

Frank Groot

52

patroondoorbrekende denktechnieken voor managers

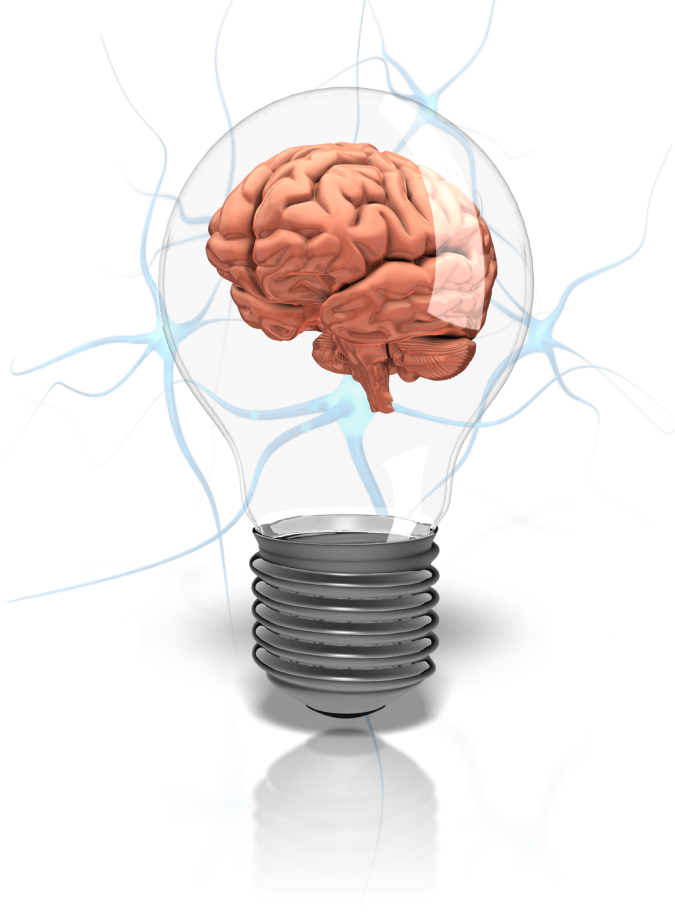
VOOR BESLUITVORMING EN
VISIEONTWIKKELING IN TEAMS



Denktechniek 4

Slaap er eens een nachtje over

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 **Slaap**

er eens een nachtje over maakt gebruik van het inzicht dat de factor tijd bewust op een andere manier dan gebruikelijk ingezet moet worden bij essentiële beslissingen. Niet langer en intensiever nadenken maar anders nadenken maakt het verschil.

Er zijn grofweg drie manieren om te beslissen: -1-een snelle keuze maken zonder diep na te denken -2-de volledig onbewuste manier en -3-de bewuste rationele manier. Bij de derde methode analyseer je alles, inclusief de onvermijdelijke checklists en spreadsheets. Bij de tweede methode ga je volledig op het gevoel af en/of de eigen waardering van de snelheid van het eigen denken. Maar wat is nu de beste manier om te beslissen? Zeker in management bestaat immers het beeld dat de derde methode veruit superieur is aan aan de andere methodieken van beslissen. Er wordt immers niet voor niets zoveel aandacht geschonken aan uitgebreide rationele besluitvormingstechnieken. Een andere methode levert echter de beste resultaten: de

factor en vooral een andere invulling van **tijd** is daarbij van belang. Een opzienbarend onderzoek (*T. Wilson, Thinking to much*) geeft aan dat de oordelen van mensen die goed en lang hebben nagedacht minder goed uitvallen dan die van mensen die niet of minder lang hebben nagedacht. Eerst goede informatie verzamelen (de facts & figures moeten op orde zijn) en er dan letterlijk een nachtje over slapen levert de hoogste tevredenheid en waardering op, zowel op korte- als lange termijn, over de genomen beslissing. Welterusten!

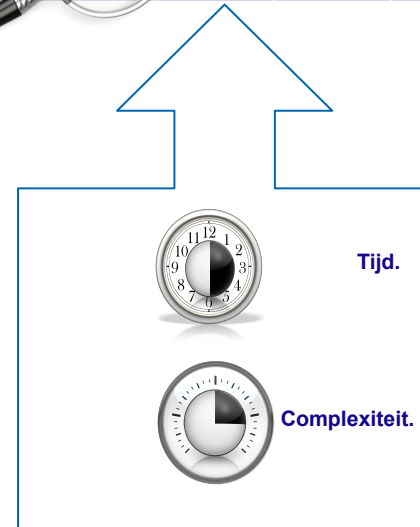
De denktechniek Slaap er eens een nachtje over is een van de in totaal

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 zeer eenvoudig zelf binnen een managementteam toepasbaar. De aangegeven tijd en mate van complexiteit betreft vanzelfsprekend slechts een indicatie. Experimenteer er maar eens mee. De praktijkcase die in dit boekje is uitgewerkt vergde bijvoorbeeld bijna drie uur. Het kan dus nogal verschillen in de praktijk.

DE BESLISSING

- Hier schrijf je de genomen beslissing uit

4

SLAAP ER EENS EEN NACHTJE OVER

De tegeltjeswijsheid is nu ook onderbouwd door onderzoek. Nadat je alle informatie in kaart hebt gebracht neemt de kwaliteit van een beslissing toe door er letterlijk een nachtje over te slapen.

4 Slaap er eens een nachtje over

Laat je intuïtie zijn werk doen.

De meeste beslissingen kun je snel nemen, maar sommige beslissingen worden gekend door een hoge mate aan onzekerheid. Recent onderzoek (onder andere gepubliceerd door prof. Ab Dijksterhuis in *Het slimme onbewuste* en prof. René Kahn in *De tien geboden voor het brein*) geeft aan dat je complexe beslissingen maar beter aan het onbewuste kunt overlaten. Het onbewuste is volgens deze auteurs veel krachtiger (volgens Dijksterhuis zelfs meer dan 200.000 maal) dan het bewuste. Je moet daarvoor echter wel eerst de *facts & figures* met elkaar inventariseren. Deze denktechniek zorgt voor rust in het hoofd én de tent en voor scherpere, meer voldragen beslissingen.

- Schrijf de (voorgenomen) beslissing na een inventariserende managementteambijeenkomst in hoofdletters op een A4'tje. Zorg ervoor dat iedereen die aan deze meeting heeft deelgenomen dit A4'tje na afloop ook daadwerkelijk in zijn of haar bezit heeft. Vraag als voorzitter aan iedereen om, voordat hij of zij gaat slapen, nog even een blik te werpen op de beslissing die op het A4'tje staat en zich daarbij expliciet af te vragen wat hij morgenochtend van de beslissing zal vinden. Op die manier zet je het onbewuste zeer bewust aan het werk!
- Plan een (zeer) korte 'Decision Meeting' voor de volgende ochtend vroeg, bijvoorbeeld van 8.00 tot 8.30 uur. Ruim voor deze meeting niet langer dan een half uurtje in en zorg ervoor dat dit voor iedereen de eerste meeting van die dag is. Het zou mooi zijn als je voor het begin van de meeting geen andere afleiding hebt gehad, zoals de onvermijdelijke telefoontjes in de auto. Zorg dus voor rust in het hoofd!
- Bespreek tijdens die 'Decision Meeting' de beslissing nogmaals met elkaar en begin met een rondje 'ja ... want ..., nee ... want ..., ik denk er nu anders over want ...'.
- Als er nu iets anders uitrolt dan gisteren, weet je dat het huiswerk nog een keer over moet. Plan in dat geval meteen een vervolgbijeenkomst. Ga niet alsnog even snel anders beslissen op het moment! Als blijkt dat iedereen (bijna) unaniem is, weet je dat de beslissing van gisteren juist is geweest.

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 denkmethodiek tot andere inzichten in een managementteam heeft geleid.

'De noodzaak om te investeren in het online kanaal is en blijft blijkbaar een lastige. Wij zijn loyaal aan onze huidige retailers maar zien ook dat het aandeel online nu echt fors stijgt gedurende de afgelopen jaren. Retailers vallen bij bosjes om en ons marktaandeel en distributieaandeel komen nu onder druk te staan. We moeten nu echt een beslissing nemen of en in welke mate wij nu gaan investeren in een eigen -en onder eigen naam- online webshop. Zoals wij het tot nu aanpakken schiet het echt niet op, we investeren te weinig en pakken onvoldoende stevig door'.

De directeur marketing introduceert het investeringsplan voor het online kanaal. Het is niet de eerste keer dat het plan op tafel komt. Er is immers al meerdere keren intensief en lang over gesproken, maar tot nu toe is er nog steeds geen meerderheid binnen de directie aanwezig gebleken om nu echt de knoop door te hakken. Vooral de directeur sales ziet het eigenlijk niet zitten, de retailers weten haar immers als eerste te vinden bij de introductie van een eigen webshop: hoe zit het met de altijd beleden en expliciet uitgesproken loyaliteit van het merk naar de eigen exclusieve verkooppunten?

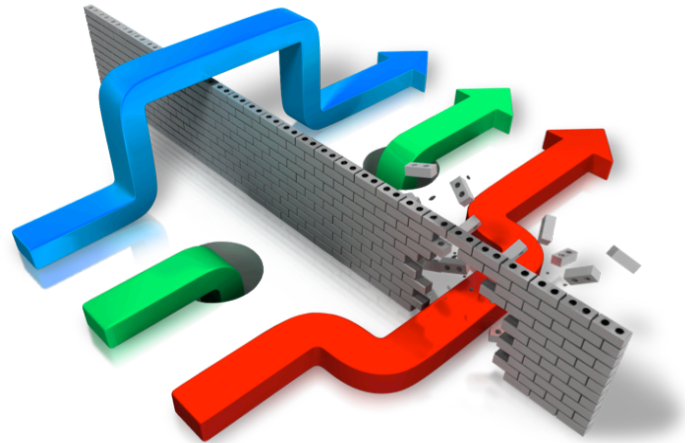
Het team besluit om de meeste belangrijke 10 voor- en nadelen in maximaal anderhalf uur met elkaar te inventariseren en op een flip-over te schrijven. Afgesproken wordt dat er nu veel minder tijd zal worden gebruikt voor diepgaande inhoudelijke discussies. De voor- en nadelen zijn immers al in het investeringsplan goed uitgewerkt en eigenlijk wel bekend. Daar ligt het nu even niet aan, de essentie moet nu worden gepakt. Na die inventarisatieronde wordt er vervolgens in een half uur in kaart gebracht wat ieder zou beslissen als er op dit moment beslist moet worden. Ieder mag echter maar één voor – en nadeel aangeven. De voorzitter concludeert dat er een meerderheid bestaat om nu fors door te pakken op online maar dat twee mensen twijfelen en dat de beslissing morgenochtend definitief genomen zal worden. De voorgenomen beslissing om stevig door te pakken wordt uitgewerkt en opgeschreven en ieder krijgt daarvan een kopie mee. Een vervolgmeeting voor de volgende ochtend om stipt 08.00 is gepland. De volgende ochtend tijdens de Decision Meeting om 08.00 wordt er een rondje gemaakt. Na een nachtje slapen blijkt iedereen nu rond de tafel er van overtuigd dat er nu doorgepakt moet worden op online. Er is een doorbraak in denken bereikt, er kan nu opgeschaald worden.

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