

LIOR ZOREF



MINDSHARING

**GEBRUIK
DE WIJSHEID VAN DE GROEP
VOOR EEN RIJKER LEVEN**

Over het boek

Hoe kun je de kracht van social media en de wijsheid van de groep gebruiken om je privéleven en carrière te verbeteren?

Of je nu een financiële beslissing moet nemen, op zoek bent naar de liefde van je leven, of je carrière een nieuwe wending wilt geven: crowdsourcing is de sleutel tot snellere, betere en objectievere keuzes. Lior Zoref deelt in dit boek de bewezen regels en tips voor wat hij *mindsharing* noemt. De cliënten van Zoref gebruiken zijn technieken om in recordtijd te innoveren en problemen op te lossen. Hij laat zien hoe een Facebook-update van een moeder het leven van haar vierjarige zoontje redde en hoe een manager marktonderzoek dat normaal een jaar zou kosten, in minder dan een dag wist te doen met LinkedIn.

‘Internet is het zenuwstelsel van de mensheid geworden. Het verbindt onze collectieve intelligentie, kennis en verlangens. In *Mindsharing* laat Lior Zoref ons kennismaken met belangrijke inzichten over de wijsheid van groepen en hoe dit het nemen van besluiten zal veranderen in elk aspect van ons leven.’ – Peter H. Diamandis, MD, CEO, X PRIZE Foundation; executive chairman, Singularity University

Over de auteur

Lior Zoref werkte veertien jaar voor Microsoft. Nu is hij een veelgevraagd internationaal spreker en consultant voor digitale strategie en marketing. Hij wordt beschouwd als een van de grootste experts op het gebied van digitale marketinginnovatie. In 2012 gaf hij de eerste TEDTalk die volledig gecrowdsourced was.

Bezoek www.levboeken.nl voor informatie over al onze boeken.
Volg @Levboeken op Twitter en bezoek onze Facebook-pagina:
www.facebook.com/Levboeken.

LIOR ZOREF

MINDSHARING

**GEBRUIK DE
WIJSHEID VAN DE GROEP
VOOR EEN RIJKER LEVEN**



Oorspronkelijke titel

Mindsharing

© by Lior Zoref LTD

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

This edition published by arrangement with Portfolio, a member of Penguin Group (USA) LLC, a Penguin Random House Company, through Ulf Töregård Agency AB

Vertaling

Aad Markenstein

Bewerking Nederlands omslag

Pinta Grafische producties

© 2015 A.W. Bruna Uitgevers B.V., Amsterdam

ISBN 978 94 005 0572 8

NUR 801

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden veelevoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Voor zover het maken van reprografische veelevoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16 h Auteurswet 1912 dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot de Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.cedar.nl/pro).

Voor mijn drie kinderen, Maya, Ori en Assaf
en voor de liefde van mijn leven, Ayala

INHOUD

Inleiding: De kracht van wij

DEEL 1

MINDSHARING VOOR JE CARRIÈRE EN SUCCES

1. Het vinden van volgers (Het opbouwen van je netwerk)
2. Het nieuwe netwerk (Je carrière mindsharen)
3. Linking in en linking out (Mindsharen op LinkedIn)

DEEL 2

DE KUNST VAN HET MINDSHAREN

4. Massa-management (Het managen van digitale relaties)
5. Spiegeltje, spiegeltje aan de wand (De juiste vragen stellen)
6. Collectieve creativiteit (Het zoeken naar goud)
7. Als groepen foute keuzes maken (Waarom mindsharing soms niet werkt)

DEEL 3

PRIVÉ MINDSHAREN

8. Slim geld (Financieel advies van je volgers)
9. Je beste beentje voorzetten (Liefde en mindsharing)
10. Je hebt een groot dorp nodig (Mindsharing om een betere ouder te worden)
11. Vraag het de dokter (Mindsharen over gezondheid)

DEEL 4

VAN DROOM NAAR REALITEIT

12. Ik heb een droom (De kracht van collectief dromen)
13. Mooie dromen (Mindsharen voor de droom van je leven)
14. Droom met me mee (Van droom tot realiteit)

Conclusie: De toekomst van mindsharing

Dankwoord

Dankwoord aan mijn netwerk

Bronnen voor mindsharing

Noten

Register

INLEIDING: De kracht van wij

Sociale netwerken bestaan nu bij de gratie van 'moment-opnames'. In het komende decennium zullen ze je ook helpen bij het beantwoorden van vragen en het oplossen van complexe problemen.

MARK ZUCKERBERG, 2014

Leo had verhoging en uitslag. Zijn moeder, Deborah, maakte zich niet echt zorgen. Kinderen worden voortdurend ziek en een jongetje van vier heeft wel vaker koorts. Het was zondag en Moederdag. Het laatste wat Deborah wilde was de dag doorbrengen in de wachtkamer van een dokter, maar plichtsgetrouw ging ze toch met Leo naar de dienstdoende kinderarts.

In de wachtkamer logde ze in op haar Facebook en typte: *Niets is toepasselijker op Moederdag dan de ochtend doorbrengen in de wachtkamer van een kinderarts.* Nadat de arts Leo had onderzocht, stelde hij een keelontsteking vast en hij gaf een recept voor antibiotica. Deborah zette nu op Facebook: *Keelontsteking, niets ernstigs.*

Een paar dagen later was Leo's conditie verder achteruitgegaan. De antibiotica sloegen niet aan en terwijl ze wachtten op de uitslag van een volgend onderzoek nam Deborah een foto van Leo die heel zielig op de onderzoekstafel lag. Ze zette de foto op haar Facebook-pagina en schreef erbij: *Kind wordt zieker. Gezwollen en dichte ogen. Koorts stijgt. Penicilline werkt niet. Misschien is het roodvonk. Of de zesde ziekte. Of... ??? Pfff.*

Deborah ontving veel opbeurende reacties, men wenste haar sterkte en iedereen hoopte dat Leo er snel weer bovenop kwam. De volgende dag plaatste ze opnieuw een foto van Leo, deze keer thuis,

samen met zijn lievelingsknuffel. Hierbij schreef ze: *De zwellingen nemen toe, vooral rond zijn ogen en kin. Koorts is nog steeds absurd hoog. Arm kind.*

Er waren mensen die suggereerden dat hij een allergie had. Anderen zeiden dat het wel roodvonk moest zijn. Weer anderen schreven dat ze zich geen zorgen moest maken en hoopten dat men snel de juiste diagnose zou stellen. Ze probeerden haar zo goed mogelijk te steunen. Velen hadden zelf kinderen en wisten hoe beangstigend het kan zijn als je kind ziek is en je niets voor hem kan doen.

Niet al te lang na haar laatste post kreeg Deborah een telefoontje van een Facebook-vriendin, iemand die haar verhaal over Leo had gevolgd. Stephanie was geen arts, maar wel een moeder en ze vertelde dat haar kind precies dezelfde symptomen had gehad en dat hij uiteindelijk in het ziekenhuis was opgenomen met de ziekte van Kawasaki, een zeldzame, maar meestal dodelijke ziekte. Stephanie was heel beslist: 'Je moet nu naar het ziekenhuis. Hoe langer je wacht, hoe groter de gevolgen.'

Deborah zag dat haar inbox vol zat met persoonlijke berichten. Nog twee Facebook-vrienden, kinderartsen, noemden ook de ziekte van Kawasaki en ook zij drongen erop aan dat ze direct naar het ziekenhuis ging.

Binnen iets meer dan een uur suggereerden drie verschillende mensen dat Leo deze erg zeldzame en levensgevaarlijke ziekte had. Hoewel ze er op dat moment nog geen naam voor had, was Deborah aan het mindsharen. Deborah had gebruikgemaakt van de kennis van haar volgers, haar sociale netwerk, en daardoor redde ze Leo's leven. In een blog over haar ervaring schreef Deborah: *Was ik bewust op zoek naar een antwoord onder mijn volgers? Nee, maar ergens in mijn onderbewustzijn moet ik me hebben afgevraagd of iemand onder mijn honderden volgers kennis had over het merkwaaardige ziektebeeld van mijn kind.*

Nadat ze ogenblikkelijk met Leo naar het ziekenhuis was gegaan, in de hoop dat de genoemde diagnose werd bevestigd, ver-

telde ze de arts dat een aantal vrienden de ziekte van Kawasaki hadden gesuggereerd. Zijn antwoord? 'Bravo Facebook.' Deborah wist daar haar statusupdates en foto's en de collectieve kennis van haar volgers het leven van haar zoon hadden gered.

Was Deborahs ervaring toeval? Was het feit dat het leven van haar zoon was gered niets meer dan een gelukkige samenloop van omstandigheden? Of was Deborah, door de vastberadenheid van een moeder, bij toeval gestuit op een van de grootste kennisbronnen die ons ter beschikking staat?

MAAK BETERE KEUZES

We doen allemaal ontzettend ons best om zo goed mogelijke beslissingen te nemen over onze carrière, geldzaken, kinderen en relaties. Maar wat als we deze beslissingen konden nemen met de hulp van de slimste mensen ter wereld? Dat klinkt misschien onmogelijk, maar dat is het niet. Wij allemaal hebben de mogelijkheid om de collectieve kennis van honderden en misschien zelfs duizenden mensen aan te boren. Een groep die gezamenlijk waarschijnlijk net zo slim is als de slimste expert.

Het nemen van de juiste beslissing is moeilijk. Als we een belangrijke keuze moeten maken, kan het, om tot een objectief en rationeel besluit te komen, lastig zijn om onze emoties uit te schakelen. Elke emotie kan van invloed zijn op onze keuzes, ook als je de bewuste emotie al een tijd geleden ervaren hebt. Onderzoek van Eduardo Andrade en Dan Ariely toont aan dat 'zelfs de invloed van een kleine, incidentele emotie langer duurt dan de emotionele ervaring zelf'.¹ Dit betekent dat onze besluiten gekleurd of irrationeel kunnen zijn, en vaak zijn ze dat ook. Het onderzoek van Andrade en Ariely maakt duidelijk dat een kleine emotionele gebeurtenis de basis kan vormen voor toekomstige beslissingen die we nemen. En het meest merkwaardige is dat we ons daar totaal

niet van bewust zijn. Iemand verleent je geen voorrang op weg naar kantoor en later op de dag wijs je een voorstel af waar men weken aan heeft zitten werken. Misschien denk je nooit meer aan wat er 's morgens in je auto gebeurde, maar die opkomende woede, die adrenalinestoot die je ervoer door het gedrag van die andere chauffeur, kan invloed hebben op zakelijke beslissingen en daar sta je absoluut niet bij stil.

Als we, op zoek naar informatie of inzicht, contact leggen met een groep mensen, kunnen we een besluitvormingsproces op gang brengen dat onafhankelijk verloopt van onze emoties. We zijn dan in staat een oplossing te vinden voor onze problemen en alternatieven te overwegen, los van de altijd aanwezige vooringenomenheid als je er alleen voor staat. Als we leren vertrouwen op de wijsheid van groepen, zijn we in staat om beter, sneller en makkelijker tot een besluit te komen. Collectieve kennis is een krachtig instrument dat aangestuurd wordt door de technologie en sociale media. Men (en in het bijzonder Aya Shapir, een jonge marketingdeskundige onder mijn volgers) heeft dit vermogen *mindsharing* genoemd. En hoewel het klinkt als een moderne versie van het denkvermogen van de Vulcans uit *Star Trek*, is het een simpele manier om de reeds aanwezige technologie te benutten om toegang te krijgen tot het grootste hulpmiddel dat de mensheid kent: elkaar.

Dit is de enige manier van kennisuitwisseling die zich niet beperkt tot twee hersenen.

Het is belangrijk om aan te geven dat we bij mindsharen niet aan anderen vragen vóór ons te denken, maar juist om samen mét ons te denken. En als anderen samen met ons denken, vergroot dat onze mogelijkheden tot het maken van keuzes en de kwaliteit daarvan aanzienlijk. Ik wil absoluut niet beweren dat je je vrije keuze moet opgeven en elke komende beslissing in de handen van een groep mensen moet leggen, maar door actief te mindsharen kun je toegang krijgen tot het wereldwijde brein (dat veel krachtiger is dan welk individueel brein dan ook), wat kan leiden tot een suc-

cesvollere carrière, een betere relatie en het waarmaken van vrijwel al je dromen.

WEES GEEN MEELOPER

Ik heb tijdens mijn jeugd geleerd dat het beter is om te leiden dan om te volgen. Wie heeft zijn ouders nooit horen zeggen: ‘Als je vrienden van een brug afspringen, wil dat nog niet zeggen dat jij dat ook moet doen?’ Wij leven in een tijd en cultuur waarin grote waarde wordt gehecht aan het individu, aan zelfstandig denken, aan dat je geen meeloper bent. In het tijdperk van mindsharen hecht men meer waarde aan collectieve intelligentie en het gezamenlijk oplossen van problemen. Wij zijn als groep veel slimmer dan als individu. In zijn boek uit 2004, *The Wisdom of Crowds*, stelt James Surowiecki dat, onder bepaalde condities, velen slimmer zijn dan enkelen. Het belangrijkste uitgangspunt in de theorie van collectieve intelligentie is dat als je een grote groep mensen een vraag voorlegt, hun gezamenlijke kennis even groot is als die van een expert.

Het gebruikmaken van de collectieve intelligentie is iets anders dan huilen met de wolven in het bos. Het betekent niet dat je je autonomie of onafhankelijkheid opgeeft. De groep neemt niet de beslissing, dat doe je zelf. Maar door het proces van mindsharing krijgen we toegang tot informatie, inzichten en kennis waardoor onze manier van denken en ons leven aanzienlijk kunnen worden verbeterd. Maak niet de fout te denken dat mindsharing hetzelfde is als tunneldenken. Tunneldenken ontstaat als een kleine groep een foute keuze maakt op basis van misplaatste loyaliteit ten opzichte van de groep of omdat men, meer dan naar de waarheid, naarstig op zoek is naar unanimitieit of harmonie. Dit conformisme wordt vaak gerationaliseerd via een moreel ‘gelijk’ ten opzichte van het bestaande waardesysteem van de groep. Als er sprake is van tun-

neldenken, bestaan er geen afwijkende meningen of dissidente personen. Tunneldenken sluit individueel denken per definitie uit.

Mindsharing daarentegen kan alleen bestaan bij de gratie van onafhankelijk denken door een divers samengestelde en heterogene groep zonder vooropgezet idee over de 'juiste' beslissing of uitkomst. Collectieve kennis is het eindresultaat als aan de voorwaarde wordt voldaan dat een grote groep mensen van verschillende leeftijd, achtergrond, interesse- en kennisgebieden uiteenlopende en conflicterende standpunten met elkaar deelt.

Mindsharing is het tegenovergestelde van tunneldenken. Het is een zinvolle en bewuste poging om de collectieve kennis van de mensheid (of in elk geval van een grote groep) te ontsluiten.

COLLECTIEVE INTELLIGENTIE

Heb je ooit een zwerm vogels gezien die in volledige harmonie vliegt? Het is een prachtig en zwierend synchroon uitgevoerd ballet, maar hoe krijgen ze dat voor elkaar? Hoe weten ze hoe ze dat moeten doen? Hoe besluiten bijen gezamenlijk dat ze naar een nieuw nest moeten verhuizen? Waarom lopen mieren zoals ze lopen? En zwemmen scholen vissen alsof ze in een netje zitten? Dieren hebben een verrassend collectieve geest en maken gebruik van een collectief besluitvormingsproces dat zijn waarde in de praktijk heeft bewezen, ook voor het overleven van de soort.

Als we een besluit nemen of een probleem oplossen, doorlopen we een cognitief proces. Mindsharing versterkt dit proces door de cognitie van de groep te gebruiken. Elke keer als een groep gezamenlijk een probleem oplost of samen tot een besluit komt, is er sprake van collectieve kennis en het eindresultaat is collectieve intelligentie.

Iain Couzin, onderzoeker en hoogleraar aan Princeton, publiceerde in 2009 de resultaten van een studie naar het groepsgedrag

van dieren, waarbij hij aantoonde dat er sprake is van collectieve kennis.² Hij toonde aan hoe dieren gebruikmaken van sociale interactie om tot gezamenlijke besluiten te komen. Als bijen bijvoorbeeld een nieuw nest nodig hebben, sturen ze verschillende verkenners eropuit om op zoek te gaan naar potentiële nieuwe locaties. Elke verkenners die terugkomt, begint te dansen voor de andere bijen. Deze ‘waggel’dans communiceert hun bevindingen. Hoe langer de dans duurt, hoe enthousiaster hij is over het nieuwe nest. Als de dans de andere bijen overtuigt, zullen meer bijen het nieuwe nest onderzoeken en meedansen bij terugkomst. Het is de manier om hun instemming te betuigen. Dit veroorzaakt een toenemende positieve feedback. Uiteindelijk wint de grootste groep dansers en alle bijen besluiten gezamenlijk dat dit nest de beste optie is voor de groep en de totale groep begint aan de verhuizing.

Hoe zit dat bij mensen? Wat ligt er niet allemaal binnen onze mogelijkheden als wij op dezelfde manier gebruik konden maken van ons collectieve brein en onze gezamenlijke kennis?

Als vroeger iemand een beroep wilde doen op de kennis van een groep, moest hij eerst tijd en moeite investeren om zo’n groep te vinden en ermee in contact te treden. Tegenwoordig hebben mensen vaak honderden en soms duizenden socialenetwerkvrienden in hun bestand. Ben jij zo iemand, dan heb je geluk. Dan kun je, bij een prangende vraag waar je het antwoord van een expert voor nodig hebt, de collectieve intelligentie van deze mensen gebruiken. Als jij niet in deze gelukkige omstandigheid verkeert, wanhoop dan niet. Dit boek leert je hoe je kunt mindsharen via speciale websites, ook als je nog nooit van je leven een Facebook-pagina hebt gezien. Als jij tijdens elke maaltijd je status update, maar alleen je grootmoeder en je twee vrienden van de lagere school staan op je vriendenlijst, dan leert dit boek je hoe je je sociale netwerk kunt vergroten waardoor ook jij gebruik kunt maken en kunt profiteren van mindsharing.

Zelfs al vraag je je sociale netwerk nu al regelmatig om hulp of

naar hun mening, dan nog zal dit boek je helpen deze vorm van groepsdenken naar een hoger niveau te tillen. Mindsharing doet zich voor als je bewust een direct beroep doet op de collectieve kennis van een groep mensen en deze kennis gebruikt om jouw leven en de rest van de wereld een stukje beter te maken. Net als bijen die, wat wetenschappers noemen, een ‘super-organisme’ worden als ze gebruikmaken van collectieve besluitvorming, kunnen ook wij uitgroeien tot een super-organisme als we mindsharen. Je voor hulp wenden tot velen, en zeker je vrienden, is uiterst krachtig. Maar nog krachtiger is het als je je richt tot de vrienden van je vrienden, zij die aan de buitenkant van je netwerk zitten, personen die jij niet zo goed kent en zij jou niet. In de sociologie noemen we dit soort mensen je ‘zwakke schakels’.

In 1973 publiceerde professor Mark Granovetter van de Johns Hopkins University een artikel onder de naam: *‘The Strengh of Weak Ties’*.³ Hierin gaf hij aan dat juist de zwakke schakels de sterkte van het netwerk bepalen. Granovetter verstaat onder ‘zwakke schakels’ kennissen, in tegenstelling tot vrienden en familie. Neem bijvoorbeeld twee verschillende en verafgelegen wijken of sociale netwerken, dan is het enige wat ze met elkaar verbindt een zwakke schakel. Als Jan Piet kent in wijk A en hij kent Wim in wijk B, dan is Jan de zwakke schakel tussen de twee wijken en de enige verbinding tussen Piet en Wim. Granovetter stelt dat sociale netwerken met veel zwakke schakels beter kunnen coördineren en sneller weten te veranderen. Individuen met meer zwakke schakels (denk aan al die vrienden van vrienden op Facebook) hebben een grotere sociale mobiliteit en meer toegang tot allerlei bronnen. Zwakke schakels zijn de link tussen ons en wat we ook maar in ons leven willen bereiken of veranderen. Door zwakke schakels krijgen we toegang tot nieuwe informatie, ideeën en kennis. We lijken vaak het meest op onze sterke schakels en daarom zijn juist de zwakke schakels onze link naar de heterogeniteit die wij zo nodig hebben om te mindsharen en contact te leggen met collectieve intelligentie.

In het boek *Connected* presenteren de schrijvers Nicholas Christakis en James Fowler een onderzoek dat bevestigt wat Granovetter al in 1973 ontdekte: zwakke schakels helpen ons meer dan sterke.⁴ Maar wat Christakis en Fowler daarnaast ontdekten was dat, hoewel onze sterke schakels, onze echte vrienden of familie, grote invloed uitoefenen op ons persoonlijke leven en zelfs op onze gezondheid, ook onze zwakke schakels erg invloedrijk kunnen zijn. Hun onderzoek toont bijvoorbeeld aan dat mensen met overgewicht meer vrienden met overgewicht hebben. En ook meer vrienden met vrienden met overgewicht. En ook meer vrienden van vrienden van vrienden met overgewicht. Dit netwerk van mensen met overgewicht is te groot om als toeval af te doen. Echt schokkend is dat als jij een kennis of zwakke schakel hebt die te dik is, jij ook een drie keer zo grote kans hebt om te dik te worden. Natuurlijk is de invloed groter als het een sterke schakel is, dan heb je een 57% grotere kans om te dik te worden, maar bij een zwakke schakel is het risico nog steeds erg groot. Je kans is 20% groter als het contact twee niveaus van je verwijderd is (een kennis van een kennis) en 10% groter bij drie niveaus.

Dit is maar één voorbeeld van de kracht van zwakke schakels in je sociale netwerk. Onze zwakke schakels kunnen ons ook gelukkiger maken, rijker en succesvoller. Sociaal econoom James Montgomery bestudeert zwakke schakels en de rol die sociale netwerken spelen op de arbeidsmarkt. Hij ontdekte dat zwakke schakels een positieve correlatie hebben met een hoger salaris en een negatieve met werkloosheid.⁵

Dus ja, misschien word je te dik van je zwakke schakels, maar aan de andere kant maken ze je rijker en vergroten ze je kans op een baan.

Jouw zwakke schakels, jouw link naar andere groepen en netwerken, zijn de mensen die de meeste invloed uitoefenen tijdens mindsharing en jouw voorportaal vormen tot de kennis van de wereld.

Die toegang tot collectieve intelligentie is een waardevol iets. Zoals de president altijd kan terugvallen op een groep gespecialiseerde adviseurs, kun ook jij, elke keer als je met een probleem of dilemma zit waarvoor je zelf geen oplossing weet, je voortdurend verlaten op verstandige adviseurs in je directe omgeving. Je zult leren hoe je digitale relaties ontwikkelt en onderhoudt en hoe mindsharing je kan helpen bij je carrière, privéleven en in het bereiken van vrijwel alles wat je hartje begeert. Erg ingewikkeld is het allemaal niet. Het is een eenvoudige manier om het volle potentieel van je sociale netwerk te benutten. Je kent ongetwijfeld het gezegde dat twee meer weten dan een. Maar hoe zit dat bij vijf, vijftig of vijfduizend? Dit boek leidt je door dit proces.

GROEPSDENKEN

Mindsharing is een gezamenlijk denkproces om problemen op te lossen, besluiten te nemen, creativiteit te ontplooiën en makkelijker en gelukkiger te leven. In plaats van alleen te denken, gaan we, door gebruik te maken van sociale netwerken, denken als groep. Hiervoor moet je vragen stellen en antwoorden analyseren, om ten slotte tot een conclusie te komen die gebaseerd is op de collectieve kennis van de groep.

Misschien heb je weleens gehoord van crowdsourcing, een term die in 2005 is bedacht door Jeff Howe als alternatief voor outsourcing. Outsourcing is een taak overlaten aan een derde partij. Een bedrijf huurt bijvoorbeeld een reclamebureau in om een marketingstrategie te bedenken. Outsourcing is populair onder bedrijven die zich op hun kerntaken willen richten en ervoor kiezen om de rest aan specifieke experts over te laten. Crowdsourcing is daarentegen het proces van een taak uitbesteden aan een grote groep mensen (de 'crowd') in plaats van aan een professional of één enkel ander bedrijf.

Wikipedia is zonder enige twijfel het grootste en bekendste voorbeeld van crowdsourcing en in menig opzicht het belangrijkste crowdsourcing-initiatief tot nu toe. Het begon met de gedachte dat als iedereen ter wereld de beschikking heeft over waardevolle informatie, je die informatie ook zou kunnen toevoegen of verbeteren in een gratis online encyclopedie.

Wikipedia is immens, maar is het accuraat? Kan een willekeurige groep van niet allemaal gespecialiseerde vrijwilligers correcte informatie delen met het publiek, zonder dat er sprake is van supervisie? In 2005 deed het tijdschrift *Nature* een onderzoek waarbij experts tweeënveertig artikelen van Wikipedia en de *Encyclopedia Britannica* met elkaar vergeleken om te achterhalen welke bron betrouwbaarder was. Het onderzoek wees uit dat Wikipedia, via crowdsourcing, vrijwel net zo betrouwbaar was als de door experts geschreven *Encyclopedia Britannica*. Onafhankelijke experts vonden gemiddeld 3,9 fouten per artikel in Wikipedia, tegenover 2,9 in de *Encyclopedia Britannica*. Een later onderzoek uit 2012 van de universiteit van Oxford kwam tot de conclusie dat de artikelen van Wikipedia zelfs betrouwbaarder waren dan die uit de *Encyclopedia Britannica*.

Worden groepen steeds slimmer?

Crowdfunding is een ander voorbeeld van crowdsourcing. In plaats van op zoek te gaan naar één enkele gefortuneerde investeerder om een project te financieren, probeert men via crowdfunding een grote groep mensen te vinden, die ieder een klein bedrag investeren. Zijn honderd, of zelfs een miljoen investeerders uiteindelijk niet beter dan een? Is het niet verstandiger om niet alles op één kaart te zetten?

De traditionele manier voor een startend bedrijf om aan geld te komen is om met hun idee naar een bank of durfkapitalist te gaan in de hoop dat één iemand achter een bureau genoeg in het idee ziet om er geld in te investeren. Met crowdfunding kunnen ondernemers, in hun zoektocht naar de benodigde fondsen, met hun geweldige of niet zo geweldige ideeën (dat beslist het pu-

blik) in direct contact treden met een grote groep potentiële investeerders. Pebble Technology, een producent van smartwatches die functioneren als extra display voor smartphones, stapte naar Kickstarter op zoek naar geld. Het bedrijf hoopte in eerste instantie \$100.000 op te halen door aan iedereen die \$115 wilde bijdragen het horloge met korting aan te bieden. Al twee uur nadat Kickstarter de inschrijving had geopend, was de eerste \$100.000 toegezegd en aan het einde van de looptijd, veertig dagen nadat ze naar buiten waren getreden, stond de teller op meer dan \$10 miljoen. Pebble is op dit moment een van de meest succesvolle crowdfundingprojecten ooit, met bijna zeventigduizend individuele investeerders.

Zowel Wikipedia als Pebble is een organisatie die gebruikmaakt van het grote publiek. Maar daar moesten ze wel veel voor doen, het kostte erg veel tijd, ook om het proces in goede banen te leiden.

Door middel van mindsharing kun jij ditzelfde machtige fenomeen in je dagelijkse leven en je sociale netwerk inzetten. In plaats van je Facebook- of Twitter-account alleen maar te gebruiken om door te geven waar je bent, met wie, wat je zit te eten, of wat je favoriete kattenfilmpje is, kun je je netwerk ook op een eenvoudige, maar totaal nieuwe en innovatieve manier gebruiken om toegang te krijgen tot de collectieve kennis en creativiteit van je vrienden en de vrienden van je vrienden en wie weet van de hele wereld.

Deborah maakte er gebruik van om het leven van haar zoon te redden. Ontelbare anderen doen het om geld te investeren, hun carrière een impuls te geven, de liefde van hun leven te vinden, hun kinderen op te voeden en op het eerste gezicht onmogelijke dromen waar te maken.

Dat is mindsharing, en het onderscheidt zich van traditionele crowdsourcing omdat het alleen betrekking heeft op denken, niet op doen. Het is besluitvorming met behulp van de kennis van grote groepen.

Mindsharing stelt je in staat om een grote groep mensen te vragen met je mee te denken. Ik kan niet genoeg benadrukken dat je mensen níét vraagt om vóór je te denken. Je maakt gebruik van hun collectieve kennis en denkvermogen en dat helpt je om tot betere besluiten te komen.

Misschien vraag je je af: ‘Ben ik niet elke keer aan het mindsharen als ik een vraag intyp op een zoekmachine?’ Het antwoord is: ‘Nee.’ Als je iets aan een zoekmachine vraagt, vraag je niet aan een groep mensen om met je mee te denken. Je gebruikt een algoritme dat voor jou op zoek gaat naar relevante informatie. Vaak is deze informatie afkomstig van bedrijven die jou uiteindelijk iets willen verkopen. Als je bijvoorbeeld een vakantiebestemming probeert te vinden en je typt deze vraag in een zoekmachine, krijg je antwoord van bedrijven die proberen jouw geld door te sluizen naar een vakantieparadijs waarin zij hebben geïnvesteerd.

Met mindsharing daarentegen zal jouw keuze voor een vakantiebestemming gebaseerd zijn op wat belangrijk en waardevol is voor jou. Mindsharing heeft geen dubbele bodem; je legt contact met je eigen volgers, en hun adviezen zijn gebaseerd op waar jij behoefte aan hebt, wat jij zoekt en wat jij wilt uitgeven, niet op wat men jou wil verkopen. Zoekmachines zijn zeer praktisch als je op zoek bent naar informatie, feiten, data, maar ze zijn minder effectief als hulpmiddel om een beslissing te nemen. Met mindsharen leg je jouw beslissing niet in de handen van een ander. In essentie is het niet meer dan een nieuw en uiterst innovatief hulpmiddel.

STATUSUPDATE

Als je weleens van baan bent veranderd, weet je hoe ingrijpend een beslissing kan zijn. Daarom investeren we zoveel tijd en energie in onze carrière en vragen we advies aan vrienden en familie. Een andere baan aannemen is net zo belangrijk als de andere grote

beslissingen in je leven: trouwen, een gezin stichten, verhuizen. Het is iets wat je leven voor langere tijd beïnvloedt.

Ik werkte voor Microsoft en raakte daar betrokken bij de (toen) nieuwe revolutie van de sociale netwerken en sprak daar enthousiast over met mijn vrienden en kennissen. Maar mijn besluit om Microsoft de rug toe te keren nam ik zelf, na geluisterd te hebben naar het advies van mijn gezin en een aantal goede vrienden.

Nadat ik besloten had deze stap in mijn carrière te zetten en terug te gaan naar de universiteit, heb ik wat geëxperimenteerd met het fenomeen mindsharing en raakte gefascineerd door de resultaten. Maar het was nog een brug te ver om al mijn vrienden en kennissen om advies te vragen over deze stap in mijn carrière en zeker over het onderwerp waarop ik wilde promoveren. Op de vraag wat ik met de rest van mijn leven wilde, kon ik zelf maar moeilijk een antwoord formuleren. Ik was onzeker. Ik was bang dat ik een foute beslissing zou nemen. Ik had geen idee waar mijn promotieonderzoek over moest gaan. Dat was het moment dat ik besloot mijn volgers op Facebook en Twitter om advies te vragen. De meesten wisten wel wat ik deed, omdat ik regelmatig gebeurtenissen uit mijn werk met hen had gedeeld. Dus toen ik besloot om bij Microsoft weg te gaan, plaatste ik deze post op Facebook: *Wat denken jullie dat de volgende stap in mijn carrière zou moeten zijn?*

De reacties stroomden binnen. Mijn volgers wisten al uit eerdere bijdragen waar ik gepassioneerd over was, maar dat waren dingen die ik niet alleen voor elkaar kon krijgen. Het gevolg was dat de collectieve intelligentie van mijn volgers niet alleen richting gaf aan mijn carrière, maar ze wérd ook mijn carrière. Op basis van één enkele post ging ik van een doctorstitel naar een adviespraktijk, naar presentaties, naar een voordracht bij TED, naar dit boek. Mindsharing stond aan de basis van mijn nieuwe carrière. Het advies van mijn volgers: doe iets met mindsharing. Dat is precies wat ik heb gedaan. Ik geef advies aan bedrijven overal ter wereld, van de gezondheidszorg en de media tot aan overheidsinstellingen, die

mindsharing willen toepassen om tot betere besluiten te komen. Maar ik ben tot de conclusie gekomen dat niet alleen bedrijven van mindsharing kunnen profiteren.

Ik stelde mezelf vaak de vraag: ‘Waarom heb ik al die “vrienden” op Facebook nodig?’ De meesten zijn meer kennissen dan echte vrienden. Mensen die ik nog ken van de middelbare school of van mijn werk. Maar nadat ik in aanraking kwam met hun ideeën, na met ze te hebben gemindshared, zag ik eindelijk in dat je nooit van tevoren de waarde en invloed van deze volgers kunt voorspellen. Ik kwam er al snel achter dat ik ze meer nodig had dan ik ooit had kunnen vermoeden.

KENT U MIJN OS?

Tijdens de voorbereiding op mijn presentatie bij TED vroeg ik aan mijn volgers: ‘Hoe denken jullie dat ik zo goed mogelijk indruk kan maken op de toeschouwers waardoor ze echt begrijpen wat het idee is achter collectieve kennis en de kracht van mindsharing? Bill Gates liet muggen los tijdens zijn toespraak. Jill Bolte Taylor liet een echt menselijk brein zien. Wat moet ik doen?’

Ik kreeg veel ideeën, sommige slecht en andere goed. Toen suggereerde de zestienjarige Or Sagy dat ik het beroemdste collectieve kennisexperiment uit de geschiedenis moest herhalen. Het experiment waar hij aan refereerde (hoe weet een jongen van zestien daar vanaf?) werd voor de eerste keer in 1907 beschreven door Francis Galton in het tijdschrift *Nature*.⁶ Op een drukbezochte countryfair in Plymouth, Engeland, hield Galton een wedstrijd waarbij hij achthonderd mensen liet raden naar het gewicht van een geslachte en uitgebeende os. Het publiek, waarvan niemand een idee had wat een dode os weegt, schatte het gewicht, waarna het resultaat werd bepaald door het gemiddelde te nemen van de individuele schattingen. De collectieve intelligentie van het publiek

kwam dichterbij de buurt van de waarheid dan de schattingen van experts.

Or stelde niet voor dat ik een os slachtte, maar dat ik een echte os mee het toneel op nam en de zaal zijn gewicht liet schatten. In eerste instantie vond ik dit een belachelijk idee. Een echte os? Nou ja zeg. Maar in het geval van collectieve wijsheid bepaalt de groep zelf wel wat wijsheid is. Veel mensen hadden het idee gezien en vonden het geweldig. Opeens begon iedereen mij te vertellen: 'Je moet om een os vragen!'

Ik was gespannen en voelde me een beetje onzeker. Hoe moet je in hemelsnaam om een os vragen? Ik besloot mijn netwerk te vertrouwen en stuurde een mail naar TED over mijn ideeën voor mijn lezing. Aan het einde schreef ik: *Dus, kunt u alstublieft een os voor mij regelen?* Ik drukte op VERZENDEN en wachtte. Er ging een uur voorbij: geen reactie. Er ging nog een uur voorbij: nog steeds geen reactie. Ik ging naar bed en kreeg de eerste (van vele) TED-nachtmerries. In mijn droom kreeg het TED-team mijn mail en belegde direct een vergadering om te bespreken dat 'die gek van een Lior ze niet allemaal meer op een rijtje heeft'. Iedereen zat in de vergaderzaal en men besloot mij te vertellen dat het hun erg speet, maar dat mijn optreden bij TED was gecancelled. De os was gewoon te idioot voor woorden en ze vroegen zich af hoe ze mij ooit geschikt hadden kunnen vinden om een presentatie te houden.

Ik werd precies wakker op het moment dat het TED-team in mijn droom zei: 'Bel ons niet, wij bellen u.' Ik rende direct naar mijn computer om mijn mail te checken en tot mijn grote verrassing had ik een antwoord waarin ze me mededeelden dat ze het een geweldig idee vonden en dat ze hun best zouden doen om een os voor mij te vinden. Ik was verrast en opgewonden, maar ook weer bang. Stel je toch voor dat er iemand op de eerste rij zou zitten met een rode jurk en de os besloot aan te vallen? Wat als de os te veel water zou drinken en dit op het podium liet lopen?

Ik heb menige nacht wakker gelegen, nadenkend over wat er

allemaal fout kon gaan, zo samen met een os op een podium bij TED. Dit moest wel slecht aflopen, en alleen maar omdat ik zonodig moest luisteren naar de suggesties uit mijn netwerk.

Twee weken later kreeg ik te horen dat de mensen bij TED contact hadden gelegd met een bedrijf dat dieren levert aan Hollywood. Ik kreeg niet alleen mijn os, ik kreeg zelfs een filmster-os. De Tom Cruise onder de ossen.

Toen de os het podium op kwam lopen, sloeg mijn hart over. Ik ademde zwaar en liep zijn kant op. Hij gedroeg zich precies tegenovergesteld aan hoe hij zich gedroeg in mijn nachtmerries. Hij leek op zijn gemak en scheen er plezier in te hebben. Deze os was een echte professional.



Ik legde mijn hand op zijn rug en heette hem van harte welkom. Vervolgens vroeg ik het publiek om zijn gewicht te schatten en hun antwoorden met behulp van hun telefoon in te sturen. De hele zaal begon op zijn telefoon te typen en ik ging verder met mijn praatje. Opeens begon de os te staren naar een vrouw op de eerste rij met

een rode jurk. Ik vertelde haar dat een rode jurk misschien toch niet zo'n goed idee was geweest en terwijl de zaal in de lach schoot, dacht ik: *ik hoop dat TED een verzekering heeft afgesloten die eventuele schade van de os dekt.*

Daarna kwam het moment van de waarheid. Er waren meer dan vijfhonderd schattingen binnengekomen. De laagste was 140 kilo en de hoogste 3.600. Wie denkt er nu dat een os meer dan 3 ton weegt? (Blijkbaar vier verschillende mensen in het publiek.)

Ik kreeg de enveloppe op het podium overhandigd en was erg blij, en opgelucht, toen ik het resultaat onder ogen kreeg. Het werkelijke gewicht van de os was 814 kilo en het gemiddelde van de zaal lag op bijna 813. Geen van de aanwezigen wist het werkelijke gewicht, maar gezamenlijk was men slimmer dan welke veeboer ook in de Verenigde Staten. Collectieve kennis werkte honderd jaar geleden en het werkte ook voor mij op het TED-podium, en het kan ook in jouw leven een rol spelen.

Laten we eens beginnen met te onderzoeken wat de mogelijkheden zijn van mindsharing.