

# HET NIEUWE LEIDERSCHAP

## LEIDING GEVEN IN HET NIEUWE WERKEN

Leer hoe u binnen het nieuwe werken stuurt op heldere communicatie, discipline, verantwoordelijkheid, vertrouwen maar bovenal op output!



Gent Meeting Center  
(Holiday Inn UZ) Gent

Onder de deskundige leiding van:

**Peter De Meyer**

Directeur

PEAK PERFORMANCE CONSULTING



**IFBD**  
Institute for Business  
Development

# WAAROM?

## HET NIEUWE WERKEN EIST NIEUWE LEIDERS

Het Nieuwe Werken of het tijd- en plaatsonafhankelijk uitvoeren van taken vereist meer dan een internetaansluiting, flexplekken, een smart phone, toegang tot de harde schijf van uw organisatie en wat digitalisering aan beide kanten ... Want de mens en de wijze waarop deze wordt aangestuurd blijft de (ondergevaarde) bottleneck in Het Nieuwe Werken. Leiderschap, of beter, Ander Leiderschap dringt zich op. Het is immers makkelijker om technische hoogstandjes te realiseren dan om mensen in beweging te zetten én in beweging te houden.

## MENSEN AANSTUREN DIE U NIET ZIET...

Iedereen die binnen het Nieuwe Werken actief is, heeft één iets gemeen: zij zijn zelden of niet op kantoor of toch niet als u er bent en u ziet hen zeker niet dagelijks. En toch moeten zij hun doelstellingen kunnen realiseren, zowel als individu maar ook als lid van een team. Zo zijn uw thuis- of flexwerkers niet anders dan uw verkoop team, uw team met telewerkers, uw field service team, uw internationaal project team, ... Iedereen, zowel de kantoor als de vrije vogel moet actief betrokken zijn én blijven bij het realiseren van de gestelde doelen.

## STUREN OP AANWEZIGHEID IS NIET LANGER AAN DE ORDE

Goed teamwerk realiseren binnen eenzelfde fysieke locatie is vaak reeds een uitdaging. Wanneer mensen echter niet op eenzelfde werkplek zitten, wordt teamwerk nog een stuk moeilijker. Niet alleen moet u anders leiding geven, maar ook de besluitvorming verloopt anders. Vertrouwen krijgt een nieuwe dimensie en u moet op een andere manier communiceren. Het opvolgen wordt moeilijker, net als het bijsturen. Doelstellingen kunnen mis begrepen worden. Demotivatie en conflicten kunnen escaleren zonder dat u er erg in hebt. Kortom, leiding geven aan een virtueel team vereist fundamenteel andere managementvaardigheden.

## DE KNELPUNTEN BIJ FLEXIBELE ARBEID

Het ontbreken van face-to-face interactie, conflicten tussen prioriteiten, elektronische of telefonische communicatielijnen, halve informatie, onduidelijke opdrachten, gebrekkige rapportage, ... Dit alles belemmert de effectiviteit binnen Het Nieuwe Werken. Sommige teamleden klagen over isolatie, e-mails verdwijnen in een zwart gat, de "spanningen" tussen collega's en managers lopen op, complexe opvolging, een steeds terugkerende miscommunicatie, ... Wat dan op zijn beurt resulteert in verminderde productiviteit en gemiste deadlines.

## MAAK PRESTATIE AFSPRAKEN

Als manager moet u leren vertrouwen dat de gemaakte afspraken worden nageleefd. Dat betekent concreet dat u meer energie moet steken in het maken van prestatieafspraken en dat u het uw medewerkers mogelijk moet maken hun prestaties daadwerkelijk te behalen. U moet minder controleren en meer sturen. Niet de input telt, maar wel de output. Loslaten maar toch geven én krijgen van vertrouwen.

## NIET LANGER INPUT OF THROUGHPUT MAAR OUTPUT GERICHT LEIDING GEVEN

Meer en meer organisaties kiezen resoluut voor Het Nieuwe Werken. De huidige interactieve informatie- en communicatiemiddelen faciliteren ook dit proces. Deze workshop bezorgt u inzichten in virtueel teammanagement, maar vooral hoe u dit concreet aanpakt en tot een succes brengt.

# DE DOCENT

**Peter De Meyer** combineert meer dan 15 jaar (internationale) lijnmanagementervaring met 10 jaar praktische ervaring op het vlak van organisatie- en leiderschapontwikkeling en change management.

Als lijnmanager werkte hij o.a. bij Remi Claeys Aluminium, ITT Thomas, Management Centre Europe en AMA Int'l. Binnen ITT Thomas werkte hij als "Country Manager" en "Manager Organisational Development and Training" op Europees niveau. Onder zijn leiding en actieve deelname werd een Talent Management project doorgevoerd in 11 Europese landen. Bij AMA Int'l, één van de wereldleiders op het vlak van organisatieontwikkeling en management development, werkte hij meerdere jaren als Managing Director - Global Pharmaceutical Industry Sector. Hij had er een wereldwijde verantwoordelijkheid. Zijn expertise richt zich vooral op drie pijlers: teamgerichte organisatiestructuren, strategisch leiderschap en change management.

Vandaag is Peter 'Associate Faculty Member' van zowel het IFBD als het Center for Creative Leadership - CCL dat wereldwijd één van de Top 5-organisaties is op het vlak van leiderschapontwikkeling volgens zowel Business Week, The Financial Times en Harvard Business Review. Hiernaast is hij Hoofddocent Total Team Management, Virtuele Teams, Leiderschap 2.0 & Strategisch Leiderschap binnen het IFBD.

# DE AANPAK BIJ FLEXIBELE ARBEID...

**Dit programma biedt het kader en een aantal praktische tools om Het Nieuwe Werken een pak succesvoller te maken. Het coachen op afstand is immers meer en meer een must voor iedere manager.**

- ◆ U leert op een andere manier leiding te geven: Teams die op dezelfde locatie werken hebben baat bij een manager die fungeert als facilitator. Virtuele teams, thuiswerkers of medewerkers die plaats- en/of tijdsafhankelijk werken, hebben echter nood aan een leider die duidelijk richting geeft en geen ruimte laat voor misinterpretaties of discussies.
- ◆ U leert op een andere manier beslissingen te nemen: Kiest u voor Het Nieuwe Werken, dan is het essentieel dat er precies vastgesteld wordt hoe beslissingen genomen worden, zodat duidelijkheid heerst.
- ◆ U krijgt op een andere manier vertrouwen: Bij Het Nieuwe Werken krijgt vertrouwen een hele andere dimensie. Als u uw collega's of projectmedewerkers, elke dag tegenkomt bij de koffieautomaat, weet u bijna vanzelf wie u wel en niet kunt vertrouwen. In een team dat elkaar niet fysiek tegenkomt, wordt het vertrouwen bijna alleen gemeten in termen van betrouwbaarheid. Het gaat er dus om resultaten te boeken en afspraken na te komen. Alleen zo dwingt u vertrouwen af.
- ◆ U leert op een andere manier te communiceren: Het grootste verschil tussen leidinggeven aan een team in uw directe omgeving en aan een team of medewerkers op afstand is de communicatie. Virtuele communicatie is per definitie minder overtuigend, minder genuanceerd, minder duidelijk ...

# PROGRAMMA

## HET NIEUWE WERKEN VRAAGT ORGANISATIE 2.0

### MODULE 1: HET NIEUWE WERKEN – WAAROM?

- ◆ Het Nieuwe Werken versus het oude werken:
  - ❖ Waar zitten de verschillen?
  - ❖ Het Nieuwe Werken overall en voor iedereen?
- ◆ Het Nieuwe werken is meer dan thuiswerken.
- ◆ Wat zijn de consequenties voor de verschillende belanghebbenden?

### MODULE 2: DE PEILERS VAN HET NIEUWE WERKEN

- ◆ Mens, organisatie, technologie

### MODULE 3: EEN CULTUUR VAN DISCIPLINE, NIET CONTROLE

- ◆ Wat is discipline binnen Het Nieuwe Werken?
- ◆ Zelfdiscipline en verantwoordelijkheid.

## SAMENWERKEN OP AFSTAND – EEN ERVARINGSGERICHTE OEFENING

### MODULE 4: DE ORGANISATIECULTUUR IN RELATIE TOT HET NIEUWE WERKEN

- ◆ De noodzaak tot “cultural fit”.
- ◆ Welke cultuur heeft kans op slagen, welke minder?
  - ❖ Weg van bureaucratie.
  - ❖ De weg naar adhocratie.
- ◆ Werken op “waarden”
  - ❖ Hoe waarden tot leven brengen?
  - ❖ Vertrouwen, loslaten en ‘vrijheid versus verantwoordelijkheid’.

### MODULE 5: RESULTAATGERICHT WERKEN

- ◆ Van throughput naar output.
- ◆ Doelen definiëren op output: SMART met een extra twist.
- ◆ Oefening.
- ◆ Vrijheid ja, maar gekoppeld aan opvolging en verantwoordelijkheid.

### MODULE 6: WERKPROCESSEN EN TEAMWERK BINNEN HET NIEUWE WERKEN

- ◆ Wat zijn de basisvereisten voor goed (semi-)virtueel teamwerk?
- ◆ Teamcharter als ankerpunt – vastleggen van afspraken als basis voor succes:
  - ❖ Samenwerken en interactie – waar hoe en wanneer?

- ❖ Hoe en waar kennis delen?
- ❖ Communicatie.
- ❖ Activiteits- versus resultaatgerichte oriëntatie.
- ❖ Feedback en evaluatie – leren in actie.
- ❖ Teamdynamieken bewaken.
- ❖ Feedback en 360-feedback als bouwsteen.
- ❖ Van individuele doelen naar teamdoelen – hoe idealiter opstarten?

### MODULE 7: TECHNOLOGIE EN HOE ER MEE OMGAAN BINNEN EEN WERKRELATIE

- ◆ Technologie staat ten dienste van het werkproces, niet andersom:
  - ❖ Afspraken maken rond virtuele samenwerking.
  - ❖ Welke technologie voor welke toepassingen?
  - ❖ Communicatie – principes voor goede communicatie.
  - ❖ Planning en uitvoering.

### MODULE 8: DE NIEUWE MEDEWERKER

- ◆ Noodzakelijke en “nieuwe” competenties:
  - ❖ Technisch en (inter-)persoonlijk.
- ◆ Noodzakelijke attitudes.
- ◆ Rechten en plichten (een cultuur van discipline).
- ◆ Leerbereidheid en weerbaarheid.

### MODULE 9: DE NIEUWE BAAS

- ◆ Van manager naar leider (theorie X (ver) voorbij).
- ◆ Hoe vertrouwen uitbouwen?
- ◆ Motivatie voor kenniswerkers:
  - ❖ Wat is motivatie?
  - ❖ Hoe creëert u motivatie?
- ◆ Resultaatgericht werken - Van controle naar toerekenbaarheid (accountability).
- ◆ Openheid binnen Het Nieuwe Werken.
- ◆ Opvolgen, begeleiden en coachen op afstand.

## EN NU DOEN ... BENT U ER KLAAR VOOR?

### CONCLUSIES: UW “HET NIEUWE WERKEN” ONTWIKKELINGSPLAN

- ◆ Bent u klaar voor het Het Nieuwe Werken?
- ◆ Zijn uw mensen klaar voor het Het Nieuwe Werken?
- ◆ Is uw organisatie klaar voor het Het Nieuwe Werken?
- ◆ Uw POP – Persoonlijk OntwikkelingsPlan.
- ◆ Uw OOP – Organisatie OntwikkelingsPlan.

## TIMING

08.30	Welkomstkoffie en registratie.
09.00	Opening van de trainingsdag met voorstelling van de docent.
12.30	Lunch
17.00	Afsluiting van de dag.

Zowel in de voor- als namiddag wordt een korte (koffie-)pauze gehouden.



