



Ambitiever sneller Mindset

'The mind has a mind of its own.'

Oude wijsheid

Mindset: Theorie

Het grote misverstand over talent

Er zijn weinig begrippen waarvan mensen zulke verschillende interpretaties hebben als het woord 'talent'. Ik heb ooit bij een organisatie gewerkt waar de directie een talentontwikkelingsprogramma wilde optuigen. Na een jaar discussiëren tussen de directieleden is het maar gecancelled. Men werd het simpelweg niet eens over de doelgroep. Is het uitsluitend voor (toekomstig) leidinggevendenden? Kun je op je vijftigste nog een talent zijn? En vooral: wie bepaalt nu de basis van wat of iemand talent heeft?

Het woord 'talent' heeft iets normatiefs: je hebt het of je hebt het niet. Bovendien is het vrij lastig om een eenduidige visie op talentontwikkeling te formuleren. Naast het normatieve karakter van het woord is er ook nog de definitiekwestie: wat is talent?

Bart Heuvingh, sportpsycholoog bij de jeugdopleiding van AZ, biedt uitkomst. In zijn boek *Talent van morgen - Groeimindset als basis van talentontwikkeling* geeft hij aan dat talent bestaat uit twee componenten: aangeboren aanleg en ontwikkelvermogen. 'Mindsets gaan over waar jij je op richt in de talentformule: aanleg of leervermogen' aldus Bart Heuvingh in zijn boek. Aanleg staat

vast, dat heeft moeder natuur je meegegeven bij de geboorte. Denk aan botstructuren, lengte, stofwisseling enzovoort. Je hebt het niet in de hand, want het is genetisch zo bepaald. Het tweede, ontwikkelvermogen, is 'de mate waarin iemand in staat is om zichzelf verder te ontwikkelen'. Bijvoorbeeld door veel te oefenen, anderen om advies te vragen, goed om te gaan met tegenslag en stress, en regelmatig nieuwe uitdagingen aan te gaan. Kardinale vraag in leren en ontwikkelen is: waar richt ik mij op?

Ontwikkelvermogen is dus heel belangrijk

Geloof jij dat je kwaliteiten en competenties vaststaan, of geloof je dat je jezelf altijd kunt verbeteren? Het antwoord hierop is bepalend bij het aangaan van nieuwe leerervaringen. Want als je jezelf wijsmaakt dat je kwaliteiten vaststaan, waarom zou je dan nieuwe dingen gaan leren?

Onze gedachten –of beter gezegd: wat en hoe wij denken– beïnvloeden voor een groot gedeelte ons gedrag. Deze denkstijl, ook wel 'mindset' genoemd, bepaalt hoe we naar onszelf en onze eigen kwaliteiten en vaardigheden kijken. Denken we namelijk dat we iets niet kunnen, dan is er ook automatisch minder motivatie om datgene te leren. En omgekeerd: vinden we iets leuk, dan kunnen we vaak niet stoppen.

'Talent is pas meetbaar na je carrière.'

Gianluigi Buffon

Het vermogen om jezelf te ontwikkelen begint dus eigenlijk bij de juiste mindset: geloof hebben dat je het überhaupt kan. Vaak merk ik in gesprekken dat mensen redeneren volgens een zogenaamde selffulfilling prophecy: als je iets maar lang genoeg roept, wordt het

vanzelf waar. Mensen maken zichzelf wijs geen wiskundeknobbel te hebben, geen aanleg voor talen te bezitten of nu eenmaal geen noot zuiver te kunnen zingen. Los nog even van de vraag of dit 'waar' is, het effect is dat mensen zich afsluiten voor persoonlijke ontwikkeling op deze gebieden.

De vraag is dus veel relevanter: wil ik mezelf ontwikkelen? Als dat antwoord nee is, niet doen. Zo kies ik ervoor om mezelf niet te ontwikkelen op het gebied van tuinarchitectuur en automechanica, en spreek ik ook geen woord Chinees. Niet omdat ik dat niet zou kunnen, maar uitsluitend omdat ik ervoor kies (al dan niet bewust) om mezelf hier niet in te ontwikkelen. Want jij en ik kunnen dit eigenlijk allemaal best leren. Toch?

Kortom: het is dus niet de vraag of we ons kunnen ontwikkelen, maar of we dat willen!

Mindset = everything

De basis van een goede ontwikkeling is het hebben van de juiste mindset. Iemand die daar veel wetenschappelijk onderzoek naar gedaan heeft, is de aan de Universiteit van Stanford verbonden professor Carol Dweck. Zij toont op basis van wetenschappelijk onderzoek aan dat er twee types mindset bestaan: de statische mindset en de groei-mindset.

De statische mindset heeft als basis de overtuiging dat je kwaliteiten zijn zoals ze zijn; je intelligentie, je persoonlijkheid en je karakter staan vast en dit schept de drang om jezelf te bewijzen. Bij de statische mindset gaat het om 'goed' willen zijn en om het vermijden van fouten. Het richt zich op het vervullen van het eigen ego door te willen presteren.

De groei-mindset gaat ervan uit dat je basiskwaliteiten kunt ontwikkelen door er moeite voor te doen. Een groei-mindset gaat ervan uit dat je altijd een stapje verder kunt zetten door er tijd, energie en effort in te stoppen. Hier draait het om continu beter willen worden.

Carol Dweck schrijft in haar boek *Mindset, de weg naar een succesvol leven*: 'De opvatting die je voor jezelf kiest, beïnvloedt in belangrijke mate de manier waarop jij je leven leidt.'

Mindset is een kwestie van het hebben van opvattingen (overtuigingen) die je zelf kiest. Het goede nieuws is dus dat je hier een keuze hebt.

In een onderzoek moesten kinderen een puzzel maken, eentje die ze gezien hun leeftijd goed zouden kunnen maken. Na afloop werd tegen de ene groep gezegd: 'Goed gedaan, je bent daar vast heel goed in!' Tegen de andere groep werd gezegd: 'Goed gedaan, je hebt vast goed je best gedaan.' Kortom, bij de ene groep prezen ze de intelligentie (statische mindset) en bij de andere groep de inzet (groei-mindset). Vervolgens kregen de kinderen de keuze: wil je een makkelijk puzzeltje, dat je zeker goed maakt, maar waarvan je niets leert? Of wil je een moeilijkere puzzel, die fout kan gaan, maar waar je wel wat van kunt leren? 67% van de kinderen die geprezen werden om hun intelligentie koos voor de makkelijke puzzel, terwijl 92% van de kinderen die geprezen werden om hun inzet de moeilijkere puzzel koos! Het effect van een groei-mindset is dus dat je sneller geneigd bent om moeilijke taken op te pakken. Je kunt er immers alleen maar van leren. Terwijl de statische mindset ervoor zorgt dat je uitsluitend een moeilijkere taak oppakt als je 'zeker' weet dat je het er goed vanaf brengt. Je moet er toch niet aan denken dat het fout gaat?!

Stimulerende omgeving

Je ziet dus hoe ontzettend belangrijk een stimulerende omgeving is. Bijvoorbeeld hoe er met 'fouten' wordt omgegaan. In mijn optiek is 'fouten maken mag' iets van de oude stempel. Vroeger moest je even bij de baas komen als je een fout maakte. Had je geluk, dan zei hij (toen nog vaak een 'hij'): 'Ik hoop dat je ervan leert.' Had je pech, dan kreeg je op je kop. In beide gevallen was duidelijk: fouten maken moet je willen voorkomen.

Ik denk dat we meer hebben aan organisaties waarin fouten maken MOET. En dat je dus even bij de baas wordt geroepen als je al een tijdje géén fout hebt gemaakt. 'Karel, ik maak me zorgen om je. Je hebt deze maand geen fout gemaakt. Dat was vorige maand ook al zo. Op deze manier leer je niets.' Pas als mensen GEEN fouten maken, mag je ongerust worden.

Een omgeving die gericht is op alles meteen goed doen en op het voorkomen van fouten, daar lijkt op het eerste gezicht niets mis mee. Maar het effect is dat er (dus) niet actief verbeterd wordt, laat staan geëxperimenteerd met nieuwe ideeën. Mensen komen in zo'n organisatie niet (volledig) tot groei en worden geremd in hun ontwikkeling!

Het stimuleren van nieuwe taken en de daarbij onlosmakelijke consequentie dat fouten maken erbij hoort, moet de norm zijn.

Dit vereist wel een ander soort denkstijl: de groei-mindset. Hierin zijn fouten onmisbaar of in ieder geval veel minder beladen.

Statische mindset:

- Gericht op winnen en presteren
- Intelligentie is iets fundamenteels, net als sportieve kwaliteiten en zakelijk inzicht
- Je bent een bepaald persoon en je kunt niet veel doen om dit wezenlijk te veranderen
- Gericht op vermijden van fouten
- Richt zich op resultaat en weinig/niet op proces
- Bang voor mening/kritiek van anderen
- Uitdagingen alleen aangaan bij zekerheid tot succes
- Inspanning is een noodzakelijk kwaad om tot prestatie te komen
- Cynisme: 'O ja, dus als ik leer schaatsen, win ik de Elfstedentocht?' (Denk het stemmetje er even zelf bij)

Resultaat: je komt vrij snel op je maximale niveau en bereikt minder dan mogelijk is.

Groei-mindset:

- Gericht op leren en verbeteren
- Ongeacht je vertrekpunt, je kunt er altijd nog behoorlijk wat aan veranderen
- Ongeacht de persoon die je bent, je kunt altijd wezenlijk veranderen
- Gericht op leerervaringen
- Richt zich sterk op het proces, naast resultaat
- Gericht op het verkrijgen van feedback van de buitenwereld
- Uitdagingen leuk vinden, juist als ze onbereikbaar lijken
- Inspanning an sich leuk vinden
- Optimisme: 'Ik kan inderdaad meer dan ik denk'

Resultaat: je bereikt continu een steeds hoger niveau.

Van statisch naar groei

Iedereen heeft zowel statische als groeigedachten. De vraag is hoe functioneel en effectief onze gedachten zijn. Er zijn geen mensen die uitsluitend een statische of een groei-mindset hebben. Wij hebben allemaal gedachten, overtuigingen of opvattingen die soms per geval verschillen en afhankelijk zijn van de omgeving waarin we verkeren. Denk maar aan situaties waarin we de ene keer best bereid zijn om een risico te nemen en nieuwe dingen te leren, terwijl we de andere keer nadenken over wat een ander van ons denkt.

Hoe beïnvloed je je mindset van statisch naar groei?

Stap 1: Herken je gedachten! Wat vind ik hiervan? Wat voel ik hierbij? Welke gedachten komen bij me op? Je zult merken dat je je eigen statische gedachten steeds makkelijker gaat herkennen.

Stap 2: Kies! Je hebt altijd een keuze! Vaak doen we net alsof de omgeving ons in zijn macht heeft en wij er niets aan kunnen doen. Dat is natuurlijk niet waar. Je hebt altijd een keuze of je er wat aan gaat doen of niet. En bewust kiezen om ergens geen aandacht aan te besteden, is ook kiezen! Kortom, JIJ bepaalt of je die statische gedachten houdt, of dat je er wat mee gaat doen.

Stap 3: Vervang. Vervang statische gedachten door groeigedachten. Ben je bang voor de mening van anderen? Vraag jezelf dan af in hoeverre het je helpt. Ben je bang om een fout te maken? Sta dan eens stil bij hoe erg het écht is. Is er iets fout gegaan? Bedenk dan wat je hiervan kunt leren en wat deze fout je oplevert op langere termijn.

Stap 4: Doe! In een prachtig filmpje op YouTube (Doen is het nieuwe denken) wordt verbluffend mooi en goed in beeld gebracht hoe belangrijk het is om gewoon nieuwe dingen te doen en uit te proberen. Als je nieuwe dingen doet, doe dat dan via een 'Eerste Ridicuul Kleine Stap' (ERKS). Gedachten veranderen gaat nu eenmaal niet zo snel, zeker niet als dit ingeslepen patronen zijn. Leg de lat niet te hoog, maar geniet van elk klein stapje, hoe ridicuul klein het ook mag lijken.

Stap 5: Herhaal. Zie stap 1, bij het maken van de ERKS'jes zul je merken dat je regelmatig statische gedachten hebt...

Samenvatting

Talent bestaat uit natuurlijke aanleg en ontwikkelvermogen. Een van de belangrijkste eigenschappen van ontwikkelvermogen is je mindset: het geloof in je eigen ontwikkeling. Er zijn twee vormen: de statische mindset (de overtuiging dat je kwaliteiten vastliggen en maar beperkt ontwikkeld kunnen worden) en de groei-mindset (de overtuiging dat je jezelf altijd kan verbeteren met voldoende inzet en doorzettingsvermogen). Jezelf ontwikkelen doe je door je gedachten te herkennen en te vervangen door andere gedachten.