

# Inhoud

Voorwoord	7
Leeswijzer	9
1. Denk in kansen	11
2. Daag je creativiteit uit	17
3. Wees een kansenmagneet	21
4. Hoe de creatieve toppers kansen ontdekken	25
5. Van positief naar productief denken	29
6. Janusiaans denken	33
7. De kans van het toeval	37
8. Schrijven over de kans	41
9. Een dag vol kansen	45
10. De vraag als geschenk	49
11. Coach op kansen	53
12. De kans van de dialoog	59
13. Kansen ontdekken voor je loopbaan	63
14. Kansdenken voor zzp'ers	67
15. Kansgericht leiderschap	73
16. De kracht van een innovatiechallenge	79
17. Driehonderd kansen in tien minuten	83
18. Zal ik voor deze kans gaan?	89
Aangehaalde literatuur	95
Over de auteur	97
Eindnoten	99
Register	103
Notities	107

## Voorwoord

Dit boek bevat adviezen om bij jezelf een kansgerichte blik te internaliseren. Is die eenmaal met je denken en kijken verweven, dan ben je voorbereid en zie je overal kansen.

Dit is dus geen boek met creativiteitstechnieken zoals lateraal denken. Hoe waardevol deze boeken ook mogen zijn, het zijn vaak technieken waar je echt de tijd voor moeten nemen, in een groep met een whiteboard en soms een trainer erbij.

Wat mij al van meet af aan heeft gefascineerd, is wat je zou kunnen doen om kansen te ontdekken in de gesprekken met collega's, in de tijdschriften die je leest, in de vergaderingen die je bezoekt, tijdens de workshops die je volgt, gedurende de vakanties die je houdt, of 's avonds alleen nadenkend over de dag. Kansen die helpen je doelen te realiseren of tenminste een stukje dichterbij te brengen. Kansen die je helpen je werk beter te doen. Kansen die je het mogelijk maken anderen te helpen. Kansen om een betekenisvol en gelukkig leven te leiden.

Het raakt mij altijd als mensen niet in hun creatiekracht kunnen komen. Je kent ze ook wel: mensen die niet of onvoldoende tot bloei kunnen komen. Soms door de externe tegenkrachten die ze ervaren in hun leven. Soms ook door hun eigen manier van denken, door bepaalde veronderstellingen over zichzelf en de eigen capaciteiten. Dat is jammer, want het leven is bedoeld om te creëren, om te experimenteren, om tot expressie te komen.

Ik kom in organisaties waarvan de leiders niet in staat zijn de creatiekracht van de mensen die er werken te stimuleren en te focussen op de doelen van de organisatie. Dat is jammer voor de organisatie, maar vooral jammer voor de mensen die er werken. Want zij komen onvoldoende tot realisatie wat ze van nature in zich hebben: creatiekracht.

Ik heb dit boek geschreven voor mensen die op zoek zijn naar kansen voor hun werk, voor hun loopbaan, voor hun relaties, hun gezin, hun toekomst. Ik heb dit boek geschreven voor ondernemers en ondernemende mensen op zoek naar kansen. De inzichten die ik in dit boek beschrijf, hebben een brede toepassingswaarde en zijn ook in hoge mate tijdloos.

Ik wens je heel veel leesplezier en vooral een geslaagde toepassing toe van de inzichten die ik graag met je deel over het ontdekken en benutten van kansen.

Jeff Gaspersz,  
Breukelen, 2017



*Een pessimist ziet de moeilijkheid in elke kans.*

*Een optimist ziet de kans in elke moeilijkheid.*

– Winston Churchill, Brits staatsman



# 1 Denk in kansen

## **Wat is een kans?**

Een kans kan overal in schuilen. In gebeurtenissen, voorvallen, ontwikkelingen, situaties en ideeën. Vele vormen zijn denkbaar. Ook in de kans zelf kan een kans liggen, bijvoorbeeld om je kracht te tonen. Wat belangrijk is, is dat een kans ontstaat door je eigen interpretatie van de werkelijkheid.

Benjamin Zander, dirigent en coauteur van het boek *The Art of Possibility*,<sup>1</sup> vertelt in zijn boek een grappige anekdote. Aan het begin van de vorige eeuw arriveren twee verkopers van dezelfde schoenenfabriek in een gebied in Afrika. Al vlug zendt de ene verkoper een telegram naar het hoofdkantoor met de mededeling: 'We maken hier geen enkele kans, niemand draagt schoenen.' Diezelfde dag komt ook het telegram van de andere verkoper binnen met het bericht: 'Het barst hier van de kansen, niemand draagt nog schoenen!'

Twee verkopers nemen dus hetzelfde waar, maar interpreteren dat volstrekt anders. De tweede verkoper vertaalt wat hij heeft waargenomen in kansen. Zijn mindset is kansgericht, terwijl die van de andere verkoper obstakelgericht is. Wanneer onze mindset kansgericht is, toont de wereld om ons heen zich anders: we zien ineens overal kansen!

## **De kans herkennen**

Van groot belang is dat we de kans ook herkennen. Stel dat we daarin steeds beter worden, hoe mooi zou dat zijn?

Soms presenteert een kans zich als een zaadje. Iets heel kleins. Het vraagt dan verbeeldingskracht om in het zaadje al de krachtige grote boom te zien die eruit zal groeien. Echter: welke boom wil je zien groeien? Wat definieer je als kans? Dat hangt af van je doelen, van wat je wilt bereiken, van je verlangen. Een kans is dan iets wat daartoe bijdraagt.

Je hoort op een receptie van iemand die in haar team een vacature heeft. Maar je bent niet op zoek naar een nieuwe baan, dus je beschouwt het zelf helemaal niet als kans. Echter, je kent iemand in je netwerk die op zoek is naar een baan en voor wie deze vacature wel een kans is.

Zij die in 2008 de kans zagen in de start-up Airbedandbreakfast in San Francisco van twee studenten, Brian Chesky en Joe Gebbia, en erin hebben geïnvesteerd, zouden nu weten dat Airbnb, zoals het vanaf 2009 heet, is uitgegroeid tot een bedrijf met een waarde van inmiddels twintig miljard en er de geldelijke vruchten van hebben geplukt.

Zouden we echter in 2008 weet hebben gehad van deze start-up, maar waren we helemaal niet geïnteresseerd in het investeren in bedrijven, dan zouden we het niet als kans hebben gezien of beoordeeld. Zelfs niet als een financieel adviseur ons erop had gewezen. Dus het allerbelangrijkste om een kans te herkennen, is te weten op welke gebieden van het werk en leven je nieuwe kansen wilt herkennen.

### **Wat zijn je kansdoelen?**

Veel artikelen over het ontdekken van kansen gaan over zakelijke kansen, businessopportunity's: hoe ontdek je het gat in de markt? Of: hoe ontdek je verbeteringen en vernieuwingen in de organisatie? Echter, sommige lezers zullen vooral kansen willen ontdekken op het gebied van persoonlijke groei, loopbaan, relaties, een gezond lichaam, een betere werk-privébalans of het ervaren van meer geluk. Het belangrijkste is dat je weet waar je naar zoekt, anders zie je de kans die vlak voor je neus ligt over het hoofd. Ik moet daarbij denken aan de wijsheid van de schrijver en Nobelprijswinnaar Rabindranath Tagore: 'Veel jaren lang, met hoge kosten, reisde ik door menig land. Ik zag hoge bergen. Ik zag oceanen. Wat ik alleen niet zag, was de glinsterende druppel dauw in het gras, vlak voor mijn deur.' Het kan helpen de doelen waarvoor je kansen wilt ontdekken altijd bij je te dragen. Ik schrijf ze zelf op een visitekaartje en draag dat bij me. Of zet ze op het opstartscherm van je laptop of smartphone. Naarmate we ons vaker herinneren aan onze doelen, zien we als vanzelf kansen.

Als ik je nu als doel zou geven: Kijk op dit moment om je heen en vraag jezelf af: 'Welke voorwerpen zijn rood?' Laat je blik glijden van het ene rode voorwerp naar het andere. Wellicht valt je nu pas op hoeveel roods er te zien is in de omgeving. Ga nu gedurende een minuut met iets anders aan de slag en vergeet je omgeving even. Kijk na die minuut weer naar je omgeving en wat valt je op? Je ziet nu vooral de rode voorwerpen. Je hebt je brein immers net geprogrammeerd op het ontdekken van wat rood is. Zo kun je dat ook doen bij het ontdekken van kansen door je steeds weer te herinneren aan je kansdoelen. Dan ben je voorbereid.

## Leren van kansdenkers

Sommige mensen zien in elke kans een probleem, terwijl anderen in elk probleem een kans zien. Natuurlijk moeten we ons vooral laten inspireren door deze laatste groep: de denkers in mogelijkheden, die een kans vaak al in een vroeg stadium kunnen ontdekken. Dat zijn vaak ondernemende, creatieve mensen. Hun enthousiasme, hun mindset en hun optimistische perspectief werken aanstekelijk. Wanneer ik met zulke ondernemers spreek, krijg ik altijd energie van hun optimisme en hun durf en daadkracht. Ook al verschilt mijn werk en belangstelling van hun branche, ik leer toch veel van deze kansdenkers. Lukt het je niet om ondernemers en ondernemende mensen van persoon tot persoon te ontmoeten, dan zijn ze op internet en in de sociale media in talloze groepen te ontmoeten.

Wat opvalt is dat kansdenkers drie eigenschappen hebben:

1. Kansdenkers laten zich niet afleiden of ontmoedigen door de mensen die alleen maar grote moeilijkheden voorzien. Ik noem die laatsten kloofdenkers. Je kent ze wel: wanneer je je plannen met ze deelt, wijzen ze je graag op de gevaren, de obstakels, de onzekerheden en risico's die ermee gepaard gaan. Kloofdenkers trachten je ervan te overtuigen dat het beter is geen beslissing te nemen en in ieder geval niet nu. Kloofdenkers willen alles graag bij het oude houden, want ze zien overal brede kloven tussen het nu en wat zou kunnen zijn. Om 'je eigen bestwil' wijzen ze je graag op deze moeilijkheden. Sommige kloofdenkers projecteren zo hun eigen angsten en onzekerheden of worden er onrustig van als mensen in hun omgeving al te ondernemend zijn (wat ze ten diepste zelf willen zijn, maar niet durven). Kloofdenkers hoeven overigens geen andere personen te zijn. De grote kloofdenker kan in onszelf zitten. Het is het stemmetje dat, zonder dat we het willen, voortdurend opklinkt en aangeeft waarom we in de kloof gaan vallen. Waarom het zal mislukken. Wie zal in ons denken overleven: de kansdenker of de kloofdenker? Het antwoord is: diegene die je voedt. Geef daarom deze gedachten geen aandacht, tenzij je dat heel bewust voor een korte tijd wilt doen, om bijvoorbeeld de obstakels op weg naar je doel in beeld te krijgen. Echter, houd de regie over je eigen gedachten.

2. Kansdenkers kunnen oude denkpatronen doorbreken. Wat ons afhoudt van het ontdekken van de kans kan de gewenning aan het oude zijn. De mensen in de hotelindustrie hadden in 2008 nooit de startup kunnen bedenken, want ze waren te vertrouwd met de gedachte: als je als toerist een kamer nodig hebt in een stad, dan neem je een hotel. Dat is namelijk de werkelijkheid die ze elke dag in hun organisatie ervaren. Geconfronteerd met de beginnende dienstverlening van Airbnb hadden ze wellicht gezegd: dit gaat nooit succesvol worden.  
We dachten altijd: als je in een stad van A naar B wilt gaan, en je hebt geen eigen auto tot je beschikking en je wilt ook niet met het openbaar vervoer, dan moet je een taxi nemen. Totdat de internetonderneming Uber op het toneel verscheen die privépersonen met een auto de mogelijkheid geeft om taxi te zijn. Daarom is de uitspraak van de grote econoom Keynes er een om in te lijsten: de uitdaging ligt niet in het krijgen van nieuwe ideeën, maar in het kunnen loslaten van de oude. Kansdenkers zijn zich bewust van de oude ideeën in de organisatie, in de markt en ook bij henzelf. Ze weten die te doorbreken en grijpen de kans.
  
3. Kansdenkers hebben een soort extra zintuig ontwikkeld voor het herkennen van de kans. De Engelse managementdenker Charles Handy heeft in zijn boek *The New Alchemists* uitzonderlijke ondernemers en ondernemende personen geïnterviewd.<sup>2</sup> Hij noemt ze de 'nieuwe alchemisten'. Net als de alchemist goud trachtte te maken, zo tracht ook de ondernemer uit het niets de kans te scheppen. Een uiterst belangrijk kenmerk van de ondernemer blijkt zijn vermogen om anders naar zaken te kijken. Handy noemt dat het zien met 'het derde oog'. Een denkbeeldig extra oog waarmee je zaken vanuit een andere invalshoek kunt bekijken en uit je eigen mentale 'box' kunt stappen. Zo noemt Handy de Londense ondernemer Dennis Stevenson die met zijn 'derde oog' kijkt naar het Bankside Power Station, een gesloten elektriciteitscentrale aan de zuidzijde van de Theems. Hij ziet met zijn derde oog in het gebouw al een nieuw museum voor moderne kunst verrijzen. En dat werd het ook: het Tate Modern museum.  
Je kunt je eigen kansgerichte 'derde oog' ontwikkelen door oefening. Veel kansen zijn een kans omdat ze het gat dichten tussen het gewenste en het huidige. De wereld zit vol met nog onvervulde behoeften en dus kansen om die te vervullen. Het is dan wel belangrijk om de tijd te nemen goed te observeren. Loop bij

wijze van oefening eens tien minuten door een druk station, aandachtig observerend, kijkend met Handy's 'derde oog' en met één vraag in gedachten. Wat zie ik waaraan mensen zich op het station ergeren of waaraan ze behoefte hebben, maar die ze niet vervuld krijgen? Deze kleine oefening leert je kansgericht observeren.

En als je de kans toch mist? Dan denken we aan de uitspraak van de ondernemer Richard Branson: 'Een kans is al een bus. Er komt altijd wel weer een volgende.'

**KANSTIPS:**

We krijgen dagelijks mails. En onder aan de mail staan dan keurig de contactgegevens. Echter, hoe vaak ontvang je mails waaronder iemands doelen of zelfs de missie staan? Wanneer we die onder aan de mail zetten, worden we wellicht benaderd door iemand die ons bericht: ik kan je helpen met de realisatie van je doelen.

Schrijf op de achterkant van een visitekaartje de drie belangrijke doelen waarvoor je heel graag kansen wilt ontdekken. Draag dit altijd bij je en kijk er regelmatig naar. Let op wat er vervolgens op een dag aan kansen verschijnt.

***Kleine kansen zijn vaak het begin van grote ondernemingen.***

*– Demosthenes, Grieks redenaar, jurist en politicus*





## 16 De kracht van een innovatiechallenge

Een ‘innovation challenge’ is een zeer effectieve wijze om kansen voor vernieuwing of verbetering in de organisatie te ontdekken. Wellicht zou de beste vertaling in het Nederlands ervoor zijn: ideeën-toernooi. Het is een proces waarbij teams van medewerkers, soms in samenwerking met klanten, een idee bedenken, dat verfijnen en het presenteren aan een groep beoordelaars, vaak de directie. Het ultieme doel is de kans te krijgen het idee te realiseren. Het gaat om een challenge, een uitdaging, dus zal er ook sprake zijn van competitie tussen teams. Zo’n vriendschappelijke wedstrijd tussen collega’s geeft een creatieve spanning, die bevorderlijk zal zijn voor het resultaat. In het hoofdstuk ‘Daag je creativiteit uit’ heb ik aangegeven hoe belangrijk uitdagingen zijn voor creatieve processen.

### **Driedubbele oogst**

Een goed georganiseerde innovatiechallenge levert een driedubbele oogst op: de eerste oogst is dat er nieuwe kansen ontstaan door de kennis en creativiteit van betrokken en gefocuste medewerkers. De tweede oogst is de verhoging van de betrokkenheid van medewerkers bij het innovatieproces. Er ontstaat plezier, creatieve spanning en samenwerking rond een idee. Het maakt innovatie tevens laagdrempelig, want men ziet dat men kan bijdragen aan innoveren. Dat zal de motivatie om in de toekomst aan innovatiechallenges bij te dragen versterken. De derde oogst is dat een goed ingerichte innovatiechallenge de innovatiegerelateerde competenties van medewerkers versterkt. Men leert over het creatieve proces bij het genereren, selecteren en verfijnen van ideeën, en ook over het verkopen (idea selling) en pitchen van ideeën. In een latere fase komt daar eventueel nog bij: de competenties die nodig zijn voor het realiseren van ideeën.

### **Tien tips voor het organiseren van een challenge**

Ik heb vele van deze challenges ontworpen of mogen begeleiden. Uit mijn observaties van de succesvolste komen de volgende adviezen voort:

1. Zorg voor een duidelijke, spannende en betekenisvolle focus in de challenge. De kwaliteit van het resultaat is direct afhankelijk van hoe scherp de focus was geformuleerd. Vanzelfsprekend zal de focus van de challenge een voor de organisatie belangrijke problematiek, kans, uitdaging of ambitie zijn. Wanneer dat vooraf duidelijk is, eventueel toegelicht door het topmanagement, voorkomt men niet-relevante ideeën.

2. Wees duidelijk hoe deelnemers ideeën kunnen indienen voor de challenge. Maak het zo laagdrempelig en transparant als mogelijk. De omschrijving van het idee op één pagina kan wellicht al voldoende zijn.
3. Maak een keuze voor de vorm van de challenge. Zal het een fysieke vorm zijn, waarbij de deelnemers in een ruimte onder tijdsdruk (de 24 uren-challenge) met elkaar de strijd aangaan? Of wordt gekozen voor een onlineomgeving, die als voordeel heeft dat er een veel groter aantal medewerkers en/of klanten bij te betrekken zijn. Zo creëert IBM met haar Jam Events mega-innovatiechallenges, waarbij op een gegeven moment maar liefst 150.000 personen betrokken waren. Mijn ervaring is dat de fysieke vorm een hogere opbrengst heeft voor wat betreft de betrokkenheid bij innovatie. Bij de virtuele variant kan men echter wel over de immense gebundelde denkkraft, kennis en ervaring van een grote groep mensen beschikken. Een combinatie van zowel de virtuele als de fysieke vorm is ook mogelijk.
4. Zorg voor diversiteit in de teams die meedoen. Rekruteer de deelnemers uit verschillende delen van de organisatie. Betrek zo mogelijk ook klanten, leveranciers of andere stakeholders. Het resultaat is een effectief proces van kennisdeling en kruisbestuiving, waaruit nieuwe combinaties van inzichten en ideeën kunnen voortkomen.
5. Onderschat niet hoe deelnemers door hun bedrijfservaring soms sterk binnen een bepaald kader naar een probleem kunnen kijken. Zorg er daarom voor dat ze over voldoende creatieve denktechnieken beschikken om deze kaders te kunnen doorbreken.
6. Betrek zo mogelijk collega's als interne mentors in het proces. De aanwezige organisatiekennis en -ervaring wordt daardoor goed benut. En het leidt tot meer onderling begrip en verbindingen tussen collega's. Dat maakt dat, zoals gezegd, de oogst van een innovatiechallenge breder is dan alleen de kansrijke ideeën. Geef de deelnemers toegang tot de voor de challenge relevante databronnen in een organisatie.
7. Wees vooraf duidelijk wat het proces zal zijn na de challenge. Wat gebeurt er met de gegenereerde ideeën en kansen? Zullen de deelnemers bij de verdere polijsting en realisatie van de kansrijkste ideeën worden betrokken? Bij sommige challenges krijgen de winnaars een geldbedrag dat ze moeten besteden aan de realisering van het idee. In andere challenges heeft een organisatie een soort marktsituatie of beurs gecreëerd waar men door interne crowdfunding aan het geld voor de eigen ideeën moet zien te komen. De mooiste beloning die je medewerkers kunt geven,

is hen betrekken bij de verdere realisering van de ideeën die ze zelf hebben bedacht.

8. Laat de challenge geen eenmalige gebeurtenis zijn. Maak duidelijk hoe het past in de strategie van de organisatie. Presenteer als directie dit overzicht al bij het begin van de challenge. Dan beseffen deelnemers goed hoe belangrijk de resultaten van de challenge kunnen zijn.
9. Challenges hebben ook een marketingwaarde. Ze geven aan dat de organisatie innovatie hoog in het vaandel heeft staan. Het maakt de organisatie aantrekkelijk als werkgever. Besteed dus ook voldoende aandacht aan de externe (en interne) communicatie erover. Betrek de marketingafdeling hierbij.
10. Challenges leiden tot veel positieve reuring en enthousiasme in een organisatie. Ga ervan uit dat drie maanden erna deze positieve energie al weer is weggezakt. Daarom is het belangrijk ook op langere termijn te denken. Wat kunnen we na een aantal maanden doen om opnieuw de creatieve energie in de organisatie te stimuleren en te focussen op betekenisvolle doelen?

**KANSTIP:**

Schrijf op basis van deze bovenstaande adviezen een plan voor een innovatiechallenge in je eigen organisatie en presenteer dat aan het management.