

Marjan Heemskerk

Het werk in de accountancy is bij uitstek een knap staaltje teamwork. Het werken in en met andere collega's hebben we tot een ware kunst verheven, aldus Marjan Heemskerk.

DISCUSSIE | Column | 21 juni 2022

Waarom teamwork niet werkt

Wij accountants worden vanaf onze eerste dag in de accountancy in teamwork getraind en ik denk dat ik niet overdrijf, als ik zeg dat we hier ook echt goed in zijn. Toch werkt het niet altijd. Niet op de manier waarop we zouden willen. En al helemaal niet als we geen rekening houden met belangrijke randvoorwaarden voor teamwork.

Teams en teamopbouw is een dankbaar onderzoeksobject binnen de accountancy. Steeds meer van mijn studenten doen momenteel onderzoek naar de opbouw van teams. Welke opbouw is nu de meest optimale binnen de accountancy en wat zorgt voor de hoogst mogelijke controlekwaliteit? Diversiteit binnen het team is een belangrijk onderwerp. Niet alleen op het gebied van gender, maar ook bijvoorbeeld persoonlijkheidskenmerken. Literatuur laat zien dat verschillende soorten van diversiteit zorgen voor een betere risico-inschatting en controlekwaliteit.

Verschuivende perspectieven dragen bij aan het zien van meerdere mogelijkheden en zorgen er daarom voor dat we betere beslissingen nemen als team. Kortom: teamwork en de manier waarop we teams inrichten is belangrijk in ons dagelijks werk als accountant.

Het risico van groep thinking

Ik was er ook altijd van overtuigd dat je samen meer bereikt dan alleen. Samenwerken in teams is zo normaal voor een accountant, dat het lastig is om de nadelen of risico's hiervan in te zien. Daar werd ik echter op gewezen toen ik een podcast luisterde. Het was de aflevering 'Keuzes maken' van de 'podcast psycholoog', waarin hoogleraar sociale psychologie Frank van Harreveld te gast was.

In dit interview werd de fabel ontkracht dat je als groep altijd betere keuzes maakt dan als individueel persoon. Als groep (team) streef je namelijk naar eenheid. Het zoeken naar consensus binnen een groep bij het maken van een beslissing kan er dan voor zorgen dat je de kracht van teamwork kwijtraakt.

Het is een belangrijk risico bij teamwork: het op zoek zijn naar consensus kan verlamdend werken voor het groepsproces. Dit komt door het effect van *group thinking*. Je werkt niet meer als een verzameling individuele personen, maar uitsluitend als groep. Het grote gevaar van dit *group thinking* is dat tegengeluiden of andere perspectieven worden weggedrukt. Dat is precies het tegenovergestelde van wat we willen bereiken met het werken in een zo divers mogelijk team. Individuele personen die allemaal een andere zienswijze hebben, die ervoor gaan zorgen dat we ook over andere perspectieven gaan nadenken.

Anonimiteit biedt de oplossing, maar dat werkt ook niet

Een oplossing die Van Harreveld geeft, is het bieden van anonimiteit voor deze tegengeluiden. Op die manier hebben de individuele teamleden geen angst om hun visie te laten horen. Maar, geeft hij meteen toe, dit wordt wel heel lastig als er uiteindelijk toch een keuze gemaakt moet worden. Anonimiteit is daarom in de meeste gevallen geen werkbare optie.

Groepsprocessen zijn dynamisch en zullen altijd complex blijven. Zodra mensen met elkaar gaan werken, wordt het proces altijd moeilijker. Het belangrijkste inzicht is daarmee dat werken in groepen niet altijd zorgt voor de beste keuze.

We moeten er vooral voor zorgen dat de mening van ieder individu gerespecteerd en op een veilige manier gedeeld kan worden. Wellicht kan juist de inzet van specialisten hiervoor zorgen. Want zij worden ingezet als individu en daarmee kan het *group thinking* doorbroken worden.

Marjan Heemskerk is registeraccountant. Sinds 2016 blogt en vlogt ze als The Happy Financial over persoonlijke financiën en bespreekt thema's voor ondernemers in het mkb. Eerder werkte ze bij PwC, BDO en Witlox Van den Boomen.