

De mens als grens

Geschrapt hoofdstuk DHO-2

Van samenleven tot samenwerken

Samenwerken betekent dat je de helft van je tijd bezig bent aan anderen uit te leggen dat hun ideeën dom zijn.

George Walonski

‘Schrijven is schrappen’, zei Simon Carmiggelt en de man had gelijk. Iedere auteur weet het: zonder het adagium ‘kill your darlings’ ga je het niet redden met je manuscript, hoe mooi je ook vindt dat je alinea’s zijn geschreven en hoe belangrijk je ook denkt dat je boodschap is. Dit artikel is één van die hoofdstukken die tijdens de eindredactieronde van het manuscript van De mens als grens in zijn geheel zijn geschrapt. Ik neem ze één op één over, dus je kunt in de tekst verwijzingen naar eerdere of latere hoofdstukken tegenkomen, gebaseerd op de structuur van het manuscript van dat moment. Toch kun je elk geschrapt hoofdstuk lezen als een zelfstandig artikel. Hopelijk maakt het je nieuwsgierig naar wat er uiteindelijk aan hoofdstukken in het inmiddels gepubliceerde boek is overgebleven.

Met dank en dapper schrappende groet,

Bart Flos

Wij zijn sociale groepsprimaten en we kunnen niet zonder elkaar. Binnen onze sociale groepen delen wij elk sentiment. We staan in constante uitwisseling met onze omgeving en nemen voortdurend kennis en informatie op, die we vervolgens filteren op relevantie, culturele waarden, belangen en interesses. Tegenwoordig betekent dat zoveel informatie dat we lijden aan chronische informatieoverload. We leven samen met familie en gezin, verzamelen vrienden om ons heen en werken samen met collega’s en teamgenoten. De opgenomen kennis en informatie resoneert binnen onze kleine groepen en het bijbehorende sentiment wordt opgekweekt, versterkt en doorgegeven. Over het algemeen hebben we het niet zo op met buitenstaanders en we zijn angstig over wat we niet begrijpen. Dat resulteert in gedrag dat als gesloten kan worden geclassificeerd, zeker als het negatief-kritisch gedrag betreft. Klagende kleine groepen lijken weliswaar hermetisch gesloten te zijn, maar schijn bedriegt. Bij die constante uitwisseling van informatie wordt een ingenieus *selectief sociaal membraan* toegepast. Ik kom daar nog op terug.

In totaal zijn we inmiddels met bijna acht miljard individuen op deze planeet, maar dat getal is abstract groot; we kunnen ons er maar moeilijk iets bij voorstellen. Bijvoorbeeld: als iedere aardbewoner één vierkante meter ter beschikking zou krijgen om op te staan, hoeveel terrein denk je dan dat we zouden bezetten met zijn allen? Waarschijnlijk schat je dat gebied te groot in. Het is namelijk gelijk aan de gezamenlijke oppervlaktes van de provincies Noord-Brabant en Limburg. Alle mensen op de wereld kunnen daar staan en dat zegt tegelijkertijd wat over de grootte van onze planeet.

Acht miljard is een gigantische groep mensen bij elkaar. We zijn op de wereld verdeeld over bijna 200 landen en dat is gemiddeld 40 miljoen mensen per land. Dat is natuurlijk een abstract, statistisch gemiddelde maar 40 miljoen mensen is óók een gigantische groep. Erg grote getallen zijn moeilijk voor ons te bevatten, omdat we als jagers-verzamelaars zijn geëvolueerd in een omgeving met 'kleine getallen': lage snelheden, gemiddeld grote objecten, een mondiaal gezien gematigd klimaat, kleine sociale groepen. Bovendien was het in die tijd ook helemaal niet nuttig om je het heelal voor te stellen, of iets heel hoog, heel ver weg of heel snel, of iets ver weg in de toekomst. Er moest die dag voldoende eten, drinken, bescherming en beschutting zijn om de groep in het leven te houden en de voortplanting veilig te stellen. Het hoe, wat en waarom was meer iets voor geesten, goden, duivels en monsters.

Laat je vooral niet imponeren door de schijnbare grootte van al die sociale groepen. Dat is maar schijn. Die acht miljard hedendaagse individuen verschuilen zich nog steeds in kleine groepen van vijf tot vijftien exemplaren Homo sapiens. Dat zijn de soortgenoten die het dichtst bij je staan, waar je het meest intensief mee samenleeft en samenwerkt (Dunbar, 2011). Dat betekent dat de complete wereldbevolking bestaat uit zo'n 800 miljoen kleine groepen, gemiddeld zo'n vier miljoen per land.

Het maakt niet uit hoe groot de groep 'andere mensen om je heen' lijkt te zijn – stad, provincie of land dan wel organisatie, onderneming of multinational – ze zijn te herleiden tot overlappende kleine groepen van gezin, familie, vrienden, collega's en teamgenoten. Het maakt ook niet uit hoe internationaal je bent georiënteerd, hoe globaal je opereert of hoezeer je een wereldburger in een wereldgemeenschap voelt. De frequentie en intensiviteit van je contact met je medemens, de specifieke sociale en culturele relatie die je ermee hebt en de nabijheid in termen van geografie bepalen wie jij tot je speciale kring van kleine groepen rekent en wie niet. Het verschil wordt alleen maar bepaald door de hoogte van de positie in de menselijke hiërarchie, waarover we nog komen te spreken.

The mother of all fuck-ups

Waarom zouden we überhaupt in groepen zijn gaan leven en werken? Waarom samenwerken en communiceren met zoveel anderen? Alles lijkt er zo nodeloos ingewikkeld van te worden. Met ieder mens meer in een sociale groep neemt het aantal problemen niet lineair, maar exponentieel toe: *de mens is the mother of all fuck-ups* (Flos, 2014). Als ik een dakkapel op mijn huis wil zetten dan ben ik zó klaar. Paar meter breed, gebroken wit geverfd, paar ramen,

dubbel glas en isolatie erin en dan dáárzo in het midden van het dak plaatsen. Zo, klaar! Maar zodra mijn vrouw naast me komt staan en mee naar boven kijkt zegt ze: ‘Ben jij kleurendof of zo? Wit mag helemaal niet volgens de welzijnscommissie. En ik wil drie ramen en een dakkapel aan beide kanten van het dak en als we dan toch bezig zijn: ik wil ook zonnepanelen’. We zijn pas een groep van twee, we zijn nog niet eens begonnen met de realisatiefase en er is nú al verdeeldheid over de projectspecificaties. Als ik het project alleen had gedaan was ik gisteren al klaar geweest.

Als je erover na gaat denken is er maar bar weinig dat we daadwerkelijk in ons eentje kunnen doen. Zelfs als je je terug wilt trekken in de wildernis, heb je anderen nodig om aan je materiaal te komen, tenzij je helemaal terug wilt gaan naar de eenzame jager-verzamelaar die volledig van de natuur kan leven. De menselijke soort Homo sapiens is er de afgelopen paar honderdduizend jaar al snel ‘achter gekomen’ dat samenwerken goed is voor het overleven van de soort als geheel. Het zal je ongetwijfeld in je eentje lukken om voor je gezin te zorgen en voldoende konijnen te bejagen en daar wortels, vruchten en water bij te verzamelen, met voldoende sprokkelhout om je vuur aan de gang te houden. Als alles goed gaat. Want wat nou als je ziek wordt of je been breekt? Wie helpt je dan? Bovendien, die konijnen zetten per keer weinig zoden aan de dijk, terwijl die mammoeten daarzo honderden kilo’s vlees, huiden en botten tegelijk kunnen opleveren. Maar ja, probeer die maar eens in je eentje aan je speer te rijgen.

Samenwerking, samenwerking, samenwerking

Hoe krijg je zo’n gigantisch beest als de wolharige mammoet onder het mes? Door samenwerking! Maar dat vereist een totaal andere manier van werken dan solo-jagen. Je zult het beest op moeten sporen (team 1), een kuil moeten graven (team 2), de mammoet erin moeten jagen (team 3), het beest met stenen moeten bekogelen en met speren moeten steken (team 4), dan villen, slachten en verwerken (team 5) en vervolgens moet je die tonnen heerlijk vet vlees, de huiden en de botten terug naar de tijdelijke nederzetting verplaatsen (team 6). Dat moet als geheel worden uitgedacht en gepland, de taken moeten worden verdeeld onder leiders en volgers, specialisten en generalisten en dat alles moet ook nog eens in pais en vree worden afgewerkt. Voorwaar geen sinecure.

Je bewust zijn van jezelf, je iets voor kunnen stellen dat er nog niet is, samenwerken, communiceren, organiseren, vooruitplannen, creatief en flexibel zijn in je aanpak en gebruikmaken van allerlei verschillende soorten gereedschap, dáár waren we en zijn we nog steeds goed in. Dát heeft ons groot gemaakt. Door samen te werken in groepen waren we beter beschermd, konden de taken beter worden verdeeld, werd het werk van jou als individu overgenomen als je ziek of incapabel was (en wisten ze dat jij dat ook voor hen zou doen) en was er meer voedsel en water beschikbaar voor iedereen. Dat samen verkleinde de overlevingsrisico’s en vergrootte de kans van ieder individu om een geschikte partner te vinden en zich voort te planten. Evolutie zorgde vervolgens voor de rest.

Die kleine groepen jagers-verzamelaars bestonden uit enkele tientallen individuen die samen een territorium bestierden van maximaal enkele honderden vierkante kilometers. Samen trokken ze van tijdelijke nederzetting naar tijdelijke nederzetting, deelden lief en leed, vertelden elkaar verhalen en roddels bij het kampvuur en maakten tekeningen van wolharige mammoeten, springbokken en gazellen op de wanden van grotten. Er was sprake van natuurlijk, maar ook wisselend leiderschap, van generalisten en specialisten.

Iedere jager-verzamelaar was in de basis generiek uitgerust met de capaciteiten die nodig zijn om te overleven en zich voort te planten, maar door natuurlijke variatie was de één wat beter in een specifieke vaardigheid dan de ander. Als er op een dag water gevonden moest worden, dan ging de waterspecialist voorop en volgde iedereen haar aanwijzingen. Als er de volgende dag op konijnen moest worden gejaagd, dan legde de waterspecialist het voorzitterschap neer en ging de konijnenspecialist voorop. En als de dag daarna besteed moest worden aan het vinden van geneeskrachtige kruiden, wortels en vruchten, dan stond er weer iemand anders op om daarin de leiding te nemen. Niemand had daar moeite mee, want het bevorderde de overlevingskansen van de groep als geheel. Die leiderschapssystematiek is de moderne mens toch ergens kwijtgeraakt de afgelopen paar duizend jaar.

Te veel passiviteit en non-conformisme werden niet bepaald gewaardeerd in deze kleine groepen. Iedereen moest zijn aandeel in het werk leveren en oh wee als je voortdurend onder je taken uit probeerde te komen of de hele dag een beetje lag te luiëren. Als je stal, gewelddadig of moordzuchtig was je nog slechter af. Dan werd je uit de groep gestoten en in je eentje kon je het dan verder wel schudden. Daarnaast moesten we natuurlijk ook concurreren met andere groepen van jagers-verzamelaars. Er is maar zóveel water en voedsel aanwezig in een bepaald gebied en de territoria overlaptten elkaar. Die andere groepen waren een bedreiging voor ons en we moesten ons tegen ze verdedigen. Juist omdat onze eigen kleine groep zo klein en overzichtelijk was, kenden we iedereen bij naam en toenaam. We wisten precies wie 'wij' waren en wie 'de anderen'. Dat moest ook wel, want je moest te allen tijde weten wie je kon vertrouwen. Uitwisseling van leden tussen groepen kwam wel voor, maar dan moest je je eerst bewijzen en het duurde een tijdje voordat je als volledig groepslid werd geaccepteerd.

We zijn als mensen van nature territoriaal en we houden niet zo van vreemdelingen en buitenstaanders. We hebben het al snel over 'wij' en 'zij'. Complete oorlogen zijn uitgevochten over land en bezit, veroorzaakt door haat, nijd, afgunst en fundamentele meningsverschillen (over wie de beste goden heeft bijvoorbeeld). Maar laat je door de schaal niet misleiden. Die animositeit, territorialiteit en onverdraagzaamheid ontstaat *overall* waar kleine groepen mensen gaan samenwerken, ook in hedendaagse samenwerkingsverbanden. Voor je het weet klinkt het 'daar hebben ze daarboven geen verstand van' (magazijn versus kantoor), 'dat moeten ze daar zelf maar lekker uitzoeken' (filiaal versus ander filiaal) of 'ze zouden eens een keer bij ons in de keuken moeten komen kijken' (vrijwel iedere entiteit over de andere in de *supply chain*).

Kortom: samenwerken is goed, we worden er beter van. Want die kleine groepen vormen hoe dan ook grote groepen en die zijn in staat tot grootse prestaties. De afgelopen paar honderd jaar is Homo sapiens de absoluut dominante soort op aarde geworden (we heersen daadwerkelijk over de andere dieren, sluiten ze met miljarden tegelijk op, mishandelen ze, slachten ze en eten ze op) en we hebben overal wat in de pap te brokkelen. We zijn landbouw gaan bedrijven, er volgden industriële, wetenschappelijke en digitale revoluties en dat alles leidde tot ongekennde innovatie, met steeds meer invloed en impact op de mens, op flora en fauna en op milieu en klimaat. In de eenentwintigste eeuw is alles met iedereen verbonden en zijn we compleet afhankelijk geworden van elkaar en we domineren de wereld (Harari, 2019). We kunnen ons echter serieus afvragen of we wel zo zorgvuldig omgaan met de enige planeet die we hebben. Samenwerken is goed, jazeker, maar het heeft zijn grenzen. *Das Gesamtergebnis* van ons collectieve handelen toont maar al te pijnlijk aan dat domineren over de wereld niet noodzakelijkerwijs gelijk staat aan het preservareren van die wereld. Maar laat ik niet te ver vooruit lopen.

Exponentiele versnelling

De ontwikkeling van de menselijke soort is de afgelopen paar honderd jaar in een exponentiële versnelling terecht gekomen en die ondergaan we nog steeds. Sinds de industriële revolutie (die liep van 1750 tot 1850) buitelen de ontwikkelingen over elkaar heen en vliegen we van de ene naar de andere technologische en digitale innovatie. Maar ons brein, ons DNA is miljoenen jaren oud. Het kan dat tempo helemaal niet bijhouden. We denken en doen nog steeds als jager-verzamelaars, want zo zijn we geprogrammeerd (Flos, 2015). Evolutie is een tergend langzaam proces en strekt zich uit over miljoenen jaren en tienduizenden generaties, onvoorstelbaar lang. Maar we zijn zó snel zó modern geworden, binnen een tijdbestek van enkele eeuwen, dat ons brein dat niet kan bijhouden; we leiden aan chronische informatieoverload. We kijken verward en angstig om ons heen en reageren zoals een jager-verzamelaar dat zou doen: kortzichtig, zelfzuchtig en eenkennig. We kunnen niet anders.

We denken dat we ons hebben aangepast aan de moderne tijd maar dat is een illusie. We vertonen gedrag alsof we nog steeds aan het jagen en verzamelen zijn en we verschuilen ons nog steeds in onze kleine groepen. Het is een misverstand om te denken dat we geëvolueerd zijn om met complexe technologieën en machinerieën, computers, het internet, smartphones, tablets, sociale media en neushaartrimmers om te gaan. Dat is geen specifiek doel van evolutie. We hebben wél de unieke eigenschap dat we ons uitstekend kunnen aanpassen aan veranderende omstandigheden. En daarom bestaan we nog als soort. Onze hersenen, ogen en handen zijn in principe net zo bedreven in het maken en hanteren van een speer, pijl en boog als in het construeren en bedienen van een smartphone, landbouwmachine of spaceshuttle (of een kanon of geweer). Het is maar wat er voorhanden is. Als je een exemplaar van Homo sapiens van, pak hem beet, 50.000 jaar geleden naar het heden zou transporteren, dan zou hij

binnen de kortste keren in zijn smartphone verzonken zijn, onder het genot van een lekker kopje cappuccino en een appelbeignet.

In de 21^e eeuw verschuilen we ons nog steeds in onze kleine groepen, want daar voelen we ons veilig en vertrouwd. We gedragen ons nog steeds als jagers-verzamelaars en doen wat nodig is om te overleven en ons voort te planten. Binnen onze kleine groepen delen, versterken en vermenigvuldigen we elk denkbaar sentiment, zowel positief als negatief. Individuen, zowel leiders als volgers, kunnen een hele sterke invloed hebben op de groepsdynamiek en andersom. Het is een constante wisselwerking en het is goed om te begrijpen hoe dat in zijn werk gaat. Want je wordt niet alleen als individu geacht je volwassen te gedragen, ook van groepen mensen verwachten we dat. Groepsgedrag varieert net zo goed van laagvolwassen en pre-puberaal tot professioneel en hoogvolwassen. En alles wat daar tussenin in zit. Laten we maar eens wat verder gaan kijken en ons verdiepen in de invloed van de 'notoire zware klager' op de kleine groep en omgekeerd.

Meer weten? Ga naar de website van:

De mens als grens

Over de onbuigzame barrières van ons bestaan

www.demensalsgrens.nl