

Arjan van Dam

# De kunst van het falen

*Hoe je door effectief leren succesvol kunt presteren*

Ambo|Amsterdam

# Inhoud

Woord vooraf	9
1 Succes of falen?	13
2 Het hoe en waarom van succes	26
3 Faalangst	59
4 De hersenen; leren, presteren en angst	76
5 Meer over leren	104
6 Motivatie	129
7 Vertrouwen in eigen kunnen	156
8 Leerdoeloriëntatie: kun je dat aanleren?	180
9 Leerdoelen in de praktijk	200
Epiloog: paradox van succes	223
Dankwoord	229
Noten	231
Literatuurlijst	245
Bronnen figuren	251

## Woord vooraf

In de zomer van 2006 kwamen de eerste resultaten van het onderzoek van Gera Noordzij binnen. Voor haar afstudeeropdracht psychologie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam onderzocht Gera de effecten van workshops op werkzoekgedrag. De workshops werden gegeven bij het re-integratiebedrijf waar ik werkte en waren bedoeld voor de werkzoekenden. De werkzoekenden werden verdeeld over drie groepen, die elk een andere workshop volgden. De eerste workshop behandelde enneagrammen en werk zoeken. De tweede workshop behandelde leerdoelen bij het zoeken naar werk en de derde workshop ging over prestatiedoelen en werk zoeken.

Die zomer was het on-Nederlands heet. In deze hitte belde Gera meer dan honderd cliënten na om te vragen hoeveel tijd ze hadden besteed aan werk zoeken na het bezoeken van de workshop. De inspanningen waren de moeite waard geweest: er was een groep die na de workshops harder naar werk was gaan zoeken, minder voornemens uitstelde en zelfs eerder een baan vond. Het verschil in het vinden van een baan was bij één workshop heel duidelijk: na twee maanden had 33% van deze groep een baan gevonden, terwijl dit in de andere groepen 10 en 11% was.

Welke groep ging er zo hard op zoek naar werk in die hete zomer en had nog meer succes ook? Het was de groep die de workshop 'leerdoelen stellen' had gevolgd. De workshop behandelde eerst de vraag wat ze de afgelopen tijd geleerd hadden bij hun zoektocht naar werk, om vervolgens te formuleren wat ze wilden leren in hun zoektocht de komende weken. Als motto kregen ze mee: 'Laat maar lekker veel misgaan, daar kun je van leren.'

De resultaten van het onderzoek riepen veel belangstelling op. Tijdens een presentatie van het onderzoek bij een grote opdrachtgever zat een psycholoog lang peinzend voor zich uit te kijken. Hij vroeg zich af hoe een workshop zoveel invloed kan hebben op iemand. Na een workshop kun je toch niet zo drastisch veranderd zijn? Waar ligt het dan aan? Op eens zei hij: 'Ik weet wat jullie hebben gedaan. Jullie hebben de werkzoekenden bevrijdend toegesproken!' Door te zeggen dat ze fouten mochten maken, voelden ze zich weer vrij om op hun eigen manier naar werk te zoeken.

Die opmerking flitste weer door mijn hoofd toen ik een workshop gaf over leerdoelen aan een groep werkzoekenden. Er zat een vrouw bij die erg inzat over een fout die ze had gemaakt. Omdat ze onzeker was over de sollicitatiebrieven die ze schreef, gebruikte ze altijd standaardbrieven. Bij de laatste sollicitatie was ze alleen vergeten om de datum aan te passen. Ze piekerde hier veel over en zag het somber in. 'Ze zullen me wel afwijzen als ze het zien.' Ze wilde per se de standaardbrief blijven gebruiken want 'zelf een brief schrijven, dat kan ik niet'. Aan motivatie ontbrak het haar niet, ze solliciteerde elke week, maar ze had er weinig vertrouwen en lol meer in. In de workshop kwam ook weer het motto 'Laat maar lekker veel misgaan, daar kun je van leren' langs. Toen ze een week later weer voor de workshop kwam, was ze veel vrolijker en een stuk opgeluchter. Ze had besloten dat ze niet meer steeds op

dezelfde manier ging solliciteren en gewoon brieven in haar eigen woorden ging sturen en op haar eigen manier ging solliciteren. En als dat mis zou gaan, dan gaf dat niet want daar kon ze alleen maar van leren.

Sinds de resultaten van het onderzoek bekend werden heeft het onderwerp me niet meer losgelaten. Ook omdat ik bij mezelf en anderen merkte dat werken vanuit een leerge-richte houding veel prettiger is. De angst om fouten te maken maakt plaats voor het geloof dat je ergens beter in kunt worden. Of zoals een goede vriend van me, die helaas veel te jong is overleden, zei: het allerbelangrijkste is vertrouwen.

Dit boek gaat op zoek naar het antwoord op de vraag waarom iemand die fouten mag maken het vaak beter doet en bovendien meer plezier heeft in wat hij doet. Ik hoop dat u ook veel plezier beleeft aan het lezen van dit boek.

April 2009

Arjan van Dam

## Succes of falen?

*'... There is no success like failure and failure is no success at all.'*

Bob Dylan<sup>1</sup>

Wanneer je je boek de titel *De kunst van het falen* meegeeft, ben je verplicht om uit te leggen waarom je falen tot kunst zou willen verheffen. De belangrijkste reden is dat wanneer je goed met faalervaringen kunt omgaan en fouten durft te maken, je meer succes kunt hebben. Fouten durven en kunnen maken is net zo'n kunst als lekker koken. De angst om fouten te maken, staat succes in de weg. In dit boek leg ik uit dat je meer kans hebt op succes als je leert van je fouten. Het klinkt overigens gemakkelijker dan het is, want fouten maken en falen zijn dingen die je liever niet doet en niet automatisch tot kunst verheft. Het lijkt er sterk op dat deze kunst onderbelicht blijft. De tegenhanger van falen, succes, kan op veel meer aandacht rekenen.

Een kleine speurtocht op internet en in de boekhandel leert ons dat er veel boeken zijn die gaan over succes en hoe je dat kunt bereiken. De inhoud van deze teksten en boeken is

vaak terug te leiden op Amerikaans gedachtegoed: iedereen kan succesvol zijn. Dit idee leeft ook sterk in onze tijd. Als je niet succesvol bent, heb je onvoldoende je best gedaan en/of niet genoeg geloof gehad in jezelf. De maakbaarheid van de mens getuigt van een onbegrensd optimisme dat ook terug te vinden is in de 'American Dream': wil je de top bereiken? Dan moet je bereid zijn om hard te werken.

Wordt in het streven naar succes de kunst van het falen gewaardeerd? Nee, niet direct. Dit zien we duidelijk terug in de uitspraken van iemand die de American Dream heeft waargemaakt: John Rockefeller.

*'I do not think that there is any other quality so essential to success of any kind as the quality of perseverance. It overcomes almost everything, even nature.'*

(Ik denk niet dat er enige andere eigenschap zo essentieel is voor welk soort succes dan ook als de eigenschap volharding. Die overwint bijna alles, zelfs natuur.)

Als 16-jarige begon Rockefeller in 1855 als assistent-boekhouder en 25 jaar later was hij de eerste miljardair. Als we hem zouden vragen wat de kunst van succes is, zou hij waarschijnlijk antwoorden: 'Volharding.'

Volharding heeft wel iets te maken met falen, want het gaat erom dat je vooral moet doorgaan, ook als het niet direct lukt. Falen komt van het Latijnse woord *fallere* wat letterlijk *doen vallen* betekent. Dus vallen, opstaan en doorgaan. Degenen die succesvol zijn, zullen het met Rockefeller eens zijn dat volharding een belangrijke eigenschap is. Misschien nog wel belangrijker dan talent.

Maar wat staat er in de boeken over hoe je succes kunt bereiken? We zien in grote lijnen de volgende stappen terug:

- 1 Bepaal wat je wilt
- 2 Bepaal wat je tegenhoudt
- 3 Geloof dat je het kunt
- 4 Ga het doen

Geloof dat je kunt! Ga ervoor! Dit zijn motto's die je veel tegenkomt in psychologietijdschriften, zelfhulpboeken en 'hoe-word-ik-succesvol'-boeken. Het vertrouwen in eigen kunnen krijgt een centrale plaats. Dit is niet verwonderlijk, het is een feit dat mensen die meer in zichzelf geloven, ook meer bereiken.

Op de weg naar succes zijn doorzettingsvermogen en een onverzettelijk geloof in jezelf de wapens. Dit zullen we in dit boek vaker terug zien komen.

Als volhardendheid en vertrouwen in jezelf de belangrijke sleutels tot succes zijn, dan zou je verwachten dat ze ook veel aandacht krijgen in een maatschappij die op succes gericht is. Maar is dat wel zo? Wordt er van een succesvol iemand gezegd: 'Dat is nou iemand die volhardend is geweest en veel vertrouwen heeft in eigen kunnen en daarom heeft hij zoveel succes'? Volgens mij niet. Er wordt veel meer waarde gehecht aan talent en geluk.

Succes en goede prestaties kunnen daarentegen wel op veel belangstelling rekenen. Het lijkt erop dat het steeds belangrijker wordt dat we laten zien hoe goed we ergens in zijn. Het doel – succes – is heilig, maar de middelen, zoals volhardendheid en vertrouwen in jezelf, zijn dat niet. Anders gezegd: we weten wát we willen bereiken, maar hebben minder aandacht voor hóé we dat doen. De nadruk op resultaten geeft veel mensen het gevoel dat we in een prestatimaatschappij leven waarin je alleen meetelt als je succes hebt. Ziet onze ideale wereld er zo uit?



Dat volhardendheid minder belangstelling krijgt is ook niet zo verwonderlijk: het leven is aan de ene kant complexer geworden door de opkomst van alle computers en hightech, maar het gemak wordt ook steeds groter. Ruim zestig jaar geleden moesten we de was nog met de hand doen en nu doen we het met een enkele druk op de knop. Het gemak dient de mens, maar tegelijkertijd zijn we minder gewend om ergens veel moeite voor te doen.

Een meerderheid van de Nederlandse bevolking wil echter helemaal niet te veel nadruk op prestaties leggen. In een verslag van een onderzoek van het Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (RIVM) naar de toekomstontwikkelingen in Nederland staat de volgende hoofdconclusie:<sup>2</sup>

‘Uit onderzoek naar de maatschappelijke opvattingen blijkt dat nog geen 10% van de Nederlanders zich kan vinden in een prestatimaatschappij, met de daaraan verbonden trends van verdergaande globalisering en individualisering. De voorkeur gaat uit naar een maatschappij waarin solidariteit en aandacht voor een meer regionale ontwikkeling behouden blijven. Deze voorkeur wordt door de aanhangers van vrijwel alle politieke partijen gedeeld. Aan de afwijzing van de prestatimaatschappij hangt wel een prijskaartje: het gemiddelde inkomen van een Europeaan zou in 2040 dan niet met zo’n 140% zijn gestegen, maar beperkt blijven tot een stijging in de orde van 40 à 100%.’

In het onderzoek wordt van vier verschillende wereldbeelden uitgegaan. In de prestatimaatschappij, in het onderzoek ‘mondiale markt’ genoemd, wordt de wereld als een grote markt gezien, waarin iedereen moet excelleren en de concurrentie voor moet blijven. Technologie neemt hierbij een be-

langrijke plaats in. Het is dus een voortzetting van het wereldbeeld van Rockefeller waarin ook technologie, voor jezelf opkomen en kansen grijpen grote rijkdom mogelijk maken. In het onderzoek wordt de volgende vereenvoudigde beschrijving van de prestatie maatschappij gegeven:

‘Zolang het met onze economie goed gaat, gaat het goed met ons en andere (ook arme) delen van de wereld. We moeten zorgen dat we blijven groeien, presteren, sneller en vooruit gaan en mooier en beter zijn. Concurrentie tussen landen, mensen en bedrijven is alleen maar goed; het verhoogt de kwaliteit en de efficiëntie en houdt de prijzen scherp. Ook biedt het meer mogelijkheid tot zelfontplooiing. Presteren en/of goed verdienen is belangrijk. We willen een luxe, comfortabel en vooral ook stimulerend leven leiden zowel zakelijk als privé. Een omgeving hebben die veel kansen en uitdagingen biedt. Te veel bemoeienis en betutteling van de overheid stellen we niet op prijs. Meer efficiency betekent ook een kleinere overheid dus meer privatiseren en minder uitkeringen. Iedereen moet voor zichzelf zorgen en voor zichzelf opkomen. We regelen onze zaakjes zelf wel, je moet het zelf doen!’

Op de vraag of er in hun werksituatie te veel van hen wordt verwacht, zegt 22% van een grote groep Nederlanders dat dit het geval is. En ruim 60% vindt het fijn als ze hun werk even goed of beter doen dan anderen. Hoe valt dit te rijmen? Aan de ene kant is er bij veel mensen het gevoel dat ze aan één stuk door moeten presteren, maar aan de andere kant wil maar 7% zo'n leven leiden. De werkdruk is sinds de jaren zeventig bijvoorbeeld alleen maar gestegen en volgens de gegevens van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) lijkt deze situatie sinds 1997 zijn hoogtepunt bereikt te hebben en te stabiliseren.<sup>3</sup> Uit Europees onderzoek in 2000 blijkt dat Nederland, na

Zweden, het land is met de hoogste werkdruk. We hebben het erg druk en moeten hard werken om onszelf waar te maken. Daar worden we zo moe van dat een kwart van de werknemers ernstig moe is.<sup>4</sup>

Het lijkt erop dat weinig mensen in een prestatie maatschappij gedijen, maar of hij binnenkort zal verdwijnen, is sterk de vraag. De globalisering en de technologische ontwikkelingen staan niet stil. Om onze levensstandaard vast te houden, zullen we ons ook internationaal moeten blijven onderscheiden van de concurrentie.

Het is niet ondenkbaar dat deze hoge werkdruk zich regelmatig vertaalt in een verlangen naar een samenleving waarin meer ruimte is om voor elkaar te zorgen en ontspannen te leven – een samenleving zoals hieronder beschreven.<sup>5</sup>

‘We willen de “menselijke maat” weer in ons leven terugbrengen. We kunnen ons zorgen maken om de hele wereld en Europa, maar daar hebben we als individu toch niet veel invloed op. Dat staat veel te ver van ons af. Veel belangrijker is het dat het met onszelf en onze eigen directe sociale leefomgeving goed gaat. Er is meer aandacht voor elkaar. De overheid staat dichterbij de mensen; de lokale overheid speelt een grote rol. Het hoeft allemaal niet verder, uitdagender, hoger, meer en sneller. We zijn meer op elkaar ingesteld en vrijwilligerswerk is ook belangrijk in de voorziening van allerlei behoeften op het gebied van zorg. Elkaar aanspreken op elkaars gedrag; meer sociale controle. We hebben behoefte aan meer gemeenschapszin; met eigen initiatieven komen om anderen te verzorgen en om de kwaliteit van onze eigen woon – en leefomgeving te verbeteren. We moeten niet meer zo langs elkaar heen leven; we moeten iets voor een ander over hebben zonder dat je daar iets voor terugvraagt. Het vertrouwen in elkaar moet weer terugkomen.’

Hoewel we dus liever in een zorgzame, wat meer regionale samenleving zouden willen leven is de realiteit anders. We moeten hard werken om onze welvaart te behouden en internationaal onze voorsprong op andere landen vast te houden. Of we het nu willen of niet, we leven in een prestatimaatschappij. Daarmee bevinden we ons in een spagaat. Om te weten hoe we in deze prestatimaatschappij terecht zijn gekomen, gaan we een stukje terug in de geschiedenis.

### *De prestatimaatschappij: een korte geschiedenis*

Sinds de tijd van Rockefeller, de tweede helft van de negentiende eeuw, is de mens steeds individualistischer geworden. Je kunt als individu je dromen waarmaken als je er moeite voor doet. Dit optimisme werd ook gevoed door snelle technologische ontwikkelingen. Er kwamen machines, zoals treinen en stoommachines, die het werk lichter maakten en ons als mens in staat stelden om veel meer te bereiken dan ooit voor mogelijk werd gehouden, en in kortere tijd. Hierdoor werd men ook minder afhankelijk van anderen. Als een boer vroeger zijn land moest hooien, kreeg hij hulp van de hele buurt. Iedereen hielp elkaar. Nu doet hij dat alleen met een paar machines.

Ook kwam het kapitalisme in de negentiende eeuw steeds meer in opmars, waarvan Rockefeller een van de boegbeelden is. De maatschappij werd steeds meer bepaald door het maken van winst en het vergroten van productie. Dit is nog steeds het geval, de welvaart wordt afgemeten aan economische groei, dus meer winst maken en meer omzet creëren. Om zoveel mogelijk winst te kunnen maken, moeten de kosten (voor een groot deel arbeidsloon) zo laag mogelijk zijn en de productie zo hoog mogelijk. Medewerkers moeten harder en slimmer werken. De welvaart zet het welzijn van de werknemers vaak onder druk, en de hoge werkdruk leidt tot psychische klachten zoals overspannenheid en burn-out.

Niet alleen de nadruk op meer productie en meer economische groei leidde tot de prestatie maatschappij, iedereen werd individueel verantwoordelijk voor zijn bijdrage aan de productie. In de agrarische samenleving was de onderlinge sociale samenhang en steun groot. Het collectief zorgde voor de prestaties: je hielp elkaar en zorgde voor elkaar. In de industriesteden brokkelde het collectief af en er werd steeds minder in grote families of gemeenschappen geleefd. De vakbonden vulden dit voor een deel op door de solidariteit van de arbeiders te vergroten. Maar het was onafwendbaar dat iedere werknemer moest laten zien wat hij waard was. Het gevolg was een toenemende concurrentie cultuur: men moest zich positief onderscheiden ten opzichte van anderen.

Tegenwoordig is dit al min of meer gewoon geworden, we weten niet beter. Steeds vaker willen mensen wat rustiger aan doen en niet steeds zichzelf bewijzen. Vakantie- en relaxarrangementen spelen hierop in. Even lekker eruit. Niks aan je hoofd. Jezelf verwennen. Relax, laat alles van je afglijden. Het zijn allemaal motto's die je terugvindt in de advertenties. Door de druk hebben we last van maagzuur. Wat fijn dat je dan even een Rennie kunt nemen, kun je daarna gewoon weer doorgaan.

Niet alleen volwassenen lijdten onder de prestatiedruk, ook kinderen worden steeds meer gestimuleerd om te laten zien wat ze kunnen. En als hun prestaties uitblijven, heeft dat zekere consequenties.

De prestatie maatschappij is ook de basisschool binnengedrongen, hier wordt het 'toetscultuur' genoemd. Je zou kunnen zeggen dat de ontwikkeling van kinderen nauwgezet wordt gevolgd, maar de praktijk is dat, bij het merendeel van de scholen, kleuters al een Entree-toets krijgen en de basisschool met een Cito-toets wordt afgesloten. De score van je Cito-toets bepaalt op welke school je wordt toegelaten, maar

ook voor een school heeft het negatieve gevolgen als de gemiddelde uitslag van de Cito-toets lager is. Scholen moeten onderling ook concurreren. Als een school een laag gemiddelde heeft, kan dit bijvoorbeeld voor ouders een reden zijn om hun kind naar een andere school te sturen. Door de lagere instroom komt er minder geld binnen en komt de kwaliteit van het onderwijs nog meer onder druk te staan, et cetera. Om de gemiddelde Cito-score kunstmatig hoog te houden, worden zwakke leerlingen uitgesloten van de Cito-toets. Op deze manier is er duidelijk een groep die achterblijft, en dit is ook een van de redenen waarom de prestatiecultuur van scholen steeds meer onder vuur komt te liggen. Het instrument om het niveau van het kind te schatten en de ontwikkeling te volgen wordt nu steeds meer gebruikt om te laten zien hoe goed een school is en sluit niet-goed presterende kinderen uit.

Degenen die om wat voor reden dan ook geen goede prestaties kunnen leveren op de basisschool, hebben het daarna ook niet eenvoudig. De Britse socioloog Richard Wilkinson heeft in meerdere studies aangetoond dat ongelijkheid in een maatschappij verstrekkende gevolgen heeft. Degenen die niet kunnen meekomen en weinig inkomen en sociale status hebben, kampen met meer gezondheidsproblemen en sociale problemen.

In de nadruk op prestaties schuilt het gevaar dat ongelijkheid wordt vergroot. Dit begint op de basisschool en komt nog sterker terug in het werkende bestaan. In dit verband wordt de prestatie maatschappij ook vaak de concurrentie maatschappij genoemd. In de race om wie de beste is, zijn er steeds meer verliezers. En dit verlies eist ook psychisch zijn tol, denk bijvoorbeeld aan iemand die door te veel stress uiteindelijk depressief wordt.

Depressie is een oprukkende psychische ziekte. Volgens de Wereldgezondheidsorganisatie (WHO) zal het in 2020 de be-

langrijkste ziekte zijn die tot ongeschiktheid leidt. Er zijn diverse factoren waardoor het aantal depressies toeneemt. De Nederlandse hoogleraar psychologie Trudy Dehue ziet depressie als een logisch gevolg van te veel gericht zijn op het succes.<sup>6</sup> Was in de jaren zestig de samenleving nog maakbaar, in de jaren tachtig werden we als individu maakbaar. En dat ideaal houdt in dat je succesvol, ondernemend, zelfstandig en veerkrachtig bent. Wanneer dat je, om wat voor reden dan ook, niet lukt heb je gefaald en stel je niet veel meer voor. Volgens Dehue zijn degenen die moeten afhaken kwetsbaar voor depressies:

‘Ook depressie is volgens Wilkinsons berekeningen het gevolg van weinig succes in een wereld waarin mensen zich vooral op basis van succes onderscheiden. Deze ziekte wordt in rijke landen niet door materieel gebrek veroorzaakt, zoals dat in arme landen het geval is, maar door het gevoel weinig voor te stellen.’

In dit citaat verwijst ze naar de eerder genoemde Wilkinson. In een van zijn artikelen over de invloed van ongelijkheid sluit hij af met een terugblik op de Franse Revolutie, waarin Vrijheid, Gelijkheid en Broederschap tot fundamenteën van de samenleving werden uitgeroepen.<sup>7</sup> Door nadruk te leggen op prestaties wordt de ongelijkheid in de samenleving vergroot en zijn er steeds meer mensen die het idee hebben dat ze niets voorstellen.

Daarnaast betoogt Dehue ook dat wanneer je geen succes hebt, je gefaald hebt en dat heb je dan ook nog aan jezelf te danken. Onze neoliberale maatschappij, die sterk bepaald wordt door economisch belang, legt namelijk ook een grote nadruk op de eigen verantwoordelijkheid: succes heb je aan jezelf te danken, maar falen ook.

In onze carrière zijn we ook verantwoordelijk voor onze ontwikkeling en welke carrièrestappen die we maken. Was het vijftig jaar geleden nog zo dat een werkgever van de wieg tot het graf voor je zorgde en je carrière min of meer met je dienstjaren gelijk opliep, tegenwoordig hebben we het heft steeds meer in eigen handen en moeten we zelf onze toekomst scheppen.

### *Wie durft er nog te falen?*

De nadruk op eigen verantwoordelijkheid maakt het niet eenvoudiger om te durven falen. Als je weet wat voor vervelende gevolgen het kan hebben en je je falen ook nog eens aan jezelf te danken hebt, wordt het nog minder aantrekkelijk. Wanneer je op je werk faalt, kan dat je je baan kosten of je kans op promotie. Dat fouten maken menselijk is zal niemand ontkennen, toch hebben fouten door de nadruk op prestaties een minderwaardige plek gekregen. Ze worden eerder onder het kleed geveegd of ontkend dan openlijk toegegeven.

Er zijn meer argumenten voor te vinden om fouten te vermijden. Je hoeft de kranten maar open te slaan om je ervan te overtuigen dat fouten beter vermeden kunnen worden. Gelukkig zijn veel fouten nog te herstellen, maar het kan ook minder goed aflopen. Patiënten die door een foute beslissing van een arts overlijden, een vliegtuig dat crasht vanwege een fout of een rechter die iemand ten onrechte veroordeelt tot een jarenlange celstraf of door een vormfout een schuldige moet vrijlaten. De lijst van menselijke fouten en falen is onuitputtelijk en groeit nog elke dag.

Maar zijn succes en falen wel zo aan elkaar tegengesteld? Kun je niet zeggen dat ze elkaar nodig hebben? Dus geen succes zonder falen en geen falen zonder succes? Veel succesvolle mensen zeggen dat ze hun succes te danken hebben aan de mislukkingen die ze hebben meegemaakt.



De succesvolle internetondernemer Arko van de Brakel maakt er geen geheim van dat zijn fouten hem geholpen hebben om succesvol te zijn. In een interview met het *Financieel Dagblad*<sup>8</sup> zegt hij: 'Maar is falen wel zo erg? Natuurlijk is het niet leuk om een fout te maken. Maar zo'n misstap is ook een leermoment. Mij valt op dat succesvolle mensen, sporters, managers, ondernemers of artiesten, altijd lering weten te trekken uit een faalmoment. Zij stappen er daardoor ook sneller overheen. Iedereen maakt fouten. Is dat erg? Nee, zolang er maar iets van wordt geleerd. Voor mij zijn fouten, en



Figuur 1.1: Angst voor succes en falen

echt, ik heb een paar flinke missers op mijn naam staan!, mijn belangrijkste leermomenten.'

Ook in Amerika staat men milder tegenover ondernemers die falen en wordt dit als een onderdeel van het ondernemerschap gezien. Zo stond op de voorpagina van *BusinessWeek*<sup>9</sup> een artikel met de titel 'How Failure Breeds Success'. Hierin worden faalervaringen als vereiste voor een belangrijke doorbraak van een onderneming gezien.

Als we nog even teruggaan naar de sleutel tot succes, dan zien we dat doorzettingsvermogen, dus een sterke motivatie en veel vertrouwen in eigen kunnen, tot succes leidt.

Op de weg naar succes zijn splinters en scherven onvermijdelijk. Degene die zijn vertrouwen in eigen kunnen en motivatie niet laat lijden onder het maken van fouten is dus sterk in het voordeel. Welke blik op de werkelijkheid helpt het meest om je motivatie en vertrouwen op peil te houden?

*'If your only goal is to become rich, you will never achieve it.'*

Rockefeller