

{ WRITER'S CLASS }

Onzichtbaar Leiderschap

sturen op output

Leiding geven zonder bevelen



Onder de deskundige leiding van:

Filip Vandendriessche

Directeur Coach
FVD ACADEMY

**Gent Meeting Center
(Holiday Inn UZ) Gent**

Waarom dit programma?

ONZICHTBAAR LEIDINGGEVEN: WIE STUURT EN WIE GEEFT GAS ...

Als Manager bent u het hardst werkende lid van uw team of afdeling. U komt aan met ideeën, lost problemen op en neemt complexe taken over. Goed voor uw team, maar niet altijd goed voor uzelf. Toch kan het veel gemakkelijker. Door uzelf terug te trekken uit de dagelijkse operaties en 'onzichtbaar' leiding te geven. Door geen opdrachten, instructies of bevelen te geven. Door vanachter de schermen mensen aan te sturen, vaak zonder dat zij dit in de gaten hebben. Het resultaat is dat mensen meer initiatief nemen, zelf problemen oplossen en harder werken. En dit maakt uw opdracht gemakkelijker zodat u zich op belangrijke zaken kunt richten.

MANAGER: KEN UW BEPERKINGEN...

De belangrijkste les voor elke leidinggevende is: "Manager, ken uw beperkingen!" Iedereen moet doen waar hij of zij goed in is. Dat betekent dat de baas zich moet beperken tot het waarom en het wat. Medewerkers gaan zelf over het hoe. Hoewel dit evident lijkt, is dit omzetten naar de praktijk niet zo simpel. Tijdens deze workshop leert u van onze expert-trainer Filip Vandendriessche hoe u zijn - intussen veel geprezen - Output Management Model kunt toepassen. Problemen genereren consensus, maar oplossingen genereren conflict. Daarom zit in dit model een harde grens: de oplossingen zijn van de medewerkers, niet van het management.

MANAGEMENT IS IMMERS PROBLEMEN VERKOPEN EN OPLOSSINGEN KRIJGEN.

Als Manager moet u zich vooral richten naar de "output", het resultaat en hier harde criteria voor aanleggen. Als Manager ziet u er op toe dat iedereen zich strikt aan deze criteria houdt. Maar hier houdt de betrokkenheid van de Manager echter ook op. Als leidinggevende moet u kunnen sturen maar evenzeer loslaten. De

operationele creativiteit blijft het domein van hen die daar in thuis zijn: de medewerkers. De meeste conflicten ontstaan immers als Managers het domein van hun medewerkers betreden ...

STUREN EN LOSLATEN ... LEIDING GEVEN ZONDER BEVELEN

Gemakkelijk is het niet ... want hoe kunt u als Manager zowel controleren als vertrouwen. In deze workshop krijgt u van uw trainer – Filip Vandendriessche - een antwoord op deze schijnbare paradox: hoe én sturen én loslaten? Of, hoe leiding geven zonder bevelen...

U krijgt een antwoord op de volgende vragen:

- Tot waar mag u als Manager gaan? Waar moet u stoppen?
- Omtrent wat kunt/mag u als Manager autoritair zijn zonder kans op conflict of demotivatie?
- Wat is de optimale balans tussen controle en vertrouwen?

In dit seminar leert u:

- Hoe verkrijgt u als Manager de maximale creativiteit van uw medewerkers en hoe blijft u toch in controle?
- Hoe krijgt u van uw medewerkers oplossingen (die u goed vindt) zonder te manipuleren?
- Hoe kunt u én delegeren én sturen?
- Hoe kunt u "meten" zonder cijfers?

Methodiek:

- We werken afwisselend met theorie en praktische oefeningen.
- De deelnemers krijgen 2 "huiswerk-opdrachten" vooraf toegestuurd.
- We gaan uit van case materiaal aangebracht door de deelnemers.
- Tijdens de training krijgen alle deelnemers feedback op hun casuïstiek.



De docent

Filip Vandendriessche is de grondlegger van het concept "input-output"-sturing en de bedenker van het model "leiding geven zonder bevelen". Hij heeft gedurende 40 jaar dit concept verfijnd en gedocumenteerd.

Filip schreef hierover diverse bestsellers, waaronder 'Leidinggeven zonder bevelen' (met Jef Clement), intussen vertaald in 4 talen. Het boek én deze workshop leren u hoe u als manager de balans vindt tussen vertrouwen en controle.

Vandaag is Filip Vandendriessche zelfstandig consultant. Hij kreeg opdrachten van uiteenlopende cliënten als Agfa, BASF, Bayer, Borealis, DSM, Monsanto, Alcatel, IBM, Philips, ABB, C&A, Interbrew, Stad Antwerpen, het Vaticaan, enz.

Hij is lector aan de KU Leuven en doceert er 'Social Skills' in het MBA-programma. Hij is eveneens gastdocent aan de Universiteit Antwerpen en de Vrije Universiteit Amsterdam.

Verder is hij een veelgevraagd en sterk gewaardeerd spreker op internationale trainingen, seminars en congressen rond leiderschap.

NA HET SEMINAR BENT U IN STAAT OM:

- uw “raison d'être” als manager (= uw toegevoegde waarde) in verifieerbare OUTPUT-terminen te definiëren, zowel op individueel als op afdelingsniveau.
- (een) verandering te “verkopen” met en zonder hiërarchische macht.
- context-onafhankelijke indicaties te identificeren voor de drie denkniveaus: strategisch, tactisch en operationeel.
- “autosanctie” als gelegitimeerd concept te gebruiken om geloofwaardigheid en commitment te toetsen.
- de “zodanig dat ...”-reflex te gebruiken die operationeel denken en handelen verhindert en garandeert dat u op tactisch niveau opereert.



INCLUSIEF VOOR ELKE DEELNEMER

Programma

Bouwstenen van de workshop die aan de hand van herkenbare én praktische oefeningen worden behandeld:

BASISCONCEPTEN BINNEN “STUREN OP OUTPUT”:

- Waarom Managers zich met de verkeerde dingen bezig houden?
- De managementtrechter & de conflictpiramide: strategisch, tactisch & operationeel.
- Als Manager formuleert u criteria, geen oplossingen.
- Oefeningen & cases.

ONDERSCHEID TUSSEN “STUREN OP INPUT EN OUTPUT”:

- Onderscheid tussen inspanningsverplichting (input) en resultaatverbintenis (output).
- Waarom sturen op output in plaats van op input?
- Verlichten van uw persoonlijke agenda.
- Waarderen van kwaliteiten en competenties van uw medewerkers.
- Verhogen van de betrokkenheid van uw medewerkers door hun kennis te waarderen.
- Hoe stuurt u op output?
- Hoe past u dit toe in uw opdracht als leidinggevende: oefeningen & cases.
- Herdefinieer input geformuleerde competenties in resultaat termen: oefeningen & cases.

FORMULEREN VAN “KWALITATIEF VERIFIEERBARE OUTPUT”-DOELEN:

- Inhoudelijke criteria: concreet & verifieerbaar, maak keuzes, autosancties, consequent, uitdagend én realistisch, ...
- Taalkundige criteria: duidelijk en gedefinieerd, van kwantitatief naar kwalitatief, ...
- De cijfervalkuil: een cijfer is geen visie.
- Hoe smart zijn SMART-doelen?
- Hoe een veranderdoel formuleren in kwalitatief verifieerbaar OUTPUT-terminen: oefeningen & cases.

IMPACT VOOR U ALS MANAGER: WAT LEERT U ACCEPTEREN ALS OUTPUTMANAGER?

- U wordt op “verifieerbaarheid” bevraagd door collega's en medewerkers.
- U krijgt feedback als u op operationeel niveau acteert.
- U wordt uitgedaagd om enkel op strategisch en tactisch niveau te acteren: oefeningen & cases.

HOE KRIJGT U UW MEDEWERKERS, COLLEGA'S EN MANAGEMENT ACHTER UW VISIE?

- Hoe verkoopt u uw visie zonder manipuleren?
- Wat als uw baas niet wil kiezen?
- Hoe gaat u om met weerstand tegen outputmanagement?
- Delegeren en sturen op output.

VERLOOP VAN DE DAG

- 08.30 Ontvangst, registratie & koffie.
- 09.00 Start van de cursusdag met voorstelling van de docent.
- 12.30 Lunch.
- 17.00 Einde van de cursusdag.

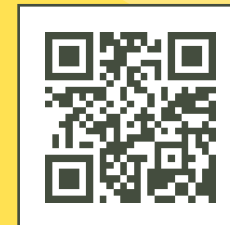
Zowel in de voor- als namiddag wordt een korte (koffie-)pauze gehouden.

DE WRITER'S CLASS

Unieke & inspirerende workshops over leiderschap, management en communicatie.

“Leiding geven zonder bevelen” maakt deel uit van de Writer's Class.

Het IFBD selecteert voor u de beste managementboeken, maar ook de beste schrijver-trainers. Na deze Writer's Class gaat u uitgedaagd, gemotiveerd en geïnspireerd terug aan de slag met nieuwe inzichten, nieuwe energie en nieuwe haalbare doelstellingen.



PRAKTISCH

Datum:

Zie hiertoe onze website www.ifbd.be.
U kan ons uiteraard ook steeds telefonisch contacteren op het nummer **050 38 30 30**.

Locatie:

**Gent Meeting Center (Holiday Inn UZ),
Akkerhage 2, 9000 Gent.**

Dit hotel ligt net naast de E17 (Antwerpen – Kortrijk), afrit 9 UZ Gent. Het hotel beschikt over een ruime gratis parking.

Deelnameprijs: 735 € excl. BTW

Los van de eventuele subsidiëring van de Vlaamse Overheid (zie verder) ontvangt u **per extra deelnemer 5 % korting op het totaalbedrag** met een maximum van 20 % (= 5 deelnemers of meer). Dit bedrag is inclusief koude/warme dranken en een uitgebreide lunch U ontvangt bovendien een documentatiemap die u als naslagwerk kunt raadplegen.

Annulatie

Indien u – na inschrijving – alsnog niet zou kunnen deelnemen kan u tot 2 weken voor de cursus annuleren en wordt een annulatiekost van 75 € aangerekend. Minder dan 2 weken voor de cursus bent u ons het integrale bedrag verschuldigd.

De Vlaamse Overheid investeert in opleiding: 50% korting!

Het IFBD is erkend als gecertificeerd opleidingsinstituut. Dit maakt dat u onze trainingen gedeeltelijk kunt betalen met de subsidies toegekend door de Vlaamse Overheid via het systeem van de "KMO-portefeuille". Indien uw bedrijf voldoet aan de vooropgestelde criteria kan u tot 50% besparen op de opleidingskost.

Meer informatie omtrent het systeem kan u vinden op de website van de Vlaamse Overheid: www.kmo-portefeuille.be.

Inschrijvingsformulier

Cursus: **Onzichtbaar Leiderschap**

>>> Dit document ingevuld faxen op het nr. **050 31 04 21** of mailen naar info@ifbd.be

>>> Directe registratie via onze website: **INSCHRIJVING**

Firma:
Straat - Nr. / Bus:
Postcode - Gemeente:
Alg. Tel: Fax:
Activiteit / Sector: Aantal werknemers:

DEELNEMER(S)

Dhr. / Mevr.:
Functie:
E-mail:
Datum deelname:
Reserveer een hotelkamer van tot (zie info hotelovernachting)

Dhr. / Mevr.:
Functie:
E-mail:
Datum deelname:
Reserveer een hotelkamer van tot (zie info hotelovernachting)

FACTURATIEGEGEVENS (indien anders dan bedrijfsinformatie)

Firma:
Straat - Nr. / Bus:
Postcode - Gemeente:
BTW-nummer:

Hotelovernachting aan het IFBD-tarief.

Voor 99 Euro (incl. BTW) per nacht én uitgebreid ontbijtbuffet verblijft u in een 1-persoonskamer in het Holiday Inn UZ Gent. Gelieve hiertoe de overnachtingsdata bij uw inschrijving in te vullen. Wij reserveren uw kamer en bevestigen u uw reservatie. U betaalt uw kamer ter plaatse.