

Der Unterschied zwischen Incentivereisen, Teambuilding und Outdoor Training

Zuerst der Versuch ein paar Begrifflichkeiten zu unterscheiden:

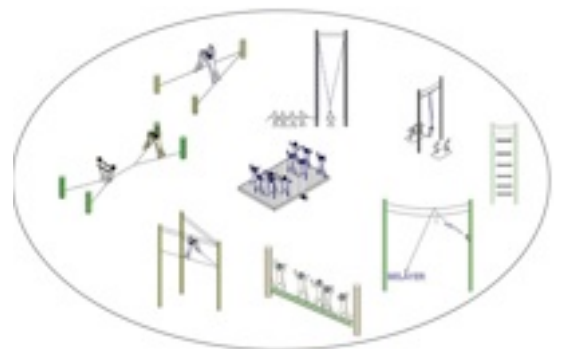
Incentives sind Anreize, die motivieren sollen.

Das englische Wort „incentive“ stammt von dem lateinischen Adjektiv „incentivus“: „anregend“, „reizend“. Seine ursprüngliche Bedeutung ist vergleichbar mit der des deutschen Begriffs „Anreiz“.



Teambuilding gibt es im deutschen Sprachgebrauch korrekterweise nur im Rahmen der Arbeitsorganisation als Weiterleitung des Wortes Teambildung oder Teamentwicklung. Trotzdem wird es im Volksmund fast immer mit der Bedeutung von Incentive gleichgesetzt. Der Betriebsausflug ist daher ein Teambuilding oder die Weihnachtsfeier wird zum Teambuilding.

Outdoor Training wird innerhalb der Betriebswirtschaft, Soziologie, Pädagogik und Psychologie als ein geleitetes Training in der freien Natur auf der Basis von Handlungsorientierung und Erlebnispädagogik bezeichnet. Wie bei jeder Form des Trainings von nichtfachlichen Kompetenzen (soft skills) hat auch das Outdoor Training zum Ziel, eine Verhaltensmodifikation bei den Teilnehmern zu erreichen sowie eine Einübung und stabile Internalisierung der neuen Verhaltensweisen.



In der Praxis sehen Incentives, Teambuilding und Outdoor-Trainings sehr ähnlich aus, da in allen drei Veranstaltungen oftmals ähnliche Übungen verwendet werden.

Immer wieder werden Teilnehmer von Outdoor-Trainings am Montag danach von Kollegen neidisch mit „Wie war das Spaßwochenende auf Firmenkosten?“ begrüßt.

Bei Incentives für Teams und Abteilungen, die belohnt werden sollen, werden Natursportarten als Aktivität angeboten, weil sich diese heute großer Beliebtheit erfreuen. Ein gutes Beispiel kommt an dieser Stelle von Michl Schad, der das Rafting an einem Sommertag auf der Imster Schlucht wie folgt beschreibt: „Hier wird täglich ein repräsentativer Querschnitt der heutigen Wirtschaft Richtung Donau gepaddelt. Anschließend gibt es ein zünftiges Spanferkel auf der Kiesbank und Bier vom Fass inklusive.“

Meiner Meinung nach gibt es wenige im Outdoor-Training verwendete Aktivitäten, die nicht innerhalb von Incentives auch Verwendung finden können. Auch die eigentlich zum Verdeutlichen von Team- und Arbeitsstrukturen entwickelten Problemlösungsaufgaben, werden in spielerischer Form innerhalb von Incentives eingesetzt. Das alles ist möglich und vom Kunden meist ausdrücklich so gewünscht, daher gibt es weder gegen Incentives noch gegen die Verwendung dieser Aktivitäten etwas einzuwenden.

Wie sieht das aus Neurobiologischer Sicht aus:

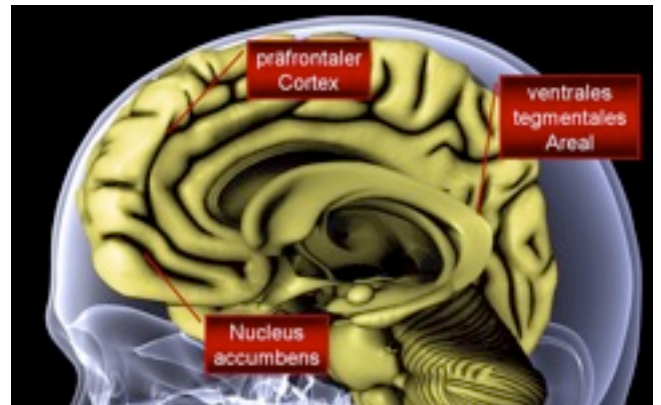
Das Belohnungssystem-Der Entstehungsort für Leistung

Das Belohnungssystem des menschlichen Gehirns ist eine komplexe Struktur, zu der verschiedene Areale des Gehirns zählen. Vor allem folgende Areale spielen beim Belohnungssystem eine wichtige Rolle:

- Der **Nucleus accumbens**
- Das **ventrale tegmentale Areal des Mittelhirns**
- Die **präfrontale Region der Großhirnrinde**.

Was wir erleben oder erleben wollen, wird vom Nucleus accumbens als Teil des limbischen Systems nach dem Lustprinzip bewertet.

Verspricht ein Gedanke, wie z.B. der Gedanke an einen besonderen Incentive lustvoll und angenehm zu werden, wird im ventralen tegmentalen Areal des Mittelhirns der Botenstoff Dopamin ausgeschüttet. Dieser Botenstoff dockt dann an den Rezeptoren der Synapsen der präfrontalen Großhirnrinde an, wo unser Bewusstsein sitzt. Hier entsteht nun eine bewusste Glückserwartung, und wir entscheiden uns bewusst daran teilnehmen zu wollen. Meldet die Großhirnrinde und damit unser Bewusstsein nun tatsächlich positive Erlebnisse, z.B. das spannende Rafting auf der Imst an das ventrale tegmentale Areal des Mittelhirns zurück, schließt sich die sogenannte "ventrale Schleife". Als Folge wird Serotonin ausgeschüttet. Serotonin wirkt beruhigend und befriedigend, es sorgt für Harmonie und bringt uns schließlich zu der Erkenntnis: "Ich bin glücklich."



Wird also das Belohnungssystem aktiviert, überkommt uns ein Gefühl des Wohlbefindens und somit ein Zustand, den wir gerne dauerhaft beibehalten würden.

Zur Aktivierung des Belohnungssystems bei Mitarbeitern werden in vielen Unternehmen Geschenke, Incentives, Zusatzeinkünfte u.ä.m. eingesetzt. Dagegen ist auch zunächst nichts einzuwenden. Stehen diese Belohnungen aber im Zusammenhang mit dem Erreichen von bestimmten Zielen in einem vorgegebenen Zeitraum führen sie zur Gewöhnung, und ihre Wirkung verpufft. In diesen Fällen hilft dann nur noch eins: Beim nächsten Mal bitte mehr davon! Erfolgen Belohnungen hingegen unerwartet und unangekündigt, tritt der Gewöhnungseffekt im Belohnungssystem nicht ein.

Off wird auch die Wirkung von teuren oder wertvollen Belohnungen überschätzt und die Wirkung von kleineren und kostengünstigeren Belohnungen unterschätzt. Ein nettes Wort oder ein sympathisches Lächeln können das Belohnungssystem im Gehirn genauso aktivieren wie kleine Überraschungen oder eine unerwartete Anerkennung. Dass dies so ist, konnte inzwischen in zahlreichen Experimenten und unter Einsatz bildgebender Verfahren nachgewiesen werden.

Resümee:

Bei einem Incentive geht es um den Spaß, die Gemeinschaft und eine Belohnung für Geleistetes. Hier können auch Übungen aus dem Outdoor Training zum Einsatz kommen.

Das Teambuilding sollte korrekterweise nur im Rahmen der Arbeitsorganisation als Weiterleitung des Wortes Teambildung oder Teamentwicklung verstanden werden.

Und die Aktivitäten innerhalb eines Outdoortrainings werden nach klar definierten Zielen ausgewählt. Die Reflektion des Verhaltens sowie der Transfer in den Arbeitsalltag stehen im Vordergrund.

Für die Akzeptanz von Teambuilding und Outdoor-Trainings innerhalb von Unternehmen ist die Vermischung dieser Begrifflichkeiten nicht förderlich. Und besonders wenn es um die Finanzierung geht und die Verantwortlichen begründen müssen, warum sie beträchtliche Summen für vermeintliche „Bespäbung“ aufwenden sollen, ist diese Vermischung kontraproduktiv.

Julia Kohlmann

Quellen:

Outdoor Training, Niko Schad, Dr. Werner Michl, 2003

Reflexion im Training, Jörg Friebe, 2010

Wie die Gruppe laufen lernt, Langmaack, Braun-Krickau, 2000

AFNB Akademie für Neurowissenschaftliches Bildungsmanagement