

MICHEL TAAL

**FAAL
KRACHT**



**IN 3 STAPPEN VAN
LAF NAAR LEF**

Uitgeverij Business Contact
Amsterdam/Antwerpen

Voor Arie, die me als eerste de kracht
van een wild idee heeft bijgebracht.



INHOUD

Kickstart: in 5 minuten aan de slag	9
Inleiding	11
FAALKRACHT IN DE PRAKTIJK	20
<i>Verspreiden van de faalkrachtmethode</i>	
 STAP I.	24
AANVAARD HET PROBLEEM	
Hoe zijn we risico-avers?	
FAALKRACHT IN DE PRAKTIJK	31
<i>Verbeteren van outbound callcenter-conversie</i>	
Waarom zijn we risico-avers?	34
Waarom zou je risico's willen nemen?	39
FAALKRACHT IN DE PRAKTIJK	43
<i>Kiteloops op tien meter hoogte</i>	
Is risico-aversie kneedbaar?	46
Hoe kunnen we risico-avers gedrag kneden?	51

FAALKRACHT IN DE PRAKTIJK	58
<i>Aantrekken van nieuwe cliënten door associates</i>	



STAP 2. BEGRIJP DE OPLOSSING

61

FAALKRACHT IN DE PRAKTIJK	68
<i>Starten van je eigen bedrijf</i>	



STAP 3. VOER DE OPLOSSING UIT

70

Stappenplan	71
-------------	----

Tweaks	77
--------	----

FAALKRACHT IN DE PRAKTIJK	81
<i>Innovatieve marketingacties</i>	

Eigenschappen van een goed ontworpen failure target	84
---	----

Wat te vermijden	86
------------------	----

Je evoluerende expertise	88
--------------------------	----

Conclusie	91
-----------	----

Boek uit. En wat nu?	92
----------------------	----

Dankwoord	95
-----------	----

INLEIDING

De ontdekking van de lefspier en
waarom faalkracht je kan helpen

De aanleiding: klaar met laf, klaar voor lef

Ik was 25 en werkte net zes weken als consultant bij McKinsey, een internationaal adviesbureau, toen ik in een overlegruimte volledig afgebrand werd door de partner van het project. Op zijn vraag hoe het ging had ik geantwoord dat ik veel moeite had met het feit dat ik in mijn eentje zonder projectmanager op mijn eerste project zat, ondanks mijn herhaalde verzoeken. Het was het eerste project voor een grote multinational in jaren dus de druk en verwachtingen van de cliënt waren enorm, terwijl ik geregeld geen idee had hoe ik verder moest en ik een dag-tot-dag rolmodel miste om van te leren.

Zijn reactie: 'DURF JIJ MIJ NU SERIEUS TE VERTELLEN DAT IK MIJN PROJECTTEAM NIET GOED HEB SAMENGESTELD!?!?' Je bent gewoon bezig de handdoek in de ring te gooien. Als je het nu opgeeft, ben je kennelijk niet bestand tegen de steile leercurve die we van je verwachten.' Er volgde nog wat uitleg die als primair effect had dat ik me zo klein voelde

dat ik me het liefst onder de tafel had verstopt. Uiteindelijk was mijn lafhartige antwoord: 'Excuses dat ik je zo boos heb gemaakt. Ik ga mijn best doen om aan jullie verwachtingen te voldoen...'

Toen ik 's avonds terug naar huis reed, kon ik mezelf wel schieten dat ik zo over me heen had laten lopen. Waarom had ik me zo uit het veld laten slaan door die aanval van de partner? Waarom had ik hem niet verteld dat zijn reactie belachelijk was?

Omdat ik niet het lef had dat in zijn gezicht te zeggen. En omdat ik diep vanbinnen bang was voor de schaamte als ik aan vrienden en familie moest vertellen dat ik na slechts zes weken in mijn eerste baan eruit gegooid was. Dat ik zou falen.

Ik voelde me laf. Ik zat nog steeds in dezelfde uitzichtloze rotsituatie, omdat ik gevangengehouden werd door mijn angsten en beperkende gedachten.

Genoeg was genoeg. Ik sloot die avond in de auto een pact met mezelf. Ik zou mijn lafheid niet langer accepteren. Ik zou door mijn angsten en beperkende gedachten heen breken. Ik zou meer risico nemen en mijn lef vergroten. Maar hoe?

De zoektocht: lef vergroten

Met de ervaring bij McKinsey als katalysator begon mijn zoektocht naar manieren om mijn lef te vergroten. Ik reflecteerde op situaties waarin ik risico's had genomen en

risico's uit de weg was gegaan. Ik bestudeerde het gedrag van mensen die ik bewonderde om hun lef. En ik las alles wat ik kon vinden over de wetenschappelijke achtergrond van risico-aversie: de technische term voor lafheid.* Dit leidde tot de volgende belangrijke inzichten:

1. **Ik was niet alleen.** Economen hebben experimenteel vastgesteld dat mensen gemiddeld genomen risico-avers zijn en er zijn aannemelijke evolutionaire redenen waarom dat zo is.
2. **Het was een flinke uitdaging.** Het is niet eenvoudig om je lef te vergroten. Hierdoor hebben mensen de neiging de oorzaak van hun risico-aversie buiten hun invloedssfeer te plaatsen: cultuur, opvoeding, genetica en karakter. Dit rechtvaardigt risico-aversie ten onrechte als iets onvermijdelijks of onveranderlijks.
3. **Het was geen onmogelijke uitdaging.** Uit verschillende experimenten blijkt dat lef en risico-aversie wel degelijk kneedbaar zijn, bijvoorbeeld via *gamification* en gewoontevorming.**
4. **Er was geen kant-en-klare oplossing.** Ik kon geen enkele overtuigende methode vinden om succesvol mijn lef te vergroten.

* Zie voor een lijstje met artikelen en boeken ter verdieping 'Boek uit. En wat nu?' aan het einde van dit boek.

** *Gamification*: het speels maken van een activiteit. Gewoontevorming: gedrag aanleren door er een gewoonte van te maken. Zie het hoofdstuk 'Hoe kunnen we risico-avers gedrag kneden? Door gewoontevorming en gamification' voor verdere uitleg.

En toen viel het kwartje.

Lef is geen karaktereigenschap. Lef is een spier. Een spier die je kunt trainen. Maar niemand leek precies te weten hoe.



Met deze openbaring was de vervolgstap duidelijk: ik moest een eigen methode ontwikkelen om mijn lefspier te trainen. In eerste instantie was dit voornamelijk een serie van persoonlijke experimenten. Gaandeweg realiseerde ik me echter dat ik iets op het spoor was met veel breder potentieel dan alleen mijzelf.

Het potentieel: je idee van falen op zijn kop – lef door continu gecontroleerd falen

Nog nooit veranderde de wereld om ons heen zo snel als nu. Om in deze ontwikkelingen niet achterop te raken is het belang van innovatie en risico's nemen groter dan ooit. Stilstand in de status quo is per definitie achteruitgang. Met andere woorden: succes is tegenwoordig onlosmakelijk verbonden met het loslaten van de angsten en beperkende gedachten die je in je comfortzone houden, zowel voor individuen als organisaties. Maar hoe goed zijn we in het doorbreken van beperkende gedachten?

Stel jezelf daarom de volgende vraag:

*Heb je vaker spijt van dingen die je niet gedaan hebt,
of van dingen die je wel gedaan hebt? Spijt dat je
die interessante persoon niet aangesproken hebt?
Of spijt vanwege de vervelende reactie die je door het
wel aanspreken kreeg?*

Als je – net als ik, en vele anderen met mij – overwegend spijt hebt van dingen die je *niet* gedaan hebt, dan houden je angsten of beperkende gedachten je vaker in je veilige comfortzone dan je eigenlijk wilt. Lef ontwikkelen en risico's nemen zijn geen doel op zich, maar een manier om door de beperkende gedachten en patronen heen te breken die je in je comfortzone houden en je potentieel remmen.