

Binnen 4 stappen van centrale controle naar autonomie



Wat komt er aan bod?

Je hebt de eerste managers aangenomen of teamleiders benoemd. Basale systemen staan. Processen zijn vastgelegd. Alles wat je hoorde te doen, heb je gedaan. Maar in plaats van meer efficiëntie, stapelen beslissingen zich op bij jou. Het voelt niet alsof er veel werk bij jou weggenomen wordt.

Herkenbaar? Dit heet de autonomiecrisis: het voorspelbare knelpunt waar veel bedrijven tegenaan lopen. Bij de overgang van startup/klein bedrijf naar gestructureerde organisatie komt dit vaak voor.

Als het goed is heb je tussen de 8 en 25 medewerkers, een aantal teamleiders of managers en aantal kleinere afdelingen. Als oprichter is het belangrijk dat je in deze fase leert delegeren. Je kunt niet meer alles zelf doen en dat hoeft ook niet.

Tijd voor de volgende evolutie: **van controle naar vertrouwen**.

We helpen je met een concreet stappenplan om de eerste stappen te zetten van centrale sturing naar gedelegeerd leiderschap.



Zo gaan we je helpen:

Stap 1: Identificeer en ontwikkel je eerste managementlaag

Stap 2: Creëer geleidelijk, duidelijke verantwoordelijkheden

Stap 3: Implementeer praktische rapportage zonder overhead

Stap 4: Ontwikkel jezelf van manager naar coach

1

Identificeer en ontwikkel je eerste managementlaag

Ken je mensen voordat je loslaat

De fundamentele fout die ondernemers maken in deze fase? Te snel te veel willen delegeren of juist helemaal niet durven loslaten. Beide extremen werken niet.

Bij 10-25 medewerkers heb je waarschijnlijk:

- 2-4 natuurlijke teams of afdelingen
- Enkele medewerkers die natuurlijk leiderschap tonen
- Behoefte aan eerste teamleiders (geen zware managers)

Start met het identificeren van potentiële teamleiders. Een handige manier om dit te doen is de "Skill-Will Matrix". In de matrix geef je jouw medewerkers een score o.b.v. hun "skill" (competentie) en hun "will" (motivatie). Vervolgens plaats je deze in vier kwadranten om een goed beeld te krijgen van je team.

Deze matrix is ook door Microsoft gebruikt tijdens hun organisatie-herontwerp tussen 2014-18 en werkt uitstekend om te inventariseren wie klaar is voor meer verantwoordelijkheid.

Meer lezen over de Skill-Will Matrix?

→ Bekijk hier ons blog artikel

Of direct aan de slag?

→ Download de invulbare matrix

Zoek en vind de juiste signalen:

Let op de signalen: wie helpt al informeel anderen? Welke medewerkers verbeteren processen uit zichzelf? Naar wie gaan collega's natuurlijk toe met vragen? Dit zijn je natuurlijke leiders.

Het grote voordeel van intern doorgroeien is dat deze mensen je cultuur kennen en door het team al geaccepteerd zijn.

Dit beschermt je tegen een belangrijke valkuil: externe managers aannemen terwijl je intern talent hebt dat de cultuur kent.

Ontwikkel je teamleiders stapsgewijs. Begin met 1 dag per week leiderschapstaken. Dit kan zijn het leiden van de weekstart, het coördineren van een project of het voeren van functioneringsgesprekken. Geef ze ook een klein budget voor teamontwikkeling, denk aan € 500-1000 per kwartaal voor teamuitjes of trainingen.

2

Creëer geleidelijk, duidelijke verantwoordelijkheden

Het is nu belangrijk om structuur te creëren die past bij je schaal. Niet te zwaar, niet te licht.

Definieer heldere verantwoordelijkheidsgebieden

Voor elke teamleider of eerste manager maak je duidelijk voor welke 3-5 medewerkers ze verantwoordelijk zijn. Welke beslissingen mogen ze volledig of gedeeltelijk zelf nemen? En welke KPI's vallen onder hun verantwoordelijkheid?

Meer over de beslissingsbevoegdheid. Deze wil je namelijk goed vastleggen.

Dit kun je met de volgende niveau's doen:

- **Operationeel:**

Teamleiders beslissen over dagindeling, verlofaanvragen en kleinere aankopen (kan tot € 500 of € 5000 zijn, volledig afhankelijk van je budgetten en omzet).

- **Tactisch:**

Teamleiders betrekken jou bij nieuwe projecten, klantklachten en uitgaven een schaal boven het budget van operationele beslissingen

- **Strategisch:**

Jij beslist over aannames, grote investeringen en nieuwe markten of acquisities

Niveaus koppelen aan theorie

Naast het indelen van beslissingsbevoegdheid per functie, is het ook goed om vanuit jouw rol als bedrijfsleider naar jouw beslissingen te kijken.

Een goed model hiervoor is het Five Levels of Delegation Model van Michael Hyatt. Je kunt zo voor jouw beslissingen in kaart brengen wat en wie er nodig is om tot het beste resultaat te komen.

Voor een organisatie met 10-25 mensen heb je eigenlijk alleen de volgende drie niveau's nodig:

**Tell: jij beslist en
communiceert**

Alleen voor
bedrijfskritische zaken
(bijvoorbeeld ontslag)

**Consult: jij vraagt input,
maar beslist zelf**

Voor middelgrote
beslissingen (nieuwe
klanten, projecten)

**Delegate: zij beslissen,
informerend jou**

Voor dagelijkse operatie
(planning, kleine
uitgaven)

3

Implementeer praktische rapportage zonder overhead

Je hebt geen complexe rapportagesystemen nodig, maar wel duidelijke communicatie.

Een goed ritme vinden

Een praktisch weekritme maakt het verschil. Start de week met een managementteam check van 30 minuten op maandagochtend met jou en de teamleiders.

Per afdeling mogen managers het zelf indelen, maar een korte 10-minuten stand-up is bijvoorbeeld een goede optie.

Introduceer ook een wekelijkse of tweewekelijkse review met highlights en aandachtspunten (kan een mailtje vanuit jou of een korte presentatie voorafgaand aan een borrel zijn bijv.).

Maandelijks 1-op-1 gesprekken:

Plan 45 minuten per teamleider voor:

- Team prestaties en uitdagingen
- Persoonlijke ontwikkeling teamleider
- Escalaties en support behoefte

Dit zijn geen controle-gesprekken maar coaching-momenten.

Simpele dashboards die werken:

Voor de dashboards geldt: houd het simpel. Een gedeeld Google Sheet of Excel is prima.

Focus op maximaal 5 KPI's per team. Laat teamleiders deze wekelijks zelf updaten. Het gaat om trends zien, niet om perfecte data. Als je bijv. ziet dat omzet stijgt maar klanttevredenheid daalt, weet je dat er actie nodig is.

Kwartaal reviews die passen bij je schaal:

Elk kwartaal organiseer je een review met het hele managementteam. Twee uur is genoeg. Kijk samen terug: wat ging goed, wat kan beter? Kijk vooruit: wat zijn de prioriteiten voor het komende kwartaal? En sluit af met bijv. een teamborrel of lunch. Deze informele momenten zijn minstens zo waardevol als de formele meeting.



4

Ontwikkel jezelf van manager naar coach

Bij 10-25 medewerkers is je belangrijkste rolverandering dat je van alles zelf doen naar anderen succesvol maken gaat.

Praktische coaching voor kleine organisaties

Je eerste instinct bij problemen is waarschijnlijk om zelf het probleem op te lossen. Maar in deze fase moet je anderen de ruimte geven om dat te doen.

Stel vragen zoals:

- "Wat denk je zelf dat de beste oplossing is?"
- "Welke opties heb je overwogen?"
- "Wat heb je nodig om dit zelf op te lossen?"

Door deze vragen te stellen, help je mensen om zelf na te denken en te groeien.

Je tijdsbesteding zal ook veranderen.

Streef naar:

- 40% van je tijd voor strategie en business development. Dit is waar je het verschil maakt.
- 30% besteed je aan coaching en team ontwikkeling.
- 20% blijf je in klantcontact en sales, je moet voeling houden met de markt.
- Maximaal 10% voor operationele troubleshooting wanneer het echt nodig is.

Investeer in je eigen ontwikkeling

- Volg een praktische leiderschapstraining (geen MBA, wel hands-on)
- Zoek een peer group van ondernemers in dezelfde fase, of zoek een mentor
- Lees boeken zoals "The E-Myth" en "Good to Great"

Let op: herken wanneer je te veel controleert. Als eigenaar/oprichter zijn mensen vaak geneigd om naar jou te luisteren, waardoor hun directe manager zich gepasseerd kan voelen, terwijl zij wellicht beter in de materie zitten.

Hoe herken je dat je te betrokken bent?



Je zit nog in alle operationele overleggen



Teamleiders vragen toestemming voor kleine beslissingen



Je mailbox puilt uit van CC'tjes



Je werkt nog steeds 60+ uur per week

Van controleur naar enabler

De overgang van pionier naar georganiseerde ondernemer is één van de grootste uitdagingen die je als ondernemer zult meemaken. Het vraagt om stapsgewijs loslaten zonder de controle te verliezen, een balans die veel ondernemers lastig vinden.

Als je de ambitie hebt om jouw bedrijf te laten groeien kun je nou eenmaal niet alles eeuwig zelf blijven doen. En het mooie is, dat hoeft ook niet.

Wanneer je bedrijf zich in deze fase bevindt zijn complexe managementlagen of uitgebreide structuren nog volledig onnodig.

Houd het simpel, praktisch en werkbaar.

Zo kun je bijvoorbeeld beginnen:

1. Identificeer je potentiële eerste teamleider
2. Geef hem/haar één concrete verantwoordelijkheid
3. Plan een wekelijkse check-in van 30 minuten

Coach ze door het proces in plaats van alles voor te kauwen.
Echt vertrouwen bouw je op door samen te groeien.
Begin klein, vier successen, leer van fouten en bouw stapsgewijs uit.

Groei verder door los te laten op het juiste niveau!



Meer doen met de groei van je bedrijf?



Zelf aan de slag

Bereken de kosten van een nieuwe medewerker

Uitbreidingsplannen maar nieuw personeel nodig? Ontdek wat een extra werknemer jou gaat kosten in het eerste jaar. en kom niet voor verrassingen te staan.

→ [Bereken direct](#)

Inspiratie

Toegang tot een netwerk van 500 ervaren ondernemers

Via ons mentorschap programma kun je onbeperkt sparren met ervaren ondernemers die aan het hoofd hebben gestaan van één of meerdere bedrijven. Binnen jouw sector.

→ [Bekijk het mentorschap](#)

Andere downloads

Download ons groeiplan

Handvatten voor jouw groeistrategie op verschillende onderwerpen rondom financiering, leiderschap en jouw rol als ondernemer en personeel, in een handige, invulbare download.

→ [Download het plan hier](#)

Heb je voldoende werkkapitaal voor je plannen?

Krijg direct inzicht in hoeveel extra werkkapitaal je mogelijk nodig hebt, wanneer je omzet stijgt en de verschillende omloopsnelheden gelijk blijven.

→ [Bekijk de calculator](#)

Lees onze artikelen

Samen met onze experts hebben wij verschillende artikelen geschreven waarin de belangrijkste groei uitdagingen behandeld worden. Je vindt ze allemaal op ons blog.

→ [Ga naar het blog](#)

Het Business Model Canvas voor groeiers

Werk jouw dromen uit in een concreet plan. Een Business Model Canvas helpt je om op één A4'tje een goed bedrijfsplan op te stellen.

→ [Naar het Business Model Canvas](#)