

## Werken op afstand: zo draait je team als een tierelier



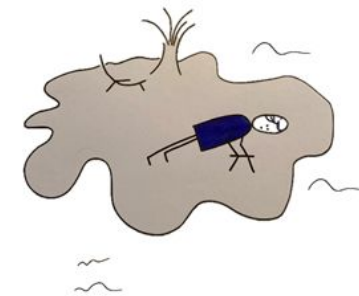
**Perspectief**



**Interactie**



**Structuur**



**Vitaliteit**

## Het is een marathon...

‘Dit is geen sprint: we lopen een marathon. We moeten ons voorbereiden op een lange periode van werken op afstand.’  
Zo begon manager Niels zijn teamsessie. Hij maakte daarmee direct duidelijk wat het perspectief en zijn uitgangspunt voor de manier van (samen)werken is. In deze tijd vol onzekerheid en veranderingen is dat het eerste waaraan je team behoefte heeft.

## Tips om direct te gebruiken

Veel managers zoeken, net als Niels, naar manieren om hun teams gemotiveerd, betrokken en productief te houden. Dat is lastig en kost veel energie. Speciaal voor jou hebben wij praktische tips, die je hierbij helpen, op een rij gezet. Tips voor jezelf, om het vol te houden, en tips voor je team, hoe je met elkaar geïnspireerd in verbinding blijft.

## Why2 helpt je verder

Wil je verder sparren? Of direct een boost nieuwe energie?  
Kijk dan [hier](#) naar de mogelijkheden of neem [contact](#) op.

Houd vol!  
Yrma & Yolanda



De tips hebben we onderverdeeld in vier aandachtsgebieden. Voor elk gebied geven we je concrete handvatten om mee aan de slag gaan. Je kunt het hele document doornemen, of klik direct door naar het onderwerp dat je aanspreekt.

### **Biedt perspectief**

Mensen zijn hun houvast kwijt. Hoe lang gaat het duren, wanneer zie ik mijn collega's weer? Blijft dit de nieuwe werkwijze? En sommige hebben grotere zorgen: houd ik mijn werk, overleeft het bedrijf dit?

In dit deel van het e-book vind je tips en tools om perspectief te bieden.

[Biedt perspectief](#)

### **Zorg voor interactie en verbinding**

Het informele, spontane moment van contact is zoek. Er zijn vele mogelijkheden voor een verbinding online, vaak zelfs te veel. Medewerkers worden overspoeld met alle online kanalen, raken de weg kwijt en haken - na de zoveelste pubquiz- het enthousiasme langzaam kwijt.

Hoe zorg je voor werkbare interactie, waar ook een lastig gesprek bij hoort?

[Zorg voor interactie en verbinding](#)

### **Regel structuur**

Elk team heeft een heldere structuur nodig en concrete werkafspraken. Hier lees je hoe je op eenvoudige manier structuur kan bieden.

[Regel structuur](#)

### **Zorg goed voor jezelf**

En hoe zorg je, in alle hectiek, dat je zelf vitaal blijft?

[Zorg goed voor jezelf](#)

# I Biedt perspectief

'*Begin with the end in mind*' is volgens de Amerikaanse schrijver Stephen Covey, één van de zeven eigenschappen van effectief leiderschap. Effectieve leiders beginnen met een visie, schetsen die stip op de horizon voor hun team en geven daarmee houvast en een doel om naartoe te werken.

Wat helpt je om die stip te zetten?

- accepteer de onzekerheid,
- creëer heldere gemeenschappelijke doelen,
- zorg voor gedeelde waarden,
- en geef vertrouwen.

Op de volgende bladzijden werken we deze onderdelen verder uit.



# Tja, die onzekerheid...



Onzekerheid. Je merkt het direct aan je team: het wordt onrustig. Sommigen overladen je met vragen: hoe lang gaat het nog duren? Wanneer kunnen we elkaar weer zien? Hoe werken we een nieuwe collega in? Anderen vallen stil, gaan heel hard aan de slag of raken geïrriteerd.

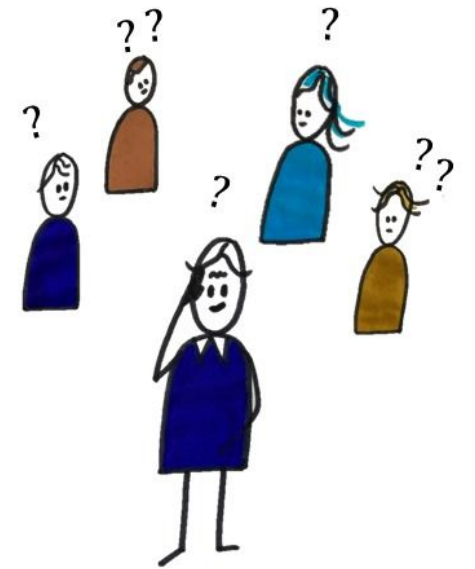
Wat kan jij als manager doen?

1. **Erken dat onzekerheid erbij hoort**

Het is vaak lastig om te gaan met een situatie waarvoor je zelf niet hebt gekozen, waar je niet zelf aan de knoppen zit. Dat geldt voor je team net zo goed als voor jou zelf. Een eerste stap die je hierin kan zetten, is het te bespreken. Geef aan dat je het zelf ook lastig vindt, en dat het er - helaas - bij hoort. Door er bewust bij stil te staan, wordt het makkelijker om mee om te gaan.

2. **Bespreek met elkaar aan welke knoppen je wél kunt draaien**

Op sommige situaties heb je geen invloed, besteed daar niet teveel tijd aan. Kijk vooral naar de onderwerpen die wél in je *circle of influence* zitten. Breng die in kaart en ga daarmee (samen) aan de slag.



# Heldere doelen



Juist wanneer je allemaal vanuit huis werkt, aan je 'eigen' ding, is het makkelijk om het gezamenlijke en gemeenschappelijke doel uit het oog te verliezen.

Wat kan jij doen?

## **Verbind taak aan doel**

Koppel consequent ieders taken en resultaten aan het gemeenschappelijk doel. Daarmee geef je richting, waardoor je team weet wat ze moeten doen. En je maakt het werk zinvol, waardoor ieder trots en gemotiveerd blijft.

*'Deze nieuwe tool, die je hebt uitgezocht, kunnen we goed gebruiken bij de brainstorm van nieuwe klanten campagnes. Goed gedaan.'*

## **Geef input en output duidelijk aan...**

Als leidinggevende op afstand moet je jouw rol anders invullen. Meer dan ooit moet je sturen op resultaat. Maak heldere afspraken met medewerkers over het resultaat dat je verwacht, geef kaders en een duidelijke deadline.

## **...en geef ruimte aan de manier waarop**

Jouw taak is het helder aangeven van de verwachte uitkomst en de kaders waarbinnen deze uitkomst moet worden gerealiseerd. Hoe je team dit doet: dat is waar je ruimte geeft. En dat is soms best lastig:)

**Koppel individuele taken aan  
gemeenschappelijk doel**

**Stuur op resultaat**

**Geef ruimte aan de manier waarop**

## **Gedeelde cultuur**

Als je langdurig op afstand werkt en elkaar niet dagelijks ziet, is het soms zoeken naar de gemeenschappelijke cultuur. Wat bindt jullie, welke gewoontes en gedrag zijn specifiek voor jullie? En welke waarden en normen zijn voor jullie van belang om de doelen daadwerkelijk te kunnen bereiken? Dat zijn de waarden die je wilt terugzien in je team- en organisatiecultuur.

## **Versterk de cultuur**

Plan met regelmaat online bijeenkomsten om die cultuur te versterken. Om verhalen te delen en meer persoonlijke onderwerpen met elkaar te bespreken in de zogenaamde break-out sessies. Zo bouw je gezamenlijke herinneringen.

## **Nieuwe collega's betrekken**

En natuurlijk besteed je zorgvuldige aandacht aan nieuwe collega's. Zorg dat ze een mentor hebben bij wie ze terecht kunnen, plan kennismakingsgesprekken of organiseer een online kennismakingsspel met het hele team - dat geeft iedereen weer energie.

## **Belang van gedeelde cultuur**

## **Uitdragen waarden en cultuur**

## **Werk nieuwe collega's in**

# Geef vertrouwen



## **Fouten maken hoort erbij**

In al die onzekerheid en nieuwe omstandigheden kunnen medewerkers wel een schep vertrouwen gebruiken. Laat merken dat je op hun kwaliteiten vertrouwt, en dat fouten maken niet erg is - zolang ze er van leren.

## **Biedt ruimte voor persoonlijke ontwikkeling**

Is het nodig om te werken aan nieuwe vaardigheden? Prima, dat hoort erbij. Biedt daarvoor de mogelijkheid. Ook op afstand kunnen medewerkers groeien en ontwikkelen.

## **Geef je compliment 'in public'**

Je geeft je teamleden vast complimenten in jullie onderlinge gesprekken. Complimenten krijgen vindt iedereen fijn. Het zet aan om het 'goede' gedrag nogmaals te doen. Zo werken onze hersenen. Door complimenten te geven waar anderen bij zijn, vergroot je dat gevoel. Nog beter: geef ook complimenten als iemand iets heeft geprobeerd, maar het nog niet helemaal is gelukt. Dat vergroot de 'growth mindset' van je teamleden.

**Vertrouw dat medewerkers het kunnen  
(leren)**

**Training voor als je iets niet kan**

**Geef complimenten waar anderen bij zijn**



# II Sociale interactie

Hoe zorg je ervoor dat mensen elkaar blijven ontmoeten en spreken - online?  
Dat ze verbonden zijn met elkaar, elkaar weten te vinden als het nodig is?  
Je team heeft juist nu behoefte aan verbinding.

- Verbinding: biedt mogelijkheden en momenten
- Ga het lastige gesprek aan - ook online
- 2 tips die impact hebben in je communicatie
- Bespreek welke hoed je op hebt.

Hoe je dat zelf doet, lees je op de volgende pagina's.. Kies je voor een [Why2 Teamoplader](#), dan regel je het direct.



Hoe zorg je voor duurzame interactie online?

## **Plan gezamenlijke inlog werktijd**

Werk bijvoorbeeld een uur per dag tegelijk, terwijl je onderling verbonden bent. 'Jen, op welke kostenpost boek ik de rekening van vorige week', hoor je dan ineens. Net als op kantoor ;-). Of je spreekt af dat iedereen een aantal uur van de dag bereikbaar is en geen vergaderingen boekt. Dan weet je dat er ruimte is voor een spontane vraag.

## **Bedenk samen mogelijkheden**

Plan een brainstorm-sessie, waarin je met je team onderzoekt welke mogelijkheden er zijn om voor verbinding te zorgen. Vind je het prettig om daarbij zelf volledig te kunnen deelnemen? Neem dan [contact](#) op - wij begeleiden het graag voor je.

## **Out of the box ideeën voor sociale interactie**

- Maak een (bel) schema, plan *walk&talk* lunches
- Deel je favoriete foto of bekijk dezelfde film en bespreek dit tijdens de gezamenlijke dag of weekstart
- Daag elkaar uit met een online spelletje - bij welk level ben jij?

Voor verbinding tijdens online overleggen: [zie online meetings](#).

**Tegelijk werken en in contact zijn**

**Brainstorm samen**

**Out of the box ideeën**

**Verbinden tijdens online overleggen**

# Voer het lastige gesprek



Aangeven wat je dwars zit, is heel belangrijk. We verliezen de verbinding als we het niet bespreken. En, als je het gesprek wel voert, creëert het juist verbinding. Dus.. hoe pak je zo'n gesprek aan?

1. **Voer het 1 op 1**

Feedback geven doet pijn, of we dat nu willen of niet. Het is de automatische reactie van onze hersenen. En is daarom altijd onderdeel van je gesprek. In een 1 op 1 gesprek maak je deze fase makkelijker voor jezelf en de ander.

2. **Geef je feedback** helder en feitelijk.

Geef ook aan wat het effect is van het gedrag van de ander.

3. **En dan..... luister!**

Luisteren is vaak lastiger dan we denken en bij dit soort gesprekken essentieel. Gelukkig kan je luistervaardigheden oefenen:)

4. **Blijf flexibel bij je boodschap**

Het doel van je gesprek is om ongewenst gedrag te veranderen in gewenst gedrag. Bespreek samen hoe dit eruit kan zien.

5. **Rond goed af**

Vat samen wat de uitkomst van jullie gesprek is, wie gaat wat doen en wat is een mogelijke vervolgstap..



# ...luister en benoem



Tja, communiceren is eigenlijk altijd belangrijk. Veel strubbelingen en hobbels in het werk zijn op te lossen als we met elkaar blijven communiceren. In onzekere of veranderende tijden is communicatie zelfs essentieel.

Wij geven je twee tips waarmee je direct impact hebt en die effect opleveren.

## 1. **Luister en vat samen**

Communicatie gaat twee kanten op. Je eigen verhaal ken je meestal wel. Maar wat bedoelt die ander precies? Door samen te vatten wat een ander zegt:

- voelt de ander dat je echte aandacht hebt
- weet je hoe de ander erin staat en of jullie hetzelfde beeld hebben
- boek je voortgang in het gesprek

## 2. **Benoem wat er gebeurt in je communicatie**

Waarschijnlijk herken je de momenten in een gesprek, waarbij je denkt: hè, waarom wordt hij ineens boos? Of waarom gaan we ineens op een ander onderwerp over? Benoem dan wat er gebeurt en vraag of de ander dit herkent. Als de hobbel is besproken, zal het gesprek veel makkelijker gaan.

**Communiceren is essentieel**

**2 tips met impact**

**Luister en vat samen**

**Benoem de hobbel in het gesprek**

# Zet een andere hoed op

Why2

Herken je dat? Soms zit je vast in een bepaald denkspoor. Je ziet overal bevestigingen van jouw denkbeelden en dat helpt je niet echt verder - zeker niet als je verbinding met die ander zoekt. Je wilt dus graag vanuit een ander perspectief kijken - maar ja, hoe doe je dat?

Zet eens bewust één van deze hoeden op:

- De **witte informatiehoed**. Ga op zoek naar de feitelijke informatie, wat zijn de kale cijfers en feiten.
- Met de **rode emotie-hoed** focus je je op je intuïtie. Wat voel je erbij en hoe zou een ander zich voelen?
- De **zwarte hoed is de hoed van 'de advocaat van de duivel'**. Je kijkt bewust naar de risico's en nadelen. Wat zijn de de zwakke plekken en mogelijke negatieve uitkomsten.
- Zet je de **gele hoed** op, denk dan aan de voordelen en welke positieve mogelijkheden er zijn. Wat zou wel kunnen?
- De **groene hoed is de hoed van de creativiteit**. Laat jezelf eens helemaal gaan in mogelijkheden en nieuwe ideeën. Lekker freewheelen en vrij associëren.
- En **de blauwe hoed is de hoed van de regisseur**. Wat is nodig in het proces, wat helpt om het doel te bereiken en welke acties zijn nodig. Bekijk het gehele plaatje.



Welke hoed zet jij vandaag op?



Beantwoord vijf vragen en ontdek welke hoed jij hebt

DOE DE QUIZ

## Hoe gebruik ik die hoeden?

Die hoeden kunnen op verschillende momenten van pas komen.

- Voor teams om een bepaald probleem of vraagstuk samen te bekijken. Teamleden hebben ieder een specifieke hoed, of je wisselt van hoed in verschillende rondes. Met de hoeden kom je tot nieuwe gezichtspunten en ideeën. Zo kun je bijvoorbeeld een brainstorm organiseren met je team over hoe je met elkaar de verbinding wilt versterken.
- Merk je dat een teamgenoot vast zit in denken? Kijk eens welke hoed hij op heeft, of stel voor dat hij even van hoed wisselt.
- En loop je zelf vast in een situatie? Je kunt ze ook prima in je eentje gebruiken.

Nieuwsgierig welke pet jij daar meestal opzet? [Doe de quiz!](#)

Om het vol te houden moet je ook structuur aanbrengen. Sterker nog: veel leidinggevenden schieten als vanzelf in een modus van dingen regelen en organiseren. We zien vaak dat dat behoorlijk op orde is. De tips die we hier geven, brengen de structuur op een nog hoger niveau. Maak voor jezelf even de afweging hoe hoog dit op je actielijst hoort - onze inschatting is dat je grotere stappen maakt door je nu te richten op het bieden van perspectief en verbinding.

- werkafspraken en heldere kaders
- online meetings



# Maak heldere afspraken



We werken nu langere tijd op afstand samen. In het begin bleven door de hectiek van de crisis veel onderwerpen onbesproken. Nu blijkt ineens dat sommige noodgrepen een gewoonte zijn geworden, en verval je in patronen die je liever kwijt dan rijk bent. De samenwerking wordt rommelig.

Zorg dat je **heldere afspraken** met elkaar maakt over hoe je wilt samenwerken - en maak daarin bewuste keuzes:

- Hoeveel momenten van de dag zijn jullie online beschikbaar, of kun je ook geconcentreerd aan het werk zijn en de messages even negeren?
- Geef je feedback in het teamoverleg, of doe je dat telefonisch één op één?
- Laat je het elkaar weten, als je even offline bent,
- Rapporteer je over je resultaten?
- Bespreek wat je team verwacht van jou en wat ze mogen verwachten.

Plan een overleg met elkaar, waarin je **terugkijkt op de afgelopen periode**. Welke gewoontes wil je houden, welke wil je liever veranderen?

Kom je er als team niet uit, dan kun je de workshop 'Werken op afstand' doen. Door de gestructureerde aanpak maak je heldere afspraken met elkaar.

**Adhoc improviseren is nu  
dagelijkse gewoonte**

**Maak heldere afspraken**

**Evalueer de samenwerking...**

**of doe de workshop  
'werken op afstand'**



### **Gebruik verschillende werkvormen in vergaderingen**

Kijken naar een beeldscherm is vermoeiend. Je kunt maximaal 20 minuten echt je aandacht ergens bij houden, dus afwisseling is belangrijk. Anders gaan je deelnemers kijken of er nog een berichtje op de telefoon is. Wissel daarom af met een vragenrondje, laat stemmen op een poll, doe een dansje:) of neem een pauze.

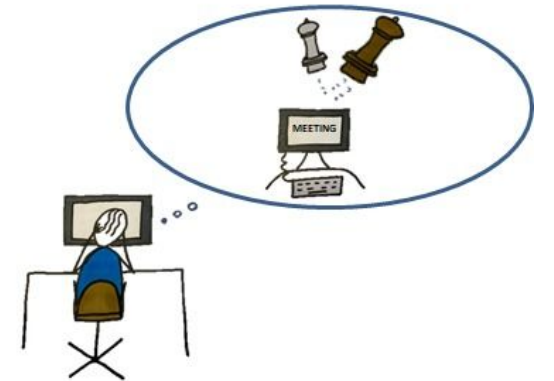
### **Gebruik een online whiteboard**

Wat wij de afgelopen tijd het meest hebben gemist is bij elkaar zitten en sparren. Samen brainstormen en ideeën uitwisselen, een tekening maken om uit te leggen wat je bedoelt. Daar hebben we nu wat op gevonden: we gebruiken een online whiteboard. Dat maakt ons overleg weer leuk en creatief, want...

- we 'prikken' foto's en tekeningen op het whiteboard voor ideeënvorming,
- gebruiken digitale post-its als reminder voor actiepunten,
- chatten met elkaar – ook als de ander even niet is ingelogd.

### **Bereid het overleg goed voor**

Een goede voorbereiding is eigenlijk altijd belangrijk. Helemaal als je overleg online is. Online moet je harder werken om iedereen actief en betrokken te houden. *No worries*: als je deze tips volgt, dan gaat je overleg weer sprankelen!

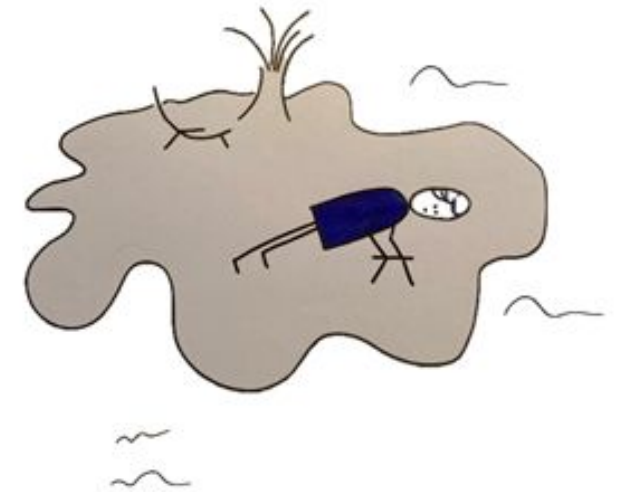


### Zorg goed voor jezelf

Het is net als vliegen: als ouder zet je eerst een masker op, voordat je dat bij je kind doet. Alleen dan kun je goed voor je kind zorgen. Als leidinggevende moet je ook goed voor jezelf zorgen - alleen dan ben je in staat om je team hierdoor heen te slepen.

Hoe?

- neem een pauze
- zorg voor ontspanning
- tips voor thuiswerken



# Neem een pauze



We blijven maar doorgaan, zo achter het scherm. Je zwaait aan het eind van een meeting naar je collega's, en hup, snel nog een paar mails doen. Hoeveel mensen we al hebben horen zeggen dat ze achter hun pc een broodje eten...

## **Een pauze verhoogt je productiviteit**

Aan het eind van de dag ben je kapot. Zo houd je het niet vol. Je brein raakt overbelast en je kunt je minder goed concentreren. Je denkt misschien dat je zo productief bent, maar het grappige is: wie regelmatig pauzeert is productiever dan de bikkelaar die door ploegt.

## **Creatieve pauze manieren**

Dus zorg tussendoor voor een rustpauze. Neem de tijd voor een wandeling tijdens de lunch. Pak ook tussendoor een kort pauzemoment, van een paar minuten. Biedt deelnemers aan de *call* de mogelijkheid om na drie kwartier even een rondje te bewegen of de trap op en neer te gaan. Maak een praatje met je collega, zet een kop koffie voor je huisgenoot en vraag hoe het met hem gaat. Zo houd je het vol.

**Neem een echte pauze..**

**...en nog wat korte :-)**

# Zorg voor ontspanning

Het is belangrijk om de spanning te ontladen en nieuwe energie op te doen – juist nu! Paul Verhaege, hoogleraar klinische psychologie, toont dat te veel spanning ons ziek maakt, mentaal of fysiek. Ontspannen is dus belangrijk...

Maar hoe doe je dat dan?

1. Lichamelijk  
Lees: alles waarbij je lichaam betrokken is. Sommigen ontspannen door te gaan sporten of dansen. Voor anderen is het door te luieren, mediteren of door yoga.
2. Mondeling  
Spreken en je uitspreken is de tweede manier.. Met je collega's, je vrienden of familie.
3. Creatief  
Dit kan doordat je zelf creatief bezig gaat, of door te genieten van de kunst van een ander.

Wat jouw manier ook is - maak er tijd en ruimte voor.



Je zou denken dat werken vanuit huis voor veel mensen tijd bespaart waardoor je of productiever bent, of kunt genieten van extra vrije tijd. Maar... onderzoek van Ashley Whillans (Harvard Business School) onder 12.000 mensen in de VS en Europa laat zien dat de extra tijd opgaat in suffe klusjes. Hoe kun je die tijd wél benutten?

**1. Scheid in huis zoveel mogelijk je werkplek van je 'huis' plek:**

Zorg dat als je de dag afsluit, je werk ook niet meer in beeld is. Leg de laptop in een kast, sluit de deur van je werkkamer als je die hebt.

**2. Geef structuur aan je dag:**

- Begin je dag met 15 min plannen of combineer dit met een wandeling
- Sluit de dag af met een aantrekkelijk ritueel, bijvoorbeeld iets sportiefs, even naar buiten, of dat verslavende spelletje op je telefoon
- Kies per dag 1 actie die je moet behalen en zorg dat je dat ook haalt
- Plan blokken waarin je rustig en ongestoord werkt (zonder afleiding)
- Plan sociaal contact in, online of offline
- Breng structuur aan in je week (welke dagen werk je thuis, op kantoor, ben je vrij etc) en experimenteer met de vorm

# Tot slot: Team Opladers



Dit e-book geeft je praktische tips om het vol te houden. We begrijpen dat je meer wilt. Dan zijn [onze opladers](#) echt iets voor jou. Deze kun je met je team doen - dan hebben jullie allemaal weer *powerrrr*.

Kies één van de thema's of plan ze allemaal voor een langdurige boost.

- *kill the victims & the rescuers: lang leve het team*
- *vier je kernkwaliteiten en kom in een positieve flow*
- *vitaliseer met deze energie-boost*
- *verhoog de creativiteit met een online whiteboard*
- *ontwijk de communicatie-doorns*
- *kijk vooruit naar 2021 - door een glazen bol.*

Een Team Oplader is makkelijk in te plannen, motiverend voor je team en je lacht gewoon weer even met elkaar. Na afloop barsten jullie van de energie én heb je een nieuwe tool of vaardigheid geleerd, om direct in je werk toe te passen.

Speciale Kerst oplader: combineer met de Vet & Lazy online bierproeverij!



# Over ons



Wij zijn Yolanda van Heese en Yrma Storm van 's Gravesande.

Wij zijn expert in veranderen van gedrag en cultuur in organisaties. Ook al is veranderen soms moeilijk of ongemakkelijk, wij geven je de tools en handvatten om veranderingen met vertrouwen aan te gaan, zodat jij, je team en organisatie verder kunnen!

Dat doen we door training, coaching, teamactiviteiten en workshops. En natuurlijk kan dat online en offline. We kiezen samen welke vorm bij jou en je vraag past.

