



Polarisatie

Het ontstaan, de gevolgen
en
oplossingen.

Margreet van Veen

Pola

Inhoud

Inhoud.....	2
Voorwoord.....	3
1. Polarisatie: Het ontstaan	5
<i>Stelling 1: Polarisatie is een onderdeel van ieder groepsproces;</i>	<i>5</i>
Polarisatie zorgt ervoor dat de tegenstellingen tussen groepen sterker worden, waardoor groepen steeds meer tegenover elkaar komen te staan.	7
De mate van de groepscohesie heeft een sterke invloed op de mogelijkheid tot polarisatie.	7
2. Polarisatie: de gevolgen.....	10
3. Polarisatie: oplossingen.....	11
<i>Stelling 2: Openheid, veiligheid, ruimte en contextuele inzichten voorkomen polarisatie.</i>	<i>11</i>
Verbinding is niet alleen de voorwaarde voor een heldere context, maar ook de schakel tussen alle componenten.	13
Componenten als veiligheid, openheid, contextuele inzichten en ruimte zijn niet alleen de basis met een eigen identiteit, maar hebben ook een creërend vermogen vanuit hun identiteit.	14
4. Polarisatie: implementatie van de oplossing.....	15
Nawoord	15

Voorwoord

Alhoewel polarisatie niet iets is van deze tijd is het wel een onderwerp waar wij de laatste tijd meer mee te maken hebben gekregen. De rol van internet, de toenemende snelheid van leven, de toename van de hectiek in het dagelijks leven en allerlei andere zaken zorgen ervoor dat onze meningen, samenwerkingen en gemoedstoestand steeds meer onder druk komen te staan. Een aantal gevolgen hiervan is niet alleen dat de mate van polarisatie is toegenomen, maar ook dat deze een dominante rol is gaan spelen in de invulling van onze maatschappij.

Vanuit mijn werk zie ik dat polarisatie in zo'n mate toegenomen is dat mensen structureel met een groot vraagteken boven hun hoofd lopen, dat het gevoel van veiligheid is afgenomen en dat mensen structureel een kort lontje hebben. Het gevoel van (niet) gehoord worden is een groot onderdeel van de polarisatie. Het heeft grote gevolgen voor de aanvliegroute, de perceptie van feiten (en context) en daarmee ook de uitkomst van processen. Het gebruik van polarisatie als machtsmiddel in de politiek blijkt tevens een enorme stempel op het gevoel van onveiligheid te drukken.

Omdat ik in de goedheid van de mens geloof en wilde weten waar de toenemende vernauwing ontstond ben ik op onderzoek uitgegaan. Een aantal gebieden waar mijn onderzoek op gericht is:

- ✓ Wat beweegt mensen;
- ✓ Wat zijn de overeenkomsten;
- ✓ Wat zijn de verschillen;
- ✓ Waar liggen de drukpunten

Ik hoop een tipje van de sluier op te kunnen lichten en jou mee te kunnen nemen in mijn visie dat polarisatie iets is dat niet vreemd is.

Ook hoop ik dat de inzichten zorgen voor bewegingsruimte voor ons als mens, onze persoonlijke-, filosofische-, menselijke ontwikkeling en onze behoefte om te delen en te creëren.

Als laatste wil ik toevoegen dat ik geloof dat wij ons kunnen verbinden als mens, met alle dualiteit in ons. Wanneer wij polarisatie gaan zien voor wat het is en onszelf de vraag stellen of wij als mens de goede kant uitgaan weet ik zeker dat wij een andere beweging en afweging zullen maken. Namelijk

vanuit verbinding, kennis, gezamenlijkheid en compassie. Eenmaal gekozen om door de bril van polarisatie te kijken is het een lange weg terug voordat de synergetische verbinding weer kan plaatsvinden.

Margreet

1. Polarisatie: Het ontstaan

Stelling 1: Polarisatie is een onderdeel van ieder groepsproces;

Polarisatie is de mensheid niet vreemd. Sinds mensenheugenis is het al aanwezig, alleen de laatste decennia zijn de vorm en de gevolgen meer zichtbaar. Polarisatie, een middel om een bepaald doel of bepaalde doelen te halen wordt, onder andere, in de politiek ingezet met duidelijke doelen, zoals:

- ✓ Een duidelijke scheidslijn creëren tussen zij en wij, waardoor een partij stemmen wint. Donald Trump heeft hier veelvuldig gebruik van gemaakt tijdens zijn verkiezingscampagne en tijdens zijn regeerperiode als president van Amerika. Zijn statement: "Wij Amerikanen tegen de rest van de wereld.";
- ✓ Angst en boosheid creëren om kiezers aan een partij of zienswijze te binden. Je kunt hierbij denken aan de tone of voice die regelmatig wordt ingezet tijdens debatten en campagnes op politiek niveau. Een voorbeeld hiervan is de opmerking van Mark Rutte in aanloop naar de provinciale verkiezingen "We moeten in Nederland niet terug naar de dagen van Joop den Uyl" waarbij er gesuggereerd wordt dat het land er erg op achteruit zal gaan wanneer de kiezer niet op de VVD stemt;
- ✓ Angst en boosheid gebruiken om je standpunt over te brengen. Een voorbeeld hiervan is de manier waarop Hugo de Jonge zijn visie over het wel of niet vaccineren tijdens de coronacrisis overbracht op de burgers van Nederland;
- ✓ Een groep in beweging te krijgen;
- ✓ De identiteit van een politiek partij vorm te geven en te verstevigen. Een voorbeeld hiervan is de identiteit van de PVV.

Ook op het politieke wereldtoneel zie ik dat polarisatie, in een sterk toenemend tempo, als een middel wordt ingezet. Afgelopen decennia is de krachttaal waarmee de polarisatie wordt ingezet zodanig toegenomen dat het wij-zij denken een nieuw normaal geworden is. De toenemende onrust

tussen burgers onderling en de afnemende ruimte voor dialoog en vertrouwen zijn onder andere hiervan de gevolgen.

Door de wirwar van (mis)informatie en de afwezigheid van dialoog wordt de boodschap onduidelijk voor de ontvanger, waardoor er constant aanspraak wordt gemaakt op het onderbuikgevoel. De zender is immers alleen een deel van de boodschap aan het zenden en niet bezig de hele boodschap vanuit dialoog duidelijk te maken. Het is hierdoor niet meer duidelijk of de informatie die de ontvanger ontvangt de volledige informatie is, of deze juist is, wat het doel is van de zender en of de ontvanger hierop moet reageren. Met andere woorden; er is voldoende ruimte voor chaos en onrust en onvoldoende ruimte voor een heldere beeldvorming. Een voorbeeld hiervan is de manier waarop politiek Den Haag twee groepen tijdens de Corona crisis tegenover elkaar heeft gezet. De groep die niet gevaccineerd wilde worden tegenover de groep die bereid was zich te laten vaccineren. Met veel kracht en weinig dialoog zijn de vaccinaties op een bepaalde manier gecommuniceerd, waarbij één doel helder was: “iedereen moet gevaccineerd worden”! De verwoording van de andere doelen was zo wollig dat het voor de ontvangers niet meer duidelijk was of de informatie volledig en daarmee betrouwbaar was. Met andere woorden; er was voldoende ruimte voor chaos en onrust en te weinig ruimte voor verbinding, dialoog en openheid.

Hierboven is ingegaan op polarisatie als politiek middel. Echter, polarisatie is niet alleen een middel om een doel te bereiken. Polarisation kan ook een gevolg zijn van een intermenselijk proces dat voortkomt uit een bepaalde beweging/stroming. Waarbij de eerst besproken polarisatie doelbewust als middel wordt ingezet werkt dit bij polarisatie als proces anders. Bij laatstgenoemde is er sprake van een andere aanvliegroute. Bij polarisatie als proces zie je namelijk dat deze een gevolg is van de stagnatie in een groepsproces. Je kan dan stellen dat de polarisatie onbedoeld ontstaat.

Of polarisatie wordt ingezet als middel of een gevolg is van een proces maakt overigens niet uit. In beide gevallen is er sprake van een toenemend wij-zij-denken.

Polarisatie zorgt ervoor dat de tegenstellingen tussen groepen sterker worden, waardoor groepen steeds meer tegenover elkaar komen te staan.

De mate van de groepscohesie heeft een sterke invloed op de mogelijkheid tot polarisatie.

Hoe sterker de groepscohesie hoe sterker de polarisatie kan zijn. Geheel onlogisch is dit niet. Wanneer een groep een gemeenschappelijk doel heeft, is er namelijk sprake van beweging en groepsdynamiek. En hoe sterker de doelen en de gedeelde groepsidentiteit hoe sterker de groepscohesie en daarmee hoe compacter de aanwezigheid van groeps polarisatie. Met andere woorden: hoe sterker de identiteit van de groep, hoe sterker de cohesie en massa, hoe sterker de polarisatiebereidheid. Een voorbeeld hiervan is de polarisatie tijdens de corona crisis, waarbij voorstanders en tegenstanders zo sterk tegenover kwamen te staan dat de krachtenvelden tevens toenamen.

Dit wil overigens niet zeggen dat de grootte van de massa de mate van polarisatie bepaalt. Ook in relatief kleine groepen zie je dat de identiteit en groepscohesie van grote invloed zijn op de compactheid en kracht van de polarisatie. Denken aan:

- ✓ Groepjesvorming binnen een team;
- ✓ Geroddel op de afdeling;
- ✓ Uitsluiting van collega's;
- ✓ Het tegenwerken van bepaalde besluitvormingen.

Omdat er bij polarisatie sprake is van een wij-zij gevoel is de aanwezigheid van een meerdere partijen essentieel. Door de sterke aanwezigheid van het wij-zij gevoel ontstaat er al snel een superioriteitsgevoel tegenover de andere partij. "Die anderen snappen het niet", "Kijk ons eens goed/slim/snel/sterk zijn." "Zij hebben geen idee wat onze beweegredenen

zijn”. Binnen organisaties zijn deze bewegingen veelal terug te vinden. Het superioriteitsgevoel levert een grote bijdrage aan de groepsidentiteit die weer voor omgangsvormen, ongeschreven regels en bestaansrecht van de groep zorgt.

Alles bij elkaar optellende kan je stellen dat polarisatie op verschillende momenten, vanuit verschillende groepen en met verschillende doelen kan worden ingezet. De gemeenschappelijke deler is altijd een wij-zij gevoel dat ontstaat vanuit een geslotenheid die de kracht en tegelijkertijd de zwakte is binnen de groep. De zwakte van polarisatie kent meerdere kanten, namelijk:

- ✓ Wanneer de context verandert kan de groep uiteenvallen;
- ✓ De verandering van de groepscohesie en groepssamenstelling kan negatieve gevolgen hebben voor de groepsidentiteit, kracht van de groep en beweging van de groep. Het bestaan van de groep kan onder druk komen te staan;
- ✓ Wanneer er een verandering plaatsvindt binnen de groep heeft dit gevolgen voor de groepsafspraken binnen de groep. Deze moeten opnieuw bepaald worden, veranderen of komen te vervallen;
- ✓ Het recht van het individu telt niet mee;
- ✓ Wanneer er eenmaal sprake is van polarisatie is de externe invloed op de groep marginaal. Hierdoor is er een beperkte invloed op het verloop en de uitkomst van het proces.
- ✓ Het is een bijna onbestuurbaar proces.

Dat polarisatie een moeilijk stuurbaar proces is wil ik verder toelichten. Een enorme zwakte van polarisatie is de onvoorspelbaarheid die het genereert. Door het gesloten karakter van de gepolariseerde groep is het nauwelijks te checken wat de gevolgen zijn die gedurende het proces zijn ontstaan. Er is namelijk geen sprake meer van een verbinding, context en open communicatie. Door deze onzichtbaarheid is er geen mogelijkheid tot adequate interventie, anticipatie of preventief handelen. Hierdoor kan er pas actie plaatsvinden nadat de gevolgen, al dan niet volledig, zichtbaar zijn. En zelfs dan is het moeilijk om te anticiperen op de verdere gevolgen. Een voorbeeld van zo'n proces is de uitslag van de verkiezingen van 2023 waarbij

de BoerBurgerbeweging geschiedenis schreef door landelijk in alle provincies de te winnen. Vlak voor de verkiezingen was het bekend dat de BoerBurgerbeweging veel stemmen zou krijgen, maar hoeveel en het werkelijke waarom werd pas duidelijk na de verpletterende overwinning van deze partij.

Hiermee kunnen wij de stelling waarmee ik dit hoofdstuk open beantwoorden. De stelling dat polarisatie een onderdeel is van ieder groepsproces kunnen wij ontkrachten. Niet iedere groep zal uitgenodigd worden tot polarisatie. Aan de ene kant omdat dit niet als middel wordt ingezet. Aan de andere kant omdat er ook groepen samenwerken waarbij er sprake is van een synergetisch geheel die vanuit openheid werkt.

2. Polarisatie: de gevolgen.

In eerste instantie lijkt polarisatie een mooi middel om groepen samen te brengen. Het versterkt de aanwezige groepscohesie die voor een geheel zorgt. Het zorgt ervoor dat de kracht van de groep groter wordt door de gemeenschappelijkheid. Zo zie je bijvoorbeeld bij debatten, gesprekken, onderhandelingen en overleggen dat de groepsgenoten over een eenheid beschikken. De polarisatie echter zorgt ervoor dat deze buitenstaanders buitensluit en zelfs degradeert. De manier van degraderen kan variëren van subtiel (dat ene wenkbrauwje dat omhoog gaat terwijl 2 groepsgenoten elkaar veel betekend aan kijken) tot ondermijnd ("Ja, hij snapt natuurlijk helemaal niet waar het over gaat.") tot grof (karaktermoord, de tegenpartij monddood maken of erger). Hoe subtiel of grof ook neergezet; je ziet dat er bij polarisatie geen bereidheid is tot een oprechte verbinding en dat er sprake is van een sterk superioriteitsgevoel.

De keerzijde van de sterke toenemende groepscohesie is het dwingende karakter die deze groepsdynamiek met zich meebrengt. Deze werkt zolang de groepssamenstelling, de intrinsieke motivaties en de doelen de gemeenschappelijke deler blijven. Wanneer deze veranderen ontstaat er een beweging waarbij de polarisatie tot een nieuwe vorm gedwongen wordt. De gedeelde doelen, normen, waarde, identiteit en interactie zullen vanuit deze verschuiving opnieuw onder de loep genomen worden, wat kan resulteren in toename van de kracht, afname van kracht, versplintering van de groep of zelfs het uiteenvallen van de groep. Een voorbeeld hiervan op politiek nivo is de constante vernieuwde samenstelling van Forum Voor Democratie.

Voorbeelden van de gevolgen van polarisatie zijn te over beschikbaar in de huidige wereld. Zowel op micro- als op macroniveau. Kijk naar de belastingdienst affaire, het dichtgetimmerde arbeidsrecht, waarbij er weinig ruimte meer is voor dialoog. Een ander voorbeeld is het toenemende slachtofferschap bij burgers, waarbij er weinig ruimte meer is voor bewegingen naar niet geijkte paden en persoonlijke oplossingen.

3. Polarisatie: oplossingen

Stelling 2: Openheid, veiligheid, ruimte en contextuele inzichten voorkomen polarisatie.

Wanneer je de werking van een synergie onder de loep neemt zie je dat er altijd sprake is van een versterkende samenwerking tussen een aantal componenten. Dit komt doordat iedere component niet alleen een eigen identiteit heeft, maar dat deze versterkt wordt door een continue samenwerking met de andere componenten. Met andere woorden: Iedere identiteit zorgt door de samenwerking niet alleen dat deze identiteit sterker wordt, maar zorgt er ook voor dat de identiteiten van de samenwerkende componenten sterker worden. Voordat ik hier uitgebreider op inga wil ik het eerst over het eerste onderdeel van de stelling hebben, namelijk het fundament.

Of het nu om zakelijke of sociale interactie gaat; in intermenselijk contact speelt verbinding een belangrijke rol. Verbinding is de lijm die zegt: "Ik zie jou, ik hoor wat je zegt en wij maken verbinding zodat wij beide informatie kunnen uitwisselen."

Verbinding bestaat uit de volgende 3 componenten:

- ✓ Een situatie;
- ✓ Aanwezigheid van verbindende partijen.
- ✓ De wens van 2 partijen om verbinding te maken.

Ogenschijnlijk lijken ze logisch en simpel, echter blijkt dit in de praktijk niet zo te zijn. Bovenstaande drie-eenheid zorgt voor een context waarbinnen mensen zich kunnen bewegen, vanuit verbinding en vanuit helderheid. Deze context kan vervolgens ook voor helderheid zorgen. Helderheid in de situatie, helderheid in gedrag, helderheid in afspraken en helderheid in het proces. Mits er sprake is van de aanwezigheid van deze drie componenten tegelijkertijd.

Simpel gezegd:

De situatie, de aanwezigheid van twee verbindende partijen en de wens zich met elkaar te verbinden schept verbinding. En verbinding schept context waarin een beweging plaats vindt.

Zo zal het afrekenen bij een kassamedewerker een andere verbinding (en context) met zich meebrengen dan het onderhandelen met je ouders over hoe laat je thuis moet zijn. En zo zal een diepgaand gesprek met een coach een andere verbinding en context met zich meebrengen dan het leiden van onderhandelingen tussen twee partijen.

En zo zie je dat de context een belangrijk gevolg is van de samenwerkende componenten binnen het fundament. De context zorgt namelijk voor belangrijke zaken zoals de omgangsvorm, de normen, waarden, verwachtingen, rolbepaling, eventuele vervolgstappen en helderheid.

Aan het begin van dit hoofdstuk stel ik dat openheid, veiligheid, ruimte en contextuele inzichten polarisatie voorkomen. Deze 4 punten samen noem ik het vierpuntenmechanisme. Het fundament van het vierpuntenmechanisme is de verbinding. Stel je een horizontaal platform voor. Op dit platform ligt horizontaal de context. Hierboven staan de vier componenten, namelijk:

1. Openheid;
2. Ruimte;
3. Veiligheid;
4. Contextueel inzicht.

Stel je voor dat er op een stevige vlakke 4 prachtig, hout gesneden stoelpoten staan: een gouden leeuw, een blauwe brug, een witte kubus en een groene bubbel. Iedere hout gesneden poot is een onderdeel van een stoel, maar los van elkaar hebben ieder een eigen identiteit met een individuele werking. Als stoelpoot zijn de vier beelden met elkaar verbonden en leveren zij alle vier een bijdrage aan de soliditeit en werking van de stoel. Je kan dus zeggen dat als stoelpoot met elkaar zijn verbonden, waardoor ze elkaar versterken en verzwakken. Zo versterkt de gouden leeuw (veiligheid) de werking van de blauwe brug (openheid) de witte kubus (ruimte), de groen bubbel (contextuele inzichten) en tevens zijn eigen werking. De kubus versterkt de werking van zichzelf en de andere 3 poten enzovoort. Wanneer 1 van de poten verdwijnt of aan kracht afneemt gaat de stoel wankelen. De

kracht van de componenten onderling nemen hierdoor af. In het ergste geval zal de kracht van de stoel zodanig afnemen dat hij kan omvallen of in brandhout verandert. Wanneer 1 of meerdere poten van de stoel wegvallen heeft dit dus gevolg voor de werking van de punten los van elkaar, maar ook voor de identiteit, de samenwerking, de verbinding en daarmee de context.

De vier componenten werken dus op zowel individuele basis als vanuit samenwerking. Doordat iedere component een eigen identiteit heeft vindt er versneld een verstevigende werking plaats (in zowel identiteit als in de kracht).. Simpel gezegd; alle componenten zijn afhankelijk van elkaar voor een optimale samenwerking en daarmee optimaal resultaat. Echte, deze beweging kan alleen plaats vinden wanneer er sprake is van een stevig fundament in samenwerking met een heldere context.

Een voorbeeld hiervan is: zonder verbinding is er geen sprake van een heldere context, zonder verbinding is er een beperkt gevoel van veiligheid, een beperkte mate van openheid, een beperkt inzicht in ruimte(bepaling) en contextuele inzichten.

Verbinding is niet alleen de voorwaarde voor een heldere context, maar ook de schakel tussen alle componenten.

Wanneer het fundament of een van de vier componenten onder druk komt te staan heeft dit dus direct gevolg voor de mate van verbinding en daarmee voor het verloop van één of meerdere processen. Hoe meer componenten onder druk komen te staan hoe groter de gevolgen voor de mate van verbinding en hoe groter de kans op polarisatie. Het tegenovergestelde is ook het geval. Hoe beter de verbinding en samenwerking tussen de componenten hoe beter het verloop van meerdere processen. Wanneer je de polarisatie wilt oplossen is het dan ook zaak te kijken naar de onvoldoende werkende componenten en hier verbeteringen in aanbrengen.

Componenten als veiligheid, openheid, contextuele inzichten en ruimte zijn niet alleen de basis met een eigen identiteit, maar hebben ook een creërend vermogen vanuit hun identiteit.

Gevolgen van het afbreukproces in de praktijk blijken uit:

- ✓ Afname van de synergie; Afname van een constructieve samenwerking;
- ✓ Verlies van het zicht op het einddoel;
- ✓ Verlies van verbinding tussen mensen;
- ✓ Afname van compassie;
- ✓ Afname van openheid in communicatie
- ✓ Bondjesvorming;
- ✓ Toename van conflicten;
- ✓ Op individueel niveau; lethargie, agressie, wegschieten of depressie.
- ✓ Toename van polarisatie

En dat brengt ons de volgende vraag “Hoe implementeren we de hierboven gegeven oplossingen voor polarisatie.”

4. Polarisatie: implementatie van de oplossing

Voordat het herstelproces kan plaatsvinden en de polarisatie kan afnemen is het van belangrijk te weten waar de polarisatie is ontstaan. Is deze ontstaan vanuit een instabiel fundament, een niet heldere context of een onvoldoende werking tussen de 4 componenten als individu of onderling.

Wanneer ruimte, veiligheid, contextuele inzichten en openheid voortkomend uit de verbindingswil, verbindingsmogelijkheid en heldere context zal er geen behoefte ontstaan tot polarisatie. Sterker nog; wanneer er sprake is van een gestroomlijnde samenwerking, die aan alle voorwaarden binnen het 4 puntenmechanisme voldoet, zal er voldoende vertrouwen zijn onder de teamleden individueel en onderling, de randvoorwaarden, de doelstelling(en) en lopende processen.

Nawoord

Met deze essay heb ik een opening gegeven tot kennis over polarisatie, het ontstaan ervan, de gevolgen en de oplossing. De praktijk is echter niet een recept. De weerbaarheid vanuit de praktijk blijft maatwerk vragen. Deze essay is dus niet één op één toe te passen en te kopiëren, maar zal alleen werken vanuit leren door ervaring met kennis, openheid en menselijke verbinding. Neem de tijd en ruimte om de processen te laten ontstaan en stuur bij indien nodig. Deze essay geeft kaders waarbinnen een ieder kan werken, maar plezier, verbinding en menselijk werken blijft de insteek die deze essay niet kan geven.

Veel werkplezier!

Margreet