

## De **MENS** en het **NIEUWE WERKEN 2.0**

Een lezing door Petra Portengen bij de Haagse Hogeschool

De term het NIEUWE WERKEN 2.0 doet mij altijd ietwat glimlachen. Nee, zeker niet cynisch echter meer met de achtertoon 'wat is er nieuw aan het nieuwe werken 2.0?' En wat maakt dat mensen de term te pas en te onpas gebruiken. Het *nieuwe werken* wordt ook regelmatig in een zin met het woord *duurzaam* gebruikt – want dat hoort blijkbaar bij elkaar. Wat er dan duurzaam aan het nieuwe werken is vindt men moeilijk te beantwoorden. Navraag - zomaar bij wat mensen op straat - naar het NIEUWE WERKEN 2.0 geeft mij de volgende antwoorden,

1. het heeft iets te maken met de ontwikkeling van nieuwe ICT
2. het heeft iets te maken met flexwerkers, en dus gebouwen mogen hierop worden aangepast en om uhhh, om de files terug te dringen
3. het gaat over duurzaamheid
4. vanuit maatschappelijk verantwoordelijkheid

Kortom, veel kreten en veel beweging en op mijn vraag wat er dan gaat veranderen voor de MENS in het nieuwe werken 2.0 .....

Ik durf daar wel mijn visie op te geven. En let wel, ik heb het niet allemaal zelf verzonnen. Ik heb in de afgelopen jaren veel mensen gesproken die zich bezighouden met het nieuwe werken 2.0 en heb daardoor veel kennis opgedaan. Ik weet daardoor de verbindingen te leggen en de verbanden te zien. Ook weet ik dat alles wat vandaag **NIEUW** is, morgen OUD kan aanvoelen. Laat we dus vooral voorzichtig zijn met dit soort termen en met elkaar de ont-wikkeling blijven volgen en niet meer **in hokjes verstokt raken!**

Dus, als ik het over het nieuwe werken 2.0 heb dan heb ik het over de menselijke en de bedrijfsmatige aspecten. *De mens* in het nieuwetijds bedrijf en hoe het *nieuwetijds bedrijf* er uit ziet.

### **Het nieuwe werken 2.0 – hoe het ontstaat en blijft ont-wikkelen!**

Ieder product, mens, cultuur, land, natuurgebied, dier en bloem kent meerdere fases van groei en ontwikkeling. Ik hanteer hierbij graag de 7-fasen van ont-wikkeling. Joyce Meuzelaar heeft het in haar boek *Marketing is Waardenloos* over 7 culturen. Ik wil deze graag vertalen in de 7-fasen van ont-wikkeling.

Het begint bij,

1. **Overlevingsfase** met als *trefwoorden*: Overleven / de sterkste wint / de baas is de baas (en de sterkste / slimste) – iedereen volgt zijn (haar) bevelen op (hiërarchische verticale lijnen)
2. **Statusfase** waar de *woorden* macht, gerichtheid, controle / riskmanagement / managers / ikke ikke / GROOT **E-GO** (grote boten, huizen, hoge bonus en vooral aan de buitenwereld laten zien dat je het hebt / maatschappelijk verantwoord / MACHO gedrag met uiteindelijk een (krediet, milieu, klimaat, menselijke) crisis *van toepassing zijn*.
3. **Transformatiefase** waar  
Bewustwording / Leiders worden be-ge-leiders van het proces / betrokkenheid (klantbetrokken, maatschappelijk betrokken) als onderdeel van mijzelf; in mijn DNA / persoonlijk leiderschap nemen / opstart andere bedrijfsvormen (netwerkbedrijven / en van horizontaal naar verticale bedrijfsvormen / mens betrokken bedrijven) en van e-go naar you-go naar we-go *belangrijk is*.
4. **Relatiefase** *Juist in de relatiefase staan betrokken zijn en verbinding maken vanuit oprechte interesse en aandacht centraal*. Organisaties worden ECHTE netwerkbedrijven en we *bedrijven* als-het-ware met elkaar. We zijn klantbetrokken, mensbetrokken en maatschappelijk betrokken.
5. **Waardegedreven fase** *waarden als zodanig hoeven niet meer benoemd te worden* – ze zijn er op basis van vertrouwen en komen voort uit de relaties. Dit typeert de waardegedreven fase.
6. **Wereldbewuste fase** *hier gaat het écht om het grote geheel*, men is verbonden met het wereldse – het absolute welzijn van het leven, de mensheid en de planeet.
7. **Verlichte fase** het bedrijf is hier in een fase waarin alles als vanzelf gaat. Er is een natuurlijke horizontale hiërarchische lijn. Er wordt optimale effectiviteit bereikt omdat een ieder doet waar hij / zij zich goed bij voelt, waar zijn / haar kracht ligt en een ieder benut volledig zijn / haar potentieel.

(Bron; *Het Diamantgilde voor Mens Betrokken Bedrijven MBB* / [www.diamantgilde.com](http://www.diamantgilde.com))

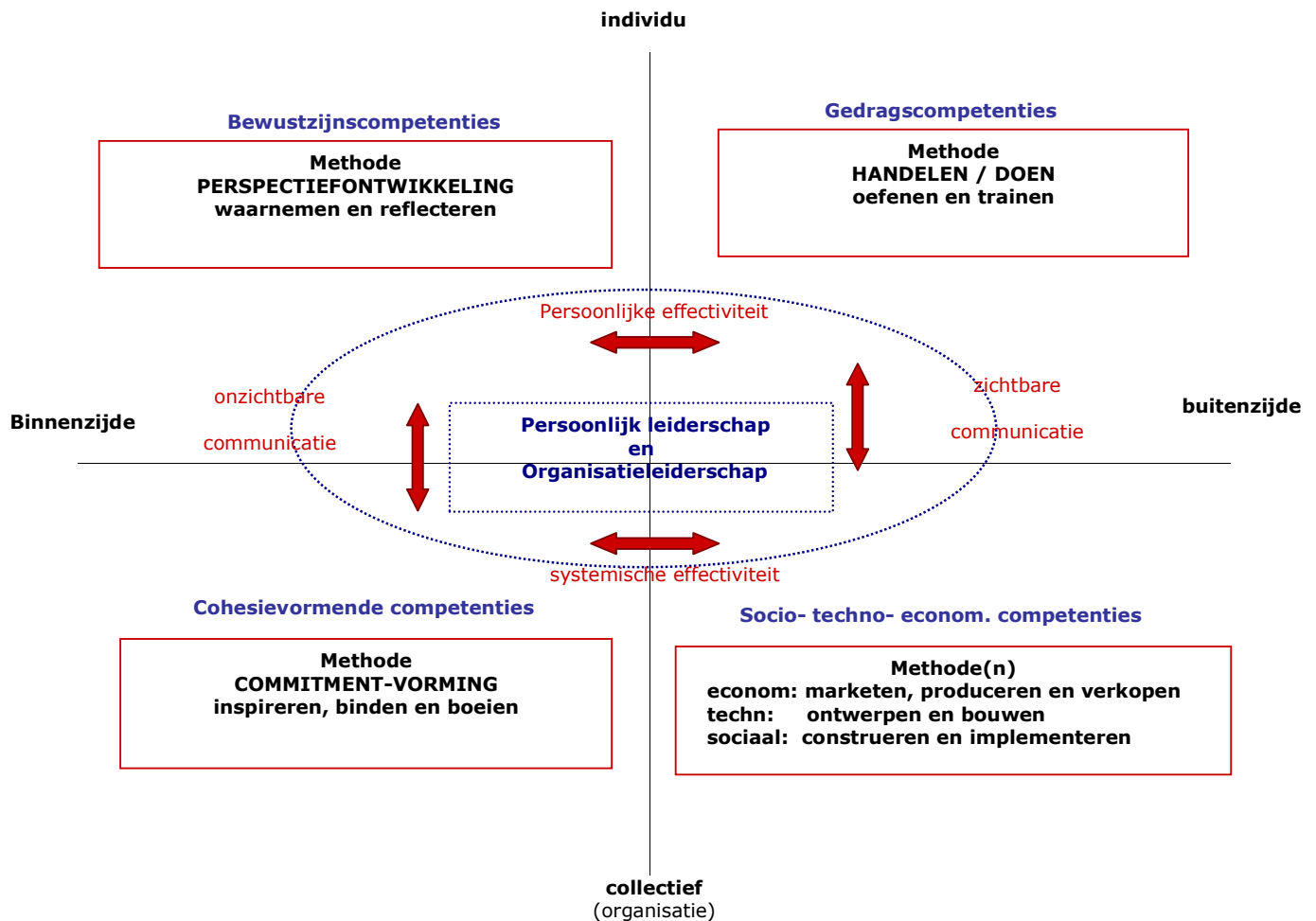
Op weg naar het nieuwe werken gaan we dus **DOOR de TRANSFORMATIE FASE** en om deze fase volledig te kunnen overzien gebruiken we hiervoor het **Full Spectrum Change<sup>1</sup> model**.

Kijkend naar dit model op de volgende pagina, dan is het wel duidelijk dat in veranderingstrajecten in 'oude-tijd-organisaties' er vooral energie wordt gestoken in het

---

<sup>1</sup> Bron; Full Spectrum Change, Leiderschap en integrale competentieontwikkeling door Flow Consulting / Q-Search partner

gedeelte *rechts onderin* – **collectief / buitenzijde** – dit kan ook bijna niet anders. Het is vanuit overheidswege opgelegd om op collectieve wijze veranderingstrajecten op te starten. Denk hierbij aan de macht van de vakbonden, collectieve arbeidsvoorwaarden, poldermodel, ontslagrecht et cetera.



Om kosten te besparen wordt er gezocht naar kostenbesparende oplossingen door bijvoorbeeld de productie te verhogen / te automatiseren, door andere markten aan te boren / andere bronnen, anders te verkopen (div. ICT oplossingen) en collectief mensen te ontslaan.

Natuurlijk weet men daarbij dat *links onderin* – **collectief / binnenzijde** – ook belangrijk is voor sommige onderdelen van de organisatie. Soms toch ook weer door de overheid opgelegd en vanuit maatschappelijke verantwoordelijkheid (en economisch belang) heeft men aandacht voor een *commitment-vormend* beleid (Human Resources / onderhandelingen vakbonden en OR).

In de transformatiefase is het geheel van het Full Spectrum model is belangrijk voor de **PERSOONLIJK en ORGANISATIE LEIDERSCHAP**

## 1. En hoe zit dat dan met mijn **PERSOONLIJKE ONTWIKKELING & PERSOONLIJK LEIDERSCHAP?**

De definitie van persoonlijk leiderschap is wat mij betreft – in eigen kracht kunnen, willen en durven te staan. Her-ontdekken van eigen kracht! Hoe doe je dat dan- het herontdekken van je eigen kracht?

We zien dat er een diversiteit aan coaching en counseling mogelijkheden bestaat. Binnen Q-Search kunnen wij dit ook breed aanbieden. MM&P boardroomcounseling is gespecialiseerd in het counsellen van *top mannen en vrouwen* en gebruiken hiervoor het metamodel ([www.boardroomcounseling.nl](http://www.boardroomcounseling.nl)).

Q-Studiesucces<sup>2</sup> daarentegen heeft momenteel een aantal coachingstrajecten op basis van *mentale weerbaarheid*. **Mentale weerbaarheid**<sup>3</sup> Zegt iets over,

- In **CONTROL** zijn (balans)
- Het hebben van **CONVIDENCE** (zelfvertrouwen en intermenselijk vertrouwen)
- **CHALLENGE** ervaren (uitdaging – burn-out of juist bore-out)
- **COMMITMENT** hebben (verbonden zijn / voelen – wederkerig)

Op middelbare scholen en andere opleidingsinstituten is er steeds meer aandacht en wordt er steeds meer gewerkt met dergelijke assessments en testen. Juist het inzetten van een coach mentale weerbaarheid kan het studiesucces vergroten. En het is natuurlijk geweldig dat mensen in deze fase van hun leven al de kans krijgen om zich op deze wijze te kunnen ont-wikkelen.

Q-Studiesucces heeft in 2009 een aantal interessante onderzoeken gedaan met studenten en docenten. En weet je waar het echt om gaat

---

<sup>2</sup> [www.qstudiesucces.nl](http://www.qstudiesucces.nl)

<sup>3</sup> Bron; MTQ48 – Shelton Human Solutions – [www.shelton.nl](http://www.shelton.nl) Q-Searchpartner



## Oprechte interesse en aandacht.

Kijk nu eens naar de 7-fases – je ziet dat we vanuit de **transformatiefase** richting de **relatiefase** gaan. In deze fase zijn wij - **betrokken met elkaar** - hebben we oprechte interesse en aandacht voor elkaar.

### 2. En hoe zit dat dan met ORGANISATIEONTWIKKELING & ORGANISATIELEIDERSCHAP?

In de relatiefase worden organisaties **BEDRIJVEN**. We bedrijven IETS met elkaar! Qua leiderschapstijl is men *ten dienste van het geheel* (mnl / vrw leiderschapkwaliteit en energie). Op basis van wederzijds vertrouwen – van verticaal naar horizontaal!

Er gaan dus andere bedrijfsvormen ontstaan. Q-Search is zo een andere vorm. 10 jaar geleden had Marjolein Hins (oprichtster) de wens om op een andere basis en in vol vertrouwen te mogen samenwerken. Zij is toen Q-Search gestart. Zelfstandig ondernemers vormen een netwerkbedrijf en onder het motto *delen = vermenigvuldigen* werkt men samen op het gebied van mens en organisatieontwikkeling. Dus met meerdere zelfstandigen werkt men samen voor 1 klant. De klant krijgt hierdoor de juiste kwaliteit en een ieder doet waar hij / zij in gespecialiseerd is.

Een netwerkbedrijf is dus een bedrijf bestaande uit zelfstandig ondernemers die vervolgens weer netwerken meenemen, die vervolgens ook weer hun eigen netwerken meenemen enzovoort - shareholders worden stakeholders.

Niet iedereen ambieert een zelfstandig ondernemerschap. Of voelt zich meer thuis in een negenvijf baan. We zien ook een verandering in de zogenaamde productiebedrijven. Deze ontwikkeling noemen wij **Mens Betrokken Bedrijven (MBB)**<sup>4</sup>. Bij MBB gaat het om een optimale wisselwerking tussen de medewerker en de organisatie om zo de uiteindelijke bedrijfsdoelstelling optimaal te kunnen ondersteunen. Het stimuleren van het potentieel van medewerkers en daarbij het terugleggen van de verantwoordelijkheid bij medewerkers zelf zijn hierbij cruciaal.

Een aantal leiderschapskwaliteiten zijn hierbij belangrijk. Denk aan onder andere,

- Leiderschap op basis van relaties en vertrouwen

---

<sup>4</sup> Bron; Het Diamantgilde voor Mens Betrokken Bedrijven

- Mannelijke en vrouwelijke leiderschapkwaliteiten gaan samen
- Leeftijd is senioriteit
- Intermenselijke waarden

Je begrijpt dat we daarom een verandering in paradigma krijgen. Op andere zienswijze zullen wij met elkaar **bedrijven – samenleven – herontdekken & ont-wikkelen.**

### 3. Oude en nieuwe PARADIGMA

Zoals gezegd, we gaan op geheel andere wijze met elkaar leven en we creëren nieuwe waarden (zie waarde-gedreven fase). Enkele voorbeelden hierin zijn,

Oud	Nieuw
Controle	Vertrouwen
Vanuit structuur	Vanuit chaos naar orde
Mechanisch	Organisch
Hoofd (ratio)	Hart (emotie)
Fragmentarisch	Holistisch
1 hersenhelft	2 hersenhelften
Doelgericht	Procesbericht
Proces na structuur	Structuur na proces
Denken voor doen	Denken en doen gaan samen
Hiërarchische structuur	Netwerkstructuur
Van bovenaf besturen	Participatie
Macht	Innerlijke kracht
Normen geven waarden aan	Waarden bepalen normen
Verstand – gedrag	Hart – gedrag
Gerichtheid; Klantgericht Vraaggericht Mensgericht	Betrokkenheid; Klantbetrokken Vraag betrokken Mensbetrokken
Maatschappelijk verantwoord ondernemen	Maatschappelijk Betrokken ondernemen
Diversiteit is issue	Intermenselijk
Discussie vanuit vecht voor mijn recht	Dialogo vanuit beter voor het geheel dus ook voor mij
Het recht van het bestaan	De kracht om te zijn

(Bron; Joyce Meuzelaar en MM&P boardroomcounseling)