



INNOVATIE DE BAAS

**Ontwikkel je creatief
zelfvertrouwen en boost
je innovatiekracht**

Joey Gonesh &
Sanne Lichtendahl

INNOVATIE DE BAAS

Ontwikkel je creatief
zelfvertrouwen en boost
je innovatiekracht

Joey Gonesh &
Sanne Lichtendahl

Uitgever: S2uitgevers

Vormgeving: Hein van Putten

Illustraties: Fieke Sluijs, Woerden

Redactie: Rinus Vermeulen Tekst & Advies, Haarlem

Correctie: Marcella Rijntjes

Druk en afwerking: Tipoprint BV

ISBN 978-94-92528-93-3

NUR 800

Eerste druk, oktober 2021

Copyright © Joey Gonesh en Sanne Lichtendahl, 2021

Als je dit boek onder de scanner of het kopieerapparaat legt, vraag je dan even af of dit recht doet aan alle uren werk die aan dit boek zijn besteed. Het overnemen van kleine stukjes tekst voor gebruik in kleine kring is geen probleem. Bedrijven, overheids- en onderwijsinstellingen die een deel van de tekst willen kopiëren kunnen een bijdrage overmaken aan Stichting Reprorecht. Twijfel je hierover of wil je foto's of (delen van) dit boek overnemen voor commerciële doeleinden, neem dan contact op met de uitgever.

www.s2uitgevers.nl

Inhoud

VOORWOORD

Inspiratiebronnen

INLEIDING

HOOFDSTUK 1

'WIE, JIJ? CREATIEF?'

Ontwikkelen van creativiteit en innovatiekracht

Creativiteit versus innovatie

Moet ik slim zijn?

Drie superfactoren van creatieven

De tien eigenschappen van innovators

Kun je creatief denken ontwikkelen?

De vier niveaus van persoonlijke creativiteit

Creativiteit = combineren

+ verbeteren

Creativiteit meten

Conclusie

6	'IK HEB GEEN BOX'	
12	Het rationale creatieve proces	50
20	Het rationale creatieve proces	53
	1. Voorbereiding	55
	2. Incubatie	60
	3. Verlichting	61
	4. Verificatie	62
	Het communiceren van innovatieve ideeën	63
26	Wat gaat er vaak mis?	64
28	Het Wow-how-now-model	67
30	Jouw innovatiebrein	70
30	De drie netwerken van creatie	71
	Conclusie	74
31		
34		
35		
	HOOFDSTUK 3	
	'O NEE, EEN SH*TIDEE!'	
37	Het emotionele creatieve proces	76
38	Het emotionele proces	81
	Emotionele blokkades	86
	Angst hackt je brein	88
47	Conclusie	92

HOOFDSTUK 2

HOOFDSTUK 4

'IK GELOOF NIET IN: HET KAN NIET'

Het ontwikkelen van je creatief zelfvertrouwen

Het kan altijd

Ontwikkel je creatief zelfvertrouwen

met ERNIE

Conclusie

96

99

102

108

HOOFDSTUK 5

'GAAN WE KNUTSELEN?'

Innovatie de baas worden in teams

De dynamiek van creativiteit in teams

Samenstelling van creatieve teams

Blokkades van teamcreativiteit

Conclusie

112

114

117

118

126

HOOFDSTUK 6

'JAWEL, DAT KUN JIJ WEL'

Het faciliteren van creativiteit en innovatie

Waarom faciliteren?

Vaardigheden en rollen van de facilitator

Het faciliteerproces

Faciliteren, kan ik dat?

Fysiek versus online innoveren

Conclusie

130

132

132

134

136

137

139

ALLE CONCLUSIES OP EEN RIJ

140

NOTEN

146

BRONNEN

147

OVER DE AUTEURS

150

Door de coronapandemie lijkt de wereld fundamenteel veranderd. We hebben af en aan in lockdowns gezeten. Scholen en kantoren gingen dicht, open, en weer dicht. Thuiswerken werd de nieuwe norm en dus moest je gedwongen overschakelen op digitaal samenwerken met tools als Zoom en MS Teams. Sommige bedrijven hebben inmiddels volledig afstand gedaan van hun fysieke kantoren, andere laten hun medewerkers voor onbepaalde tijd thuiswerken. Nog weer andere zoeken hun heil in hybride vormen van werken.

Getroffen bedrijven in de horeca, de offline retail en de leisurebranche ontwaakten in de loop van 2021 uit hun viruslaap: ze moesten weer op eigen benen staan nadat de steunmaatregelen van de overheid hen in veel gevallen nog net overeind hadden gehouden. Toch waren er ook bedrijven die juist konden profiteren van de nieuwe werkelijkheid van 1,5 meter, handen wassen en thuisblijven bij klachten. Grote techreuzen en e-commercebedrijven rapporteerden zelfs recordwinsten over 2020.

Sociale disruptie

Wat zijn de gevolgen van de sneltrein van digitalisering van de afgelopen periode? Zijn die blijvend? Wat betekenen ze voor je business? Of voor je baan? Zijn je producten en diensten nog interessant voor je klanten? Klopt je businessmodel nog? Heb je nieuw talent nodig voor deze uitdagingen? En hoe kun je zo blijven vernieuwen dat je concurrerend blijft in jouw markt?

Inleiding

Je kunt maar één conclusie trekken: de toekomst is onzeker. We weten niet wat de langetermijngevolgen zijn van de sociale disruptie van het virus. Toch voel je dat de mensen, de organisaties, het hele land en eigenlijk de hele wereld voor grote uitdagingen staan. Daar zijn creativiteit en innovatie voor nodig. Het liefst zo snel mogelijk. Dit inzicht is overigens niet alleen van deze tijd. We weten al veel langer dat het loont om te investeren in creativiteit. Organisaties met een creatieve cultuur presteren beter dan hun concurrenten.¹ De urgentie is nu gewoon groter.

Het lijkt dus vooral een kwestie van 'hoe' te zijn. Want we vinden het moeilijk om creatieve ideeën te bedenken en ze te transformeren tot baanbrekende innovaties. Zo linkt 82 procent van alle leiders het begrip *creativiteit* aan businessresultaten, terwijl slechts 11 procent van hen creativiteit als kerncompetentie in zijn organisatiepraktijk implementeert.²

En er speelt nog iets. Mensen op de werkvloer houden zich vaak stil als ze een goed idee hebben. 85 procent van de medewerkers met goede ideeën durft deze niet uit te spreken.³ 85 procent! Dit wordt veroorzaakt door angst, maar nog veel belangrijker: door schijnbare zinloosheid. Mensen denken: Ik zal niet per se gestraft worden als ik dit idee op tafel breng, maar ik denk niet dat iemand naar me zal luisteren. Het zal aan dovemansoren gericht zijn en het gaat nergens heen. Wat heeft het voor zin?

Terug naar de kern

Dus we staan voor enorm grote uitdagingen, we hebben genoeg managers die weten dat innovatie nodig is, maar niet weten hoe, en er zijn te veel medewerkers die zichzelf niet uiten. Wat is dan de oplossing? Ons antwoord is: ga terug naar de kern, naar jezelf.

Creativiteit is in essentie een individueel proces. Elk innovatief businessidee start in het hoofd van een individu. Daarom stelden wij onszelf de verwonderingsvraag: wat zou er gebeuren als meer mensen zich bewust werden van hun eigen creatieve potentieel; als zij hun eigen ideeën eens serieus gingen nemen? Wat zou er gebeuren als meer mensen wél met hun idee aan de slag durfden te gaan? Als ze zouden weten dat hun manager wél naar ze zou luisteren? Als ze wél de overtuiging konden ontwikkelen dat hun idee (en

zijzelf) waardevol zijn? Wat zou er dan gebeuren? Wow! Kippenvel kregen we van deze vraag. En als we hem opnieuw lezen, vliegen de haartjes op onze armen weer overeind. (Je zult verderop lezen dat je op dit soort signalen moet gaan vertrouwen.)

Jij kunt de oplossing zijn

We hadden wel een vermoeden omtrent het antwoord. En wetenschappelijk onderzoek, observaties tijdens de dagelijkse gang van zaken op ons innovatiebureau en interviews met tien inspirerende creatieve ondernemers bevestigden die hypothese onomstotelijk: met creatief zelfvertrouwen kun je de wereld verbouwen. Iedereen bezit een groot, maar vaak onbenut potentieel aan innovatiekracht. Jij kunt de oplossing zijn.



Als jij je creatief zelfvertrouwen ontwikkelt, vaar je scherper op je eigen ideeën. Je infecteert je team met het creatievirus. En je neemt zelf de lead om de belangrijke problemen in jouw organisatie, jouw bedrijf of jouw instelling met verbeeldingskracht op te lossen.

Het is tijd om mensen en hun ideeën belangrijker te maken dan vergaderingen en functioneringsgesprekken. Zodat mensen meer voldoening halen uit hun werk en zodat organisaties krachtiger kunnen innoveren. Organisaties die innovatie de baas zijn, zijn toekomstproof.

Wat gaan we doen?

In **hoofdstuk 1** lees je wat creativiteit precies is. En hoe die zich verhoudt met een begrip als innovatie. Is het iets wat in je DNA zit, of kan iedereen het ontwikkelen? Verder lees je over de vier niveaus van creativiteit waarop je actief kunt zijn. Met simpele testen krijg je inzicht in jouw creatieve talent.

In **hoofdstuk 2** bespreken we de vier stappen van het rationele creatieve proces met je. We leggen uit hoe jouw box bepaalt of je wel of geen creatieve oplossingen kunt bedenken, maar ook hoe jouw hersenen jouw creativiteit helpen en tegenwerken. De manier waarop je als individu of als team creatieve ideeën communiceert, is een cruciaal en onderbelicht onderwerp. Daar geven we je een tool voor: het Wow-how-now-model.

De rationele reis die jij doormaakt als innovator is te beperkt, er is ook een emotionele reis. Hoe jij je voelt als je nieuwe dingen creëert bepaalt voor een belangrijk deel de kwaliteit. Maar ook of je doorzet. Want jouw interne criticaster Bert heeft een luide stem. Dat bespreken we onder andere in **hoofdstuk 3**. We introduceren ons U-model dat jou helpt om inzicht te krijgen in jouw creatieve zelfvertrouwen en beschrijven welke blokkades je kunt ervaren.

In **hoofdstuk 4** geven we je zes stappen voor het ontwikkelen van creatief zelfvertrouwen: het ERNIE-model. Het doel is dat je start en niet meer opgeeft totdat je succes ervaart. Met de wonderlijke work-out leren we je hoe je snel een eerste versie van je idee ontwikkelt.

Maar hoe werkt dit dan in teams? In **hoofdstuk 5** leggen we uit wat er verandert als je als team innovatieve ideeën wilt ontwikkelen. We bespreken hoe het teamcreatieproces verloopt en waarin deze verschilt van het individuele creatieproces. We identificeren de blokkades die wij het meest tegenkomen en reiken je veertien oefeningen aan om deze blokkades af te breken, zowel online als offline.

In het **laatste hoofdstuk** gaan we nog een stap verder. Wat heb je nodig als je de lead wilt nemen bij innovatie? Hoe ziet de rol van facilitator eruit? En hoe kun jij die rol invullen en uitvoeren?

**‘Ik ben altijd
bedenken
concepten, of
muziek
Hoe meer ik
rust ik in**

**bezig met het
van nieuwe
ze nu sport- of
gerelateerd zijn.
maak, hoe meer
mijn kop heb.’**

- Roberto da Costa, serie-
creatief in sport en muziek

HOOFD

STUK

1

**‘Wie, jij?
Creatief?’**

Ontwikkelen van
creativiteit en
innovatiekracht

Blijf schrijven

Ze was een jonge zangeres geboren in Fullerton, Californië.⁴ Haar droom was een hit maken, maar ze had geen verstand van liedjes schrijven. Toen ze in 1991 tijdens haar zoveelste showcase voor een donkere lege zaal stond te zingen zat er één man. Hij kwam naar haar toe en zei: 'Over zes jaar ben je een ster.' Ze tekende bij zijn platenlabel en hij kocht een achtsporen-recorder voor haar band. Ze bouwde een studio in haar garage en kreeg de opdracht liedjes te schrijven. Toen ze een paar liedjes af hadden kon ze niet wachten om het aan Jimmy te laten horen. Na het luisteren, verzuchtte hij: 'Blijf schrijven, schrijf een nieuw liedje voor me.' Teleurgesteld ging ze terug naar de studio. Ze was toch een getekende artiest? Ze schreef nieuwe liedjes en liet ze aan Jimmy horen. 'Schrijf een nieuw liedje,' was steevast het antwoord. Weer schreef ze een nieuw liedje. Het was frustrerend. Bij Jimmy was het nooit goed genoeg. In 1995 bracht de band No Doubt de hitsingle 'Don't Speak' uit. Het nummer werd nummer 1 in de Hot 100, kwam op honderd airplayhitlijsten gedurende zestien weken en werd genomineerd voor Song of the Year en Best Pop Performance by a Duo or Group tijdens de veertigste Grammy Awards. Haar naam is Gwen Stefani, de producer heet Jimmy Iovine.

Dit verhaal van Iovine en Stefani geeft een goed beeld van wat creativiteit kan zijn. Je merkt ook meteen dat creativiteit vaak het resultaat is van hard werken en niet van een spontane ingeving. Maar wat is creativiteit nu precies?

Creativiteit versus innovatie

Architect Bjarke Ingels definieert creativiteit als volgt:

'Creativity is the power to imagine a world that isn't our world yet, you create something extraordinary out of the ordinary by mixing elements of the ordinary in an un-seen combination.'⁵

Creativiteit gaat dus om het verbeelden van een wereld die, of een idee dat, er nog niet was in die vorm. En dat doe je door bekende elementen op een verrassende manier met elkaar te combineren. Steve Jobs verwoordde het als volgt: 'Creativity is just connecting things.' Wij houden het graag simpel:

Creativiteit is nieuwe dingen bedenken en maken.

Als je in het weekend een gedicht schrijft dan ben je creatief. Als je een video edit voor jouw YouTube-kanaal dan ben je creatief. Je maakt iets nieuws.

Innovatie vindt plaats binnen de economische of sociale sfeer. Je hebt als doel om met jouw idee waarde te creëren voor de klant of burger. Daarom definiëren wij innovatie als volgt:

Innovatie is nieuwe dingen bedenken en maken voor de klant of burger om waarde te creëren.



Creativiteit is het kloppende hart van innovatie. Zonder creativiteit is er geen innovatie. Want nieuwe dingen maken die onderscheidend zijn (creativiteit) vergroot de kans op succes in de markt (innovatie). Ga maar na: dankzij Netflix is de videotheek definitief verleden tijd geworden. Door de opkomst van online shoppen is een druilig bezoek aan de winkelstraat niet meer nodig. En wasmachines willen we alleen nog met een glimlach bezorgd krijgen. Als bedrijf moet je dus constant creatieve oplossingen bedenken om aan te blijven sluiten bij veranderende marktomstandigheden, klantwensen en technologie.

Artiest zonder publiek

Iedereen ervaart creativiteit anders. En iedereen gaat anders om met de uiting van creativiteit. Laten we dat illustreren met een voorbeeld van de inspirerende Lisa Loeb. Lisa is een hypermuzikale cabaretier, die met haar eerste solovoorstelling 'Extase' haar eigen angststoornis en depressie met humor bespreekbaar maakt. In 2020 stond een landelijke theatertour gepland. Maar corona gooide roet in het eten en zorgde voor een lege agenda. Ze werd een artiest zonder publiek, maar er ontstonden vrijwel direct nieuwe ideeën. Ze vond nieuwe vormen om haar verhaal te vertellen via Instagram. Ook begon ze met het schrij-

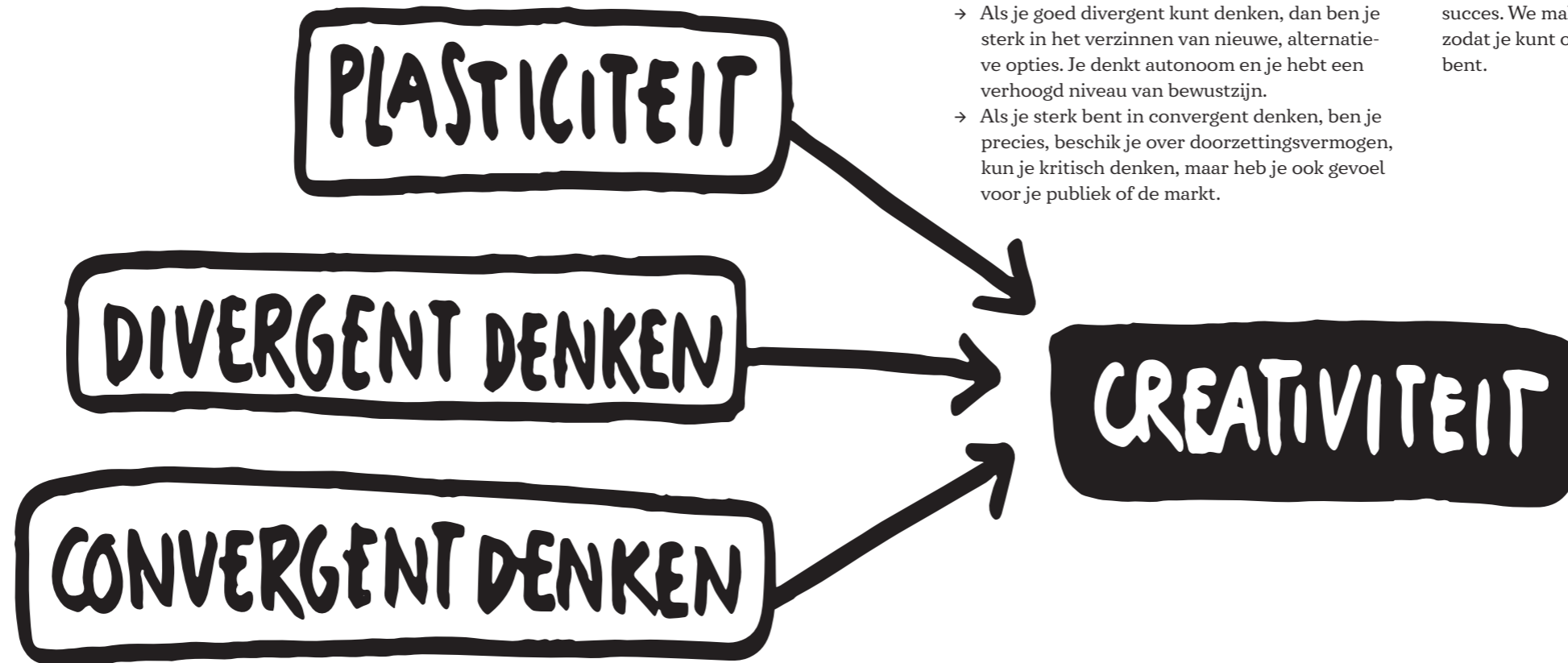
ven van satirische liedjes voor het bedrijfsleven. Hoe die ideeën ontstonden? We spraken met Lisa over haar creatieve proces:

'Ik ben heel nuchter over creativiteit, het is gewoon werk. Ik geloof in gewoon gaan zitten en aan de slag gaan. Ideeën ontstaan vanuit een behoefte en een gevoel. En mijn hoofd gaat dan bedenken hoe ik dat gevoel op kan lossen. Dat gaat zo: eerst stel ik een doel. Ik besloot bijvoorbeeld om een cursus over humor te maken. Vervolgens stel ik mijn hoofd open en krijg ik allemaal ideeën door gewoon mijn leven te leiden, de dingen die ik meemaak en met mensen die ik spreek. De ideeën vang ik continu in een app op mijn telefoon. En het uitwerken? Daarin ben ik echt een soort ambtenaar. Ik ga gewoon om 9.00 uur 's ochtends achter de laptop zitten en dan werk ik tot 18.00 uur in de middag. Dan is de dag ook klaar.'

Moet ik slim zijn?

Je denkt misschien dat creativiteit is voorbehouden aan de zogenaamd 'geboren creatieven', zoals architecten, ontwerpers, kunstenaars, zangers, acteurs of reclamemakers, maar wij zijn ervan overtuigd dat dat niet zo is. Iedereen is creatief. Sterker nog: we zijn zo geboren. In het Tibetaans

bestaat bijvoorbeeld geen woord voor creativiteit. Het woord met de betekenis die er het dichtst bij in de buurt komt, betekent zoveel als 'menselijk'.⁶ Moet je dan slim zijn om creatief te zijn? Ook dit is niet het geval. Onderzoek toont aan dat intelligentie zwak gerelateerd is aan creativiteit.⁷



Drie superfactoren van creatieven

Er zijn wel drie superfactoren die de ontwikkeling en expressie van creativiteit aanjagen. Dit zijn plasticiteit, divergent denken en convergent denken.⁸

- Als je een hoge plasticiteit hebt, dan sta je open voor nieuwe ervaringen, dan ben je nieuwsgierig en sta je open voor nieuwe ideeën en scenario's, dan heb je veel energie en voel je je snel geïnspireerd.
- Als je goed divergent kunt denken, dan ben je sterk in het verzinnen van nieuwe, alternatieve opties. Je denkt autonoom en je hebt een verhoogd niveau van bewustzijn.
- Als je sterk bent in convergent denken, ben je precies, beschik je over doorzettingsvermogen, kun je kritisch denken, maar heb je ook gevoel voor je publiek of de markt.

De tien eigenschappen van innovators

Er zijn verschillende onderzoeken gedaan naar de eigenschappen van creatieven en innovators. Zij laten zich niet altijd even gemakkelijk spotten. Een master maakt je nog geen meester. Een innovator herken je beter aan een set van eigenschappen en aan zijn mindset, dan aan zijn academische graad. In de afgelopen jaren hebben wij vele creatieve innovators mogen ontmoeten, adviseren en trainen. Onderstaande tien eigenschappen zien wij als de meest bepalende voor succes. We maken er meteen een oefening van, zodat je kunt onderzoeken hoe innovatief jij zelf bent.

Oefening 1:

WELKE EIGENSCHAPPEN HERKEN JIJ BIJ JEZELF?

Een innovator twijfelt aan autoriteit, routines en aannames. Daarom werk en denk jij buiten de gebaande paden. Het is niet voor niets dat veel creatieven en innovators schoolverlaters zijn. Zij definiëren hun eigen pad en dit leidt tot succes op de lange termijn. Vaak tot frustratie van hun omgeving vinden innovators vragen stellen interessanter dan antwoorden geven. Ze genieten vooral van provocerende vragen. Dat is niet gek, want deze vragen dagen de status quo uit. Denk aan vragen die starten met 'waarom', 'waarom niet' of 'wat als'.

KRUIS DE EIGENSCHAPPEN AAN!



Ik ben intrinsiek gemotiveerd

Innovators zijn vaak intrinsiek gemotiveerd om iets te creëren voor zichzelf en de wereld. Steve Jobs verwoordde dit mooi in de zin: 'I want to put a ding in the universe.' Je zet proactief gedrag in om je missie te bereiken. Wat hier belangrijk is, is dat je erkenning uit jezelf haalt. En dat is fijn als je iets nieuws creëert wat niemand (nog) begrijpt.

Ik ben fantasierijk

Een innovator is gericht op de toekomst. Je speelt met ideeën, dagdroomt en visualiseert alternatieve toekomstbeelden. Dit vermogen om te verwonderen in groot detail maakt dat de 'dromen' zelfs werkelijkheid kunnen worden. Walt Disney, vernieuwer van de filmindustrie en creator van Mickey Mouse, formuleerde dit perfect: 'If you can dream it, you can do it.'

Ik durf te falen

Innovators durven te falen. Let op: dit betekent niet dat je dat leuk vindt. Je ziet falen als een noodzakelijk kwaad omdat je leert wat er niet werkt. En dus ben je een stap dichterbij wat wél werkt. In het boek *The Originals* ging professor Adam Grant op zoek naar de eigenschappen van originele denkers of innovators. De faalmindset vatte hij prachtig samen: 'They rather try not to fail, than fail by not trying.'

Ik ben leergierig

Innovators leren graag nieuwe dingen. Het opstapelen van kennis geeft je inspiratie voor nieuwe ideeën. Nieuwe kennis samen met oude kennis leidt namelijk tot nieuwe mogelijke inzichten.

Ik ben communicatief

De innovator brengt moeilijke concepten terug tot de essentie. Daarom gebruik je simpele modellen en visualisaties om je idee tot leven te brengen, ook wel prototypes genoemd. Een simpele schets communiceert effectiever dan een uitgewerkt businessplan.

Ik ben adaptief

Je past je gemakkelijk aan. Handig! Want als je innoveert gaat het nooit zoals je verwacht: het idee blijkt technisch niet haalbaar, er is geen financiering te vinden of er komt een concurrent op de markt met een vergelijkbare oplossing. Jij kunt met deze situaties omgaan. Je hebt vertrouwen in het proces.

Ik observeer grondig

Innovators observeren hun omgeving, klanten en gebruikers grondig. Je bent zorgvuldig, doelbewust en consequent op zoek naar kleine gedragsdetails en vraagt jezelf af: kan dit ook anders? Kan dit ook beter?

Ik ben volhardend

Je bent een doorzetter. De innovator weet wanneer hij of zij flexibel moet zijn of het idee moet beschermen. Je bent vaak een rebel en werkt regelmatig buiten de gebaande paden.

Ik heb zelfvertrouwen

Nieuwe dingen creëren is eng. Want hoe weet je nu of een idee goed is of niet? Je hebt genoeg zelfvertrouwen om je kwetsbaar op te durven stellen. Dus deel je je werk voordat het helemaal af is. Omdat je erop vertrouwt dat de vroege pijnlijke feedback jouw ontwerp of idee verbetert.

Dit is slechts een indicatie van de eigenschappen die jij gemeen hebt met creatieven en innovators. Vraag je niet af hoe je de eigenschappen ontwikkelt die je niet herkent, maar vergroot vooral de eigenschappen die je al hebt (jouw innovatie-superpowers).

Woestijnfontein

Kunstenaar Ap Verheggen combineert kunst en techniek in zijn baanbrekende werken. Het aanpakken van wereldproblemen, dat is zijn doel. Watertekort en klimaatverandering zijn thema's die in zijn werk steeds terugkomen. We spraken met Ap over zijn creatieve proces bij het ontwerpen van de Droppler, een machine van koelkastformaat die op basis van zonne-energie water uit lucht condenseert onder zelfs de meest extreme omstandigheden. Hij werkt hiervoor onder andere samen met Defensie, die in deze uitvinding mogelijkheden zien voor hun militairen die onder extreme en soms onvoorspelbare omstandigheden patrouilleren. Ap haalt door extreme koeling en condensatie met zijn installatie tot 30 liter water per dag uit woestijnlucht. Met dezelfde techniek bouwde Ap ook een installatie voor de World Expo 2020 in Dubai, die vanwege de coronapandemie een jaar is uitgesteld. De bezoekers kunnen daar dagelijks een fontein ervaren van honderden liters water uit de plaatselijke woestijnlucht. Hoe kwam je tot deze innovatie, Ap?

'Ik heb gezegd: ik ga een machine bouwen zodat iedereen op de wereld toegang heeft tot zoet water. Tien jaar heb ik erover gedaan, maar nu heb ik wel een patent op de technologie. Als kunstenaar, zonder technische achtergrond. Dat kan, omdat ik niet binnen kaders denk.'

Kun je creatief denken ontwikkelen?

Creatief denken is een vaardigheid die je kunt trainen.⁹ En de kans is groot dat dit ook nodig is. Want naarmate we volwassen worden, verliezen we steeds meer van de creativiteit die we als kind van nature hadden.

In 1968 voerde George Land een onderzoek uit om de creativiteit te testen van 1.600 kinderen van 3 tot 5 jaar oud.¹⁰ Land gebruikte de creativiteitstest die NASA toepaste om innovatieve ingenieurs en wetenschappers te selecteren. De zogeheten Papercliptest is een Alternative Uses Test. De deelnemertjes werd gevraagd om zo veel mogelijk verschillende toepassingen te bedenken voor een paperclip. Land testte dezelfde kinderen opnieuw op 10-jarige leeftijd, en nog eens op 15-jarige leeftijd. De resultaten waren verbluffend. Op 5-jarige leeftijd scoorde 98 procent van de kinderen als creativiteitsgenie. Toen ze 10 jaar waren nog maar 30 procent, en op 15-jarige leeftijd nog maar 12 procent. Daarna testte hij 280.000 volwassenen (lees: zes volle voetbalstadions). Slechts 2 procent van hen scoorde het niveau van creativiteitsgenie.

Waardoor neemt onze creatieve kracht af als we ouder worden? Dat ligt aan ons onderwijssysteem. In zijn TED Talk 'Do schools kill creativity?' vertelt sir Ken Robinson dat wij op school leren dat fouten maken het ergste is wat je kunt doen.¹¹ Dat is slecht voor de creativiteit, want om creatief te zijn moet je juist fouten durven maken en moet je verschillende alternatieve opties kunnen verkennen. Het antwoord op een wiskundesom is goed of fout. Je hebt een woord goed gespeld of fout. En je hebt je kleurplaat goed gedaan als je netjes binnen de lijntjes bent gebleven. Je wordt

letterlijk getraind om te zoeken naar het enige, beste antwoord. En dan kom je na het afronden van je scholing in de echte wereld, waar de beste oplossing niet bestaat; slechts een betere of een minder schadelijke oplossing. Neem nu de elektrische auto, die is een zegen voor de reductie van CO₂-uitstoot. Maar wat is de milieu-impact van al die accu's als die auto's straks op zijn? En was er één beste aanpak voor de coronapandemie die in alle landen perfect werkte?

Je kunt creatief denken gelukkig wel opnieuw ontwikkelen, maar dat vereist veel geduld en oefening. 'Het is als het leren pianospelen of het toepassen van een staartdeling. Je moet geduld hebben en veel oefenen.'¹² De veertien oefeningen die je tegenkomt in dit boek zijn stuk voor stuk gericht op het ontwikkelen van jouw creatief zelfvertrouwen, en daarmee op het vergroten van jouw creativiteit en innovatiekracht.



De vier niveaus van persoonlijke creativiteit

Veel mensen vinden zichzelf niet creatief. En ze zijn daar heel stellig in. Ben jij er daar ook een van? Wij zien dat anders. **Creativiteit is een taak- en contextgebonden vaardigheid die je kunt trainen.** Dit betekent dat je per taak en per situatie op een ander creativiteitsniveau kunt zitten. Dat is voor veel mensen die wij begeleiden echt een eyeopener. En dat was het ook voor onszelf.

‘Ik ben niet creatief’

Een voorbeeld uit eigen doos: Sanne geeft veel presentaties. Haar powerpointslides zijn prachtig vormgegeven en haar verhaallijnen en passende anekdotes bedenkt ze, zonder oncomfortabel te worden. Op het moment dat zij het podium op stapt in zalen voor meer dan driehonderd mensen, voelt zij wel wat spanning, maar ze behoudt het gevoel ‘ik kan dit’. Vraag je haar daarentegen om en plein public een tekening te maken, of om ‘even’ met de kinderen een kijkdoos in elkaar te knutselen, dan slaat de paniek onmiddellijk toe: ‘Dat kan ik niet, ik ben niet creatief!’ Hoe kan dit toch?

James C. Kaufman is een Amerikaanse psycholoog die bekendstaat om zijn onderzoek naar creativiteit. Hij identificeert vier niveaus van creativiteit, namelijk: minicreativiteit, kleine creativiteit, professionele creativiteit en grote creativiteit.¹³

Minicreativiteit

Je kunt minicreativiteit zien als een persoonlijke vorm van creativiteit. Je bent op mininiveau creatief als je reflecteert op kennis, als je actief nieuwe kennis opzoekt, als je jezelf verwonderingsvragen stelt zoals: Wat als...?

- **Wat als** ik morgen eens een uur eerder opsta, hoe ziet mijn ochtend er dan uit?
- **Wat als** ik mijn ouders meer zou bezoeken/meer zou sporten/tekenen/fietsen naar mijn werk/vrijwilligerswerk zou doen?
- **Wat als** ik minder zou klagen/werken/consumeren/plastic zou gebruiken/de auto zou pakken?

Oefening 2:

VERWONDERINGSVRAAG

Zet een timer op 2 minuten en kijk of je Bert wat zachter kunt zetten en Ernie wat harder. Welke verwonderingsvraag schiet jou als eerste te binnen?

Wat als...

Kijk, dat is al een vorm van creativiteit.

Kleine creativiteit

Dit is dagelijks creatief gedrag. Schrijf je in je vrije tijd gedichten? Kook je bijzondere gerechten voor je vrienden? Naai je je eigen gordijnen, of vind je het leuk om foto’s te maken met je digitale spiegelreflexcamera? Dan werk je op klein creatief niveau.

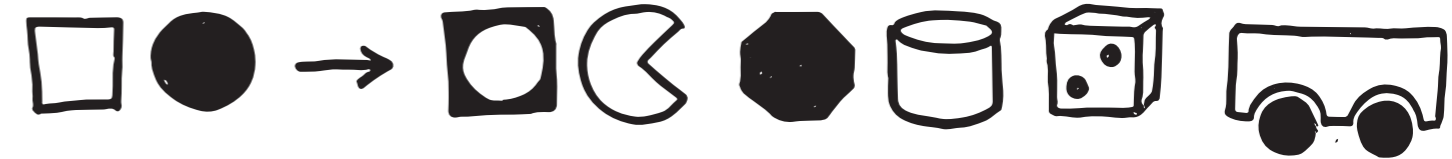
Professionele creativiteit

Je bent professioneel creatief als creativiteit je dagelijkse werk is. Denk aan een filmregisseur, liedjesschrijver, toneelschrijver, auteur, kunstenaar, choreograaf, componist, meubelmaker, timmerman of architect.

Grote creativiteit

Grote creativiteit is weggelegd voor de genieën die de tand des tijds doorstaan. Voorbeelden hiervan zijn Albert Einstein (relativiteitstheorie), Isaac Newton (ontdekker van de zwaartekracht), Antoni Gaudí (architect van onder andere de Sagrada Família in Barcelona), Pablo Picasso (schilder van onder andere *Guernica*), Nikola Tesla (uitvinder van de wisselstroomgenerator), Thomas Edison (ontdekker van de gloeilamp) of onze eigen Rembrandt van Rijn (schilder van onder andere *De Nachtwacht*).

Het is belangrijk dat je beseft op welk niveau je zit. Als je dat kunt bepalen op het moment dat je aan het creëren bent, kun je beter inschatten waar je kracht ligt. En wat je nodig hebt om een volgende stap te zetten. En zit het even tegen? Dan zegt dit dus niets over jouw creativiteit, alleen over jouw creatieve vermogen op dat specifieke moment tijdens deze specifieke taak.



Creativiteit = combineren + verbeteren

Innovator Egge van der Poel stelt in ons interview het volgende over creativiteit:

‘Het grootste misverstand over creativiteit is dat je origineel moet zijn. Originaliteit kilt alle creativiteit. Je gaat namelijk voorbij aan dat wat er al beschikbaar is.’

Wij herkennen dit. **Creativiteit gaat in essentie om het combineren en verbeteren van wat er al is.** Je start met een basisidee en verbetert dit idee door het te combineren met andere ideeën, door dingen toe te voegen of dingen weg te laten. Dit boek ontstond met het basisidee: creatief zelfvertrouwen is een belangrijke factor voor innovatiekracht. Dit basisidee zat al in ons hoofd en er is eerder over geschreven in het boek *Creative Confidence*.¹⁴ Dit basisidee hebben we gecombineerd met andere ideeën: persoonlijke ervaringen, literatuuronderzoek en interviews. Gedurende het schrijfproces hebben we er bij elke redactieronde stukjes idee aan vastgeplakt en er andere stukken uit gehaald. Het gevolg is dat we iets nieuws hebben bedacht en gemaakt. De mate waarin je verbetert, bepaalt de creativiteit van jouw idee.

Cardio en kracht

Seriecreatief Roberto da Costa laat goed zien hoe innovatief je kunt zijn door te combineren en verbeteren. Hij creëerde vernieuwende sportconcepten voor zijn innovatieve gym Saints & Stars in Amsterdam.

‘Er zijn twee elementen die mensen in de sportschool het leukst vinden: cardio en krachtoefeningen. Waarom deze niet combineren? Ik zag dat nog niemand dat deed, ondanks alle mogelijkheden van nu, dus ben ik het gaan onderzoeken. Inspiratie haalde ik uit het bezoeken van sportscholen in Amerika en Engeland, waar ze over het algemeen vooruitlopen op de Nederlandse sportindustrie. Ik ben toen cardio en krachtoefeningen gaan blenden, testen en doorontwikkelen tot één resultaatgericht trainingsprincipe. En daar hebben we verschillende types work-outs op gebaseerd die nu echt onze signatuur zijn geworden.’

Maar... hoe meet je creativiteit eigenlijk?

Creativiteit meten

Wij schetsten hiervoor al kort de drie superpowers voor creativiteit: divergent denken, convergent denken en plasticiteit. Je kunt goed divergent denken als je een rijke verbeelding hebt. Je bedenkt dan bijvoorbeeld gemakkelijk meerdere opties. Hoe goed je bent in divergent denken, kun je meten met een Alternative Uses Test. Je bent sterk in convergent denken als je goed bent in het maken van onderscheid, in het maken van keuzes. Dat convergente denkvermogen kun je meten met een Remote Associates Test (RAT-test.) Als je een hoge plasticiteit hebt, dan sta je open voor nieuwe ervaringen.

Oefening 3: PLASTICITEIT

Op een schaal van 1 tot 10: welke score geef jij jezelf op onderstaande stellingen?

1. In een restaurant kies ik graag een gerecht van het menu dat ik nog niet eerder heb gegeten.

1 / 2 / 3 / 4 / 5 / 6 / 7 / 8 / 9 / 10

2. Ik ga graag elke vakantie naar een andere bestemming om nieuwe ervaringen en indrukken op te doen.

1 / 2 / 3 / 4 / 5 / 6 / 7 / 8 / 9 / 10

3. Ik raak gemiddeld na anderhalf jaar weer onrustig of verveeld op mijn werk: is dit alles?

1 / 2 / 3 / 4 / 5 / 6 / 7 / 8 / 9 / 10

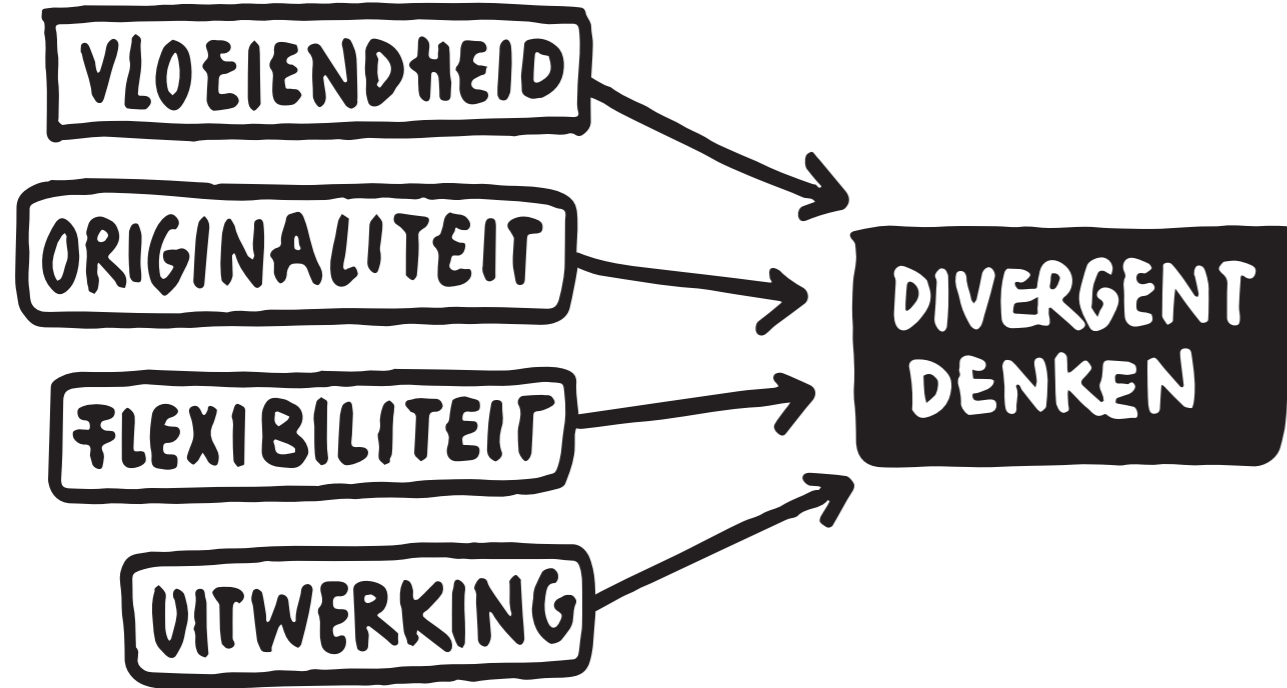
4. Ik doe regelmatig trainingen, opleidingen of cursussen om nieuwe dingen te leren.

1 / 2 / 3 / 4 / 5 / 6 / 7 / 8 / 9 / 10

5. Ik ga graag naar feestjes of bijeenkomsten waar ik nieuwe mensen kan leren kennen.

1 / 2 / 3 / 4 / 5 / 6 / 7 / 8 / 9 / 10

Heb je meer dan 35 punten? Dan scoor je hoog op plasticiteit.



The Alternative Uses Test

Een van de bekendste testen die is ontwikkeld om divergent denken te meten, is de Guilford's Alternative Uses Test van de Amerikaanse psycholoog J.P. Guilford uit 1967.¹⁵ In deze test bedenk je, binnen een afgebakende tijd, zo veel mogelijk toepassingen voor een alledaags gebruiksvoorwerp, zoals een paperclip (de NASA-test), een schoenveter, een lepel of... een baksteen.

Dit zijn mogelijke antwoorden die wij zelf bedachten in 2 minuten: opstapje, presse-papier, deurstopper, raamstopper, autoremblok, opduikmiddel, messenslijper, verhoger, kunstobject, werpgewicht, tasverzwaarder, moordwapen, ruitenbreker, armspiertrainer, lampenvoet, speelgoedblok.

Je meet de resultaten van deze test in vier categorieën:

1. Vloeïendheid

Het aantal oplossingen dat je kunt bedenken. Het bewijs van snel denken. In ons voorbeeld waren dit er zestien.

2. Originaliteit

Hoe ongebruikelijk zijn je oplossingen? Het bewijs van anders denken. Zitten er heel originele toepassingen bij? Deurstopper, opstapje en messenslijper liggen best voor de hand. Dat zijn alledaagse toepassingen. Lampenvoet en moordwapen zijn al wat origineler.

3. Flexibiliteit

Het scala aan ideeën in verschillende categorieën. Het bewijs van flexibel denken.

Categorie 1: Gebruik gewicht

deurstopper, raamstopper, presse-papier, autoremblok, tasverzwaarder

Categorie 2: Sport- en spelmiddel

werpgewicht, opduikmiddel, armspiertrainer

Categorie 3: Geweld

moordwapen, ruitenbreker

Categorie 4: Huishoudelijk hulpmiddel

messenslijper, opstapje

Categorie 5: Spelen

speelgoedblok

Categorie 6: Kunst

kunstobject

Categorie 7: Interieur

lampenvoet

4. Uitwerking

Hoe gedetailleerd beschrijf jij je ideeën? Dat is het bewijs van de ontwikkeling van je idee. Zeg je: sportmiddel, of zeg je: armspiertrainer? In die tweede zit meer detail en dat vergt dus meer creatief denkvermogen. Hetzelfde geldt voor wapen versus moordwapen en voor gewicht versus tasverzwaarder.

Je ziet dat je eerste ideeën voor de hand liggen, zoals deurstopper of messenslijper. Naarmate de tijd verstrijkt, wordt er een groter beroep gedaan op je creativiteit. Binnen eenzelfde categorie kun je verschillende alternatieve toepassingen bedenken. Ineens komt er dan een andere ingeving. Je denkt in een flits aan die Zweedse krimi van gisteravond, waarin een baksteen werd gebruikt om iemands hersenen in te slaan. Daarna werden er ook nog stenen gebruikt om de tas met het lijk af te zinken in een meer. En ineens leg je de link met de rellen in het nieuws, waarbij ruiten van winkeliers in Den Bosch werden ingeslagen met zware voorwerpen.

Zo werkt divergent denken: er is geen goed of fout antwoord. Je ideeën ontstaan, je combineert ze met andere ideeën en zo worden ze steeds creatiever. **Nu jij!**

Oefening 4: DIVERGENT DENKEN

Ben je in voor een test om je eigen divergente denkvermogen te testen?
Zet een timer op 2 minuten. Hoeveel verschillende toepassingen kun je in 2 minuten bedenken voor een... DOOS?

- | | |
|------------|------------|
| 1: | 16: |
| 2: | 17: |
| 3: | 18: |
| 4: | 19: |
| 5: | 20: |
| 6: | 21: |
| 7: | 22: |
| 8: | 23: |
| 9: | 24: |
| 10: | 25: |
| 11: | 26: |
| 12: | 27: |
| 13: | 28: |
| 14: | 29: |
| 15: | 30: |

Geef jezelf een score van 1-10 op:

Vloeiendheid (hoeveel verschillende toepassingen heb je bedacht?)

1 / 2 / 3 / 4 / 5 / 6 / 7 / 8 / 9 / 10

Originaliteit (hoe verrassend waren je ideeën?)

1 / 2 / 3 / 4 / 5 / 6 / 7 / 8 / 9 / 10

Flexibiliteit (hoeveel verschillende categorieën kun je ontdekken?)

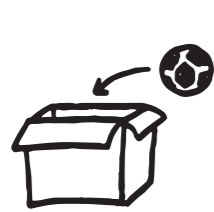
1 / 2 / 3 / 4 / 5 / 6 / 7 / 8 / 9 / 10

Uitwerking (hoe gedetailleerd zijn je ideeën opgeschreven?)

1 / 2 / 3 / 4 / 5 / 6 / 7 / 8 / 9 / 10

**WIJ KWAMEN TOT DEZE
TOEPASSINGEN:**





DINGEN IN DOEN
NATUURLIJK!



EROP ZITTEN



ERIN ZITTEN



ERONDER ZITTEN



VERSTOPPEN



KIKKERS & INSECTEN
BEWAREN



ZET ER EEN
PLANT OP



GEEF 'M
KADO



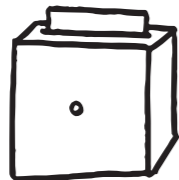
VERRASSING!



BOUW
EEN HUIS
VOOR JE KAT



EEN STAD
PROTOTYPEN



MAAK EEN
CAMERA OBSCURA



EROP SLAPEN



FIKKIE
STOKEN



BOUW EEN
KARTONNEN
IPHONE-SPEAKER



TEKEN EROP



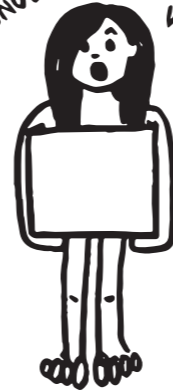
TEKEN HEM



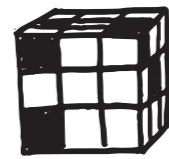
RECYCLE 'M!
STOP 'M IN DE
PAPIER (ON-
TAINER

INNOVATIE

HANDIG ALS JE PER
ONGELUK JE KLEREN BENT
VERGETEN



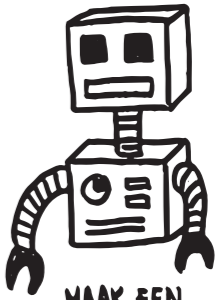
WAGTEN EN
KUKEN WAT
ER GEBEURT...



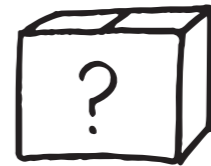
MAAK EEN MEGA
RUBIKS KUBUS



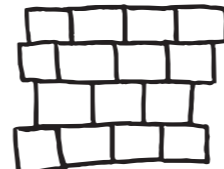
OF MEGA
DOBBELSTEEN



MAAK EEN
ROBOT



BEWAAR
EEN GEHEIM



BOUW EEN MUUR
'IT'S JUST AN OTHER
BRICK ...'



EET 'M OP



MAAK EEN RUIHTE
OM IN TE MEDITEREN



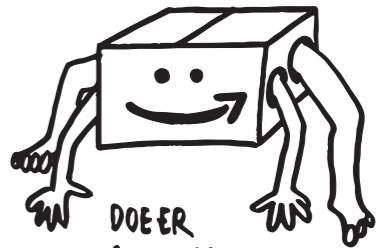
ER HEEL
DIEP OVER
NADENKEN



BOUW EEN TRAP OM EINDEL'JK
BIJ DE KOEKJESTROMMEL
TE KUNNEN



LAAT ER EEN TUINTJE
INGROEIEN



DOE ER
SUPERGRAPPIGE
DINGEN MEE

DE BAAS

De Remote Associates Test

Met plasticiteit en divergent denken alleen kom je nog niet tot innovatie. De kwantiteit van je ideeën is een belangrijke voorwaarde, maar er zullen ook keuzes gemaakt moeten worden. Welk idee is het beste van allemaal? Daar heb je convergent denkvermogen voor nodig. Je kunt je convergent denkvermogen meten met de Remote

Associates Test (RAT-test) van professor Sarnoff A. Mednick.¹⁶ Bij deze test bekijk je een aantal woorden en moet je één woord noemen dat deze woorden verbindt. Je doet daarbij een beroep op je creatieve denken, omdat je het juiste antwoord moet vinden dat niet altijd de meest voor de hand liggende optie is.

Oefening 5: CONVERGENT DENKEN

Hier is een voorbeeld:

1. Vierkant, karton, open:
Doos is het goede antwoord. **Nu jij!**

2. Gebroken, helder, oog

3. Papier, uitgeven, bank

4. Kaarten, boek, wereld

5. Koud, wijn, donker

Nu iets moeilijker:

1. Saai, links, maatschappij

2. Bonen, pauze, zwart

3. Bellen, rijden, meter

4. Praten, hoek, rood

5. Hal, kleding, kapstok

En?

Hoe moeilijk vond jij het om tot de juiste antwoorden te komen?

De antwoorden zijn respectievelijk: glas, geld, atlas en kelder

De antwoorden zijn respectievelijk: politiek, koffie, taxi, mond en garderobe

CONCLUSIE

In dit hoofdstuk las je dat creativiteit het **kloppende hart** van innovatie is. Maar ook dat creativiteit als een **spier** is. Je kunt het ontwikkelen door het te trainen. Je hebt gelezen dat er drie superfactoren van creativiteit zijn: **divergent denken, convergent denken** en **plasticiteit**. Daarnaast zijn er tien creatieve eigenschappen. Je hebt er vast een aantal afgevinkt. **Want iedereen is creatief.** Ook jij, op verschillende niveaus: mini, klein, pro of groot. Dit is de basis om innovatie de baas te worden. In het volgende hoofdstuk gaan we dieper in op het rationele proces van creatie.



Raak je ook zo geïnspireerd door creatieve alleskunnners? Zou je willen innoveren als Elon Musk, ontwerpen als Daan Roosegaarde en impact maken als Greta Thunberg? Maar vind je jezelf niet creatief? Dan hebben we nieuws voor je. Je barst van de creativiteit en innovatiekracht. Echt! Wat je nodig hebt, is een boost van jouw creatief zelfvertrouwen. En dat kun je zelf ontwikkelen.

Innovatie gaat te vaak over ingewikkelde processen, nieuwe technologieën en dikke portemonnees. Maar dan mis je een cruciaal inzicht. Elk innovatief idee ontstaat in één individueel brein. Het creatieve proces dat volgt, voelt als een onvoorspelbare emotionele reis. Met in de hoofdrol: Bert, jouw interne criticaster die schreeuwt 'Stop er maar mee!'

Laat je inspireren door de persoonlijke creatieverhalen van een cabaretier, interieurontwerper, arts, kunstenaar, dj en verschillende ondernemers. Met de inzichten uit dit boek en de oefeningen uit het ERNIE-model ontwikkel je jouw creatief zelfvertrouwen. Zo word je...

INNOVATIE DE BAAS

JOEY GONESH is een innovatiestrateg. **SANNE LICHTENDAHL** een creatieve marketingmanager. Als ondernemerskoppel runnen zij innovatiebureau *Friday out of the Box*. Met hun team helpen zij organisaties om innovatie de baas te worden. Met strategisch advies, creatieve workshops en trainingen. Hun missie? Het terugbrengen van creatief zelfvertrouwen in organisaties. **Dát is wat uiteindelijk het verschil maakt.**



9 789492 528933



UITGEVERS

