

Inclusief
handige tips
voor online
vergaderen!

Vergader jezelf gelukkig!



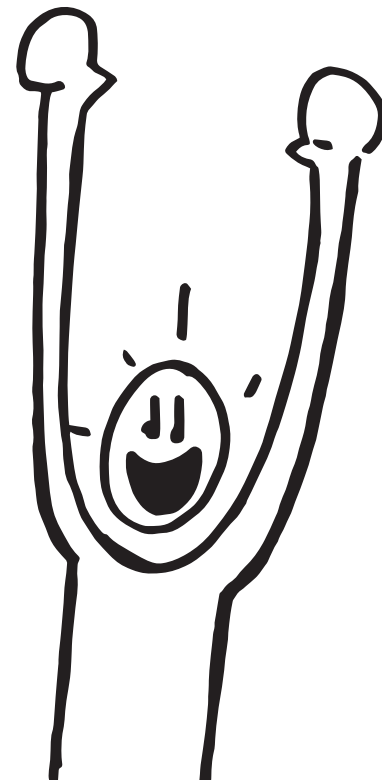
Zelfhulpboek
voor vergader-
slachtoffers

Bart Groenewoud
Ernst van Dam
Rik Nijkamp

Vergader **jezelf** gelukkig!

Zelfhulpboek
voor vergader-
slachtoffers

Bart Groenewoud
Ernst van Dam
Rik Nijkamp



Inclusief
handige tips
voor online
vergaderen!

VERGADER JEZELF GELUKKIG!

Een goede vergadering kenmerkt zich doordat deelnemers weten wat ze willen bereiken. Dit boek draagt daaraan bij. Iedereen zou dit moeten lezen!

Jaap Witteveen, Chief Transformation Officer DAS rechtsbijstand.

Werk kan beter, leuker, gezonder en effectiever. En dat begint met slimmer vergaderen. Dit boek leert je om samen beter te presteren, met meer plezier in minder tijd. En het is eenvoudiger dan je denkt. Een aanrader voor iedereen!

Arko van Brakel, algemeen directeur Cleantech Regio

Zingeving, meesterschap, autonomie en sociale cohesie zijn de pijlers van werkplezier. En laten dat nou net de knoppen zijn waar je ook in een vergadering eenvoudig aan kunt draaien. Ik raad daarom iedereen aan om Vergader Jezel Gelukkig te lezen en er iets mee te doen

Sabine Uitslag, Chief Inspiration Office Werkplezier FWG

Vergaderen is mensenwerk. Het oprecht maken van verbinding tijdens het vergaderen is een onderbelicht onderwerp. Gun jezelf als deelnemer of organisator deze verbinding, positieve energie en juiste mindset. Pas de inzichten en vergadertips uit dit boek toe en vergroot zo je kansen op succes én plezier!

Marianne van den Hoek-Huijbregts, raad van beheer Royal Cosun

Jarenlang heb ik talloze vergaderingen bijgewoond die mij hoogst ongelukkig maakten. Soms had ik eigenlijk wat beters te doen en dan deed ik tijdens die vergaderingen via de mail mijn urgente zaken. Soms wist ik niet waarom ik in een vergadering verzeild was geraakt, maar klaarblijkelijk moest ik er zijn! En soms was de vergadering zelf gewoon een ramp. Soms was alle drie aan de hand. Graag had ik mezelf gelukkig vergaderd. Maar daarvoor kwam het boek voor mij te laat.

W.E. Kooijman, voormalig EVP Human Resources Air France KLM

Zonder duidelijke bedoeling voor ogen houden we elkaar in organisaties gegijzeld in agenda's vol met afspraken die niet bijdragen aan de impact van de betekenis. Tijd om schoon schip te maken. Op een praktische wijze geeft dit boek je inzichten hoe je meer sturing kunt geven op de kwaliteit van vergaderingen om samen betekenis en impact te hebben.

Raymond Geurts, eigenaar Berkeley Square en auteur van De gelukkige organisatie

CITATEN

Er zijn te veel vergaderingen waar er geen ruimte is voor het sociale aspect of creativiteit. Te vaak wordt er alleen gestuurd op tijd en het erdoorheen fietsen van de verplichte onderwerpen. Daar worden we niet gelukkig van. Dit boek laat zien hoe het ook anders kan. Mooie en praktische tips om vergaderen weer leuk te maken. Een aanrader voor iedereen!

Jan Hobbelen, directeur Stomavereniging & Stichting Darmkanker

Jezelf voortslepen naar de volgende vergadering gedomineerd door mensen die geen enkele feeling meer hebben met de business en er alles aan doen om dat ook bij jou te bewerkstelligen. Zonder enige druk van klanten uren vullen met triviale zaken en de indruk geven dat ze cruciaal zijn voor het bedrijf. Productiviteit afmeten aan de hoeveelheid en lengte van hun vergaderingen eufemistisch door hen omgedoopt naar meetings. Lees dit praktische boek en verlos je van dit fenomeen!

Roy Stegeman, managing partner Deloitte Corporate Finance

Het realiseren van doelstellingen gaat niet zonder een goed plan, een ondersteunende structuur, duidelijk communiceren en een goed overleg! Niets is belangrijker dan je tijd goed inzetten en het oog op het doel houden. Vergader jezelf gelukkig biedt een verfrissende kijk op een ingeslapen onderwerp. De auteurs hebben een saai maar enorm belangrijk thema omgetoverd tot een hip en eigentijds boek. Complimenten!

Martin van Dijk, algemeen directeur Logistic Force

Obstakels overwinnen op weg naar je doel, met de juiste mindset, focus op het proces, je niet laten afleiden en goed samenwerken. Dat is waar het om gaat in topsport, maar ook bij het vergaderen! Dit boek geeft handige inzichten, leuke voorbeelden en praktische tips om optimaal te presteren.

Elleke Tijman op Smeijers, sport- & presentatiepsycholoog

Met plezier uitkijken naar de volgende vergadering? Kan jouw vergaderstijl wel een oppepper gebruiken? Dit boek zit vol met frisse en praktische tips over beter, sneller en leuker vergaderen.

Martin van den Hemel, directie Advies Zakelijk ING

INHOUD

VOORWOORD:TUSSENSTOP OF WERK?	8	INHOUD	81
VERGADER JEZELF GELUKKIG – DE INTRODUCTIE	10	Context	81
ONZE MISSIE	13	Kennis	87
		Ervaring	93
DEEL 1: INDIVIDUEEL GELUK: HOE JE ALS INDIVIDU GELUKKIGER KUNT VERGADEREN	16	PROCES	101
DEELNEMEN AAN EEN VERGADERING:		Vorbereiden	101
<i>VERWARRING BIJ PETER</i>	19	Uitvoeren	115
VIJF DILEMMA'S ROND VERGADEREN	21	Aanjagen	129
DILEMMA 1: WAAROM ZITTEN WIJ HIER?	23	MENS	141
DILEMMA 2: WAAROM ZIT IK HIER?	30	Ik	142
DILEMMA 3: WELKE VERWACHTING IS ER VAN MIJ?	37	Wij	149
DILEMMA 4: WAAR GAAN WE HET OVER HEBBEN?	43	Zij	159
DILEMMA 5: WANNEER MAG IK WEG?	45	DE OZONLAAG	167
		DEEL 3: COLLECTIEF GELUK	174
DEEL 2: TEAMGELUK: VERGADERINGEN PLANNEN, UITVOEREN EN AANJAGEN	52	SAMEN BETER VERGADEREN:	
EEN VERGADERING ORGANISEREN:		<i>UITDAGINGEN VOOR CHANTAL</i>	177
<i>PROBLEMEN VOOR SANDRA</i>	55	VERGADERVERLOOP	179
AANDACHTSMODEL: AANDACHT MAAKT GELUKKIG	58	CANVAS	199
HET DOEL	67	MANIFEST	217
DE MINDSET: GEVOEL EN GEDACHTEN	75	ONLINE VERGADEREN:	
		<i>HETZELFDE, MAAR DAN ANDERS</i>	225
		BRONNEN	242
		BOEKEN DIE WE OOK AANRADEN	244
		COLOFON	245

TUSSENSTOP

Vergader jezelf gelukkig? Je zou denken dat dit een contradictio in terminis is. Vergaderen en geluk gaan in de praktijk namelijk meestal niet goed samen. Wetenschappelijk onderzoek suggereert dat je je tijdens het werk sowieso gemiddeld 7% minder gelukkig voelt en vergaderen staat zelfs in de Top 5 van activiteiten (ook buiten het werk) waarbij mensen zich het ongelukkigst voelen.

Misschien moet je je salaris maar zien als schadevergoeding voor tijdelijk geluksverlies. Toch moeten we het langetermijngelukseffect van werken juist niet onderschatten: reken maar dat werkenden gemiddeld genomen *gelukkiger* zijn dan werklozen. Werken biedt je naast inkomen bijvoorbeeld ook gelegenheid om jezelf te ontwikkelen, zinvol te kunnen bijdragen aan de maatschappij, je sterktes te gebruiken, je zelfvertrouwen te vergroten

OF WERK?

en leuke contacten op te doen. Maar ja, als je collega's hebt, moet je ook vergaderen. *It comes with the job.*

Er bestaan mensen, je kent ze vast, die denken dat veel vergaderen status geeft ('ik ben belangrijk, kijk maar eens hoe vol mijn agenda zit'). Veel vergaderen kan zelfs een dekmantel zijn om niet 'echt' te hoeven werken. In dit boek worden zij 'vergadertoeristen' genoemd. Mensen die van vergaderen houden, zouden volgens econoom Thomas Sowell dan ook nooit de leiding moeten krijgen. Voor sommigen is vergaderen echt hun werk, voor de meesten van ons is het een tussenstop om daarna je 'echte' werk te kunnen doen. De uitdaging voor iedere deelnemer is daarom: hoe kom ik positief uit zo'n overleg? Dit boek beantwoordt die vraag met concrete adviezen.

Natuurlijk zit de grootste gelukswinst in het aanleren van levensvaardigheden die je de hele dag door van pas komen, niet alleen tijdens het vergaderen. Maar aangezien vergaderen juist vaak voor een geluksdipje zorgt, is de insteek van dit boek interessant. Misschien heeft Sowell ongelijk en kunnen goed leiderschap en plezier in vergaderen wel degelijk samengaan. Met dit pakkend en opgewekt geschreven boek in handen kan iedere vergadertijger(in) de meeste vergaderingen voortaan wat gelukkiger verlaten.

Dan resteert alleen nog de hamvraag: wie maakt de notulen?

VEEL GELUK,

**Patrick van Hees, Geluksexpert,
CHAP Happiness Institute
en auteur van o.a. De Geluksprofessor**

Vergader jezelf gelukkig

- De introductie

Dit kon weleens een goede dag worden, dacht Peter. Hij had vier vergaderingen in het vooruitzicht en werd helemaal gelukkig bij die gedachte alleen al.

Gelukkig worden van vergaderen: dat is nou niet bepaald een gedachte die veel mensen zullen herkennen. Geluk zit 'm weliswaar in kleine dingen, maar vergaderen hoort daar voor veel mensen niet bij. Vergaderen en geluk of 'flow' hoor je zelden in één zin gebruikt, althans niet zonder ontkenning of krachtterm. Vergaderen heeft een negatieve bijklank. Sommige mensen hakken liever hun linkerarm af dan dat ze vier uur met collega's in een hok gaan zitten vergaderen.

Deze emoties zijn veroorzaakt door nare ervaringen. Deze ervaringen hebben geresulteerd in een aantal hardnekkige overtuigingen:

- * **VERGADERINGEN DUREN TE LANG;**
- * **VERGADERINGEN LEVEREN NOOIT WAT OP;**
- * **BIJ VERGADERINGEN HEBBEN ALTIJD DEZELFDE, VERVELENDE MENSEN HET HOOGSTE WOORD;**
- * **VERGADERINGEN VINDEN ALTIJD PLAATS IN BEDOMPTE ZAALTJES;**
- * **... MET LAUWE, SLAPPE KOFFIE.**

Volgens Wikipedia is geluk een combinatie van vreugde, ontspanning en vrolijkheid. Een definitie van geluk is: 'Tevreden zijn met de huidige leefomstandigheden.' We worden gelukkig als we autonoom kunnen handelen, nieuwe dingen leren en bijdragen aan een hoger doel. Het ultieme gevoel van geluk kunnen we ervaren als we werken en in een 'flow' komen. Flow refereert aan de mentale toestand waarin je volledig opgaat in je bezigheden. De tijd lijkt stil te staan en tegelijk te vliegen. Je verzet in no-time bergen werk en maakt waanzinnig veel voortgang. Zou dat ook tijdens een vergadering mogelijk zijn? Wij denken van wel.

Wat we collectief over het hoofd zien, is dat we op een gemiddelde dag veel meer en veel leuker vergaderen dan we beseffen. Even iets afstemmen met een collega bij de koffiemachine is namelijk ook een vergadering. Bijpraten bij de lunch is een vergadering. Een rondje lopen met een collega is ook een vergadering. Een telefoongesprek is een vergadering, een update bij het bureau, het praatje met de secretaresse, noem maar op. We vergaderen de hele dag, we zijn onbewust bekwaam in vergaderen en beleven er doorgaans enorm veel plezier aan.

Maar wat is dan een vergadering, vraag je je misschien af? Vergaderingen worden ook wel bijeenkomsten, workshops, meetings et cetera genoemd. In dit boek gebruiken we deze termen door elkaar. Want eigenlijk is elke vergadering een situatie waarin twee of meer personen samenkomen om een onderwerp te bespreken waar ze allemaal een belang bij hebben. Maar daarover later meer.

Mensen zijn sociale wezens; we hebben behoefte aan contact en zoeken elkaar graag op. Als je willekeurige kennissen vraagt wat ze leuk vinden aan hun werk, dan zul je vaak horen dat ze zulke fijne collega's hebben. Collega's met wie ze soms ook na het werk op vrijdag nog wat gaan drinken. Mensen worden gelukkig van het omgaan met andere mensen. Dus wat is er leuker dan bij elkaar komen en ergens over praten? Wat is er nou fijner dan vergaderen?

Zo is ook ons werk georganiseerd. We werken niet geïsoleerd, maar in sociale teams. Formele teams, met een naam en soms zelfs een eigen kamer, of informele teams: een groep collega's die samen aan één ding (bijvoorbeeld een project) werken. Dan moet je regelmatig bij elkaar komen om elkaar te informeren over wat je doet, om besluiten te nemen of om ideeën uit te werken. Samen krijgen we dingen voor elkaar. Dus wat is er nou leuker dan vergaderen?

Als individu leren we van anderen, krijgen we nieuwe inzichten en inspiratie. Door elkaar te helpen, ondersteunen en uit te dagen ontwikkelen we onszelf en elkaar. Een vergadering is bij uitstek een moment om te leren. Omdat je bij elkaar bent, al dan niet fysiek, zijn de lijntjes kort en krijg je direct feedback op jouw plannen, ideeën of proefballontjes. Het is bij uitstek dé gelegenheid om een bijdrage te leveren aan het teamdoel, te laten zien hoe slim je bent en om jouw collega's een beetje te prikkelen. Dus wat er is nou leuker dan vergaderen?

Als we denken aan vergaderen worden we vaak niet gelukkig, en dat is jammer. Want in ons leven, zowel zakelijk als privé, vergaderen we heel wat af. Als je dat niet leuk vindt of er zelfs ongelukkig van wordt, dan doe je jezelf tekort. Het is zonde van de tijd. Elk uur dat je met tegenzin in een vergadering hebt gezeten, is er één te veel. Het is daarom tijd om afscheid te nemen van vervelende vergaderingen, onzinnige overleggen en misse-lijkmakende meetings. Vandaag is Meeting Independence Day! Vandaag nemen we het heft in eigen hand, dat zijn we aan onszelf verplicht. Want je kunt je namelijk gelukkig vergaderen. Hoe? Dat leggen we uit in dit boek.

ONZE MISSIE

Dit boek helpt individuen, teams en organisaties om vergaderingen beter voor te bereiden, uit te voeren en op te volgen. Het helpt hen om betere resultaten te bereiken door doelgericht, effectief en efficiënt te vergaderen.

**WIJ GELOVEN DAT EEN GOEDE VERGADERING KAN BIJDRAGEN
AAN HET GELUK VAN INDIVIDUEN, TEAMS EN ORGANISATIES.
KORTOM,
WIJ GELOVEN IN:
'VERGADER JEZELF GELUKKIG!'**

Dat moet toch anders kunnen

Peter had weleens anders over vergaderingen gedacht. Net als veel mensen zag hij vergaderingen vooral als tijdrovend, inefficiënt en vervelend. In gedachten ging hij terug naar een vergadering van ongeveer een jaar geleden.

Daar zat hij dan; hij had er absoluut geen zin in. Iedereen was natuurlijk weer eens te laat. Toen iedereen eindelijk was binnengedruppeld, ging er zeker een kwartier verloren met prietpraat en flauw geneuzel. Henk, de teamleider, 'trapte de meeting af'.

Niemand wist precies wanneer deze dinsdagochtendmeetings waren begonnen. Eigenlijk waren ze er altijd al geweest. Niemand wist ook precies wat nou de bedoeling was van deze wekelijkse rituele dans. Er werden willekeurige feiten uitgewisseld, vaak door dezelfde, zichzelf bijzonder fantastisch vindende, blaaskakerige collega's. Feiten die hun superioriteit onderstreepten en bijdroegen aan hun fantastische imago. Anderen hielden zich stil en drukten hun snor door zich, desgevraagd, te uiten in veilige algemeenheden.

Henk leek ook niet al te gelukkig te zijn met deze bijeenkomsten, zijn blik gleed veelvuldig naar het raam om dan minutenlang naar buiten te staren. Dat moet toch anders kunnen, dacht Peter. Hij besloot het na de meeting eens met Henk te bespreken. Henk was wel een toffe peer. Peter en Henk zochten elkaar regelmatig op voor advies of een frisse blik op een netelige kwestie of probleem. 'Zeg Henk,' zei Peter toen de vergadering was afgelopen en iedereen het kamertje had verlaten, 'heb je even? Ik wil iets met je bespreken...'

In dit boek gaan we in op succesfactoren voor een vergadering. Succesfactoren zijn bijvoorbeeld een gezamenlijk doel, aandacht voor de emotie bij de deelnemers, heldere rollen, een goedlopend proces en het feit dat de deelnemers voldoende kennis en kunde hebben om de doelstelling van de vergadering te realiseren.

Indeling

In **deel 1** volgen we Peter als deelnemer van vergaderingen. In dit deel gaan we in op die aspecten van vergaderingen die van belang zijn voor de deelnemers van vergaderingen. Als je dit deel gelezen hebt, zul je snappen waarom je bepaalde vergaderingen wel leuk vindt en waarom je je bij andere vergaderingen groen en geel zit te ergeren.

Deel 2 gaat over het succesvol organiseren van vergaderingen. Met organiseren bedoelen we het voorbereiden, uitvoeren en aanjagen: zorgen dat wat er in de vergadering besloten is ook daadwerkelijk uitgevoerd wordt. We volgen Sandra die van de ene valkuil in de andere loopt en soms met meer en soms met minder succes vergaderingen organiseert. Na het lezen van dit deel zul je in staat zijn vergaderingen goed te plannen, voor te bereiden, tot een goed einde te brengen en ervoor te zorgen dat vergaderingen een positief effect hebben op het behalen van jouw doelstellingen.

Tot slot behandelen we in **deel 3** hoe je als team of organisatie beter kunt vergaderen. We behandelen zaken als vergadervormen, de vergaderverhaallijn en andere hulpmiddelen die je kunt inzetten om de vergadercultuur op positieve wijze te veranderen. We volgen Chantal die het verbeteren van de wijze waarop haar organisatie vergadert tot haar persoonlijke missie heeft verheven.

TUSSENDOR VIND JE ALLERLEI TIPS VOOR ONLINE VERGADEREN, EN AAN HET EIND VAN HET BOEK HEBBEN WE DAAR ZELFS EEN HEEL STUK AAN GEWIJD.

Waar jij ook gelukkig van wordt is dat we frequent praktische informatie zullen delen via onze website en LinkedIn-pagina. Dus schrijf je in voor onze nieuwsbrief op de website en volg onze LinkedIn-pagina en mis geen enkele tip of truuk!



Deel 1

Individueel

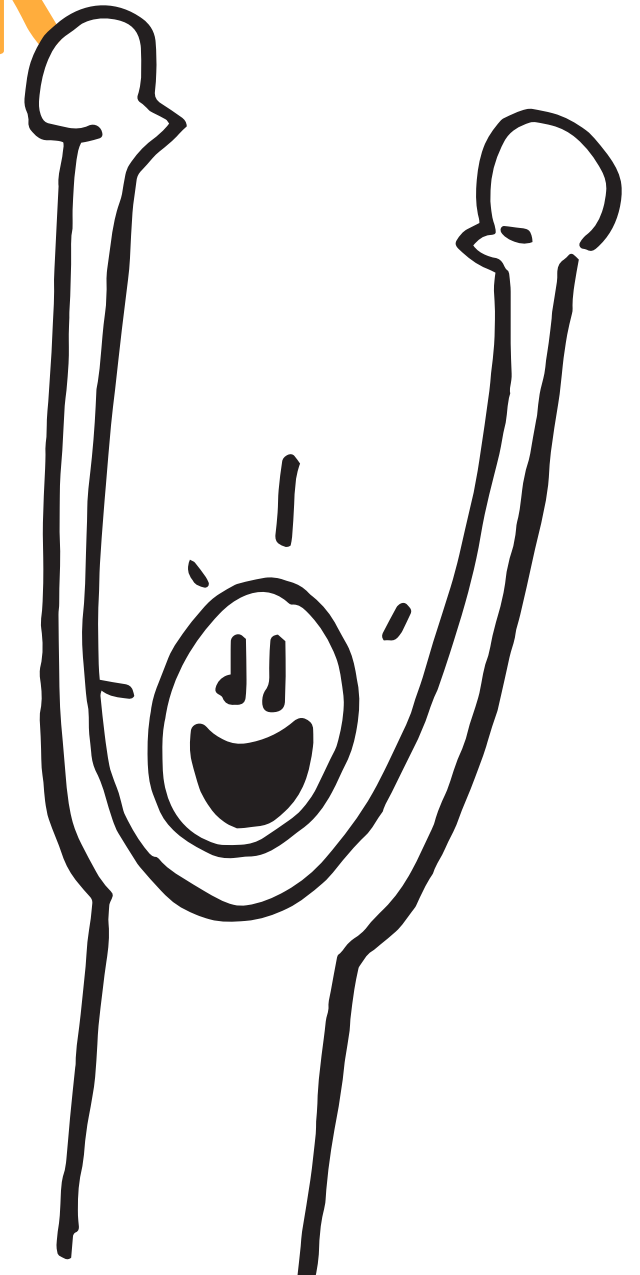
- hoe je als

individu

gelukkiger kunt

vergaderen

geluk



DEELNEMEN aan een vergadering:

Verwarring bij Peter

Tuurlijk", zei Henk joviaal, "wat heb je op je hart, jongen?" Peter vond dat semi-populaire gedrag van Henk altijd een beetje irritant, maar besloot zich eroverheen te zetten, wat hij wilde bespreken was belangrijker.

"Tja," begon Peter. "Ik heb zo vaak, na een vergadering, dat ik denk: dat was zonde van de tijd. Ik snap dat we af en toe bij elkaar moeten zitten, anders doet iedereen maar wat en loopt het vast en zeker spaak. Maar het vóelt zo contraproductief, maar ik kan de vinger er niet op leggen."

"Hmm," deed Henk. "Die meeting van zojuist, wat vond je daar dan van?"

"Ja, goeie vraag," zei Peter. "Ten eerste had ik geen idee wat de bedoeling was. Wat was het onderwerp, waarom was dat belangrijk en wat moet ik ermee? Verder deed iedereen maar wat: mensen waren laat, er werd door elkaar heen gesproken en sommige mensen waren drukker met social media en van alles op hun mobiel dan met de vergadering."

Henk begon wat sip te kijken.

"Neem het vooral niet persoonlijk op, hè," zei Peter toen hij Henks beteuterde gezicht zag. "Maar met alle respect, hier heeft echt niemand wat aan gehad."

"Dus er valt wel wat te verbeteren?" zei Henk. "Laten we daar dan maar eens mee beginnen. Kun jij me helpen met de meeting van volgende week?"

"Tuurlijk, Henkie," antwoordde Peter semipopulair.

Onze antipathie tegen vergaderen wordt vooral veroorzaakt door verwarring, onduidelijkheid en frustratie. Verwarring over de doelstelling, onduidelijkheid over wat je komt doen in een vergadering en frustratie over verloren tijd en gebrek aan voortgang. Als deelnemer aan een vergadering heb je in feite vijf dilemma's of vragen te beantwoorden. We werken deze dilemma's uit in inzichten en geven tips hoe je daarmee om kunt gaan.

VIJF DILEMMA'S ROND VERGADEREN

Als je gaat vergaderen (en of je überhaupt gaat vergaderen) heb je vijf vragen te beantwoorden:

1. Waarom zitten wij hier?

INZICHT: het doel van de vergadering moet duidelijk zijn en relevant binnen de context van je project.

2. Waarom zit ik hier?

INZICHT: er zijn maar drie redenen mogelijk: *halen, brengen of helpen*.

3. Welke verwachting is er van mij?

INZICHT: er zijn vaste rollen in een vergadering die afgedekt moeten zijn.

4. Waar gaan we het over hebben? We gaan toch niet het wiel opnieuw uitvinden?

INZICHT: zonder kennis, zowel inhoudelijk als context, geen resultaat.

5. Wanneer mag ik weg?

INZICHT: een proces, vastgelegd in een agenda, is onontbeerlijk voor een goede vergadering. En als je dat proces slim in elkaar zet, is niemand te lang bezig met vergaderen. Sommigen hoeven zelfs niet eens bij de hele vergadering te zijn.

DILEMMA 1

WAAROM ZITTEN WIJ HIER?

Peter is uitgenodigd voor een vergadering

Peter is uitgenodigd voor een op het laatste moment ingelaste vergadering bij GoodFoods. Hij komt binnen, spreekt wat met de aanwezigen. Leuk om een aantal mensen weer eens tegen te komen. Hij heeft Sandra al een tijdje niet gesproken.

De vergadering begint. Peter pakt zijn aantekeningenboekje en schrijft wat mee als Sandra de introductie doet. Maar al snel bekruipt hem een ongemakkelijk gevoel. Wat doen we hier nou eigenlijk? Hij begrijpt dat het iets met de voortgang van de besluitvorming over een eventuele verbouwing van de achterruimte van het kantoorpand te maken heeft. Maar gaan we hier besluiten nemen, gaan we informatie uitwisselen? Wát gaan we doen?



Simpel gezegd heeft een vergadering alleen maar zin als je iets zinnigs te bespreken hebt. Maar dat is te makkelijk gezegd. Wanneer is iets dan zinnig?

Doelstelling en obstakel

Eigenlijk zijn er maar twee dingen belangrijk om zinnig over vergaderen na te kunnen gaan denken:

1. **ER IS EEN GEDEELDE HOGERE DOELSTELLING**
2. **ER IS EEN GEDEELD OBSTAKEL**

Deze twee dingen samen bepalen de doelstelling voor je vergadering: het opheffen van een obstakel, maar wel binnen de context van de hogere doelstelling. De Canadese ijshockeyspeler Wayne Gretzky heeft ooit gezegd: "A good hockey player plays where the puck is. A great hockey player plays where the puck is going to be." Als je, in zijn woorden, als speler op het ijs bent waar de puck is, dan denk je te klein. Je bent alleen maar met een onderdeel van het spel bezig, namelijk het in bezit blijven van de puck. Dat is positief, maar niet het beste wat je kunt doen. Als je begrijpt hoe het spel zich gaat ontwikkelen, en jij gaat vast op de goede plek staan, ben je in staat om een hoger doel van het spel te behalen: namelijk punten scoren. Want daar win je mee.

Met vergaderen is het niet anders: je kunt over het obstakel praten en zorgen dat het weggaat. Dat is positief, dan kan iedereen weer door. Maar je loopt het risico dat je morgen weer bij elkaar zit. Als je nu gelijk het obstakel in de context van het hogere doel had besproken, had je dat kunnen voorkomen. Pas dan heeft je vergadering context en richting.

1. Er is een gedeelde hogere doelstelling

Het eerste uitgangspunt is dus dat alle betrokkenen in een bijeenkomst een gedeelde hogere doelstelling moeten onderkennen: waar werken wij met z'n allen naartoe? Als we het er niet over eens zijn wat ons gemeenschappelijke doel is, zal geen enkel overleg ooit zin hebben. We zullen het nooit eens worden over een uitslag, omdat we geen gemeenschappelijk resultaat voor ogen hebben waar je de voortgang aan kunt afmeten.

Neem deze situaties als voorbeeld. Welke urgentie zullen de deelnemers voelen in elk van deze drie scenario's?

1. Projectleden van een internationale bank die over zes maanden alle IT-systemen moeten hebben aangepast aan nieuwe Europese privacyregels;
2. Winkeliers in een winkelstraat die de festiviteiten voor kerst voorbereiden;
3. Een wekelijkse vergadering van een managementteam.

Voor de projectleden van de bank is de hogere doelstelling duidelijk: over zes maanden gaat die wetgeving in, daar hebben zij geen invloed op. Dus alles wat zij doen, moet eraan bijdragen dat ze voor die tijd op die wet zijn voorbereid.

Voor het managementteam is dat minder concreet. Zij zijn niet met een project bezig dat een vaste eindtijd heeft, zoals de bankiers en winkeliers, maar constant aan het werk om de doelstelling van de organisatie te bereiken. Voor hen is het des te belangrijker om elkaar daar eens op aan te spreken: waar zijn wij nou eigenlijk mee bezig? Wat wil onze organisatie bereiken, en welke rol speelt ons team daarin?

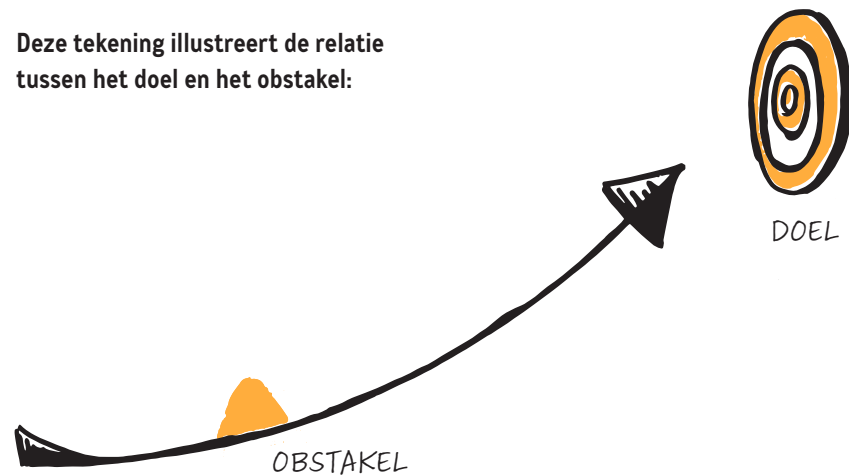
Het is interessant om hierbij te beseffen dat het niet over de doelstelling van één specifiek team hoeft te gaan. Het kan best zo zijn dat de bijeenkomst meerdere teams bij elkaar brengt. Die teams hebben elk hun eigen doelstelling, maar voor deze bijeenkomst delen ze een gemeenschappelijke doelstelling. Neem als voorbeeld de hierboven genoemde bijeenkomst van winkeliers. Elke winkel heeft een eigen team met een eigenaar, verkopers en administratieve medewerkers. En elke winkel heeft een eigen doelstelling: een gezond en relevant bedrijf blijven zodat er geld wordt verdiend. Maar als winkeliers samen hebben zij ook een gezamenlijke doelstelling: het optimaal aantrekkelijk maken van de gehele straat om daarmee veel winkelbezoek aan te trekken.

Binnen een organisatie geldt hetzelfde: twee projectgroepen zullen elk een geheel verschillende doelstelling hebben, en dus andere werkzaamheden uitvoeren. Maar zodra er een afhankelijkheid tussen de twee projecten is, is die afhankelijkheid weer een gemeenschappelijke doelstelling.

2. Er is een gedeeld obstakel

Daarnaast moeten we het erover eens zijn dat er een obstakel op onze weg naar dat hogere doel staat. Dat obstakel kan heel simpel zijn, bijvoorbeeld je wilt even iets afstemmen met een collega, puur om na te gaan of je samen nog goed op weg bent. Het kan ook complex zijn. Er kan bijvoorbeeld een belangrijke beslissing over de voortgang genomen moeten worden. Of iets in het midden: er is iets misgegaan, hoe lossen we dat het handigst op? Soms zie je zo'n obstakel ruim van tevoren aankomen, maar het kan ook spontaan ontstaan. Maar ongeacht wat het is, we moeten het eens zijn dat iets een obstakel is, en dat dit obstakel weg moet zijn voordat we zinnig verder kunnen gaan.

Deze tekening illustreert de relatie tussen het doel en het obstakel:



De pijl staat voor het project of jouw dagelijks werk waarin jij bezig bent om naar je doel toe te werken. En dat doel ondersteunt weer een organisatiedoel. Het obstakel weerhoudt jou en je collega's ervan om verder te gaan.

Een goede vergadering hoort dan ook met acties te eindigen. Want tijdens de vergadering bespreek je hoe je dat obstakel uit de weg gaat ruimen, en wie dat gaat doen. Dat is een actie. Die moet je noteren.

Geluksmoment

Obstakels uit de weg ruimen

Vergaderen is heel effectief en bevredigend als mensen het gevoel hebben dat ze vooruitgang boeken en dat er iets gebeurt met hun suggesties en ideeën. Daarom is het zo belangrijk om het doel goed in het vizier te hebben en het obstakel te adresseren. Dat geeft lucht, beëindigt frustraties en geeft het gevoel 'gehoord' te worden. Voorwaarde is wel dat de besproken actie ook echt wordt uitgevoerd, en niet als idee op de plank blijft liggen.

Eigenlijk is de enige uitzondering een vergadering die alleen maar voor het uitwisselen van de voortgang is. Bij zo'n vergadering is het voldoende als iedereen weer helemaal op de hoogte is. Dat zou het geval kunnen zijn bij de leden van het managementteam waar we eerder over spraken. Misschien komen zij alleen maar wekelijks bij elkaar zodat ze van elkaar weten waar ze allemaal mee bezig zijn. Dan kan het zomaar voorkomen dat ze toch afspreken om samen een probleem aan te pakken, of om elkaar wat extra informatie toe te sturen. Heb je toch weer een actie te pakken!

