





MINDSETS

Houding naar iemand die anders is:	Ik tegen de ander	Ik of de ander	Ik en de ander	Ik ben de ander Wij zijn ons
Basisstructuur				
	Twee partijen: goed of slecht	Vakjes binnen een hiërarchie	Netwerk van individuën	Community met gezamenlijk doel

De mindsets bieden een overzicht van vier systemen van denken en handelen. Ze zijn ontstaan vanuit een onderzoek naar verschillende innovatieve en behoudende culturen en houdingen.

Een mindset is een geheel van denken en handelen, een houding ten opzichte van jezelf, de ander en de realiteit van het leven. Er bestaan verschillende uitwerkingen van mindsets. Deze mindsets zijn gebaseerd op de houding naar jezelf en de ander, en dan met name de ander die anders is.

De vier mindsets

Ik tegen de ander (de ander die anders is moet weg)

Ik of de ander (dat de ander is is een gegeven, alleen je gaat de competitie aan)

Ik en de ander (de ander is individu, net als jij)

Ik ben de ander/wij zijn ons (jij en de ander maken deel uit van eenzelfde context)

Onze samenleving was in de jaren van vijftig van de vorige eeuw nog een vakjesmaatschappij: ik of de ander. Het partijensysteem in de politiek is hier een uitwerking van. Je ziet het terug in de woorden: je wint of verliest verkiezingen (het gaat niet om wijsheid), je wint over verliest een rechtszaak (het gaat niet om herstel van verbinding) en economie gaat over winst en verlies (niet over waarde toevoegen). In die tijd had je nog 'hoger', 'middelbaar' en 'lager' onderwijs. Dit systeem gaat over wat 'normaal' is, wat volgens de 'norm' is. De norm wordt bij voorkeur uitgedrukt in getallen, zodat het te meten is en verbeterd kan worden.

In de loop van de vorige eeuw is de samenleving verschoven naar een samenleving van individuen: men ging eigen keuzes maken, de norm lag bij persoonlijke keuzes. men liet religie los, ging reizen en andere culturen verkennen en vormde een persoonlijke levensfilosofie. Een individu is het kleinst mogelijk vakje: individu/un-divided.

In deze tijd ontstaat steeds meer het besef dat we alleen met elkaar de oplossingen kunnen vinden voor de uitdagingen waar we voor staan. We maken deel uit van een eenzelfde context.

De mindsets zijn in een schema uitgewerkt voor verschillende thema's om een overzicht te kunnen bieden, zodat er over gesproken kan worden, om verschillende opties te laten zien en om bewuste keuzes te kunnen maken.

Perfectionering

Binnen een mindset wordt geprobeerd om oplossingen te vinden op de manier van denken van die mindset. Men probeert de mindset te perfectioneren. De manier van denken van de mindset zelf wordt niet bevraagd.

De perfectioneringsmechanismen van de mindsets:

Ik tegen de ander: de defensiemechanismen worden geoptimaliseerd. Meer bewapening, betere spionage (en contraspionage), bureaucratie om te zorgen dat controle behouden blijft en het in stand houden van vijandsbeelden. De 'vijand' doet waarschijnlijk hetzelfde (maar dat hoeft niet.)

Ik of de ander: er is concurrentie. Er wordt gedacht in vakjes en categorieën. De perfectionering zit er in dat de vakjes steeds preciezer worden omschreven, zoals de categorieën van leerproblemen of de DSM. Er wordt bij voorkeur gewerkt met getallen, zodat er gemeten en vergeleken kan worden.

Ik en de ander: er ontstaat een groei in bewustzijn van het individu, de persoonlijke kwaliteiten en de kwaliteiten van de ander. De perfectionering bestaat uit het steeds bewuster worden van jezelf, je kwaliteiten, patronen en persoonlijke dynamieken.

Ik ben de ander/wij zijn ons: er wordt gewerkt vanuit een gezamenlijke intentie en context. De perfectionering bestaat uit de optimalisering en verbetering van samenwerking door betere communicatie, besluitvorming en conflictoplossing vanuit het oogpunt van herstel van de relatie.

Verschillende manieren van oplossen

Aan de manier waarin naar oplossingen gezocht wordt, kun je de mindset herkennen. Als voorbeeld: pesten.

Pesters hard aanpakken (ik tegen de ander: de pester)

Een norm stellen voor een beleid rondom pesten: er mag geen pesten meer voorkomen. En als je die norm niet haalt, wordt je daarop afgerekend. (ik of de ander: ik ten opzichte van de norm die de ander gesteld heeft)

De verschillende rollen binnen een pestsituatie bekijken en kijken wat ieder er zelf aan kan doen: daders, slachtoffers, omstanders. (Ik

en de ander: ieder heeft een aandeel in de situatie en kan er iets in verbeteren)

Pesten zien als uitingsvorm van het systeem zelf: wat binnen het systeem roept dit gedrag op? Wat voor 'pesten' zit er in het systeem? (Ik ben de ander/wij zijn ons: in een systeem waarin er oprechte zorg is voor iedereen is pesten niet nodig, dus als pesten voorkomt, is dat een signaal dat er iets in het systeem mist.)

Een aantal opmerkingen

De mindsets zijn niet de waarheid. Ze zijn een middel om met elkaar in gesprek te gaan en jezelf bewust te worden van de mogelijkheid van verschillende houdingen. Het schema is steeds bijgesteld en verbeterd door reacties van mensen bij presentaties en persoonlijke gesprekken.

De mindsets gaan voorbij aan de vakjes en categorieën in de samenleving. Je kunt alle mindsets terug vinden bij de politie, maar ook bij mensen die de wereld willen verbeteren. In andere woorden: militairen zijn niet per definitie mindset 1 (ik tegen de ander) en milieuactivisten of mensen die zichzelf spiritueel noemen zijn niet per definitie mindset 4 (ik ben de ander/wij zijn ons).

Men herkent vaak de eerste drie mindsets. De vierde wordt nog niet zoveel herkend. De vierde mindset kan alleen ontstaan als mensen individu zijn en van daaruit gaan samen werken. Dan ontstaat er verbinding en flow. Deze plekken zijn nog niet algemeen.

De volgorde van de mindsets is opbouwend. Iedere mindset heeft het bewustzijn van de vorige mindsets als mogelijkheid.

KENMERKEN				
Typerende quote	<i>You are either with us or against us.</i>	<i>All animals are equal, but some are more equal than others.</i>	<i>Individu betekent 'un-divided.'</i>	<i>De wereld bestaat niet uit personen, maar uit relaties.</i>
Drijfveer	Controle: Macht en invloed houden	Winnen: Beter zijn dan anderen	Persoonlijke ontwikkeling: Jezelf ontwikkelen	Ontwikkeling voor het welzijn van iedereen: Ons ontwikkelen
De ander	De ander is een bedreiging	De ander is een concurrent	De ander is een partner	De ander is een verrijking
De realiteit	De realiteit moet hetzelfde blijven	De realiteit: het is nu eenmaal zo...	De realiteit: kan veranderd worden	De realiteit: is altijd in verandering
Waarden	Voorgescreven waarden: Je moet of je mag niet	Beschreven waarden: Wij vinden dat...	Geleefde waarden: Ik doe	Geleefde universele waarden: Ik doe en wij doen
Algemene houding	Wantrouwen: ik val aan of verdedig	Selecteren: Ik kies wat in mijn eigen voordeel werkt	Uitdaging en inspiratie: ik kan iets ontwikkelen	Vertrouwen en doen: wij vinden een oplossing die werkt voor het geheel
De uitdaging in de samenleving	Aan de macht blijven	Naar de top komen	Je eigen leven leven	Samen leven

IDENTITEIT				
Identiteit	Ik ben de ideologie	Ik ben mijn mening	Ik ben individu	Ik ben mijzelf als onderdeel van een groter geheel
De persoonlijkheid is gebaseerd op	Wat je kunt	Wat je bereikt hebt	Wat je talenten zijn	Wat je ervaring en houding is
De waarheid	De waarheid is: De ideologie	De waarheid is: Feiten of een persoonlijke mening	De waarheid is: Hoe je jezelf ziet	De waarheid is: Wat je kiest binnen de context, gebaseerd op feiten, mening, ervaring, mogelijkheden
De referentie voor de waarheid	De ideologie, volgens de interpretatie van een charismatisch leider	Wetenschappelijk onderzoek en een persoonlijke mening	Je persoonlijke ervaring	Wat in het hier en nu gebeurt
Vrijheid	Vrijheid is vrij zijn van beperking/onderdrukking/het kwaad	Vrijheid is vrijheid van meningsuiting	Vrijheid is de mogelijkheid om zelf vorm te geven	Vrij zijn is bewustzijn van wat in jezelf leeft en van daaruit kiezen wat je in deze situatie gaat doen
Behoeften	Ik wil alles, jij krijgt niets	Ik wil meer dan jij	Ik heb iets nodig en jij hebt iets nodig	We delen wat nodig is
Verantwoordelijkheid	Verantwoordelijkheid is doen wat de ideologie van je vraagt	Verantwoordelijkheid is doen wat de samenleving van je verwacht	Verantwoordelijkheid is je eigen leven leven	Verantwoordelijkheid is zorg dragen voor jezelf en het grotere geheel
Geluk	Geluk is in de toekomst: wanneer de ideologie realiteit zal zijn	Geluk is het goede leven	Geluk is positieve ontwikkeling van jezelf	Geluk is in balans zijn met je omgeving, en kunnen geven wat je hebt te geven
Kwaliteit	Kwaliteit is alles onder controle hebben	Kwaliteit is je houden aan de norm	Kwaliteit is persoonlijke ontwikkeling en groei	Kwaliteit is bewustzijn/sensitiviteit/intensiteit
Referentie voor kwaliteit	Doet iedereen wat hen opgedragen wordt?	Is het volgens de norm?	Is het effectief voor wat ik wil bereiken?	Is het effectief voor het gezamenlijke doel?

VERWERKEN VAN INFORMATIE				
Gevoel	Je vermijdt gevoel of je laat je leiden door emoties (Gevoel is niet handig als je een vijandbeeld wilt houden.)	Gevoel is ingewikkeld (Door oordelen ontstaan gevoelens over gevoel.)	Gevoel is informatie: Wat voelt goed?	Gevoel is informatie over jezelf en het geheel: wat voelt goed?
Ideeën ontvangen	Defensief: Mag ik dit denken?	Selectief: Ja, maar... kan dit wel?	Actief: Hoe kan ik dit gebruiken?	Open: Wat komt er op aan ideeën?
Keuze	Iemand anders maakt de keuzes voor jou	Je keuze is beperkt (Je kunt nu eenmaal niet alles)	Je moet kiezen en je bent tegelijk volledig verantwoordelijk voor het resultaat	Vanuit openheid kiezen voor wat binnen deze situatie het beste is.
Vrije wil	'Will power' als tegenreactie op beperkingen van buitenaf	Er is geen vrije wil: het leven is oorzaak en gevolg.	Je hebt een vrije wil: je kunt kiezen	Je volgt de flow of life en je kiest wat daarin bij je past

LEREN				
Dominante vorm van leren	Conditionering	Cognitie	Constructie	Consciousness (Bewustzijn)
Proces waarop geleerd wordt leren	Reactie op negatieve en positieve prikkels	Herhaling en oefening	Verbindingen leggen, begrijpen	Bewust zijn van wat er ontstaat
Niveau van leren	Fysiek: gedrag	Denken: strategie	Bewustzijn van denken	Bewustzijn van denken en gevoel
Leerproblemen	Je kunt niet geconditioneerd worden: je wordt gezien als rebels of dom	Je kunt niet de kennis reproduceren die van je verwacht wordt	Je hebt teveel keuzes, faalangst omdat je succes moet hebben	Verwarring tussen eigen processen en wat de groep nodig heeft
Oplossing voor het leerprobleem	Meer straf en beloning	Harder werken of een label/erkenning krijgen voor jouw leerprobleem	Positieve houding ontwikkelen, werken in kleine stapjes, focus op het leerproces i.p.v. eindresultaat	Onderscheid maken tussen wat je zelf nodig hebt en wat de groep nodig heeft
Intelligentie	Intelligentie is niet gewenst	Intelligentie is cognitieve intelligentie	Intelligentie is persoonlijke intelligentie (in diverse vormen)	Intelligentie is intelligentie van het leven zelf: bewustzijn/sensitieve intelligentie
Perfectionering van het systeem	Meer geavanceerde straf of beloning (effectievere conditionering door positieve en negatieve prikkels)	Meer gedetailleerde regels, labels en vakjes om de werkelijkheid nog beter in kaart te brengen	Meer effectieve communicatie zodat er nog beter uitgewisseld kan worden	Ruimte en tijd om bewust te worden van wat er gebeurt, zodat de juiste keuzes voor balans en gezondheid gemaakt kunnen worden.

ONDERWIJS				
De belangrijkste focus van onderwijs	Vaardigheden	Kennis	Zelfkennis en persoonlijke leerstrategieën	Begrijpen van en bijdragen aan het geheel
Geborgenheid in de groep	Zolang je doet wat de groep van je verwacht	Zolang als je presteert	Zolang als je eigen keuzes maakt	Zolang als je onderdeel bent een groep die jou neemt zoals je bent (en jij hen)
Verschil	Wegwerken van verschillen (Verschil is bedreigend voor de bestaande orde)	Categorisering van verschillen Leren omgaan met verschillen (Het is nu eenmaal zo...)	Erkenning van en werken met verschillen (Iedereen is anders)	Waarderen van verschillen (Wat kan ik leren van jouw perspectief?)
Spelen	Spelen is kinderlijk	Spelen is een instrument wat ingezet kan worden om te leren	Spelen is een houding: (verkenning van nieuwe gebieden)	Spelen is een houding (en het leven speelt mee)
De belangrijkste rol van de volwassene binnen het onderwijs	Orde houden	Kennis overdragen	Begeleiden van persoonlijke processen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Emotionele geborgenheid bieden 2. De wereld laten zien 3. Samen ontdekken 4. Leren van de kinderen 5. Begeleiden van persoonlijke processen
Testen	Twee opties: je bent geslaagd of niet geslaagd	Je hebt een bepaalde score, je moet een bepaalde norm halen	Je hebt een antwoord op jouw vraag gekregen of geleerd wat je nodig had	Je hebt een antwoord gevonden wat van waarde is voor jou en de groep

COMMUNICATIE EN ORGANISATIE				
Vorm van communicatie	Eénrichting	Wedstrijd, debat of discussie	Uitwisseling van informatie	Uitwisseling van perspectieven: bouwen aan gezamenlijk inzicht
Houding	Ik heb gelijk, jij hebt geen gelijk	Ik heb meer gelijk dan jij	Ik heb gelijk en jij hebt gelijk	Er 'is' gelijk
Spoken	Zenden	Overtuigen	Delen van informatie	Delen van ervaring
Luisteren	Niets zeggen	Innerlijk analyseren en bekritisieren	De ander proberen te begrijpen	De ander proberen te begrijpen, inleven/empathie
Intentie van vragen stellen	Checken: doet de ander wat ik wil dat hij doet?	Ter verantwoording roepen: bevragen in hoeverre de argumenten juist zijn	De ander beter proberen te begrijpen	Vragen stellen die opkomen (en die van waarde zijn voor jou en het geheel)
Typische vraag	"Wat zijn wij hier aan het doen?"	"Is het niet zo dat...?"	"Begrijp ik je zo goed...?"	"Deze vraag komt op..."
Communicatie is effectief als...	De ander doet wat hem is opgedragen	Wanneer je de ander overtuigd hebt van jouw standpunt	Wanneer je elkaar begrijpt	Wanneer je een oplossing gevonden hebt en de relatie versterkt of bevestigd is
Besluitvorming	Een persoon bepaalt voor de rest	De meeste stemmen gelden	Alle stemmen gelden	Het besluit ontstaat uit het proces, diversiteit in vormen
Oplossing van conflict	Recht van de sterkste: vechten en straf	Volgen van de procedure bij overtreding: straf/consequentie	Bemiddeling tussen twee partijen	Herstel van relatie/verbinding: Vinden van onderliggende intentie

GROEPSDYNAMIEK				
Fase in groepsvorming	1 ^e Wij: oppervlakkige verbinding	1 ^e Ik: Wil ik hier bij horen? Strijd, discussie, spanning	2 ^e Ik: Ik kies om er bij te zijn, bij te dragen en er niet te halen wat ik er niet kan halen.	2 ² Wij: gezamenlijk doel: Flow en hoge prestaties
Namen	<i>Forming</i>	<i>Storming</i>	<i>Norming</i>	<i>Performing</i>
Perspectieven van de organisatie (opbouwend)	De afdelingen of lagen: Top en werkvloer	De officiële communicatielijnen in een organisatiestructuur (meestal vooral van boven naar beneden)	De persoonlijke communicatie tussen medewerkers (netwerken tussen individuen)	Collectief bewustzijn van de organisatie en wat er nodig is
Een mens/medewerker	Een mens is vervangbaar	Een mens is onderdeel in de organisatie	Een mens is individu en kan leren	Een mens heeft een uniek potentieel wat bij kan dragen aan de groep
Regels	Voorgeschreven regels	Beschreven regels	Richtlijnen, kunnen veranderd worden als ze in de weg staan van wat er in de praktijk nodig is	Regels en richtlijnen zijn het resultaat van een collectief proces

LEIDERSCHAP				
Wat is een leider	Je wordt als leider geboren	Leiderschap is een bepaalde stijl van handelen	Persoonlijk leiderschap	Leiderschap als 'spacekeeping'.
De vorm van de relatie	Dominantie of onderdrukking	Vaste rollen, vaste polariteit	Zelfvoorzienend	Situationele rollen en polariteit
Boodschap in de relatie	Ik wil je niet	Ik heb je nodig	Ik kan het alleen	Samen zijn we meer
Wie is de leider	Degene met de meeste kracht (alfa)	Degene die meest belooft en strategisch is (politiek)	Ik ben mijn eigen leider (persoonlijk)	Degene die voor het geheel het meest dienstbaar is (dienend)
Rol van de volger	De leider geeft orders, de volger voert uit	De volger kiest de leider, de leider beslist	Iedereen is eigen leider (weerstand tegen hiërarchie)	Leiders en volgers wisselen af: iedereen is leider en volger, wat voor de situatie het beste werkt

CULTUUR				
Kunst	Verheerlijking van de ideologie, ceremonies	Actief voor artiesten en kunstenaars, passief voor publiek (vakjes)	Actief, individuele expressie (iedereen is kunstenaar)	Expressie van universele waarden, rituelen
Collectieve leerprocessen worden bewaard als	Grote manifestaties ter verheerlijking en bevestiging van de ideologie	Bibliotheken en archieven	Internet	Verhalen
Natuurlijke waarden (eerlijkheid, schoonheid, kracht, zorgzaamheid, etc.)	Vertaald en ingevuld vanuit de visie van de religie/ideologie	Vertaald en ingevuld door commercie/reclame	Vertaald en ingevuld naar de ideeën van het individu	Waarden zijn alleen waardevol als ze worden geleefd en ervaren
Geld is	Geld is macht	Geld is status	Geld is nodig	Geld is een mogelijkheid voor verbinding en uitwisseling
Relatie in handel	Nemen, geforceerd geven	Verleiden tot nemen, misschien geven	Geven, nemen als je het nodig hebt of wilt	Balans in geven en ontvangen, uitwisseling wat van waarde is

TRANSITIE NAAR EEN NIEUWE SAMENLEVINGSVORM				
Houding naar iemand die iets op een andere manier doet	De ander negeren of verwijderen	De ander neerzetten als rebel, arrogant, onnozel of genie (als het idee iets blijkt op te leveren)	Waardering en erkenning van de ander (vooral van het idee en het resultaat)	Waarderen en erkenning van de ander (vooral naar inzet en houding)
Thema van het collectieve leerproces	Hoe werkt macht en onderdrukking?	Wat is mijn mening en hoe kan ik dat uiten?	Hoe kan ik mijzelf zijn en doen wat bij me past?	Hoe kunnen we samen bijdragen aan het welzijn voor het geheel?
Leerproces	Er wordt niet geleerd	Het leerproces gaat over efficiëntie	Het leerproces gaat over individuele groei	Het leerproces is een bewust collectief leerproces
Houding naar een crisis	Het is altijd crisis	Er is een kans op crisis	Crisis betekent verandering	Aandacht geven aan wat zich wil ontfouwen
De toekomst	De toekomst is een bedreiging	De toekomst is hetzelfde	De toekomst biedt nieuwe mogelijkheden	De toekomst is positief, als gewerkt wordt vanuit wijsheid.