

In hoeverre is het werken en leren van mensen biologisch bepaald? Hoe merken we dat als begeleiders? En wat vraagt dat van onze professionaliteit? Vragen, grote vragen, die me in het kader van dit themanummer bezighouden. Ik ben te rade gegaan bij Jaap van der Veen: hij is professioneel begeleider en gedragsbioloog. In zijn begeleidingswerk klinkt zijn biologische achtergrond nadrukkelijk door en zijn boekenkast puilt uit van de literatuur over de rol van de biologie in het leven en werken van de mens. Aan de hand van enkele belangrijke auteurs en zijn ervaringen als begeleider ga ik op pad. Een grote, zich snel ontwikkelende wereld ontvouwt zich aan mij. Hierbij het eerste resultaat: drie stellingen en enkele voorlopige conclusies.

### ***Wij zijn natuur***

Natuur zien we vaak als iets om van te genieten (wandelen, zwemmen), te gebruiken (moestuin, delfstoffen) of om te bestrijden (overstromingen, schadelijke insecten). We trekken daarbij graag een scheidslijn tussen mens en natuur en vergeten dat we als mensen zelf natuur zijn. Bioloog en schrijver Tijs Goldschmidt (in Schilling, 2015) verzucht: 'Waarom willen we zo graag ontsnappen aan het dier zijn?' Niet altijd natuurlijk, want we genieten ook van onze eigen biologie (sport, liefde, seksualiteit) en kunnen er ook hard mee geconfronteerd worden bij ziekte of blessures.

*Een begeleider die blijft  
hangen in beschaving  
is niet effectief*

Kees FABER

Hersenonderzoek laat zien dat ons brein uit oudere en meer recente delen bestaat. Piet Vroon (1989) onderscheidde al een reptielenbrein, een lager zoogdierenbrein en een hoger zoogdierenbrein (inclusief de mens). Het reptielenbrein heeft een heel beperkt vermogen tot leren en is vooral van belang voor basale handelingen die noodzakelijk zijn om te overleven, zoals eten, drinken, ademen en voortplanting; dit geschiedt meestal instinctmatig. Het zoogdierenbrein, ook wel het limbische systeem genoemd, heeft voornamelijk met emoties te maken. Emoties - die deels evolutionair worden meegegeven en deels aangeleerd worden - geven globale commando's, zoals: 'Doorgaan', 'Stoppen', 'Goed' en: 'Slecht'. Daarmee zorgen emoties ervoor dat bepaald gedrag enige tijd kan worden volgehouden.

De nieuwere delen van de hersenschors bieden de mens mogelijkheden op het terrein van plannen, overzicht, prioritering, creativiteit, betekenisverlening, geheugen en het leren daarin. Ons bewustzijn speelt zich in dit deel van de hersenen af. De evolutie heeft in onze hersenen weinig weggegooid. De oudere breindelen zijn als het ware overwoekerd geraakt door een grote hoeveelheid neocortex. Meer recent hersenonderzoek detailleert en nuanceert dit beeld van onze hersenen, maar het basale bouwplan van de hersenen is voor alle dieren hetzelfde, aldus hersenonderzoeker Maarten Frens (Schilling, 2015). De centrale boodschap blijft recht overeind staan: we kunnen veel als mens, maar we blijven ook dieren; daar is geen ontkomen aan.

### EROP AF

Bij dieren zien we in risicovolle situaties drie reacties: vluchten, vechten of bevriezen. Deze manier van reageren zien we vaak ook bij mensen, als er gevaar dreigt. Ik ontmoette een directeur van een onderwijsinstelling, die net een negatief uitgevallen visitatie had gehad. Ik kende hem als een genuanceerde en empathische manager, maar in deze context veranderde hij in een eendimensionale rouwdouwer. Er werden zondebokken aangewezen, alle overleg ging in de ijskast, een interimmanager moest orde op zaken stellen en zijn toon was verbeterd.

### *Evolutie heeft drie gezichten*

De filosoof Bas Haring (2001) legt op een toegankelijke manier de evolutietheorie uit. De variatie binnen een soort, de zware concurrentie in de natuur en overerving zorgen ervoor dat een soort stapje voor stapje kan veranderen. Zo zijn ijsberen steeds witter geworden, kunnen konijnen heel hard rennen en hebben krokodillen sterke kaken. Allemaal eigenschappen die handig bleken om te overleven en die in de genen van de soort werden opgeslagen.

Wij mensen zijn ook volgens evolutionaire principes ontwikkeld. De extreme ontwikkeling van onze hersenen is ontstaan doordat slimheid lonend bleek voor ons voortbestaan, zoals bij het maken van vuur, het gebruik van gereedschap en wapens en het maken van afspraken. Door die extreme hersenontwikkeling is er bij ons ook sprake van een sociaal-culturele evolutie die vooral mogelijk is gemaakt doordat wij taal hebben ontwikkeld, waarmee wij onze communicatie bijna grenzeloos hebben uitgebreid. Gaat het in de biologische evolutie om genen, in de sociaal-culturele evolutie zijn ideeën belangrijk. De evolutionaire principes gelden echter onverminderd voor die sociaal-culturele ontwikkeling. Bas Haring zegt het als volgt: willekeurig worden allerlei ideeën geopperd door Jan en alleman, er ontstaat con-



*Drs. C.J. Faber is intern adviseur, coach, (leer)supervisor en docent supervisiekunde bij de Hanzehogeschool Groningen en redactielid van dit tijdschrift. E-mail: c.j.faber@pl.hanze.nl.*

currentie tussen die ideeën (wat werkt?) en de ideeën die blijken te werken planten zich voort door middel van communicatie.

Onze biologische ontwikkeling gaat langzaam, maar onze sociaalculturele ontwikkeling gaat snel: de schildpad en de haas. Die 'haas' kan ervoor zorgen dat we onze biologische ontwikkeling - die ons is overkomen - gaan beïnvloeden. Gentechnologie is een uiterst actueel vraagstuk, maar bijvoorbeeld ook de reguliere gezondheidszorg en onze leefstijl beïnvloeden onze biologische ontwikkeling. Minder goed aangepaste individuen kunnen zich daardoor toch voortplanten. Haring stelt: 'We zijn de eerste levensvorm die invloed uitoefent op het evolutieproces zelf.' En: 'Zo rekenen we af met de natuurlijke selectie en komt de evolutie goeddeels tot stilstand.'

### DRIE DYNAMIEKEN

Op dit moment wordt er veel bezuinigd en gereorganiseerd binnen de zorg. De veranderingen vragen van de medewerker om zijn vertrouwde niche te verlaten voor een onzekere toekomst (biologische evolutie). Het middenkader is meestal verantwoordelijk voor het implementeren van de cultuurverandering in een organisatie (culturele evolutie). Het management is verantwoordelijk voor het verbeteren van de resultaten; investeringen hebben betrekking op het terugbrengen van de loonkosten. Dit gaat vaak gepaard met automatisering en, in de toekomst, met de inzet van robots (technologische evolutie). Biologie, cultuur en techniek vechten dus om voorrang binnen een organisatie.

Er is nu een derde evolutie gaande. De eerste is biologisch (die overkwam ons, maar die gaan we steeds meer beïnvloeden), de tweede is sociaalcultureel (die kunnen we beïnvloeden) en de derde is technologisch; deze gaat eigenlijk (weer) buiten ons om, omdat zij een heel sterke interne dynamiek heeft.

### *Mensen leren ook als dieren*

Frans de Waal doet al jaren onderzoek naar dieren, met name primaten en zijn centrale boodschap is: wij zijn als mensen niet zo uniek als we soms denken. Moraliteit, verzoening, politiek, cultuur, democratie, troost en empathie komen ook voor bij dieren. Hij wijst op een misplaatst superioriteitsgevoel bij mensen. Gedragsbiologe Liesbeth Sterck (in Schilling, 2015) stelt: 'We zijn sociale apen, met als extraatje taal, cultuur en theory of mind.' Dat laatste begrip kan omschreven worden als het vermogen om te beseffen wat er in een ander omgaat.

Hogere hersenfuncties worden in onze samenleving erg gewaardeerd en uitingen van lagere hersenfuncties worden al snel veroordeeld. We komen als het ware in opstand tegen ons instinct. De term 'beestachtig' gebruiken we bijvoorbeeld voor gedrag van mensen in oorlogssituaties, bij (voetbal)rellen of straatgeweld, terwijl dergelijk gedrag beperkt voorkomt in het dierenrijk. We zijn bijvoorbeeld het enige dier dat empathie negatief gebruikt en tot martelen komt. Het gaat bij problemen in de mensenwereld niet alleen om 'ongecontroleerd' gedrag, voortkomend uit de lagere hersendelen, maar het kan ook gaan om een destructieve combinatie met de hogere hersendelen. Daarbij speelt ideologie vaak een funeste rol, zoals bij Islamitische Staat (IS).

Het onderzoek van Frans de Waal zegt ook veel over het leren van dieren. Dieren leren vooral door gewenning, imitatie, 'trial and error' en inprenting; dat laatste betekent dat een dier alleen iets kan leren tijdens een bepaalde periode in zijn leven (bijvoorbeeld het herkennen van de moeder bij ganzen). Sommige dieren (zoals primaten) zijn tot op zekere hoogte in staat tot inzichtelijk leren. Conditionering is een andere manier van leren van dieren; het gaat dan om het associëren van een (positieve of negatieve) ervaring aan een prikkel. Een al aanwezige reflex krijgt door leren een andere sleutelprikkel. De mens is in staat tot 'hogere' vormen van leren (zoals reflectie), maar daarmee zijn de meer 'dierlijke' manieren van leren niet verdwenen; deze spelen bij de mens nog steeds een rol.

### *Onze biologische basis en professioneel begeleiden*

Enkele aspecten van de doorwerking van onze biologische basis in ons werken en leren zijn nu benoemd. Wat kan dit betekenen voor ons werk als begeleiders? We hebben gezien dat hogere hersenfuncties in onze sa-

## ZEVEN MEZENSORTEN

In Nederland komen zeven verschillende soorten mezen voor. Hoewel ze familie van elkaar zijn, verschillen ze in uiterlijk en voorkeur voor de leefomgeving. Elke mezensoort heeft een eigen niche: de omgeving waarin de vogel eet, nestelt, zich voortplant en de jongen verzorgt. De koolmees en de pimpelmees hebben zich ontwikkeld tot cultuurvolgers. Zij kunnen zich heel goed handhaven in de omgeving van de mens; zo profiteren ze van tuinen en parken, zowel wat betreft voedsel als nestruiimte. Zij hebben zich succesvol aangepast en bovendien is de mens maar al graag te bereid ze te voeren en nestkasten voor ze op te hangen. De kuifmees is juist een specialist gebleven en gebonden aan naaldbomen, bij voorkeur in een bos. In elke organisatie komen deze 'mezensoorten' voor, met hun specifieke leervoorkeuren.

menleving doorgaans gewaardeerd worden, en dat uitingen van lagere hersenfuncties al snel worden veroordeeld. De neiging om bijvoorbeeld snel woorden als 'immoreel', 'insequent' en 'slap' te gebruiken bij falend leiderschap is aanwezig, maar zo werkt het blijkbaar soms bij mensen. Een leider is niet altijd consequent, moreel hoogstaand en krachtig. We hebben geleerd in ons werk steeds beter om te gaan met uiteenlopende leervoorkeuren, maar de verschillen tussen mensen wat betreft hun 'hersenswerk' leiden vaak tot oordelen. Daar komen we niet verder mee: je krijgt 'afwijkend' gedrag niet weg, door het af te keuren.

Als professioneel begeleider lijkt het goed om vanuit bescheidenheid te gaan onderzoeken in hoeverre cliënten en cliëntsystemen zich bewust zijn van hun mindset en gedrag, in relatie tot hun professionele handelen. We moeten mensen ondersteunen in het accepteren van 'primitieve' emoties, gedachten en gedragingen bij zichzelf en in relatie tot anderen, om van daaruit de stap te zetten naar professionele verantwoordelijkheid: wat staat mij te doen?

Vormen van leren die bij dieren voorkomen (zoals imiteren, gewinning en 'trial and error') benutten we als mensen ook in ons werk en leven. Deze vormen van leren vinden meestal impliciet en onbewust plaats, terwijl we als (veelal talige) begeleiders de neiging hebben om mensen vooral op hogere, meer expliciete vormen van leren aan te spreken. Denk aan de nadruk op reflectie bij supervisie; een niet-aangeboren, vaak als onnatuurlijk ervaren vorm van leren.

Dat 'onwennige' geldt ook voor hogere vormen van sociaal leren (dialogisch leren, feedback hanteren) en leren uit theorie en concepten. Onge-

merkt leren we op een 'dierlijke' manier ontzettend veel en het is voor een begeleider de kunst om dat leerproces in beeld te krijgen. Hoe creëer je ruimte voor die bewustwording? Niet alleen door een keurig gesprek te voeren achter een tafeltje. Een begeleider die blijft hangen in de beschaving, is niet-effectief. Het effect van supervisie kan groot worden door achter die tafel vandaan te komen, in beweging te komen, de natuur in te gaan, het (non-verbale) gedrag in het hier en nu aan de orde te stellen en emoties te triggeren, om ook meer onbewuste (leer)processen in beeld te krijgen.

Een biologische kijk op het functioneren van mensen toont soms een ander gezicht. De natuurlijke selectie volgens de 'survival of the fittest' wordt nogal eens gelijkgesteld aan het recht van de sterkste. Een armoedige interpretatie van dit principe, omdat het niet gaat om de sterkste, maar om organismen die het beste zijn in overleven, die de beste 'fit' hebben met hun omgeving. Desalniettemin zien we deze smalle opvatting nogal eens terug in de overheersende plaats die competitie krijgt in ons samenwerken en -leven; een manier die overheersing, uitbuiting en uitsluiting tot gevolg kan hebben.

Waar we hier op stuiten is het verabsoluteren van een simpele en onjuiste redenering, waarmee de menselijke rol om ethische afwegingen en keuzes te maken compleet naar de achtergrond kan verdwijnen. Hier heeft een begeleider duidelijk een taak: mensen ondersteunen in het leggen en/of herstellen van de verbinding tussen persoonlijke en professionele waarden en concreet gedrag. Betekenisverlening staat daarbij centraal; dat maakt ons mens.


### **Tot besluit**

Ik kijk terug op een interessante eerste ver-



## WAARNEMINGEN

kenning van de biologische kant van ons menselijk functioneren, in het perspectief van de begeleidingskunde. Een tipje van de sluier is opgelicht, maar onze verhouding tot onze biologische roots binnen een context van snelle en complexe ontwikkelingen op sociaalcultureel en technologisch terrein blijft een belangrijk thema, nu en in de toekomst.

Welke bijdrage kunnen en willen we vanuit de begeleidingskunde bieden? Een intrigerende vraag, zeker als je hem stelt tegen de achtergrond van de volgende woorden van Bas Haring (in Schilling, 2015): 'We zijn niet langer het middelpunt van en de kroon op de schepping. Nee, Homo sapiens is een toevallige eendagsvlieg in een kleine uithoek van het universum. Een enkel takje aan de struik van de evolutie. Een aap die kan blozen.' 

## LITERATUUR

- Eskens, E. (2015). *Een beestachtige geschiedenis van de filosofie*. Amersfoort: De Vrije Uitgevers.
- Haring, B. (2001). *Kaas en de evolutietheorie*. Antwerpen: Houtekiet.
- Hart, M. 't (1992). *De kritische afstand*. Amsterdam: De Arbeiderspers.
- Hillenius, D. (1986). *Wat kunnen wij van rijke mensen leren*. Amsterdam: Van Oorschot.
- Rek, W. de (2013). *Stand-up filosoof. De antwoorden van René Gude*. Amersfoort: De Vrije Uitgevers.
- Schilling, G. (2015). *Een aap die kan blozen*. Hilversum: Fontaine.
- Schwaab, D. (2010). *Wij zijn ons brein*. Amsterdam/Antwerpen: Contact.
- Singer, P. (1980). *Pro mens, pro dier*. Baarn: In den Toren.
- Vroon, P. (1989). *Tranen van de krokodil*. Amsterdam: Ambo.
- Waal, F. de (2013). *De bonobo en de tien geboden*. Amsterdam: Atlas Contact.