

WHITEPAPER

De waarde van creativiteit op de werkvloer



Inhoudsopgave

1. Inleiding Wat is creativiteit?.....	2
2. Creativiteit: Eigenschap of gedrag?	3
3. Hoe kun je creativiteit bevorderen?	5
3.1 Intrinsieke motivatie.....	5
3.2 Bronnen van creativiteit.....	6
3.3 Klimaat binnen de organisatie	6
3.4 Leiderschap.....	7
3.4 Structuur en systemen binnen de organisatie.....	8
4. Praktische tips.....	9
4.1 Omgeving	9
4.2 Intrinsieke motivatie.....	9
4.3 Bronnen voor creativiteit.....	9
4.4 Leiderschap.....	10
4.5 Klimaat en cultuur binnen de organisatie	10
5. Training creativiteit	10

1. Inleiding

Wat is creativiteit?

Creativiteit is “de productie van nieuwe en bruikbare ideeën”. Over het algemeen denken mensen bij creativiteit aan grote, nieuwe ideeën. Of aan schilderen, muziek en poëzie. Dit worden uitzonderlijke creatieve prestaties genoemd. Maar er is ook alledaagse creativiteit. Dit zie je bijvoorbeeld terug in hobby's of op het werk. Er zijn dus verschillende soorten creativiteit. In de wetenschap wordt ook onderscheid gemaakt tussen verschillende soorten creativiteit op de werkvloer: *incrementeel* (kleine creativiteit) en *radicaal* (grote creativiteit).

- Incrementele creativiteit: kleine aanpassingen van bestaande ideeën en producten. Bijvoorbeeld het gebruik van online reclames in plaats van een reclame in de krant.
- Radicale creativiteit: nieuwe, innovatieve ideeën die compleet verschillen van bestaande processen. Bijvoorbeeld een bedrijf veranderen van een traditioneel restaurant naar ‘chefs on call’, waarbij je bij mensen thuis kookt.

Het ene soort is niet beter dan de ander. Welk type creativiteit gewenst is, is afhankelijk van doelen en strategieën van de organisatie, bijvoorbeeld innovatie (radicale creativiteit) of juist efficiëntie (incrementele creativiteit). Door de juiste vorm van creativiteit te stimuleren, kunnen deze doelen beter worden behaald.

Creativiteit is de productie van nieuwe en bruikbare ideeën

Waarom is het belangrijk?

Creativiteit is vanwege verschillende redenen belangrijk. Ten eerste is het voor een organisatie van belang om flexibel te zijn en te kunnen reageren op verandering, bijvoorbeeld eisen van klanten, competitie, markten en technologische innovatie. Deze doelen kun je op verschillende manieren bereiken: nieuwe ideeën uitproberen, experimenten en exploreren. Aan de andere kant kun je ook je bestaande middelen gebruiken, anders inzetten of verbeteren, om zo efficiënter te werken.

Naast het flexibel zijn en groeien als organisatie, kan creativiteit ook belangrijk zijn voor medewerkers op de werkvloer. Werknemers die creatief zijn, zijn minder gestrest, blijer, succesvoller op het werk en meer tevreden met het werk. Creativiteit kan daarnaast zorgen voor meer betekenis vinden in het werk én in het leven.

Beide soorten creativiteit hebben andere voordelen en andere uitkomsten. Hoewel radicale ideeën vaak meer opleveren, zit er ook een groter risico aan verbonden. Kleine verbeteringen kunnen ook veel opleveren, zoals efficiënter werken. Daarnaast kan het zorgen voor een betere taakprestatie en een beter welzijn. Een combinatie van radicale en incrementele creativiteit zorgt voor een betere algehele werkprestatie.

2. Creativiteit: Eigenschap of gedrag?

Creativiteit wordt door sommigen gezien als een persoonlijkheidseigenschap en door anderen als gedrag dat je kunt beïnvloeden. Beide partijen hebben gelijk.

Aanleg kan zeker een rol spelen bij creativiteit. Sommige mensen zijn van nature creatiever dan anderen. Deze mensen staan bijvoorbeeld open voor nieuwe ervaringen, durven meer risico te nemen of zijn eerder uit zichzelf enthousiast over een bepaald onderwerp. Ook kan intelligentie een rol spelen in originaliteit van ideeën.

Er is een verschil tussen dagelijkse creativiteit en creatieve prestatie. Creatieve prestatie uit zich in uitzonderlijke creatieve uitkomsten, zoals een lied componeren, een nieuw succesvol product op het werk bedenken of een boek schrijven. Hierbij zijn de meeste mensen niet zo creatief en is een klein deel van de mensen (muzikanten, schrijvers, kunstenaars etc.) heel creatief. Vaak zijn dit mensen met veel kennis van hun vak.

Daarentegen laten veel mensen wel dagelijkse creativiteit zien. Dagelijkse creativiteit is terug te zien in originele ideeën op het werk, in de vrije tijd en andere activiteiten. Hieruit volgt dat iedereen creatief kan zijn. Dit heeft veel waarde op de werkvloer en is goed te beïnvloeden.

Al met al is er vaak een combinatie van eigenschappen en factoren nodig voor creativiteit. Uitzonderlijke creatieve prestatie komt minder vaak voor, maar iedereen kan creatief zijn in zijn hobby's, werk en andere activiteiten.

Rol van intelligentie

Veel mensen denken dat creativiteit maar op één plek in het brein zit. Dit klopt niet. Bij creativiteit zijn er veel verschillende hersendelen actief die met elkaar communiceren. Hierbij speelt intelligentie een rol. Belangrijk is bijvoorbeeld de samenwerking tussen de hersendelen en de complexere hersenfuncties zoals je werkgeheugen, plannen, schakelen tussen verschillende activiteiten, diep op één onderwerp ingaan, aandacht vasthouden en denken over wat je doet (metacognitie).

Uit onderzoek van Jauk, Benedek en Neubauer (2013) blijkt dat intelligentie vooral een rol speelt bij grotere creatieve prestaties, maar minder voor alledaagse creativiteit. Voor alledaagse creativiteit speelt de persoonlijkheidseigenschap 'openheid voor nieuwe ervaringen' en de potentie/aanleg om met nieuwe, originele ideeën te komen een grotere rol.

Rol van eigenschappen

In het vorige deel bleek al dat openheid voor nieuwe ervaringen een rol kan spelen in creativiteit. Ook andere eigenschappen spelen een rol. Intrinsieke motivatie (iemand is uit zichzelf gemotiveerd en vindt het werk echt leuk) kan bijvoorbeeld zorgen voor zowel radicale als incrementele creativiteit.

Wanneer iemand vaak meegaat met de ideeën van anderen, zal deze eerder incrementele creativiteit laten zien, dan grote nieuwe radicale ideeën. Daarentegen zijn mensen die meer risico durven te nemen en durven af te wijken van de norm, eerder radicaal creatief.

Rol van de omgeving

Uit onderzoek blijkt dat iemands directe (werk)omgeving ook een rol kan spelen in creativiteit. De aanwezigheid van planten, natuurlijk licht en ramen kunnen bijvoorbeeld zorgen voor een beter creatieve prestatie. Daarnaast zorgt het voor een beter humeur en meer inspiratie. Hoe een ruimte is ingericht kan ook invloed hebben: een ruimte met veel objecten (*visuele complexiteit*) kan creativiteit stimuleren. Meubels kunnen ervoor zorgen dat mensen eerder samenkomen en ideeën uitwisselen. Een te drukke ruimte kan echter zorgen voor verminderde concentratie, wat nadelig kan zijn voor creativiteit. Het is dus belangrijk, wanneer je een kantoortuin hebt, om ook rustigere werkplekken te hebben.

Aanwezigheid van creatieve collega's kan ook zorgen voor meer creativiteit. Het is dus besmettelijk! Daarnaast zijn voldoende mogelijkheden om creatief te zijn ook belangrijk. Hierbij kan je denken aan uitdaging, tijd, materialen en de kans om ideeën uit te proberen.

Al met al blijkt dat creativiteit wordt veroorzaakt door aanleg, (persoonlijkheds)eigenschappen en door de omgeving. Dit is goed nieuws, want dit betekent dat je als bedrijf of leidinggevende creativiteit kunt beïnvloeden en bevorderen!



Creativiteit is afhankelijk van aanleg, persoonlijkheidseigenschappen en de omgeving.

3. Hoe kun je creativiteit bevorderen?

Creativiteit is voordelig voor organisaties én medewerkers. Het zorgt voor nieuwe ideeën, flexibiliteit en meer plezier in het werk. Sommige mensen zijn creatiever aangelegd dan anderen, maar creativiteit is zeker te beïnvloeden. In dit hoofdstuk gaan we in op hoe je creativiteit kunt bevorderen. We gaan hierbij in op een aantal belangrijke voorspellers van creativiteit. Later geven we praktische tips.

3.1 Intrinsieke motivatie

Tientallen jaren lang heerste het idee dat werknemers moeten worden gemotiveerd, voornamelijk met geld en andere beloningen. Dit heet extrinsieke motivatie. Extrinsieke motivatie werkt tot op zekere hoogte, maar zal niet snel zorgen voor betrokken, bevlogen en veerkrachtige medewerkers. Daar is iets anders voor nodig: intrinsieke motivatie. Bij intrinsieke motivatie doet iemand iets omdat hij/zij het leuk vindt, het écht wil doen. Iemand is van binnenuit gedreven. Uit honderden onderzoeken blijkt dat dit betere resultaten oplevert.

Intrinsieke motivatie zorgt voor meer creativiteit vanwege verschillende redenen. Mensen zijn namelijk opgewonden over hun werk en blijven er langer geïnteresseerd in. Ook durven ze meer risico's te nemen, meer te experimenteren en linken hun ideeën met meer verschillende, uiteenlopende bronnen. Dit zijn factoren die belangrijk zijn voor creativiteit.

Maar hoe bevorder je intrinsieke motivatie? Als leidinggevende kun je het op verschillende manieren bevorderen. Een eerste factor is *autonomie*: wanneer medewerkers inspraak en vrijheid hebben in welke taken ze uitvoeren, waar en wanneer, zullen ze eerder uit zichzelf gemotiveerd zijn.

Je kunt je medewerkers bijvoorbeeld meer vrijheid geven over wanneer en waar ze werken, hun eigen deadlines en doelen laten stellen en keuzes laten maken.

Een tweede factor is competentie en *uitdaging*. Wanneer iemand een '*mastery experience*' (iets leren of iets goed kunnen) heeft, zorgt dit voor een gevoel van competentie. Iemand is effectief met zijn werk bezig en voert de taken goed uit. Dit kan zorgen voor meer intrinsieke motivatie. Een gevoel van competentie kun je bevorderen door het geven van complimenten en het vieren van (kleine) successen. Ook is het belangrijk om je medewerkers de ruimte te geven om te leren. Bijvoorbeeld door het volgen van studies en cursussen.

Een derde factor is een gevoel van *verbondenheid*. Het zit in de menselijke natuur om connecties te maken en om anderen te helpen. Dit gevoel van verbondenheid zorgt voor meer intrinsieke motivatie. Door een goede teamspirit en het gevoel dat je anderen helpt, wil je je werk echt doen. Je vindt het écht leuk.

Een gevoel van verbondenheid kun je creëren door teambuilding, effectief vergaderen, brainstormen en door mensen te laten weten wie ze helpen met hun werk. Bijvoorbeeld andere teamleden, maatschappelijk of in het licht van de organisatiedoelen.

3.2 Bronnen van creativiteit

In het whitepaper van werkherstel zijn bronnen al voorbij gekomen. Bronnen zijn alle onderdelen van het werk die helpen om je doelen te halen, zorgen voor persoonlijke groei en zorgen dat je om kunt gaan met werkeisen. Hierbij kun je denken aan feedback, goedwerkende technologie en sociale steun.

Creatieve bronnen zorgen dat je creatief kunt zijn op het werk. Bronnen voor creativiteit zijn bijvoorbeeld ervaring en kennis, autonomie en feedback van collega's. Deze bronnen zorgen dat werknemers hun ideeën kunnen ontwikkelen (wat kennis en tijd kost), kunnen experimenteren en risico durven nemen. Veel en verschillende feedback zorgt voor meer kennis, meningen en ideeën die niet met elkaar overlappen. Hierdoor kun je een probleem uit meerdere oogpunten zien.

Als leidinggevende kun je deze creatieve bronnen actief bevorderen. Moedig bijvoorbeeld het geven van feedback aan. Ook is het belangrijk om je medewerkers de ruimte en tijd te geven om met hun ideeën te experimenteren. Hierdoor zullen ze eerder grotere en creatievere ideeën kunnen uitproberen. Moedig daarnaast zeker het experimenteren met nieuwe ideeën aan. Hierbij is het wel belangrijk om een oogje in het zeil te houden als leidinggevende. Bespreek bijvoorbeeld regelmatig de ideeën met je medewerkers, om zo in de gaten te kunnen houden of ze nog op het juiste spoor zitten. Uiteindelijk moeten creatieve ideeën niet alleen nieuw zijn, maar ook *bruikbaar*.

Uitdagend werk is ook een bron van creativiteit. Door uitdagend werk worden mensen geprikkeld om nieuwe ideeën te bedenken, hun werk vanuit nieuwe invalshoeken te zien en om te ontdekken en leren. Dit zijn allemaal factoren die bijdragen aan creativiteit. Zorg er daarom voor dat je werknemers voldoende uitdaging hebben. Bijvoorbeeld door regelmatig na te gaan hoe ze hun werk nu ervaren en waarin ze zich willen ontwikkelen.

3.3 Klimaat binnen de organisatie

De cultuur en het klimaat van organisaties verschilt per bedrijf en zelfs per team. Hoe is de sfeer? Durven collega's hun mening te geven? Hoe strikt is de huidige norm? Klimaat binnen de organisatie kan invloed hebben op het soort creativiteit dat medewerkers tonen en dat je kunt stimuleren.

In een klimaat van conformiteit zal men eerder incrementele creativiteit laten zien. Dit komt doordat medewerkers niet snel zullen afwijken van de norm en dus minder snel met grote, nieuwe ideeën op de proppen komen. Dit hoeft zeker niet nadelig te zijn. Incrementele creativiteit kan namelijk zorgen voor betere taakprestatie en meer efficiëntie. Een medewerker kan bijvoorbeeld een betere manier van werken vinden met de bestaande middelen.

Het blijft wel belangrijk om de ruimte en het vertrouwen in nieuwe ideeën te geven, omdat medewerkers anders nieuwe ideeën niet durven uit te proberen. Ook geen incrementele ideeën. Dit kun je doen door creatieve prestatie te belonen, bijvoorbeeld met een bonus, cadeau of waardering. Extrinsieke motivatie kan incrementele creativiteit namelijk stimuleren, maar intrinsieke motivatie blijft van belang.

Een klimaat van experimenteren, fouten kunnen maken en risico nemen zorgt voor meer radicale creativiteit. Hierbij is het juist belangrijk dat medewerkers kunnen afwijken van de norm en het risico ook durven nemen. Geef medewerkers dus alle ruimte om te experimenteren, om te bouwen op nieuwe ideeën en vrijheid om hun ideeën te uiten. Uiteraard moet dit wel binnen de grenzen van wat mogelijk is. Vertrouwen in de werknemer is hierbij de sleutel. Het zal niet altijd goed gaan, maar het kan geweldige, nieuwe initiatieven opleveren.

3.4 Leiderschap

Jouw leiderschap heeft invloed op hoe creatief je werknemers kunnen zijn. Hiervoor zijn we daar al kort op ingegaan: door vrijheid en vertrouwen te geven en intrinsieke motivatie te stimuleren, kunnen jouw medewerkers creatiever zijn. Er zijn nog meer dingen die je kunt doen.

Je kunt bijvoorbeeld je *leiderschapsstijl* aanpassen. Bij participatief leiderschap deel je de verantwoordelijkheid van beslissingen maken met je medewerkers. Door hun betrokkenheid bij het oplossen van problemen en maken van beslissingen, is er meer intrinsieke motivatie en een verbeterde werkprestatie. Bij authentiek leiderschap bouw je positieve relaties op met je medewerkers, inspireer je ze en help je hen om betekenis in hun werk te vinden. Dit stimuleert vertrouwen, openheid en motivatie. Opnieuw factoren die belangrijk zijn voor creativiteit.

Directief leiderschap, ofwel precies zeggen wat de medewerkers moeten doen, is zeer nadelig voor creativiteit. Je betreft medewerkers niet bij het maken van beslissingen en geeft ze weinig controle. Hoewel directief leiderschap kan zorgen voor duidelijkheid en duidelijke begeleiding, zorgt het ook dat er weinig ruimte is voor autonomie, afwijkingen en nieuwe ideeën. En dit is juist belangrijk voor creativiteit.

Daarnaast is het als leidinggevende belangrijk om effectieve, creatieve teams te creëren. Een belangrijke factor hierin is goede samenwerking en een sfeer die feedback motiveert. Om creativiteit te bevorderen, is diversiteit ook belangrijk. Hierbij gaat het niet zozeer om geslacht of afkomst, maar om iemands ervaring en achtergrond. Een projectteam dat bestaat uit een datawetenschapper, sales manager en HR-medewerker zal met hele andere ideeën komen dan een projectteam met alleen HR-medewerkers. Dit komt doordat ze, door hun verschillende achtergronden, ideeën uit andere oogpunten en invalshoeken bekijken. En deze diversiteit kan zorgen voor meer creativiteit.

Moedig daarnaast je medewerkers aan om problemen en doelen vanuit meerdere oogpunten te zien. Bijvoorbeeld door brainstormsessies of overleggen over hoe je een taak of probleem kunt oplossen. Dit zorgt voor zogenaamd taakconflict. Het is wel heel belangrijk dat de discussie bij de taak of het probleem blijft en niet persoonlijk wordt! Persoonlijk conflict is natuurlijk erg slecht voor de samenwerking.

Probeer als leidinggevende ook regelmatig mee te draaien met het werk dat je team doet. Wanneer jij weet wat het werk inhoudt, kun je dieper ingaan op vragen van je medewerkers. Hierdoor kun je beter vragen beantwoorden, problemen vanuit een ander perspectief laten zien, feedback geven en helpen om creatief te zijn.

3.4 Structuur en systemen binnen de organisatie

Hoe een organisatie is opgebouwd, heeft ook invloed op de mate van creativiteit. Bepaalde structuren kunnen creativiteit bevorderen.

Ten eerste de evaluatiestructuur binnen de organisatie. Het is belangrijk dat dit transparant én eerlijk verloopt. Dit zorgt namelijk voor meer intrinsieke motivatie, een belangrijke factor in creativiteit. Ook creatieve prestatie kan hierbij beloond worden, maar niet door extrinsieke beloningen (zoals geld). Complimenten, waardering of meer verantwoordelijkheid zijn bijvoorbeeld geschiktere beloningen.

Een platte cultuur kan daarnaast ook helpen. Deze platte cultuur zorgt dat er meer vrijheid is om beslissingen te nemen op alle levels in de organisatie. Wanneer een plan niet door meerdere managementlagen hoeft te worden goedgekeurd, is er meer vrijheid en ruimte om te experimenteren en af te wijken van bestaande ideeën.

Een andere belangrijke factor is een veilige cultuur binnen je organisatie. In een veilige organisatie durven mensen hun mening te geven, wordt er niet of weinig geroddeld en kun je om feedback vragen. Een veilige cultuur motiveert de medewerkers om samen te werken en ideeën te opperen.



Creativiteit kun je stimuleren via intrinsieke motivatie, bronnen van creativiteit, cultuur, structuur en systemen binnen de organisatie en leiderschap.

4. Praktische tips

In de voorgaande onderdelen is een hoop informatie gegeven over creativiteit en hoe je het kunt bevorderen. In dit hoofdstuk zetten we de tips op een rij.

4.1 Omgeving

- Zorg voor een lichte, afwisselende ruimte met planten. Kantoorruimtes met een beperkt aantal mensen zullen creativiteit beter bevorderen dan een grote kantoorruimte. In een kantoorruimte kunnen mensen zich vaak minder goed concentreren. Zorg daarom ook voor ruimtes waar medewerkers alleen of in kleine groepjes kunnen werken.
- Creativiteit is besmettelijk! De aanwezigheid van creatieve collega's kan zorgen dat andere collega's ook creatiever worden. Dit geldt zeker voor incrementele creativiteit. Probeer hier bij de indeling van teams of werkruimtes rekening mee te houden.
- Stel als leidinggevende creatieve teams samen. Een grote factor hierin is diversiteit in achtergrond, ervaring en opleiding. Dit zorgt voor meerdere perspectieven.

4.2 Intrinsieke motivatie

- Intrinsieke motivatie is heel belangrijk voor het stimuleren van creativiteit. Bij intrinsieke motivatie vinden mensen hun werk écht leuk en zijn ze uit zichzelf gemotiveerd.
- Autonomie is erg belangrijk. Wanneer mensen zelf inspraak hebben in hoe en wanneer ze hun werk uitvoeren. Probeer zoveel mogelijk autonomie te geven, binnen de grenzen van wat de werknemer aankan en wat mogelijk is bij de taken.
- Gevoel van competentie. Doordat mensen leren en hun werk goed uitvoeren, zullen ze een gevoel van competentie hebben en hierdoor gemotiveerder zijn. Je kunt dit stimuleren door opleidingsmogelijkheden te bieden, complimenten en waardering te geven en successen te vieren.
- Gevoel van verbondenheid. Een team dat goed samenwerkt en collega's met wie je het goed kunt vinden, zorgen voor meer intrinsieke motivatie. Probeer dit daarom te stimuleren in jouw team. Bijvoorbeeld door brainstormsessies en teambuildingactiviteiten.

4.3 Bronnen voor creativiteit

- Stimuleer je medewerkers om nieuwe dingen te leren en zichzelf te ontwikkelen. Dit kan bijvoorbeeld door het (mede)financieren van een training of opleiding.
- Moedig brainstormen en feedback geven aan: dit zorgt voor meerdere perspectieven en niet-overlappende ideeën.
- Geef voldoende tijd, ruimte en mogelijkheden om ideeën uit te proberen.
- Zorg dat je medewerkers voldoende kennis hebben om dieper op problemen in te kunnen gaan.
- Zorg voor uitdagend werk, dit stimuleert en motiveert je medewerkers.
- Autonomie is een belangrijke bron van creativiteit. Mensen durven eerder risico te nemen, af te wijken van de norm en zullen gemotiveerder zijn.

4.4 Leiderschap

- Een participatieve stijl (het team laten meebeslissen) en/of authentiek leiderschap (inspireren, visie geven en positieve relaties opbouwen) stimuleren creativiteit.
- Weet als leidinggevende wat de werkzaamheden van jouw medewerkers inhouden. Zo kun je beter feedback geven, helpen brainstormen en inspireren.
- Geef je medewerkers vertrouwen om hun ideeën uit te proberen.
- Zorg voor een effectief, divers team van mensen met verschillende opleidingen, werkervaring en achtergronden.

4.5 Klimaat en cultuur binnen de organisatie

- Een platte organisatiecultuur kan zorgen voor meer creativiteit.
- Een veilig klimaat waarbij mensen om feedback durven te vragen en hun mening durven te geven, zorgt voor meer creativiteit en intrinsieke motivatie. Zeker binnen een team is dit erg belangrijk.
- Een cultuur waarbij men kan afwijken van de norm en risico nemen wordt gewaardeerd, zorgt voor meer radicale creativiteit.
- Een cultuur waarbij conformiteit de norm is, zal eerder voor incrementele creativiteit zorgen.
- Een eerlijk, transparant beloningssysteem kan creativiteit bevorderen. Het gaat hierbij niet zozeer om de (geld)beloningen, maar om eerlijkheid en vertrouwen. Dit zorgt namelijk voor meer intrinsieke motivatie.

5. Training creativiteit

Wil jij na het lezen van deze whitepaper weten hoe je creativiteit in praktijk brengt? Neem dan gratis en vrijblijvend contact op met Perflexxion Academy. Onze trainer Wouter vertelt je graag welke training op maat Perflexxion aanbiedt op het gebied van creativiteit.

Perflexxion Academy
010 303 0085
info@perflexxionacademy.nl

Op de website www.perflexxionacademy.nl vind je ook diverse andere trainingen die Perflexxion Academy aanbiedt en volledig op maat toe te passen zijn voor elk bedrijf. Trainingen kunnen bij jouw op het bedrijf plaatsvinden, maar ook op onze prachtige trainingslocatie in Berkel en Rodenrijs.

PERFLEXION

 Morsestraat 4
2652 XG Berkel en Rodenrijs

 info@perflexxion.nl

 010 51 11 099

perflexxion.nl