

# Veranderende organisatiestructuren

Hoe creëer je een werkomgeving waar nieuwe generaties gelukkig, gemotiveerd en productief zijn? Dat is één van de thema's die aan bod komen in ons Trendrapport. BDO blikte samen met trendwatcher Tom Palmaerts vooruit naar 2030. We tonen hoe Belgische ondernemingen wendbaar en vol vertrouwen de toekomst mee vorm kunnen geven. Autonomie is hierbij mogelijks dé sleutel om je medewerkers het beste uit zichzelf te laten halen.

# Veranderende organisatiestructuren

De manier waarop organisaties werken, verandert fundamenteel. Waar Generatie X nog houdt van duidelijke structuren en formele jobschrijvingen, kijken Millennials en Generatie Z heel anders naar hiërarchie. Zij verwachten mentoring, coaching en partnerschap. Voor de jongste werknemers is het vanzelfsprekend om de CEO of hun manager rechtstreeks te benaderen. De formele afstand verdwijnt steeds meer.

## VAN BALANS NAAR FLEXIBILITEIT

De discussie over werk en privé draaide vroeger rond balans. Vandaag gaat ze vooral over autonomie. Werknemers willen niet alleen weten hoeveel uur ze werken, maar ook wanneer en hoe. De balans is verschoven naar flexibiliteit en vertrouwen. De meeste werknemers zijn nog altijd loyaal en betrouwbaar, zolang ze de vrijheid krijgen om hun werk zelf in te delen.



## CULTUUR ALS KOMPAS

Vooral jonge generaties hechten veel belang aan bedrijfscultuur, maatschappelijke relevantie en inclusie. De rol van leiders is niet zozeer gedetailleerd sturen, maar duidelijk richting geven en waarden bewaken. Teams vragen naast vrijheid ook een helder kompas.

## HYBRIDE WERKPLEKKEN IN TRANSITIE

De discussie over thuiswerk en kantoorwerk blijft woelig. Grote Amerikaanse bedrijven zoals Amazon, J.P. Morgan en Goldman Sachs riepen hun werknemers voltijds terug naar kantoor. Die ingreep kan op korte termijn de teamcultuur versterken, maar leidt vaak tot weerstand en uitstroom. In een krappe arbeidsmarkt blijft flexibiliteit een belangrijke troef.

Het kantoor zelf verandert mee met de mensen die het bevolken. De open spaces van de jaren 2000 moesten de samenwerking bevorderen, maar zorgden in de praktijk vaak voor minder mondelinge communicatie. Jongere generaties zijn bovendien gevoeliger voor geluid en prikkels. Het toekomstige kantoor lijkt daarom meer op een loungebar, met veel aandacht voor akoestiek, gezonde lucht, ergonomie en hybride samenwerking.



## MENTAAL EN SOCIAAL WELZIJN

De zoektocht naar een balans tussen werk en privé verschuift steeds meer naar een behoefte aan flexibiliteit en vertrouwen. Werknemers willen zelf kiezen wanneer ze starten, pauzeren of stoppen met werken. Die autonomie maakt hen niet alleen gelukkiger, ze verhoogt ook hun betrokkenheid en productiviteit. Verloning blijft een belangrijke factor, maar onderzoek van Accent (Nieuwe werkrealiteit, 2024) toont dat werknemers **respect** vandaag het belangrijkste kenmerk van een goede job vinden. Niet het loon, niet de titel, maar de manier waarop mensen behandeld worden maakt het verschil.

Die nood aan psychologische veiligheid komt niet uit de lucht gevallen. Uit een wereldwijde studie van Edelman in opdracht van Lululemon (Global Wellbeing Report, 2024) blijkt dat de globale welzijnsscore opnieuw op het niveau van de lockdowns ligt. Eén op de drie mensen voelt zich slechter dan ooit tevoren. Vooral Generatie Z hoopt op meer openheid over mentaal welzijn: driekwart van de Gen Z'ers wil er meer over praten, maar 45 procent weet niet hoe ze hun gevoelens kunnen overbrengen aan oudere generaties.



1/3

voelt zich slechter dan ooit tevoren



3/4

wil er meer over praten



45%

weet niet hoe ze hun gevoelens kunnen uitleggen

Nieuwe technologieën kunnen die kloof helpen dichten. Ze bieden jongeren een laagdrempelige, soms anonieme manier om advies te vragen, zorgen te delen en hulp te zoeken. Maar technologie vervangt echte aandacht niet. Bedrijven die bouwen aan een cultuur van respect, nabijheid en menselijkheid creëren een omgeving waar werknemers blijven en groeien.

### KLEINE EN WENDBARE TEAMS

Naast nieuwe werkplekken zien we ook nieuwe organisatievormen opduiken. Steeds meer bedrijven werken met kleine, hyperproductieve teams van vijf tot tien mensen die met technologie een grote impact maken. Jeff Bezos, oprichter van Amazon, noemde het de regel van de twee pizza's: als een team niet genoeg heeft aan twee pizza's, dan is het te groot. Een klein team blijft wendbaar en efficiënt.



Sinds februari 2025 is de term **vibe coding** opgekomen. Het is een nieuwe manier om als klein team razendsnel een prototype te bouwen en online te testen. Vibe coding schrijft niet alleen de technische lijnen, maar vat ook de sfeer, interactie en emotionele beleving van een product in code. Het Braziliaanse EdTech-bedrijf Qconcurso bouwde met de software Lovable in amper twee weken een premium leerapp dankzij vibe coding. De eerste 48 uur na de lancering bracht die app al drie miljoen dollar op. Dit soort voorbeelden laat zien hoe kleine teams met technologie in staat zijn om snel te experimenteren, te schalen en markten te verrassen.

CEO Dario Amodei van Anthropic voorspelde in juni 2025 zelfs dat binnenkort het eerste bedrijf zal ontstaan dat met één werknemer (de oprichter zelf) een waarde van een miljard dollar bereikt. Ook bij grote spelers zien we die beweging: bij Google genereert AI al een kwart van de nieuwe code, bij Coinbase is dat zelfs veertig procent van de dagelijkse code.

## DO'S & DON'TS VOOR BEDRIJFSLEIDERS



### DO'S

- Geef medewerkers de autonomie om zelf te kiezen hoe en wanneer ze werken, binnen duidelijke kaders.
- Zet cultuur en waarden centraal als kompas voor zelfsturende teams.
- Ontwerp kantoren als ontmoetingsplekken en oases van rust en beleving, niet als eindeloze rijen bureaus.
- Stimuleer kleine, multidisciplinaire teams om snel te experimenteren en te leren.



### DON'TS

- Vertrouw niet op verouderde hiërarchische modellen, want die botsen met jongere generaties.
- Dwing medewerkers niet om massaal terug naar kantoor te komen, dat is nefast voor de retentie.
- Zie technologie niet enkel als efficiëntietool, maar als katalysator voor nieuwe structuren.

"Een futureproof organisatie begint bij vereenvoudiging, standaardisatie en datakwaliteit. Te veel bedrijven bouwen nieuwe technologie bovenop oude complexiteit, waardoor je een digitale chaos creëert. Enkel wanneer processen helder en gestroomlijnd zijn, kan automatisering of AI echte waarde creëren. Lean & agile werken is geen modewoord, maar een noodzakelijke voorwaarde voor duurzame groei.

We zien vandaag een duidelijke trend: bedrijven die het lef hebben om te vereenvoudigen en keuzes te maken, winnen aan snelheid, wendbaarheid en besluitkracht. Kleinere teams nemen sneller ownership, hiërarchieën worden platter, en beslissingen worden dichter bij de klant genomen. De bedrijven die morgen het verschil zullen maken, zijn niet de grootste of de snelste, maar de organisaties die vandaag complexiteit actief verminderen."

Peter Van Laer, CEO BDO Belgium