



De kracht van twijfel

Twijfel lijkt vaak het tegenovergestelde van succes te zijn. De mens houdt graag vast aan wat hij heeft en weet. Twijfelen aan ideeën wordt aan de kant geschoven. Maar dat beperkt onze creativiteit. Nieuwe ideeën ontstaan immers daar waar we de status quo in vraag stellen. Met het ETION Forum 2021 (15 november, Gent) willen we dan ook de kracht van twijfel in de verf zetten.

TEKST: HANS DIELS | FOTO: 123RF & GF

Wanneer je de termen 'twijfel' en 'creativiteit' samen googlet, vind je vooral artikels over hoe twijfels iets zijn waartegen we moeten vechten om creatief succesvol te kunnen zijn. Volgens deze artikels zou twijfel onze creativiteit verlammen. Twijfel lijkt in het algemeen vaak tegenover succes te staan. Ook komen in de media voornamelijk mensen aan het woord die vol vertrouwen hun zaak bepleiten. Of het nu bedrijfsleiders, experts of politici zijn, twijfel tonen zit er niet in. Twijfel wordt dan ook als een zwakte aanzien.

Onze nood aan zekerheid

En dat is volstrekt begrijpelijk. Als mens zijn we op zoek naar zekerheid. In 1972

schreef de psycholoog Jerome Kagan al dat het 'oplossen van onzekerheid' een van de factoren is die een heel grote invloed hebben op ons gedrag. We zoeken zekerheid daar waar er geen te vinden is. De sociale psycholoog Arie Kruglanski beschrijft de zoektocht naar '*cognitive closure*' als 'het verlangen van individuen naar een duidelijk antwoord op een vraag en een afkeer van ambiguïteit'. Het proces verloopt volgens hem in twee fases. In de eerste stap, '*seizing*', worden we gedreven om snel een antwoord te vinden op onze vraag. We gebruiken alle informatie die we tegenkomen zonder die per se te gaan verifiëren. In de tweede fase, '*freezing*', zijn we gedreven om de *closure* die we in de eerste fase bereikt

hebben, zo lang mogelijk te behouden. We bevriezen als het ware onze kennis en negeren informatie die hiertegen ingaat. En ons vertrouwen in de juistheid van ons antwoord neemt toe. We vrezen onzekerheid omdat we dan geen controle meer hebben. Zolang we zeker weten wat er gebeurt, kunnen we daarop anticiperen. Maar die zekerheid is al te vaak een illusie.

Status-quodenken

Doordat ons vertrouwen in de juistheid van onze ideeën toeneemt en we informatie negeren die zou aantonen dat ze niet (meer) kloppen, geraken we verstrikt in status-quodenken. We geraken vast in de situatie zoals ze ons gegeven is. Experimenten in de psychologie tonen aan dat mensen aangetrokken worden door de status quo, wat die ook moge zijn. In een experiment kregen de deelnemers willekeurig een van twee geschenken —

een koffietas of een reep chocolade. Vervolgens werd hun verteld dat ze het ene cadeau mochten inruilen voor het andere. Normaal zouden we verwachten dat de helft van hen graag zijn cadeau zou inruilen voor het alternatief. Maar slechts tien percent van de deelnemers koos hiervoor.

De status quo was dus zelfs aantrekkelijk terwijl hij puur arbitrair enkele minuten eerder was opgelegd. Andere experimenten tonen aan dat hoe meer alternatieven er gegeven worden, hoe aantrekkelijker de status quo als optie wordt.

Twijfel als bron voor creativiteit

De mens is dus liever zeker en houdt graag vast aan wat hij heeft en weet. Twijfelen aan ideeën wordt dus opzijgeschoven. Maar dat beperkt onze creativiteit. Als we uit nieuwe opties telkens hetgeen kiezen dat het sterkst aanleunt bij wat we al kennen of wat we al doen, dan ontstaat er geen vernieuwing. In zijn boek over creativiteit beschrijft Adam Grant hoe creatievere mensen veel meer twijfel toelaten in hun denkproces. Deze 'Originals' zijn mensen die heel veel verschillende ideeën genereren en die niet verlamd worden door de angst dat er misschien slechte ideeën bij zitten. Hij geeft het voorbeeld

van Thomas Edison die meer dan 1000 patenten op zijn naam had staan, waarvan de meeste totaal nutteloze of onwerkbare uitvindingen waren. Nieuwe ideeën ontstaan daar waar we de status quo in vraag stellen. Grant vertelt hoe vijftig jaar lang

“Nieuwe ideeën ontstaan daar waar we de status quo in vraag stellen.

in Hollywood scenario's de ronde deden gebaseerd op het sprookje 'De Sneeuwkoningin' van Hans Christian Andersen, allemaal zonder succes. Tot op de dag dat Jennifer Lee zich afvroeg of het inderdaad het beste is om de hoofdrolspeelster een slechte koningin te laten zijn. In haar versie maakte ze van de hoofdrolspeelster een getormenteerde held en zo werd 'Frozen' de meest succesvolle animatiefilm aller tijden. Dus als je twijfelt, laat het dan niet los.

Falen is een optie

Dingen in vraag stellen en de status quo niet zomaar aannemen zijn de recepten voor creatief denken. Maar in heel wat organisaties wordt twijfel niet aangemoedigd. Werknemers moeten zeker zijn van een project voor ze het

voorstellen. Nog belangrijker is dat veel CEO's en leden van het management zich zelden onzeker tonen. Zij willen zichzelf naar voor schuiven als de kapitein van het schip die de richting aangeeft. Dan is het moeilijk om toe te geven dat je die richting misschien ook niet precies kent.

Al te vaak is het veel eenvoudiger om vast te houden aan de status quo, doen wat je wordt verondersteld te doen, dan je nek uit te steken, iets nieuws voor te stellen en dan op je bek te gaan. Dat is zo voor werknemers maar ook voor de leiders van organisaties. Als je aan de status quo vasthoudt en dan verrast wordt, kan je je falen verklaren door een 'externe' schok. Als je probeert op die externe factoren te anticiperen en je zit ernaast, dan is

het falen duidelijk gelinkt aan een beslissing die je nam als leider. Op zich is dat natuurlijk onzin want het niet nemen van een beslissing waar ze wel had moeten worden genomen, is op zich een even grote fout als omgekeerd. Maar in de perceptie is dat dus vaak anders.

Nochtans is meer twijfel wat alle bedrijven en andere organisaties nodig zullen hebben. In een steeds sneller veranderende wereld is de enige zekerheid dat de status quo niet lang meer zal bestaan. En dan kan je maar beter experimenteren, nieuwe zaken proberen om vooruit te gaan. Zoals Elon Musk, een man wiens raketten zo vaak flopten voor ze succesvol waren, het stelde: "Falen is een optie hier. Als zaken niet mislukken, ben je niet voldoende aan het vernieuwen." ■

ETION Forum 2021

Op 15 november vindt het ETION Forum 'De Kracht van de Twijfel' plaats in de Ghelamco Arena in Gent. Keynotespreker is Alan Iny, Global Leader en Director voor creativiteit en scenario's bij de Boston Consulting Group en auteur van 'Thinking in New Boxes: A New Paradigm for Business Creativity'.



Voor meer info & inschrijven: scan de QR-code of kijk op www.etion.be.

