

# On demand masterclass Vanuit huis

door Rini van Solingen

---



## Werkboek

In deze masterclass wordt in 8 modules uiteengezet hoe jij van hybride werken een succes kunt maken. Leer onder andere over Virtueel samenwerken, Teamcultuur op afstand, Mentale gezondheid en Leiderschap op afstand. De opdrachten in dit werkboek helpen jou om de lessen van Rini van Solingen verder te verdiepen.

## Inleiding

Bij elke module zijn een aantal individuele opdrachten geformuleerd. Noteer je antwoorden in een schrift of nieuw document.

Sommige opdrachten kun je ook perfect als team doen. Voor de opdrachten waarbij dat niet lukt, doe dan de opdracht wél gewoon individueel, maar deel de resultaten met elkaar als groepsopdracht. Probeer gezamenlijk te komen tot 1, 2, maximaal 3 veranderingen die jullie in je team willen uitproberen.

Veel succes en inspiratie gewenst!

Rini van Solingen

## Opdrachten bij de introductie

1. Maak twee lijstjes van de 3 belangrijkste dingen die jij de afgelopen periode over werken vanuit huis hebt geleerd:
  - a. Maak een lijstje van de 3 dingen die voor jou heel goed werken en waar je voordeel van hebt.
  - b. En maak er eentje met daarop de 3 dingen die voor jou totaal niet werken en die je belemmer(d)en.
2. Afstand heeft de grootste (negatieve) invloed op: communicatie, coördinatie en control (beheersing). Kijk bij elk van de drie eens waar jij in jouw werk het meeste last van hebt, en wat jij nu al doet op ieder van de drie om daar tegenmaatregelen voor te nemen.
3. Denk voor jezelf eens terug in de tijd, en haal een situatie naar boven waar een (groot) misverstand bestond. Haal het eerst weer even goed voor de geest. Wat was er precies aan de hand? Wat was het misverstand? En wat waren daarvan de gevolgen.

Heb je het voor je? Oké, beschouw die casus dan eens van een afstand en onderzoek wat nu écht het probleem was: was het het misverstand zelf of waren het de gevolgen ervan? Meestal is het namelijk het laatste; we hebben last van *de effecten*.

Bedenk nu eens wat er was gebeurd als het misverstand veel eerder al was ontdekt, en wat er nodig was geweest om het eerder te kunnen ontdekken. Je zult meestal zien dat eerder iets afmaken, eerder feedback vragen, eerder contact over de oplossing, etc. het misverstand hadden blootgelegd. En dat er dan eigenlijk geen probleem was geweest. Het misverstand zelf is vaak namelijk niet ellendig; het zijn de gevolgen die vervelend zijn.

## Opdrachten bij Module 1

1. Maak van papier of karton een pijl en plak die richting je camera of webcam. Kies de grootte wat bij jou het beste past. Maar maak de pijl dusdanig dat die je gaat herinneren om tijdens het spreken in de camera te kijken. In de camera kijken zorgt dat de ander de perceptie krijgt dat zij of hij belangrijk is en serieus genomen wordt.
2. Vul het tabel op de volgende pagina in met de 5 hoofdactiviteiten die jij in jouw werk uitvoert en tijd aan besteedt. Check anders je agenda over de afgelopen maand eens. Waar stop jij tijd in? Maak voor elk van deze vijf taken de analyse wat het doel is van elk. Waarom doe je dit? Wat is het nut? Zet dat naast elke taak.

Bekijk daarna de werkvorm die je kiest hiervoor. Is het zelf iets uitwerken en daarna doorsturen? Is het alleen voor jezelf een dossier bijwerken? Is het overleg met 1, 2 of 3 anderen? Is het in een veel grotere groep? Maak daarna de analyse eens voor jezelf of die werkvorm wel past bij het doel? Zo ja, prima. Zo nee, welke werkvorm zou veel beter passen? Tot slot ga eens na welk digitaal hulpmiddel je hiervoor standaard gebruikt. En of dat eigenlijk wel goed past bij de werkvorm (of het doel).

*Deze opdracht helpt je te reflecteren op wat je doet, hoe je dat doet, en waarom eigenlijk. Als we thuiswerken kunnen we het anders inrichten. Niet persé de werkvorm overnemen en op een uitgeklede manier digitaal doen. Nee, vaak kun je voor het onderliggende doel iets anders vinden dat veel effectiever is vanuit huis. Experimenteer daar dan eens een keertje mee.*

3. Ga op zoek naar digitale tools (gewoon door te googlen en blogs te lezen). Zorg dat je 1 online tool ontdekt dat je nog niet kent en waar je best wat mee kunt. Kijk in de tabel van de vorige opdracht bij welk van jouw hoofdtaken dat wellicht het beste zou passen. Doe daar de komende week dan eens een experiment mee. Probeer het uit.

Kondig het op tijd bij je collega's aan en kijk eens of het beter is dan wat je deden. Zo ja, prima misschien voor herhaling vatbaar. Zo nee, ook prima; dan heb je in elk geval de sleur doorbroken én ook weer wat geleerd. Wellicht komt dit tool je namelijk wel in de toekomst ergens anders van pas.

## Opdrachten bij Module 2

1. Wat is de impact van jouw rol of functie? Wat zijn de indicatoren die laten zien dat jij impact hebt? Wat zijn de resultaten waarop jij uiteindelijk op wordt beoordeeld? En wat is die ene indicator die bepaalt of jij je werk wél of niet goed (genoeg) doet?

Onderzoek jouw rol of functie tot je die ene indicator hebt gevonden en ontwerp een grafiek die laat zien hoe deze zich ontwikkelt in de tijd. Hiermee kun je dus transparant delen hoe goed het gaat. En soms zal ook blijken dat je misschien op iets heel anders wordt beoordeeld. Pak dan die indicator.

2. Werk je in een team? Formuleer dan de definitie van succes van jullie als team. Wanneer doen jullie het goed? Waar worden jullie als team op afgerekend of rekenen jullie jezelf op af? Maak ook daarvoor die ene grafiek, zodat je kunnen laten zien wat jullie impact is.
3. Werk jouw eigen T-profiel uit. De poot van de T gaat over jouw diepe expertise. Waar heb jij echt heel veel verstand van dat hoort bij jouw functie? Werk daarna het dak van de T uit. De ene kant gaat over andere inhoudelijk expertises die je oppervlakkig nodig hebt om je werk te kunnen doen. Anderen mogen daar best veel meer van weten, maar jij kent de basis ook.

De andere kant van het dak van de T gaat over je samenwerkingsvaardigheden. En dus ook over je online samenwerkingsvaardigheden. Wat kan jij al? Loop daarna jouw T-profiel na om te kijken waar de gaten zitten. Waar zou jij eigenlijk veel beter in moeten zijn? Doe dit bijvoorbeeld in een intervisiegesprek met een collega. Probeer te ontdekken waar in jouw T-profiel je de beste vooruitgang kunt boeken. Dat zouden best wel eens jouw online samenwerkingsvaardigheden kunnen zijn. Investeer er dan ook in!

## Opdrachten bij Module 3

1. Wanneer heb jij spontaan en onverwacht contact op een werkdag vanuit huis? Veel minder dan op kantoor, toch? Plan daarom in jouw agenda elke ochtend en elke middag een kwartiertje in waarop je iemand spontaan gaat bellen. Misschien wel even een appje om te vragen of het schikt, maar daarna een gesprek zonder doel.

Maak ter voorbereiding een paar open vragen die je wilt stellen. En de helft werkgerelateerd en de andere niet; gewoon over hoe het thuis gaat, hoe het weekend was, en of iemand nog leuke plannen heeft.

2. Pak je agenda van volgende week er bij. Zoek die ene meeting van een uur op waarvan je denkt dat het best korter kan.
  - Bepaal wat het doel van die meeting is en wat er uit zou moeten komen (wat het resultaat is van de meeting).
  - Als je dat helder hebt, benader dan die ander(en) en geef aan dat je de meeting noodgedwongen terug wilt brengen naar een half uur.
  - Geef tevens aan wat het doel is en wat volgens jou de verwachte uitkomst is. En geef aan dat dat waarschijnlijk prima in een half uur te doen zou moeten zijn.
  - Kijk of het werkt voor jou. En kijk daarna eens bij welke andere meetings je dit zou kunnen en willen toepassen.
3. Lees het artikel: Offshore naar de keukentafel ([Wat kunnen thuiswerkers leren van offshoring? - AG Connect](#)), en kies die ene tip die bij jou het meeste resoneerde. Zet die om in een concrete actie, zet die in je agenda, en kijk of het werkt voor jou/jullie.

## Opdrachten bij Module 4

1. Pak de tabel die je als opdracht gemaakt hebt bij Module 1 er weer eens bij. Kijk naar de soorten werk die je hebt, en leg dat eens over je agenda van de afgelopen weken heen. Hoeveel tijd besteed jij waaraan? En hoe is dat over je week verspreid?

Maak daarna de ideale weekindeling/weekritme dat bij jou past. Bedenk hierbij:

- a. Wanneer werk jij het beste geconcentreerd, in de ochtend of middag (of misschien wel in de avond)?
- b. En hoeveel tijd heb je daar per week voor nodig om de meeste impact te hebben?
- c. Hoeveel (on) gepland overleg is er nodig?
- d. En hoeveel tijd waarop je met een collega samen aan een klus werkt?

Maak daarna eens een weekindeling die kan fungeren als template en als landingsplaats voor onverwacht werk. Jouw persoonlijke effectiviteit en impact is namelijk direct afhankelijk van hoe jijzelf jouw tijd indeelt. Hoe beter het past bij jou, hoe meer impact je levert!

2. Bespreek met je team om (als dat nog niet gebeurt) twee keer per dag een vaste check-in te doen. Een paar minuten is meer dan genoeg. Even kijken hoe het met iedereen gaat, of het werk vordert zoals je willen, en of iemand (onverwacht) hulp nodig heeft. Leg in de ochtend vooral de nadruk op het (werk)plan van de dag, en in de middag op het persoonlijke.
3. Doe eens wat onderzoek naar Scrum. Bijvoorbeeld door [een video](#) te bekijken of [dit hoofdstuk](#) te lezen. Je kunt ook [de Scrum gids](#) zelf downloaden – deze is nog gratis ook.

Kijk eens of een dergelijk ritme zou passen bij jouw werk, of het werk in jouw team. Welke elementen van Scrum zou je direct kunnen toepassen vanaf morgen? En van welke onderdelen denk je dat dat wel eens heel lastig zou kunnen worden? Vooral die laatste zijn dan interessant. Want daar zit waarschijnlijk een bottleneck die je op zou kunnen lossen.

## Opdrachten bij Module 5

1. Pak [de 7 delegatieniveaus](#) er eens bij. Neem daarnaast de tabel uit module 1 die je misschien in Module 4 wat hebt bijgewerkt er weer bij. Bekijk nu eens voor jouw hoofdactiviteiten op welk delegatieniveau dat ligt. En niet alleen over het werk zelf of de beslissing die daarin ligt, maar ook voor het afwijken van de opdracht of bijvoorbeeld voor het groter maken, verplaatsen, stoppen, etc. Maak je tabel gerust wat uitgebreider. Het biedt je namelijk een goede reflectie op jouw eigen werk; zowel vanaf kantoor als vanuit huis.

De opdracht is om te kijken wat er nodig zou zijn om voor elk delegatieniveau deze minimaal 1 trede te verhogen (meer te delegeren naar jou). Met andere woorden: wat is er nodig om jou meer autonomie te geven op die beslissing? Nadat je dit gedaan hebt, kijk dan eens van welke jij veel effectiever of sneller zou worden. Bespreek die dan binnenkort eens met je leidinggevende, opdrachtgever of klant. Je zult zien dat er meer ruimte is dan je denkt om jouw impact te vergroten.

2. Maak een lijst van (team)afspraken voor gedrag tijdens (online) meetings. Wat doen we met de camera, wat met geluid, wat vinden we van multitasking, en kunnen we gezamenlijk afspreken alle afleiding uit te zetten bijvoorbeeld. Leg deze de eerstvolgende keer niet op aan anderen, maar neem ze als startpunt van het gesprek. Samen tot afspraken komen vraagt bijdragen van iedereen.
3. Maak het T-profiel wat je van jezelf hebt gemaakt in Module 2, nu eens van je hele team. Of nog beter: maak dit met elkaar. Eerst door ieders eigen T-profiel te maken, en daarna die van het hele team. Waar liggen jullie blinde vlekken? Welke expertises zouden eigenlijk breder gedragen moeten worden? En welke online samenwerkingsvaardigheden moeten we gezamenlijk zeker verder nog ontwikkelen?



## Opdrachten bij Module 6

1. Heb jij al eens een persoonlijkheidstest gedaan? Zo ja, dan ken je de weg. Zoek er weer eens eentje op. Kan online en het mag een gratis test zijn. Vul die in. Heb je het nog nooit eerder gedaan? Geeft niets.

Bepaal voor jezelf eens jouw MBTI profiel online (Myers-Briggs type indicator). Ben je meer extravert dan introvert? Ben je meer oordelend of beschouwend? Het is goed jezelf op die manier eens te bekijken. Ze helpen je in te zien waarom jij het soms makkelijk hebt en waarom je soms in problemen of conflicten terecht komt. En dat geeft niets, het maakt jou uniek en geweldig zoals je bent. Wel is het handig jezelf daarin te leren kennen.

2. Zet elke ochtend en elke middag twee mini-workouts in je schema. Dat mag ook een lunchwandeling zijn, maar denk ook aan push-ups of squads. Je kunt in 2 minuten een mini-workout doen. En doe dat dus 4 keer per dag. Je zult zien dat het werkt, maar plan het wel in! Probeer daarnaast of je een 1-op-1 werkbepreking, review of brainstorm ook lopend kunt doen.

Samen wandelen is een zeer krachtige overlegvorm. Wandelen kent namelijk ook stilte; tijd voor nadenken en reflectie. Hoe vaak doe je dat tijdens een normaal overleg? En liefst wandelen op dezelfde plek; maar als dan niet kan dan is bellend wandelen (met oortjes in) ook een mogelijkheid.

3. Maak een energiemeter voor jullie team. Wees creatief – visualiseer de niveaus niet alleen met smileys, maar beeld zelf in een foto elk niveau uit, of doe het samen met je team. Of google eens op foto's van expressieve bekende Nederlanders; bijvoorbeeld Freek Vonk, Brigitte Kaandorp of Jochem Myjer. Je zult vast een mooie energiemeter kunnen maken. Werk deze dagelijks bij in je check-ins, maar meet de teamenergie in elk geval minimaal 1x per week. En bespreek met elkaar wat er nodig is om ieder van jullie te helpen om er de volgende keer er net weer wat beter op te staan dan vandaag.

## Opdrachten bij Module 7

1. Pak de tabel met jouw werkzaamheden er weer bij. Maak inzichtelijk welke taken type-1 zijn (planbaar, herhalend en voorspelbaar) en welke taken type-2 (dynamisch, onvoorspelbaar en ontdekkend). Soms is het beiden – probeer dan die taak of activiteit te splitsen in het type-1 deel en het type-2 deel, voor zover dat lukt. Lukt het niet? Dan is het dus een type-2 taak!

Bekijk voor jezelf nu eens met welke taken jij het vanuit huis het lastigste hebt en hoe dat komt. De kans is namelijk groot dat het aan het soort werk ligt. Type-2 werk is stukken lastiger om alleen te doen dan type-1. Probeer vervolgens om voor de terugkerende type-2 taken die je samen met anderen doet deze co-located te doen. Desnoods tijdens een wandeling. Of ga op zoek naar een online omgeving die dit soort van spontaan en creatief werk beter ondersteunt dan de tool waarmee jullie het nu uitvoeren.

Orden je tabel ook eens op impact of waarde. Welke activiteiten leveren de meeste waarde of impact op? En welke de minste? Bij het inrichten van je weekagenda of het maken van keuzes waar je meer of minder tijd aan wilt besteden, kan deze volgorde goed helpen. Mocht je meerdere opdrachtgevers of klanten hebben, dan kan het soms zinvol zijn om in de tabel ook die dimensie op te nemen. De impact (en belangrijkheid) kan namelijk per klant verschillen.

2. Maak voor de typische type-2 werkzaamheden van jou (of je team) de leertijd (time-to-learn) inzichtelijk door een tijdspad te tekenen en doorlooptijden er bij te zetten. Hoe lang duurt het van idee tot leerervaring? Welke stappen zitten daarin, en waar is winst te boeken. Hoe sneller je leert, hoe groter de kans op succes. Doe deze oefening bijvoorbeeld voor één dienst, product of klant. Maar zodra je het door krijgt, kun je het ook voor andere herhalen.
3. Beleg een workshop of intervisiesessie met jouw team over psychologische veiligheid. Maak het met elkaar bespreekbaar en kijk vooral hoe deze voor ieder van jullie stap voor stap verbeterd kan worden. Als die wat onwennig voelt, vraag dan een coach of collega uit een andere afdeling om deze sessie als moderator te begeleiden.

Om vanuit huis steeds beter te functioneren als team is psychologische veiligheid superbelangrijk. Laat ieder bijvoorbeeld op een rapportcijfer (1-10) aangeven hoe zij of hij dat ervaart, en vraag door over wat er nodig zou zijn om dit cijfer een hele of halve punt te laten stijgen.

## Opdrachten bij Module 8

1. Bekijk [deze video van professor Goshal](#) over context. Hij laat zien dat de omgeving waarin iemand zit vooral het gedrag bepaalt. En op die omgeving hebben we vaak veel meer invloed dan we denken. Bedenk vervolgens eens voor jouw situatie voor elk van de 4 onderdelen uit het filmpje wat jij zou kunnen doen om dit in jouw omgeving voor elkaar te krijgen. Hoe zorg jij er voor dat je elke dag weer in het bos van Fontainebleau kunt werken?
2. Maak voor jezelf eens een lijstje van de 5 interventies die jij de laatste tijd hebt gedaan. Situaties waarbij jij hebt ingegrepen in het werk van jouw mensen of het werk van anderen waar je zag dat het niet goed ging. Als je die 5 situaties hebt opgeschreven, maak dan voor jezelf twee afwegingen. De eerste is de vraag waarom jij hebt ingegrepen en wat er was gebeurd als je niets had gedaan? Was het echt misgegaan of hadden ze er van kunnen leren? Ten tweede vraag je af wat je tijdens die interventie hebt gedaan om er voor te zorgen dat het de volgende keer niet meer nodig is dat jij je er mee bemoeit? Wat heb je gedaan om te zorgen dat ze het de volgende keer wél zelf kunnen?

Mocht je er achter komen dat je niet heel erg bezig bent om jezelf overbodig te maken in dit soort scenario's, bedenk je dan eens hoe dat komt. Waarom wil jij er zelf onderdeel van zijn. Waarom durf je het niet los te laten en de anderen te vertrouwen?

3. Neem je voor om bij de eerstvolgende situatie waarbij iets is misgegaan, jezelf publiekelijk daarvan de schuld te geven. Zeker als jouw eigen bijdrage daaraan marginaal was. Geef jezelf de schuld, geef aan wat je geleerd hebt en volgende keer anders gaat doen. Vraag ook anderen wat zij vinden dat jij volgende keer anders zou moeten doen. Je zult zien dat zich een heel ander gesprek ontwikkelt dan wanneer je gaat wijzen naar diegene die volgens jou de oorzaak is. Dit is een lastige oefening, maar je zult zien dat het helpt om op een heel andere manier naar een probleem én oplossing te leren kijken.

## Opgaven bij de afsluiting

1. Maak twee lijstjes van de 3 belangrijkste dingen die jij over werken vanuit huis hebt geleerd. Maak een lijstje van de 3 dingen die voor jou heel goed werken en waar je voordeel van hebt, en maak er eentje met daarop de drie dingen die voor jou totaal niet werken en die je belemmer(d)en. Ja inderdaad, dit was ook de allereerste opdracht van deze masterclass. Kijk niet terug, maar doe het eens opnieuw. Je hebt inmiddels een hoop extra kennis over hybride werken opgedaan met de modules en de opdrachten. Wellicht kijk je er wel heel anders tegenaan.
2. Bestel een boek. In de masterclass zijn genoeg voorbeelden langsgekomen van de boeken die je verder kunnen helpen. Bestel er minimaal eentje en lees die ook!



3. Beter worden in hybride werken stopt niet. Dit gaat door. Zet daarom voor jezelf over een drie maanden een blok van 2 uur in je agenda om je aantekeningen er weer eens bij te pakken. Bepaal daarna wederom een next step om jouw vaardigheden in hybride werken verder te versterken. En zet dit voor het kwartaal daarna ook maar alvast in je agenda. Succes!