



Zo werk je effectief virtueel samen in tijden van crisis

Praktische en beproefde best practices

 Quick read

We Zoomen, Teamen en Skypen er ineens flink op los met z'n allen. We moeten wel: zij aan zij rond de vergadertafel, dat zit er voorlopig even niet in. Nu we de eerste technische hobbels zo langzaamaan wel hebben gehad ('Ik hoor je niet, je staat op mute!'), komen er nieuwe vragen op. Welk effect heeft dit afstandswerken op ieders betrokkenheid? Hoe effectief werken we met elkaar samen? Zeker in tijden van crisis.



In de fysieke wereld is effectief vergaderen natuurlijk voor velen al een crime. We praten. Stemmen af. Komen overeen. En brengen hetzelfde onderwerp in de volgende vergadering gewoon weer te sprake en beginnen van voren af aan. Vergaderingen worden niet voorbereid. Deelnemers voelen zich te weinig verantwoordelijk voor de agendapunten. We hebben geen idee waar we 'naartoe' aan het praten zijn. Laat staan dat we elkaar inspireren en successen vieren. En omdat we veel te veel aan het vergaderen zijn, blijft er te weinig tijd over om daadwerkelijk dingen gedaan te krijgen.

Laten we op zoek naar nieuwe manieren van samenwerking in de virtuele wereld. En vanuit een holistisch perspectief bekijken hoe we onze samenwerking kunnen transformeren, zeker in tijden van crisis.

Hoe blijven we intrinsieke motivatie triggeren?

Energie, leren en actiebereidheid waren altijd al hefboomen voor bloei op het werk. In de wereld van het virtueel werken worden ze nóg belangrijker. Het zijn de noodzakelijke ingrediënten om te focussen, samen te werken en verantwoordelijkheid te nemen. Het lijkt erop dat we ons nu dubbel zo hard moeten inzetten om de intrinsieke motivatie van onze mensen te 'triggeren'. Hoe creëren we kansen waar mensen zich met hart en ziel voor inzetten? Door elke gelegenheid aan te grijpen om onze collega's te activeren. En een veilige leeromgeving

te creëren waar mensen zich verantwoordelijk voelen om te doen wat nodig is, in plaats van te doen wat hen verteld wordt.

Vijf beproefde adviezen voor het versterken van betrokkenheid

De effectiviteit van het werken in de virtuele wereld tijdens een crisis hebben we samengevat in een formule, bestaand uit vijf elementen. In dit artikel geven we per element een flink aantal praktische en beproefde tips om effectief en betrokken samen te werken.

Niveau van betrokkenheid bij
virtueel werken tijdens een crisis



Beperking van geloofsovertuigingen +
Breken van de formatie

Duidelijk leiderschap + Boeiende manieren
van werken + Wees zeer persoonlijk

1 Duidelijk leiderschap

In tijden van crisis moeten we als leiders heel duidelijk zijn. We hoeven echt niet alles te weten. Of sterk of perfect te zijn. Duidelijk leiderschap betekent dat we van binnenuit moeten leiden, boven de verwachtingen van anderen uit, door te luisteren naar onze innerlijke stem. We moeten duidelijk zijn over wat er moet gebeuren in overeenstemming met ons doel, onze cultuur en onze langetermijnstrategie. Door iedereen erbij te betrekken en ons kwetsbaar op te stellen versnellen we de oplossingsgerichtheid en persoonlijke ontwikkeling van onze collega's. En als laatste door ook echt goed te kijken naar hoe we succes anders moeten organiseren. Hier zijn enkele beproefde praktijken voor leiderschap in tijden van crises.

Sta op

In tijden van crisis is het oké om bang of onzeker te zijn. Er is moed voor nodig om op te staan en te handelen. Denk niet dat deze crisis vanzelf voorbijgaat. Wacht niet tot anderen je vertellen wat je wel of niet moet doen. Voel je vrij om beslissingen te nemen over tegenmaatregelen. Je bent nodig om een verschil te maken in het leven van familie en vrienden en in je bedrijf. Wat heb je nodig om op te staan? Vaak is er wat zielswerk nodig om weer aansluiting te vinden bij waar je voor staat.

Kijk naar de harde feiten

Ontken de uitdagingen niet en bagatelliseer ze niet. Ze gaan niet weg, tenzij jij en je team gaan handelen. Wees duidelijk over de problemen en uitdagingen en wees feitelijk. Je kunt niets veranderen als je je werkelijke situatie niet (er)kent. En probeer tot de kern van de zaak door te dringen: maak onderscheid tussen symptomen en de onderliggende oorzaken. Het is namelijk veel effectiever om je veranderingen te baseren op de kernoorzaken.

Stel prioriteiten

In een crisis neemt het aantal problemen drastisch toe, net als het aantal kansen. We kunnen niet alle problemen oplossen. Of alle kansen in één keer aangrijpen. Dus moeten we het team erbij betrekken en prioriteit geven aan de acties die het grootste verschil maken. Om je team te ondersteunen, helpt het om ervoor te zorgen dat je duidelijke doelen en een strategie hebt en blijft communiceren. Daarnaast helpt het om een kader met beslissingscriteria te geven voor het nemen van beslissingen. En natuurlijk moet je wel zelf besluiten nemen wanneer je team niet in staat blijkt om zelf acties te prioriteren.

Focus op reflectieve actie

Als we in een crisis zitten, hebben we de neiging om het druk te hebben, proberen we alles te repareren daar voelen we ons dan goed bij. We noemen dit: 'action bias' (ik ben druk dus ik besta). Hoewel de intentie goed is, kun je meer bereiken, als we al doende blijven leren. Reflectie helpt ons om ervoor te zorgen dat we de juiste actie ondernemen en leren over de effectiviteit van eerdere acties. Dit levert meer van de gewenste resultaten op.

Zorg voor empowerment van en waardering voor je collega's

Het lijkt logisch om mensen juist tijdens een crisis te empoweren en hoe komt het dan dat leiders de neiging hebben om het over te nemen als ze zich in een crisis bevinden. Wees heel duidelijk voor je mensen over wat er moet gebeuren maar gebruik de collectieve intelligentie bij het oplossen (het hoe) van de issues. De meeste mensen zullen gedijen in een crisis situatie, wanneer ze weten dat ze een verschil kunnen maken, positieve vooruitzichten hebben en het gevoel hebben dat ze daarvoor worden gewaardeerd. In een crisis besteden we vaak veel tijd aan wat niet werkt en aan wat er fout gaat. Zorg er ook voor te erkennen en te belonen wat goed gaat. En duidelijk te zijn over wat er nog meer verwacht wordt.

Zorg voor duidelijke rollen en verantwoordelijkheden

Het is cruciaal dat we duidelijk maken wie welke verantwoordelijkheid neemt om het team uit de crisis te leiden. Dit punt helpt om de focus te houden. 'Blaming, naming and shaming' is vaak makkelijker dan het nemen van verantwoordelijkheid. Want met verantwoordelijkheid komt verantwoording. Klagen is kritiek geven bij diegene die er niets mee kan. Dat werkt negatief ondermijnend voor het belangrijkste goed ten tijde van crisis: vertrouwen.

2 Boeiende manieren van werken

We moeten prettige, effectieve manieren van werken cultiveren. Zo niet, dan hebben mensen de neiging om een reactieve waarnemerspositie in te nemen. Dit houdt in dat we ze voorafgaand aan en tijdens de vergadering betrekken. Hier zijn enkele ideeën om je virtuele vergaderingen boeiend te houden:

Co-creër de agenda

Betrek mensen bij het co-creëren van de vergaderagenda, om er zeker van te zijn dat deze relevant is voor hen.

Vraag ieders voorbereiding

Deel de agenda vooraf. Wees duidelijk over doelen en gevraagde voorbereiding. Dit stimuleert het denken voorafgaand aan de vergadering. Veel vergaderingen worden vaak saai, omdat mensen te veel denken terwijl ze praten.

Hou 't kort met grote groepen

Minder is meer. Het is bewezen effectiever om kortere grote vergaderingen te houden. Creër daarin een heldere scope van sub-opdrachten. En vervolg in kleinere parallelgroepen in plaats van alles met iedereen te doen. In kleinere subgroepen voelen mensen zich bovendien meer (mede)verantwoordelijk!

Stel een coördinator aan

Deze ondersteunt de leider ondersteunt bij de technische navigatie en bij het ontwerpen en coördineren van de interactiviteit.

Start met een 'walk in'

Start virtuele vergaderingen met een 'walk in' periode van 10 minuten. Mensen kunnen zo al voor aanvang van de vergadering met elkaar in contact kunnen komen.

Zet de camera aan

Zorg ervoor dat iedereen de camera aan heeft. We willen dat iedereen volledig aanwezig is. Vervraag de omgeving om het rustig te maken en zet je microfoon op 'mute' als je niet spreekt.

Peil verwachtingen

Maak een kort virtueel tafelrondje: wat zijn ieders verwachtingen voor de vergadering?

Wees helder over doel en proces

In de virtuele vergadering moet je nog duidelijker zijn over de doelstellingen, het proces en de gewenste resultaten. Bespreken we dit punt ter besluitvorming? Is het opiniërend? Informerend? Hoe lang hebben we per agendapunt?

Stimuleer interactie

We hebben de neiging om de interactie in het virtuele te beperken. We stellen juist het tegenovergestelde voor: wees zeer interactief te zijn, maak grappen, 'adresseer' vragen of opmerkingen door de namen van de vergaderdeelnemers te noemen.

Bewaak de agenda en maak 't praktisch

Sta divergeren toe, maar breng de discussie terug naar de agenda. Maak zaken zo klein mogelijk en maak concrete en praktisch afspraken.

Notuleer

Leg de essentie van wat er besproken wordt direct vast in (aan)tekeningen. Het helpt om het overzicht te bewaren. Rond elk agendapunt af met wat je besproken hebt en wat je besloten hebt. Wacht hier niet mee tot het einde van de vergadering.

Zorg voor pauzes

Van vergadering naar vergadering werkt al niet in de fysieke wereld. Ook in de virtuele wereld werkt dat niet. Met voldoende pauzes hebben mensen tijdens een vergadering minder de neiging om te 'ontsnappen'. De hele dag naar een laptop staren heeft dat effect op mensen.

Zorg voor toegankelijke (vergader) documenten

Creëer een virtuele ruimte (zoals Google docs, Teams, Dropbox of Sharepoint) waar mensen vooraf het teamwerk kunnen uploaden, delen en beoordelen. Hierdoor kun je korter vergaderen. De vergadering hoeft dan enkel te gaan over afstemming en besluitvorming.

Beperk PowerPoint

Probeer presenteren met slides tot een minimum te beperken. Het blokkeert de visuele verbinding met collega's nog meer dan in een live omgeving. Wat werkt is een flipover achter je, om dingen samen te vatten of te presenteren.

Maak gebruik van alle functies

Gebruik alle mogelijke functies in uw virtuele vergaderruimte zoals polls, chats en breakouts. Het betreft mensen bij elkaar en maakt het leuker om samen te werken.

Check tot slot ieders betrokkenheid

Eindig met een ronde vragen over de toename van het niveau van energie, leren en de wens om te handelen.

3 Maak het freaking persoonlijk!

Bij dit derde element van de formule voor het niveau van betrokkenheid bij virtueel werken in tijden van crisis hebben we twee adviezen.

Deel persoonlijke verhalen

Als we in het virtueel werken, moeten we extra tijd nemen om verbinding te maken. Een zinvolle check-in wordt dus nog belangrijker. Mensen verbinden zich door middel van persoonlijke verhalen, dus neem de tijd om ze te delen. Geef mensen in deze crisis de ruimte om hun angsten en onzekerheden te delen, maar ook hun hoop en ideeën. Wij begonnen onze virtuele bijeenkomsten met twee vragen. 1. Wat zijn je angsten en onzekerheden? 2. Wat 'triggeren' ze in jou om de wereld om je heen te vermensenlijken? Deze tweede vraag is gekoppeld aan ons eigen doel om de wereld waarin we werken te vermensenlijken. Het helpt echt om meer aanwezig te zijn in de vergadering. En het verhoogt het niveau van de verbinding.

Prikkel het inlevingsvermogen

Mensen moeten voelen wat er gedaan moet worden, ze handelen immers op basis van emotie. We moeten datgene wat we aanspreken, verdomd persoonlijk maken. De manier om dit te doen? Hen helpen te leven of te ervaren wat er op de agenda staat. Verhalen vertellen helpt hier echt. Het helpt de luisteraars om zich in te leven en te ervaren wat er gebeurt. Je zou een verhaal kunnen delen, een analogie of een infographic die het probleem vastlegt en een emotionele reactie creëert. Bijvoorbeeld zo:

John wil met zijn collega's sparren over de behoefte van een klant. Hij wil dat op zo'n manier doen dat hij de energie en het verlangen van de groep om te handelen, provoceert.

Hij besluit dat te doen met behulp van een infographic die de creativiteit, het leren en het verlangen om te handelen triggert. Hij deelt de infographic al voorafgaand aan de vergadering. Iedereen heeft hierdoor de tijd om persoonlijk in het onderwerp of de uitdaging te verplaatsen. Tijdens de vergadering is het voor John nu veel gemakkelijker om ideeën op te halen bij zijn collega's.

Bovendien moeten we als leiders ons vertelvermogen nog verder ontwikkelen om in een virtuele omgeving effectief te triggeren. Lees de aparte blog over het vertellen van verhalen.

4 Beperking van geloofsovertuigingen

De manier waarop we naar de dingen kijken, wordt altijd waar: we kennen allemaal deze self-fulfilling prophecy. Soms wordt de manier waarop we naar de dingen kijken, dus juist de reden waarom het niet zal werken.

Onderzoek je beperkende overtuigingen

Wat zijn onze beperkende overtuigingen als het gaat om het virtuele? We horen uitspraken als:

- We kunnen ons niet echt verbinden.
- We moeten moeilijke gesprekken vermijden.
- Echte interactie is niet mogelijk.
-

Als we deze uitspraken echt geloven, dan vinden we dus altijd een reden voor het uitblijven van succes in de virtuele wereld. Ook als we kijken naar het omgaan met een crisis, zijn onze ideeën over mogelijkheden beperkend. Het is onze eigen ervaring die ons ervan weerhoudt om buiten de gebaande paden te kijken en creatief te zijn.

Focus op mogelijkheden

We moeten een positieve houding aanhouden ten opzichte van het werken in die virtuele wereld. En kijken naar alle mogelijkheden/kansen die samen met de crisis ontstaan. De snelheid van de veranderingen leidt vaak tot nieuwe olifantenpaden, de bureaucratie lijkt te verdwijnen en de oplossingsgerichtheid neemt drastisch toe. En zoals we weten volgt de groei de aandacht, dus laten we verstandig kiezen wat onze aandacht krijgt. Alles wat je aandacht geeft groeit.

5 Breken van de formatie

Bij een crisis is goed teamwerk vaak ver te zoeken, tenzij men hier goed in getraind is. Terwijl een crisis juist vereist dat we in formatie vliegen.

Stuur op vliegen in formatie

Vooraf in de virtuele wereld hebben we discipline nodig om onze manier van werken effectief te maken. We zijn allemaal verantwoordelijk voor het spelen van onze rol, voor het opvolgen van onze manier van werken en het afleggen van verantwoording over de resultaten. Zijn er spanningen? Zorg er dan voor dat mensen ze één op één adresseren. Los ze op, verspil geen tijd. Je wilt niet dat de sfeer verslechtert. Als leider is het belangrijk om de discipline aan te scherpen, niet los te laten. We mogen de formatie niet doorbreken.

De volgende keer als we Zoomen, Teamen of Skypen, staat er niemand meer op 'mute'. Ook figuurlijk niet: we zijn allemaal verantwoordelijk voor onze bijdrage en onze plek in de formatie. Want al gaan we alleen sneller, samen komen we verder. •

