**Leerstijltest en leerstijltips**

Deze test heeft tot doel meer te weten te komen over uw eigen leergewoonten. De test is niet een vaststelling van hoe groot uw vermogen tot leren is; zij geeft een indicatie van de wijze waarop u gewoon bent problemen op te lossen, c.q. te leren, over uw leerstijl. Het is een diagnostisch, geen waarderend instrument.

Mensen verschillen nogal in de wijze waarop zij leren, c.q. problemen oplossen. Het eerste deel van de test verschaft u persoonlijk inzicht. Het tweede deel bevat veel nuttige suggesties om uw eigen leerstijl aan te scherpen en andere leerstijlen te ontwikkelen.

In een leerproces dat men gezamenlijk met anderen volgt, werkt het bevorderend wanneer de groepsleden zicht hebben op hoe hun stijlen overeenkomen en verschillen. Men kan daarmee dan rekening houden en waar nodig ondersteuning bieden. Er treedt meer synergie op en onnodige conflicten worden voorkomen.

U kunt ook persoonlijk leerdoelen uit deze test halen. De resultaten kunt u bijvoorbeeld verwerken in een digitaal portfolio of een sollicitatiebrief.

De test gaat als volgt in zijn werk:

Op de volgende bladzijden staan negen groepjes van vier uitspraken.

Gevraagd wordt om deze uitspraken per groep te rangschikken van 4 tot 1.

Ga dus na welke van de vier uitspraken het meest kenmerkend is voor uw gedrag, vooral uw gedrag in (allerlei) leer-, c.q. werksituaties.

Geef de meest kenmerkende een 4, de daaropvolgende een 3, enzovoort; de minst kenmerkende krijgt een 1.

Sommige uitspraken zult u wellicht moeilijk een verschillend rangordecijfer kunnen toekennen. Toch wordt gevraagd ze elk een verschillende score te geven.

Vul uw oordeel in in de hokjes onder elke groep.

Nota bene: U kunt de test niet on-line invullen. Er is bewust gekozen voor een papieren versie waar u zelf het invuldeel van kunt afdrukken en vervolgens kunt invullen.

**Het is erg belangrijk dat u na de test ook de beschrijvingen van de leerstijlen doorneemt en voor uzelf noteert wat bij uw past.** De vragen zijn namelijk nogal situatieafhankelijk. Door de beschrijvingen te betrekken krijgt u een beter en vollediger beeld van hoe u voornamelijk leert.

Uit het laatste deel van de test kunt u persoonlijke leerdoelen halen. Daar staan vele tips en suggesties hoe u de verschillende leerstijlen kunt ontwikkelen.

1. a. Je zoekt naar verschillen en onderscheidingen.
   1. Je wilt in eerste instantie eens uitproberen.
   2. Je voelt jezelf erbij betrokken.
   3. Je bent gericht op het nut voor praktische oefening.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| a | b | c | d |
| 1 | 4 | 3 | 2 |

1. a. Je laat de dingen op je af komen ongeacht wat het is.
   1. Je bent vooral gericht op wat relevant is.
   2. Je analyseert de situatie.
   3. Je kent geen waarde-oordelen toe, je kiest niet voor bepaalde standpunten.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| a | b | c | d |
| 3 | 2 | 4 | 1 |

1. a. Je let vooral op wat je zelf ervaart en voelt.
   1. Je kijkt vooral, je let op hetgeen je gewaar wordt.
   2. Je denkt er vooral over na.
   3. Je bent vooral bezig, je wilt er iets aan doen.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| a | b | c | d |
| 4 | 2 | 3 | 1 |

1. a. Je neemt dingen zoals ze zijn.
   1. Je neemt risico’s met wat je doet of zegt.
   2. Je kent waarde-oordelen toe.
   3. Je probeert je steeds sterk bewust te zijn van wat er gebeurt.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| a | b | c | d |
| 3 | 1 | 2 | 4 |

1. a. Je gaat vooral intuïtief te werk.
   1. Je bent vooral gericht op resultaten.
   2. Je probeert in eerste instantie logisch te denken.
   3. Je stelt jezelf vooral vragen.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| a | b | c | d |
| 4 | 1 | 3 | 2 |

1. a. Je vindt abstractie en begripsvorming belangrijk.
   1. Je kijkt en luistert vooral.
   2. Je hebt voorkeur voor het concrete.
   3. Je bent vooral actief en praktisch bezig.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| a | b | c | d |
| 2 | 4 | 3 | 1 |

1. a. Je bent met name op het heden, het hier en nu gericht.
   1. Je laat eerst alles nog eens door je hoofd gaan en denkt erover na.
   2. Je bent met name gericht op wat er nog gaat (zal) gebeuren.
   3. Je bent vooral pragmatisch ingesteld.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| a | b | c | d |
| 2 | 4 | 1 | 3 |

1. a. Je bent vooral gericht op het opdoen van ervaringen.
   1. Je bent vooral luisterend en kijkend gegevens aan het verzamelen.
   2. Je brengt vooral verschijnselen onder in een samenhangend begrippenkader.
   3. Je bent vooral ideeën en vermoedens aan het toetsen en experimenteert met je gedrag in situaties.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| a | b | c | d |
| 1 | 4 | 2 | 3 |

1. a. Wat er gebeurt, beleef je vooral gevoelsmatig en intens.
   1. Je houdt bij voorkeur enige afstand t.a.v. wat er gebeurt.
   2. Je benadert wat er gebeurt met name verstandelijk.
   3. Je bent actief medeverantwoordelijk voor wat er gebeurt.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| a | b | c | d |
| 1 | 3 | 4 | 2 |

Scoring

Wanneer u bij alle negen groepen uw rangschikking hebt ingevuld, neemt u uw scores over in onderstaande tabel.

Daar waar een kruisje staat, vult u niets in. Maak bij dit overnemen geen vergissingen.

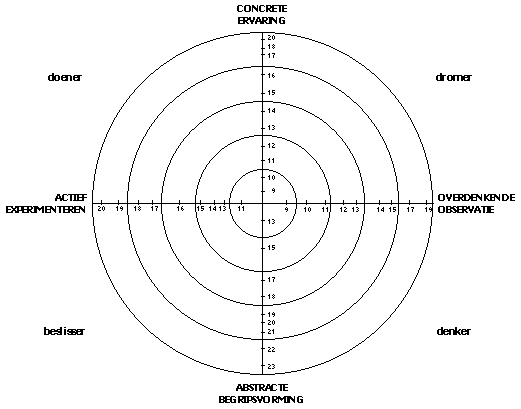
Vervolgens telt u de scores per kolom op.

**TABEL**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **A** 17 | **b** 21 | **c** 18 | **d** 12 |
| **1** | **X** | 4 | **X** | 2 |
| **2** | 3 | **X** | 4 | **X** |
| **3** | 4 | 2 | 3 | 1 |
| **4** | 3 | **X** | 2 | **X** |
| **5** | 4 | **X** | 3 | **X** |
| **6** | **X** | 4 | **X** | 1 |
| **7** | 2 | 4 | **X** | 3 |
| **8** | 1 | 4 | 2 | 3 |
| **9** | **X** | 3 | 4 | 2 |

Kolom a betreft de Concrete Ervaring en bestaat uit de nummers 2, 3, 4, 5, 7 en 8. Markeer de totaalscore (in rij T) voor Concrete Ervaring op de bovenste verticale as in de figuur hieronder.

Kolom b betreft de Overdenkende Observatie en bestaat uit de nummers 1, 3, 6, 7, 8 en 9. Markeer de totaalscore op de rechter horizontale as.



Kolom c betreft de Abstracte Begripsvorming en bestaat uit de nummers 2, 3, 4, 5, 8 en 9. Markeer de totaalscore op de onderste verticale as.

Kolom d betreft Actief Experimenteren en bestaat uit de nummers 1, 3, 6, 7, 8 en 9. Markeer de totaalscore op de linker horizontale as.

Verbind de markeringen tenslotte door middel van rechte lijnen. Arceer de ontstane driehoeken.

**Conclusie**

Zoals is gebleken uit de test ben ik duidelijk een dromer en ook wel een denker. Daarentegen ben ik totaal geen beslisser. Dit uit zich erin dat ik afwachtend ben en eerst de gehele situatie analyseer vanaf de achtergrond. Pas als ik alle informatie heb vorm ik een conclusie. Het nadeel hiervan is dat ik te laat een definitieve keuze maak waardoor het project vertraging op kan lopen en er onduidelijkheden ontstaan. Het is onder andere daarom belangrijk dat ik ook vaardigheden van doeners en beslisser ga aanleren. Maar er zitten ook hele positieve kanten aan mijn dromer/denker gewoonte. Zo stel ik kritische vragen en ben ik als dromer creatief met een rijke fantasie wat tot nieuwe ideeën kan leiden. Als denker heb ik een groot analytisch vermogen. Ik trek dingen in twijfel tot ik zeker weet dat het goed is. Hierdoor ben ik een waardevolle toevoeging voor een project. Maar mijn toevoeging kan substantieel vergroot worden door ook vaardigheden van een doener en beslisser aan te leren.

**DROMER (DIVERGEERDER)**

Globale beschrijving:

Dromers nemen graag afstand om hun ervaringen te overdenken en vanuit vele verschillende gezichtspunten of invalshoeken te bekijken. Zij verzamelen gegevens, zowel uit de eerste hand als van anderen, en herkauwen deze grondig voordat ze tot een conclusie komen. Uitgebreid informatie verzamelen en analyseren van gegevens leidt ertoe, dat ze het trekken van definitieve conclusies steeds neigen uit te stellen.

Hun levenshouding is behoedzaam en terughoudend. Ze blijven het liefst op de achtergrond bij gesprekken en vergaderingen. Ze observeren graag hoe andere mensen bezig zijn.

Ze maken een lichtelijk afstandelijke, verdraagzame, onverstoorbare indruk.

Wanneer ze tot actie overgaan, past dat in een groter kader, en houden zij niet alleen rekening met de eigen inzichten, maar ook met die van anderen.

Eigenschappen:

Goed in waarnemen, gebruikt ogen en oren; luistert en observeert aandachtig. Neemt zaken in zich op, stelt vragen.

Overziet het geheel.

Groot vermogen problemen te herformuleren; snel verbanden leggen tussen een aantal inzichten of observaties leiden tot een andere kijk op de zaak.

Bezit een groot voorstellingsvermogen, waarmee een concrete situatie vanuit verschillende gezichtshoeken kan bekijken.

Ziet vele alternatieven.

Kan zichzelf voorstellen in verschillende situaties.

Creatief, gebruikt zijn verbeeldingskracht en fantasie.

Genereert vaak nieuwe en uiteenlopende ideeën of plannen.

Komt tot zijn recht bij brainstorming.

Inventief, scoort hoog in oplossen van problemen waarbij meerdere oplossingen mogelijk zijn.

Reactief, afwachtend, weloverwogen.

Verzamelt gegevens zowel uit de eerste hand als van anderen, en analyseert die gegevens zorgvuldig alvorens tot een conclusie te komen. Laat liefst niets ononderzocht.

Timing is belangrijk, kan pas met iets anders verder gaan als hij klaar is. Neigt tot zolang mogelijk uitstellen van definitieve conclusies.

Komt vaak niet tot besluiten, omdat hij steeds weer nieuwe alternatieven bedenkt en keuzes uitstelt, of geen keuzes kan maken.

Geïnteresseerd in mensen; leert door naar anderen te luisteren, vervolgens door ideeën met een klein aantal mensen te delen en vorm te geven.

Zoekt graag bij anderen bevestiging.

Gericht op relaties met mensen, maar stelt zich in het sociale contact enigszins ingehouden, bedachtzaam of zelfs afzijdig op. Dit zeker in vergelijking met het convergerende type.

Rustig, kalm, vriendschappelijk, ondersteunend, vermijdt ruzie.

Gevoelsmens

Humoristisch, met gevoel voor ongerijmdheden.

Brede culturele belangstelling, esthetische interesse.

Idealistisch.

Vrijzinnig, conformeert niet snel aan autoriteit.

Meer zelfvertrouwen dan de convergeerder.

Is geneigd extremer te scoren op eens oneens-vragenlijsten.

Mens - en geesteswetenschappen hebben qua studie de voorkeur.

Als leerstijl vooral aangetroffen bij de volgende beroepsgroepen: Hulpverlening, Organisatie-adviseurs, Trainers en Personeelswerkers.

Taalgebruik wordt gekenmerkt door uitingen van persoonlijke beleving: "Ik voel dat, ik zie dat zo."

Gebruik van metaforen, analogieën, beeldspraak en concrete voorbeelden (ezelsbruggetjes).

Neiging van de hak op de tak te springen.

Kenmerkende formuleringen:

.... Stel dat .......

.... Ga eens uit van gedachte dat .......

.... Kunnen we er een zodanige vorm aan geven dat ......

.... Is er misschien een manier om .....

.... Kunt u op een of andere manier aannemelijk maken dat dit idee ....... .... Laten we hierover wat ideeën naast elkaar zetten

Sterke kanten:

Sterke kant is probleem-identificatie; vergelijken van een gewenste situatie met de werkelijkheid en duidelijk maken waar de verschillen tussen de ideale situatie en de realiteit zitten:

Zoekt en verzamelt achtergrondinformatie. Peilt meningen en gevoelens van anderen.

Goed in het zien van dingen. Onderzoekt nieuwe, afwijkende patronen. Herkent discrepanties, storingen of problemen. Maakt problemen duidelijk.

Ziet zaken in perspectief. Voelt kansen, mogelijkheden aan. Ziet wat hij kan gebruiken. Heeft creatieve mogelijkheden. Goed in creatief denken; ideeën bedenken. Genereert veel alternatieven.

Kan wachten op het beste tijdstip.

Erkent eigen stress-symptomen.

Zwakke kanten:

Kan door de bomen het bos niet meer zien.

Heeft veel ideeën maar is weinig actiegericht.

Wacht te lang alvorens maatregelen te nemen.

Wacht af hoe anderen de taak uitvoeren.

Weinig kritisch. Is ongeduldig over kleinigheden.

Ideale leeromgeving:

Plaats voor het uiten van ervaringen en gevoelens.

Tijd voor beschouwing en verwerking van waarnemingen en indrukken.

Gelegenheid om anderen in de groep te leren kennen en hun standpunten te weten.

Verschillende visies en opinies gepresenteerd krijgen om ze te vergelijken.

Visuele presentatie van leerstof.

Sleutelvragen voor Dromers:

Zal ik voldoende tijd krijgen om me voor te bereiden, te overwegen, en me aan de situatie aan te passen ?

Zal ik de gelegenheid krijgen relevante informatie te verzamelen?

Zal ik de kans krijgen naar de mening van anderen te luisteren‑ liefst mensen van allerlei pluimage met uiteenlopende standpunten?

Zal ik gedwongen worden om te improviseren?

Als Dromer leert u het meest van activiteiten waar:

U in staat wordt gesteld en aangemoedigd wordt om zaken te bekijken, te overdenken.

U kunt luisteren en observeren, en daardoor afstand kunt nemen van zaken. Voorbeelden hiervan zijn het observeren van een groep bij het werk, het kijken naar een film of videoband, of zich tijdens een vergadering op de achtergrond opstellen.

U mag denken voor u handelt, tijd heeft om uw antwoord voor te bereiden, mag overwegen voor u commentaar geeft, een kans krijgt om vooraf wat achtergrondinformatie te lezen.

U enig diepgaand onderzoek kunt doen, d.w.z. informatie vergaren, onderzoeken, tot de bodem van iets gaan.

U de kans heeft gebeurtenissen, en datgene wat u geleerd heeft, nog eens de revue te laten passeren.

U gevraagd wordt zorgvuldig overwogen analyses en rapporten te schrijven.

U geholpen wordt in een veilige omgeving van gedachten te wisselen met andere mensen.

U in uw eigen tempo beslissingen kunt nemen, zonder druk van buiten af of binnen strakke tijdslimieten.

Als Dromer leert u het minst van activiteiten waar:

U zonder waarschuwing opeens iets moet doen, bijvoorbeeld meteen met een reactie komen of onvoorbereid een idee opperen.

U op de voorgrond gezet wordt, bv. door te moeten fungeren als voorzitter, door een rol te moeten spelen in een rollenspel, een beurt voor het bord etc.

U niet genoeg informatie krijgt om een afgewogen oordeel op te baseren.

U verzeild raakt in situaties waarin u moet handelen zonder planning.

U afgepaste instructies krijgt hoe iets gedaan moet worden.

U onder tijdsdruk gezet wordt of van de ene activiteit naar de andere gejaagd wordt.

U vanwege de opportuniteit oppervlakkig haastwerk moet leveren.

**Hoe word je (meer) een Dromer?**

Bekende remmingen die u verhinderen om uw stijl van Dromer te ontwikkelen zijn:

· te weinig tijd hebben om te plannen of te denken

· liever snel van de ene naar de andere activiteit overgaan

· graag tot actie willen overgaan

· niet graag zorgvuldig en analytisch willen luisteren

· niet graag iets opschrijven

Hoe je de stijl van Dromer verder kunt ontwikkelen:

Oefen u in het observeren, vooral tijdens vergaderingen waaneer er punten op de agenda staan waar u niets mee te maken heeft.

Bestudeer het gedrag van mensen. Houd bij wie het meeste praat, wie wie onderbreekt, wat tot onenigheid leidt, hoe vaak de voorzitter samenvat, enz.

Bestudeer ook het non-verbale gedrag, wanneer leunen mensen naar voren en naar achteren? Tel hoe vaak mensen een punt kracht bijzetten door een gebaar. Wanneer vouwen mensen armen over elkaar, kijken ze op hun horloge, kauwen op hun potlood, enz.?

Houd een dagboek bij en schrijf iedere avond de gebeurtenissen van die dag op, of denk na over de voorvallen van die dag en zie of u er enige conclusies aan kunt verbinden.

Oefen u erin, terug te blikken op een vergadering of op een of andere gebeurtenis. Loop gebeurtenissen nog eens één voor één na, en bepaal wat goed ging en wat beter had gekund.

Belast uzelf met wat onderzoek, iets waarvoor u moeizaam gegevens van verschillende bronnen moet verzamelen. Bezoek de bibliotheek eens en breng een paar uur door in de studiezaal.

Oefen u in het schrijven van stukken. Schrijf een rapport over iets. Stel waterdichte beleidsargumenten, overeenkomsten of procedures op.

Wanneer u iets geschreven heeft, leg het dan eens een week weg en lees het daarna nog eens door.

Oefen u in het opsommen van de voor‑ en nadelen van een bepaalde actie. Neem een twistpunt en voer weloverwogen argumenten aan vanuit beide standpunten.

**DENKER (ASSIMILATOR)**

Globale beschrijving:

Denkers verwerken hun waarnemingen in ingewikkelde maar logisch doordachte theorieën. Ze doordenken problemen op een consequente, stapsgewijze, logische methode.

Ze neigen tot perfectionisme, dus vinden ze geen rust tot de dingen geordend zijn en ingepast in hun rationele schema's.

Denkers houden ervan te analyseren en te synthetiseren. Ze zijn dol op abstracte ideeën, uitgangspunten, principes, theoretische modellen, logisch redeneren en rationeel denken.

Hun filosofie prijst rationaliteit en logica. Als het maar logisch is, dan is het goed.

De denker kijkt naar een groter geheel, en zoekt naar onderliggende wetmatigheden. Vragen die hij stelt zijn: Wat zijn de uitgangspunten? Hoe kan je die dingen met elkaar rijmen? Waar heb je dat vandaan?

Ze zijn vaak objectief en onbevooroordeeld en benaderen de werkelijkheid consequent logisch. Ze verwerpen alles rigoureus wat daar niet in past.

Eigenschappen:

Groot analytisch vermogen.

Stijl wordt gekenmerkt door het denken in heldere, logische en abstracte termen.

Gericht op analyseren en synthetiseren. Doordenkt problemen op een consequente, stapsgewijze en systematische manier.

Betwijfelt, zoekt naar fouten, oefent kritiek uit.

Redeneert inductief

Verzamelt alle feiten, overweegt de mogelijkheden, maakt combinaties, herontwerpt, beproeft opnieuw.

Brengt graag een verscheidenheid aan afzonderlijke feiten en observaties in een omvattende, logisch samenhangende verklaring samen.

Leert door ideeën afzonderlijk te bestuderen, voegt ideeën samen teneinde een nieuw conceptueel plan of model op een georganiseerde manier te ontwerpen.

Voorkeur voor logische en exacte theorievorming.

Neiging tot perfectionisme.

Opereert vanuit een bepaald kader.

Rust niet eerder dan nadat de zaken zijn gecategoriseerd en ingepast in zijn rationele schema.

Niet gericht op mensen.

Werkt alleen, onafhankelijk.

Onpersoonlijk, taak-georiënteerd.

Stelt meer belang in abstracte ideeën dan in hetgeen andere mensen vinden en denken.

Rationeel, logisch, analyserend, intellectueel.

Prefereert feiten. Denkt, leest.

Breed wetenschappelijk georiënteerd.

Niet emotioneel maar bedachtzaam en geduldig.

Reageert secundair, handelt berekenend.

Laat zich niet door emotionele betrokkenheid meeslepen.

Vermijdt te diep in iets betrokken te worden.

De stijl wordt vooral gevonden bij: Exacte wetenschappers, en in organisaties bij afdelingen als Onderzoek, Planning, Financiën, Accountancy.

Maakt gebruik van diagrammen en modellen.

Taalgebruik onpersoonlijk en zaakgericht: “Het is …, zo, dat.”.

Kenmerkende formuleringen:

... Als …, dan ..., tenzij ....

... Onderzoek heeft aangetoond dat ....

... Ik geloof terecht te mogen zeggen dat .

... Ik heb eens gelezen dat ...

... Ik meen te mogen stellen dat ...

... Ik denk dat dit niet klopt...

... Ik moet u erop wijzen dat ...

… Als gevolg van ... We zullen bij gevolg ...

… Waarom is deze ... beter dan de vorige?

… Wat zal er gebeuren, als ... Ik voorzie het gevaar dat...

… Waar blijven we, als ...

... Ik vestig de aandacht op het gevaar, dat ...

... Ik wijs u op het gevaar van ...

... Ik voorzie het gevaar dat de ... ... Ik maak u attent op het risico dat

... Ik denk niet dat ...

… Voor zover ik weet, is dat niet meer dan een veronderstelling.

… Ik zie niet in waarom dat zou moeten volgen uit wat je zojuist hebt gezegd.

… De cijfers die mij bekend zijn, verschillen van de cijfers die u hebt genoemd.

… Dat is niet de enig mogelijke verklaring, ...

... De cijfers die aangeven dat ...

Sterke kanten:

Sterkte is logica, nauwkeurigheid in het analyseren van een probleem en het komen tot een probleemstelling. Stelt de prioriteiten op basis waarvan een (deel-) probleemstelling kan worden bepaald, definieert dan het probleem. Bedenkt perfecte theoretische modellen.

Overziet modellen en middelen die geschikt zijn om toe te passen op een bepaald probleem. Zoekt naar wat bruikbaar is. Maakt constructief gebruik van ervaringen uit het verleden.

Bedenkt alternatieve oplossingen voor een probleem. Gaat de mogelijkheden van het gebruik van verschillende alternatieven na.

Definieert hypothese, stelt beoordelingscriteria op en voert een kwalitatieve analyse uit, rekent de mogelijkheden uit. Sterkte is logica en nauwkeurigheid.

Ontwikkelt theorieën en formuleert modellen. Sterkte is het kunnen bedenken van perfecte theoretische modellen.

Is een goede planner en organisator. Maakt plannen, bedenkt hoe oplossingen uitgevoerd moeten worden.

Werkt georganiseerd.

Werkt goed alleen.

Zwakke kanten:

Achillespees is de soms beperkte toepasbaarheid van de theorie in de praktijk.

De denker geeft theorie voorrang boven de feiten, en laat zich moeilijk door concrete ervaring op andere gedachten brengen.

Klopt een logische en exacte theorie niet met de feiten in de praktijk, dan zal hij de feiten opnieuw bekijken of terzijde schuiven, liever dan de theorie laten vallen.

Vereist te veel bewijsmateriaal alvorens te handelen.

Neemt weinig risico's.

Weinig realiteitszin.

Laat het verleden met tegenzin los.

Weinig waardering voor gevoelens, zowel van zichzelf als van anderen.

Moeite met onderkennen eigen gevoelens.

Ideale leeromgeving:

Duidelijke doelen en een heldere programmastructuur.

Gelegenheid voor het stellen van vragen naar filosofische, theoretische of methodologische achtergronden.

Complexe ideeën en vraagstukken aangeboden krijgen als een uitdaging om ze te begrijpen.

Orde en rust om na te denken.

Tijd en hulp om observaties een plaats te geven in eigen theorieën en begrippenkaders.

Sleutelvragen voor Denkers:

Zal er genoeg gelegenheid zijn vragen te stellen?

Wijzen de doelstellingen en het programma op een duidelijke structuur?

Zal ik te maken krijgen met ingewikkelde ideeën en concepten waarmee ik mijn blik kan verruimen ?

Zijn de te gebruiken benaderingen en de te onderzoeken concepten "solide", d.w.z. logisch en geldig ?

Zullen er mensen zijn van hetzelfde niveau als ik?

Als Denker leert u het meest van activiteiten waar:

Wat aangeboden wordt deel uitmaakt van een groter systeem, een overkoepeld model, concept of theorie.

U de kans krijgt de basismethodiek, de uitgangspunten of de logica achter iets te onderzoeken. Bijvoorbeeld door deel te nemen aan een vraag- en antwoordsessie, of door stukken op inconsequenties te bestuderen.

U iets uit moet leggen aan mensen van een hoog niveau, die u kritische vragen zullen stellen.

U kunt luisteren naar of lezen over waterdichte, elegante, interessante theorieën en concepten, die de nadruk leggen op rationaliteit of logica, en dan hoeven ze niet eens zo relevant te zijn.

U de tijd hebt methodisch de verbanden tussen ideeën, gebeurtenissen en situaties te onderzoeken.

U zich geestelijk moet inspannen, bijvoorbeeld door een "stevige kluif" in de zin van complexe materie te moeten analyseren.

U zich bevindt in gestructureerde situaties met een duidelijk doel.

U redenen voor succes of mislukking kunt analyseren en daarna generaliseren.

Er u interessante ideeën worden aangeboden hoewel ze niet meteen relevant hoeven te zijn.

U geacht wordt ingewikkelde situaties te begrijpen en er aan deel te nemen

Als Denker leert u het minst van activiteiten weer:

U iets moet doen zonder context of duidelijk doel.

U moet deelnemen aan situaties die de nadruk leggen op gevoel en emoties.

U betrokken wordt bij richtingloze, ongestructureerde activiteiten, waarbij het "uit de groep” moet komen, zoals bijvoorbeeld bij sensitivity training.

Men u vraagt te handelen of over iets te beslissen zonder ondergrond in beleid, principe of context.

U twijfelt, of wat u onder handen heeft wel methodisch verantwoord is, m.a.w.

of de vragenlijsten wel geverifieerd zijn, of de steekproef wel verantwoord getrokken is, etc.

U te maken krijgt met een wirwar van alternatieve of zelfs tegenstrijdige technieken en methodes, zonder een ervan diepgaand te kunnen bestuderen, zoals bijvoorbeeld bij een oriënterende cursus.

Volgens u de stof bol staat van gemeenplaatsen, oppervlakkig en tendentieus is.

U zich niet thuis voelt bij andere deelnemers, bijvoorbeeld als er veel Doeners zijn of mensen met een lager IQ.

**Hoe word je (meer) een Denker?**

Bekende remmingen die u verhinderen om uw stijl van Denker te ontwikkelen:

Zaken voetstoots aannemen.

Een voorkeur voor intuïtie en subjectiviteit.

Een hekel hebben aan een gestructureerde levensbenadering.

Een hoge voorkeur geven aan plezierigheid/spontaniteit.

Hoe u uw stijl van Denker kunt ontwikkelen:

Lees tenminste een half uur per dag iets "zwaars", iets wat u aan het denken zet. Duik bijvoorbeeld eens in een leerboek over management. Waar uw keuze ook op valt, probeer achteraf wat u gelezen heeft samen te vatten in uw eigen woorden.

Oefen u in het ontdekken van inconsequenties/zwakke punten in de argumenten die anderen aanvoeren. Neem rapporten door en onderstreep inconsequenties. Analyseer organisatieschema's om overlappingen en conflicten op te sporen.

Neem een ingewikkelde situatie en analyseer die om erachter te komen waarom hij zo gegroeid is, wat er anders gedaan had kunnen worden en in welke fase. De situaties kunnen historisch zijn of meer recent, of iets waarbij u persoonlijk betrokken bent geweest. U kunt bijvoorbeeld nauwkeurig analyseren hoe u uw tijd besteedt, of welk werk er uw afdeling in en uit gaat, of wat voor soort mensen u ontmoet voor uw werk en hoe vaak.

Verzamel de mening van anderen over theorieën, veronderstellingen en verklaringen voor gebeurtenissen. Probeer te doorgronden waarop iedere theorie gebaseerd is en kijk of u gelijkaardige theorieën onder een noemer kunt brengen.

Oefen u in het structureren van situaties zodat ze overzichtelijk zijn en de kans groter is dat ze zich ontwikkelen zoals u voorspelde. U kunt bijvoorbeeld een vergadering plannen waarin afgevaardigden in verschillende groepen gaan werken. Structureer het tijdschema, de taken, de plenaire zitting. Of probeer een vergadering te structureren met een duidelijk doel, een agenda, en een vastgesteld begin, midden en einde.

Verzin procedures om problemen te lijf te gaan, zoals teveel mensen die tegelijk aan het woord zijn, of als u er niet in slaagt op één lijn te komen.

Oefen u erin lastige vragen te stellen‑ het soort vragen dat tot op de bodem gaat. Neem geen genoegen met gemeenplaatsen of vage antwoorden. Stel vooral vragen die bedoeld zijn om erachter te komen waarom precies iets gebeurd is: "Waarom is de machine weer defect volgens u?", "Waarom is het ziekteverzuim hoger?”.

**BESLISSER (CONVERGEERDER)**

Globale beschrijving:

Beslissers proberen graag theorieën, technieken en ideeën uit om te zien of ze ook in de praktijk werken.

Ze zoeken actief naar nieuwe ideeën, zoeken nieuwe theorieën tot op de bodem uit en nemen de eerste de beste gelegenheid waar om met de toepassing te experimenteren.

Ze zijn het soort mensen dat na een cursus overloopt van de nieuwe ideeën die ze uit willen proberen in de praktijk.

Ze pakken graag dingen aan en reageren snel.

Direct in contact met anderen, ze draaien er niet omheen en worden ongeduldig bij oeverloze discussies.

Ze zijn praktische mensen, die met beide benen op de grond staan. Ze nemen graag praktische besluiten.

Het zijn probleemoplossers. Ze zien hun problemen als een uitdaging. Hun levenshouding wordt gekenmerkt door het "Het kan altijd beter" en "Als het werkt is het goed". Zij vragen vaak naar oplossingen in de vorm van "recepten".

Eigenschappen:

Sterkte is doelgerichtheid en planmatigheid.

Is praktisch en toepassingsgericht.

Past ideeën toe teneinde problemen op te lossen.

Komt goed tot zijn recht als ideeën in de praktijk gebracht moeten worden, vooral in situaties waar slechts één oplossing de juiste of mogelijk is.

Werkwijze is bij voorkeur hypothetisch-deductief.

Beproeft hypothesen objectief in de praktijk.

Zet projecten op, doet onderzoek en experimenteert.

Maakt theorieën bruikbaar, weet informatie goed op het probleem toe te spitsen.

Niet emotioneel. Heeft graag de situatie onder controle.

Gebruikt rationeel verstand en logica teneinde doelen te bereiken.

Neemt stappen om taken uit te voeren.

Zoekt actief naar nieuwe ideeën, theorieën of technieken om deze op toepasbaarheid in de praktijk te kunnen toetsen.

Leert door met waarschijnlijkheden te werken en deze te beproeven om tot conclusies te komen.

Zoekt nieuwe ervaringen.

Handelt onafhankelijk van anderen.

Sterke interesse in zaken betekent dat het sociale contact niet hoog op de prioriteitenlijst staat.

Zakelijk, onpersoonlijk en direct in het sociale contact. Praat er niet graag omheen, snel ongeduldig tijdens discussies.

Loopt vooral niet met zijn emoties te koop.

Neiging zich op hoofdzaken te concentreren zonder zich door emotionele betrokkenheid af laten leiden.

Stelt prijs op goede manieren, orde en regelmaat.

Werkt snel en vol vertrouwen aan ideeën waartoe hij zich aangetrokken voelt. Neemt de verantwoordelijkheid.

De drang om besluiten te kunnen nemen kan zo sterk zijn dat de kwaliteit in het geding komt.

De Beslisser loopt het risico liever een foute beslissing, dan helemaal geen beslissing te willen nemen.

Autoriteitsgevoelig. Geneigd opinie te wijzigen onder druk van autoriteit.

Onder deze groep vindt men de specialisten in een vakgebied, die uitblinken op een bepaald terrein waar ze begrippen, modellen en theorieën toetsen in de praktijk.

Beroepsgroep vooral: Natuurwetenschappen. Uit onderzoek komt als prototype voor deze stijl de ingenieur naar voren.

Taalgebruik logisch dwingend: “We moeten ..., hieruit volgt dat ...”.

Praat in termen van structuur, orde en logica.

Formuleert volgens een eenduidige gedachtegang.

Kenmerkende formuleringen:

… Om ... te … , zouden we kunnen …

… Zou het niet mogelijk zijn …

… Kunnen we niet, zodat …

… Zouden we niet kunnen komen met …

… Het positieve is, dat we …

… Laten we …

… Als… , dan zullen…

… Onder welke omstandigheden zou….kunnen worden?

… Ik heb een idee over…, en ik heb er ook een voorstelling van hoe het zou kunnen worden gerealiseerd.

Sterke kanten:

Sterkte is het beoordelen van de gevolgen van de verschillende oplossingsmogelijkheden, testen van een aanpak in de praktijk, en het kiezen van een oplossing.

Ziet problemen als normaal; als iets dat moet worden opgelost.

Nieuwsgierig; gebruikt dit om feiten te verkrijgen.

Stelt zich doelen en handelt ook dienovereenkomstig. Stelt prioriteiten vast, kiest uit alternatieve oplossingsmogelijkheden, focust op de meest doelgerichte aanpak.

Evalueert plannen en opties; zet proefsituaties op en test hypotheses in de praktijk.

Interpreteert gegevens.

Neemt besluiten.

Werkt goed onafhankelijk.

Zwakke kanten:

Geeft de taak voorrang boven mensen.

Onderschat persoonlijke gevoelens.

Ongeduldig.

Neemt risico’s door te grote actiebereidheid.

Overweegt geen alternatieven.

Handelt soms vanuit een te dogmatische theorie.

Heeft leiding nodig, maar wil het vaak alleen doen.

Maakt geen doeltreffende gebruik van de sterke kanten van andere mensen.

Ideale leeromgeving:

De rode draad in een presentatie kunnen ontdekken en vasthouden.

Mogelijkheid om zelf praktische conclusies te trekken.

Duidelijke relatie tussen leerstof en problemen in de eigen praktijk.

Technieken en aanwijzingen om problemen zelfstandig op te lossen.

Deskundige opleiders die het zelf ook kunnen als model.

Gelegenheid tot experimenteren met zelf bedachte oplossingen.

Sleutelvragen voor Beslissers:

Zal er voldoende gelegenheid zijn te oefenen en te experimenteren?

Zullen er genoeg praktische tips en technieken aangereikt worden?

Zullen wij echte problemen het hoofd bieden en zal dit resulteren in actieplannen om enkele van mijn huidige problemen aan te pakken?

Zullen wij experts ontmoeten die weten hoe het moet en die eventueel zelf in staat zijn problemen op te lossen?

Als Beslisser leert u het meest van activiteiten waar:

U meteen de kans krijgt het geleerde in praktijk te brengen.

Er een duidelijk verband bestaat tussen de stof en een voor u herkenbaar probleem, of een situatie op het werk.

Men u technieken demonstreert, waarvan u de voordelen in de praktijk duidelijk kunt zien; bijvoorbeeld hoe u tijd kunt winnen, hoe u een goede eerste indruk kunt maken, hoe u met vervelende mensen kunt omgaan.

U de kans krijgt technieken uit te proberen en te beoefenen onder toezicht van iemand die in uw ogen een geloofwaardig expert is. D.w.z. iemand die succes heeft in de praktijk en zelf de technieken die hij onderwijst kan toepassen.

De leeractiviteit realistisch is, dus gericht op werkelijke praktijkproblemen en met echt aandoende praktijksimulaties.

U te maken krijgt met een lichtend voorbeeld waaraan u zich kunt meten, bijvoorbeeld een gewaardeerde baas, een demonstratie van iemand met de nodige ervaring, een instructiefilm met veel voorbeelden.

U technieken krijgt aangereikt die van toepassing zijn op uw eigen werksituatie.

U zich kunt bezig houden met praktische zaken, bijvoorbeeld actieplannen opstellen met een duidelijk eindresultaat, het bedenken en voorstellen van directere methodes, het geven van adviezen, etc.

Als Beslisser leert u het minst van activiteiten waar:

U iets moet leren, maar u dat niet kunt koppelen aan een door u onderkende leerbehoefte.

Er geen praktijk of oefenmogelijkheid is.

De docenten van de cursus ver van de werkelijkheid lijken te staan en alleen maar theorie en algemene principes vertellen.

Het naar uw gevoel te lang duurt voordat u echt iets leert, u niet snel genoeg iets bereikt, en alsmaar in kringetjes ronddraait.

Er bestuurlijke organisatorische of persoonlijke belemmeringen zijn om het geleerde in de praktijk uit te voeren.

U het praktisch nut of de relevante niet van ziet.

Er geen duidelijke richtlijnen worden gegeven hoe iets moet worden aangepakt.

De leeractiviteit volgens u niet voldoende rendement oplevert in de vorm van bijvoorbeeld hogere verkopen, kortere vergaderingen, een hogere bonus of promotie.

**Hoe word je (meer) een Beslisser?**

Bekende remmingen die u verhinderen om uw stijl van Beslisser te ontwikkelen zijn:

Een voorkeur voor ideale (liever dan praktische) oplossingen voor problemen.

Zelfs bruikbare technieken te eenvoudig of tendentieus te vinden. Genieten van interessante afdwalingen (en op een zijspoor geleid te worden)

Dingen op hun beloop laten i.p.v. gerichte actie te ondernemen.

Geloven dat andermans ideeën niet werken in uw situatie.

Hoe u uw stijl van Beslisser kunt ontwikkelen:

Inventariseer technieken, d.w.z. praktische manieren om iets voor elkaar te krijgen. De technieken kunnen betrekking hebben op alles dat voor u van nut kan zijn. Het kunnen analytische technieken zijn zoals kritische procedureanalyses of kosten/baten analyses. Het kunnen intermenselijke vaardigheden zijn zoals omgangsvaardigheden of presentatietechnieken.

Het kunnen tijdsbesparingsmethodieken zijn of statische technieken of manieren om uw geheugen te verbeteren of technieken om met stress om te gaan.

Concentreert u zich eens in vergaderingen of discussies op het maken van actieplannen. Maak er een vaste gewoonte van nooit weg te gaan na een vergadering of discussie zonder een lijst van actiepunten voor uzelf, voor anderen of beide. De plannen voor actie moeten concreet zijn en een tijdslimiet bevatten (bijvoorbeeld: “ik zal hoofdstuk 4 schrijven voor 31 mei", "Willy zal voor 1 september een stuk van 2 bladzijden schrijven over verschillende bonussystemen”).

Zorg voor een gelegenheid om met uw nieuw verworven technieken te experimenteren. Probeer ze uit in de praktijk. Kies de juiste tijd en de juiste plaats voor uw experimenten. Voorkom situaties waarin er veel op het spel staat en waar de kans op mislukken onaanvaardbaar hoog is.

Experimenteer in een vertrouwde omgeving.

Bestudeer de methoden die andere mensen gebruiken en neem daar een voorbeeld aan. Neem aanpakken die u goed vindt over.

Roep de hulp in van experts om uw techniek kritisch gade te slaan en u aanwijzingen te geven ter verbetering. Nodig iemand die verstand heeft van vergaderingen leiden, uit om een vergadering bij te wonen en te zien hoe u het eraf brengt als voorzitter, of laat een ervaren presentator commentaar geven op uw presentatietechnieken. De achterliggende gedachte is de hulp in te roepen van mensen die ervaring hebben ‑ het is hetzelfde als een proftrainer uitnodigen om over coachen te praten.

Pak een “doe-het-zelf”-project aan ‑ het maakt niet uit, of u handig bent of niet.

Beslissers zijn praktisch en, al is het maar voor de test, doe-het-zelf activiteiten helpen om een praktische kijk op zaken te ontwikkelen. Op uw werk moet u af en toe eens uw eigen statistieken berekenen i.p.v. te vertrouwen op de computeruitdraai, bepaal zelf uw organisatie en methoden, ga eens op de werkvloer kijken op zoek naar praktische problemen die moeten worden opgelost.

**DOENER (ACCOMODATOR)**

Globale beschrijving:

Doeners storten zich helemaal en zonder voorbehoud in nieuwe ervaringen. Ze genieten van het hier en nu en zijn gericht op het opdoen van directe ervaringen. Zij zijn open van geest, niet sceptisch, en daardoor zijn ze snel enthousiast over alles wat nieuw is.

Hun levenshouding is: "Ik moet alles ooit proberen".

Zij begeven zich op paden die anderen niet durven betreden.

Hun dagen zitten vol activiteiten. Ze genieten van brandjes blussen.

Zo gauw het enthousiasme over de ene activiteit verflauwt, zijn ze naarstig op zoek naar de volgende activiteit.

Ze bloeien op bij een uitdaging, maar vervelen zich bij het invoeren en langdurig begeleiden van iets nieuws.

Ze houden van gezelligheid en zijn constant bezig met andere mensen. Ze trekken alle aandacht.

Eigenschappen:

Doelgericht, gericht op zichtbare resultaten. Ziet inspanningen graag beloond in concrete, herkenbare en tastbare vorm.

Past zich snel en uitstekend aan aan nieuwe concrete situaties.

Gebruikt goed zijn verstand bij de benadering van problemen.

Accent op praktische vaardigheden

Heeft minder analytisch vermogen dan de denker, maar gaat af op informatie van anderen en eigen intuïtie.

Brede praktische interesse. Nauwelijks geïnteresseerd in onderliggende theorie of technische details.

Actiegericht; werkt proefondervindelijk, gaat problemen proberenderwijs te lijf.

Onderzoekt, tracht nieuwe ervaringen op te doen.

Krijgt veel gedaan.

Geeft plannen en theorieën die niet bij de eigen ervaring aansluiten snel op.

Handelt spontaan en intuïtief. Baseert beslissingen op totaalindrukken, meer dan op feiten en cijfers.

Niet sceptisch, is bereid iets anders te proberen en enthousiast over alles wat nieuw is.

Neemt graag risico’s, houdt van iets boeiends, verandering. Houdt niet van routines.

Betrokken bij zeer veel nieuwe activiteiten, goede starter.

Emotioneel, vertrouwt op eigen gevoel. Gevoelens van zichzelf en anderen zijn even belangrijk als welke harde feiten en gegevens ook.

Zwakte is ongeduld, te hard van stapel lopen en daarmee samenhangend te grote risicobereidheid. Wil meteen ter zake komen. Pikt vaak een deelaspect van het probleem eruit dat uitzicht biedt op concrete resultaten.

Anderen vinden hem soms drammerig en opdringerig.

Neiging waarschuwingen in de wind te slaan.

Kan goed met mensen opschieten. Persoonlijk, op mensen gericht; is betrokken en biedt anderen ondersteuning.

Past zich goed aan bij mensen en situaties aan. Kan zich makkelijk in anderen inleven en sluit zich makkelijk aan bij de mening van anderen.

Open van geest, staat open voor feedback en commentaar.

Raadpleegt, vraagt om inlichtingen, informeert naar opinies en gevoelens bij anderen.

Is graag samen met anderen. Afhankelijk van andere mensen om een taak uit te voeren.

Bespreekt plannen met anderen, betrekt mensen bij een taak en geeft ze inspiratie.

Beroepsgroepen vooral mensgericht: Marketing, Maatschappelijk werk, Psychotherapie, Verkoop.

Taalgebruik actiegericht: “Laten we ..., Als ik nu een voorstel mag doen ...”

Kenmerkende formuleringen:

... Ik heb zo n idee dat ...

... Ik voel aan mijn water dat ..

... Ik voel gewoon dat we ...

... Mijn intuïtie zegt me dat ...

... Ik heb zo n gevoel dat ... ... Ik heb sterk het gevoel dat … ... Ik heb het gevoel dat ...

... Mijn gevoel zegt me dat ...

... Naar mijn gevoel wordt ...

... Mijn ervaring zegt me dat ..

... De ervaring heeft mij geleerd dat ...

Sterke kanten:

Sterke kant is het stellen van doelen in de aanvangsfase van een project: Brengt het probleemoplossingsproces op gang. Zeer actief.

Activeert en motiveert de betrokken personen. Beargumenteert ideeën en posities. Betrekt anderen erbij. Spontaan en enthousiast.

Sterke kant in de uitvoeringsfase van een project, is het implementeren en doorvoeren van een oplossing:

Voert plannen uit, implementeert oplossingen. Praktisch gericht.

Probeert zaken uit, onderzoekt de mogelijkheden. Zal verscheidene aanpakken proberen. Neemt nieuwe ideeën van anderen over. Neemt risico’s.

Zwakke kanten:

Organiseert slecht, stelt moeilijk doelen

Onbezonnen, gaat onbewust overijld te werk

Heeft zoveel projecten dat het onmogelijk is ze allemaal goed te overzien

Lopende zaken worden niet altijd afgedaan

Het kan moeilijk zijn voor anderen om de constante verandering te accepteren Veel praktische ervaring maar weinig tijd voor reflectie

Risico van workaholisme

Ideale leeromgeving:

Uitdaging en spanningsvolle situaties die om keuzes vragen

Afwisseling in programma-onderdelen en werkvormen

Plaats humor, plezier en ontspanning Feedback op eigen actie

Kunnen werken in een leuke, aardige en boeiende groep

Gelegenheid en de vrijheid om snel te kunnen reageren.

Sleutelvragen voor Doeners:

Zal ik iets nieuws leren, iets dat ik eerst niet wist of kon?

Zullen ze me een heleboel activiteiten aanbieden? (Ik wil niet langer dan een uur aan een stuk zitten luisteren!)

Zal ik mogen uitproberen, experimenteren, fouten mogen maken?

Zal ik geconfronteerd worden met moeilijke kwesties en uitdagingen?

Zal ik kunnen optrekken met gelijkgestemde mensen?

Zal ik het leuk vinden?

Als Doener leert u het meest van activiteiten waar:

Er gelegenheid is om iets nieuws te leren;

U zich kunt verdiepen in. het “hier en nu", met bijvoorbeeld rollenspellen, discussies.

Voortdurende afwisseling en opwinding is.

U voor het voetlicht treedt, gestimuleerd wordt om actief te participeren.

U in het diepe gegooid wordt met een opdracht die u moeilijk vindt.

U ideeën kunt spuien, zonder de remmende werking van beleid, structuur of praktische realiseerbaarheid.

Als Doener leert u het minst van activiteiten waar:

Leren een passieve rol betekent, bijvoorbeeld; hoorcolleges, uiteenzettingen, lezen, kijken.

U geacht wordt te wachten en toe te kijken.

U geacht wordt alleen te werken in plaats van samen met anderen, bijvoorbeeld lezen, schrijven, denken.

U van te voren moet bepalen wat u wilt leren en achteraf moet evalueren wat u geleerd heeft.

en u vraagt iets grondig te doen, d.w.z. op details letten, puntjes op de i te zetten, werk helemaal af te maken.

**Hoe word je (meer) een Doener?**

Bekende remmingen die u verhinderen om uw stijl van Doener te ontwikkelen zijn:

· faalangst

· angst zich belachelijk te maken

· vrees om nieuwe of onbekende dingen te proberen

· sterke wens om dingen van tevoren goed te overdenken

· gebrek aan zelfvertrouwen

· het leven erg serieus nemen

Hoe u uw stijl van Doener kunt ontwikkelen:

Doe minstens een paar keer per week iets nieuws, d.w.z. iets wat u nog nooit eerder gedaan hebt. Breng een keer een bezoekje aan een afdeling die u verwaarloosd heeft, pak uw werk eens “anders” aan, begin eens aan een opdracht waaraan u normalerwijze niet zou beginnen.

Oefen u in een praatje te maken met onbekenden. Kies een paar willekeurige mensen uit en ga eens met hen praten. Dwing uzelf bij grote bijeenkomsten of conferenties met aanwezigen een gesprek te beginnen en gaande te houden.

Splits uw dag eens met opzet op door om het half uur de ene activiteit af te breken en met de ander te beginnen. Schakel van het ene uiterste naar het andere. Als u bijvoorbeeld een half uurtje denkwerk heeft verricht, schakel dan om naar puur mechanisch routinewerk.

Zorg eens dat de schijnwerpers op uw gericht worden. Meld u vrijwillig als voorzitter van vergaderingen of geef opdrachten. Wanneer u een vergadering bijwoont, daag uzelf dan uit om binnen 10 minuten na de opening een reële bijdrage te leveren. Ga op een “zeepkist” staan en houd een redevoering.

Oefen u in hardop denken en het woord voeren. Stel uzelf een bepaald probleem en gebruik een collega als klankbord voor ideeën (kijk of u samen 50 ideeën kunt opperen in 10 minuten).