

Daar zit muziek in

Samenwerken is als samen muziek maken, volgens 'entertrainer' Richard de Hoop. Net als instrumenten in een orkest hebben mensen verschillende rollen in een team. 'Meer violen in de directie zou een boel ellende schelen.'



E ntertrainer, leuke woordspeling. Wat doe je precies?

'Ik breng een boodschap die gebaseerd is op de teamrollen van Belbin. Dat zijn acht verschillende karakters – van voorzitter en bedrijfsman tot groepswerker en zorgdrager. Een team zit goed in elkaar als al die acht rollen ingevuld zijn. Entertainen doe ik door muziek als metafoor te gebruiken. Bij een optreden zet ik eerst acht instrumenten neer, met hun eigenschappen, sterke en zwakke kanten. Je hoort elk instrument. Daar maak ik een hele show van. Er is veel interactie met de zaal, mensen denken na over welke rollen zij hebben. Losmaken en inspireren, dat is wat ik wil.'

Hoe komen teams volgens jou tot stand?

'We zijn erg geneigd mensen aan te nemen die op ons lijken. We krijgen mensen toegewezen in een project omdat ze tijd of een bepaalde expertise hebben, zelden omdat zij de aanvullende instrumenten spelen die nodig zijn. Wie de meest geschikte persoon is op die plek, daar wordt veel te weinig naar gekeken. Doodzonde.'

Waarom vergelijk je teamrollen met instrumenten?

'Als je naar instrumenten kijkt, dan zie je en hoor je heel duidelijk

dat ze allemaal anders zijn. Ze kunnen ook allemaal iets anders. Het gaat erom dat we ze verbinden, dan krijg je prachtige muziek. Dat is een mooie metafoor, want zo werkt het bij mensen ook.'

Alleen de rol spelen die je past, ofwel doen waar je goed in bent. Kunnen we onze ontwikkelpunten laten zitten?

'Mijn stelling is: probeer zo goed mogelijk te worden in de rollen die bij je passen. Natuurlijk kun je naar een training gaan om andere dingen te leren, maar als het niet bij je past als individu, gaat het toch niet gebeuren. We hebben het hier over karakterrollen. Dat is gewoon DNA.'

Kun je wat instrumenten en hun karakters noemen?

'Laten we de trom pakken. Dat zijn heel gedreven mensen, ze durven risico's te nemen, pakken snel de leiding. Voeren pittige discussies. Een oververtegenwoordiging van trommels zie je in directiekamers. Dit is een rol die redelijk mannelijk is. Kijk je naar de harp: kritisch, serieus, alles op basis van feiten. En vaak traag in beslissingen. Voor een evenwicht in een team heb je zowel die trom als die harp nodig, natuurlijk. Maar je ziet dat de harpen ook vaak overruled worden.

Meer vrouwelijke rollen zijn de hoorn en de viool. De hoorn is gespitst op ordening en precisie, aandacht voor details, achter

de schermen, vooruitplannen. De viool is menselijk, warm, in harmonie, luisterend, conflictmijdend. Meer violen in hoorns in directieteam, bespaart een heleboel ellende.'

Is samenwerking tussen de rollen lastig?

'Alle instrumenten kijken op een andere manier naar de werkelijkheid. Het vraagt meer uitleg, meer inleving, soms ook meer tijd om met mensen te werken die anders denken dan jij. Een trommel wil nu een beslissing, een harp wil er zo lang mogelijk over nadenken. Een trompet doet dingen vanuit de onderbuik. Een bas en een harp willen feiten zien. Nuchter, hier en nu. Je moet leren omgaan met die tegenstellingen.'

Wanneer is een team fit voor de toekomst?

'Als het uit verschillende instrumenten samengesteld is. En als teamleden virtuoos zijn in hun rollen. Jij bent een goede harp en ik een goede viool, dan hoeven we het daar niet meer over te hebben. Weten wat je van elkaar kan verwachten, daar gaat het om. Dan kun je op het probleem focussen en dat gaan tackelen. De essentie is dat je de hiërarchie durft los te laten. Jij weet hoe dit moet, dus jij leidt vandaag onze jamsessie en jij weet ook wanneer ik weer beter in staat ben om het over te pakken. Er is geen strijd tussen ons. Wie is op dit moment het geschiktst om ons door dit stukje te loodsen? Daar gaat het om.'

Herrie of harmonie

In zijn boek *Herrie of harmonie* beschrijft Richard de Hoop de karaktereigenschappen van de acht instrumenten. Een overzicht in het kort:

- Trompet:** enthousiaste, optimistische ontdekker
- Harp:** kritische, serieuze doordenker
- Hoorn:** goed oplettende, onopvallende teamspeler
- Viool:** sociale, gevoelige, extraverte teamspeler
- Piano:** nuchtere, positieve natuurkracht
- Bas:** praktisch ingestelde, gedisciplineerde doorwerker
- Trommel:** actieve, gedreven en prestatiegerichte tempomaker
- Gitaar:** originele, creatieve, soms eenkennige initiator

Op Dehoopentertraining.nl kun je zelf de instrumententest doen.

En jouw toekomst?

'Ik ben met een nieuw boek bezig en daarin beschrijf ik hoe je van beginnend tot virtuoos muzikant kan ontwikkelen. De groeipaden per instrument. De boodschap is: zorg dat je die twee of drie teamrollen helemaal in je vingers hebt, want dan kun je met alles en iedereen samenspelen.' ■ [Kader]