

# Logische niveaus van Gedrag



Vanuit de behoefte om meer grip te krijgen op veranderings- en ontwikkelingsprocessen is veel onderzoek gedaan naar welke factoren gedrag bepalen. Gedrag wordt voor een groot deel beïnvloedt door de omgeving; daarnaast spelen interne factoren een rol, ook wel de logische niveaus genoemd. Dit geldt zowel voor individuen als voor organisaties.

Op het laagste niveau wordt het gedrag bepaald door de aanwezige vaardigheden en kennis. Iemand kan niet iets doen wat hij niet beheerst. Veel organisaties richten zich op deze laag als zij een verandering willen bewerkstelligen. Er wordt gedacht dat als mensen het gewenste gedrag aangeleerd krijgen, zij dit ook zullen gaan doen. Maar helaas is dit vaak niet voldoende.

Gedrag wordt voor een zeer groot deel bepaald door de laag van het 'beliefsystem': het geheel van (veelal onbewuste en soms ongewilde) overtuigingen en vooronderstellingen. Dit niveau heeft mede zo'n grote invloed doordat het veelal onbewust is. Expliciteren, bloot leggen, van de onderliggende overtuigingen geeft de mogelijkheid om te kijken naar het constructieve of destructieve karakter ervan en is een belangrijk hulpmiddel in het transformatieproces.

In een organisatie bevindt het beliefsystem zich in de cultuur: de ongeschreven regels, gebaseerd op de geschiedenis, de organisatiestructuur, het gedrag van de top en de beloningssystemen.

De laag van de waarden laat zien wie iemand graag zou willen zijn, wat echt belangrijk gevonden wordt. In de organisatie spreken we dan over de visie. Heel vaak is de (geschreven) visie niet zichtbaar in de dagelijkse praktijk; meestal wordt dit -mede- veroorzaakt door een kloof tussen de visie en de cultuur.

De laag van de zingeving laat zien wat de bedoeling van alles is, zoals de missie van een organisatie ons het bestaansrecht vertelt. Wat is de relatie met de maatschappij, of zelfs het universum? Als mensen zich dit meer bewust zijn, voelen zij zich meer ondersteund.

Des te meer de logische niveaus afgestemd en consistent zijn, des te meer kracht is aanwezig en zijn mensen in staat om zich meer onafhankelijk van de omgeving te gedragen.

Model is gebaseerd op de theorie van Gregory Bateson