

# Managing People

## Veerkrachtig leiderschap in onzekere tijden

Verneem op deze drie dagen hoe u uw veerkracht als leidinggevende gebruikt om zo het maximale resultaat te behalen met een gemotiveerd team.



- > IFBD.BE
- > LEADERSHIP & PEOPLE MANAGEMENT
- > Managing People - veerkrachtig leiderschap in onzekere tijden

- > U leert uw eigen leiderschapsstijl kennen, ook als het moeilijk gaat.
- > U leert uw medewerkers als een team resultaatgericht aan te sturen.
- > U leert het beste te halen uit uzelf, individuele medewerkers en ganse teams.

Update van programma:  
hard voor resultaten,  
maar vooral  
zacht voor mensen.

Onder de deskundige leiding van:

**Patrick Lybaert**

Director

EXECUTIVE LEADERSHIP FOUNDATION



# IFBD

Institute for Business  
Development



# Waarom dit programma?

## UPDATE VAN PROGRAMMA:

### **HARD VOOR RESULTATEN MAAR VOORAL ZACHT VOOR MENSEN**

Gezien in deze onzekere tijden, andere kwaliteiten van leidinggevend worden verwacht, past het IFBD de inhoud van dit programma ook navenant aan. Centraal in deze driedaagse staat uw rol als leider om onzekerheid en angst (zowel bij uzelf als bij uw team) te vertalen naar motivatie en medewerking. Veerkrachtige leiders zorgen immers voor veerkrachtige teams. Besluitvaardige leiders zorgen voor besluitvaardige teams.

### **WERKEN MET MENSEN ... NIET STEEDS EVEN MAKKELIJK ...**

U worstelt met een deadline of moet net vandaag die cruciale beslissing nemen, bepalend voor uw bedrijf, uw team én uw carrière ... Het laatste wat u dan wilt, is rekening houden met 'lastige' mensen. Want als tijd plots geld wordt en uw management krachtadige actie eist, verwacht u dat uw team meewerkt: snel en rationeel. U hebt geen nood aan misnoegde, klagende medewerkers. U hebt geen behoefte aan ongemotiveerde medewerkers die werk en verantwoordelijkheid voor zich uit schuiven. U verwacht dat uw mensen te allen tijde proactief zijn, ook al ligt de druk hoog en regeert onzekerheid ... De werkelijkheid is echter vaak anders en als leidinggevende moet u hiermee om kunnen gaan!

### **MOTIVEREN VAN MENSEN ... UW OPDRACHT ALS VEERKRACHTIG LEIDINGGEVENDE**

Werken met mensen is mensen aansturen, motiveren en bijsturen. Individueel, maar ook als team.

Zeker in deze complexe en onzekere tijden. Toch onderschatten leidinggevend steeds weer hun persoonlijke impact op de effectiviteit van hun groep of team. Als leider heeft u immers de macht én de verantwoordelijkheid. Macht om beslissingen te nemen en verantwoordelijkheid om resultaten te behalen. Maar steeds met respect voor uw medewerkers. En dit vraagt nieuwe skills.

### **HOE IS DEZE SESSIE GESTRUCTUREERD?**

Voor u een stap kunt zetten naar het aansturen van mensen, moet u inzicht hebben in uw persoonlijke leiderschapsstijl. Dan pas kunt u groeien tot een volwaardig people manager. Daarom staat Patrick tijdens de eerste dag vooral stil bij wie u als leider bent en hoe u uw persoonlijke leiderschapsstijl verder kunt optimaliseren. U leert hoe u zichzelf aanstuurt, omgaat met persoonlijke onzekerheid én betere beslissingen neemt. Ook leert u de 7 actiepunten voor veerkrachtig leiderschap in onzekere tijden. De tweede dag leert u hoe u individuele werknemers kunt aansturen en bijsturen. De ganse performance management cyclus komt aan bod. De nadruk ligt hier op hoe u het potentieel – aanwezig in elk individu – op een maximale wijze uit uw mensen kunt distilleren. Motivatie en veerkracht staat hier centraal. Tijdens de derde dag staat u stil bij uw rol als teammanager. Immers, individuele werknemers functioneren binnen een team. Als leidinggevende is het dan ook uw opdracht om alle individuele werknemers te integreren binnen een sterk, gemotiveerd en resultaatgericht team. Makkelijk is dit niet, haalbaar echter wel. Hoe u dit doet, leert u gedurende de derde dag.

## **WAAROM U DEZE WORKSHOP NIET MAG MISSEN?**

Vandaag worden andere skills van u als leidinggevende verwacht. Business plannen worden herzien, budgetten weggegooid en investeringen uitgesteld. Deze beperkte onderhandelingsruimte eist krachtadig maar vooral veerkrachtig leiderschap. Het werken met mensen is nog nooit zo complex en uitdagend geweest als vandaag. Deze intensieve workshop vergroot uw zelfinzicht, oefent uw essentiële vaardigheden en helpt u bij het uitbouwen van een gemotiveerd team. Zo leert u resultaatgericht werken met mensen: hard voor cijfers, maar bovenal zacht voor mensen.

## De docent

**Patrick Lybaert** studeerde af aan de Universiteit Gent als organisatiepsycholoog. Zijn carrière startte in de banksector als manager binnen de toenmalige BBL en later als Program Director in het Duitse trainingscentrum voor een consortium van Europese grootbanken. Hierna verhuisde hij naar Management Center Europe, waar hij gedurende 5 jaar Program Director voor de General Management en Leadershipprogramma's was. Hierna werd hij Chief Learning Officer binnen Pliva (een wereldwijd opererende farma-organisatie) en was hij verantwoordelijk voor de opzet van Pliva's Corporate University.

Vandaag is Patrick al meer dan 10 jaar actief als fulltime trainer in complexe en geïntegreerde Leadershipprogramma's. Zo doceert hij binnen de Executive Education & Development Programma's aan de Rotterdam School of Management, Erasmus Universiteit. Dit bij zowel diverse maatwerkprogramma's als bij de MBA-programma's. Patrick is eveneens stichter van de Executive Leadership Foundation (ELF), een unieke trainingsorganisatie met als doelstelling leiderschapsopleidingen aan te bieden aan internationale organisaties. Als trainer verbindt hij zich ertoe om bij de deelnemers het aanwezige potentieel te ontwikkelen. Zo helpt hij u bij het creëren van een betekenisvolle werkplek, waarbij iedereen gestimuleerd wordt het beste van zichzelf te geven. Hij is een dynamische én motiverende trainer. Zijn favoriete quote is: 'You can't change people, you can only help them to become more of themselves'. Patrick trainde intussen meer dan 15.000 leidinggevend.



### **OPTIMAAL LEEREFFECT**

We beperken het aantal deelnemers aan deze cursus. Hierdoor kunt u optimaal profiteren van de kennis en ervaring van de docent. Bovendien toetst u op een interactieve manier uw eigen praktijksituatie aan die van uw collega's. Zo garandeert het IFBD u een optimaal leereffect, gebaseerd op theoretische onderbouw en gestaafd met vele praktische voorbeelden.





## DAG 1: LEIDINGGEVEN OP DE VLOER: wie bent u als leidinggevende?

- ◆ Wat is uw rol als leidinggevende bij het werken met mensen?
  - ❖ Managen van uw team (downwards management).
  - ❖ Managen van uw collega's & ondersteunende diensten (side ways management).
  - ❖ Managen van uw management (upwards management).
- ◆ Verschil tussen leidinggeven en management.
- ◆ Veerkrachtig leiderschap in onzekere tijden:
  - ❖ Met 50% kennis 100% besluiten nemen.
  - ❖ De zeven essentiële actiepunten:
    1. Stel de juiste diagnose;
    2. Durf te beslissen;
    3. Leer omgaan met emoties;
    4. Communiceer helder;
    5. Consolideer en durf terug te keren naar business as usual;
    6. Neem verantwoordelijkheid, als leider en als team;
    7. Leer en groei.
- ◆ Situationeel leidinggeven en uw leiderschapsstijl:
  - ❖ Coachen.
  - ❖ Delegeren.
  - ❖ Overtuigen.
  - ❖ Motiveren.
  - ❖ Efficiënte communicatietechnieken.
  - ❖ Gericht luisteren.
  - ❖ Persoonlijke efficiëntie als leider.
- ◆ Persoonlijke leiderschapsstijl: uw authenticiteit als leidinggevende, ook als het moeilijk gaat.
- ◆ Waarden en uw rol als manager.
- ◆ Verander- en transitie management en uw rol als leidinggevende:
  - ❖ Hoe – op de vloer – omgaan met verandering?
  - ❖ Hoe motiveert u mensen om met verandering om te gaan?
  - ❖ Weerstand weerleggen en omgaan met emoties
- ◆ Durven moeilijke beslissingen nemen, ondanks tijdsdruk, stress en onzekerheid.

### De focus van deze dag ligt op:

- > **Coachen, delegeren en overtuigen.**
- > **Communiceren en interactief luisteren.**
- > **Durven beslissen.**
- > **Zichzelf en anderen beter leren begrijpen.**

## DAG 2: MENSEN BEOORDELEN EN BIJSTUREN: aansturen van individuele teamleden.

- ◆ Motiveren van mensen:
  - ❖ Wat motiveert mensen?
  - ❖ Omgaan met emoties, angst en onzekerheden.
  - ❖ Creëren van maatwerk in motivatie.
- ◆ De performance management cyclus:
  - ❖ Geven van positieve en correctieve feedback

“on the job” en op de werkvloer.

- ❖ Bepalen van objectieven & definiëren van sleutelresultaatgebieden
- ❖ Voeren van functionerings- & evaluatiegesprekken.
- ❖ Beoordelen van mensen:
  - Hoe pakt u dit aan & met welke criteria?
  - Hoe vermijdt u vooroordelen en verkeerde beoordelingen?
- ◆ Gebruik efficiënte feedback bij het omgaan met moeilijke mensen.
- ◆ Voeren van moeilijke gesprekken.
- ◆ Fundamenten van een persoonlijk ontwikkelingsplan voor uw mensen:
  - ❖ Opstellen van ...
  - ❖ Opvolgen van ...
  - ❖ Aanpassen van job aan individu versus aanpassen van individu aan job.
- ◆ Ontwikkelen van het creatieve potentieel van uw mensen:
  - ❖ Kijk verder dan de eerste oplossing.
  - ❖ 7 eenvoudige technieken.
- ◆ Creëren van een lerende omgeving:
  - ❖ Toolkit voor zelfontwikkeling en zelfontplooiing.
  - ❖ Waarde van een leerjournaal.

### De focus van deze tweede dag ligt op:

- > **Beoordelen van mensen én beoordelen van output.**
- > **Omgaan met emoties, angst en onzekerheden.**
- > **Voeren van correctieve gesprekken.**
- > **Verhogen van de individuele output.**

## DAG 3: GROEIEN TOT EEN TEAM & UW ROL: aansturen van een team.

- ◆ Teammanagement: bouwen van sterke teams en uw rol als leidinggevende.
- ◆ Hoe geeft u leiding aan een team?
  - ❖ Aansturen van individuele competenties.
  - ❖ Aansturen van collectieve competenties.
- ◆ Spelregels voor onderling vertrouwen:
  - ❖ Afspraken maken en opvolgen.
  - ❖ Teams (en niet alleen individuen) verantwoordelijk en aansprakelijk maken.
- ◆ Omgaan met weerstand:
  - ❖ Individuele weerstand.
  - ❖ Groepsemoties.
  - ❖ Groepsweerstand.
- ◆ Hoe maakt u van individuen een hecht team?
- ◆ Ontmijnen van conflicten.
- ◆ Gebruik emotionele intelligentie.
- ◆ Participatief nemen van beslissingen.

### De focus van deze derde dag ligt op:

- > **Ontmijnen van conflicten.**
- > **Afspraken maken en valideren in teamverband.**
- > **Creëren van sterke teams.**
- > **Groepsemoties en -weerstand.**

## Onze opleidingen in primeur?



Volg ons!

@IFBDupdate



## VERHOOGDE INTERACTIVITEIT

De deelnemers krijgen uitgebreid de kans om hun eigen problematiek ter sprake te brengen. Om dit te realiseren, vragen wij op voorhand een beknopte beschrijving van de probleemstelling te formulieren. Op die manier kunnen wij de cursus volledig opstellen volgens uw eigen informatiebehoefte. U kunt hiervoor steeds contact opnemen met **Dirk Spillebeen** op het nummer: +32 50 38 30 30 (e-mail: [dirk@ifbd.be](mailto:dirk@ifbd.be)).

## VERLOOP CURSUSDAG(EN)

- 08.30 Ontvangst, registratie met koffie/thee.
- 09.00 Start van de trainingsdag (met voorstelling docent)
- 12.30 Lunch
- 17.00 Einde van de cursusdag.

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

# Inschrijvingsformulier

MANAGING PEOPLE - VEERKRACHTIG LEIDERSCHAP IN ONZEKERE TIJDEN

## KOSTPRIJS:

> € 1.795 excl. BTW

## DATUM & LOCATIE:

> zie hiertoe onze website  
[www.ifbd.be](http://www.ifbd.be)

## HOTELOVERNACHTING OP DE LOCATIE VAN DE TRAINING

U kan op onze diverse trainings-locaties veelal een overnachting boeken om de cursus op een ontspannen manier te kunnen aanvangen en/of afsluiten.

Meer informatie hieromtrent vindt u op onze website of via volgende link:

[www.ifbd.be/nl/over-ons/algemene-voorwaarden](http://www.ifbd.be/nl/over-ons/algemene-voorwaarden)

## IFBD-DATABASE & GDPR

We houden u graag op de hoogte van de laatste evoluties binnen uw sector. Daarom hebben we uw gegevens opgenomen in onze database. Uw informatie is voor eigen gebruik, wordt beveiligd en nooit aan derden doorgegeven. Hiertoe nemen we alle nodige maatregelen. Te allen tijde heeft u - overeenkomstig de wet "verwerking persoonsgegevens" van 8/12/1992 en de "AVG-reglementering" van 24/5/2016 - recht op inzage, wijziging of verwijdering van uw gegevens. Meer informatie via onze webpagina [www.ifbd.be/nl/GDPR](http://www.ifbd.be/nl/GDPR) of via e-mail: [DPO@ifbd.be](mailto:DPO@ifbd.be).

>>> Inschrijving faxen op het nr. **+32 50 31 04 21** of e-mail naar [info@ifbd.be](mailto:info@ifbd.be)

>>> **Rechtstreekse inschrijving** via onze website: **INSCHRIJVEN** ✓

## BEDRIJFSINFORMATIE

FIRMA:

STRAAT / NR. / BUS:

PC / GEMEENTE:

Alg. TEL.-nr.:  /  FAX-nr.:  /

ACTIVITEIT:  industrie-productie  groothandel & import  kleinhandel  horeca  
 bouwondernemers  transport  diensten  overheid

SECTOR:  AANTAL WERKNEMERS:

## FACTURATIEGEGEVENS

Facturatie-adres:

Uw referentie:

BTW-nummer:

## DEELNEMER(S)

Dhr. / Mevr.:

Functie:

E-mail:

DATUM DEELNAME:

Dhr. / Mevr.:

Functie:

E-mail:

DATUM DEELNAME:

## INSCHRIJVINGSMODALITEITEN

### DEELNAMEKOSTEN

De deelnameprijs aan dit 3-daagse programma bedraagt **1.795 Euro** excl. 21% BTW. Dit bedrag is inclusief koude/warme dranken en een uitgebreide lunch tijdens de cursusdag(en). U ontvangt bovendien een **documentatiemap** die u als naslagwerk kunt raadplegen. Los van de eventuele subsidiëring van de Vlaamse Overheid (zie verder) geeft het IFBD per extra deelnemende collega **5% extra korting** op het **totaalbedrag** met een maximale **korting van 20%** (= 5 deelnemers of meer).

**De Vlaamse Overheid investeert in opleiding: tot 30% 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 40% besparen op de opleidingskost. Meer informatie omtrent het systeem kan u vinden op de website van de Vlaamse Overheid: [www.kmo-portefeuille.be](http://www.kmo-portefeuille.be).

### INSCHRIJVING

U kan zich op diverse wijzen inschrijven:

- Bij voorkeur via onze **website [www.ifbd.be](http://www.ifbd.be)** of via e-mail: [info@ifbd.be](mailto:info@ifbd.be)
- U faxt uw inschrijving op **+32 50 31 04 21**
- Via de **post**: nv IFBD, Zeeweg 155, 8200 Brugge

U kan steeds uw reservatie telefonisch op het nr. **+32 50 38 30 30** doorgeven. Een schriftelijke bevestiging echter blijft vereist. Na ontvangst van uw inschrijving krijgt u een **deelnamebevestiging** en een factuur. Een tweetal weken voor de cursus ontvangt u een **herinnering met nog enige praktische informatie** en een **routebeschrijving**.

### Annulatie.

We begrijpen dat andere prioriteiten kunnen optreden tussen uw inschrijving en de cursus. Indien wij minstens **2 weken voor de cursus** uw annulatie ontvangen zoeken we samen met u naar de beste oplossing. **Minder dan 2 weken voor de eerste cursusdag** bent u ons het integrale bedrag verschuldigd en wordt mogelijks een administratieve kost (€ 75) aangerekend. Wij zijn uiteraard steeds verheugd een collega te mogen verwelkomen in uw plaats.