

## **De denkende organisatie?**

Edgar Allan Poe, meester van het korte verhaal, had de gewoonte drie willekeurige woorden in een woordenboek te prikken en vandaar uit een nieuw verhaal te schrijven. Hiermee gaf hij zichzelf de opdracht verbindingen aan te leggen tussen zaken die ogenschijnlijk niets met elkaar te maken hebben. Voor zulke missies is ons brein een meesterlijk, zij het onderbenut, instrument.

Vaak komen verbindingen en associaties in ons denken vanzelf tot stand wanneer een bepaalde vorm, kleur of geur ineens doet denken aan een plek of een gebeurtenis uit onze jeugd. Wij kunnen echter ook bewust op jacht gaan naar waardevolle nieuwe combinaties die oude denkpatronen doorbreken. Of het nu gaat om het persoonlijk niet meer kunnen terugvinden van de balans tussen werk en prive of om een hardnekkige stagnatie in de groei van de eigen organisatie.

Door gewoontedenken zijn wij niet meer in staat tot nieuwe perspectieven te komen. Wij zien onszelf, onze klanten, de medewerkers, de eigen organisatie op steeds weer dezelfde, vaak beperkende, manier. De uitdaging is dus zo beweeglijk mogelijk te kunnen denken en steeds opnieuw nieuwe oplossingen en scenario's te verbeelden. Niet alleen als persoon, maar ook als organisatie. Dat is waarom Bill Gates komt tot de uitspraak: 'The only real asset of Microsoft is the human imagination'.

Wendbaar en verbeelden denken vereist dat wij onze analytische en creatieve denkvermogens ten volle benutten. Het onderzoek van Van Aken en Camps naar denken in Nederlandse organisaties toont echter aan dat 40% van de aanwezige denkkraft onbenut blijft. Zelfs bij topmanagers blijft 25% van de denkcapaciteit onaangeroerd. Anders gezegd: denken is geen favoriete bezigheid in Nederlandse organisaties. Wellicht vanwege de aanname dat tijd nemen om dieper nad te enken vooral een taak is voor wetenschappers maar niet voor hen "met de voeten in de modder". Topmanagers horen vooral doeners te zijn, gericht op snelle besluitvorming.

Het snel nemen van besluiten is echter vaak alleen effectief wanneer problemen herkenbaar zijn en men terug kan vallen op ervaring en kan denken en handelen volgens het vertrouwde stramien. Wanneer situaties op ons afkomen die nieuw zijn kan dit ingeslepen patroon echter leiden tot het niet tijdig onderkennen van mogelijke ongewenste neveneffecten, het oplossen van verkeerde problemen of het niet zien van kansen. Nu geen enkele organisatie meer kan ontkennen dat verandering de enige constante is, is het dus zaak te investeren in de verbetering van ons creatief denkvermogen en in het scheppen van een klimaat waarin medewerkers zich tot het uiterste gemotiveerd voelen deze creativiteit om te zetten in intern ondernemerschap. Daarmee zijn medewerkers diepgaand te binden en te boeien. De 'employers of choice' zullen 'denkende' organisaties zijn die erin slagen een Silicon Valley-achtige cultuur binnen hun eigen grenzen te halen.

Jeff Gaspersz is hoogle raar en adviseur innovatiemanagement. Hij ondersteunt ondernemingen, teams en managers bij de vormgeving van vernieuwingsprocessen en het vinden en realiseren van kansrijke nieuwe concepten en ideeën.

email: [jeffgaspersz@euronet.nl](mailto:jeffgaspersz@euronet.nl)

internet: [www.kansdenken.nl](http://www.kansdenken.nl) / [www.ideafarming.com](http://www.ideafarming.com)