

Teambuilding

Met zijn allen in de escaperoom:
waarom teamuitjes nuttig
kunnen zijn (en soms niet)

WERK&GELD PAGINA E8-9



ILLUSTRATIE ISTOCK/BEWERKING NRC

TEAMBUILDING

Gezellig schapendrijven voor het teamgevoel

Een teambuilding-uitje kan voelen als een moetje. Draagt het ook echt bij aan een team dat beter presteert? En als dat zo is, welke methoden werken dan echt?

Door onze medewerker **Joanne Wiene**

Door onze medewerker
Joanne Wiene

Anneke Chen pikt ze er zo uit: de medewerkers die met tegenzin een ruimte binnenwandelen en in alles uitstralen dat ze zich vandaag liever ziek hadden willen melden. Als oprichter van Buro Bis, dat teambuilding-activiteiten organiseert voor organisaties als Rabobank, Gemeente Amsterdam, Vitens en Nike, weet ze dan precies wat haar te doen staat. „Ik maak meteen duidelijk: we gaan niet in jullie verleden graven, geen suffe opdrachten doen en het wordt ook geen training met ellenlange theorieën over persoonlijkheidstypes en powerpoint-slides. Vaak zie je ze dan al opgelucht ademhalen.”

Wat er dan wel gebeurt? „Lachen, spelen en fysiek bewegen”, aldus Chen. Allereerst is het zaak dat de deelnemers elkaar beter leren kennen. „We spelen bingo, leggen dilemma’s voor of laten mensen elkaar op speelse wijze interviewen. Later doen we bijvoorbeeld spellen in teams of gaan we met elkaar dansen.”

De precieze details houdt Chen bewust vaag. „Mensen die dit lezen zullen veelal denken: met mijn collega’s dansen? Dáár heb ik geen zin in. Maar op de dag zelf zorg ik dat het tempo razend hoog ligt, waardoor mensen amper tijd hebben om te denken: durf ik dit wel? Ga ik dit doen? Uiteindelijk doet altijd iedereen mee. Ook de mensen die met een nors gezicht en hun armen over elkaar binnenkwamen.”

Een sessie is geslaagd, zegt Chen, wanneer het niet meer uitmaakt wie de manager is en wie de secretaresse, of wie er al twintig jaar op de afdeling werkt en wie net is komen kijken. „Zodra klikjes wegvallen en er één groep ontstaat, weet ik: hier gebeurt iets waardevols.”

Meer dan een moetje

Teambuilding werkt, blijkt uit een meta-analyse van onderzoekers van de Universiteit van Centraal Florida en het Amerikaanse Army Research Institute uit 2009. „Het kan de onderlinge relaties versterken en zorgen dat beter wordt samengewerkt”, vertelt hoogleraar organisatiecultuur, communicatie en leiderschap Yvonne Burger van het Centre for Executive Coaching aan de Vrije Universiteit Amsterdam. Zij leidt zowel individuele als teamcoaches op, doet onderzoek naar de effectiviteit van teamcoaching en werkt daarnaast al 25 jaar als (team)coach in haar eigen praktijk.

De afgelopen jaren zag Burger een enorme markt ontstaan voor teambuilding. De variëteit is groot: van luchtige activiteiten als lasergamen, karten of schapendrijven tot meer inhoudelijke vormen, waarbij dieper wordt ingegaan op samenwerkingsverbanden en persoonlijkheidstypen.

Volgens Burger is teambuilding iets anders dan een bedrijfsuitje. „Dat laatste is bedoeld om resultaten met elkaar te vieren, mensen te belonen of gewoon eens op een andere manier aandacht te besteden aan de sfeer. Binnen teambuilding draait het echt om versterken van de samenwerking. De activiteit moet een groep mensen helpen hun ambities te realiseren: wat willen we met elkaar bereiken en hoe willen we dat doen?”

Plezier en inhoud kunnen elkaar wel versterken. „Een boksworkshop *an sich* is geen teambuilding, maar het kan wel gebruikt worden in dat kader.”

Wie pakt de leiding?

Dirk Delisse richt zich met zijn bedrijf Uitjesbazen op ontwikkeling en organisatie van uitstapjes voor de zakelijke markt. Hij ziet steeds vaker dat teamcoaches uitjes inzetten. „Onze escaperooms worden bijvoorbeeld regelmatig gebruikt om te analyseren en te kijken: wie pakt de leiding? Luisteren ze naar elkaar? Wie neemt welke rol aan?”

Zoiets kan veel zeggen over de manier waarop wordt samengewerkt, zegt Delisse. „Brandweerkorpsen gaan vaak heel effectief te werk. De leider gaat op een stoel staan, doet verder niks en is alleen maar informatie aan het verzamelen. Maar ik zie ook regelmatig mensen als kippen zonder kop rondlopen zonder met elkaar te communiceren. Ontsnappen wordt dan lastig, maar het is perfect om te reflecteren: wat gebeurde daar nou precies?”

Vier methoden

Burger ziet grofweg vier teambuilding-stijlen: probleemgericht (welke patronen houden we met elkaar in stand en hoe kunnen we die doorbreken?); oplossingsgericht (wanneer gaat het goed en wat kunnen we daarvan leren?); inzichtgericht (elkaar als individu beter leren kennen om zo beter te kunnen samenwerken); en counsellend (de coach als luisterend oor).

Welke benadering het meest effectief is, hangt af van de behoefte in een team. Hoe goed kennen collega’s elkaar al? Zijn er spanningen? Wil een team in de toekomst dingen anders aanpakken?

Burger: „Vaak weten managers of teamleiders niet zo goed waar ze terecht kunnen en wat er allemaal mogelijk is. Er wordt wat rondgevraagd: weet jij nog iemand die ons zou kunnen begeleiden? Zonder echt goed na te denken of die persoon en aanpak past bij wat een team op dat moment nodig heeft.”

Na corona

De vraag naar goede teambuildingactiviteiten is post-Covid groter dan ooit, denkt Burger. „Inhoudelijk hebben collega’s elkaar de afgelopen jaren prima kunnen vinden, maar relationeel veel minder. Als ik rondloop bij organisaties, zie ik meer conflicten, meer collega’s die stiltejes afhaken en minder hechte teams.”

Bij Anneke Chen van Buro Bis staat de telefoon in ieder geval roodgloeiend. Ook zij ziet een groeiende vraag, mede veroorzaakt door het vele thuiswerken. „Ik hoor over het ontstaan van klikjes en eilandjes binnen afdelingen, over mensen die al twee jaar in een team werken maar zich nog steeds ‘de nieuwe’ voelen. Ik heb zelfs weleens iemand horen zeggen dat hij zijn collega’s niet eens zou herkennen als hij ze in de stad zou tegenkomen, omdat hij ze zo weinig ziet.”

Mensen vertellen Chen regelmatig dat ze ‘zo’n leuk team’ hebben. „Maar eigenlijk bedoelen ze daar dan de drie collega’s mee die ze leuk vinden en met wie ze wel eens gaan eten. Kijk je naar de hele afdeling, dan zie je dat een teamgevoel ontbreekt.”

In haar sessies streeft ze ernaar ingesloten patronen te doorbreken. „In het begin observeer ik welke collega’s er naar elkaar toe trekken. Wie gaan bij elkaar staan bij het koffiezetapparaat? Wat voor soort grappen worden onderling gemaakt? Hoe wordt gereageerd als iemand te laat komt?”

Behoud van personeel

Vervolgens, zegt ze, is het de kunst juist de mensen die elkaar niet goed kennen bij elkaar te brengen. „Als je simpelweg met elkaar uit eten gaat, of gaat lasergamen, zeilen of bowlen, versterkt dat de banden die er al zijn. Een paar mensen hebben een fantastische middag, maar de collega’s die nieuw zijn of die een beetje buiten het team vallen, worden alleen maar bevestigd in hun gevoel er niet bij te horen.”

Chen is ervan overtuigd dat haar teambuilding-sessies bijdragen aan een betere verstandhouding in een team. „Dat is niet alleen belangrijk voor de prestaties van een team, maar ook voor het behoud van personeel in een krappe arbeidsmarkt. Je ziet je collega’s vaak meer dan je eigen partner of vrienden. Dat het belangrijk is in die relaties te investeren, lijkt me dan ook niet meer dan logisch.”

”
Zodra klikjes wegvallen en er één groep ontstaat, weet ik: hier gebeurt iets waardevols

Anneke Chen
teambuilder