De morele emoties een plaats geven	309
Figuur 35	Welke kenmerken en waarden van de professionele ethiek?	310
Figuur 36	Wat speelt er bij de twee typen integriteit?	311
Figuur 37	Hoe breng je emoties, gevoelens en verlangens samen?	312
Figuur 38	Informatie over een film verzamelen	315

KADERS

1	De biologische basis van emoties	16
2	Inside Out	63
3	Twee soorten empathie	68
4	De gevonden extra morele emoties in de dertig dramafilms	217
5	Bewustzijn scherp in beeld	302

FILMPORTRÉT 1 L'AVENIR

In *l'Avenir* (2015) wordt docente filosofe Nathalie Chazeaux nadrukkelijk op zichzelf teruggeworpen. Haar man verlaat haar, haar oude moeder komt te overlijden en haar favoriete student neemt nadrukkelijk afstand. Onmacht en waardigheid strijden in haar gevoelsleven om voorrang, met als centrale vraag: Wie wil ik zijn? Maar

ook: Hoe wil ik zijn? Ze verliest veel, maar daarom is ze nog niet verloren. Het gaat om **de verhouding waarin je staat tot jezelf**. Morele basisvragen zijn niet langer object van studie voor deze filosofe, maar staan opeens centraal in haar beleving van de werkelijkheid. Haar object is subject geworden: het gaat nu over haarzelf, nog steeds

tegen de achtergrond van wat ze zelf onderzoekt en onderwijst. En daarin vindt ze vanuit **zorg**, **eer** en **waardigheid** en met het oog op de toekomst, een nieuwe eenheid.¹



EEN ZOEKTOCHT ORGANISEREN



In ons dagelijks taalgebruik staat ‘emotie’ vaak voor een opwelling van oprechtheid die voortkomt uit spontaniteit. Iemand is eerlijk over wat hij of zij vindt of voelt en dat gaat gepaard met opwinding. ‘Ik word er emotioneel van’ betekent bijna altijd: ‘Ik ben ontroerd en ik voel de tranen opkomen.’ Maar deze alledaagse opvatting doet geen recht aan de gemoedstoestanden waarnaar emoties verwijzen. Emoties gaan niet alleen over opwinding, maar ook over apathie en zelfs over berekening. Wat betekent dit voor het begrijpen van de emoties van jezelf en die van anderen? En wanneer is een emotie een *morele* emotie? Wat is het verschil met morele gevoelens? Hoe hanteer je morele emoties in een professionele context? En hoe kom je tot emotionele integriteit? Dit boek is een zoektocht naar de antwoorden op deze vragen.

Zoektermen

Emoties

Er is al lange tijd discussie over de vraag wat emoties precies zijn en hoeveel we er kunnen onderscheiden.² Om niet direct in details te verzanden is het zinvol om iets boven het speelveld te gaan staan en het overzicht te bewaren. Op hoofdlijnen kunnen we zeggen dat emoties familie-gelijkenis vertonen: er kunnen onderling volop overeenkomsten, maar ook grote verschillen zijn.³ Bij de start van deze zoektocht gaan we uit van een werkdefinitie en een gangbaar onderscheid, beide uit de psychologie.

Werkdefinitie

Emoties zijn constructies die voortkomen uit de zorg voor jezelf en de zorg voor naasten. We zijn ze ons gedeeltelijk bewust.⁴

Gangbaar onderscheid

Het is gebruikelijk onderscheid te maken in vijf hoofdemoties: vreugde, verdriet, woede, vrees en liefde.⁵

In Deel I worden deze werkdefinitie en de vijf hoofdemoties verder verfijnd, maar voor nu hebben we een kader om het onderzoek naar morele emoties te starten.

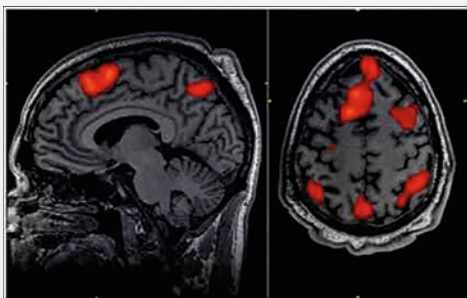
Ik begin met de biologische basis van emoties (zie kader 1).

KADER 1

De biologische basis van emoties: DMN

Het Default Mode Network (DMN) is een combinatie van diverse gebieden in het brein die, eenmaal in ruststand, komen tot introspectie en dagdromen, tot zelfreflectie op

Default Mode Network



verleden, heden en toekomst en tot herinneren en autobiografie. In deze modus van reflectie ontwikkelt het brein, vanaf ongeveer het negende jaar, een kritisch zelfbewustzijn.

Het DMN koppelt de mediale frontale schors met de precuneus en de inferieure pariëtale schors.

In het DMN worden verwerkt:⁶

- emoties van 'jezelf', emoties van anderen en sociale emoties;
- morele redenen;

- gegevens uit het episodisch geheugen (tijd en plaats).
- en natuurlijk combinaties van deze drie in grotere verbanden.

Het DMN werkt uitgebreid met narratieve stimulansen en hulpmiddelen voor reflectie. Dit is ook bij uitstek de plaats voor romans en speelfilms. Hier worden ze begrepen en gemaakt.

Daarom ook de aandacht van sommige onderzoekers voor 'film as an emotion machine'.⁷

Morele emoties

In dit boek staan morele emoties centraal. Morele emoties gaan over de verhouding waarin je staat tot anderen en over de verhouding waarin je staat tot jezelf,⁸ zie bijvoorbeeld het eerste filmportret *L'Avenir*. Deze twee verhoudingen zijn te verhelderen aan de hand van morele perspectieven uit de ethiek: beginselen, gevolgen, deugden en proces. Vragen die dan opkomen zijn:

Bij de verhouding tot anderen

Heb je de rechten van anderen gerespecteerd? Heb je de gevolgen van je handelen voor anderen meegewogen? Ben je ten opzichte van hen zorgzaam geweest?

Bij de verhouding tot jezelf

Heb je aan je eigen principes voldaan? Heb je aan de gevolgen voor jezelf gedacht? Heb je onderweg ook nog iets geleerd? Is dit wie je wilt zijn?

En alles bij elkaar genomen

Vind je dit eerlijk, billijk, rechtvaardig? Daar kun je van alles over rationaliseren, maar welke morele emoties heb je daarbij, bijvoorbeeld: trots, spijt, respect, schaamte?

Emotionele integriteit

Ik ervaar verschillende morele emoties. Slaag ik erin de handelingen te kiezen die recht doen aan die morele emoties? Kan ik eenheid brengen in mijn morele emoties?

Zoeklicht

Professionals

Met professionals wordt van oudsher bedoeld: mensen die tegen betaling een beroep uitoefenen. Tegenwoordig ligt de lat iets hoger. 'Professionals' wordt hier begrepen als mensen die hun vak uitoefenen volgens standaarden van voortreffelijkheid.⁹

Die standaarden gaan terug op de gevolgde beroepsopleiding, aangevuld met ervaring en reflectie op zowel de opleiding als de ervaring. Ze zijn te verwoorden in termen van waarden, normen en regels.

Daarenboven is het inzicht ontstaan dat een echte professional in staat is over de grenzen van het eigen vak heen te kijken en in de schoenen kan staan van andere professionals met wie wordt samengewerkt.

Je komt deze standaarden overeen met je collega's, vaak in intervisies, in een beroepsvereniging of in een register. Aan hen leg je ook allereerst professionele verantwoording af.

FILMPORTRRET 2 THE INSIDER

In *The Insider* (1999) is biochemicus Jeffrey Wigand bij R&D van tabaksgigant Brown & Williamson (B&W) gaan werken. Voor het geld. Hij komt er geleidelijk achter dat er vreemde bewerkingen worden uitgevoerd op de tabak. Hij dacht dit te kunnen veranderen door de bedrijfstop zijn kritische chemische inzichten te laten weten. Dat was naïef. Het topmanagement wilde hem daarna alleen maar kwijt. Hij wordt **respectloos** behandeld. Wigand is een gesloten man, een binnenvetter, maar ook iemand met een eigenwijze integriteit, die niet buigt voor bedrog of een grote mond. Hij wordt ontslagen en krijgt een speciale ziektekostenregeling mee. Wigand heeft een gezin en een ziek kind. B&W dreigt vervolgens met het stopzetten van die regeling, tenzij hij een zwijgcontract tekent. Na een aantal dagen aarzeling besluit Wigand, uit **trots**, dit gedrag van zijn voormalige werkgever niet langer te pikken. Maar ook uit **spijt**: hij was eens een serieus wetenschapper en wil die status graag weer terug. Hij vertelt voor de camera aan achtergrondrubriek *60 Minutes* diverse criminele feiten over de tabaksindustrie. De kern van zijn verhaal is: de verslaving aan roken wordt gemanipuleerd, onder andere door het addictief comaurin. Na dit interview ontvangt

Wigand bedreigingen, hij moet bodyguards toestaan in zijn huis, en al snel gaat zijn toch al wankel huwelijk

stuk. Na de scheiding verhuist Wigand en zoekt een nieuwe start als leraar op een high school in een andere staat.¹⁰



Alledaagse professionals

In dit boek gaat het niet over bekende helden op het gebied van sport en populaire muziek, cultuur en wetenschap. Evenmin gaat het over internationale coryfeeën uit de politiek of het bedrijfsleven, of over *celebrities*.¹¹ Zij krijgen zoveel aandacht dat die bekendheid te veel afleidt om tot een genuanceerd begrip te komen van de uitoefening van hun vak: te veel *bling*. In dit boek staan films centraal over alledaagse mensen die hun vak zo goed mogelijk proberen uit te oefenen, praktisch altijd in een organisationele context.

Het gaat over de morele emoties van gewone professionals die zeer verschillende vakken uitoefenen. In de dertig films die in dit boek centraal staan, variëren de beroepen van puur specialisme (links in het schema) tot specialisme met een stevige managementcomponent (rechts in het schema), zie figuur 1.

Organisaties

In bijna alle gevallen ben je als professional werkzaam in, tussen of voor organisaties. Organisaties vormen de context. Dat betekent dat er:

- diverse belangen in het spel zijn (ook vanuit andere professies);
- een hiërarchie is (er zijn verschillen in machtspositie en verantwoordelijkheid);

- geld mee gemoeid is (zowel inkomsten als uitgaven);
- doelen nagestreefd worden (het leveren van producten of diensten);
- regels en verwachtingen zijn waaraan je moet voldoen (formeel en informeel).

Je zult daar als professional voordeel bij hebben, maar er ook nadeel van ondervinden. De professional kan gedijen in een organisatie, maar kan er ook op gespannen voet mee komen te staan (zie filmportret 2 *The Insider*).

Figuur 1 Beroepen die de hoofdpersonages in de dertig films uitoefenen

Specialist ←————→ Manager			
Onderwijzer	Kostschoolleraar	Professor Engels	Schoolhoofd
Jurylid	Letselschadeadvocaat	Strafjurist	Rechter
Dominee	Therapeut	Verpleegkundige	Hoofd kliniek/arts
Astrofysica	Biochemicus	Filosoof	Organisatiepsycholoog
Musicus	Muziekdocent	Verkeersagent	Rechercheur
Debattrainer	Journalist	Woordvoerder	Butler
Tekenaar	Ambtenaar	Inlichtingenofficier	Makelaar
	Productiemedewerkster	Investeringsbankier	

Onderzoeksveld

Reguliere speelfilms

Het onderzoeken van morele emoties in de alledaagse praktijk van bestaande professionals stuit op allerlei praktische en morele bezwaren. Meelopen met professionals en doorvragen bij hun morele emoties zal al snel worden ervaren als een schending van vertrouwen of privacy, of een gebrek aan respect. Daarmee zou het onderzoek zelf moreel omstreden worden.

Het onderzoeken van fictieve personen in geslaagde speelfilms biedt een interessant alternatief. Inperking is dan wel nodig. Documentaires kunnen er zeer goed in slagen morele emoties over te brengen, met name als het gaat om gevoelens van (on)rechtvaardigheid.¹² Voor de subtiliteit van individuele morele emoties in complexe verhalen komen we echter verder via literaire scenario's en vakkundige acteurs. Daarom betreffen de analyses in dit boek alleen reguliere speelfilms.

Animaties of tekenfilms behoren evenmin tot de selectie omdat de daarin gangbare uitvergroting van emoties wel herkenbaar en vermakelijk is, maar zelden subtiel.¹³ En we hebben juist subtiliteit nodig om morele emoties uit te beelden en te interpreteren.

Verder is er een begrenzing in lengte. Je hebt al snel een uur nodig om een verdiepend verhaal met morele emoties te vertellen, maar veel meer dan drie uur hoeft het niet te zijn — ook met het oog op de werkbaarheid en toegankelijkheid van de films. Van de gekozen films is de kortste daarom 80 minuten, de langste 185 minuten. Daarmee vallen de korte film en de experimentele lange film af.¹⁴

Om een gelijk speelveld van films te houden, valt ook de televisieserie buiten de selectie. Daar komt bij dat de betere televisieserie vanwege zijn omvang (soms meer dan vijftig uur) een eigen analyse en een eigen boek verdient.¹⁵

Selectie van speelfilms

Bij de selectie van films speelden drie criteria een rol: leeftijd, genre en waardering.

De acht centrale films in dit boek beslaan een periode van zestig jaar. De oudste film is van 1957, de meeste recente is van 2017.¹⁶ Het zijn zowel zwart-witfilms als kleurenfilms. In totaal selecteerde ik meer dan honderd films die er op hun eigen manier in slagen de morele emoties van alledaagse professionals zichtbaar en voelbaar te maken.

Met dit voor ogen ligt het voor de hand vooral te zoeken naar films waarin seriëuze morele spanningen aan bod komen. Dit is zelden het geval in actiethrillers of (romantische) komedies. De geselecteerde films zijn dus voornamelijk drama's (een reeks aangrijpende, vaak droevige gebeurtenissen), maar gelukkig is humor niet uitgesloten.

Om een ondergrens in kwaliteit te borgen, is een score van minimaal 7 vereist in de *International Movies Data Base (IMBD)*,¹⁷ als gemiddelde van ten minste 2000 beoordelaars — zodat de belangrijkste bias van stemmende fan- en vriendenclubjes voldoende gecompenseerd is. Bij enkele twijfelgevallen (scores van 6,6 tot 6,9) ben ik afgegaan op mijn eigen oordeel.

Eigen oordeel

Behalve aan bovenstaande drie criteria heb ik de films ook steeds getoetst aan mijn eigen maatstaven van kwaliteit die voornamelijk gaan over aannemelijkheid en genuanceerdheid van het verhaal en de wijze van verbeelden van morele emoties. Die maatstaven komen uit drie bronnen:

1 Een academische training in verhaalanalyse die al eerder te pas kwam bij publicaties waarin taal- en beeldanalyse een belangrijke rol speelt.¹⁸

2 Werkervaring van veertig jaar met de morele emoties van (semi)professionals in organisaties: collega's, medewerkers in verandertrajecten, opdrachtgevers, deelnemers aan trainingen, workshops, colleges en coaching.

3 Een bewuste kijkervaring van ruim vijftig jaar met speelfilms. Voor het herzien van films word ik ondersteund door een persoonlijk filmarchief op dvd: ouderwets, maar altijd direct beschikbaar, en niet afhankelijk van downloaden en abonnementen.¹⁹

Tot slot, een belangrijke maatstaf is of ik de eerste keer dat ik een film zie, mee kan gaan in de morele emoties van de hoofdpersonen: zijn ze invoelbaar, zijn ze voorstelbaar gezien het filmverhaal, zet de film ze overtuigend neer? Ik vind dat dit het geval is bij alle speelfilms die een plaats hebben gekregen in dit boek. Kennelijk dragen deze drama's morele emoties over die door de kijker herkend worden. Dat rechtvaardigt deze zoektocht.

SAMENVATTING

Zeven selectiecriteria voor te analyseren speelfilms

- | | | |
|--------------------------------|-----------------------------------|----------------------------|
| 1 Periode 1957-2017. | 4 Score van minimaal 7 bij IMDb. | 6 Drama's. |
| 2 Zwart-wit en kleur. | 5 Enkele uitzonderingen op basis | 7 Alledaagse professionals |
| 3 Duur van 80 tot 190 minuten. | van eigen oordeel (6,6-6,9 IMDb). | staan centraal. |

Onderzoeksvragen

Via deze zoektocht proberen we antwoorden te vinden op de volgende drie vragen voor onderzoek:

- 1 *Hoe zijn 'morele emoties' te verhelderen via inzichten uit de filosofie en de psychologie?*
- 2 *Welke morele emoties worden uitgebeeld in dramafilms over professionals?*
- 3 *Wat kunnen we hiervan leren voor het begrijpen en hanteren van morele emoties, in het bijzonder voor emotionele integriteit?*

We gaan op reis

Een zoektocht dus. Daarvoor gaan we op reis. Hoe bereiden we ons mentaal voor? Vijf tips. Laten we om te beginnen met een brede interesse kijken naar morele emoties die kunnen spelen in het professioneel uitoefenen van een vak, in het bijzonder bij emotionele integriteit. Ten tweede, we hebben daarbij helderheid nodig rond het begrip ‘morele emotie’, zodat we weten waarop we tijdens de reis willen letten. Als we daarmee kijken naar films die voldoen aan de selectiecriteria is het goed — ten derde — te beseffen dat films een samenstel zijn van scenario, dialoog, acteren, licht, geluid, muziek en cameravoering. Voor een goed begrip van een film is het nodig deze onderdelen op elkaar te betrekken. Ten vierde, laten we beseffen dat het beleven van een film een geheel andere ervaring is dan het lezen van een filmanalyse. Het laatste is een

stuk interessanter als je de film al gezien hebt. Ten slotte is het inzicht van belang dat we na het slechts één keer zien van een film voornamelijk onze eigen interpretatie onthouden. Die klopt voor een deel met de feitelijke film en voor een deel niet. Dat laatste is een kwestie van mentaal plak- en knipwerk, dat meer over onszelf zegt dan over de film. Onze herinnering aan de film is niet gelijk aan de film zelf.

Reisgenoten

Wie gaan er mee? De eerste reisgenoten zijn de geïnteresseerde leken. Zij willen een verhelderende ervaring die duidelijk maakt wat morele emoties zijn, in het bijzonder morele emoties en emotionele integriteit van professionals. En als dat op een beeldende manier kan: graag, dan hebben we ook wat interessants te zien onderweg! Dat gaat lukken want de praktijken die we hier verkennen komen niet uit overheidsorganisaties of het bedrijfsleven, maar uit de filmkunst. Aan de hand van dertig dramafilms komen we tot een inventaris van morele emoties en emotionele integriteit. Die komen uiteindelijk samen in een palet van morele emoties, ingedeeld volgens twintig trefwoorden. Dat maakt het palet overzichtelijk.

Die twintig trefwoorden worden vervolgens beschreven en overgedragen via een breder arsenaal aan kunstvormen. Naast films zijn er schilderijen, romans, poëzie, toneel en foto's. Er is dus ook nadrukkelijk aandacht voor de vorm van de reis en het reisverslag. Voor deze eerste reisgenoten ter inspiratie filmportret 7 *Deux jours, une nuit*. Filmanalyse *Doubt* (hoofdstuk 5) zal ook tot de verbeelding spreken.

De tweede groep reisgenoten zijn beginnende professionals die in hun eerst banen aangelopen zijn tegen de moeizame wijze waarop in organisaties emoties gehanteerd worden, in het bijzonder morele emoties. Zij willen een informatief, toegankelijk boek dat ook 'tools' biedt om zelf met morele emoties en emotionele integriteit aan de gang te gaan. Deze professionals willen niet alleen zichzelf beter leren kennen, maar ook hun teamgenoten en leidinggevendenden. Zij weten als geen ander dat de digitalisering van het persoonlijke en professionele leven op gespannen voet kan komen te staan met het begrijpen en hanteren van morele emoties. Hoe kun je daarin een balans vinden? Methoden en modellen om hieraan te werken zouden wel prettig zijn. Daarom eindigen we de reis daarmee, zodat iedereen naar eigen behoefte zelf verder kan. Voor beginnende professionals ter inspiratie: filmportret 22 *Contact*. En filmanalyse *Akahige* (hoofdstuk 6) zal herkenning oproepen.

De derde groep reisgenoten is door de wol geverfd. Zij willen een goed verzorgde reis waarover is nagedacht, geen beginnersfouten graag! Ze hebben zelf al genoeg geworsteld met morele emoties en kwesties van integriteit op of rondom het werk. Ze kunnen er zo wel een paar uit de mouw schudden: ervaring genoeg. Wil deze reis de moeite waard zijn dan zal die werkelijk een paar nieuwe inzichten moeten bieden. Ervaring en achtergrondkennis in emoties en integriteit kunnen echter zowel een zegen als een belemmering zijn. En de grootste fout die de ervaren professional kan maken, is te denken dat fouten alleen door anderen gemaakt worden. Voor hen ter inspiratie filmportret 18 *The Usual Suspects*. En extra aandacht voor filmanalyse *The Children Act* (hoofdstuk 12).

De laatste groep reisgenoten is bescheiden in aantal, maar ze zijn broodnodig. Het zijn de controllers, de cateraars en de regelaars. Ze letten op het geld, het eten en de afspraken, zodat anderen kunnen opgaan in hun emotionele ervaringen. Zij maken de reis mogelijk, maar eisen terecht dat alles op zijn tijd gebeurt en dat het allemaal wel wat oplevert. Leuk die films, maar waar gaat dit boek precies over, wat zijn de onderzoeksvragen en de antwoorden, en wat worden we er wijzer van? Dan valt de hele reis tenminste op de juiste kostenpost te boeken. Zij komen aan hun trekken aan het eind van Deel II, in Deel III en in de Epiloog. Voor hen ter inspiratie: filmportret 19 *Still Life*. En waarschijnlijk ook filmanalyse *The Remains of the Day* (hoofdstuk 7).

REISWIJZER

In Deel I (hoofdstuk 1-4) zoeken we naar een antwoord op de eerste vraag: Hoe zijn morele emoties te verhelderen via inzichten uit de filosofie en de psychologie? Dit brengt ons langs emoties, gevoelens, verlangens, moraliteit, onderstroom en professionaliteit, en uiteindelijk tot een analysekader voor morele emoties van professionals in films.

In Deel II (hoofdstuk 5-12) zoeken we naar een antwoord op de tweede vraag: Welke morele emoties worden uitgebeeld in dramafilms over professionals? Er zijn acht lange filmanalyses, één film per hoofdstuk. Elke analyse stelt het respect voor de film als totaal beeldverhaal voorop.²⁰ Die analyse is te gebruiken voor nader zelfstudie of collegiale bespreking, na afloop van het zien van de film, of eventueel in plaats van de film zelf. In het interpretatiedeel van de analyse ligt het accent op de morele emoties.

In Deel III (hoofdstuk 13-17) verzamelen we de bevindingen van deze acht filmanalyses. We voegen ze samen met de bevindingen van de

22 filmportretten die verspreid door het hele boek staan. De gevonden morele emoties worden kort beschreven en in beeld gebracht via combinaties van beeldende kunst, romans, toneel, poëzie, foto's en speelfilms.

Ter afsluiting volgt een totaaloverzicht in de vorm van een lexicon van morele emoties. Dit leidt ook tot een antwoord op de derde vraag: Wat kunnen we hiervan leren voor het begrijpen en hanteren van morele emoties, in het bijzonder voor emotionele integriteit?

Speciaal voor zelfstudie, coaching, intervisie en training zijn er in hoofdstuk 18 het Model Emotionele Integriteit, dat verheldering brengt bij spanningen tussen morele emoties en de workshop Filminspiratie, die je van het ervaren van een film naar zelfreflectie brengt.

Het boek sluit af met een wetenschapsfilosofische verantwoording en een professionele verantwoording: eindnoten, een overzicht van alle bronnen, een index met namen en een index op trefwoorden.

Films tijdens de reis

Hoofdstuk	Filmanalyses	pagina	Filmportretten	pagina
Inleiding			1 L'Avenir	14
			2 The Insider	18
Deel I			3 Shattered Glass	32
1			4 Das Leben der Anderen	34
2			5 Made in Dagenham	48
3			6 Wit	58
4			7 Deux jours, une nuit	66
Deel II			8 Blackboards	80
5	12 Angry Men	87	9 Crash	97
6	Akahige	99	10 Whiplash	111
7	The Remains of the Day	113	11 Secreto de Sus Ojos	125
8	Good Will Hunting	127	12 The Sweet Hereafter	139
9	Doubt	141	13 Dead Poets Society	155
10	Margin Call	157	14 Glengarry Glen Ross	169
11	A Late Quartet	171	15 The Draughtman's Contract	181
12	The Children Act	183	16 Chronic	195
Deel III			17 Solaris	200
13			18 The Usual Suspects	202
14			19 Still Life	222
15			20 First Reformed	238
16			21 The Great Debaters	270
17			22 Contact	284

Leeswijzer bij het reisverslag

Voor de onderzoekspraktijk van alle films in dit boek geldt: het materiaal bestaat uit dvd's die door formele distributeurs zijn uitgebracht. Citaten komen uit de verfilming, niet uit het scenario. Acteurs houden zich zelden precies aan de geschreven dialoog van het scenario.²¹

In totaal gaat het om dertig speelfilms. Acht daarvan komen uitgebreid aan bod in Deel II. Eén filmanalyse per hoofdstuk. Elk hoofdstuk is volgens een vaste lijn opgebouwd in zeven onderwerpen:

- 1 Een karakteristieke still uit de film.
- 2 Informatie over première, land van productie, duur, tijd van vertelling, verhaallijn, professionele invalshoek, regie, scenario, muziek, personages en acteurs.
- 3 Filmbeschrijving met citaten en stills.
- 4 Vorm en bronnen.
- 5 Achtergrond en thematiek.
- 6 Morele emoties van professionals.
- 7 Gerelateerde films.

Ter afronding biedt elke filmanalyse een portret van een thematisch verwante film. Die acht portretten behoren tot de 22 filmportretten. De andere 14 filmportretten staan verspreid door het boek. Ze vormen vaak de opening van een hoofdstuk (de eerste twee portretten zijn inmiddels al gepasseerd).

De filmportretten geven altijd titel, jaartal, hoofdpersonage en een korte beschrijving van plaats en handeling. De nadruk ligt op de morele emoties binnen de beroepsuitoefening van het hoofdpersonage. In de filmportretten worden morele noties geaccentueerd door ze **vet-zwart** te zetten; morele emoties worden **vet-kleur** gezet.

EINDNOTEN

Voor de leesbaarheid van de hoofdttekst in dit boek zijn alle terzijdes, extra achtergronden en alle verwijzingen naar bronnen, opgenomen in de eindnoten: voor wie de literatuur wil bekijken of verdere inspiratie wil opdoen. In de eindnoten staan ook veel verwijzingen naar films.

typen

verhelderen

voelen

verlangen

DOUBT



Première December 2008

Land Verenigde Staten

Duur 104 minuten

Tijd en plaats De film speelt in 1964 in The Bronx, een wijk in New York City. De locatie is een katholieke school voor jongens tussen de 10 en 14 jaar.¹⁰⁹

Verhaallijn De strenge zuster Aloysius Beauvier is hoofd van de St. Nicholas School. Een van de leraren is de populaire pater Brendan Flynn. Op een dag komt hij onder verdenking te staan van ontucht met een van de leerlingen. Dit leidt tot harde confrontaties.

Professioneel Schoolhoofd combineert strenge maatstaven met vergaande intuïtie.

Regie John Patrick Shanley (1950)

Tweede en laatste speelfilmregie van deze scenarist, toneelschrijver en toneelregisseur.¹¹⁰

Scenario Naar het toneelstuk *Doubt: A Parable* (2004) van John Patrick Shanley.

Muziek Howard Shore, vooral bekend van zijn sfeermuziek bij films van David Cronenberg en Peter Jackson. Korte fragmenten uit missen en gezangen.

Personages en acteurs In de hoofdrollen: Zuster Aloysius Beauvier, schoolhoofd: **Meryl Streep** en Pater Brendan Flynn, leraar met een speciale status: **Philip Seymour Hoffman**. Verder: Mrs. Miller, moeder van Donald: Viola Davis. Zuster James, lerares: Amy Adams. Donald Miller, de misdienaar en leerling in kwestie: Joseph Foster. Jimmy Huxley, de andere misdienaar: Lloyd Clay Brown.



John Patrick Shanley



Investeringsbankier Sam Rogers:
'My dog is dying'

In Italië woedde het virus eerder dan in Nederland. Te midden van alle restricties, gevaren en sociale isolatie komt Ilja Pfeijffer in Genua tot de tekst *Pandemie*.²⁰⁶ Over de noodzaak afstand te houden en over eenzaamheid door angst om dierbaren te verliezen. En de noodzaak tot zorgen 'voor ieder ander'.²⁰⁷

Juan Muñoz (1953-2001) speelde in zijn opstellingen van figuren steeds met de vraag wat ruimte doet in de beleving van lichaam, welzijn en communicatie. Hoe voelen mensen zich als ze zo nadrukkelijk afstand moeten nemen en houden van elkaar?²⁰⁸

ILJA LEONARD PFEIJFFER

Pandemie

*Als angst het bangst is
als je voor een ander vreest
en doodsbenauwd om iemand bent
van wie je houdt
dan ben ik van mijn leven
nooit zo bang geweest.*

*Als eenzaamheid is dat je
angstig afstand houdt van dierbaren
omdat je voor hun leven vreest
dan heb ik mij nog nooit
als zo alleen beschouwd.
Wie voor zijn eigen vrijheid vecht
die sneuvelt morgen.
Wie zich wil redden
moet voor ieder ander zorgen.*

Juan Muñoz, Conversation Piece New York, 1992, San Francisco Museum of Modern Art, c/o Pictoright Amsterdam 2020



Integriteit is de laatste jaren opgenomen in de bovenstroom van organisaties via collectieve codes, controles en checklists. Het is rationele integriteit geworden, een vast onderwerp voor bestuur en management. Daarmee zijn persoonlijke morele emoties steeds verder uit het zicht geraakt. Kun je balans brengen in de morele emoties die je ervaart in het uitoefenen van je vak? Kom je tot emotionele integriteit? Dat vereist een andere manier van bewustzijn, kijken en besluiten.

Als professional neem je het liefst beslissingen waar je trots op kunt zijn. Dat lukt niet altijd en er is wel eens een besluit waar je spijt van krijgt. Vaak ben je een voorbeeld voor anderen, maar een enkele keer verdient je weinig respect. Dat laatste kan leiden tot schaamte. Dit kan je overkomen als individu maar ook als team of als bestuur.

Trots, spijt, respect, schaamte: dit boek is een zoektocht naar de morele emoties van professionals en naar de wijze waarop ze tot emotionele integriteit proberen te komen.

Dat is niet een onderwerp waar je snel over praat of waar je in de praktijk makkelijk onderzoek naar doet. Het veld van onderzoek bestaat daarom uit speelfilms over professionals, zoals de therapeut in *Good Will Hunting* (1997), de investeringsbankier in *Margin Call* (2011), en de rechter in *The Children Act* (2017).



DE THERAPEUT



DE INVESTERINGSBANKIER



DE RECHTER

Via inzichten uit de filosofie en de psychologie leidt dit tot een palet van 20 trefwoorden in morele emoties en een beter begrip van emotionele integriteit. Afsluitend zijn er praktische instrumenten om deze morele emoties *aan* het werk en *op* het werk herkenbaar en hanteerbaar te maken. En van daaruit zo goed mogelijk tot emotionele integriteit te komen.

VOOR ZELFSTUDIE, COACHING, INTERVISIE EN TRAINING

Rob van Es is filosoof en gespecialiseerd in de samenhang van cultuur, ethiek en politiek in organisaties en professies. Hij doet daarnaar onderzoek en geeft daarin onderwijs aan de Universiteit van Amsterdam: RvanEs@uva.nl. Daarnaast is hij zelfstandig trainer en adviseur in het stellen van organisatiediagnoses en in het nemen van morele besluiten: rob@robvanes.com.

Dit boek ligt in het verlengde van *Veranderdiagnose. De onderstroom van organiseren* en *Professionele ethiek. Morele besluitvorming in organisaties en professies*.

