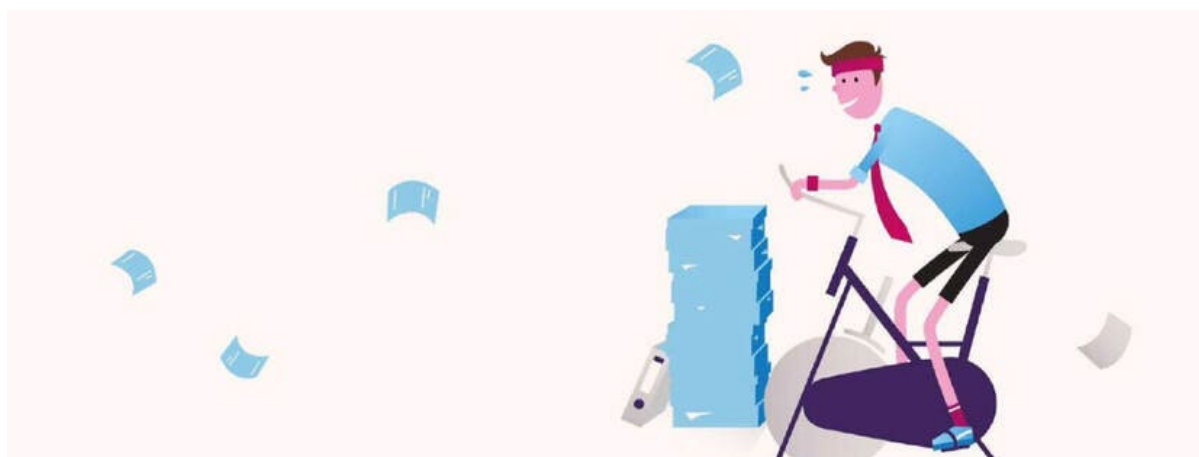


Blog 2: De professionalisering van het hybride werken

Nieuwsbericht | 01-02-2022 | 13:43

Snel ingerichte thuiswerkplekken aan de keukentafel of op zolder naast de wasmachine, online meetings waarin iedereen door elkaar sprak of niemand iets zei, en ondertussen nog een kind dat hulp nodig had bij het schoolwerk; na het initiële gestuntel vanuit huis met wat er op de korte termijn voor handen was, zijn we nu op het punt gekomen om thuiswerken in een hybride vorm verder te professionaliseren en een vast onderdeel te maken van hoe we werken. Hoe ziet hybride werken 2.0 eruit?

“We moeten voorkomen dat we teruggaan in onze oude groef en de verworvenheden van de afgelopen twee jaar tenietdoen”, stelt Mireille Beumer, online facilitator en expert op het gebied van hybride werken. Mireille is een pionier van het eerste uur als het gaat om online werken: “Het begon al enkele jaren voor de corona-pandemie met een groep van online facilitators afkomstig vanuit alle uithoeken van de wereld. We hebben veel online samengewerkt en andere professionals online getraind. Tot op de dag van vandaag hebben we elkaar nog nooit in het echt ontmoet, maar we hebben toch een enorme band opgebouwd. Dat kan dus. Mits je er de tijd voor neemt om elkaar goed te leren kennen en ook met een kritische en creatieve blik kijkt naar hoe je met elkaar samenwerkt.”



Hybride werken 2.0

Mark Rutte had het bij het afkondigen van de corona-maatregelen over het ‘nieuwe normaal’. Maar het echte ‘nieuwe normaal’ begint nu pas vorm te krijgen. “Wat begon vanuit een verplichting vanwege de corona-pandemie, voelt nu als een verworven recht: het recht op flexibiliteit en thuiswerken”, stelt Mireille. “We hebben ervaren hoe fijn het is om het werk te plannen zoals het voor ons uitkomt. De reistijd kwam ineens beschikbaar voor andere dingen, waardoor je ’s ochtends een rondje kon gaan hardlopen in plaats van in de file te staan. Velen van ons kwamen erachter dat we ons thuis veel beter kunnen concentreren, om zo maar eens een paar voorbeelden te noemen. Ook bedrijven hebben gezien dat het werk gewoon

doorgaat. Sterker nog, in veel gevallen zagen ze de productiviteit zelfs toenemen.” Veel positieve effecten dus, maar we hebben ook gemerkt dat bepaalde zaken lastiger zijn. “Met name het onderhouden van sociale contacten werkt anders en vraagt meer bewuste actie. Dat geldt niet alleen voor directe collega’s, maar ook bijvoorbeeld voor de contacten met collega’s van andere afdelingen die je niet tegenkomt in je standaard overlegstructuren. Maar hybride werken kan, mits goed ingeregeld, the best of both worlds samenbrengen.”

Werk opnieuw inrichten

Onderzoeken laten zien dat veel werknemers – en overigens ook werkgevers – het gedeeltelijk thuiswerken er graag inhouden. Mireille juicht dat toe, maar pleit er wel voor om bewust aan de slag te gaan om hybride werken naar een hoger level te krijgen: “Zie hybride werken echt als een kans om je werkproces op een andere manier in te richten. Het biedt zoveel mogelijkheden om uren en locaties af te stemmen op behoeften. Ga op zoek naar een manier om je werk opnieuw in te richten, met als doel productiever te zijn én vooral ook fijner in je vel te zitten.

Vraag je bijvoorbeeld bij elke meeting af hoe dit anders kan en denk na over welke momenten je focus-tijd plant. Welke informatie deel je op welke manier? Dit ‘hoe kan het anders’ geldt ook voor organisaties en teams: hybride werken maakt het mogelijk om het werk anders in te richten en beter tegemoet te komen aan wensen van onder andere medewerkers, teams en klanten. Speel met andere manieren van werken, van communiceren en van samenwerken. Ik hoop echt dat deze kans gegrepen wordt en dat organisaties, managers en individuen daar bewust over nadenken.”

Het hybride werken vraagt volgens Mireille om zorgvuldige communicatie. “Erica Dhawan zei hierover ‘Aandachtig lezen is het nieuwe luisteren. Schrijven en goed communiceren is de nieuwe empathie’. Het vraagt om een zorgvuldige afweging: welk kanaal gebruik je, is het altijd nodig om een meeting in te schieten of kun je ook bellen? Mireille: “Een appje of mailtje kan handig werken, maar je mist dan veel informatie. Een audiobericht is om die reden soms een beter medium, omdat je daarmee ook de tone-of-voice meekrijgt. Een stap verder is het sturen van een videobericht, zodat ook de fysieke lichaamstaal overkomt. Kortom, experimenteer met alle audio-visuele mogelijkheden die beschikbaar zijn en vind de manier van werken die bij jou past.”

Sturen op output in brede zin

Hoewel er een duidelijke tendens zichtbaar is van hybride werken, zijn er ook leidinggevers die hun medewerkers weer op kantoor willen zien. Kun je eigenlijk afdwingen dat je thuis mag werken? Mireille: “Je kunt je beter afvragen waarom je het als leidinggevende zo belangrijk vindt dat medewerkers zichtbaar aanwezig zijn. Wat heb je gemist? Vaak is dat toch een behoefte aan grip of de angst dat je als leidinggevende niet alles weet. Je moet vertrouwen op medewerkers. Dit kan worden opgelost door goede output-afspraken te maken. Ik heb het dan niet alleen op resultaten zoals omzet, maar ook over andere factoren die het succes van het werk bepalen. Wat publiceert iemand? Hoeveel relaties worden onderhouden? Hoeveel kennis wordt er gedeeld? Om deze output-factoren te definiëren, is het handig om eens op papier te zetten hoe je het werk doet. Welke processen spelen daar een rol in? Zo kun je heldere afspraken maken, waarbij de leidinggevende

duidelijkheid heeft over het werk dat wordt verricht en de medewerker de ruimte heeft om dit op een eigen manier in te vullen.”

Dit artikel is onderdeel van een tweeluik naar aanleiding van een interview met Mireille Beumer. Lees ook [‘De professionalisering van hybride vergaderingen’](#)

Geschreven door Eveline Janse – Everlution in opdracht van TNO
