



emotion

Hoe blijf je optimaal presteren in
een veranderproces?

‘Een blik van buitenaf is nodig als je je echt wilt ontwikkelen’

Hoe zorg je ervoor dat medewerkers én teams binnen je organisatie optimaal (blijven) presteren, ook als er veranderingen plaatsvinden? Bij fullservice communicatiebureau Emotion deed de eigenaar een stapje terug en vormen nu drie medewerkers de directie. Sylvia van Lokven, Director Finance & HR: „Als je zo’n traject met elkaar aangaat én je wilt je blijven ontwikkelen, heeft externe begeleiding zo’n toegevoegde waarde.”

Minder manager zijn en meer terug naar de inhoud, creatief bezig zijn en meer vrijheid. Marc Ankersmid concludeerde in 2018 voor zichzelf dat hij daar echt gelukkig van zou worden. Maar hoe maak je de keuze om die stap te zetten als je bedrijf als een kindje voelt? Ankersmid richtte Emotion in 2004 op en het bedrijf groeide daarna flink. In de laatste negen jaar van vijftien naar dertig medewerkers. Dan moet je wel managen natuurlijk.

Ondanks dat het lastig is om meer los te laten, besloot Ankersmid te kiezen voor zijn geluk. Hij vroeg medewerkers Sylvia van Lokven en Thijs van Duijn om de directie te vormen, samen met Franklin Tuin.

Vrijheid durven geven

„We hebben op het moment dat we besloten het proces richting de verandering in gang te zetten, gekozen voor externe begeleiding”, vertelt Van Lokven. „We gebruiken intern de tools van de TMA Methode en ik ben zelf ook gecertificeerd om de talentenanalyses af te nemen. Maar we hebben bewust de TMA-professionals van Kat-Haros hierbij betrokken, voor de blik van buitenaf. Externe begeleiding heeft zo’n toegevoegde waarde als je zo’n traject met elkaar aangaat.”

Tineke Kamerling van Kat-Haros keek naar de rollen van de nieuwe directie en naar die van eigenaar Ankersmid: hoe zou hij in vertrouwen achterover kunnen leunen? „Hij is de enige aandeelhouder en

wilde zeker ook betrokken blijven, maar tegelijkertijd moest hij ons de vrijheid durven geven om beslissingen te nemen. Dan moet je goede afspraken maken”, zegt Van Lokven.

Uit de comfortzone

De TMA-talentenanalyses vormden de basis voor het traject. „Ik heb best een afwijkend profiel ten opzichte van de andere twee”, legt Van Lokven uit. „Het talentwoord van Thijs en Franklin bij dominantie is ‘sturend’, bij mij is dat ‘coöperatief’. En bij volharding is het talentwoord van Thijs en Franklin ‘prioriteiten verleggen’ en bij mij ‘doorzetten’. Dan moet je nadenken over wat dat betekent voor de samenwerking. Ook bleek dat het geven van feedback vanuit ons niet altijd goed ging. Dus besteedden we aandacht aan hoe je iets uitvraagt zonder je eigen mening te geven.”

‘Juist die oefeningen maakten ons nog bewuster van onze eigen rol.’

De begeleiding bestond uit meer dan gesprekken voeren. „Tineke brengt natuurlijk haar inhoudelijke kennis over managen mee, maar we deden veel meer dan praten”, zegt Van Lokven. „Zo bedacht zij allerlei oefeningen voor ons. Bijvoorbeeld een soort familieopstelling, waarbij we elkaar

mochten neerzetten en mochten vertellen hoe dat voelde en waar we naartoe wilden.

Je kunt natuurlijk vragen aan iemand hoe diegene het voor zich ziet, maar door het fysiek te doen, wordt het zo veel inzichtelijker. Het legde in ons geval bepaalde zaken bloot, waarna we daarover in gesprek gingen.”

‘We zijn professioneler en beter georganiseerd, omdat duidelijk is wie wat doet’

Ze deden oefeningen waarbij ze soms totaal uit hun comfortzone moesten, vertelt Van Lokven. „Dan dachten we weleens: wat zijn we aan het doen? Maar achteraf konden we dan concluderen dat juist die oefeningen ons nog bewuster maakten van onze eigen rol. Tineke haalde ons daarmee uit het rationale om te voelen wat er gebeurde. Dat hadden we nodig.”

Geoliede machine

Het hele traject heeft een ‘veel geolieder machine’ opgeleverd, zegt Van Lokven. „We zijn professioneler en beter georganiseerd, omdat heel duidelijk is wie wat doet. We maken tijd vrij voor onze taken, nemen die ook heel serieus en hebben een goede focus. Dat komt denk ik ook doordat we ons rustiger en zekerder voelen over hoe we onze rollen invullen. We weten wat we aan elkaar hebben en dus ook wat we aan elkaar kunnen overlaten.”

En eigenaar Marc? „Voor hem is het ook een heel proces geweest. Zijn vertrouwen groeit en het wordt steeds makkelijker voor ons allen om een nieuwe koers te varen. We hebben goede afspraken gemaakt over wanneer we hem er wel en wanneer niet bij betrekken. Hij hoeft niet meer te managen, daardoor heeft hij meer vrijheid gekregen. En de ruimte om alleen de dingen te doen die hij leuk vindt, zoals creatieve klussen en ons begeleiden. Dus Marc is heel happy.”

Elk kwartaal een apk

Dat de ‘machine’ gesmeerd loopt, is voor Emotion juist een reden om aan het onderhoud te blijven werken. „Onze complete overlegstructuur is in de periode hiervoor tot stand gekomen, want

overleggen was echt iets wat vaak op de laatste plaats kwam”, vertelt Van Lokven. „Tineke zei: ‘Als je het goed wilt doen, moet je er tijd voor gaan vrijmaken’. En daar had ze gelijk in, want we hebben elkaar mede dankzij die overlegstructuur nog beter leren kennen.”



‘De ‘apk’ is een mooi moment om in kleine stapjes vooruit te kijken’

De directie overlegt wekelijks en één keer in de maand vergadert het drietal met Marc. „Daarnaast zitten we elk kwartaal een halve dag met Tineke om te kijken waar we nu staan en waar we tegenaan lopen. We willen ook graag steeds meer agile werken, dus dat is een mooi moment om in kleine stapjes vooruit te kijken en waar nodig iets aan te passen. De ‘apk’ noemen we dat, want we willen ons als organisatie ook blijven ontwikkelen.”

De voordelen van TMA

- Geeft handvatten voor een doelgericht gesprek
- Teams gaan praten over elkaars talenten en hoe ze elkaar kunnen aanvullen
- Het wordt bij teams snel duidelijk waar ze wel en geen talent voor hebben
- TMA is herkenbaar voor medewerkers. Het creëert een gemeenschappelijke taal, die in gesprekken steeds weer terugkomt

Meer weten?

Meer rendement halen uit jezelf, je medewerkers of je teams?

- Bel ons op **033- 286 79 30**
- Mail naar **info@kat-haros.nl**

We vertellen je graag over alle mogelijkheden.

Kat-Haros: begeleiding van TMA t/m Z

Kat-Haros is gespecialiseerd in het ondersteunen van managers op het gebied van talent en performance management. Onze dienstverlening is erop gericht om het beste uit mensen te halen en mensen met plezier hun werk laten doen. Hiermee ontstaat er gemak op de werkvloer en wordt het neerzetten van resultaten een stuk makkelijker.

Kat-Haros is actief sinds 2008 en wordt ervaren als een praktische en inspirerende partner. Kijk voor meer informatie op www.kat-haros.nl of bel 033 - 286 79 30.