



Managers besteden zo'n acht uur per week aan vergaderen. Dat kan efficiënter en prettiger. Een ronde tafel, houten klapstoeltjes en glas doen wonderen. "Het voeten- en tenenwerk geeft veel inzicht in de emoties van vergadelaars."

Van buurthuis tot boardroom: vergaderen is de nationale volkssport. En wanneer we vergaderen, doen we dat het liefst op inhoud. Nederlanders moeten niets hebben van uitgebreide kennismakingsrituelen of rare vergaderplekken. Wij lachen als we horen dat het management van het Amerikaanse Google op skippyballen vergadert. Doe maar normaal, denken wij, dan kom je al ver genoeg. De aanschaf en het gebruik van de gemiddelde vergader-tafel kan dan ook op weinig belangstelling rekenen.

Dat is een gemiste kans. De omgeving waarin we communiceren is immers van groot belang voor de resultaten. Tijdens een experiment van de Amerikaanse psycholoog Albert Mehrabian in 1971 kregen drie groepen proefpersonen een simpele taak. Groep één moest deze uitvoeren in een lelijke kamer, groep twee in een neutrale kamer en groep drie in een gezellig ingerichte kamer. De mensen uit de lelijke kamer vonden hun taak saai en vervelend. Sommigen hadden zelfs last van hoofdpijn. De mensen uit de gezellige kamer vonden hetzelfde werk echter leuk en waren enthousiast.

Ook de tafel waaraan we zitten kan van grote invloed zijn op de sfeer en daarmee de besluitvorming. Mahatma Gandhi erkende bijvoorbeeld in de jaren dertig al het belang van een goede vergadertafel. Toen de Indiase staatsman met de Engelse bezetter onderhandelingen voerde over een zelfstandig India, koos hij zeer bewust voor een ronde tafel. Zo kon immers iedereen op gelijke voet met elkaar van gedachten wisselen. Vergadertijgers dienen hun tafel dus met zorg te kiezen. Volgens experts heeft een goede organisatie zelfs meerdere types in huis, afhankelijk van het vergaderdoel. Wilbert van Vree is zo'n expert. Zijn Vergaderkundig Bureau Van Vree geeft bedrijven adviezen om vergaderingen slagvaardiger te maken. "Van essentieel belang voor een goede vergadertafel is dat iedereen elkaar goed

kan zien." Van Vree adviseert daarom met ronde tafels te werken. "Op deze manier kan iedereen elkaar aankijken. Het is de meest democratische tafel, niemand heeft een dominante positie."

Van Vrees adviezen gaan nog verder. "Mij valt op dat veel vergadelaars altijd aan dezelfde tafel gaan zitten en meestal ook op dezelfde stoel. Dat werkt averechts op de effectiviteit. Wanneer je bijvoorbeeld kort en krachtig besluiten wilt nemen, kun je beter kleine statafels gebruiken. Staand vergaderen houdt het tempo erin. Als je juist wilt brainstormen, kun je beter zonder tafels werken. Loop gewoon eens door de kamer, gebruik flip-overs en schrijf zaken op. En als je gaat zitten, doe dat dan steeds op andere plekken. Pas je vergaderomgeving aan aan je vergaderdoel."

Van Vree verbaast zich ook over de enorme tafels in boardrooms van het topmanagement. "Die tafels zijn puur gemaakt om te imponeren. Je voelt je aan zo'n tafel belangrijk, je bevestigt met het team dat je het helemaal voor elkaar hebt. Met effectiviteit heeft het niets van doen. De afstand tussen de vergadelaars is te groot. Meestal is het ook nog eens zo'n langwerpige tafel, waardoor een aantal vergadelaars elkaar niet kan zien. Bovenal hebben ze veel te lekkere stoelen, waar de neiging tot lekker lang praten wel erg groot is. Houten klapstoeltjes zouden daar wonderen kunnen doen."

Softwaregigant Microsoft lijkt de woorden van Van Vree in zijn oren te hebben geknoopt. "Bij ons zul je geen vierkante tafels vinden, maar uitsluitend ronde, met uitgesproken warme kleuren en veel hout," zegt Mark van Bijsterveld, senior hr-consulent bij de Amsterdamse vestiging. "Onze vergadertafels sluiten bewust aan bij onze cultuur. Bij Microsoft is alles gericht op samenwerking." Ook John Schelhaas, supply chain manager bij Akzo

Nobel in Amersfoort, voelt zich op zijn gemak aan zo'n ronde tafel. "Veel licht en hout, geen felle accenten en vooral geen pompeuze zaken die de aandacht afleiden. De tafel moet niet te veel nadruk leggen op macht en posities." Bang dat medewerkers aan een ronde tafel eerder gaan tornen aan de machtsverhoudingen is hij niet. "Iedereen weet donders goed wie de baas is. Het gaat erom de juiste sfeer te creëren." Toch heeft Schelhaas zelf een vierkante tafel op zijn kamer. Het nadeel van zo'n tafel weet hij om te buigen tot een voordeel. "Juist als je iemand eens goed de waarheid moet zeggen, bijvoorbeeld tijdens een pittig functioneringsgesprek, is dit ideaal. Dan zet je zo'n persoon tegenover je. Je wilt dan immers juist wel afstand scheppen. Een ronde tafel is dan te vriendelijk."

Sommige bedrijven gaan nog een stap verder. Managementbureau P2-Managers, gevestigd in een kasteel in het Brabantse Rossum, heeft over iedere tafel nagedacht. Partner Jaap Walter: "Onze belangrijkste tafel is een grote keukentafel. Die weerspiegelt onze cultuur. Onze klanten moeten zich bij ons meteen op hun gemak voelen. Het is alsof ze thuis zijn. Ze moeten zich kunnen loskoppelen van hun werkrouines. De stropdas gaat meestal direct af." Het is Brabantse gezelligheid troef bij P2-Managers. "Je moet toch tijdens een vergadering ook lekker naar de ijskast kunnen lopen als je zin hebt in een homp kaas?" Sommige klanten vragen wel eens naar de directiekamer, zegt Walter. Maar die is er niet. De partners vergaderen zelf ook gewoon aan de keukentafel. Ook in de rest van het pand heeft elke tafel zijn functie. "We hebben langgerekte tafels om te telefoneren en aan een computer te kunnen werken, tafels waaraan je verder niet kunt overleggen.

*lees verder op de volgende pagina >*



Een tweede soort tafel heeft ook een telefoon en computer, maar staat wat dichterbij andere tafels, zodat je ook met collega's kunt praten. Een derde soort zijn de ronde vergadertafels, waar bellen en computers juist weer uit den boze is."

Voor coaching met klanten of voor collega's onderling kent het bedrijf juist weer ruimtes zonder tafel en met lage stoelen: **"Zo creëer je een intieme sfeer."**

Deskundigen en vergadertijgers zijn het met elkaar eens: de juiste tafel zorgt voor het beste resultaat. Maar hoe reageert de markt hierop? Wat heeft de producent van vergadertafels eigenlijk in de aanbieding? Een van de grootste producenten, Ahrend in Amsterdam, adviseert vergadelaars ook om niet altijd aan een tafel te gaan zitten. "Niet alle vergaderingen hoeven per se aan een hoge tafel met stoelen plaats te vinden," zegt productmanager Marc van Zoelen. "Afhankelijk van de aard van de vergadering kun je soms beter laagzittend in comfortabele fauteuils vergaderen.

Let daarbij op dat iedere deelnemer dan ook een comfortabele zitplaats heeft. Het vergadert niet lekker wanneer je met zijn drieën op een tweezitsbank moet."

**Van Zoelen bespeurt twee nieuwe trends:**

"Allereerst benching, een trend die werken combineert met vergaderen en overleggen. Dat betekent de opkomst van één grote tafel, die is voorzien van aansluitingen voor stroom en data, waaraan wordt gewerkt, vergaderd en desgewenst gegeten." Verder ziet Van Zoelen steeds meer lounging. "Dat is werken en vergaderen op fauteuilniveau: laag met bijvoorbeeld de laptop op schoot." En dan is er nog de gloednieuwe Ahrend 1200. Een tafel met een semi-transparant blad, waar vergaderkundige Van Vree enthousiast over is. "Aan de meeste tafels zie je alleen halve mensen. Bij een glazen blad zie je veel meer. En hoe meer, hoe beter. Het voeten- en tenenwerk geeft veel inzicht in de emoties van vergadelaars."