

30
creatieve
workouts

versterk de creativiteit in je organisatie

ina sok

Thema, uitgeverij van Schouten en Nelissen

- 1** Creativiteit is een spier
- 2** Het innoverende brein
- 3** Red mijn cultuur
- 4** Dwarsliggers en rebellen
- 5** Leiderschap komt van binnenuit
- 6** Evenwicht

 **10 individuele workouts**

 **10 team workouts**

 **10 organisatie workouts**

 **Nawoord**

 **Literatuurlijst**

LEESWIJZER

De hoofdstukken zijn in willekeurige volgorde te lezen. De eerste zes hoofdstukken geven inspiratie, gebaseerd op een mix van werkwijzen van kunstenaars, mijn persoonlijke ervaringen en wetenschappelijke inzichten. Deze hoofdstukken hebben hun eigen kleur en zijn zo gemakkelijk te vinden. De drie hoofdstukken met work-outs zijn gemerkt met een gekleurde stip. Hier vind je oefeningen voor jezelf, je team en voor je organisatie. De oefeningen laten ruimte voor eigen invulling en zijn vaak te combineren. Alle workouts zijn geïnspireerd door de rijke creatiekracht van kunstenaars.

GROTE KUNSTENAARS STELLEN

‘Goede kunstenaars kopiëren, grote kunstenaars stelen’, volgens Picasso. Dus ... alles in dit boek is bij elkaar gejat. Bewust en onbewust. Het is een bonte verzameling inzichten van denkers en doeners. Van mensen die ik ken: familie, vrienden en collega's. En van mensen die ik niet ken: onderzoekers, thought leaders, kunstenaars. Originele ontdekkingen zijn vaak een opeenstapeling van vele gedachtesprongen van vele mensen. We ontdekken de ideeën van anderen, leren ervan, verbeteren ze en combineren ze met onze eigen ideeën.

IK BEN NIET CREATIEF

Als je mensen vraagt of ze kunnen koken, is het antwoord vrij simpel: ze koken van recept of heel experimenteel, of misschien koken ze helemaal nooit. Als je vraagt of iemand sportief is, is het antwoord ook niet moeilijk, want iemand doet een dansklas of voetbalt één keer per week met vrienden. Als je mensen vraagt of ze creatief zijn, is het antwoord meestal een beetje ongemakkelijk ‘nee’. Want ze kunnen niet tekenen en bespelen geen muziekinstrument. Over het algemeen zijn opvattingen over creativiteit nogal romantisch, want creativiteit zou voorbestemd zijn en voor uitzonderlijke mensen. De meeste mensen vergeten alle kleinere en grotere problemen die zij elke dag oplossen, in hun werk en in het opvoeden van hun kinderen. Ze vergeten de grappen die ze maken, de spontane invallen, hoe zij hun huis of zichzelf stylen en de originele foto's die zij maken met hun smartphone. Als het over sport gaat, meet men zich niet met professionele atleten. Als het over creativiteit gaat, ligt de lat al snel op een onhaalbaar niveau.

Mijn vader maakte van de poten van een afgedankt dressoir een paar gezellige schemerlampen. Hij repareerde in zijn vrije tijd kapotte klokken en wasmachines. Als een onderdeel niet meer te krijgen of te duur was, probeerde hij het zelf te maken. Dat lukte vaak. En zelfs voor de roestige spijkers, die wij kinderen voor hem vonden, kon hij nog wel iets verzinnen. Mijn vader was creatief, maar hij zou zichzelf nooit zo noemen. Hij was ‘handig’.





AGILE THINKING

Een gangbare definitie van creativiteit die veel in onderzoek wordt gebruikt is 'het produceren van mogelijk bruikbare, vernieuwende ideeën, door individuen'. In dit boek hanteer ik een brede opvatting van creativiteit. Sommigen noemen dat ook wel *agile thinking*. Creativiteit is niet alleen creëren, ideeën generen, probleem oplossen, maar ook omgaan met chaos en verandering, beweeglijkheid van denken en gedrag, improviseren, routines doorbreken, vanuit andere perspectieven kijken, snel leren, en afleren. Hoe meer creatieve denkprocessen je beheerst, hoe creatiever je wordt, zegt psycholoog Shelley Carson (2010).

Creativiteit activeert mensen, maakt ze blij. Organisaties hebben creativiteit nodig, om te kunnen overleven. Zij moeten dealen met constante verandering en de chaos die dat met zich meebrengt. De noodzaak om flexibel te zijn en snel te kunnen vernieuwen is groot. Veel organisaties lopen vast in routines, procedures, gewoonten en onuitgesproken regels. Hoe krijg je daar beweging in? De bekende 'blauwe' oplossingen werken niet meer, of niet genoeg. Dit boek inspireert om nieuwe resources te openen en deze te mobiliseren voor je doelstellingen. Wat kunnen leiders doen om creativiteit in hun organisatie te bevorderen? Wat hebben medewerkers nodig om innovatief te zijn in hun werk? En wat kunnen zij allen leren van de creatieve processen en technieken van de experts, van de dansers, de jazzmuzikanten, de dichters, de schilders, de architecten? Dit boek is voor iedereen die geïnteresseerd is in hoe creativiteit voor je kan werken.

DE SOM DER DELEN

Ik begon ooit te werken als sociaal werkster. Ik wilde met mensen werken. Daarna werd ik kunstenaar. Dat was mijn droom. En veertien jaar lang werkte ik, naast mijn kunstactiviteiten, als adviseur in een zakelijke omgeving. Wat begon als een klein baantje om financieel onafhankelijk te blijven in mijn kunstenaarschap, groeide uit tot een intensieve baan. Ik had met mijn unieke achtergrond wat toe te voegen: een onafhankelijke blik en eigenzinnige vragen. Ik voelde me complementair en nuttig. In dit boek komen deze ervaringen bij elkaar: de creativiteit en autonomie van de kunstenaar, mijn interesse in mensen en mijn fascinatie voor het functioneren van een organisatie.



1



creativiteit is een spier



TRAIN JE CREATIEVE SPIER

Iedereen wordt geboren met een 'creatieve spier'. Iedereén. En net als alle andere spieren moet je die spier trainen om er optimaal gebruik van te kunnen maken. Als je niet alle spieren ontwikkelt in je organisatie laat je een groot creatief potentieel onbenut. En dat kunnen organisaties zich niet meer veroorloven. Organisaties hebben hun creatieve spieren even hard nodig als hun denkspieren. Een slimme organisatie traint niet alleen de creatieve spieren van een select groepje in een innovatieteam. Zij laat de spieren niet alleen rollen tijdens een brainstormsessie. Creativiteit is geen luxe, het is noodzakelijk geworden om te kunnen overleven.

HET CREATIEVE PROCES

Nina Bozic en Bengt Köping Olsson onderzochten de creatieve processen van moderne dansers en choreografen (2013). Zij wilden weten wat bedrijven daarvan kunnen leren. De onderzoekers vonden vijf elementen die het creatieve proces ondersteunen: improvisatie, reflectie, persoonlijke betrokkenheid, diversiteit en een flexibele bedrijfsstructuur.

De moderne dansers en choreografen uit het onderzoek exploreren, improviseren en experimenteren voortdurend. Spontaniteit, samenwerking en intuïtie zijn daarin onmisbaar. De taak van de choreograaf is om de ideale condities te scheppen en de creatieve flow voor de dansers te faciliteren. De dansers en choreografen zien creativiteit als een leerproces, waarbij actie en reflectie elkaar continu afwisselen. Het is een voortdurend, organisch, veranderlijk proces. Het thema, het verhaal en het gevoel is wellicht vastgesteld, maar wat er precies uit een creatief proces komt is niet van tevoren vast te leggen. Niet te vergelijken met een (verander)proces in de meeste organisaties, waarin het eindpunt vaststaat en van bovenaf is vastgesteld.





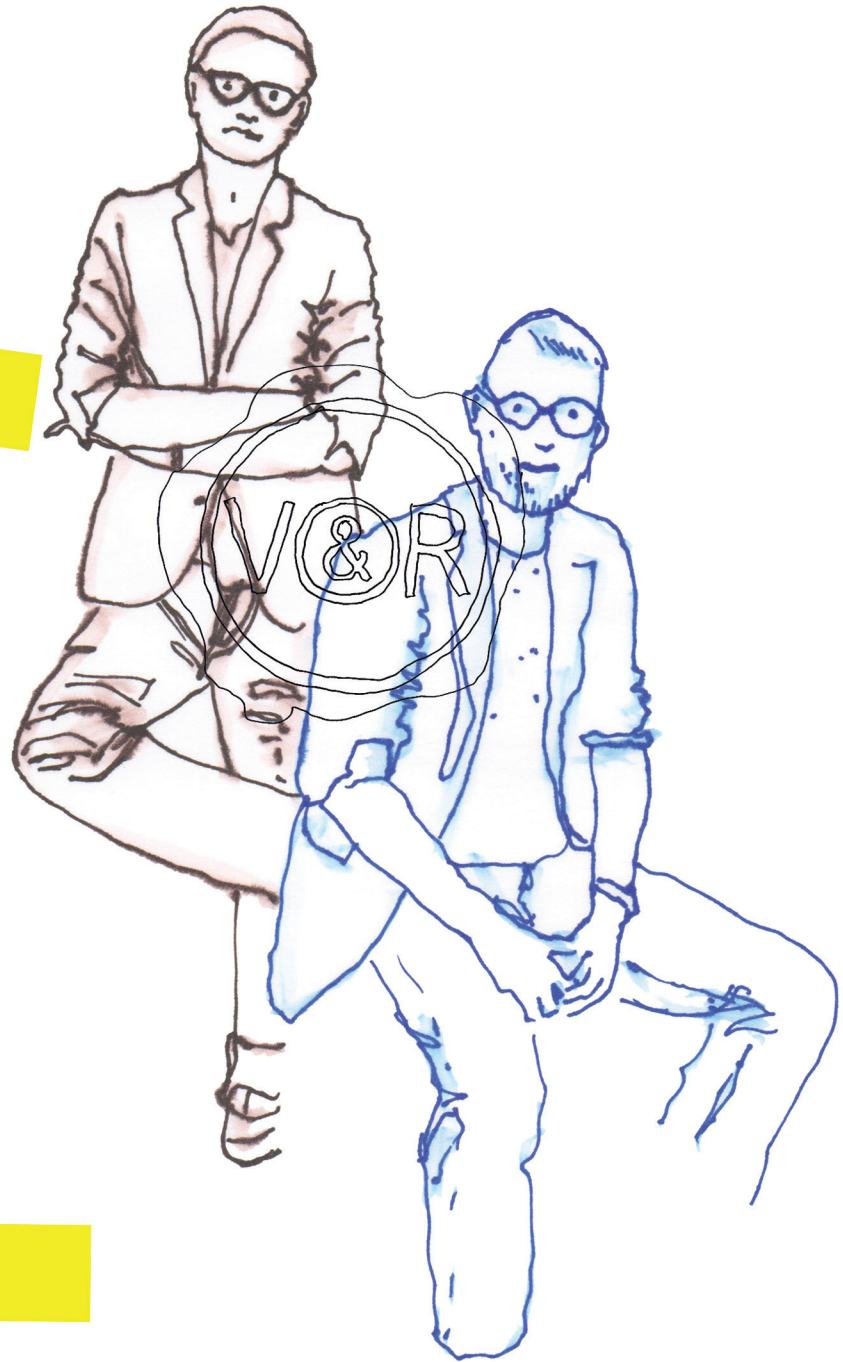
STAP VOOR STAP

Choreografen maken een voorstelling door de dans samen met de dansers stap voor stap uit te proberen. Doen en leren wisselen elkaar af. De choreograaf heeft een visie op het eindresultaat en gebruikt de dansers en hun specifieke kwaliteiten om al doende de voorstelling te creëren. Het is een samenwerking, waarbij visie, techniek en fysieke (on)mogelijkheden samenkomen. De samenwerking is gebaseerd op onderling vertrouwen. In de oefenruimte is het veilig om 'fouten' te maken. Fouten zijn openingen naar onverwachte mogelijkheden. Met aandacht voor elke kleine stap ontstaat de voorstelling.



DE IKEA- TEST

Ik werd altijd chagrijnig in de IKEA. De overdaad aan spullen, de gedwongen vaste looproute, veel te veel van hetzelfde. Totdat ik me voorstelde dat mijn huis was afgebrand en ik die dag een gratis nieuwe inrichting mocht uitkiezen. Opeens kon ik door de bomen het bos zien. Die lamp hoefde niet zo lang mee te gaan en die kast kon ik verven. De rustieke tafel was eigenlijk best stylish in combinatie met de trendy stoelen. Door een ander perspectief te kiezen veranderde mijn ervaring compleet.





Er is nog heel veel onbekend over de werking van ons brein. Hersenonderzoek is een relatief jonge wetenschap. Grofweg wordt gedacht dat onze linkerhersenhelft over het overzicht gaat, over de logica en analyse. En onze rechterhelft over creativiteit, intuïtie en associatief denken. Grofweg, want alles in het brein is op een ingewikkelde manier met elkaar verbonden.



De meeste mensen hebben vooral hun analytische kant goed ontwikkeld, zeker op het werk. Neuropsycholoog Shamay-Tsoory stelt, dat als de twee hersenhelften goed verbonden en geïntegreerd zijn, en als het intuïtieve en analytische brein goed samenwerken, mensen creatiever zijn (2015).

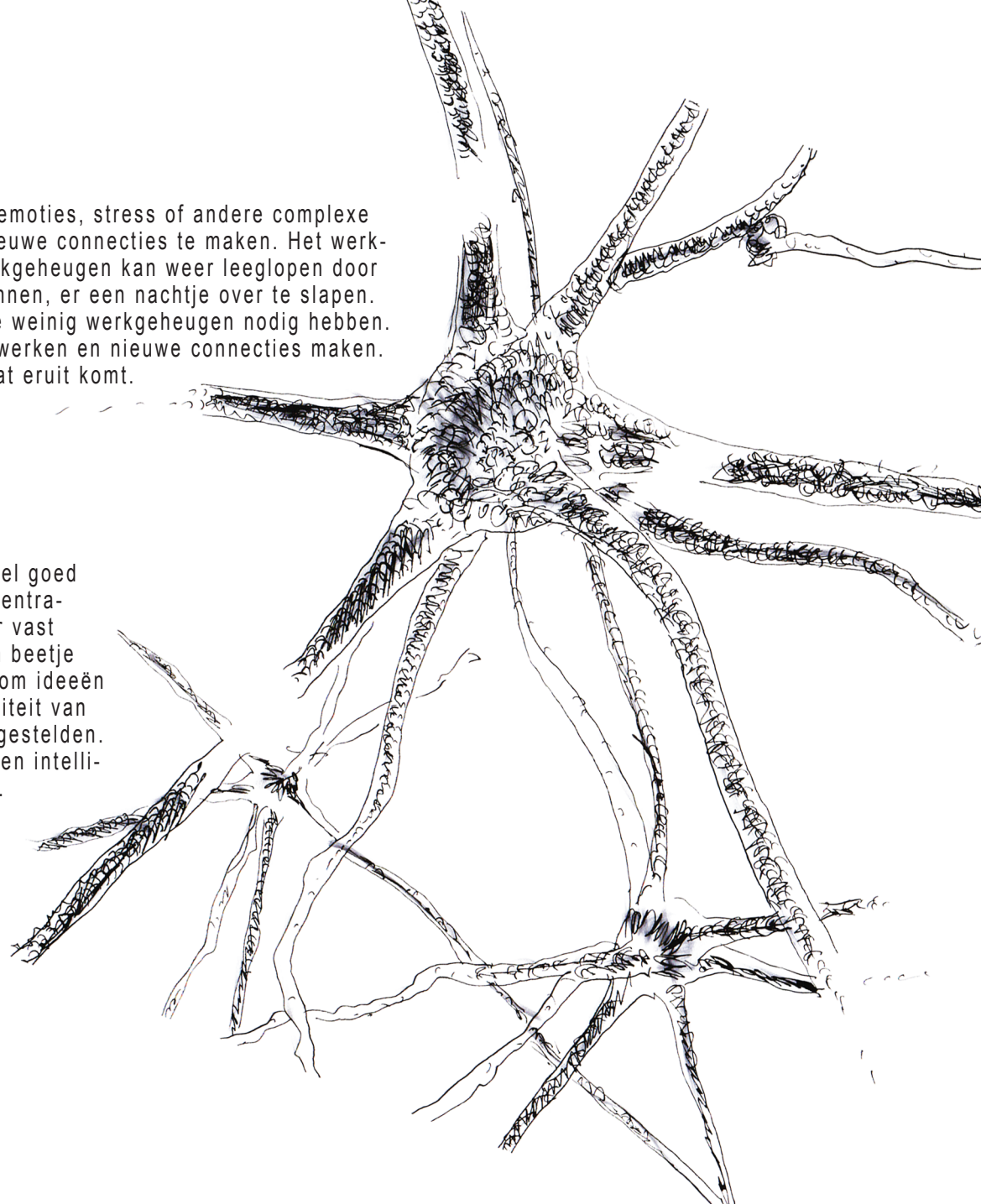
Neurologisch gezien kan de mens op elke leeftijd nieuwe verbindingen in de hersenen maken. Nieuwe verbindingen betekenen creatieve gedachten. Je kunt je creatieve spieren dus altijd blijven ontwikkelen.

WERK- GEHEUGEN

Als de hersenen te veel bezig zijn met emoties, stress of andere complexe informatie, dan is er geen ruimte om nieuwe connecties te maken. Het werkgeheugen van het brein zit vol. Het werkgeheugen kan weer leeglopen door even afstand te nemen, even te ontspannen, er een nachtje over te slapen. Je kunt ook eenvoudige taken doen, die weinig werkgeheugen nodig hebben. Het brein blijft dan toch onbewust doorwerken en nieuwe connecties maken. Dus: lekker laten gebeuren en kijken wat eruit komt.

LUIHEID IS EEN VORM VAN INTELLIGENTIE

Ik kan enorm hard werken, maar ook heel goed nietsdoen. Creativiteit vergt diepe concentratie. Het is onmogelijk om dat uur na uur vast te houden. Wandelen, stofzuigen of een beetje kletsen zorgt voor rust en geeft ruimte om ideeën te verwerken. Dat verhoogt ook de kwaliteit van het werk. Rust en werk zijn geen tegengestelden. Weten wanneer je rust moet nemen is een intelligent onderdeel van een creatief proces.



Kunstenaars zijn intrinsiek betrokken. Of het nu om ethische, maatschappelijke, verheven, alledaagse of romantische onderwerpen gaat, kunstenaars maken kunst vanuit hun passie voor het onderwerp. Geëngageerde medewerkers voelen zich energiek en effectief, zeggen onderzoekers Mone et al. (2011). Zij zijn gepassioneerd en intrinsiek betrokken, in plaats van uitgeput en cynisch. En Maslach en Leiter (1997) noemen de betrokkenheid van medewerkers zelfs het tegenovergestelde van een burn-out.

EEN CREATIEVE CULTUUR

Het management kan het engagement van hun medewerkers onder andere beïnvloeden door een klimaat van vertrouwen en mondigheid te creëren. Bijvoorbeeld door ideeën en opinies op waarde te schatten, ruimte te geven voor fouten en door creativiteit bewust aan te moedigen. De cultuur (het geheel aan gewoonten en gedragsregels) van een organisatie heeft grote impact op haar innoverend vermogen (Nina Bozic/Bengt Köping Olsson, 2013). Een organisatie met een creatieve cultuur is innovatiever en beter uitgerust om te overleven in uitdagende omstandigheden.



DIVERSITEIT OF ANDERS ...

Verschillen in perceptie, beoordeling en denkstijl zijn bepalend in het probleemoplossend vermogen van teams. Nieuwe ideeën ontstaan door het opnieuw combineren van kennis uit verschillende gebieden, volgens wetenschappers Burt en Fleming (2004), Mingo en Chen (2007). Een open organisatiecultuur, waarin men elkaar voorbij de grenzen van verantwoordelijkheden en taken ontmoet, is belangrijk voor het innovatieve klimaat. De tijd van de individuele non-conformist is voorbij, volgens onderzoekers Peschl en Fundneider (2012). Harvard Business Review (2015) adviseert om voor een werkomgeving te zorgen die toevallige ontmoetingen en face-to-face-interacties uitlokt. Informele gesprekken en spontane bijeenkomsten kunnen onverwachte ideeën oproepen. Mensen leggen nieuwe verbanden, denken breder en ontdekken nieuwe mogelijkheden.

HUMOR OM TE LACHEN

Ik heb jaren samengewerkt in een kunstenaarscollectief. De kunstwerken die we maakten ontstonden niet vanuit brainstormsessies of iets vergelijkbaars. De ideeën ontwikkelden zich organisch vanuit gewone gesprekken, discussies en grappen. De kunstwerken vonden hun oorsprong in het dagelijks leven en transformeerden naar een nieuwe werkelijkheid. Toen we niet meer samen konden lachen, was de samenwerking voorbij.

