

## SM17

### Mag ik even aan je voorstellen?

Jan is een notoire zware klager. Hij is gepokt en gemazeld in het zeuren en zaniken. De helft van zijn dominante, extroverte gedrag is te verklaren vanuit zijn erfelijke eigenschappen. De andere helft wordt veroorzaakt door omgevingsfactoren. Maar Jan vindt van zichzelf helemaal niet dat-ie klaagt! Andere mensen klagen. Dat is de klaagparadox. Zelf vindt hij zichzelf namelijk een hele peer, een passioneel mens maar hij maakt zich wél voortdurend zorgen over van alles.

(Ik kies hier weliswaar specifiek voor het gedragsverschijnsel 'klagen', maar het is een metafoor voor alle soorten menselijk gedrag).

Jan is omringd door kleine groepen van gezin, familie, vrienden, collega's en teamgenoten. Al het menselijke sentiment wordt daar gedeeld, versterkt en weer doorgegeven. Mensen passen zich voortdurend aan de prevalerende atmosfeer binnen een sociale groep, zowel positief als negatief. Kleine groepen vormen samen grote groepen, onze organisaties, bedrijven, ondernemingen, coöperaties en multinationals. Kleine groepen overlappen met elkaar en verspreiden hun zorgen onder elkaar. Het cumulatief van die interactie noemen we de bedrijfscultuur. De doelmatigheid van die bedrijfscultuur bepaalt het niveau van organisatorische volwassenheid: hoog, midden of laag.

Stopt het verhaal daar? Nou nee, juist niet!

Want een verzameling grote groepen maakt kleine en grote samenlevingen: straat, wijk, dorp, stad, respectievelijk land staat of continent. Daar zijn we opgegroeid en daarmee voelen we ons verbonden. Maar dominante individuen in kleine groepen beïnvloeden de bedrijfscultuur van grote groepen die vervolgens een stempel drukken op de aard van de samenleving. Het cumulatief van samenlevingen maakt een beschaving: acht miljard individuen verdeeld over tweehonderd landen op één planeet. De doelmatigheid van de beschaving kun je, net zo goed als die van een organisatie, in termen van volwassenheid uitdrukken: dat noem ik beschavingsvolwassenheid.

Zo leg ik via deze 'verwantschapscirkel' een link van het gedrag van een enkel individu (jij en ik) naar het collectieve gedrag van de beschaving als geheel. En wat zien we? Op het allerhoogste niveau gedragen we ons precies hetzelfde als op het allerlaagste niveau: als sociale groepsprimaten en jagers-verzamelaars. Aan de ene kant zijn we heel goed in internationale

samenwerking, maar aan de andere kant zijn we ook fundamenteel eenkennig, zelfzuchtig en kortzichtig. En het cumulatief van al ons individuele gedrag resulteert op het allerhoogste niveau van de mensheid in milieuvervuiling, vernietiging van de biodiversiteit en klimaatverandering.

Als we op dit niveau naar onszelf kijken komen wezenlijke vragen bovendrijven: kunnen we onszelf überhaupt nog wel tot de orde roepen? Wat moeten we doen om onze organisatorische én onze beschavingsvolwassenheid te verhogen? Iets om eens rustig over na te denken.

---

**Meer weten?**

<https://www.bol.com/nl/nl/p/de-mens-als-grens/9300000128941910/>

***De mens als grens – Over de onbuigzame barrières van ons bestaan***

---