Eén idee per maand is toch niet te veel gevraagd?

Volgens het nieuwe Japanse management van de twee businessgeleerden Takeuchi en Nonaka moeten medewerkers twee procent van hun tijd kunnen besteden aan het bedenken van ideeën. Goede ideeën maken het verschil tussen het wel en niet verkopen van een product; tussen het benutten en missen van kansen. Roger de Bruyn, emeritus hoogleraar in het creatieve denken, ontwikkelde technieken om medewerkers te leren met goede ideeën te komen.

ing. Geesje Rotgers

In Rumst, een voorstad van Antwerpen, vinden we de huidige werkplek van emeritus hoogleraar Roger de Bruyn. Hij doceerde van 1980 tot 1997 het vak creatief denken aan de Faculteit Toegepaste Economie van de Universiteit Antwerpen en hij was een van de oprichters van het Centrum Ontwikkeling Creatief Denken (COCD). Thans is hij een veelgevraagd spreker en adviseur op dit vakgebied. De Bruyn vertelt met passie over zijn vakgebied, over de toepassingen ervan, over de verzoeken die hij krijgt van het bedrijfsleven om mee te denken over reclamecampagnes of het verzinnen van toepasselijke productnamen, uiteraard zonder de klantgevoelige informatie prijs te geven. Daarnaast zijn De Bruyns theorieën gevraagd voor het bedenken van oplossingen voor allerhande problemen waar bedrijven tegenaan lopen.

ROGER DE BRUYN

“Het bedenken van nieuwe concepten en het oplossen van problemen is voor 98 procent een kwestie van logisch nadenken en gebruik maken van je kennis. Voor slechts twee procent gaat het om creatief, ofwel vernieuwend denken.”

Foto: Geesje Rotgers

Buiten je patronen denken

Volgens De Bruyn is het bedenken van nieuwe concepten en het oplossen van problemen voor 98 procent een kwestie van logisch nadenken en gebruik maken van je kennis. Voor slechts 2 procent gaat het om creatief, ofwel vernieuwend denken. Hij noemt voorbeelden van succesvolle vernieuwingen die uit creativiteit zijn ontstaan: bevruchting van tomatenplanten in kassen, van kleefkruid tot klittenbandsluitingen, van sprinkhanenpoten tot vliegtuiglandingsgestel. Hoewel de één een creatievere geest heeft dan de ander, heeft iedereen een bepaald creatief vermogen in zich en kan leren het te gebruiken. Maar vaak durven mensen hun creativiteit niet laten gaan, bang dat anderen het afkeuren of belachelijk maken. “Men moet in een bedrijf moeite doen om die 2 procent creativiteit die nodig is voor vernieuwingen wakker gekieteld te krijgen”, zegt De Bruyn. Daarvoor heeft de wetenschap bepaalde technieken ontwikkeld. Enkele van die technieken zijn:

- Bewust zoeken naar alternatieve visies op een probleem en dus niet meteen kiezen voor de meest voor de hand liggende oplossing.
- Bewust overschrijden van barrières en niet bij voorbaat oplossingverhinderende veronderstellingen opwerpen.
- Teken het probleem schetsmatig op papier. Men doet hiermee een sterker beroep op het voorstellingsvermogen en het associatief denken verloopt anders dan bij een verbale probleemschets.

De Bruyn kent het wel. Als de afdeling hoort dat er iemand ‘van buiten’ komt praten over creatief denken, haken vijf van de zes medewerkers af – zij denken aan zweverig gezwam. ”Maar dat is een misvatting volgens de professor. Het gaat om oefenen met bewezen technieken om je eigen denkgrenzen te verleggen.” Hij adviseert bedrijven om één concreet idee per maand aan te pakken, een idee waar de meerderheid van de groep achterstaat. “Maar verwacht niet te snel gouden bergen. Tegen je vaste gewoonten in denken is moeizaam en vergt oefening en tijd.”

Nieuwe ideeën genereren

De Bruyn is er geen voorstander van om met de hele afdeling een dag de hei op te gaan. “Na anderhalf uur ben je het beu. Acht uren achtereen intensief nadenken is te intens.” Andere bedrijven hebben een ideeënbus opgehangen. “Bedrijven moeten dan wel belang hechten aan die ideeën en de indieners van waardevolle tips serieus belonen, bijvoorbeeld met een bepaald percentage van het financiële voordeel dat het idee oplevert. Maar wat zie je soms in de praktijk? Als de staf er tijd voor heeft, gaat zij het idee eens bestuderen. En de indiener wordt symbolisch beloond met een speldje. Nee, dat wordt dus nooit wat.”
Volgens De Bruyn komen de beste ideeën van de werkvloer. Sommige bedrijven maken tijd voor het gezamenlijk verzinnen van ideeën. De Bruyn is voorstander van de managementfilosofie van de Japanse wetenschappers Takeuchi en Nonaka om alle medewerkers 2 procent van hun tijd te laten besteden aan het verzinnen van ideeën. Medewerkers zien veel beter wat er in hun werkomgeving speelt dan de leidinggevenden. Het gaat dan om drie uur per maand. In ruil voor die ‘denktijd’ wil het bedrijf dan van ieder één idee per maand. Of het idee haalbaar is, kan vervolgens worden onderzocht. De Bruyn: “Op jaarbasis gaat het dus om twaalf ideeën. Dat is toch niet teveel gevraagd?” Mensen worden zo getraind in het denken buiten de geijkte patronen en het ontwikkelen van toepasbare vernieuwingen voor hun bedrijf. De Bruyn past deze filosofie ook toe in zijn privéleven. Elke maand komt hij met één idee, dat hij uitwerkt. Een van zijn recent voltooide ideeën is de dichtbundel ‘Rozen, rozengeur en maneschijn’ met vrij vertaalde gedichten over rozen. “Voor ik eraan begon, had ik niks met rozen.”

Dat beetje meer

Volgens De Bruyn wordt het vernieuwend denken vooral belemmerd doordat de menselijke geest vaste patronen gebruikt en volgt. Het onderwijs en de maatschappij leren mensen te werken met ‘tweedehands materiaal’, ofwel kennis en kunde die door anderen is verworven (kennis uit de literatuur, door anderen vastgelegde werkwijzen). “Ik voelde destijds aan dat er meer moest zijn dan tweedehands materiaal en ging op zoek naar de ‘toegepaste verzinkunde’ die mensen leert zelf iets nieuws te bedenken”, zegt De Bruyn, die inmiddels meerdere wetenschappelijke boeken op dit bijzondere vakgebied heeft geschreven. Maar overdrijf het niet. “Creatief denken mag nooit in de plaats komen van het logische nadenken van de vakman, het is slechts dat kleine beetje meer, die 2 procent.”

BIBLIOTHEEK

Roger de Bruyn beschikt over een omvangrijke collectie literatuur op zijn vakgebied.

Foto: Geesje Rotgers