

2017

MINDMAPPING IN ADVIESGESPREKKEN

Onderzoek naar effectiviteit van Mindmapping in adviesgesprekken van
de ABN-AMRO Enschede



HOLGER HUIJSMAN
ABN AMRO
1-3-2017



Bachelor scriptie

Auteur:	Holger Huijsman
Studentnummer:	314182
Telefoonnummer:	06-33042235
E-mailadres:	holger1991@hotmail.com
Opleiding:	Bedrijfskunde MER
Academie:	Bestuur, Recht en Ruimte
Hogeschool:	Saxion University of Applied Sciences
Opdrachtgever:	ABN-AMRO Enschede
Praktijkcoach:	Annemieke Brinkhof-Bouwmeester & Clementine Koopman- Gierkink
Afstudeerbegeleidster/ eerste lezer:	Gerry Stegeman
Tweede lezer:	Erwin Bredschneijder

VOORWOORD

Dit is de bachelor scriptie 'Mindmapping in adviesgesprekken.' Het onderzoek naar effectiviteit van Mindmapping in adviesgesprekken van de ABN-AMRO Enschede. Het merendeel van dit onderzoek heeft plaats gevonden in Haaksbergen, dat kantoor vormt een cluster met het kantoor in Enschede. De scriptie is geschreven in het kader van mijn opleiding Bedrijfskunde MER aan de Saxion Hogeschool in Enschede en in opdracht van het management van de ABN-AMRO Enschede. Van april 2016 tot februari 2017 ben ik bezig geweest met het werken in de bankshop en met onderzoeken en schrijven van deze scriptie.

Samen met mijn praktijkdocent, Gerry Stegeman, heb ik de probleemstelling opgezet die als basis ligt voor het onderzoek. Het is een moeilijk onderzoek geweest, omdat het te onderzoeken onderwerp geen direct probleem is geweest voor de opdrachtgevers. Dat maakte de formulering van de opdracht erg lastig. Mevrouw Stegeman heeft veel geduld getoond en veel tijd en feedback gegeven. Daarbij ben ik erg dankbaar voor die kans die de ABN-AMRO mij heeft gegeven om de opdracht uit te voeren. Zij hebben mij daarin goed gesteund. Het management bestaande uit Annemieke Brinkhof-Bouwmeester en Clementine Koopman-Gierkink hebben mij in het latere stadium de vrijheid gegeven om de scriptie uit te werken.

Ik wil ook de respondenten, ofwel de adviseurs en tevens collega's bedanken voor hun tijd en input. Zij hebben mij verrassende inzichten gegeven in het proces rondom vernieuwingen en Mindmapping. Ten slot wil ik mijn zus en zwager bedanken voor hun goede hulp met het opzetten van het onderzoek, de uitwerkingen en de controle. Hun ervaringen met scripties en thesissen hebben mij gemotiveerd om dit tot een goed einde te brengen.

SAMENVATTING

Het management van de ABN-AMRO in Enschede is een nieuw inventarisatie instrument gaan gebruiken in adviesgesprekken die worden gehouden met klanten. Het nieuwe instrument heet Mindmapping en het moet er voor zorgen dat de effectiviteit van de inventarisatie in een adviesgesprek wordt verhoogd, want het is een manier om de financiële situatie van een klant op papier te krijgen. Echter is de effectiviteit van het instrument nooit aangetoond. Het management wil daarbij weten hoe de implementatie van een vernieuwing, zoals Mindmapping, het beste kan worden uitgevoerd. Ten tijde van dit onderzoek is de implementatie al uitgerold, zodoende dat verwacht wordt van de adviseurs dat zij in tachtig procent van hun adviesgesprekken het nieuwe instrument gebruiken.

Het doel van dit onderzoek is om te achterhalen hoe effectief het nieuwe instrument is vergeleken met het oude instrument, het klant inventarisatie formulier(KIF). Het management vindt het relevant, om te peilen hoe de implementatie is verlopen onder de adviseurs en wat de verbeterpunten zijn voor toekomstige implementaties. De probleemstelling luidt: draagt Mindmapping als inventarisatie instrument bij aan de effectiviteit van het advies gesprek?

Om een antwoord te formuleren op de probleemstelling zijn interviews afgenomen bij de adviseurs die werken in de kantoren van de ABN-AMRO in Enschede en Haaksbergen. Er is een vraagpuntenlijst opgesteld waarin vierentwintig open en gesloten vragen staan. Uit de antwoorden blijkt dat Mindmapping bijdraagt aan de effectiviteit van een adviesgesprek. Die conclusie vloeit voort uit meerdere prestatie indicatoren, die het theoretisch kader heeft voortgebracht en waarover de adviseurs hun meningen hebben gegeven. Goede gespreksvaardigheden, vooral de reactieve luistervaardigheden, zijn voor adviseurs van belang om een goede inventarisatie te doen, die als basis dient voor het verdere advies.

Op basis daarvan wordt aanbevolen om meer aandacht te vestigen op de reactieve luistervaardigheden en zendervaardigheden van onervaren en nieuwe adviseurs in hun opleiding. Voor het management is het relevant om in toekomstige implementaties veel draagvlak te creëren bij de adviseurs, zodat zij de vernieuwingen beter steunen. Daarnaast is een helder stappenplan voor de implementatie aan te raden, duidelijkheid geeft het personeel meer vertrouwen in vernieuwingen. Ten slot, is digitalisering van het Mindmapping proces de volgende stap in het vernieuwingsproces van de ABN-AMRO dat hedendaags gaande is.

INHOUD

1	Inleiding.....	6
1.1	ABN-AMRO.....	6
1.2	Aanleiding.....	6
1.3	Doelstelling	6
1.4	Probleemstelling en deelvragen	7
1.4.1	Probleemstelling.....	7
1.4.2	Deelvragen	7
1.4.3	Begrippenkader	7
1.4.4	Betrokkenen	7
1.4.5	Randvoorwaarden	7
1.4.6	Rol.....	8
2.	Theoretisch kader	8
2.1	Mindmapping	8
2.2	Mindmapping bij ABN-AMRO	9
2.3	Advies gesprek.....	10
2.4	Inventarisatie.....	10
2.5	KIF	12
2.6	KIF versus Mindmap.....	12
2.7	Effectiviteit	14
2.8	Procesmanagement.....	14
3.	Onderzoeksmethode	15
3.1	Onderzoektype.....	15
3.2	Dataverzameling.....	15
3.2.1	Deskresearch	15
3.2.2	Fieldresearch.....	15
3.2.3	Schema deelvragen.....	17
4.	Analyse onderzoeksgegevens.....	18
4.1	Tabel interviews.....	18
4.2	Constructen	18
4.3	Uitwerking kwalitatieve data.....	22
5.	Conclusies.....	25
6.	Aanbevelingen	28

1 INLEIDING

In dit hoofdstuk wordt de algemene informatie over ABN AMRO, de aanleiding van het onderzoek en de doelstelling beschreven.

1.1 ABN-AMRO

De Nederlandse bankensector wordt gedomineerd door vier banken namelijk, SNS bank, Rabobank, ING en ABN-AMRO bank. De ABN-AMRO is ontstaan uit de fusie van de Algemene Nederlandse Bank (ABN) en de Amsterdam-Rotterdam bank (Amro). Halverwege 2010 zijn ABN-AMRO en Fortis bank gefuseerd, waarbij de bank verder gaat als ABN-AMRO bank N.V. Het hoofdkantoor is gevestigd in Amsterdam. De Nederlandse markt is opgedeeld in meerdere marktgebieden, waarbij de verschillende marktgebieden zijn onderverdeeld in clusters ofwel Financieel Advies Centrum (FAC). Iedere FAC bevat één of meerdere kantoren. Het huidige onderzoek wordt verricht voor het FAC Enschede, waaronder de waaronder de kantoren die zich in Enschede en Haaksbergen bevinden. De ABN-AMRO levert zowel diensten aan particulieren als zakelijke klanten. Daarnaast is MeesPierson, een exclusieve dienstverlening voor vermogenden, beschikbaar. Om als klant bedient te worden door MeesPierson moet een persoon een vrij belegbaar vermogen van één miljoen euro of meer hebben.

Bij de ABN-AMRO is een strategie ontwikkeld voor het inzetten van zijn stakeholders, de klanten, investeerders, medewerkers en de algehele samenleving (ABN-AMRO, 2015). De vijf prioriteiten in die strategie zijn:

- klantbelang centraal
- investeren in de toekomst
- vasthouden aan een gematigd risicoprofiel
- selectieve internationale groei
- winstgevendheid verbeteren

1.2 AANLEIDING

In een markt waarin banken sinds de krediet crisis een slecht imago hebben, proberen de banken het slechte imago te verbeteren en willen zij laten zien dat het belang van de klant voorop staat. Bij de ABN-AMRO is het uitgangspunt om in te spelen op de veranderende markt en veranderende behoefte van de klant. De ABN-AMRO wil de beste advies bank worden van de bankensector in Nederland.

Vanuit het FAC Enschede is behoefte met betrekking tot een onderzoek naar het gebruik van Mindmapping in adviesgesprekken van de afdeling dagelijkse bankzaken. Deze Mindmapping is door het management van het FAC Enschede geïntroduceerd als hulpmiddel in adviesgesprekken. Het FAC Enschede is één van een klein aantal kantoren van de ABN-AMRO in Nederland die het gebruik van Mindmapping gaan inzetten. Bij positieve resultaten wordt Mindmapping als hulpmiddel bij alle kantoren van de ABN-AMRO in Nederland geïmplementeerd.

1.3 DOELSTELLING

In het huidige onderzoek wordt onderzoek gedaan naar het gebruik van Mindmapping en het mogelijk gewenste effect hiervan in adviesgesprekken. Het management gaat er vanuit dat Mindmapping een positief effect heeft in een adviesgesprek terwijl er intern geen onderzoeksresultaten bekend zijn. De doelstelling van het huidige onderzoek is om het management van het FAC Enschede te adviseren hoe de Mindmapping op een efficiënte manier ingezet kan worden.

1.4 PROBLEEMSTELLING EN DEELVRAGEN

Vanuit de aanleiding en de doelstelling is de volgende centrale probleemstelling geformuleerd:

1.4.1 PROBLEEMSTELLING

DRAAGT MINDMAPPING ALS INVENTARISATIE INSTRUMENT BIJ AAN DE EFFECTIVITEIT VAN HET ADVIES GESPREK?

Vanuit deze probleemstelling zijn een aantal deelvragen opgesteld om de probleemstelling specifieker te benaderen en een antwoord te kunnen formuleren.

1.4.2 DEELVRAGEN

1. Op welke manier draagt inventariseren bij aan een adviesgesprek?
2. Welke alternatieven bestaan er bij inventarisatie in een adviesgesprek?
3. Hoe beoordelen de adviseurs Mindmapping ten opzicht van andere inventarisatie instrumenten?
4. Welke factoren zijn benodigd voor een succesvolle invoering van Mindmapping?
5. Op welke manier kan Mindmapping de effectiviteit in een adviesgesprek verbeteren?

1.4.3 BEGRIPPENKADER

Uit de probleemstelling en de deelvragen zijn verschillende kernbegrippen te operationaliseren die van belang zijn voor het theoretisch kader en het vervolg van het onderzoek. De begrippen worden door middel van literatuurstudie behandeld. Deze begrippen zijn: Mindmapping, effectiviteit, en inventarisatie.

1.4.4 BETROKKENEN

Hoewel zij in dit onderzoek geen actieve deelname hebben zijn de eerste groep betrokkenen de klanten van de ABN-AMRO. De ABN-AMRO wil het inventarisatie gedeelte van een adviesgesprek verbeteren in het belang van de klant door de effectiviteit te vergroten van de inventarisatie.

De tweede groep betrokkenen is het management van het FAC Enschede. Zij willen Mindmapping implementeren, omdat zij verwachten dat Mindmapping een positief resultaat heeft op de effectiviteit van de adviesgesprekken. De laatste groep zijn de adviseurs van 'Dagelijkse Bankzaken'. Deze adviseurs zetten de Mindmapping in tijdens de gesprekken. Een belangrijke bijkomstigheid is dat zij ervaring hebben met het voeren van adviesgesprekken, waardoor zij een onderbouwde mening kunnen geven over de effectiviteit van adviesgesprekken.

1.4.5 RANDVOORWAARDEN

Het onderzoek heeft een termijn van 26 weken waarna het gepresenteerd kan worden aan het management, de adviseurs van dagelijks bankzaken in Enschede en Haaksbergen en Saxion Hogeschool Enschede. Het merendeel van de beschikbare tijd die besteedt wordt aan het onderzoek gebeurt op het kantoor in Haaksbergen. Een minimale hoeveelheid wordt doorgebracht op het kantoor in Enschede. Annemieke Brinkhof is de kantoor directrice van zowel Enschede als Haaksbergen, die kantoren vallen onder het zelfde management team. In het huidige onderzoek wordt vanuit het

perspectief van de ABN-AMRO en de adviseurs gekeken. De keuze voor deze invalshoek is gebaseerd vanuit de onderzoeksmethode. Deze methode heeft betrekking op de verwachtingen en de ervaringen van de adviseurs met Mindmapping.

1.4.6 ROL

Een aantal maanden heb ik als adviseur gewerkt voor de ABN-AMRO. Dit heeft mij niet beperkt in de rol van onderzoeker, want ik ben niet bevooroordeeld over het voor mij nieuwe instrument. De theorie is algemeen waarbij een aantal documenten vanuit de ABN-AMRO nodig zijn. Door de onderzoeksmethode is de betrouwbaarheid in grote mate gewaarborgd. Het onderzoek is gedaan door de bril van een onderzoeker en niet een medewerker.

2. THEORETISCH KADER

Uit de vooraf besproken onderwerpen zijn de volgende kernbegrippen geformuleerd vanuit de aanleiding, doelstelling en probleemstelling: Mindmapping, efficiëntie en adviesgesprek. Het doel van het theoretisch kader is om de literatuur instrumenteel te gebruiken. Het theoretisch kader verschaft duidelijkheid over de centrale begrippen en de relaties tussen de centrale begrippen. De opzet van het theoretisch kader is een trechtervorm. Ten eerste volgt de algemene verklaring van de begrippen welke volgt naar de specifieke toepassing bij ABN-AMRO.

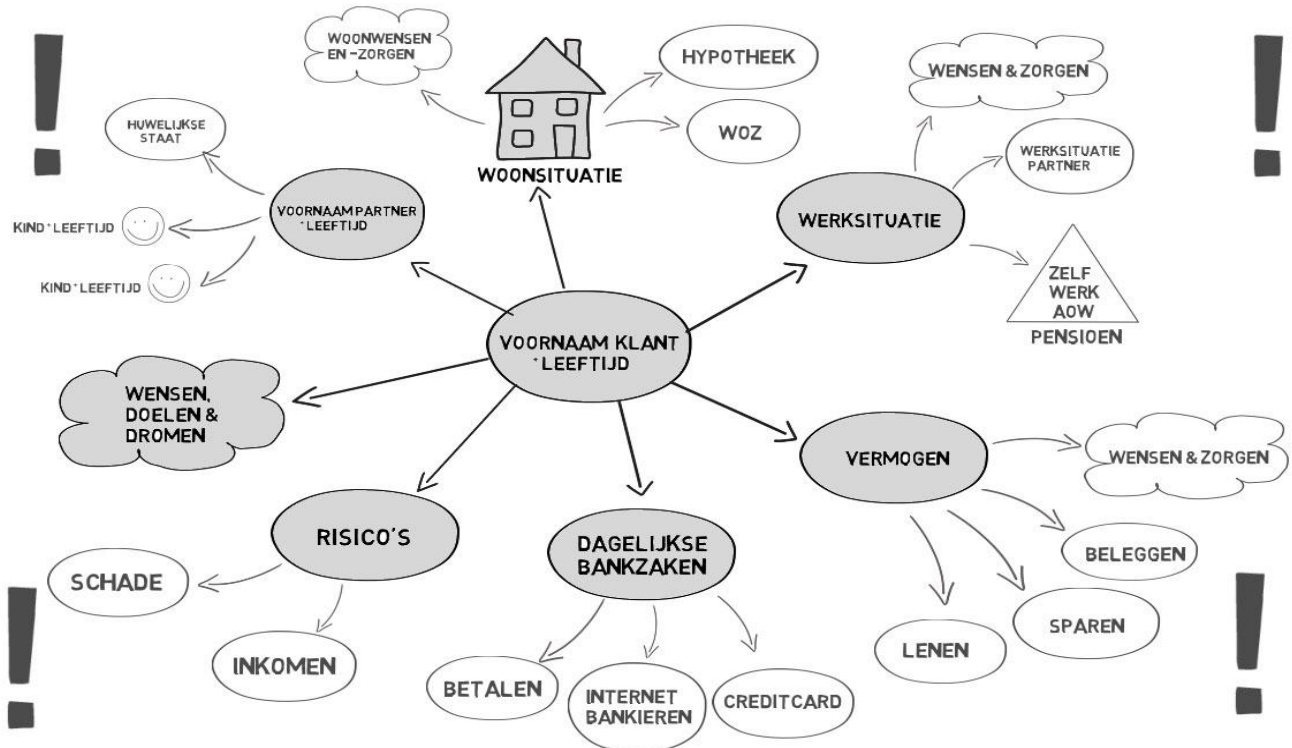
2.1 MINDMAPPING

Een Mindmap is een creatieve notatiemethode waarbij het onderwerp centraal wordt ingezet om van daaruit een netwerk van sleutelwoorden en symbolen op te bouwen. Het lijkt op een grote boom en bevat beelden en woorden in kleur. (Integratieve Psychologie, 2014)

De officiële definitie van een Mindmap 'Een Mindmap is een visueel diagram dat gebruikt wordt om informatie vast te leggen en te organiseren op een manier die past bij hoe onze hersenen van nature werken'. (Buzan, 2006) Mindmapping is een wijze om connecties of relaties tussen begrippen grafisch zichtbaar te maken (Wat is mindmapping, 2014). De persoon die de Mindmap creëert schrijft vanuit een centraal begrip vertakkingen waarop sleutelbegrippen beschreven zijn. Ondergeschikte begrippen krijgen een plaats op de sub takken. Mindmaps kunnen op papier of op de computer worden gemaakt. In het laatste geval wordt gesproken van digitaal mindmappen (DMM). ABN-AMRO maakt Mindmaps met pen en papier.

2.2 MINDMAPPING BIJ ABN-AMRO

Uit de beschrijving van een Mindmap is te herleiden dat het een visueel diagram is. Hieronder staat het voorbeeld van een Mindmap die adviseurs gekregen hebben bij de training.



De Mindmap is een tool die een aantal jaren geleden is geïntroduceerd voor adviseurs op meerdere gebieden, zoals Hypotheken en Inkomen en vermogen. Zoals eerder is beschreven is het in 2016 geïntroduceerd bij de adviseurs dagelijkse bankzaken. Het proces van Mindmapping wordt beschreven op een blanco formulier. Op het blanco formulier schrijft de adviseur de verschillende punten die besproken worden met de klant in de inventarisatie fase. Op het voorbeeld is te zien dat de diagram zeven hoofdpunten bevat. Uit deze hoofdpunten worden vertakkingen opgesteld. Er zijn punten die in bepaalde gevallen weggelaten worden in de Mindmap omdat het niet van toepassing is op de klant. Een aantal onderwerpen zijn een huurhuis, geen spaargeld of dat de klant geen partner en/of kinderen. De adviseur kan vragen stellen naar aanleiding van de verschillende onderwerpen, waarbij het voorbeeld een leidraad is. Aan het einde van de beschrijvingen krijgt de klant de Mindmap te zien. Als de adviseur vindt dat het noodzakelijk is om meer aandacht te besteden aan een onderwerp, wordt daar een uitroepteken achter gezet. De adviseur kan verder in gesprek gaan met de klant, bijvoorbeeld het kort doornemen van de verzekeringen. Hierover kan een vervolg afspraak gemaakt worden, namelijk het doornemen van het verzekeringspakket.

Samenvatting

Mindmapping is een visueel diagram met een centraal begrip met vertakkingen. De ABN-AMRO heeft een voorbeeld dat gebruikt kan worden in een gesprek. Om een Mindmap te maken is een vaardigheid nodig om alle onderwerpen te behandelen. In het veldonderzoek is het daarom van belang om te peilen wat de adviseurs vinden van de moeilijkheidsgraad en of zij denken of verwachten dat zij volledig vaardig zijn.

2.3 ADVIES GESPREK

Wat is adviseren? De dikke van Dale stelt het volgende op: “ (iem.) door raadgeving helpen – iemand raad geven/verschaffen, iemand van advies dienen, raden. Op zoek naar het probleem, op zoek naar het advies.” Een formule die vaak terugkeert uit verschillende bronnen over advisering is de formule (Nathans, 1995);

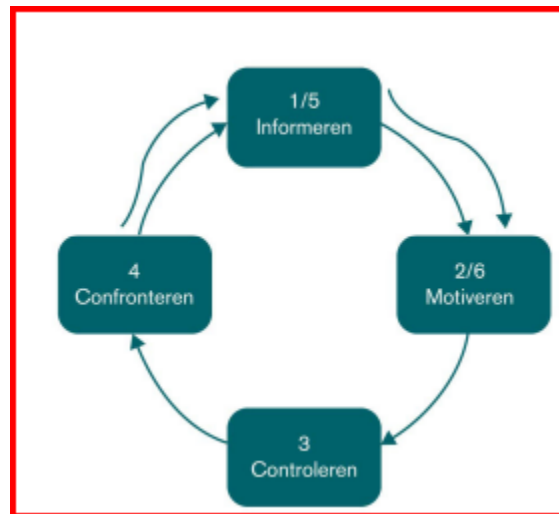
$E = f(K \times A \times M)$ = De effectiviteit (E) van een advies is een functie van drie zaken:

- de vakinhoudelijke kwaliteit van dat advies (Kwaliteit)
- de mate waarin het advies door betrokkenen geaccepteerd wordt (Acceptatie)
- de mate waarin het adviesproject en de implementatie van het advies goed gemanaged worden (Management).

De formule biedt een belangrijk handvat voor het onderzoek, het biedt een verbinding tussen twee onderwerpen, namelijk effectiviteit en advies.

2.4 INVENTARISATIE

Het begrip inventariseren wordt door de woordenboeken ingedeeld als het inventariseren van inventaris. Het begrip in het onderzoek kijkt daar vanaf, de synoniemen verschaffen een duidelijker beeld van inventariseren. Synoniemen voor inventariseren zijn: in kaart brengen, meten, peilen en opnemen.



Het adviesmodel (Nathans, 1995)

Bovenstaand is een methodisch model waarin vier tot zes processen worden doorlopen. Het model heeft een cyclisch karakter, hierdoor wordt de ideale situatie nooit bereikt. Het adviesmodel bestaat uit de volgende stappen:

- 0 Probleem, adviesvraag
- 1 Probleemanalyse
- 2 Probleemdefiniëring, doelstellingen formuleren
- 3 Verkenning en selecteren van probleemoplossingen
- 4 Implementeren van de oplossing
- 5 Evaluatie.
- Na stap 5 wordt weer met stap 0 begonnen.

Het onderzoek is gericht op de eerste stap, een inventarisatie is grotendeels een probleemanalyse. Daarin zal de adviseur zich willen informeren over de situatie. Nathans (1995) beschrijft dat een adviseur twee vaardigheden nodig heeft om tot complete inventarisatie te komen, ofwel de probleemanalyse. De twee vaardigheden zijn luistervaardigheden en zendervaardigheden.

Reactieve luistervaardigheden (stimuleren tot praten)

- Non-verbaal
- Verbaal

Actieve luistervaardigheden (meer op gevoel of inhoud ingaan)

- Vragen stellen
- Parafraseren van inhoud (feiten)
- Reflecteren van gevoel (emoties)
- Concretiseren, samenvatten (feiten en emoties)

Zendervaardigheden, eigen boodschap zo goed mogelijk overbrengen:

- Zendervaardigheden – initiatief Informatie geven
- Verzoeken doen en opdrachten geven (assertieve wijze)
- Kritiek geven
- Situatie verduidelijken

Zendervaardigheden – reactief

- Weigeren
- Reageren op kritiek

SAMENVATTING

De onderwerpen adviesgesprek en inventarisatie horen als onderwerpen bij elkaar, omdat inventariseren een onderdeel is van een adviesgesprek. $E = f(K \times A \times M)$ is belangrijk voor een adviseur, omdat acceptatie van het advies een cruciale variabele is in het inventarisatie proces. Inventarisatie is de probleemanalyse, dus kan de adviseur het probleem van de klant achterhalen, ook al weet de klant zelf niet dat er een probleem is. Acceptatie van het advies en effectiviteit van de probleemanalyse zijn elementen die terug komen in het fieldresearch. Accepteert de klant een inventarisatie vaker met een Mindmap, is een topic in het fieldresearch.

2.5 KIF

In de oude situatie wordt de financiële situatie van de klant in kaart gebracht doormiddel van een Klant Inventarisatie Formulier(KIF). Het KIF formulier is toepasbaar in een advies breedte gesprek. Het advies breedte gesprek is een formulering die de ABN-AMRO intern gebruikt voor een klantcontact waarin diverse onderwerpen besproken worden omtrent de financiële situatie van een klant. De structuur van de KIF is opgebouwd vanuit thema's zoals sparen, lenen, woonsituatie, pensioen enzovoort. De vragen die het KIF formulier bevat zijn vragen over: NAW gegevens, woonsituatie, werksituatie, vermogen, wensen op financieel gebied, doelen op financieel gebied en zorgen op financieel gebied.

Doormiddel van het KIF formulier tracht de adviseur een compleet beeld te vormen over de financiële situatie van de klant. Het formulier wordt opgeslagen in het elektronische klant dossier. Op die manier kan advisering die een adviseur heeft gedaan in naam van de ABN-AMRO verantwoordt worden.

Met het invoeren van Mindmapping als inventarisatie instrument, is de vermelding gemaakt in de trainingen dat een Mindmap in combinatie opgeslagen gaat worden in het klantdossier met een SMART KIF. Dat komt voort uit het smart principe, de letters van smart is een afkorting voor;

- Specifiek
- Meetbaar
- Acceptabel
- Realistisch
- Tijdsgebonden

Smart is een veel voorkomend principe in het onderwijs en het bedrijfsleven. Aan de hand daarvan is het de bedoeling van het management om een ander type KIF te maken, een die aansluit bij een Mindmap. Het management heeft hiervoor gekozen om de verantwoording van het gegeven advies van de adviseur beter te onderbouwen. Tot op heden is daar nog niets over bekend.

2.6 KIF VERSUS MINDMAP

De hypothese 'een Mindmap verhoogt de efficiëntie in een adviesgesprek' vraagt om een vergelijking. De vergelijking is die tussen het KIF formulier en de Mindmap. Onderzoeksdata zal moeten uitwijzen of Mindmapping de efficiëntie van een adviesgesprek daadwerkelijk verhoogt, maar de KIF moet ook in beschouwing worden gelaten. Wanneer een nieuw product of maatregel geïntroduceerd wordt, zal die worden afgezet tegen het oudere of een ander product of maatregel. Rogier de Meinert, één van de bedenkers en initiatiefnemers van Mindmapping binnen de ABN-AMRO, heeft een vergelijking gemaakt tussen de KIF en de Mindmap met smartkif, alhoewel in onderstaande diagram Huidige KIF en Mindmap & KIF staat. Wordt bedoeld met Mindmap en KIF een smart kif, maar die is tot op heden nog niet ontwikkeld.

Huidige KIF

Structuur is gebaseerd op **thema's**

Onderwerpen staan **los van elkaar**

Volledigheid hangt af van **skills adviseur**

Doel breedte soms **niet helder** voor klant

Alleen inventarisatie wordt vastgelegd

Intern document

Mindmap & KIF

Structuur is gebaseerd op **klant**

Kruisverbanden worden makkelijker gelegd door klant en adviseur

Volledigheid is **gemakkelijk** m.b.v. Mindmap

Noodzaak wordt **visueel** gemaakt

Inventarisatie, advies en keuze klant worden vastgelegd

Kan aan klant worden **meegegeven**
(nu nog niet toegestaan)

De structuur tussen beide instrumenten is zeer divers, de KIF gebruikt een lijst met onderwerpen en de Mindmap een globaal voorbeeld. Onderwerpen staan in bij het gebruik van de KIF niet met elkaar in verbinding, terwijl de Mindmap de onderwerpen visueel toont met daarbij de verbindingen. Bij een Mindmap wordt begonnen met de naam van de klant centraal in de Mindmap waardoor de structuur ook visueel gericht is op de klant. Een ander cruciaal verschil volgens de diagram is

SAMENVATTING

De KIF is de oude situatie zoals die was bij de ABN-AMRO, dat proces moet effectiever volgens het management. Beide instrumenten dienen hetzelfde doel, maar doen het op een andere manier. De KIF is een gestandaardiseerd formulier, waarop volgens het overzicht een aantal nadelen aanzitten. Doormiddel van het overzicht zijn de verschillen duidelijk gemaakt tussen de KIF en de Mindmap. Door fieldresearch zal gepeild worden of die verschillen ook als reëel ervaren worden .

2.7 EFFECTIVITEIT

Een (voorgenomen) handelwijze is effectief of doeltreffend als de betreffende inspanningen en uitgaven daadwerkelijk bijdragen aan de realisatie van het beoogde doel (Van Dale, 2016).

Effectiviteit is een belangrijk woord, het is één van de onderdelen van de hoofdvraag ofwel probleemstelling. Effectiviteit kan op vele manieren geïnterpreteerd worden, want daarover is veel literatuur geschreven en daardoor is het een breed begrip. Om het begrip te operationaliseren is het beoogde doel van het nieuwe instrument relevant. De Mindmap moet volgens het management een verbetering zijn tegenover het oude instrument, de KIF. Die verbetering kan het beste gemeten worden door indicatoren uit procesmanagement literatuur.

2.8 PROCESMANAGEMENT

In het boek Effectief procesmanagement (Tolsma & de Wit, 2009) is het begrip proces beschreven “Het beschouwen van de organisatie als een verzameling van processen is een manier van kijken naar het voortbrengen van producten en diensten ten behoeven van klanten”. Adviesgesprekken zijn een verzameling van processen ofwel activiteiten en zijn onderhevig aan een vaste volgorde, want het is een opeenvolgende reeks. De afzonderlijke onderdelen van een adviesgesprek kunnen ingedeeld worden in procesmanagement. De scope is gericht op het inventarisatieproces en de verbetering daarvan.

Om een uitspraak te kunnen doen over de effectiviteit van een proces zijn prestatie-indicatoren van belang. Van der Kuil (2010), Tolsma en de Wit (2009), in 't Veld (2007) beschrijven de mate van effectiviteit in procesmanagement.

- Output proces (van der Kuil, 2010)
- Proces kosten (in 't veld, 2007)
- Mate van duur proces (in 't veld, 2007)
- Mate van handelingen in het proces (in 't veld, 2007)
- Moeilijkheidsgraad uitvoering (van der Kuil, 2010)

Bovenstaande indicatoren zijn beschrijvingen over factoren met betrekking tot een proces. In de onderstaande opsomming staan onderwerpen waaruit blijkt dat een proces effectiever verloopt dan eerder het geval was doordat er een nieuwe handelwijze is voorgenomen.

- Meer resultaat biedt
- Proces is lager in kosten
- Het proces kan sneller worden verricht
- Het is proces is eenvoudiger, kost minder tijd om het leren.

SAMENVATTING

Mindmapping zal een verbetering moeten zijn ten opzichte van de KIF. Om te bepalen of Mindmapping een verbetering is, zal de effectiviteit gemeten moeten worden. Procesmanagement speelt daarin de grote rol, want de literatuur biedt meerdere indicatoren om een verbetering van een proces te kunnen bepalen. De indicatoren komen terug in fieldresearch.

3. ONDERZOEKSMETHODE

3.1 ONDERZOEKTYPE

Het huidige onderzoek is een toetsend ofwel evaluerend onderzoek, waarbij de uitkomst van het onderzoek toepasbaar is in de praktijk. In het onderzoek staan de adviseurs centraal, zij hebben ervaring met het houden van adviesgesprekken. De ervaringen en opinie van de adviseurs zijn daarom het meest relevant. Dat maakt het een intern onderzoek. Er is voor kwalitatief onderzoek gekozen doormiddel van interviews. In het interview zijn ook enkele gesloten vragen opgenomen die kwantitatieve gegevens opleveren.

3.2 DATAVERZAMELING

3.2.1 DESKRESEARCH

Onder deskresearch wordt het verzamelen en analyseren van secundaire data verstaan. Het gaat om gegevens die reeds beschikbaar zijn en al verzameld zijn, zoals literatuur, voorgaande onderzoeken of databases. Theorie kan van belang zijn als achterliggend verklaringskader waarmee verschijnselen kunnen worden geïnterpreteerd of verklaard doormiddel van literatuuronderzoek. Om het verklaringskader volledig op te stellen zijn documenten van de ABN-AMRO noodzakelijk als interne bron.

- Literatuuronderzoek

Het literatuuronderzoek wordt gebruikt om bestaande kennis te verzamelen over de beschreven onderwerpen afkomstig van de probleemstelling. In dit onderzoek zijn de kernbegrippen Mindmapping, effectiviteit en inventarisatie de drie begrippen die zijn afgeleid uit de probleemstelling. Deze begrippen worden beschreven in het theoretisch kader. Een deel daarvan bestaat uit literatuuronderzoek. Daarin staan theorieën en modellen over de drie begrippen, zodat de lezer de gebruikte begrippen beter begrijpt en het een fundament creëert om de probleemstelling en deelvragen te beantwoorden.

- Documenten analyse

ABN-AMRO heeft een interne data bank beschikbaar voor medewerkers via het intranet. Op het intranet staan verscheidene documenten die een objectief verslag geven van feiten en regelingen in de bank en daarbuiten. De documenten worden gecreëerd voor doeleinden binnen de ABN-AMRO en niet voor het onderzoek, wat de kwaliteit van de documenten ten goede komt.

3.2.2 FIELDRESEARCH

Fieldresearch heeft als doel om informatie winnen die niet uit deskresearch voortgebracht kan worden. De data uit van het fieldresearch is zowel kwalitatief en kwantitatief. Dat komt omdat het interview zowel open als gesloten vragen bevat. De twee bekendste middelen zijn enquêtes en interviews. Interviewen van de adviseurs is het gekozen middel in dit onderzoek.

INTERVIEWS

Omdat het om een nieuw instrument gaat kunnen klanten nog geen gefundeerde mening vormen, daardoor wordt het een intern onderzoek. Het onderzoek wordt gebaseerd op de ervaringen en meningen van de adviseurs. In de interviews zal ruimte liggen voor verdieping van bepaalde antwoorden. De vorm van het interview is semigestructureerd, wat wil zeggen dat het interview afgenomen gaat worden doormiddel van een vraagpuntenlijst. De lijst wordt per vraag afgewerkt, waarop de adviseur een geheel open antwoord kan geven. De basis voor de vraagpuntenlijst is het theoretisch kader, waarin de hoofdonderwerpen beschreven zijn. Doormiddel van deskresearch wordt duidelijk waar de focus moet liggen in de interviews, daardoor krijgen de interviews een duidelijke structuur. In het theoretisch kader staat na een aantal onderwerpen een samenvatting met een korte beschrijving van de onderwerpen. Daarnaast staat ook beschreven wat van belang is om onderzoeken en te vragen in het fieldresearch gedeelte doormiddel van de vraagpuntenlijst. De topics voor fieldresearch zijn:

- KIF vs. Mindmap
- De prestatie-indicatoren effectief procesmanagement
- Formule van Nathans, met betrekking tot acceptatie en beoogd doel.

Tijdens het interview is ruimte voor overige inzichten of ervaringen van adviseurs die gepeild kunnen worden door een algemene vorm van vraagstelling. Doordat vooraf aan het interview helder is welke onderwerpen besproken gaan worden, zijn de vragen dat ook. De antwoorden die de adviseurs geven worden genoteerd op de vraagpuntenlijst, daarnaast wordt het interview opgenomen op een voicerecorder om de volledigheid van de resultaten te waarborgen. Wanneer dan onduidelijkheden ontstaan bij het verwerken van de interviews, kunnen die afgespeeld worden. Het interview bevat zowel open als gesloten vragen die zijn verwerkt in de vraagpuntenlijst. Het interview duurt maximaal een half uur en wordt afgenomen op het kantoor van de ABN-AMRO in Enschede.

Om de kwaliteit van een onderzoek te borgen gelden criteria. Deze criteria zijn de betrouwbaarheid en validiteit en hebben betrekking op fouten die in een onderzoek naar voren kunnen komen (Brinkman, 2011). Betrouwbaarheid heeft te maken met toevallige meetfouten die het onderzoek verstoren. Een goed onderzoek is afhankelijk van zo min mogelijk toevalligheden. De vraagpuntenlijst en de zelfde manier van afnemen van de interviews zorgen voor een hoge betrouwbaarheid. De validiteit wordt geborgd door een heldere vraagstelling en de vragen aan te passen aan de doelgroep, de adviseurs. De vraagstelling moet objectief zijn, dat betekent voornamelijk vragen opstellen die een persoon niet in zijn antwoord stuurt door de vraagstelling.

3.2.3 SCHEMA DEELVRAGEN

Hieronder volgt het schema voor de beantwoording van de deelvragen en op welke wijze dit geschiedt, namelijk field-research, deskresearch of een combinatie.

	Deelvragen	Deskresearch topic	Fieldresearch topic
1.	Op welke manier draagt inventariseren bij aan een adviesgesprek?	Inventariseren Procesmanagement	
2.	Welke alternatieven bestaan er bij inventarisatie in een adviesgesprek?	KIF KIF vs. Mindmap	
3.	Hoe beoordelen de adviseurs Mindmapping ten opzichte van andere inventarisatie instrumenten?	KIF vs. Mindmap	KIF vs. Mindmap Prestatie indicatoren Formule van Nathans
4.	Welke factoren zijn benodigd voor een succesvolle invoering van Mindmapping?		KIF vs. Mindmap Algemene inzichten adviseurs
5.	Op welke manier kan Mindmapping de effectiviteit in een adviesgesprek verbeteren?	Effectiviteit Procesmanagement	Prestatie indicatoren

4. ANALYSE ONDERZOEKSGEGEVENS

In dit hoofdstuk worden de bevindingen getoond. De bevindingen zijn de onderzoeksresultaten ofwel antwoorden die voort komen uit de interviews. De resultaten worden deductief geanalyseerd ofwel gecodeerd. Vooraf zijn in het hoofdstuk van de methode van onderzoek een aantal constructen opgesteld in de vorm van prestatie indicatoren, de vergelijking met het oude instrument en implementatie. De resultaten zullen antwoorden tonen over die constructen, om op die manier een algeheel beeld te krijgen van de ervaringen van de adviseurs met betrekking op Mindmapping. De constructen zijn de leidraad in het analyseren van de interviews.

4.1 TABEL INTERVIEWS

De resultaten worden weergegeven door middel van een tabel waar de antwoorden zijn verwerkt. De verwerking en analyse zal doormiddel van codering gaan. Het is een vijfdelig proces waarin de codering verwerkt zal worden (Claudia de Graauw, 2016). De eerste stap is om de verschillende constructen te herkennen uit de interviews. Door middel van de vraagpuntenlijst die gebruikt is in de interviews, zijn de constructen gelijk voor elk interview. Groepering van de constructen is de tweede stap, waarbij een gecodeerde samenvatting gemaakt van ieder interview. De gegroepeerde antwoorden kunnen vervolgens per construct in het tabel geplaatst worden. Het aantal keren dat een antwoordt terug komt, wordt omgezet in een percentage en dat wordt toegevoegd aan de tweede tabel. De tweede tabel toont hoe vaak een antwoord gegeven is door de adviseurs per construct. Per instrument staan in de tweede tabel, twee of drie antwoorden, die het meest gegeven zijn per construct en het percentage.

Onder de tabel met de kwalitatieve gegevens komt een histogram met de kwantitatieve gegevens, in het interview zijn vragen gesteld waarop alleen een gesloten antwoord de uitkomst kon zijn. De gegevens zijn door de lage aantallen te verwerken door een simpele formule en zal vervolgens geplaatst worden in een cirkeldiagram.

4.2 CONSTRUCTEN

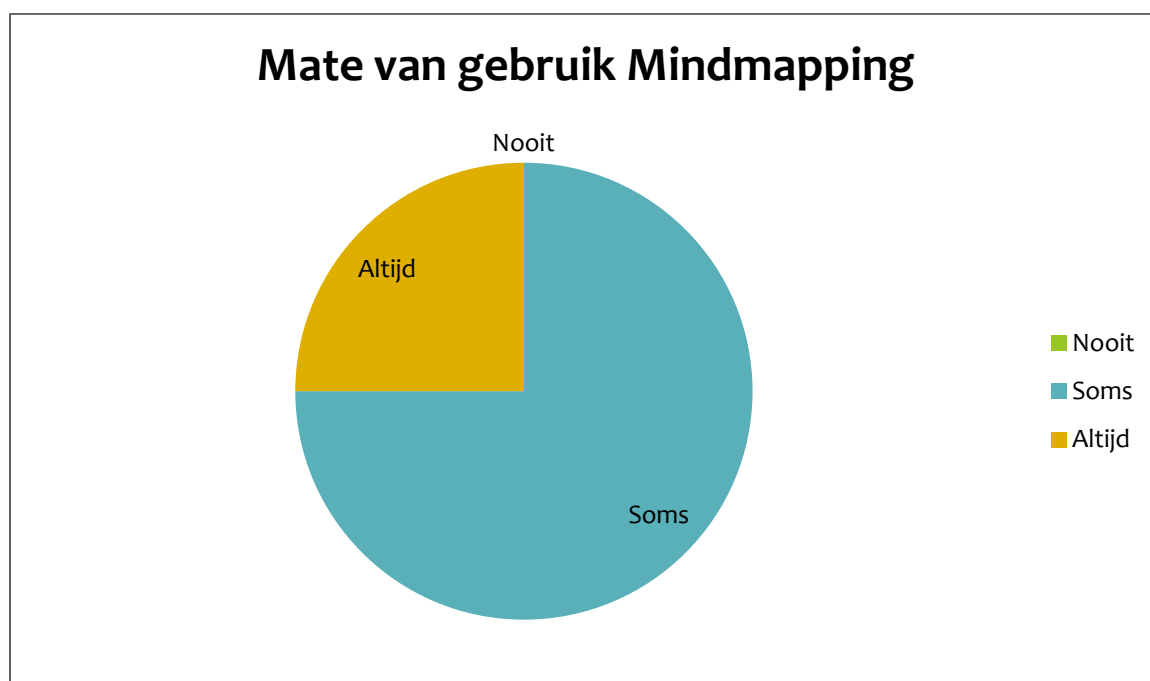
Na de verwerking van de interviews worden de prestatie indicatoren constructen genoemd (De afstudeerconsultant , 2013). Een construct is een bepaald beeld dat speciaal gecreëerd is voor het onderzoek. Afgeleid van de constructen, zijn vragen samengesteld die zijn verzameld in de vraagpuntenlijst. De antwoorden daarop worden weergegeven in de volgende tabel. De antwoorden worden beknopt weergegeven in de derde kolom. In de vierde en vijfde kolom staan de steekwoorden ofwel labels. De labels zijn verdeeld over de twee instrumenten, Mindmap en KIF. De tabel toont de ervaringen van de adviseurs over de constructen met betrekking tot de twee instrumenten. De antwoorden worden door middel van een tweede tabel verwerkt tot een concrete uitspraak van een construct. De volgende constructen zijn verwerkt in de vraagpuntenlijst van de interviews.

- Mate van gebruik
- Vaardigheden adviseurs
- Moeilijkheidsgraad instrument
- Duur van proces
- Output instrument
- Structuur instrument
- Acceptatie (formule Nathans)
- Vergelijking instrumenten
- Implementatie Mindmapping

Voor de verwerking van de data, worden de kwalitatieve gegevens uit de interviews in kolommen geplaatst (Claudia de Graauw, 2016). Die zijn ingedeeld in twaalf vakken, één vak per interview en in één vak staan de tien constructen onder elkaar. Per construct wordt een groepering van antwoorden gemaakt wanneer meerdere vragen daarover zijn gesteld. De volgende stap is het labelen van de antwoorden per instrument. Daarin staat een steekwoord, dat iets aangeeft over het instrument. Vanwege de grootte van de tabel, is die te vinden in de bijlagen. Na het labelen van de kwalitatieve gegevens, worden de kwantitatieve gegevens getoond in een cirkeldiagram, die doormiddel van een simpele optelsom tot stand komt. In de tweede tabel komt de groepering van de labels te staan, met daarin percentages hoe vaak de antwoorden gegeven zijn. Mindmap komt terug in drie kolommen, omdat die vaker terug komt in de interviews, KIF komt tweemaal terug in de tabel. De tweede tabel zal een overzicht geven met de percentages, waarin te zien zal zijn welke antwoorden het meest gegeven zijn. Vandaar uit kunnen conclusies opgesteld worden.

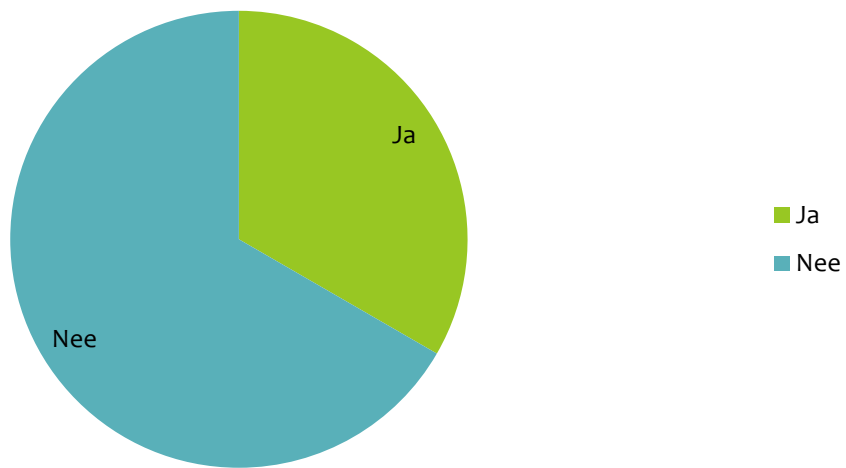
4.3 KWANTITATIEVE GEGEVENS

De vraagpuntenlijst die voor de interviews is samengesteld, bevat drie gesloten vragen waaruit kwantitatieve gegevens te herleiden zijn. Die gegevens zijn in een cirkeldiagram geplaatst. Een cirkeldiagram geeft een grafisch beeld over de vragen; hoe vaak de adviseur Mindmapping gebruikt in een adviesgesprek, of de desbetreffende adviseur verwacht dat een extra training leidt tot betere Mindmaps en welke van de twee instrumenten een vollediger inventarisatie maakt.



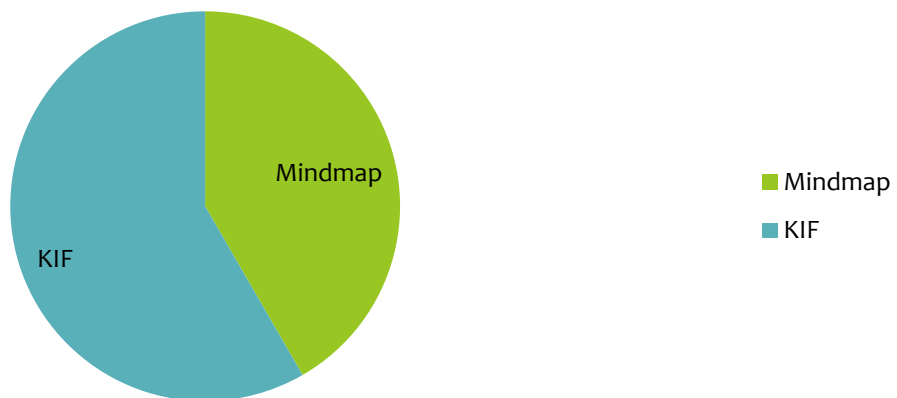
Figuur 1 Hoe vaak wordt Mindmapping gebruikt in adviesgesprekken

Extra training



Figuur 2 Leidt een extra training tot betere Mindmaps

Volledigheid instrument



Figuur 3 Welke instrument levert een vollediger inventarisatie

4.4 TABEL LABELS INSTRUMENTEN

De eerste tabel die in de bijlagen staat toont beknopt alle antwoorden met daarbij labels over de twee instrumenten. De tweede tabel geeft aan hoe vaak de labels voorkomen in de interviews. Meerdere labels van verschillende adviseurs binnen een construct worden gegroepeerd tot één label, als de labels in grote overeenstemming zijn met elkaar. Het percentage dat een label terug te vinden is in de eerste tabel wordt getoond in deze tweede tabel. Onderstaande tabel weergeeft de resultaten die zijn gefilterd tot steekwoorden, daardoor zijn ze overzichtelijk. Dat biedt een leidraad voor de conclusie, daar zullen nog wel nuances in terug te vinden zijn die relevant zijn voor het globale beeld van het onderzoek. De beoordelingen van de constructen en kwantitatieve gegevens te samen geven antwoorden op de deelvragen en uiteindelijk de probleemstelling.

In onderstaande tabel zijn de negen constructen weergegeven met drie mogelijke antwoorden voor Mindmapping en twee voor de KIF. In bepaalde gevallen komen de twee of drie mogelijkheden per construct en per instrument niet aan honderd procent. Één of meerdere antwoorden die zijn gegeven, wijken totaal af van andere antwoorden en zijn daardoor niet te bundelen tot één van de onderstaande antwoorden. Wanneer een antwoord alsnog van relevante waarde is voor het onderzoek, wordt dat later weergegeven in de conclusie.

Constructen	Mindmap	Mindmap	Mindmap	KIF	KIF overig
Gebruik	Geschiktheid klant / situatie 41,7%	Aangeleerd 16,7%	Verplicht 16,7%	-	-
Vaardigheden	Gespreksvaardigheden 58,33%	Inhoudelijke kennis 25%	Simpel 16,7%	Gespreksvaardigheden 58,33 %	Simpel 41,7%
Moeilijkheidsgraad	Moeilijkheid door gespreksvaardigheden 41,7%	Simpel 41,7%	Lastig fysiek invullen 16,7%	Veel vragen 58,3%	Mindere mate moeilijk 22,2%
Duur proces	Snel proces 91,6%	Variabele vraagstelling 8,4%	-	Langzamer proces 91,6%	Vaste hoeveelheid vragen 8,4%
Output	Volledigere output 66,7%	Beperkte output 33,3%	-	Veel output 66,7%	Minder relevante output 33,3%
Structuur	Visueel diagram 91,6%	Flexibele lijst 8,4%	-	Digitale lijst 91,6%	Starre lijst 8,4%
Acceptatie	Beter geaccepteerd 91,7%	-	-	Mindere mate van acceptatie 91,7%	-
Vergelijking	Flexibel instrument 50%	Volledigere output 33,3%	Sneller proces 8,4%	Onpersoonlijk instrument 50%	Starre lijst 33,3%
Implementatie	Onduidelijkheid 41,7%	Relevantie toelichten 25%	Keuzevrijheid 16,7%	-	-

UITWERKING KWALITATIEVE DATA

Het onderzoek is gebaseerd op de probleemstelling die onderbouwd wordt door vijf deelvragen. Deelvragen één en twee worden door middel van deskresearch beantwoord. Deelvragen drie, vier en vijf worden beantwoord door de gegevens die zijn verzameld en verwerkt vanuit het fieldresearch. De data die in de tweede tabel staan zijn bruikbaar om een antwoord te formuleren voor de deelvragen. De vergelijking KIF vs. Mindmap is een construct dat meerdere malen terug komt in de interviews en antwoord geeft op de derde deelvraag. De vierde deelvraag verschaft inzicht in de beleving van de adviseurs over de implementatie van het nieuwe instrument Mindmapping. De overige constructen zijn de basis voor de vijfde deelvraag.

De verdeling is als volgt;

- Deelvraag 3: Hoe beoordelen de adviseurs Mindmapping ten opzicht van andere inventarisatie instrumenten?
 - o Construct **Vergelijking**
- Deelvraag 4: Welke factoren zijn benodigd voor een succesvolle invoering van Mindmapping?
 - o Construct **Implementatie**
- Deelvraag 5: Op welke manier kan Mindmapping de effectiviteit in een adviesgesprek verbeteren?
 - o Constructen **Gebruik, Vaardigheden, Moeilijkheidsgraad, Duur, Output en Acceptatie**

Deelvraag drie en vier worden door middel van elk één construct beantwoord. De twee constructen zijn voldoende onderbouwd in zowel deskresearch als fieldresearch. In de interviews zijn meerdere vragen gesteld over de constructen vergelijking en implementatie, waardoor de constructen een relevante waarde zullen hebben voor de beantwoording van de deelvragen.

DEELVRAAG 3 - HOE BEOORDELEN DE ADVISEURS MINDMAPPING TEN OPZICHT VAN ANDERE INVENTARISATIE INSTRUMENTEN?

Het construct vergelijking komt vanuit het deskresearch topic KIF vs. Mindmap en is geformuleerd voor de vergelijking tussen de twee instrumenten. De geuite meningen waren redelijk verdeeld over de vergelijking. **50%** van de adviseurs vond dat een Mindmap een flexibel instrument was, **33,3%** vond dat een Mindmap een meer vollediger output produceert dan een KIF. Van de adviseurs vindt **8,4%** dat Mindmapping een sneller proces is en daarom hoger of beter beoordeeld moet worden dan de KIF. Onder de geïnterviewden vindt **50%** dat de KIF een onpersoonlijk instrument is. Het biedt geen mogelijkheid om de klant gerichter vragen te stellen over zijn financiële situatie of om bepaalde vragen over te slaan. Van de adviseurs vindt **33,3%** de KIF een starre lijst, omdat alle vragen gesteld moeten worden, ook al weet bijvoorbeeld de adviseur dat de klant de vraag niet goed kan beantwoorden of de het antwoord is niet relevant voor de inventarisatie. Mindmapping biedt een flexibele vorm van vraagstelling, waardoor de output van de inventarisatie persoonlijker is. Dat heeft als gevolg dat de interactiviteit tussen klant en adviseur vergroot wordt. De klant wordt namelijk persoonlijk betrokken bij het proces.

DEELVRAAG 4- WELKE FACTOREN ZIJN BENODIGD VOOR EEN SUCCESVOLLE INVOERING VAN MINDMAPPING?

Voor de deelvraag is één construct uitgewerkt, implementatie. De vraagpuntenlijst bevatte drie open vragen over het construct, dit geeft ondanks dat het maar één construct is, een goede basis voor de beantwoording van de deelvraag. Na de verwerking van de interviews zijn twee negatieve factoren relevant. **41,7%** vindt dat tijdens de implementatie van Mindmapping veel onduidelijkheid heerste over de reden van de invoering van het nieuwe instrument. In **41,7%** is meerdere malen terug gekomen, dat er onduidelijkheid is geschept door dat het beginpunt van het gebruik van Mindmapping niet duidelijk is vastgesteld. Een ander veel voorkomende uitleg over de onduidelijk is dat de invoering niet voldoende aandacht heeft gekregen. Van de geïnterviewden vindt **25%** dat de relevantie van het instrument beter toege-licht had moeten worden, het instrument had beter geïntroduceerd moeten worden. Daarop aansluitend is voor die groep adviseurs ook de benoeming van de kwaliteit of kwantiteit van Mindmapping relevant. Van de adviseurs vindt **16,7%** dat het personeel zelf over de vrijheid moet beschikken om een instrument te gebruiken of niet. De achterliggende gedachte is dat bepaalde adviseurs vinden dat zij over voldoende ervaring beschikken om geen inventarisatie te doen via een KIF of Mindmap.

DEELVRAAG 5 - OP WELKE MANIER KAN MINDMAPPING DE EFFECTIVITEIT IN EEN ADVIESGE-SPREK VERBETEREN?

Deelvraag 5 bevat meerdere constructen die onderzocht zijn. Prestatie indicatoren vanuit het theoretisch kader zijn van belang geweest, over de beleving van de indicatoren zijn vragen gesteld in de interviews. De indicatoren zijn afkomstig vanuit de literatuur over effectiviteit en advies, de formule van Nathans speelt daar een belangrijke rol als het gaat over de acceptatie van de klant.

- Gebruik

41,7% van de adviseurs vindt van Mindmapping dat het gebruik niet voor elke klant is weggelegd. Dit heeft met name te maken met de omvang van de financiële situatie van een klant.

16,7% vertelde dat bij de mate van gebruik van een Mindmap, het ermee te maken heeft dat het verplicht is in een adviesgesprek.

16,7% stelde dat het gebruik van een Mindmap aangeleerd gedrag is, vanwege de adviseursopleiding. Alleen de adviseurs die vanaf zes jaar geleden tot nu zijn begonnen in de functie hebben van een interne adviseurs opleiding genoten.

- Vaardigheden

58,33% vindt dat gespreksvaardigheden de belangrijkste vaardigheid is bij het maken van een Mindmap.

25% stelt dat inhoudelijke kennis van de dienstverlening de meeste relevante vaardigheid is om een Mindmap te maken.

16,7% vindt dat Mindmapping simpel is en daardoor makkelijker te verrichten is dan een KIF.

58,3% van de adviseurs vertelt dat gespreksvaardigheden de belangrijkste rol is bij het maken van een KIF.

41,7% vindt dat bij het maken van een KIF een adviseur weinig vaardigheden nodig heeft om tot een volledig inventarisatie te komen.

- Moeilijkheidsgraad

41,7% vindt Mindmapping moeilijk door de gespreksvaardigheden die nodig zijn. Een adviseur moet de vraagstelling zelf creëren om een Mindmap te vullen. Dit wordt ondersteunt door de data van het construct Vaardigheden.

41,7% vindt dat een Mindmap geen hoge moeilijkheidsgraad heeft, omdat de Mindmap zes onderwerpen bevat die een leidraad vormen voor de inventarisatie.

16,7% stelt dat een Mindmap een mate van moeilijkheid in zich heeft, omdat een adviseur een Mindmap fysiek moet invullen met pen en het vervolgens moet inscannen. Een Mindmap kan hierdoor onoverzichtelijk worden.

58,3% vindt de KIF een hoge moeilijkheidsgraad hebben. De KIF bevat veel vragen die gesteld moet worden aan een klant, de interactie kan moeilijk zijn voor klant en adviseur.

22,2% vindt een KIF in een lage moeilijkheidsgraad hebben. De lage mate is een gevolg van de lijst structuur.

- Duur

91,6% van de adviseurs vindt Mindmapping een snel proces in tijd.

8,4% vertelde dat Mindmapping een snel proces is, omdat het aantal vragen variabel is. Als een financiële situatie niet complex is, dan zullen vragen gesteld worden.

91,6% vertelde dat een KIF een langzamer proces is dan Mindmapping.

8,4% geeft aan dat het invullen van een KIF langzamer is dan Mindmapping, omdat een KIF een vaste hoeveelheid aan vragen heeft.

- Output

66,7% van de adviseurs vindt dat een Mindmap vollediger output genereert, in vergelijking met een KIF. De reden die gegeven wordt is dat de inventarisatie zich beter aanpast aan de verschillen van een klant. Flexibiliteit in vraagstelling en hoeveelheid vragen word daarbij genoemd als de meeste relevante voordelen.

33% geeft aan dat een Mindmap in lage mate, beperkte output produceert. Ten grondslag daarvan ligt, dat bij enkele klanten de financiële situatie zeer complex is. De adviseurs kunnen door middel van Mindmapping geen inventarisatie creëren die voldoende diepgang biedt om verdere advisering op te baseren.

66,7% geeft aan dat een KIF veel output genereert. De vaste lijst bevat een groot aantal vragen.

33,3% van de adviseurs vindt dat een KIF minde relevante output genereert vergeleken met een Mindmap. De hoeveelheid output refereert niet altijd aan de relevantie daarvan.

- Structuur

91,6% is positief over de structuur van een Mindmap. De positiviteit komt vanuit de beleving dat een Mindmap een visueel diagram is, en in de meeste gevallen overzichtelijk is voor een klant. Dit overzicht brengt voordelen met zich mee, zoals betere acceptatie van de klant over de inventarisatie. De interactie met de klant is daarnaast groter, waardoor de klant beleving verbeterd.

8,4% geeft aan dat de Mindmap een flexibele lijst is, vergeleken met de KIF. De hoeveelheid vragen is altijd variabel en de diepgang per onderwerp kan een adviseur bepalen.

91,6% zegt over de KIF dat het een digitale lijst is. Klanten kunnen het niet inzien en krijgen geen overzicht. Dat is volgens de adviseurs nadelig voor zowel klant en adviseur.

8,4% vindt de KIF een starre lijst in vergelijking met de Mindmap. Alle vragen moeten beantwoord worden, om een complete inventarisatie te doen volgens de normen van de KIF.

- Acceptatie

91,7% van de adviseurs vindt dat een Mindmap beter geaccepteerd wordt door een klant in een adviesgesprek. Het instrument is een onderdeel van het complete advies dat een adviseur verstrekt. Doordat de acceptatie van het instrument hoger ligt, ligt de acceptatie van het complete advies hoger. De hogere acceptatie is door te leiden naar een hogere effectiviteit van het verstrekte advies, zie de formule van Nathans(1995).

91,7% stelt dat de KIF in vergelijking met een Mindmap in mindere mate word geaccepteerd door de klanten.

5. CONCLUSIES

In dit hoofdstuk worden de deelvragen en de probleemstelling beantwoord. Vervolgens wordt de eindconclusie van het onderzoek gegeven. Doelstelling voor het onderzoek is inzicht verschaffen in de effectiviteit van Mindmapping. De probleemstelling; draagt Mindmapping als inventarisatie instrument bij aan de effectiviteit van het advies gesprek, wordt beantwoord door middel van de onderzoeksresultaten van deskresearch en fieldresearch.

Deelvraag 1: op welke manier draagt inventariseren bij aan een adviesgesprek?

In het theoretisch kader is het advies model van Nathans beschreven. Het model van Nathans is een adviesmodel waarin zes stappen te onderscheiden zijn. De cyclus begint met een probleem of adviesvraag van een klant. De tweede stap van het model wordt in het begin van het gesprek behandeld, namelijk de probleemanalyse in de vorm van de inventarisatie. Inventariseren is een cruciaal onderdeel van een adviesgesprek, het vormt de basis voor het verdere verloop van de advisering. In een adviesgesprek bestaan drie relevante zaken; vakinhoudelijke kwaliteit advies, mate van acceptatie door betrokkenen en de mate waarin het adviesproject gemanaged wordt. Dat te samen geeft de formule van Nathans(1995), $E = f(K \times A \times M)$, de drie zaken tonen de effectiviteit van advies aan. De vakinhoudelijke kwaliteit van het advies ligt vooral ten grondslag aan de ervaring en de mate van opleiding van een adviseur. In het adviesmodel van Nathans staan twee punten die belangrijk zijn voor een adviseur met betrekking tot zijn advies. Niet alleen moet een adviseur over goede zendervaardigheden beschikken, maar ook over luistervaardigheden. Doormiddel van luistervaardigheden, kan een adviseur reactief optreden en de klant stimuleren om meer te praten en daarmee een betere inventarisatie doen. Door dat er interactie ontstaat tussen de klant en adviseur, zorgt dat voor een betere acceptatie van het advies door de klant. Het derde punt is de mate waarin het adviesproject gemanaged wordt. Een adviseur managet zijn advies het beste door de adviescyclus te volgen die door Nathans is gegeven. De tweede stap, de inventarisatie legt de basis voor het gehele advies. Een inventarisatie draagt daarom bij aan de effectiviteit van een adviesgesprek.

Deelvraag 2: welke alternatieven bestaan er bij inventarisatie in een adviesgesprek?

De ABN-AMRO FAC Enschede gebruikt momenteel Mindmapping als inventarisatie instrument. Voordat Mindmapping in gebruik werd genomen, werd de KIF gebruikt. Dit is het Klant Inventarisatie Formulier. Een KIF is een elektronische lijst, waarin meerdere financiële thema's worden besproken met een klant. Daar wordt het advies vervolgens op gebaseerd. Mindmap en KIF zijn formele instrumenten, maar sommige adviseurs hadden daar een opmerking over in het fieldresearch. Een aantal adviseurs willen daarin vrij gelaten worden en hun eigen methode hanteren. De ABN-AMRO heeft vastgesteld dat bij een advies breedte gesprek een Mindmap hoort en andere middelen zijn niet correct. Dat heeft te maken met die uniformiteit van de dienstverlening en vastlegging van het advies.

Deelvraag 3: Hoe beoordelen de adviseurs Mindmapping ten opzichte van andere inventarisatie instrumenten?

Wat veelvoudig terug kwam in de interviews, is dat adviseurs vinden dat Mindmapping een flexibeler instrument is en dat het vollediger output geeft. Zij beoordelen Mindmapping beter dan de KIF. Bepaalde zaken die zijn weergegeven in de diagram die getoond is in de theorie, zijn bevestigd en andere zaken zijn dat niet. De structuur van een Mindmap is meer gebaseerd op de klant, dat komt met name door de flexibiliteit van het instrument. De onderwerpen staan beter met elkaar in verbinding, kruisverbanden worden makkelijker gemaakt bij een Mindmap. Het andere grote voordeel dat een Mindmap boven een KIF heeft, is dat een Mindmap visueel zichtbaar is voor een klant. De klant kan mee kijken met het proces en zich meer inleven in de inventarisatie. Dat is bij een KIF niet het geval. Het maken van een Mindmap is gemiddeld vijf tot tien minuten sneller dan in vergelijking met een KIF. Weer speelt de flexibiliteit van Mindmap daar de grote rol in. Een deel van de adviseurs is van mening dat bij een Mindmap een hoge mate van gespreksvaardigheden horen. Dat is ook het geval bij de KIF, het verschil zit het in de soort gespreksvaardigheden. Bij de KIF moet de adviseur

de klant veel vragen stellen en de antwoorden parafraseren, zodat de KIF ingevuld kan worden. Veel adviseurs vinden de KIF te breed inventariseren, waardoor klanten in mindere mate mee werken. Bij de Mindmap zijn reactieve luistervaardigheden zeer van belang. De adviseur moet zijn vragen bijstellen aan de hand van de antwoorden van de klant. Dat maakt dat beide instrumenten nadelig zijn ten opzichte van de vaardigheden waarover een adviseur moet beschikken, waarin de Mindmap nadeliger is. Dat heeft in alle aard te maken met de reactieve luistervaardigheden. Het blijkt vanuit de interviews dat het een vaardigheid is dat met ervaring komt en deels vanuit het opleidingstraject. Wanneer een adviseur die vaardigheid beheerst, levert de Mindmap vollediger antwoorden op dan een KIF. Het reactief doorvragen is alleen mogelijk bij een Mindmap en dat maakt de KIF onvollедiger in vergelijking.

Deelvraag 4: Welke factoren zijn benodigd voor een succesvolle invoering van Mindmapping?

Voor het management is de manier van implementatie van Mindmapping van zeer grote waarde om te onderzoeken. Veel van de adviseurs hebben in de interviews aangegeven dat de implementatie onduidelijk is verlopen. Ze hadden toen meer informatie willen hebben over de reden van invoering en de meerwaarde van Mindmapping. Ook wisten een aantal adviseurs niet vanaf wanneer ze verplicht waren om een Mindmap te gebruiken. Een kleine groep adviseurs vinden dat zij niet verplicht moeten worden om een Mindmap te maken bij de meeste gesprekken. Ze vinden dat zij over genoeg ervaring beschikken om het zonder te doen. Voor het merendeel van de adviseurs was de implementatie niet specifiek genoeg waardoor zij weerstand ondervonden met het nieuwe instrument. Dat komt met name doordat adviseurs niet tijdig zijn geïnformeerd en werden adviseurs niet actief genoeg betrokken met de invoering. Er is te weinig draagvlak gecreëerd voor de vernieuwing, waardoor adviseurs Mindmapping niet snel genoeg geaccepteerd hebben.

Deelvraag 5: op welke manier kan Mindmapping de effectiviteit in een adviesgesprek verbeteren?

Vanuit de deskresearch zijn twee factoren te herleiden die relevant zijn, effectiviteit en procesmanagement. Daaruit zijn meerdere prestatie indicatoren vastgesteld die effectiviteit van een proces beschrijven. De indicatoren komen terug in de interviews. In de resultaten geven de constructen de mate van effectiviteit van de prestatie indicatoren aan.

- **Gebruik:** een Mindmap is niet geschikt als inventarisatie instrument bij iedere klant. Niet iedere financiële situatie kan met een Mindmap effectief geïnventariseerd worden, vanwege de complexiteit van een situatie bij een klant of dat een situatie te weinig omvattend is. Dit vraagt meer flexibiliteit bij Mindmapping. In bepaalde gevallen kost het klantverzoek veel tijd, waardoor een adviseur weinig tijd heeft om een complete inventarisatie te doen via Mindmapping. Een aantal adviseurs doet altijd een inventarisatie via Mindmapping, omdat het een verplicht middel is tijdens een adviesgesprek. Vooral jongere of onervaren adviseurs stellen dat Mindmapping een middel is dat zij vanaf het begin van hun carrière bij de ABN-AMRO hebben aangeleerd en daarom het een vast onderdeel is van hun adviesgesprek routine.
- **Vaardigheden:** de vaardigheden voor een KIF lagen vooral bij het aantrekkelijk maken om voor de klant te praten, omdat inventariseren tijd kost en dat ten koste gaat van de bereidwillig van een klant. Bij Mindmapping ligt dat anders, een adviseur moet over een grote mate van gespreksvaardigheden beschikken. Nathans(1995) beschrijft in zijn adviesmodel dat een adviseur over twee vaardigheden moet beschikken, luistervaardigheden en zendervaardigheden. Om een Mindmap volledig te maken zal de adviseur reactief moeten luisteren en zenden om de klant te stimuleren om te praten over zijn situatie. De adviseur stuurt de klant verbaal om over zijn financiële zaken te praten en de informatie die gegeven wordt zal geparafraseerd moeten worden, zodat die in de Mindmap geplaatst kan worden. Inhoudelijke kennis speelt daarbij ook een grote rol, de adviseur kan alleen de juiste vragen stellen als die inhoudelijk veel weet van de zes onderwerpen van de Mindmap.
- **Moeilijkheidsgraad:** De moeilijkheidsgraad heeft met name te maken met de vaardigheden die adviseur nodig heeft. De reactieve luistervaardigheden en zendervaardigheden zorgen ervoor dat een Mindmap hoge moeilijkheidsgraad heeft voor onervaren adviseurs. Een aantal adviseurs vindt het creëren van een Mindmap simpel, omdat het een duidelijke leidraad biedt met zes onderwerpen waarover vragen gesteld kunnen worden. Een

kleiner deel van de adviseurs stellen dat het fysieke deel van een Mindmap het moeilijk maakt, want het invullen gaat met pen. Dit kan tot onoverzichtelijke Mindmaps leiden, ofwel dat handschriften niet terug te lezen zijn.

- Duur: Alle adviseurs vinden dat Mindmapping een sneller proces is dan de KIF. In veel inventarisaties, hoeven de adviseurs minder vragen te stellen om een volledig document te krijgen. Wanneer een klant minder informatie heeft over een bepaald onderwerp, kunnen de adviseurs daar minder vragen over stellen dan met de vaste vragenlijst van een KIF.
- Output: Tweederde van de adviseurs vinden dat ze met een Mindmap vollediger output krijgen dan met een KIF. Dat komt door de flexibiliteit in de vraagstelling van een Mindmap en het doorvragen over een onderwerp of nadruk verleggen over een onderwerp dat minder interessant is voor de inventarisatie. Een derde vindt dat een Mindmap in bepaalde gevallen te beperkte output genereert, omdat sommige financiële situaties dermate complex zijn. Een Mindmap kan daarin niet genoeg output genereren om alle facetten van een financiële situatie te behandelen en de diepgang te bieden dat nodig is.
- Structuur: Er wordt zeer positief gedacht over de structuur van de Mindmap. Het is een visueel diagram, het biedt een overzicht dat toonbaar is aan de klant. Een klant kan zich daardoor meer betrokken voelen met de inventarisatie. Dit in tegenstelling tot de KIF, waarbij het niet inzichtelijk is voor de klant. De interactie tussen de klant en adviseur kan worden vergroot door de Mindmap. Het diagram is door de zes onderwerpen overzichtelijker, waarbij de adviseur elk onderwerp afaat en zelf de diepgang in de vraagstelling kan bepalen.
- Acceptatie: De acceptatie van een Mindmap door een klant is hoger dan van een KIF. De reden is dat een Mindmap inzichtelijk is voor de klant en het proces kost minder tijd. De formule van Nathans (1995) $E = f(K \times A \times M)$ bevat kwaliteit, acceptatie en management. Kwaliteit is de inhoudelijke kennis van de adviseur, management is de manier waarop de adviseur het advies omzet in handelingen zoals een nieuwe product of een wijziging van een product. De laatste is acceptatie van het advies door de klant. Als die factoren samen van hoog niveau zijn, is het advies effectief. Doordat de klant de inventarisatie beter accepteert door de Mindmap, verhoogd die factor de effectiviteit van het gehele advies.

Hoofdvraag: draagt Mindmapping als inventarisatie instrument bij aan de effectiviteit van het advies gesprek?

Mindmapping draagt volgens het onderzoek bij aan de effectiviteit van een adviesgesprek bij de ABN-AMRO FAC Enschede. Het instrument is effectiever in de vergelijking met de KIF. De resultaten van een Mindmap zijn vollediger dan een KIF, het proces kost minder tijd en de Mindmap wordt door de klant beter geaccepteerd. Een kostenverhoging of verlaging is niet direct te koppelen aan het gebruik van Mindmapping. Wat Mindmapping minder effectief maakt, is dat een adviseur over een hoge mate van reactieve luistervaardigheden en zendervaardigheden moet beschikken. Onervaren adviseurs beschikken daar in mindere mate over, waardoor Mindmapping een redelijke moeilijkheidsgraad heeft. De formule van Nathans(1995) geeft de factoren voor effectiviteit in een adviesgesprek; kwaliteit, acceptatie en management. De inhoudelijke kwaliteit van een advies ligt vooral bij de kennis van de adviseur. Mindmapping zorgt dat inhoudelijk veel financiële zaken besproken worden en dat zorgt voor een hoge kwaliteit. De acceptatie van een Mindmap door de klant is beter dan die van een KIF, door de hogere interactie en flexibiliteit van de vraagstelling. De factor management is de opbouw en realisatie van het daadwerkelijke advies door adviseur zoals een nieuw product. Een Mindmap is daarin een middel voor de vastlegging van de inventarisatie en de verantwoording voor het advies. Het enige minpunt is de manier van verwerking van een papieren Mindmap in het digitale systeem. De factoren in het adviesmodel zijn door Mindmapping van hoge waarde, een verbetering ten aanzien van het oude instrument.

6. AANBEVELINGEN

De implementatie van Mindmapping is niet voldoende helder geweest voor de adviseurs. Zij wilden ten tijde van de implementatie over informatie beschikken betreffende de reden van invoering en de voordelen die instrument oplevert. Wat relevant is bij een implementatie van een vernieuwing, is een helder en simpel stappenplan. Er zal duidelijkheid moeten bestaan over de ingangsdatum van de vernieuwing en de processen die daar aan vooraf gaan. Vervolgens moet onder het personeel draagvlak worden gecreëerd door het management, zodat het personeel meer steun geeft aan de vernieuwing. Draagvlak wordt gecreëerd door de volgende zaken te verrichten voor en tijdens een implementatie van een vernieuwing:

- personeel tijdig informeren over de verandering
- personeel actief deel laten nemen aan het nieuwe proces
- het management moet begrijpen waarom personeel weerstand kan ondervinden
- personeel overtuigen
- feedback vragen van het personeel

Nadat de implementatie heeft plaats gevonden, zijn evaluatiebesprekingen noodzakelijk. Tijdens een implementatie kunnen zaken anders gaan dan vooraf is gedacht, door te evalueren en te reageren kunnen die zaken verbeterd worden.

Vanuit de kwalitatieve data is te herleiden dat goede gespreksvaardigheden als essentieel gevonden worden in het houden van adviesgesprekken. Daarin wordt voornamelijk gekeken naar de nieuwe en onervaren adviseurs. Het opleidingstraject is daarin van belang, want om de juiste reactieve luistervaardigheden en zendervaardigheden te ontwikkelen is het oefenen daarvan essentieel, om zodoende goed advies te geven aan klanten. Een onervaren adviseur moet daarin ervaring krijgen, maar dat moet niet ten koste gaan van de effectiviteit van de gesprekken, doordat bijvoorbeeld daar de ervaring wordt opgedaan. In het opleidingstraject moet een nieuwe adviseur de vaardigheden ontwikkelen tot een bepaalde mate, doormiddel van verschillende oefeningen. Kortom, het bestaande opleidingstraject moet voldoende oefeningen bevatten om de vaardigheden te leren, zodat de effectiviteit van een advies van voldoende niveau is. Eventueel vervolg onderzoek zou zich kunnen richten op de effectiviteit van het bestaande opleidingstraject.

Gebleken is dat Mindmapping slechter scoort vanwege het aspect dat het gebruikt moet worden bij elke klant, maar daarvoor is het instrument niet voldoende geschikt. De verplichting van 80% gebruik van Mindmapping bij adviesgesprekken leidt soms tot ineffectieve inventarisaties. De ABN-AMRO zal een manier moeten ontwikkelen, waarin vooraf vastgesteld wordt of een klant geschikt is voor een inventarisatie via Mindmapping. Denk hier bij aan korte vragen over de omvang van de financiële situatie bij het inplannen van adviesgesprek. Dat zorgt voor een inschatting of een inventarisatie met Mindmapping effectief is of niet.

Eén van de strategische prioriteiten van ABN-AMRO is digitalisering (ABN-AMRO, 2016), het is daarom opmerkelijk dat bij de invoering van het instrument, digitalisering geen rol speelde. Voordelen van digitalisering zijn de verwerking en de opmaak van een Mindmap. Een Mindmap is daarnaast digitaal overzichtelijker, omdat een adviseur niet met pen hoeft te schrijven, thema's kunnen bij elkaar worden gezet, verschillende grootte en kleuren kan gegeven worden aan zinnen of thema's. Aandachtspunten kunnen beter worden gemarkeerd en de Mindmap kan alsnog uitgedraaid worden mocht het nodig zijn. Adviseurs moeten er op letten dat zij in een korte tijd de software moeten beheersen.

BIBLIOGRAPHY

- ABN-AMRO. (2015). Opgeroepen op 09 10, 2016, van onze-strategie: <https://www.abnamro.com/nl/over-abnamro/organisatie/onze-strategie/index.html>
- ABN-AMRO. (2016, 01). *Organisatie*. Opgehaald van ABN-AMRO: <https://www.abnamro.com/nl/over-abnamro/organisatie/onze-strategie/index.html>
- Brinkman, J. (2011). *Cijfers spreken, Overtuigen met onderzoek en statistiek*. Noordhoff Uitgevers.
- Buzan, T. (2006). *Lifehacking*. Opgeroepen op Mei 15, 2016, van <http://lifehacking.nl/werk-tips/is-mindmapping-een-van-de-pijlers-onder-het-nieuwe-werken-deel-1/>
- Claudia de Graauw. (2016). *Effectmeting en Doelgebruik*. Opgehaald van <http://claudiadegraauw.nl/hoe-ga-je-te-werk-bij-dataverzameling/>
- De afstudeerconsultant . (2013, Mei). *Operationele definitie*. Opgehaald van <http://deafstudeerconsultant.nl/afstudeertips/onderzoeksmethoden/operationele-definitie/>
- in 't veld, J. (2007). *Analyse van bedrijfsprocessen*. Groningen: Wolters-Noordhoff.
- Integratieve Psychologie*. (2014, 10). Opgeroepen op Mei 16, 2016, van <http://psy.cc/psy/wiki/pmwiki.php?n=Begrippen.Mindmapping>
- Leefomgeving. (2014). Opgehaald van Leefomgeving: <http://www.leefomgeving.com/hoe-creer-je-draagvlak-binnen-een-organisatie/>
- leren.saxion. (2012). *Handleiding afstuderen*. Opgeroepen op 10 06, 2016, van [leren.saxion: https://leren.saxion.nl/webapps/blackboard/content/listContent.jsp?course_id=_30860_1&content_id=_1400924_1&mode=reset](https://leren.saxion.nl/webapps/blackboard/content/listContent.jsp?course_id=_30860_1&content_id=_1400924_1&mode=reset)
- Nathans, H. (1995). *Adviseren Als Tweede Beroep*. Uitgeverij Kluwer BV.
- Panteia. (2015, Mei). *Literatuurstudie Trends in digitalisering*. Opgehaald van <http://kennisopenbaarbestuur.nl/rapporten-publicaties/literatuurstudie-trends-in-digitalisering/>
- Tolsma, J., & de Wit, D. (2009). *Effectief procesmanagement*. Delft: Eburon Uitgeverij.
- Van Dale. (2016, 08). Opgeroepen op 09 30, 2016, van vandale: <http://www.vandale.nl/opzoeken?pattern=effectiever&lang=nn>
- van der Kuil, J. (2010, Oktober 10). *Doeltreffend en doelmatig*. Nederland.
- Wat is mindmapping*. (2014, 04). Opgeroepen op Mei 9, 2016, van [connection of minds: http://connectionofminds.com/wat-is-connection-of-minds/wat-mindmapping/](http://connectionofminds.com/wat-is-connection-of-minds/wat-mindmapping/)

Fase	Activiteit
	Weeknummer:
Vakantie	
Afstudeervoorstel	
Afbakening	
Inleiding(aanleiding - doelstelling)	
Onderzoeksmethode	
Deskresearch(literatuuronderzoek)	
Situatieschets	
Vragenlijst ontwikkelen	
Goedkeuring interview	
Interviews afnemen	
Interviews verwerken	
Data analyseren	
Resultaten uitwerken	
Conclusie opstellen	
Aanbeveling opstellen(beroepsproduct)	
Afronding scriptie	
Concept scriptie naar begeleider	
Concept scriptie herzien, layout vormgeven	
Scriptie printen en inbinden	
Scriptie inleveren	
Belangrijke data:	
	1
	2
	3
	4
	5
	6
	7
	8
	9
	10
	11
	12
	13
	14
	15
	16
	17
	18
	19
	20
	21
Mei	22
	23
	24
	25
Juni	26
	27
	28
	29
	30
Juli	31
	32
	33
	34
Augustus	35
	36
	37
	38
September	39
	40
	41
	42
	43
Oktober	44
	45
	46
	47
November	48
	49
	50
	51

VERANTWOORDING BEGELEIDING

Onderstaande tabel toont de verantwoording ten aanzien van de schoolbegeleider en praktijkcoach.

Datum/ periode	Fase begeleiding	Aantal uur	Informereren praktijk-coach
25 mei	Begin gesprek	1	X
7 juli	Begeleidingsgesprek	1	X
Periode september	Concept PvA begeleiding	5	
Eind oktober	Begeleiding resultaten	1	X
Eind november	Begeleiding concept scriptie	2	
Eind februari	Eindbeoordeling Eindgesprek	2	X
		12 uur	

BKM COMPETENTIES

Methodisch handelen

“DE STARTENDE PROFESSIONAL IS IN STAAT IN EEN (MULTIDISCIPLINAIRE) OMGEVING METHODEN EN TECHNIEKEN OP HET GEBIED VAN ONDERZOEK EN PROJECTMANAGEMENT TE SELECTEREN EN TOE TE PASSEN VOOR HET DOELGE-
RICHT AANPAKKEN VAN ORGANISATIEVRAAGSTUKKEN” (LEREN.SAXION, 2012).

Het onderzoek naar het inventarisatie instrument Mindmapping en effectiviteit daarvan vraagt om explorerend onderzoek. De organisatie, het FAC Enschede ABN-AMRO, heeft een organisatie vraagstuk rondom het instrument Mindmapping. Doormiddel van het onderzoek wil de organisatie meer te weten komen over de efficiëntie van het instrument. Daarvoor is het onderzoek grotendeels kwalitatief ingericht doormiddel van een semigestructureerd interview, maar ook in kleinere mate kwantitatief, omdat de interviews doormiddel van gesloten vragen kwantitatieve data oplevert. Het doel van het onderzoek is om het management van de organisatie een beter beeld te geven over het instrument en de efficiëntie. Daarvoor duidelijk competentie methodisch handelen nodig. Het onderzoek speelt zich af in een

bepaald tijdsbestek, waardoor onderdelen van het onderzoek opgedeeld moeten worden en via een planning uitgewerkt worden.

ADVISEREN

“De startende professional is in staat veranderingen of verbeteringen aan te raden waarmee de opdrachtgever en de overige stakeholders geholpen zijn, gericht op de effectiviteit van de organisatie” (Ieren.saxion, 2012).

Het eindresultaat of het doel van het onderzoek is een advies naar de opdrachtgever toe over een verbetering. Het onderzoek naar het instrument Mindmapping gaat niet direct over effectiviteit, maar efficiëntie. Door onderzoeksinstrumenten in te zetten is het eindproduct een advies over de efficiëntie van Mindmapping als instrument. De overige stakeholders zijn in dit geval de adviseurs dagelijkse bankzaken die participeren in het onderzoek.

Inter-view nummer	Constructen	Groepering constructen	Label Mindmap	Label KIF
1	- Mate van gebruik Mindmapping - Vaardigheden adviseurs - Moeilijkheidsgraad instrument - Duur van proces - Output instrument - Structuur instrument - Acceptatie (formule Nathans) - Vergelijking instrumenten - Implementatie Mindmapping	Aangeleerd in opleiding. De KIF is voor mij een oud instrument. Gespreksvaardigheden zijn relevant bij Mindmap. Kif is een invullijst. Mindmap is moeilijker in te vullen. Mindmap is sneller dan KIF Mindmap biedt minder output, maar vollediger output. Mindmap is flexibeler, KIF is een starre lijst. Na een introductiefase is Mindmapping beter geaccepteerd. Mindmap biedt vollediger antwoorden. Niet duidelijk aangegeven door MT, kon duidelijker.	Aangeleerd instrument Gespreksvaardigheden Lastig invullen Snel proces Vollediger Flexibel instrument Beter geaccepteerd Vollediger antwoorden. Aanvang onduidelijk	Oud instrument Digitale lijst Makkelijk invullen Langzamer proces Meer output Starre lijst Acceptatie is slechter Niet totaal gericht op klant -
2	- Mate van gebruik	Mindmap, verschilt per klant.	Klant afhankelijk	Nooit

	- Vaardigheden adviseurs - Moeilijkheidsgraad instrument - Duur van proces - Output instrument - Structuur instrument - Acceptatie (formule Nathans) - Vergelijking instrumenten - Implementatie Mindmapping	Communicatie vaardigheden benodigd bij Mindmap. Mindmap is hoge mate moeilijk vanwege doorvragen. Mindmap 5-10 min KIF 15 min. KIF heeft meer output, Mindmap is daarin te beperkt. Mindmap heeft diagram structuur. Is beter in plaats van een lijst. Mindmap beter geaccepteerd door fysiek aanwezigheid. Afhankelijk van adviseur, onervaren is beter met Mindmap. Ervaren adviseur is geen instrument noodzakelijk. Oefenen met Mindmap moest concreter. Kwaliteit boven kwantiteit.	Gespreksvaardigheden Gespreksvaardigheden Sneller Beperkt in output Diagram is beter dan lijst. Beter geaccepteerd Geschikt instrument onervaren adviseur Concreter oefenen, kwaliteit is relevant.	Minder vaardigheden - Langzamer Meer output Digitale lijst Minder geaccepteerd Ervaren adviseur, hulpmiddel vastlegging -
3	- Mate van gebruik - Vaardigheden adviseurs - Moeilijkheidsgraad instrument - Duur van proces - Output instrument - Structuur in-	De mate is afhankelijk van type klant. Veel inhoudelijke kennis benodigd voor een Mindmap, KIF is een lijst. Leidraad voor de Mindmap is er, dus het niet moeilijk. Maar een KIF zijn teveel vragen, dat maakt het moeilijk. Minder vragen met een Mindmap dus sneller dan een KIF. Meer output met een KIF, maar minder relevante antwoorden.	Afhankelijk van klant Inhoudelijke kennis Makkelijk doormiddel van leidraad.	Niet meer in gebruik. Weinig tot geen kennis Teveel vragen Langzamer

	strument - Acceptatie (formule Nathans) - Vergelijking instrumenten - Implementatie Mindmapping	Onderwerpen beter verbonden met een Mindmap en snelheid is beter. Mindmap is beter, vanwege visueel diagram. Mindmap levert relevantere antwoorden op en stelt klantbelang beter centraal. Niet goed overgebracht naar de adviseurs. Meer aandacht voor kwaliteit.	Sneller Meer relevant output Onderwerpen beter verbonden Visueel diagram Relevantere output en klant belang centraal Betere overbrengen & aandacht voor kwaliteit	Minder relevante output Nauwelijks verbinding onderwerpen Starre lijst Weinig relevantie & klant belang weinig centraal -
4	- Mate van gebruik - Vaardigheden adviseurs - Moeilijkheidsgraad instrument - Duur van proces - Output instrument - Structuur instrument - Acceptatie (formule Nathans) - Vergelijking instrumenten - Implementatie Mindmapping	Soms worden alleen gespreksvaardigheden gebruikt. Met daarbij soms de KIF. Mindmap is totaal niet moeilijk een KIF is lastiger. Een Mindmap is beter te verrichten. Zeer kort voor een Mindmap, redelijk kort voor een KIF. KIF heeft meer diepgang. Een inventarisatie duurt het hele gesprek. Mindmap heeft in kleine mate een verbinding van onderwerpen. Zonder instrumenten wordt beter geaccepteerd, wellicht de Mindmap. KIF is inhoudelijk beter, Mindmap is matig vanwege tijdsbestek.	Verplichte manier Niet moeilijk Beter te verrichten Zeer kort Weinig diepgang Kleine mate van verbinding.	Werkt in sommige gevallen beter Redelijk moeilijk Minder goed te verrichten Redelijk kort Veel diepgang Geen verbinding. Kleine acceptatie

		Het is goed voor onervaren adviseurs. Ervaren adviseurs moeten zelf de keus krijgen, een natuurlijk gesprek is het beste.	Kleine acceptatie Matig door tijds- bestek Goed voor onervaren adviseurs	Inhoudelijk beter Hulpmiddel van ervaren adviseurs
5	- Mate van gebruik - Vaardigheden adviseurs - Moeilijkheidsgraad instrument - Duur van proces - Output instrument - Structuur instrument - Acceptatie (formule Nathans) - Vergelijking instrumenten - Implementatie Mindmapping	Mindmap is niet geschikt voor elk gesprek. Gespreksvaardigheden nodig. Mindmap is overzichtelijker, dus in dat opzicht makkelijker. Mindmap is sneller, maar minder diepgang. Mindmap heeft relevantere output. Flexibiliteit is een pre van de Mindmap. Klant kan mee kijken met een Mindmap. Mindmap is korter qua duur, dus beter geaccepteerd. Mindmap is een beter middel, maar vergt enige flexibiliteit. Uitleg is te summier, daadkrachtiger implementeren.	Niet altijd geschikt Gespreksvaardigheden Overzichtelijker Sneller Flexibeler, daardoor relevanter Visueel diagram Korte duur, beter geaccepteerd Flexibiliteit Te summier	Niet meer in gebruik Weinig vaardigheden Vaste lijst, soms moeilijker Meer diepgang Minder relevante output Klant kan niet mee kijken. Duurt te lang Starre lijst -
6	- Mate van gebruik - Vaardigheden adviseurs	Mindmap werkt makkelijker. Inhoudelijke en gespreksvaardigheden	Werkt makkelijk Inhoudelijke en ge-	Moeilijker Afstandelijker,

	- Moeilijkheidsgraad Instrument - Duur van proces - Output instrument - Structuur instrument - Acceptatie (formule Nathans) - Vergelijking instrumenten - Implementatie Mindmapping	den zijn benodigd bij Mindmapping, bij KIF minder maar is afstandelijker. KIF duurt te lang, daarom moeilijk. Mindmap is een goed hulpmiddel, niet moeilijk. Mindmap is sneller, doordat het flexibeler is. De Mindmap levert voldoende output die vollediger is dan bij de KIF. Maar levert meer output. De Mindmap is overzichtelijker De Mindmap is interactiever, waardoor meer acceptatie is. De Mindmap is flexibeler en beter voor het klantbelang. Betere in fasering en wellicht software in plaats van voor gedrukt papier.	spreksvaardigheden benodigd Niet moeilijk Snelheid door flexibiliteit Voldoende output Overzichtelijk Hoge mate van Interactiviteit Flexibeler & beter voor klantbelang Betere in fasering & software	lagere moeilijkheid Te lang proces Traag proces Veel, maar minder relevante output Minder overzichtelijk Lage mate van interactiviteit Minder geschikt -
7	- Mate van gebruik - Vaardigheden adviseurs - Moeilijkheidsgraad instrument - Duur van proces - Output instrument - Structuur instrument - Acceptatie (for-	Niet elke klant is geschikt voor een volledige inventarisatie. Voor beide instrumenten inhoudelijke kennis en gespreksvaardigheden benodigd. Positionering van het fysieke schrift op een Mindmap is moeilijk. Mindmapping is sneller. KIF bespreekt meer onderwerpen. In een normaal gesprek worden meer onderwerpen besproken. KIF is te nauw.	Niet geschikt voor iedere klant Inhoudelijke kennis & gespreksvaardigheden Positionering fysiek schrijven is moeilijk Snel proces Niet voldoende	- Inhoudelijke kennis & gespreksvaardigheden -

	- mule Nathans) - Vergelijking instrumenten - Implementatie Mindmapping	Mindmap is overzichtelijker, klant kan mee kijken. Mindmap heeft kortere vragen, dat werkt beter met de klant. Proces Mindmap is korter waardoor meer tijd over blijft voor de klant. Meer zien als een hulpmiddel. Duidelijker maken of het instrument voor kwaliteit of kwantiteit is.	Overzichtelijk diagram Korte vragen, betere acceptatie Korter proces Gebruik als hulpmiddel, opheldering reden implementeren	Langzaam proces Te nauwe vraagvorm Digitale lijst Veel vragen, mindere acceptatie Langzaam proces -
8	- Mate van gebruik - Vaardigheden adviseurs - Moeilijkheidsgraad instrument - Duur van proces - Output instrument - Structuur instrument - Acceptatie (formule Nathans) - Vergelijking instrumenten - Implementatie Mindmapping	Aangeleerd gedrag bij opleiding. Bij Mindmap is handschrift relevant, bij beide is gespreksvoering relevant. KIF is makkelijker door lijstvorm. Bij Mindmap is gespreksvaardigheden relevant. Mindmap heeft korte vragen. KIF een lange lijst. Bij een Mindmap kunnen zaken vergeten worden, maar sluiten de onderwerpen beter aan. Mindmap heeft overzichtelijke structuur. Mindmap wordt voor de klant gemaakt. De Mindmap past zich beter aan de klant.	Aangeleerd gedrag Handschrift & gespreksvaardigheden Gespreksvaardigheden Korte vragen Vragen vergeten, antwoorden zijn persoonlijker Overzichtelijk diagram Visueel diagram	- Gespreksvaardigheden Lijstvorm met starre vragen Lange lijst Niet flexibel Lijst onzichtbaar voor klanten

		Meer duidelijkheid bieden over de planning. Overgang van papier naar software.	Klantbelang centraal Duidelijkere planning, overgang naar software	Lijst onzichtbaar voor klanten Lage mate van aanpassing aan de klant -
9	- Mate van gebruik - Vaardigheden adviseurs - Moeilijkheidsgraad instrument - Duur van proces - Output instrument - Structuur instrument - Acceptatie (formule Nathans) - Vergelijking instrumenten - Implementatie Mindmapping	Niet voor elke klant geschikt om een volledige inventarisatie. Gespreksvaardigheden is relevant voor beide instrumenten. Bij Mindmap mindere mate van gespreksvaardigheden nodig. Mindmap is sneller, door persoonlijke vragen. Antwoorden zijn persoonlijker bij de Mindmap. Onderwerpen staan beter met elkaar in verbinden, fysiek een lijn te trekken. Mindmap, omdat het fysiek voor klant gemaakt wordt. Mindmap is meer gericht op de klant. Niet verplicht maken.	Niet geschikt voor iedere klant Gespreksvaardigheden Mindere mate gespreksvaardigheden Snelheid door flexibiliteit Persoonlijke vraagstelling Onderwerpen staan met elkaar in verbinding Fysiek diagram Klant belang centraal Geen verplichting	- Gespreksvaardigheden Hoge mate van gespreksvaardigheden Langzamer door lijstvorm Algemene vraagstelling Lijst vorm Digitale lijst Algemene lijst -
10	- Mate van gebruik - Vaardigheden adviseurs	Bij de meeste adviesgesprekken hoort een Mindmap. Mindmap is redelijk simpel. Door de	Aangeleerd gedrag Redelijk simpel	- Gespreksvaardig-

	- Moeilijkheidsgraad instrument - Duur van proces - Output instrument - Structuur instrument - Acceptatie (formule Nathans) - Vergelijking instrumenten - Implementatie Mindmapping	KIF moet je langer in gesprek met de klant. Fysiek schrijven Mindmap is lastig. KIF is gespreksvaardigheden relevant. Mindmap is sneller, minder vragen. Mindmap is minder volledig door snelheid proces. De 6 onderwerpen staat goed met elkaar in verbinding. Mindmap beter geaccepteerd vanwege flexibiliteit. KIF heeft meer output, maar die output van een Mindmap is persoonlijker. Er heerste veel onduidelijkheid. Goed instrument voor onervaren adviseurs, vastlegging voor ervaren adviseurs kan anders.	Fysiek schrijven is lastig Sneller Minder volledig Visueel diagram Flexibel Persoonlijker output Onduidelijkheid & geen verplichting voor ervaren adviseurs	heden Gespreksvaardigheden Langzamer Meer volledig Digitale lijst Starre lijst Veel output, maar onpersoonlijk -
11	- Mate van gebruik - Vaardigheden adviseurs - Moeilijkheidsgraad instrument - Duur van proces	Niet altijd, klant verzoek neemt soms teveel tijd in beslag. Voor beide instrumenten is productkennis nodig, Mindmap is meer gespreksvaardigheden nodig. Instrumenten zijn niet moeilijk, maar Mindmap iets lastiger. Komt door eigen inbreng. De hoeveelheid vragen bij Mindmap is variabel, bij de KIF staat dat vast. De output van Mindmap past meer bij de klant dan bij de KIF.	Niet altijd tijd voor Product kennis en gespreksvaardigheden Simpel, gespreksvaardigheden benodigd Variabele vraagstelling Persoonlijkere output	Gespreksvaardigheden Simpel Vaste vraagstelling

	- Output instrument - Structuur instrument - Acceptatie (formule Nathans) - Vergelijking instrumenten - Implementatie Mindmapping	Mindmap structuur is visueel beter en klantgerichter. Betere interactie met de klant met Mindmap. KIF heeft dat te weinig. De structuur en de output van de Mindmap zijn beter, zie vorige punten. Implementatie mocht duidelijker & software tool in plaats van voor geprinte A4tjes.	Visueel diagram & klantgerichter Grotere interactie Betere interactie en output. Meer duidelijkheid & andere notitie methode.	Algemene output Digitale lijst Kleine interactie Mindere structuur en output -
12	- Mate van gebruik - Vaardigheden adviseurs - Moeilijkheidsgraad instrument - Duur van proces - Output instrument - Structuur instrument - Acceptatie (formule Nathans) - Vergelijking instrumenten - Implementatie	Instrument kan leiden tot afleiding bij een klant. Bij Mindmapping speelt gespreksvaardigheden een relevante rol. Het verrichten van het instrument is minder van belang dan het houden van een gesprek. Mindmap verloopt sneller door persoonlijke vraagstelling KIF bevat meer output, Mindmap bevat betere output, beter passend bij de klant. Mindmap heeft betere structuur door visueel diagram. Betere acceptatie bij Mindmap door aanpassing van hoeveelheid vragen. Mindmap past zich beter aan de klant en de adviseur.	Afleidende werking Gespreksvaardigheden Gesprek is belangrijker dan het instrument Snel proces Minder output, wel gericht Visueel diagram Flexibiliteit in hoeveelheid vragen	- Gespreksvaardigheden minder van belang Gesprek is belangrijker dan het instrument Minder snel proces Veel output, minder gericht op de klant Digitale lijst Starre lijst

Mindmapping	Implementatie kon duidelijker, personeel meer inspraak.	Flexibel instrument Onduidelijke implementatie, meer inspraak personeel	Star instrument -
-------------	---	--	--------------------------

INTERVIEW MINDMAPPING

DOELGROEP: ADVISEURS DAGELIJKSE BANKZAKEN ENSCHEDE- HAAKSBERGEN

INTRODUCTIE

VRAGENPUNTENLIJST

- Hoe vaak gebruik je Mindmapping in een adviesgesprek?
 - Nooit
 - Soms
 - Altijd ☒
- Wat is je reden van mate van gebruik van Mindmapping?
Om een advies gesprek te houden moet ik eerst een inventarisatie doen, en dat doen we nu met een Mindmap.
- Vind je dat een adviseur veel vaardigheden nodig heeft om een goede Mindmap te maken?
Je hebt wel enige training nodig, maar naar een paar een Mindmap gemaakt te hebben snap ik het helemaal. Het voorbeeld wat er is, is een sterk begin punt. Maar om alle informatie te krijgen die je wilt van een klant heeft meer te maken je vragen stelt en hoe je het gesprek leidt.
- Zijn meer of minder vaardigheden nodig bij het maken van KIF in vergelijking met een Mindmap en waarom?
Als je voor het eerst een Mindmap maakt dan heb je daar in vergelijking meer vaardigheid voor nodig, maar als je eenmaal door hebt hoe je de klant over zijn eigen situatie kan laten praten werkt een Mindmap simpler. Dat komt omdat je vragen kan aanpassen aan de klant en niet alles hoeft te vragen, dat moet wel bij een KIF.
- Wat kun je vertellen over de moeilijkheidsgraad van de handelingen bij een Mindmap en de KIF?
De structuur van een Mindmap op een blanco papier heeft wel enige moeilijkheid, want mijn handschrift is niet mooi. Ik moet dan moeite doen om snel en netjes de Mindmap te vullen. De KIF is simpel invul werk,

geen hoge moeilijkheidsgraag. Wel is het lastig om uit te leggen waarom je alle vragen stelt aan de klant die in de KIF staat. Die zijn namelijk niet voor iedere klant van toepassing.

6. Welk instrument vind je t.a.v. moeilijkheid beter verrichten?

KIF is ten opzichte van de handelingen makkelijker.

7. Verwacht je dat een extra training ervoor zorgt dat de adviseurs betere Mindmaps gaan maken?

a. Ja **X**

b. Nee

8. Hoelang doe jij gemiddeld over het maken van een Mindmap? En hoelang over een KIF?

15 min over een

Mindmap en tussen de 15 en 20 min over een KIF.

9. Vind je Mindmapping een verbetering in snelheid met betrekking tot het verrichten van de inventarisatie en wat is de achterliggende gedachte volgens jou?

Als je routine hebt gemaakt van de Mindmap, is dat sneller dan een KIF. Dat komt omdat je minder hoeft te vragen en bepaalde onderwerpen niet hoeft te behandelen.

10. Welk instrument creëert volgens jou een vollediger inventarisatie?

a. Mindmap **X**

b. KIF

11. Waarom denk je dat ?

De inventari-

satie is meer gericht op de klant, dus ik kom daardoor meer te weten over de situatie van de klant. Dat komt, omdat een Mindmap flexibel is, zonder vaste vragen.

12. Bij welk instrument staan de onderwerpen beter met elkaar in verbinding en hoe komt dat? **De Mindmap is een diagram dat zichtbaar is, dus de centrale naam van de klant en daar om heen de onderwerpen die belangrijk zijn voor de klant. Dat lijkt mij beter in verbindingen te staan dan een KIF.**

13. Ten aanzien van welk instrument staan klanten meer open(acceptatie) om mee te werken en waarom?

In het begin vindt de klant een Mindmap raar, omdat ze het niet kennen. Maar als je even bezig bent en je laat zien wat je hebt gedaan, vindt een klant goed dat ze kunnen mee kijken en ze kunnen zien welke onderwerpen besproken en opgeschreven zijn.

14. Uit welk instrument haal je meer resultaat met jou advies en hoe komt dat?

Een Mindmap, omdat de duur korter is waardoor ik meer tijd over heb voor het advies. En ik kom soms meer te weten van de klant in vergelijking met een KIF. Over bepaalde onderwerpen kun je meer doorvragen, omdat daar de ruimte voor is in een Mindmap.

15. De structuur van de instrumenten verschilt, aan welke geef je de voorkeur en waarom?

De Mindmap, als je het eenmaal in de vingers hebt is de flexibiliteit van de Mindmap een plus punt. KIF is een starre lijst.

16. Hoe denk je over de snelheid van inventariseren en de kosten die daar mee gemoeid zijn? **Inventariseren via een Mindmap is sneller, waardoor ik beter advies kan geven in een gesprek. Dat kan leiden tot meer producten die je adviseert en dus een grotere verkoopkans. De kosten om het te maken is vrijwel gelijk, het kost ons niks bijhalve dan een velletje papier bij een Mindmap en bij een KIF helemaal niets.**

17. Hoe denk je over de hoeveelheid output dat een Mindmap genereert?

Met een

Mindmap krijg je minder output als in gegevens van de klant, maar in sommige gevallen wel betere output. Het is toch meer gericht op de klant in vergelijking met een KIF.

18. Welke instrument levert vollediger antwoorden en waarom denk je dat?

Een Mindmap, omdat

ik daar meer kan doorvragen over een specifiek onderwerp dat belangrijk is voor de klant.

-
19. Welk instrument is beter geschikt in een advies gesprek en waarom?
Een Mindmap, meer flexibiliteit, minder tijd, doorvragen over de onderwerpen die van toepassing zijn.
-
20. Als je verbeterpunten kunt opnoemen voor Mindmapping welke zijn dat? **Misschien een beter voorbeeld?**
-
21. Wat vind je van de invoering van Mindmapping door de ABN-AMRO als inventarisatie instrument?
Het is niet sterk doorgepakt, het was niet helemaal duidelijk in het begin of een Mindmap moesten gebruik of een KIF.
-
22. Wat zijn volgens jou verbeterpunten om de invoering beter te laten verlopen?
Een duidelijker startpunt aangeven en meer tijd besteden aan het maken van een Mindmap en niet alleen Mindmaps ophangen op het dagstart bord.
-
23. Heb je nog toevoegingen of opmerkingen die je graag wilt doen m.b.t. het onderzoek of interview?
Leuk dat je door de bril van de adviseur kijkt en niet via het algemene plaatje.
-

INTERVIEW MINDMAPPING

DOELGROEP: ADVISEURS DAGELIJKSE BANKZAKEN ENSCHEDE- HAAKSBERGEN

INTRODUCTIE

VRAGENPUNTENLIJST

- Hoe vaak gebruik je Mindmapping in een adviesgesprek?
 - Nooit
 - Soms **X**
 - Altijd
 - Wat is je reden van mate van gebruik van Mindmapping?
Verschilt per type klant, maar in ieder geval geen KIF.
 - Vind je dat een adviseur veel vaardigheden nodig heeft om een goede Mindmap te maken?
Ja, alle aspecten worden behandeld. Veel kennis om een complete adviesvaardigheden en communicatie vaardigheden.
 - Zijn meer of minder vaardigheden nodig bij het maken van KIF in vergelijking met een Mindmap en waarom?
Mindmap, omdat je zelf moet doorvragen.
 - Wat kun je vertellen over de moeilijkheidsgraad van de handelingen bij een Mindmap en de KIF?
Mindmap is iets creatiever, maar wel minder werk. Mindmap is een papiertje.
 - Welk instrument vind je t.a.v. moeilijkheid beter verrichten?
KIF kan completer zijn, maar moeilijker om een natuurlijk gesprek te krijgen.
Mindmap is natuurlijker, maar de soms is de volledigheid niet helemaal duidelijk.
-

7. Verwacht je dat een extra training ervoor zorgt dat de adviseurs betere Mindmaps gaan maken?

a. Ja ☒

b. Nee

8. Hoelang doe jij gemiddeld over het maken van een Mindmap? En hoelang over een KIF

5 a 10 min voor een Mindmap, KIF duurt langer.

9. Vind je Mindmapping een verbetering in snelheid met betrekking tot het verrichten van de inventarisatie en wat is de achterliggende gedachte volgens jou?

Ja, flexibiliteit.

10. Welk instrument creëert volgens jou een vollediger inventarisatie?

a. Mindmap

b. KIF ☒

11. Waarom denk je dat ?

Ervaring van

de adviseur, speelt een grote rol in het doorvragen bij een Mindmap.

12. Bij welk instrument staan de onderwerpen beter met elkaar in verbinding en hoe komt dat? **Mindmap, structuur van het diagram. Buiten de kaders om kan worden doorgevraagd.**

13. Ten aanzien van welk instrument staan klanten meer open(acceptatie) om mee te werken en waarom?

De meeste Mindmap, sommige klanten zijn echt niet geschikt om daarvoor een instrument te gebruiken, omdat hun situatie erg beperkt is. Maar toch wordt er dan een Mindmap ingevuld voor de kwantiteit.

14. Uit welk instrument haal je meer resultaat met jou advies en hoe komt dat?

Mindmap, voor snelheid. Anders maakt het niet uit.

15. De structuur van de instrumenten verschilt, aan welke geef je de voorkeur en waarom?

Mindmap, is beter dan een lange lijst.

16. Hoe denk je over de snelheid van inventariseren en de kosten die daar mee gemoeid zijn?

Mindmap is sneller, dus kan ik eerder bezig gaan met de zaken die omzet genereren.

17. Hoe denk je over de hoeveelheid output dat een Mindmap genereert?

Snelheid is

goed, maar door de interactie is een gesprek zonder Mindmap wellicht meer binding.

18. Welke instrument levert vollediger antwoorden en waarom denk je dat?

Afhankelijk van de

adviseur, Mindmap is geschikter voor onervaren adviseur. Voor een ervaren adviseur is het niet noodzakelijk.

19. Welk instrument is beter geschikt in een adviesgesprek om tot een totaal advies te komen? **Mindmap, minder vragen die niet van toepassing zijn voor de klant.**

20. Welk instrument stelt het klantbelang beter of juist meer centraal?

Mindmap, maar in feite

moet het niet uitmaken.

21. Als je verbeterpunten kunt opnoemen voor Mindmapping welke zijn dat?

Verwerking van de Mindmap houdt met soms tegen.

22. Wat vind je van de invoering van Mindmapping door de ABN-AMRO als inventarisatie instrument?

Oefenen voor de schijn is raar. Er moet altijd geoefend worden of nooit, maar niet als MT er is.

-
23. Wat zijn volgens jou verbeterpunten om de invoering beter te laten verlopen?
Fundament opbouwen voor de meer waarde. Niet de hoeveelheid is belangrijk, maar de kwaliteit.
-
24. Heb je nog toevoegingen of opmerkingen die je graag wilt doen m.b.t. het onderzoek of interview?
Geen opmerking.
-

INTERVIEW MINDMAPPING

DOELGROEP: ADVISEURS DAGELIJKSE BANKZAKEN ENSCHEDE- HAAKSBERGEN

INTRODUCTIE

VRAGENPUNTENLIJST

1. Hoe vaak gebruik je Mindmapping in een adviesgesprek?
 - a. Nooit
 - b. Soms ☒
 - c. Altijd
2. Wat is je reden van mate van gebruik van Mindmapping?
Het ligt aan de klant, niet bij iedere klant maak ik er een. Dat komt omdat het niet voor sommige geen zin heeft.
3. Vind je dat een adviseur veel vaardigheden nodig heeft om een goede Mindmap te maken?
Je hebt veel inhoudelijke kennis nodig om een inventarisatie te doen.
4. Zijn meer of minder vaardigheden nodig bij het maken van KIF in vergelijking met een Mindmap en waarom?
Mindmap, is een stuk korter. Er is een duidelijk voorbeeld met standaard vragen dan je kan stellen. Bij een KIF kun je de vragen stellen, dus totaal niet moeilijk.
5. Wat kun je vertellen over de moeilijkheidsgraad van de handelingen bij een Mindmap en de KIF?
Het inventariseren via een Mindmap is niet moeilijk, er ligt een leidraad voor je neus.
6. Welk instrument vind je t.a.v. moeilijkheid beter verrichten?
Een KIF is moeilijker, omdat je klant allerlei vragen moet stellen. Een Mindmap is daarin makkelijker, omdat je de vragen meer toe kan spitsen op de klant.
7. Verwacht je dat een extra training ervoor zorgt dat de adviseurs betere Mindmaps gaan maken?
 - a. Ja
 - b. Nee ☒
8. Hoelang doe jij gemiddeld over het maken van een Mindmap? En hoelang over een KIF

5 a 10 min voor een Mindmap, KIF ongeveer 10 of 20 minuten.

-
9. Vind je Mindmapping een verbetering in snelheid met betrekking tot het verrichten van de inventarisatie en wat is de achterliggende gedachte volgens jou?
Ja, omdat het minder onderwerpen die je bespreken moet.
-
10. Welk instrument creëert volgens jou een vollediger inventarisatie?
a. Mindmap
b. KIF ☒
-
11. Waarom denk je dat ? **Omdat je meer vraagt van een klant.**
-
12. Bij welk instrument staan de onderwerpen beter met elkaar in verbinding en hoe komt dat? **Bij de Mindmap heb je 6 onderwerpen die je soms met elkaar kan verbinden. Met een KIF kan dat niet.**
-
13. Ten aanzien van welk instrument staan klanten meer open(acceptatie) om mee te werken en waarom?
Ik ga er van uit dat de Mindmap beter is voor de klant om te accepteren. Het is een visueel diagram.
-
14. Uit welk instrument haal je meer resultaat met jou advies en hoe komt dat?
Dan ga ik voor de Mindmap, omdat het sneller gaat denk ik.
-
15. De structuur van de instrumenten verschilt, aan welke geef je de voorkeur en waarom?
Mindmap, handelingstijd die je nodig hebt.
-
16. Hoe denk je over de snelheid van inventariseren en de kosten die daar mee gemoeid zijn?
Door een Mindmap heb ik meer tijd over voor het advies.
-
17. Hoe denk je over de hoeveelheid output dat een Mindmap genereert?
Dat ligt aan de adviseur. Ik kan uit een Mindmap genoeg halen, dus het is voldoende.
-
18. Welke instrument levert vollediger antwoorden en waarom denk je dat? **Een Mindmap levert antwoorden gericht op de klant, dus dan ga ik voor de Mindmap.**
-
19. Welk instrument is beter geschikt in een adviesgesprek om tot een totaal advies te komen? **Mindmap.**
-
20. Welk instrument stelt het klantbelang beter of juist meer centraal? **Omdat een Mindmap flexibeler is in de vraagstelling, kun je de klant beter centraal stellen.**
-
21. Als je verbeterpunten kunt opnoemen voor Mindmapping welke zijn dat?
Het op papier zetten is iets wat ik niet bij elke klant doe. Het ziet er soms niet uit namelijk.
-
22. Wat vind je van de invoering van Mindmapping door de ABN-AMRO als inventarisatie instrument?
Het is een redelijk plan, maar ik vind dat ze het niet goed hebben doorgedacht over hoe ze het naar ons konden overbrengen.
-
23. Wat zijn volgens jou verbeterpunten om de invoering beter te laten verlopen?
Meer aandacht besteden waarom de Mindmap het betere middel is en niet zomaar het ons opleggen.
-
24. Heb je nog toevoegingen of opmerkingen die je graag wilt doen m.b.t. het onderzoek of interview?
Geen opmerking.
-

INTERVIEW MINDMAPPING

DOELGROEP: ADVISEURS DAGELIJKSE BANKZAKEN ENSCHEDE- HAAKSBERGEN

INTRODUCTIE

- 15 á 20 min
- Afstudeer onderzoek naar effectiviteit van Mindmapping in advies breedte gesprekken.
- Anonimiteit
- Resultaten komen terug in het beroepsproduct, presentatie.

VRAGENPUNTENLIJST

24. Hoe vaak gebruik je Mindmapping in een adviesgesprek?
- Nooit
 - Soms ☒ X
 - Altijd
-
25. Wat is je reden van mate van gebruik van Mindmapping?
- Het is één manier, ik kan me eigen structuur ook gebruiken in combinatie met de KIF. Het werkt ook goed hoe ik het doe, mijn doelen redt ik daarmee.**
-
26. Vind je dat een adviseur veel vaardigheden nodig heeft om een goede Mindmap te maken?
- Totaal niet moeilijk.**
-
27. Zijn meer of minder vaardigheden nodig bij het maken van KIF in vergelijking met een Mindmap en waarom?
- Het is lastiger om een Kif te maken.**
-
28. Wat kun je vertellen over de moeilijkheidsgraad van de handelingen bij een Mindmap en de KIF?
- Een Mindmap is een stuk makkelijker in te vullen.**
-
29. Welk instrument vind je t.a.v. moeilijkheid beter verrichten?
- Mindmap.**
-
30. Verwacht je dat een extra training ervoor zorgt dat de adviseurs betere Mindmaps gaan maken?
- Ja ☒ X
 - Nee
-
31. Hoelang doe jij gemiddeld over het maken van een Mindmap? En hoelang over een KIF? **2 min voor een Mindmap, achteraf invullen – Kif 10 min, meer inhoud.**
-
32. Vind je Mindmapping een verbetering in snelheid met betrekking tot het verrichten van de inventarisatie en wat is de achterliggende gedachte volgens jou?
- Geen meerwaarde in snelheid voor een totale inventarisatie, kwaliteit boven kwantiteit. De inventarisatie is een onderdeel dat het hele gesprek gebeurt.**
-
33. Welk instrument creëert volgens jou een vollediger inventarisatie?
- Mindmap
 - KIF ☒ X
-
34. Waarom denk je dat ? **Meer inhoud en diepgang.**
-
35. Bij welk instrument staan de onderwerpen beter met elkaar in verbinding en hoe komt dat? **Maakt niet uit, een klant kijkt daar niet naar. Maar een Mindmap heeft dat wat beter.**
-
36. Ten aanzien van welk instrument staan klanten meer open(acceptatie) om mee te werken en waarom?
- Mijn eigen manier vindt ik beter zonder instrumenten. Maar anders de Mindmap.**
-
37. Uit welk instrument haal je meer resultaat met jou advies en hoe komt dat?
- KIF, meer inhoud.**
-

38. De structuur van de instrumenten verschilt, aan welke geef je de voorkeur en waarom?
KIF, achteraf. Alleen een gesprek gaan met de klant zonder afleidingen.
-
39. Hoe denk je over de snelheid van inventariseren en de kosten die daar mee gemoeid zijn? **Zo'n Mindmap is wat sneller, maar ik doe het door het hele proces.**
-
40. Hoe denk je over de hoeveelheid output dat een Mindmap genereert? **Te weinig output. Het moet voortkomen uit een gesprek en niet uit een paar vragen je uit verplichting stelt aan de klant.**
-
41. Welke instrument levert vollediger antwoorden en waarom denk je dat? **KIF, uitgebreider.**
-
42. Welk instrument is beter geschikt in een adviesgesprek om tot een totaal advies te komen? **KIF, uitgebreider**
-
43. Welk instrument stelt het klantbelang beter of juist meer centraal? **KIF – Mindmap minder dan een normaal gesprek.**
-
44. Als je verbeterpunten kunt opnoemen voor Mindmapping welke zijn dat?
Is niet voor elke klant weg gelegd, en ook niet voor elke adviseur. Niet genoeg diepgang. De vaardigheid van de adviseur wordt niet per se verbeterd door de Mindmap.
-
45. Wat vind je van de invoering van Mindmapping door de ABN-AMRO als inventarisatie instrument?
Goed voor jonge adviseurs, maar voor de ervaren adviseurs hoeft het niet.
-
46. Wat zijn volgens jou verbeterpunten om de invoering beter te laten verlopen?
Bijzit gesprekken met collega's onderling. Belonen en straffen is minder goed in deze tijd.
-
47. Heb je nog toevoegingen of opmerkingen die je graag wilt doen m.b.t. het onderzoek of interview?
Reflectie over het handelen van de adviseurs, het ligt meer in de handen van de adviseurs en hun kennis dan standaard instrumenten.
-

INTERVIEW MINDMAPPING

DOELGROEP: ADVISEURS DAGELIJKSE BANKZAKEN ENSCHEDE- HAAKSBERGEN

INTRODUCTIE

VRAGENPUNTENLIJST

- Hoe vaak gebruik je Mindmapping in een adviesgesprek?
 - Nooit
 - Soms ☒
 - Altijd
- Wat is je reden van mate van gebruik van Mindmapping?
Niet geschikt voor elk gesprek.
- Vind je dat een adviseur veel vaardigheden nodig heeft om een goede Mindmap te maken?
Het is vrij simpel, het ligt voor bij gespreksvaardigheid.

4. Zijn meer of minder vaardigheden nodig bij het maken van KIF in vergelijking met een Mindmap en waarom?
Mindmap, enige gespreksvaardigheid nodig.
 5. Wat kun je vertellen over de moeilijkheidsgraad van de handelingen bij een Mindmap en de KIF?
Mindmap is overzichtelijker dan een KIF.
 6. Welk instrument vind je t.a.v. moeilijkheid beter verrichten?
Mindmap, kleinere vragen. De KIF is een vaste lijst die doorlopen moet worden.
 7. Verwacht je dat een extra training ervoor zorgt dat de adviseurs betere Mindmaps gaan maken? a. Ja
b. Nee
- X**
-
8. Hoelang doe jij gemiddeld over het maken van een Mindmap? En hoelang over een KIF? **10 min Mindmap – KIF 15 min.**
 9. Vind je Mindmapping een verbetering in snelheid met betrekking tot het verrichten van de inventarisatie en wat is de achterliggende gedachte volgens jou?
Mindmap, omdat het minder onderwerpen zijn en je kunt met bepaalde onderwerpen niet de diepgang zoeken, dat is bij een KIF wel verplicht.
 10. Welk instrument creëert volgens jou een vollediger inventarisatie?

a. Mindmap **x**
b. KIF
 11. Waarom denk je dat ? **Het gaat sneller, dus een klant haakt minder snel af door kortere antwoorden te geven.**
 12. Bij welk instrument staan de onderwerpen beter met elkaar in verbinding en hoe komt dat? **Mindmap, het is visueel.**
 13. Ten aanzien van welk instrument staan klanten meer open (acceptatie) om mee te werken en waarom?
Mindmap, kortere uitwerking, overzicht diagram werkt goed.
 14. Uit welk instrument haal je meer resultaat met jou advies en hoe komt dat?
Mindmap, meer tijd voor een gesprek. Zonder teveel focus op het verkeerde.
 15. De structuur van de instrumenten verschilt, aan welke geef je de voorkeur en waarom?
Mindmap, het is op een a4tje. De klant kan mee kijken.
 16. Hoe denk je over de snelheid van inventariseren en de kosten die daar mee gemoeid zijn?
Mindmap, kortere vragen.
 17. Hoe denk je over de hoeveelheid output dat een Mindmap genereert?
Meer dan een KIF, omdat je flexibel bent in het doorvragen. Je moet het wel zelf doen en dat kost wel enige ervaring.
 18. Welke instrument levert vollediger antwoorden en waarom denk je dat? **Mindmap, maar dat weet ik niet zeker.**
 19. Welk instrument is beter geschikt in een adviesgesprek om tot een totaal advies te komen? **Mindmap, het biedt enige aanpassingskracht voor de verschillende type klanten.**
 20. Welk instrument stelt het klantbelang beter of juist meer centraal? **Mindmap, naam klant in het midden zetten.**
 21. Als je verbeterpunten kunt opnoemen voor Mindmapping welke zijn dat?
Werkt goed, alleen het werken op papier is een beetje armoedig. Software op intranet is daarvoor het beste alternatief, daarbij gaat de verwerking ook sneller.
 22. Wat vind je van de invoering van Mindmapping door de ABN-AMRO als inventarisatie instrument?

Summier, mocht duidelijker.

23. Wat zijn volgens jou verbeterpunten om de invoering beter te laten verlopen?

Van te voren duidelijker moeten aangeven. Daadkrachtiger.

24. Heb je nog toevoegingen of opmerkingen die je graag wilt doen m.b.t. het onderzoek of interview?

Nee.

INTERVIEW MINDMAPPING

DOELGROEP: ADVISEURS DAGELIJKSE BANKZAKEN ENSCHEDE- HAAKSBERGEN

INTRODUCTIE

VRAGENPUNTENLIJST

1. Hoe vaak gebruik je Mindmapping in een adviesgesprek?

- a. Nooit
- b. Soms
- c. Altijd **X**

2. Wat is je reden van mate van gebruik van Mindmapping?

Makkelijker werken.

3. Vind je dat een adviseur veel vaardigheden nodig heeft om een goede Mindmap te maken?

Ja, gespreksvaardigheid en de inhoudelijk moet je alles weten over de diensten en producten van de ABN-AMRO.

4. Zijn meer of minder vaardigheden nodig bij het maken van KIF in vergelijking met een Mindmap en waarom?

KIF, het is een afstandelijker instrument. De binding met de klant mis je dan een in grotere mate.

5. Wat kun je vertellen over de moeilijkheidsgraad van de handelingen bij een Mindmap en de KIF?

Mindmap, is voor een onervaren adviseur een goed hulpmiddel. Over de KIF is inmiddels duidelijk dat te lang duurt en de adviseurs lang niet alle vragen stellen en het later dan maar aanvullen.

6. Welk instrument vind je t.a.v. moeilijkheid beter verrichten?

De Mindmap.

7. Verwacht je dat een extra training ervoor zorgt dat de adviseurs betere Mindmaps gaan maken?

a. Ja **X**

b. Nee

8. Hoelang doe jij gemiddeld over het maken van een Mindmap? En hoelang over een KIF? Mindmap 5 á 10 min , een KIF 15 min.

9. Vind je Mindmapping een verbetering in snelheid met betrekking tot het verrichten van de inventarisatie en wat is de achterliggende gedachte volgens jou?

Ja, de flexibiliteit is een verbetering.

-
10. Welk instrument creëert volgens jou een vollediger inventarisatie?
- a. Mindmap **X**
b. KIF
-
11. Waarom denk je dat ? **Interactiviteit met de klant is veel beter.**
-
12. Bij welk instrument staan de onderwerpen beter met elkaar in verbinding en hoe komt dat? **Mindmap, flexibel diagram.**
-
13. Ten aanzien van welk instrument staan klanten meer open(acceptatie) om mee te werken en waarom? **Mindmap, interactief.**
-
14. Uit welk instrument haal je meer resultaat met jou advies en hoe komt dat? **Mindmap, doorvragen over bepaalde onderwerpen. Dat bewijst de flexibiliteit maar weer.**
-
15. De structuur van de instrumenten verschilt, aan welke geef je de voorkeur en waarom? **Mindmap, als diagram. Overzichtelijker.**
-
16. Hoe denk je over de snelheid van inventariseren en de kosten die daar mee gemoeid zijn? **Mindmap, effectiviteit in snelheid. Tijd over voor de andere zaken.**
-
17. Hoe denk je over de hoeveelheid output dat een Mindmap genereert? **Veel informatie, gespreksvaardigheden is ook belangrijk. Het is een goed hulpmiddel.**
-
18. Welke instrument levert vollediger antwoorden en waarom denk je dat? **KIF, specifiek.**
-
19. Welk instrument is beter geschikt in een adviesgesprek om tot een totaal advies te komen? **Mindmap, samenvatting van de situatie en door uitroeptekens te plaatsen en daarop door te vragen.**
-
20. Welk instrument stelt het klantbelang beter of juist meer centraal? **Mindmap.**
-
21. Als je verbeterpunten kunt opnoemen voor Mindmapping welke zijn dat? **Blanco papier of software. De bollen geven teveel leidraad.**
-
22. Wat vind je van de invoering van Mindmapping door de ABN-AMRO als inventarisatie instrument? **Soepel, omdat ik tegelijkertijd beginnen mee ben.**
-
23. Wat zijn volgens jou verbeterpunten om de invoering beter te laten verlopen? **Training gespreksvaardigheden, en in fasering.**
-
24. Heb je nog toevoegingen of opmerkingen die je graag wilt doen m.b.t. het onderzoek of interview? **Geen opmerking.**
-

INTERVIEW MINDMAPPING

DOELGROEP: ADVISEURS DAGELIJKSE BANKZAKEN ENSCHEDE- HAAKSBERGEN

INTRODUCTIE

VRAGENPUNTENLIJST

1. Hoe vaak gebruik je Mindmapping in een adviesgesprek?
 - a. Nooit
 - b. Soms X
 - c. Altijd
2. Wat is je reden van mate van gebruik van Mindmapping?
Niet elke klant is geschikt voor een volledige inventarisatie.
3. Vind je dat een adviseur veel vaardigheden nodig heeft om een goede Mindmap te maken?
Adviseurs hebben vaardigheden nodig voor het gesprek maar ook over de inhoud.
4. Zijn meer of minder vaardigheden nodig bij het maken van KIF in vergelijking met een Mindmap en waarom?
Evenveel, ligt aan de inhoud.
5. Wat kun je vertellen over de moeilijkheidsgraad van de handelingen bij een Mindmap en de KIF?
Handschrift bij de Mindmap is voor sommige wel lastig, om alles netjes op het papier te krijgen. Soms is het onleesbaar, omdat je de verschillende zaken niet goed gepositioneerd krijgt.
6. Welk instrument vind je t.a.v. moeilijkheid beter verrichten?
Geen verschil.
7. Verwacht je dat een extra training ervoor zorgt dat de adviseurs betere Mindmaps gaan maken?
 - a. Ja
 - b. Nee X
8. Hoelang doe jij gemiddeld over het maken van een Mindmap? En hoelang over een KIF? **10 min Mindmap – KIF 15 min.**
9. Vind je Mindmapping een verbetering in snelheid met betrekking tot het verrichten van de inventarisatie en wat is de achterliggende gedachte volgens jou?
Mindmapping is sneller, ik weet niet precies waarom.
10. Welk instrument creëert volgens jou een vollediger inventarisatie?
 - a. Mindmap
 - b. KIF X
11. Waarom denk je dat ? **Omdat een het meer vragen bevat, vaak niet de goede voor het gesprek hoor.**
12. Bij welk instrument staan de onderwerpen beter met elkaar in verbinding en hoe komt dat? **KIF, omdat het meer onderwerpen bespreekt in een lijst.**
13. Ten aanzien van welk instrument staan klanten meer open(acceptatie) om mee te werken en waarom?
Denk Mindmap, kortere vragen.
14. Uit welk instrument haal je meer resultaat met jou advies en hoe komt dat?
KIF, vollediger.
15. De structuur van de instrumenten verschilt, aan welke geef je de voorkeur en waarom?
Mindmap is overzichtelijker, omdat het geschreven word voor de klant en die mee kan kijken.
16. Hoe denk je over de snelheid van inventariseren en de kosten die daar mee gemoeid zijn?
Mindmap is sneller dus goedkoper.

17. Hoe denk je over de hoeveelheid output dat een Mindmap genereert? **Te weinig, het ligt puur aan de adviseur hoeveel die doorvraagt over een onderwerp. Maar die onderwerpen worden normaal besproken in een gesprek waardoor de klant beter los komt.**
18. Welke instrument levert vollediger antwoorden en waarom denk je dat? **Mindmap, de klant kan breder antwoorden over zijn situatie. Bij de KIF is de vraagvorm te nauw.**
19. Welk instrument is beter geschikt in een adviesgesprek om tot een totaal advies te komen? **Mindmap, maar ik prefereer een normaal gesprek zonder instrumenten.**
20. Welk instrument stelt het klantbelang beter of juist meer centraal? **Mindmap, omdat het korter is en je meer met de klant bezig kan zijn.**
21. Als je verbeterpunten kunt opnoemen voor Mindmapping welke zijn dat? **Mindmap is te kort door de bocht, het moet niet alleen aan het begin van het gesprek, maar het hele gesprek door.**
22. Wat vind je van de invoering van Mindmapping door de ABN-AMRO als inventarisatie instrument? **Het is een hulpmiddel, je moet de adviseurs daar vrij in laten.. Het doel was niet duidelijk voor ons adviseurs denk ik. Of het meer gericht is op de klant, of op meer inventarisaties en de vastlegging daarvan.**
23. Wat zijn volgens jou verbeterpunten om de invoering beter te laten verlopen? **Eerst overleggen met het team en misschien laten mee helpen met de verbetering van het Mindmappen.**
24. Heb je nog toevoegingen of opmerkingen die je graag wilt doen m.b.t. het onderzoek of interview? **Geen opmerkingen.**

INTERVIEW MINDMAPPING

DOELGROEP: ADVISEURS DAGELIJKSE BANKZAKEN ENSCHEDE- HAAKSBERGEN

INTRODUCTIE

VRAGENPUNTENLIJST

- Hoe vaak gebruik je Mindmapping in een adviesgesprek?
 - Nooit
 - Soms
 - Altijd x
- Wat is je reden van mate van gebruik van Mindmapping?**Dat is mij zo aangeleerd.**
- Vind je dat een adviseur veel vaardigheden nodig heeft om een goede Mindmap te maken?**Het fysiek maken vergt alleen een goed handschrift, de vaardigheid zit het in de gespreksvoering.**
- Zijn meer of minder vaardigheden nodig bij het maken van KIF in vergelijking met een Mindmap en waarom?**Minder bij de KIF, omdat een lijst volgt, waarbij je bij de Mindmap zelf vragen moet formuleren.**
- Wat kun je vertellen over de moeilijkheidsgraad van de handelingen bij een Mindmap en de KIF?

Bij een KIF moet je ervoor zorgen dat je alle vragen goed behandelt. Bij een Mindmap moet je zelf een aantal vragen stellen doormiddel van een lopend gesprek.

6. Welk instrument vind je t.a.v. moeilijkheid beter verrichten?
Mindmap, omdat je een mooi leidraad hebt in plaats van dat je vragen stelt die er niet toe doen aan een klant.
7. Verwacht je dat een extra training ervoor zorgt dat de adviseurs betere Mindmaps gaan maken?
a. Ja
b. Nee **X**
8. Hoelang doe jij gemiddeld over het maken van een Mindmap? En hoelang over een KIF? **Mindmap 10 min**
KIF 15 min
9. Vind je Mindmapping een verbetering in snelheid met betrekking tot het verrichten van de inventarisatie en wat is de achterliggende gedachte volgens jou?
Ja ik denk dat je een stuk sneller bent met een Mindmap, vanwege de korte vraag vorm.
10. Welk instrument creëert volgens jou een vollediger inventarisatie?
a. Mindmap
b. KIF **X**
11. Waarom denk je dat ? **Meer vragen, bij een Mindmap kan het voorkomen dat je bepaalde zaken achterwege laat omdat het niet van toepassing is voor die klant of je bent zaken vergeten te vragen.**
12. Bij welk instrument staan de onderwerpen beter met elkaar in verbinding en hoe komt dat? **Een Mindmap is visueel, dat betekent dat je zichtbaar ziet op welke manier de onderwerpen met elkaar in verbindingen staan, dat kan met een KIF niet.**
13. Ten aanzien van welk instrument staan klanten meer open(acceptatie) om mee te werken en waarom?
Ik denk zelf een Mindmap, wordt voor de neus van de klant gemaakt. Dat vinden ze mooier om te zien denk ik.
14. Uit welk instrument haal je meer resultaat met jou advies en hoe komt dat?
Mindmap, omdat het beter aansluit op de verschillende klanten.
15. De structuur van de instrumenten verschilt, aan welke geef je de voorkeur en waarom?
De Mindmap, omdat de structuur anders is dan de lijst dat een KIF is. De structuur is overzichtelijker.
16. Hoe denk je over de snelheid van inventariseren en de kosten die daar mee gemoeid zijn?
Mindmappen gaat iets sneller, waardoor ik meer tijd over houdt voor een advies.
17. Hoe denk je over de hoeveelheid output dat een Mindmap genereert? **Het advies dat beter aansluit op de klant doormiddel van een Mindmap, dus kun je zeggen ook betere output.**
18. Welke instrument levert vollediger antwoorden en waarom denk je dat? **Mindmap, het sluit beter aan op de klant.**
19. Welk instrument is beter geschikt in een adviesgesprek om tot een totaal advies te komen? **Ik kies voor een Mindmap, omdat de onderwerpen passen bij de klant die behandeld worden.**
20. Welk instrument stelt het klantbelang beter of juist meer centraal?
Ik denk zelf de Mindmap,
21. Als je verbeterpunten kunt opnoemen voor Mindmapping welke zijn dat?

Het op papier zetten, de schermen in een spreekkamer kunnen worden bijgedraaid dus het is eigenlijk belachelijk dat Mindmapping nog op een stuk papier gaat in deze tijd, in plaats van een software programma. Die zijn er namelijk genoeg.

22. Wat vind je van de invoering van Mindmapping door de ABN-AMRO als inventarisatie instrument?

Ik vind het niet altijd even duidelijk wat ze precies wilden van ons, beetje onduidelijk dus.

23. Wat zijn volgens jou verbeterpunten om de invoering beter te laten verlopen?

Meer aandacht besteden aan duidelijke datums wanneer het gebruikt gaat worden, bepaalde planning aanhouden.

24. Heb je nog toevoegingen of opmerkingen die je graag wilt doen m.b.t. het onderzoek of interview?

Ik vindt het leuk dat je het door de ogen van ons bekijkt.

INTERVIEW MINDMAPPING

DOELGROEP: ADVISEURS DAGELIJKSE BANKZAKEN ENSCHEDE- HAAKSBERGEN

INTRODUCTIE

VRAGENPUNTENLIJST

1. Hoe vaak gebruik je Mindmapping in een adviesgesprek?

- a. Nooit
- b. Soms X
- c. Altijd

2. Wat is je reden van mate van gebruik van Mindmapping?

Omdat niet je niet met elke klant een hele inventarisatie hoeft te doen. Bij bepaalde klanten kun je met enkele vragen zijn hele situatie in beeld krijgen, omdat er niet zoveel omgaat bij zo'n klant. Ze komen vaak voor een bepaald onderwerp en de andere zaken doen er dan niet zoveel toe. Vaak voor klanten met een laag inkomen en een huurhuis niet van toepassing.

3. Vind je dat een adviseur veel vaardigheden nodig heeft om een goede Mindmap te maken?

Mijn handschrift is soms slordig. Maar als adviseur moet je inventariseren beheersen, behalve als je net begint. Dan kan het vooral handig zijn, als steun in de rug.

4. Zijn meer of minder vaardigheden nodig bij het maken van KIF in vergelijking met een Mindmap en waarom?

De KIF heb ik altijd achteraf ingevuld, dus door mijn gesprekservaring vulde ik de KIF. Daar heb je wel meer vaardigheden voor nodig dan met een Mindmap, voorbij veel al voorgekauwd is.

5. Wat kun je vertellen over de moeilijkheidsgraad van de handelingen bij een Mindmap en de KIF?

Heeft met gespreksvaardigheden te maken, bij de Mindmap wordt je iet wat meer los gelaten, als je de KIF met de klant invult. Dat gebeurt bijna nooit dus wat ik eerder zei, is de KIF moeilijker.

6. Welk instrument vind je t.a.v. moeilijkheid beter verrichten?

Mindmap.

7. Verwacht je dat een extra training ervoor zorgt dat de adviseurs betere Mindmaps gaan maken?

a. Ja

b. Nee **X**

8. Hoelang doe jij gemiddeld over het maken van een Mindmap? En hoelang over een KIF? **Mindmap 10 min**
KIF 15 min

9. Vind je Mindmapping een verbetering in snelheid met betrekking tot het verrichten van de inventarisatie en wat is de achterliggende gedachte volgens jou?

Met een Mindmap ben je iets sneller, omdat je specifieker naar de klant kan doorvragen in plaats van een hele lijst af te werken waarbij niet alle vragen van toepassing zijn maar toch vraagt.

10. Welk instrument creëert volgens jou een vollediger inventarisatie?

a. Mindmap **x**

b. KIF

11. Waarom denk je dat ? **Het is beter gericht op de klant, de hoofdpunten zijn er, maar bepaalde kan overslaan of juist op door vragen.**

12. Bij welk instrument staan de onderwerpen beter met elkaar in verbinding en hoe komt dat? **De Mindmap, want je kunt ze letterlijk met elkaar verbinden met een lijn.**

13. Ten aanzien van welk instrument staan klanten meer open(acceptatie) om mee te werken en waarom? **Ik denk een Mindmap, je tekent het voor hun neus uit dus dat vinden ze beter om te zien. Maar niet alle klanten reageren daar goed op, bepaalde klanten vinden het knullig eruit zien. Zijn meestal de beter opgeleide klanten.**

14. Uit welk instrument haal je meer resultaat met jou advies en hoe komt dat? **Mindmap, het is gericht op de klant.**

15. De structuur van de instrumenten verschilt, aan welke geef je de voorkeur en waarom? **De Mindmap, het zijn zes onderwerpen waarover je kan doorvragen. De KIF had er meer en vaak overbodig.**

16. Hoe denk je over de snelheid van inventariseren en de kosten die daar mee gemoeid zijn? **De Mindmap is sneller, maar vraag mij af of je daar ook maar iets aan kosten bespaart.**

17. Hoe denk je over de hoeveelheid output dat een Mindmap genereert? **Is minder dan een KIF, maar het is wel de juiste informatie.**

18. Welke instrument levert vollediger antwoorden en waarom denk je dat? **Mindmap, gericht op de klant dus de informatie is vollediger toegespitst op de klant.**

19. Welk instrument is beter geschikt in een adviesgesprek om tot een totaal advies te komen? **De Mindmap, het is beter gericht op de klant.**

20. Welk instrument stelt het klantbelang beter of juist meer centraal? **De Mindmap, kijk maar naar bovenstaand antwoord.**

21. Als je verbeterpunten kunt opnoemen voor Mindmapping welke zijn dat? **Ik hoef het zelf niet te gebruiken, omdat ik het liever de inventarisatie in een gesprek doe.**

22. Wat vind je van de invoering van Mindmapping door de ABN-AMRO als inventarisatie instrument? **Goed, ze moeten het alleen niet verplicht. Het vastleggen kan ook op een andere manier.**

23. Wat zijn volgens jou verbeterpunten om de invoering beter te laten verlopen?
Het had duidelijker aangeven kunnen worden wat nou precies de bedoeling was.

24. Heb je nog toevoegingen of opmerkingen die je graag wilt doen m.b.t. het onderzoek of interview?
Ik vindt het jammer dat ons niet is gegeven om het wel of niet te gebruiken. Maak eerst duidelijk waarom ik het dan moet gebruiken in plaats van te melden dat het de komende periode gebruikt gaat worden.

INTERVIEW MINDMAPPING

DOELGROEP: ADVISEURS DAGELIJKSE BANKZAKEN ENSCHEDE- HAAKSBERGEN

INTRODUCTIE

VRAGENPUNTENLIJST

1. Hoe vaak gebruik je Mindmapping in een adviesgesprek?
 - a. Nooit
 - b. Soms X
 - c. Altijd
2. Wat is je reden van mate van gebruik van Mindmapping?
Ik vind dat ik bij elk advies gesprek een Mindmap kan maken.
3. Vind je dat een adviseur veel vaardigheden nodig heeft om een goede Mindmap te maken?
Nee dat niet, redelijk simpel invul werk als je kijkt naar de onderwerpen.
4. Zijn meer of minder vaardigheden nodig bij het maken van KIF in vergelijking met een Mindmap en waarom?
Bij de KIF vraag je meer dus moet je langer in gesprek met de klant. Dat vraagt zeker meer vaardigheden.
5. Wat kun je vertellen over de moeilijkheidsgraad van de handelingen bij een Mindmap en de KIF?
De Mindmap heeft niet echt moeilijke handelingen, alleen dat je het met pen moet invullen. De KIF is moeilijk, omdat je een hele lijst moet vullen, terwijl over sommige vragen de klant niet wil antwoorden.
6. Welk instrument vind je t.a.v. moeilijkheid beter verrichten?
Mindmap, gaat wat sneller en je hoeft de klant niet de kleren van zijn lijf te vragen.
7. Verwacht je dat een extra training ervoor zorgt dat de adviseurs betere Mindmaps gaan maken?
 - a. Ja X
 - b. Nee
8. Hoelang doe jij gemiddeld over het maken van een Mindmap? En hoelang over een KIF? **Mindmap** 5-10 min
KIF 15 min
9. Vind je Mindmapping een verbetering in snelheid met betrekking tot het verrichten van de inventarisatie en wat is de achterliggende gedachte volgens jou?
Zo'n Mindmap is wel iets sneller, maar het levert je niet een volledig alles op.
10. Welk instrument creëert volgens jou een vollediger inventarisatie?
 - a. Mindmap

b. KIF X

11. Waarom denk je dat ? **Omdat die van alles bevat, meer dan de Mindmap.**
12. Bij welk instrument staan de onderwerpen beter met elkaar in verbinding en hoe komt dat? **Een Mindmap, er 6 punten die in verbinding met elkaar staan.**
13. Ten aanzien van welk instrument staan klanten meer open(acceptatie) om mee te werken en waarom? **Zeker de Mindmap, de KIF is veel te langdradig.**
14. Uit welk instrument haal je meer resultaat met jou advies en hoe komt dat? **Mindmap, is sneller. Kan beter adviseren als ik meer tijd heb om tot een advies te komen.**
15. De structuur van de instrumenten verschilt, aan welke geef je de voorkeur en waarom? **De Mindmap, is sneller. Het is niet mooier of professioneler. Stukje papier is niet professioneel.**
16. Hoe denk je over de snelheid van inventariseren en de kosten die daar mee gemoeid zijn? **De Mindmap is sneller te maken, dus kost het me minder tijd om een gesprek te voeren waardoor ik sneller met andere zaken bezig kan gaan. Dat betekent misschien dat het ons meer oplevert.**
17. Hoe denk je over de hoeveelheid output dat een Mindmap genereert? **Het is voor de meeste klanten wel genoeg, maar niet voor iedereen. Met sommige klanten krijg je een Mindmap niet gevuld. Is zeer afhankelijk van type klant.**
18. Welke instrument levert vollediger antwoorden en waarom denk je dat? **KIF, omdat je specifiekere vragen stelt.**
19. Welk instrument is beter geschikt in een adviesgesprek om tot een totaal advies te komen? **Mindmap, is sneller.**
20. Welk instrument stelt het klantbelang beter of juist meer centraal? **Mindmap, omdat je meer vanuit de klant denkt en minder aan de lijst die je moet vullen.**
21. Als je verbeterpunten kunt opnoemen voor Mindmapping welke zijn dat? **Niet meer op papier, staat vaak niet professioneel.**
22. Wat vind je van de invoering van Mindmapping door de ABN-AMRO als inventarisatie instrument? **Invoering is voor niet duidelijk geweest voor mij, ik twijfelde over bepaalde zaken.**
23. Wat zijn volgens jou verbeterpunten om de invoering beter te laten verlopen? **Veel meer duidelijkheid verschaffen, het niet onderschuiven en dan vervolgens willen dat iedereen het standaard gebruikt in een advies gesprek. Ik denk dat de meer ervaren adviseurs het prima zonder instrument kunnen doen. Ze moeten dan alleen naderhand de vastlegging doen op de Mindmap of iets dergelijks.**
24. Heb je nog toevoegingen of opmerkingen die je graag wilt doen m.b.t. het onderzoek of interview **Nee hoor.**

INTERVIEW MINDMAPPING

DOELGROEP: ADVISEURS DAGELIJKSE BANKZAKEN ENSCHEDE- HAAKSBERGEN

INTRODUCTIE

- 15 á 20 min
- Afstudeer onderzoek naar effectiviteit van Mindmapping in advies breedte gesprekken.
- Anonimiteit
- Resultaten komen terug in het beroepsproduct, presentatie.

VRAGENPUNTENLIJST

48. Hoe vaak gebruik je Mindmapping in een adviesgesprek?
- Nooit
 - Soms **X**
 - Altijd
-
49. Wat is je reden van mate van gebruik van Mindmapping?
- Soms heb ik weinig tijd, om een Mindmap te maken vanwege het verzoek van de klant.**
-
50. Vind je dat een adviseur veel vaardigheden nodig heeft om een goede Mindmap te maken?
- Dat valt mee, voor beide dingen moet je enige hebben van de producten zoals verzekeringen.**
-
51. Zijn meer of minder vaardigheden nodig bij het maken van KIF in vergelijking met een Mindmap en waarom?
- Ik denk dat je voor een Mindmap beter moet zijn om de 6 punten aan te snijden en daar alles uit te halen.**
-
52. Wat kun je vertellen over de moeilijkheidsgraad van de handelingen bij een Mindmap en de KIF?
- De ene is invullen op papier en de andere op de computer. Dus dat is allebei niet moeilijk.**
-
53. Welk instrument vind je t.a.v. moeilijkheid beter verrichten?
- De Mindmap, want daar kan ik meer mijn eigen draai aangeven.**
-
54. Verwacht je dat een extra training ervoor zorgt dat de adviseurs betere Mindmaps gaan maken?
- Ja
 - Nee **X**
-
55. Hoelang doe jij gemiddeld over het maken van een Mindmap? En hoelang over een KIF? **10 minuten voor Mindmap en ook misschien iets meer voor een KIF, 15 minuten.**
-
56. Vind je Mindmapping een verbetering in snelheid met betrekking tot het verrichten van de inventarisatie en wat is de achterliggende gedachte volgens jou?
- Je kunt de vragen en de hoeveelheid vragen aanpassen bij een Mindmap, daarom kan het een stuk sneller gaan.**
-
57. Welk instrument creëert volgens jou een vollediger inventarisatie?
- Mindmap **X**
 - KIF
-
58. Waarom denk je dat ? **De vragenstelling kun je aanpassen op de klant, dus je krijgt betere informatie van die klant. Bij een KIF vraag je dingen die van het formulier komen, dus kom je ook dingen te weten die totaal niet belangrijk zijn.**
-
59. Bij welk instrument staan de onderwerpen beter met elkaar in verbinding en hoe komt dat? **De Mindmap, omdat je die 6 bollen hebt. Je zelfs lijnen tekenen tussen de bollen.**
-
60. Ten aanzien van welk instrument staan klanten meer open(acceptatie) om mee te werken en waarom?
- Als je met de klant een Mindmap tekent is die daar meer bij betrokken, dat lijkt me beter dan dat ik naar de computer kijk en de klant allemaal vragen stel.**
-
61. Uit welk instrument haal je meer resultaat met jou advies en hoe komt dat?

Ik haal zelf meer resultaat met de Mindmap, omdat ik meer te weten komen over de klant. De meeste informatie haal ik nog steeds uit het gesprek dat ik de hele tijd heb met de klant, maar dat ter zijde.

62. De structuur van de instrumenten verschilt, aan welke geef je de voorkeur en waarom?

Mindmap, de structuur is korter dan de KIF die voor veel klanten te lang is.

63. Hoe denk je over de snelheid van inventariseren en de kosten die daar mee gemoeid zijn?

Mindmappen is zeker sneller, dus kan ik bezig gaan met kredieten of verzekeringen.

64. Hoe denk je over de hoeveelheid output dat een Mindmap genereert?

Het is infor-

matie die beter past bij de klant dan bij een KIF, die is niet geschikt voor elke klant.

65. Welke instrument levert vollediger antwoorden en waarom denk je dat?

De Mindmap, omdat

het persoonlijker is dan een KIF.

66. Welk instrument is beter geschikt in een adviesgesprek om tot een totaal advies te komen? **Mindmap, zie bovenstaande.**

67. Welk instrument stelt het klantbelang beter of juist meer centraal?

De Mindmap, zie

vraag 18.

68. Als je verbeterpunten kunt opnoemen voor Mindmapping welke zijn dat?

Ik vind het op pa-

pier krabbelen soms te onduidelijk, laat ze daar een tool voor maken of zoiets.

69. Wat vind je van de invoering van Mindmapping door de ABN-AMRO als inventarisatie instrument?

Niet veel, vooraf iets meer duidelijkheid was beter geweest.

70. Wat zijn volgens jou verbeterpunten om de invoering beter te laten verlopen?

Vooraf duidelijker zijn hoe en wat.

71. Heb je nog toevoegingen of opmerkingen die je graag wilt doen m.b.t. het onderzoek of interview?

Je hebt het goed gedaan, maar een paar vragen leken wel dubbel.

INTERVIEW MINDMAPPING

DOELGROEP: ADVISEURS DAGELIJKSE BANKZAKEN ENSCHEDE- HAAKSBERGEN

INTRODUCTIE

- 15 á 20 min
- Afstudeer onderzoek naar effectiviteit van Mindmapping in advies breedte gesprekken.
- Anonimiteit
- Resultaten komen terug in het beroepsproduct, presentatie.

VRAGENPUNTENLIJST

72. Hoe vaak gebruik je Mindmapping in een adviesgesprek?

- a. Nooit
- b. Soms **X**

c. Altijd

73. Wat is je reden van mate van gebruik van Mindmapping?

Ik vind dat je in een adviesgesprek gewoon moet praten met de klant en in sommige gevallen geen afleidingen moet maken waarin je rare vragen stelt.

74. Vind je dat een adviseur veel vaardigheden nodig heeft om een goede Mindmap te maken?

Ja, je moet uit jezelf een aantal vragen stellen.

75. Zijn meer of minder vaardigheden nodig bij het maken van KIF in vergelijking met een Mindmap en waarom?

Meer, omdat die KIF een oplees lijst is.

76. Wat kun je vertellen over de moeilijkheidsgraad van de handelingen bij een Mindmap en de KIF?

Ik vind het allebei niet moeilijk, het is moeilijker om een gesprek te houden met de klant.

77. Welk instrument vind je t.a.v. moeilijkheid beter verrichten?

Dan kies is toch voor de Mindmap, beter dan een lijst met vragen stellen.

78. Verwacht je dat een extra training ervoor zorgt dat de adviseurs betere Mindmaps gaan maken?

a. Ja

b. Nee **X**

79. Hoelang doe jij gemiddeld over het maken van een Mindmap? En hoelang over een KIF?

Zo'n Mindmap iets van 10 minuten en KIF iets langer.

80. Vind je Mindmapping een verbetering in snelheid met betrekking tot het verrichten van de inventarisatie en wat is de achterliggende gedachte volgens jou?

Het gaat wel sneller denk, omdat je minder vragen moet stellen aan de klant.

81. Welk instrument creëert volgens jou een vollediger inventarisatie?

a. Mindmap

b. KIF **X**

82. Waarom denk je dat ?

Meer vragen

worden gesteld bij een KIF.

83. Bij welk instrument staan de onderwerpen beter met elkaar in verbinding en hoe komt dat? **Daar ga ik toch vanuit dat een Mindmap dat beter doet, door die plaatjes als onderwerpen.**

84. Ten aanzien van welk instrument staan klanten meer open(acceptatie) om mee te werken en waarom?

Een normaal gesprek, maar als ik moet kiezen de Mindmap. De KIF stelt teveel vragen.

85. Uit welk instrument haal je meer resultaat met jou advies en hoe komt dat?

De Mindmap kan mij wel iets ondersteunen, doordat ik in een gesprek bepaalde dingen op schrijf. Het past meer bij mijn stijl.

86. De structuur van de instrumenten verschilt, aan welke geef je de voorkeur en waarom?

De Mindmap, omdat ik meer de dingen kan plaatsen die ik wil weten van de klant.

87. Hoe denk je over de snelheid van inventariseren en de kosten die daar mee gemoeid zijn?

Mindmap is sneller, dus goedkoper.

88. Hoe denk je over de hoeveelheid output dat een Mindmap genereert?

Als je als

adviseur een goed gesprek kan houden kun je de Mindmap als ondersteuning gebruiken, dus dan is het voldoende voor mij.

89. Welke instrument levert vollediger antwoorden en waarom denk je dat?

Mindmap, omdat het

meer bij mijn stijl past.

-
90. Welk instrument is beter geschikt in een adviesgesprek om tot een totaal advies te komen? **Mindmap, ik kan het als ondersteuning gebruiken.**
-
91. Welk instrument stelt het klantbelang beter of juist meer centraal? **Dan ga ik voor de Mindmap, als adviseur doe je dat altijd. Dus de betere ondersteuning.**
-
92. Als je verbeterpunten kunt opnoemen voor Mindmapping welke zijn dat? **Maak het een hulpmiddel voor de vastlegging, maar ga niet de**
-
93. Wat vind je van de invoering van Mindmapping door de ABN-AMRO als inventarisatie instrument? **Ik wist op een gegeven moment niet welk formulier ik in moest scannen, redelijk onduidelijk dus.**
-
94. Wat zijn volgens jou verbeterpunten om de invoering beter te laten verlopen? **Het personeel had meer inspraak moeten hebben, dan waren bepaalde zaken iets anders gegaan denk ik.**
-
95. Heb je nog toevoegingen of opmerkingen die je graag wilt doen m.b.t. het onderzoek of interview? **Nee.**