



UvA-DARE (Digital Academic Repository)

Het eigenbelang van sociaal gedrag

de Beer, P.T.

Published in:

Winst! Ondernemen tussen markt en mensen

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

de Beer, P. (2015). Het eigenbelang van sociaal gedrag. In A. Verhoeff, & H. van der Steen (Eds.), *Winst! Ondernemen tussen markt en mensen* (pp. 52-52). Den Haag: AWWN.

General rights

It is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), other than for strictly personal, individual use, unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

Disclaimer/Complaints regulations

If you believe that digital publication of certain material infringes any of your rights or (privacy) interests, please let the Library know, stating your reasons. In case of a legitimate complaint, the Library will make the material inaccessible and/or remove it from the website. Please Ask the Library: <http://uba.uva.nl/en/contact>, or a letter to: Library of the University of Amsterdam, Secretariat, Singel 425, 1012 WP Amsterdam, The Netherlands. You will be contacted as soon as possible.

Het eigenbelang van sociaal gedrag

Paul de Beer

hoogleraar Arbeidsverhoudingen (UvA)
/ mededirecteur Amsterdams Instituut
voor Arbeidsstudies (AIAS)



Volgens de evolutietheorie zou sociaal gedrag geleidelijk moeten verdwijnen. Dit gebeurt echter niet. Veel mensen gedragen zich sociaal ook als zij zelf er geen belang bij hebben.

Is maatschappelijk verantwoord ondernemen een duurzame bedrijfsstrategie? De vraag lijkt op een andere vraag die wetenschappers bezighoudt, namelijk of sociaal of pro-sociaal handelen een duurzame vorm van menselijk gedrag is. Evolutiebiologen dachten lange tijd van niet. Immers, als sommige individuen sociaal zijn terwijl anderen zich opportunistisch gedragen, dan kunnen de laatsten misbruik maken van de eersten. Daardoor zijn de opportunisten in het voordeel: zij profiteren wel van de solidariteit van anderen, maar hoeven er zelf niet aan bij te dragen. Door *the survival of the fittest* krijgen de opportunisten de overhand, waardoor uiteindelijk alleen opportunisten overblijven. De enige situatie waarin sociaal gedrag kan standhouden is als er tussen de leden van de gemeenschap genetische verwantschap bestaat en als zij opportunistische soortgenoten kunnen onderscheiden van sociale. In het eerste geval kan men de overlevingskans van de eigen 'sociale' genen vergroten door een bloedverwant te helpen. In het tweede geval kan een sociaal groepslid alleen relaties aangaan met andere sociale groepsleden, zodat de opportunisten geen misbruik kunnen maken van hun pro-sociale gedrag. Beide omstandigheden doen zich echter alleen voor in kleine gemeenschappen waarin iedereen elkaar kent. In een grote anonieme maatschappij zou sociaal gedrag dus geleidelijk moeten verdwijnen.

Dit gebeurt echter niet, blijkt uit onderzoek. Veel mensen gedragen zich sociaal ook als zij zelf – of hun 'genen' – er geen belang bij hebben. Dat kan te maken hebben met selectie op groepsniveau – groepen met veel sociale leden zijn in het voordeel ten opzichte van groepen met weinig sociale leden. Ook wordt het in verband gebracht met maatschappelijke instituties die sociaal gedrag aanmoedigen en opportunistisch gedrag bestraffen.

Voor maatschappelijk verantwoord gedrag van ondernemingen geldt iets vergelijkbaars. In een markteconomie met scherpe concurrentie – een situatie vergelijkbaar met de evolutionaire overlevingsstrijd – dreigt een bedrijf dat MVO hoog in het vaandel heeft het in de concurrentiestrijd af te leggen tegen concurrenten die zich richten op maximale winst. Een maatschappelijk verantwoord opererend bedrijf moet immers hogere prijzen rekenen of met een lagere winst genoegen nemen. Zelfs als de bedrijfsleiding het laatste accepteert, is het de vraag of de aandeelhouders dit ook doen. In lijn met de evolutietheorie is duurzaam MVO wel goed denkbaar bij familiebedrijven. Die staan immers niet onder druk van anonieme aandeelhouders.

Maar als een N.V. iets van zijn rendement opoffert om maatschappelijke doelen na te streven, loopt het de kans door zijn ontevreden aandeelhouders te worden afgestraft. Maatschappelijk verantwoord ondernemen is in dat geval alleen mogelijk in een omgeving die MVO ondersteunt. Net zoals sociale mensen de meeste overlevingskans hebben als zij alleen met andere sociale mensen verkeren, zo kan een MVO-bedrijf overleven als het voldoende klanten heeft die bereid zijn iets meer te betalen voor een maatschappelijk verantwoord geproduceerd product. Wat ook helpt is als medewerkers het MVO-beleid steunen en bereid zijn concessies te doen in hun arbeidsvoorwaarden. Tenslotte kan ook de overheid MVO (bijvoorbeeld fiscaal) ondersteunen. Een bedrijf dat zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid wil tonen doet er dus verstandig aan zich eerst te vergewissen dat het hierin niet alleen staat. •