

# 4

Manual Thinking  
helps us on...

# ... samen te denken en te bouwen

## Creëer met zeer uiteenlopende mensen

Zowel in ons werk als in ons privéleven zijn we dagelijks betrokken bij de uitvoering van gemeenschappelijke projecten. We werken met verschillende mensen aan verschillende projecten, waarin onze rol en onze mate van commitment verschilt. Over sommige projecten hebben we de leiding, in andere werken we samen en bij weer andere zijn we betrokken, maar die hebben we gedelegeerd aan mensen op wie we zodanig vertrouwen dat we hopen dat ze in ons belang handelen.

Maar hoe vaak zijn we actief met elkaar aan een project bezig? Hoe vaak stropen we onze mouwen op om samen iets uitgebreid te verkennen?

Als we samen met anderen bij een project betrokken zijn, zijn we gewend om verbaal met elkaar te overleggen en keuzes en richtingen te verdedigen waarvan we van tevoren hebben bepaald dat die ons het best uitkomen. Maar hoeveel tijd trekken we uit om echt te verkennen welke manier het geschiktst is voor onszelf en de groep? Vaak steken we meer energie in het verdedigen van onze eerste mening dan in het verkennen van meer opties; we willen dat het team voor een specifieke optie kiest, niet omdat die geschikt is, maar simpelweg omdat het de optie is die we als eerste hadden bedacht.

Als professionals uit verschillende vakgebieden in zo'n klassieke vergaderomgeving bijeenkomen, meten ze zich vaak de rigide houding van de deskundige aan. Maar als de aanwezigen zich niet tot hun professionele autoriteit laten beperken en deze gelegenheden aangrijpen om gemeenschappelijke projecten te visualiseren door middel van schrijven of tekenen, kunnen ze op elkaars bijdragen voortbouwen en samen projecten van de grond krijgen die ze afzonderlijk niet hadden kunnen creëren.

## Zie wat anderen denken

Veel mensen hebben in de beginjaren van hun schooltijd voor het laatst met een groep iets geverfd. Op school is het heel normaal om kinderen grote stukken papier, kwasten en verf te geven en hun te vragen samen iets te maken. Ieder kind kan zien wat de anderen aan het tekenen zijn en kan erop reageren. Op deze manier delen de kinderen wat ze leren en bouwen ze samen iets op. Stel je eens voor dat deze kinderen volwassen zijn geworden – ieder heeft zowel op zijn werk als in zijn privéleven allerlei ervaringen opgedaan – en dat ze samenkomen om opnieuw te gaan verven. De arts, de chef-kok, de geliefde en de jonge moeder keren terug om zij aan zij op een groot vel papier te werken, en iedereen neemt de bijdragen van de anderen op een visuele manier in zich op en integreert zijn eigen kennis in een project waaraan iedereen een bijdrage levert.



# ... verkennende activiteiten te bevorderen

## Onderken de waarde van goede ideeën

Een goed idee is van grote waarde. Bedrijven die hun hele businessmodel op maar één idee hebben gebaseerd, vormen hiervan het bewijs. Ook in de huiselijke omgeving gaat dit op. We nemen betere of slechtere beslissingen en plukken de vruchten van die beslissingen of lijden onder de consequenties ervan. Om deze reden is het heel belangrijk om meer nadruk te leggen op de eerste fase van een project. Het doorzetten van een goed of een slecht idee vergt evenveel moeite, maar het eindresultaat is totaal anders.

## Verken meerdere wegen in verschillende richtingen

Maar hoe weten we of een eerste idee goed is? Om te voorkomen dat je automatisch verliefd wordt op je eerste idee, moet je jezelf dwingen om meerdere ideeën te bedenken zodat je op een later tijdstip kunt beslissen met welk idee je doorgaat. Zodra we een idee hebben bedacht, zijn we geneigd onszelf te beperken tot het verzinnen van argumenten die voor dat specifieke idee pleiten. Die energie kunnen we beter steken in het genereren van nieuwe ideeën. We kunnen

alternatieven van hetzelfde idee visualiseren, ons afvragen of we met andere oplossingen hetzelfde resultaat zouden kunnen bereiken en zelfs ideeën verkennen die verder van het onderwerp af liggen om te controleren of we echt de juiste weg zijn ingeslagen. Nadat we verschillende wegen hebben verkend, kunnen we ideeën met elkaar vergelijken en beschikken we over betere criteria om te beoordelen welke richting we moeten inslaan.

## Wees altijd in de stemming voor leren

Werken in interdisciplinaire teams biedt ons de gelegenheid om op een actieve manier van anderen te leren. Alleen maar luisteren naar een deskundige op een ander gebied is niet hetzelfde als van de gelegenheid gebruikmaken om samen te verkennen. Iedereen plaatst zijn kennis in een nieuwe context. Dat brengt ons niet alleen dichterbij de kennis van anderen, maar zorgt er ook voor dat we onze eigen kennis vanuit nieuwe invalshoeken gaan bezien.



# ... te denken alvorens te doen

Schuif projecten terzijde op het moment dat ze economisch en ecologisch gezien nog geen impact hebben

De strategie van meerdere ideeën genereren alvorens er geld in te steken komt mede voort uit het verlangen om middelen en energie te besparen. Het feit dat een groot aantal nieuwe producten faalt nadat ze op de markt zijn gebracht, bewijst dat niet alle oorspronkelijke ideeën een garantie zijn voor succes. Met die wetenschap is het economisch en ecologisch gezien verstandiger om eerst verschillende wegen te verkennen alvorens een grote investering te doen in de ontwikkeling van een product. Eerste meningen zijn vaak net zo verraderlijk als eerste ideeën. Ook in het geval van meningen is het rendabeler om tijd te steken in het onderzoeken van verschillende opties in plaats van er maar één in overweging te nemen.



# ... op een positieve en dynamische manier te werken

## Iedereen participeert en werkt tegelijkertijd

Het is moeilijk om puur door te praten iets te creëren. Alleen de spreker kan woorden tot een zin ordenen, terwijl notities en tekeningen alsnog kunnen worden geordend nadat ze zijn geproduceerd. In dat geval is het niet langer relevant wie voor welke input heeft gezorgd. Als we dus niet praten, maar onze gedachten op labels samenvatten en ze daarna op kaarten rangschikken, werken we allemaal tegelijkertijd en zal alle tijdens de werksessie verzamelde informatie worden samengevoegd in een document dat door het team is geproduceerd.

## Beperk weerstanden en vermijd ego's en beïnvloeding

Als een groot team bijeenkomt om aan een gemeenschappelijk project te werken, zal de ene deelnemer zich gemakkelijker uitspreken dan de andere. Om te voorkomen dat sommige teamleden anderen verbaal gaan domineren, is het handig om tijdens dit soort bijeenkomsten zo weinig mogelijk te praten. Geschreven woorden en tekeningen zijn om verschillende redenen waardevoller dan gesproken woorden. Om te beginnen kunnen we allemaal tegelijkertijd schrijven, terwijl tegelijkertijd praten geen zin heeft. Daarnaast is het

geschreven woord blijvend, terwijl gesproken woorden vaak al snel worden vergeten. Bovendien kunnen we er, als we tekeningen en notities gebruiken, voor zorgen dat iedereen deelneemt, ongeacht of mensen verlegen of uitgesproken zijn. Door gebruik te maken van notities en tekeningen in plaats van te spreken, kunnen we tot slot de verschillende ego's in de ruimte gemakkelijker buitenspel zetten. Onze energie staat in dienst van het project, niet van laten zien wat je allemaal kunt ten overstaan van het team.

## Positief en dynamisch werk

Werken met kaarten en labels is van nature dynamisch; het maakt ons zowel op mentaal als op fysiek niveau actief. Alleen al de manier waarop het team over de ruimte is verdeeld, is heel anders dan in een typisch klaslokaal of een vergaderruimte. We komen samen rond een gemeenschappelijk document en leggen onze persoonlijke notitieblokken opzij. We staan op om labels te ordenen of te herschikken, om de beste ideeën te selecteren, om van de ene kaart naar de andere te lopen. In beweging zijn en gebruikmaken van de volledige werkruimte is heel erg stimulerend voor verkenning. Het team verandert voortdurend van positie en van houding, zowel fysiek als mentaal.





# ... verkennend werk op de juiste waarde te schatten

## Documenteer verkennend werk

Soms gebeurt er in de openbare ruimte iets waar wij erg dol op zijn: een groep mensen gebruikt een papieren zakdoekje om een gemeenschappelijk project op te visualiseren. Zo'n groep begint aan een reis, gaat samen een project bouwen. Momenten als deze, waarbij sprake is van een bepaalde euforie, willen wij met Manual Thinking graag opwekken; mensen bundelen hun krachten om samen te verkennen. Wij begeleiden dit soort projecten in tijd en ruimte, omdat het simpelweg gemakkelijker is om ze op kaarten te archiveren en te classificeren dan op papieren zakdoekjes. Eén enkele kaart is zelden genoeg om een project te voltooien. Als projecten een langere periode in beslag nemen, kunnen de kaarten zo af en toe opnieuw worden opgevouwen om de voortgang van het project als geheel te controleren.

## Stel met elkaar een document samen waaraan het team zich committeert

De unieke waarde van een bijeenkomst waarin een groep iets met notities en tekeningen creëert, zit hem in het feit dat de groepsleden aan een gemeenschappelijk document werken. Aan het einde van de bijeenkomst ligt er een fysieke weergave van het verrichte werk, waar de hele groep eigenaar van is. Door alle deelnemers aan een project te vragen hun input te noteren worden er ter plekke en door iedereen notulen gemaakt van de bijeenkomst. Als we alle deelnemers een afbeelding sturen van de kaart die dit uiteindelijk oplevert, ziet iedereen zijn eigen commitment aan het gemeenschappelijke project gevisualiseerd.

## De waarde van gemeenschappelijk werk

Manual Thinking wil verkennende activiteiten de plek geven die ze toekomt. Dankzij de taal die de labels op de kaarten met elkaar vormen, zijn alle taken uniform en begrijpelijk. Het werk is gemakkelijk leesbaar voor alle deelnemers en wordt gezien als een inspanning van de groep als geheel.

# 5

- 5.1 Bijeenkomsten organiseren en opzetten
- 5.2 Taak- en tijdmanagement
- 5.3 Verkennen en visualiseren
- 5.4 Ideeën genereren
- 5.5 Evalueren

## Gebruik op het werk

In de werkomgeving heeft Manual Thinking een breed scala aan gebruiksmogelijkheden. Doordat je er gezamenlijk mee kunt creëren en documenteren, kan het een instrument zijn om teams te activeren en alle neuzen dezelfde kant op te krijgen. Bovendien kan het worden gecombineerd met een grote variatie aan bestaande methodes, afgestemd op specifieke werkfasen. In dit hoofdstuk laten we stap voor stap zien hoe Manual Thinking kan worden toegepast bij taken die variëren van het ordenen van ideeën tot het genereren van nieuwe ideeën.

# ■ 5.1 Bijeenkomsten organiseren en opzetten

Hoewel we Manual Thinking in eerste instantie hebben bedacht als manier om ideeën te genereren in onze ontwerpstudio, ontdekten we na verloop van tijd dat het ook in te zetten was voor andere taken.

Werkbijeenkomsten zijn meestal mondelinge aangelegenheden. Door deelnemers aan te moedigen om in plaats van te praten hun input op labels te zetten en die later op een of meerdere kaarten te rangschikken, verbeteren we dit soort bijeenkomsten op twee belangrijke punten. Allereerst gaat het team op een verkennende manier te werk, terwijl bijeenkomsten waarin vooral gesproken wordt vaak in discussies uitmonden. Ten tweede levert Manual Thinking geschreven bewijs op van de inhoud van de bijeenkomst in de vorm van een fysiek document dat alle aanwezigen met elkaar hebben gecreëerd.

1

2

3

## ■ Efficiënte bijeenkomsten en instant notulen

Een zeer nuttige toepassing van Manual Thinking in de werkomgeving is een bijeenkomst houden door te schrijven. Deze toepassing is gemakkelijk te implementeren, brengt rust, beperkt de tijdsduur van de bijeenkomst, verhoogt de efficiëntie en vergroot de kans dat ieder teamlid zich aan de doelstellingen verbindt.

- 1 Rangschik de onderwerpen op de kaart
- 2 Deel aan iedereen labels uit
- 3 Schrijf er opmerkingen op