



Patrick Faniel

CEO MANAGEMENT CENTRE EUROPE

“Een nieuw soort leiderschapsmodel dringt zich op”

In een snel veranderende wereld is sterk leiderschap een no-brainer. De noodzaak tot voortdurende ontwikkeling en flexibiliteit is key, zodat leiders veerkrachtige en wendbare teams kunnen opbouwen waar talent op de juiste plaats belandt en rust kan heersen. “Een nieuw type bestuurder is in de maak, en daar kunnen bedrijven alleen maar hun voordeel mee doen”, vertelt Patrick Faniel, CEO van Management Centre Europe en auteur van *What Leadership is For*. **Tekst:** Katrien Bonne

Investeren in leiderschap heeft altijd bestaan, al was dat vroeger niet enkel inhoudelijk: vaak ging het ook over stijl of charisma. Maar in een wereld geconfronteerd met dramatische ontwikkelingen en disruptieve krachten dringt een nieuw soort leiderschapsmodel zich op. Waar bedrijven vroeger vrij accuraat zicht hadden op hun concurrentiepositie en het heersende economische klimaat, kunnen vandaag ontwikkelingen van de ene dag op de andere, soms vanuit totaal onverwachte hoek, de zaken compleet verstoren. “De opeenvolging van crisissen, de komst van AI, enz. veroorzaken schokgolven in onze manier van denken en handelen”, aldus Faniel. “Vandaag worden managers en leiders geconfronteerd met de gevolgen van veelzijdige verandering op het gedrag van hun organisaties - denken we bijvoorbeeld aan hybride werken - die ze moeten voorbereiden op het navigeren in een onzekere toekomst.”

Betrouwbare gids

Om die reden zijn bij de leider van de toekomst een aantal skills niet langer weg te denken. Allereerst koelbloedigheid, het vermogen om in tijden van chaos de kalmte



Een nieuw type bestuurder is in de maak, en daar kunnen bedrijven alleen maar hun voordeel mee doen.

en focus te bewaren. Ook de bereidheid om te blijven ontwikkelen, flexibel in te spelen op kansen in een wereld waarin zekerheden steeds vaker op de helling staan, blijkt cruciaal. Het beeld van de oldskool CEO die

pretendeert alles te weten geraakt stilaan achterhaald, ten voordele van een betrouwbare gids die zijn team inspireert met een langetermijnvisie - mensen hebben nood aan een wervend verhaal om zich achter te scharen - en het belang van verandering helder uiteenzet. Last but not least moet hij erin slagen om stress en onzekerheid te temperen, want in de regel brengen veranderingen vaak onrust en zelfs angst met zich mee.

Strategische stap

Investeren in executive development draait daarom niet louter om zelfontplooiing: steeds meer vormt leiderschapsontwikkeling een fundamentele strategische stap die bedrijven in staat moet stellen competitief te blijven in turbulente tijden. Het voortdurend stimuleren van groei en innovatie, het snel en accuraat inspelen op onverwachte gebeurtenissen vraagt om een nieuw type leider. Niet als hoofd van een strakke hiërarchie, wel met de bereidheid om vaste

structuren te wijzigen of aan te passen. Geen top-down beslisser, wel een emotioneel intelligente en empathische leider die helder informeert, delegeert en het beste in zijn medewerkers naar boven haalt. Een m/v die niet enkel de juiste talenten op de juiste plaats zet, maar ook change weet uit te leggen op een manier die geen weerstand oproept. “En vooral een leider die een onfeilbare focus behoudt op een beperkt aantal belangrijke prestatiedrivers, en de energie binnen de organisatie vooral daarop richt”, geeft Faniel mee in zijn boek. “Een voorbeeld? Emirates en Ryanair zijn succesvolle luchtvaartmaatschappijen, al prioriteren ze beide totaal verschillend. Waar Emirates sterk inzet op branding en de klant te allen tijde centraal stelt, met klantenbinding en een versteviging van het merk als resultaat, focust Ryanair als prijsbreker hoofdzakelijk op scherpe tarieven en operationele excellentie. De klant is er louter een betalende consument, van het personeel wordt niets meer dan functionaliteit verwacht. Twee uiteenlopende bedrijven, maar net door hun sterk afgelijnde focus op maximum drie domeinen, ook uiterst succesvol.”



Managers en leiders worden vandaag geconfronteerd met de gevolgen van veelzijdige verandering op het gedrag van hun organisaties die ze moeten voorbereiden op het navigeren in een onzekere toekomst.

Peer learning

Gedragsverandering is een langetermijnproces. Als onderdeel van leiderschapsprogramma's zijn trainingen, workshops en lezingen zonder twijfel waardevol. Alleen: op het eind van de dag gaat iedereen naar huis en de dag erop is het vaak weer business as usual. Vandaar dat een leeromgeving die samenwerking en netwerken stimuleert, met ervaringsdeskundigen die het klappen van de zweep kennen, veel meer tastbare voordelen zal opleveren. “Bij Management Centre Europe zetten we bewust geen consultants in, maar brengen we bekwame leiders met elkaar in contact. Want om verandering te implementeren, is het zaak om *peers* eerst in een veilige omgeving te laten oefenen. Waar leiders profiteren van het delen van inzichten, ervaringen en best practices met andere senior executives, ontstaat een ecosysteem dat groei en coöperatie bevordert. Leren van elkaars fouten en oplossingen: bestaat er iets krachtiger, zelfs in deze wankelende tijden?” ■

