

Frank Groot

52

patroondoorbrekende denktechnieken voor managers

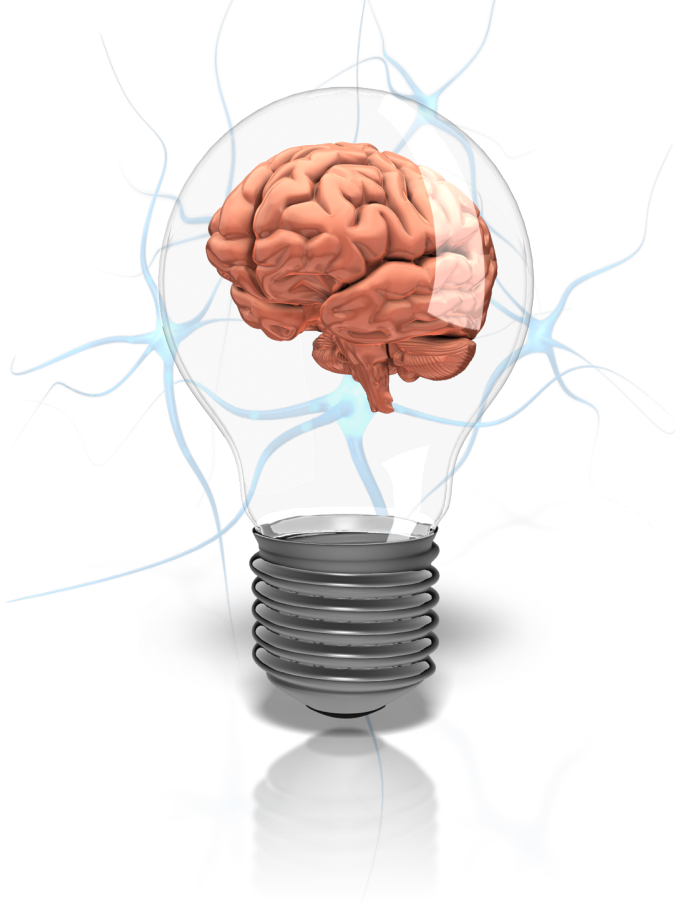
VOOR BESLUITVORMING EN
VISIEONTWIKKELING IN TEAMS



Denktechniek 1

Abstraheer en Concretiseer

Het brein en beslissen.



De denktechnieken in het boek 52 patroondoorbrekende denktechnieken voor managers, zijn gebaseerd op de laatste inzichten uit de neurowetenschap, groepsdynamica, toegepaste creativiteit en systematische besluitvorming. Door de enorme hoeveelheid publicaties op het gebied van met name de

neurowetenschap gedurende de afgelopen jaren, weten wij nu beter hoe beslissingen op een meer systematische en optimale manier genomen kunnen worden en hoe managementteams de meest voor de hand liggende valkuilen in hun gezamenlijke besluitvorming kunnen vermijden.

De in dit boekje uitgewerkte en verder toegelichte

patroondoorbrekende denktechniek **Abstraheer en Concretiseer** maakt gebruik van het inzicht dat de

samenwerking tussen de linker- en rechter hersenhelft het verschil maakt: de Mozaïek theorie. Die samenwerking kun je ook bewust systematisch tot stand brengen. Deze denkmethodiek brengt dan ook een balans aan tussen de kracht van de rechter hersenhelft waar we het meer abstracte, contextuele denkvermogen vinden en die van de linker helft waar je meer de logica, het lineaire en het concrete aantreft. Door de 'waarom' vraag te stellen prikkel je het abstractievermogen, door de 'hoe' vraag te stellen doe je een beroep op het meer lineaire denkvermogen. Door de bewuste systematische

aanpak wordt de **congruentie** vergroot en is de tevredenheid over de beslissing groter. Alleen het 'hoe' uitvragen zorgt voor een te snelle beslissing, zich beperken tot het 'waarom' levert vaak een te globaal beeld op.

Voor wat betreft de groepsdynamiek krijgen zowel de conceptuele denkers binnen een managementteam als de meer op concrete actie gerichte teamleden de ruimte door de beide reeksen systematisch met elkaar te combineren en ontstaat over en weer meer begrip voor elkaars preferente denkpatroon.

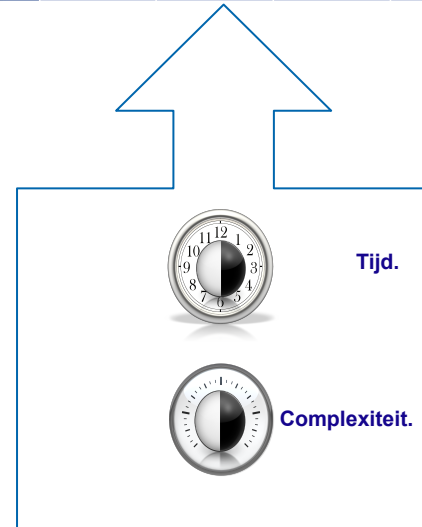
De denktechniek Abstraheer en Concretiseer.

is een van de in totaal zeventien **blauwe**

patroondoorbrekende denktechnieken uit uit het **boek 52 patroondoorbrekende denktechnieken**. **Blauwe denktechnieken** gaan uit van een **rationele benadering** en hebben tot doel om **beslissingen op een andere manier te bekijken** en zo tot **stevige en 'rijkere' beslissingen te komen**. **Rationeel beslissen** krijgt immers **meer reliëf en diepte** als er andere manieren van denken worden gebruikt om naar een vraagstuk te kijken. Het kost in het begin iets meer tijd en moeite, maar het levert zeker beslissingen op die vanuit meerdere perspectieven met behulp van een heldere 'kapstok' op een gedegen manier zijn genomen, met het noodzakelijke draagvlak voor een snelle implementatie als logisch en prettig gevolg.



Benodigde tijd voor een denktechniek					
	Binnen 15 min.	Circa 30 min.	Circa 45 min.	Circa 1 uur	Meer dan 1 uur
De moeilijkheidsgraad van de denktechniek					
	Zeer eenvoudig	Eenvoudig	Iets complexer	Ervaring opbouwen	Procesbegeleiding



Deze denktechniek vergt ongeveer 30 minuten en is eenvoudig zelf binnen een managementteam toepasbaar. De aangegeven tijd en mate van complexiteit betreft vanzelfsprekend slechts een indicatie. Experimenteer er maar eens mee.

WAAROM

- WAAROM?



- EN WAAROM



- EN WAAROM



- EN WAAROM



- EN WAAROM?

HOE

- HOE DAN



- HOE DAN



- EN HOE DAN



- EN HOE DAN



- HOE DAN?

1

ABSTRAHEER + CONCRETISEER

Door het 'Waarom' of het 'Hoe' consequent door te vragen krijg je een helder beeld van de situatie. Met 'Waarom' doorvragen, brengt je bij de basisvraag. 'Hoe' concretiseert juist verder.

1 Abstraheer en concretiseer

Breng het achterliggende (het 'waarom') en de concretisering van een initiatief (het 'hoe') in kaart voordat je beslist.

Soms wordt een beslissing genomen terwijl de achterliggende vraag eigenlijk niet voldoende aan de orde is gekomen, of er is nog geen helder beeld van de concretisering. Deze denkmethode zorgt ervoor dat het totale beeld helder wordt voordat er een beslissing genomen kan worden. Deze rationele denktechniek is gebaseerd op technieken uit NLP (Neuro Linguistisch Programmeren) en is gericht op het nemen van beslissingen.

- Schrijf de beslissing die je met elkaar wilt nemen op een flip-overvel en hang dit voor iedereen goed zichtbaar op. Gebruik hoofdletters voor een goede leesbaarheid.
- Pak een ander flip-overvel en verdeel dit in twee gelijke kolommen. Schrijf boven de linkerkolom in hoofdletters WAAROM en boven de rechterkolom HOE.
- Bevraag elkaar eerst over het 'waarom' van de beslissing. De beslissing wordt daardoor steeds abstracter. Waarom gaan wij dit eigenlijk doen? Noteer dit in hoofdletters in de linkerkolom. Stop niet te snel:
- Ga vervolgens door met 'hoe' en inventariseer de antwoorden in de tweede kolom. De beslissing wordt daardoor steeds concreter: hoe gaan wij dit dan doen? Stop niet te snel: hoe ... en hoe ... en hoe ... en hoe? Ook hier geldt: stop niet voordat je vijf keer de hoe-vraag hebt gesteld. Je hoeft als managementteam natuurlijk geen plan van aanpak uit te werken, maar je dient wel een gevoel te krijgen over de mogelijke concretisering.
- Reflecteer vervolgens op de beide reeksen, combineer de einduitkomsten van de beide reeksen met elkaar. Beslis vervolgens vanuit het beeld dat jullie hebben opgebouwd.

Een case uit de praktijk.



Op deze pagina van dit boekje wordt een voorbeeld gegeven uit onze praktijk van een concrete situatie waarin de toepassing van deze denkmethode tot andere inzichten in een managementteam heeft geleid.

‘We hebben het er toch voldoende over gehad tijdens het laatste MT, waarom dan nu toch weer twijfels over de beslissing om de capaciteit op het call center verder te vergroten? Volgens mij moeten wij nu snel actie ondernemen en het punt niet weer op de agenda zetten! Dit is nu al weer de derde keer dat we dit gaan bespreken’. De directeur marketing ziet duidelijk geen noodzaak om het punt weer te bespreken, de financial controller heeft achteraf echter toch nog zo zijn twijfels gezien de extra personeelskosten. De voorzitter stelt voor om de denkmethode ‘abstraheer en concretiseer’ te gebruiken om de beslissing nogmaals door te spreken in het managementteam.

Heel **systematisch** wordt eerst de

‘**waarom**’ vraag vijfmaal langsgelopen: omdat er capaciteitsgebrek is.....omdat er een forse toename is in het aantal klantvragen.....omdat een van onze productlines het veel beter doet dan de forecast.....omdat wij daar een voor ons nieuw marktsegment veel meer aanspreken dan oorspronkelijk verwacht.....omdat onze concurrenten alleen ‘internet only’ bieden zonder inbelmogelijkheid.

Dan komt de ‘**hoe**’ vraag aan bod: capaciteitsuitbreiding door nieuwe ‘call agents’ aan te trekkendoor hen een zorgvuldige training te geven.....door onze eigen trainers.....door vanuit onze eigen kernwaarden deze training vorm te geven.....

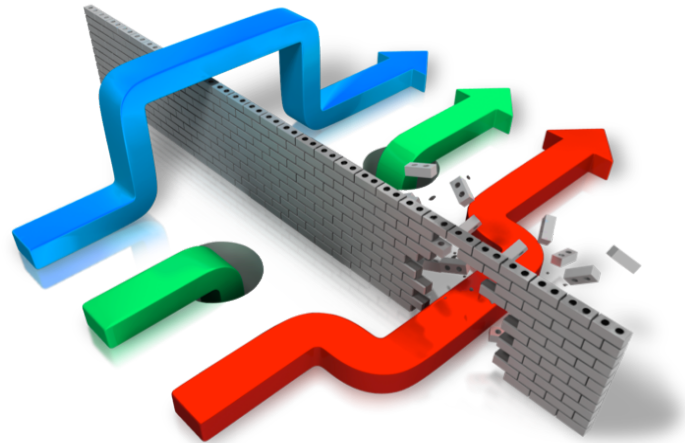
Door de beide reeksen systematisch in beeld te brengen werd snel duidelijk dat capaciteitsuitbreiding tot hogere kosten zou leiden zonder dat dit zich zou kunnen vertalen in een hoger resultaat. De concurrentieomgeving bood hiervoor immers geen ruimte. De nieuwe doelgroep sloot ook niet aan bij de kernwaarden van de onderneming. Er werd besloten om de capaciteit niet uit te breiden en de marketing inspanning naar de nieuwe doelgroep te stoppen.

Deze denktechniek is een van de patroondoorbrekende denktechnieken uit het **boek 52 patroondoorbrekende denktechnieken voor managers** door Frank Groot. Een inspirerend en praktisch boek voor iedere manager die denkpatronen wil doorbreken, in zijn organisatie, in zijn team en bij zichzelf. De rationele en creatieve denktechnieken in het boek zijn gebaseerd op de nieuwste inzichten in **breinonderzoek**, groepsdynamica, toegepaste creativiteit en systematische visie- en besluitvorming.



Het boek is via www.managementboek.nl te bestellen. Kijk voor meer informatie op www.patroondoorbrekendedenktechnieken.nl

De denktechniek is een van de denktechnieken die wij gebruiken tijdens de **workshop The next level systematische visie- en besluitvorming** voor managementteams. Een inspirerende en praktische tweedaagse in-company workshop voor managementteams die de vaste patronen in het eigen managementteam en de organisatie willen doorbreken en praktische tools zoeken om nieuwe inzichten en ideeën te ontwikkelen en de visie- en besluitvorming in de organisatie en het eigen team nog verder te verbeteren.



Dit is een publicatie van Vision and Decision B.V. te Maarssen.

Wij begeleiden, versoepelen en realiseren een gezamenlijk

Wij vormgeven HELDERE **VISIE** EN CONCRETE **BESLUITVORMING** bij het **GAME-CHANGING.**

GAME-CHANGING omdat de markt andere antwoorden vraagt dan de huidige antwoorden volgens de bekende regels van het spel. Vision>Decision helpt managementteams en organisaties dan ook bij Visie en Strategieontwikkeling, Business-(model)Innovatie en het creëren van managementteams die als game-changer willen en kunnen optreden.

Focus op Co-makship en participatie zorgt voor gedragen veranderingen in de organisatie die leiden tot concrete resultaten. Wij lossen samen met u de strategische vraagstukken voor de toekomst op en zorgen voor een succesvolle op het eigen DNA afgestemde veranderaanpak, waarbij de mensen in de organisatie zélf centraal staan door uit te gaan van de eigen denk- en veranderkracht.

Niet het oplossen van de vraagstukken van gisteren met het denken van vandaag, maar het vormgeven van de toekomst met patroon doorbrekend denken en systematische visie- en besluitvorming staat hierin dan ook centraal.

Deze denktechniek is geschreven door FRANK GROOT, oprichter en directeur van Vision>Decision met 25 jaar managementervaring en meer dan 15 jaar advieservaring. Een ervaren adviseur en facilitator die weet hoe zorgvuldige voorbereiding en een juiste setting het verschil kan maken.

Hij heeft tot nu toe meer dan 400 workshops in meer dan 60 adviesprojecten op het gebied van visievorming, strategie, business-innovatie en de begeleiding van managementteams mogen faciliteren. Faciliterend en adviserend, maar ook duidelijk richting gevend wanneer een gerichte interventie kan helpen om concrete eindresultaten te bereiken. In Boardrooms en daarbuiten.

Frank Groot is een van de 106 internationaal gecertificeerde Register Marketeers (RM) in Nederland, gecertificeerd procesbegeleider van innovatie processen, gecertificeerd NLP Mastercoach en gecertificeerd MBTI / ALTI coach.



Vision and Decision B.V.
Buitenweg 34
3602 PS Maarssen
Telefoon: 0346-215482
Mobiel: 06 413 41530
frank.groot@visiondecision.nl
Skype: visiondecision
Twitter: @FrankNMGroot