

Brainstormen: je moet maar durven

Wachten op inspiratie is vaak pure tijdverspilling. Organiseer liever een brainstorm. Wie zich aan de regels houdt én een beetje chaos toelaat, ontdekt een effectieve methode om nieuwe ideeën te bedenken. "Hoe concreter de kwestie die je voorlegt, hoe beter. En hoe meer je versted zult staan van wat er loskomt."

TEKST: JACQUES KOCH

Haal kwaliteit uit kwantiteit!
Ofwel: voor één goed idee heb je heel veel ideeën nodig...

WAAROM BRAINSTORMEN?

Om nieuwe (en nuttige) ideeën te bedenken. +++ Om een hardnekkig probleem op te lossen. +++ Om een visie te ontwikkelen. +++ Om na te denken over de ambities en de toekomst van het bedrijf.

EN WAAROM NIET?

Ga niet brainstormen om een besluit te forceren. Brainstorm 'goeroe' Koen de Vos: "Beslissen is keuzes maken tussen bekende opties. Wie brainstormt wil juist extra opties bedenken alvorens te beslissen. Dat zal het beslissingsproces zeker niet bespoedigen."

3 RAAR GEVOEL...
Zomaar ideeën spuien geeft sommigen een raar gevoel, het lijkt om te beginnen niet zo professioneel. Sterker nog: het voelt tegennatuurlijk. Dat laatste kan kloppen. De mens is zo geprogrammeerd dat we elke nieuwe gedachte binnen tien seconden evalueren. (Is dit wel haal-



1 Een brainstorm gaat uit van het geloof dat creativiteit valt te stimuleren. Mensen inspireren elkaar met ideeën die ze onbelemmerd over tafel durven laten rollen. Elke goede brainstorm zorgt voor opwindings: de ontdekking dat u meer uit uw brein kunt halen dan u ooit voor mogelijk hebt gehouden.

Brainstorm bij voorkeur aan een ronde tafel zodat niemand aan het hoofd kan zitten. De deelnemers moeten zich gelijkwaardig voelen.

NIEUW TOEGESTAAN: KRITIEK LEVEREN

2 Brainstormen = een stortvloed aan ideeën losmaken. Bij elk idee een oordeel vellen over het nut, de waarde en de haalbaarheid is **TEN STRENGSTE VERBODEN.**

Dodelijke afmakers

1. Daar is géén geld voor!
2. Waarom denk je dat niemand dat nog gedaan heeft?
3. Laten we het wel serieus houden!
4. Tsjja, hoe wou je dat doen?
5. Dat hebben we vaker geprobeerd.



baar? Is de tijd er rij voor?) Bij brainstormen leert u meer tijd vast te maken tussen 'creatie' en 'evaluatie'. Hoe beter u het kunstje beheerst om een oordeel uit te stellen, hoe meer ideeën zich aandienen. En dus: hoe groter de kans op een gouden vondst.

ABSOLUUT NOODZAKELIJK: LEIDINGGEVEN

4 Een brainstorm **zonder leider** is gedoemd te mislukken. Een leider presenteert een gerichte vraag aan de deelnemers*, noteert **ALLE** geopperde ideeën en moedigt deelnemers aan in te springen op andermans ideeën. Daarna legt hij of zij zich toe op de evaluatie en uitwerking.

* Als u wilt brainstormen over een project, doe dat dan niet alleen met de direct betrokkenen (specialisten), maar ook met de generalisten van het bedrijf.

7 Kerst in de zomer

Creatieve invallen komen écht los in een inspirerende omgeving. Een brainstorm over nieuwe manieren van serviceverlening? Vermijd de gebruikelijke overlegruimte, trek erop uit. Bijvoorbeeld naar een restaurant dat er bekend om staat zijn klanten in de watten te leggen. Een tijd? Een paar aanpassingen ter plekke doen wonderen. Legendarisch is het voorbeeld van de brainstormsessies van de makers van het tijdschrift Libelle. Al in de zomer moeten er ideeën komen over de inhoud van het kerstnummer. Dus gaan de gordijnen dicht, wordt er een kerstboom opgetuigd en serveert de hoofdredacteur kerstkransjes.

8 PAS OOK OP VOOR DEZE 3 VALKUILEN

1. Deelnemers kunnen het niet nalaten ideeën weg te honen.
2. Een enkeling voert het hoogste woord.
3. Dezelfde ideeën worden voortdurend herhaald.

Eenvoudige oplossing: betrek een buitenstaander bij de brainstorm. Het Leidse cateringbedrijf dat een docent van de plaatselijke ROC uitnodigde voor een ideeënsessie, doorbrak de vastgeroeste patronen. De 'blanco deelnemer' wees de weg naar nieuwe invalshoeken.

Drie essentiële stappen **5**

- 1 Inspirerende vraagstelling formuleren
- 2 Onbelemmerd spuien van ideeën (de **divergentie**-fase)
- 3 Ideeën evalueren en selecteren (de **convergentie**-fase)

Een brainstormsessie eindigt dus nooit met een lijst van 99 onuitgewerkte ideeën, maar met twee of drie geselecteerde en enigszins uitgewerkte plannen.

Tip: gebruik evenveel tijd voor stap 2 als voor stap 3.

6 DE VRAAG IS: WAT IS EEN GOEDE VRAAG?

Een brainstorm kan al na tien minuten vastlopen omdat de kwestie waarover moet worden nagedacht, niet duidelijk is (*Waar hebben we het nou eigenlijk over?!*) Besteed daarom een groot deel van de voorbereiding aan de vraagstelling. Dring door tot de kern van het probleem en formuleer de vraag niet alleen scherp, maar ook uitdagend. **DUS NIET:** Hoe krijgen we meer bezoekers op onze website? **MAAR WEL:** Op welke radicale manier kunnen we in één jaar tijd het aantal bezoekers op onze site vervienvoudigen?

9 Onderschat het naverk van een brainstorm niet! Plan vooraf al tijd in voor een verdere uitwerking van de geselecteerde ideeën, voor toetsen en testen. De praktijk wijst uit dat (goede) ideeën alsnog sneuvelen als er binnen veertien dagen na de sessie nog niets mee is gebeurd.

10 OOK DE EENPITTER KAN BRAINSTORMEN! Brainstormen is meestal een groepsgebeuren, maar zonder sparringpartner kunt u evengoed een stroom aan ideeën losmaken. Ook hier geldt: bedenken een prikkelende vraag. En vooral: noteer werkelijk elk idee dat opborrelt. Gebruik daarvoor kleine memopapiertjes waarmee u kunt schuiven en groeperen in verschillende volgordes. Daarna: evalueren, selecteren en actie ondernemen!

Koen de Vos, brainstorm'goeroe': "De truc is om ideeën te zien als bouwstenen"

Vlaming Koen de Vos is directeur-eigenaar van Brainstorm. Hij begeleidt fulltime brainstormsessies in het bedrijfsleven en publiceerde vorig jaar 'Brainstormen. Het ultieme handboek'.

Het stereotiepe beeld van een brainstorm is een stel mensen dat door elkaar heen schreeuwt. Welke werkgever heeft daar nou trek in? Koen de Vos: "Ik snap die terughoudendheid wel. Aan de andere kant: die chaos is juist goed. Je moet mensen durven loslaten. Niks is 'fout', alles mag gezegd. De juiste sfeer krijg je sneller als er een prikkelende vraagstelling is. Hoe concreter de kwestie die je voorlegt, hoe beter. En hoe meer je versted zult staan van wat er loskomt."

Brainstormen lijkt onlosmakelijk verbonden met creatieve beroepen...

"Ja, maar wat is creatief? Ik kom soms heel creatieve mensen tegen in bedrijven die op het eerste gezicht helemaal geen creatief product maken. Die kunnen evengoed voordeel halen uit een brainstormproces. Anderzijds merk ik dat het in de creatiefste beroepen juist weer stroef kan verlopen. Neem een reclamebureau: daar móet iedereen altijd met nieuwe ideeën komen. Dat kan dan een demper zijn."

Hoe groot is de kans op een werkelijk goed idee tijdens een brainstorm?

"Nou, laat ik het zo zeggen: ik heb nog nooit een brainstorm meegemaakt die geen goed idee opleverde. Maar je moet het wel kunnen en willen zien. Neem de Senseo. Hoeveel mensen durfden in te zien dat een apparaat waarmee je met pads koffie kunt zetten voor één of twee mensen, een

gouden vondst was? De realiteit is: er zijn goede ideeën en er is weerstand."

Bestaat het gevaar niet dat medewerkers de gelegenheid aangrijpen om enkel hun eigen ideeën te verdedigen?

"Het gaat niet om één idee, het gaat tijdens een brainstorm om vijftig of honderd ideeën. Wat ik vaak meemaak is dat iemand helemaal vol van een bepaald idee een sessie ingaat en na afloop enthousiast is over iets totaal anders. De truc is om ideeën te zien als bouwstenen. Overigens: het geeft helemaal niet als je met je 'eigen idee' een sessie ingaat. Je hebt nu immers een platform waar je idee gehoord wordt. Al komt er verder niets uit, zo'n sessie is dan toch een goede manier om kennis over te brengen."

En als je na afloop van een brainstorm blijft zitten met een kladblok stampvol wilde ideeën?

"Maar dan heb je iets fout gedaan! Eindig nooit met honderd ideeën, maar pluk altijd de twee of drie beste eruit. Zelfs als je maar een uurtje hebt. En werk de resultaten zo snel mogelijk uit. Liefst binnen twee dagen. Uitsstel is afstel en langer wachten dan een week is al veel te lang."

'Brainstormen. Het ultieme handboek', Koen de Vos, uitgeverij Pearson Education, (ISBN 9043012130. Prijs: € 17,95.

Negatief brainstormen

De casus: een ondernemer vraagt zijn medewerkers deel te nemen aan een sessie over de vraag: "Hoe krijgen we dit nieuwe product alsnog onder de aandacht van een zo'n groot mogelijk publiek?"

De werkwijze: omdat de bijeenkomst stroef verloopt, besluit de leider de vraagstelling om te draaien: "Hoe houden we dit product verborgen voor het grote publiek?"

Het vervolg: Deze 'negatieve brainstorm' maakt niet alleen de fachspielen los, maar blijkt ook een onuitputtelijke bron voor ideeën.

De evaluatie: De negatieve ideeën worden gespiegeld. Een standaard persberichtje sturen naar De Telegraaf wordt: een opvallend en op maat geschreven bericht sturen naar zorgvuldig geselecteerde (vak)bladen.

Alvast ter inspiratie
Hoe haal je een beschuitje uit de rol zonder dat die breekt? - een juweel van een vraag voor een brainstorm. Na talrijke brainstormsessies, verspreid over een periode van drie (!) jaar, vonden de medewerkers van fabrikant Bolletje een oplossing voor deze nationale kwestie: een inkeping in de beschuit waar een vingertop tussen past. Simpel en doeltreffend, het ei van Columbus.