

Waarom sommige interim managers weinig nalaten

Waarom tempo geen garantie is voor blijvende impact



Moore
& Partners

Introductie

Interim opdrachten staan vaak onder hoge druk.
Er moet iets gebeuren. Snel.

En er *gebeurt* ook vaak veel.
Meetings. Besluiten. Nieuwe structuren. Nieuwe plannen.

Toch blijft na vertrek van de interim manager
regelmatig hetzelfde gevoel hangen:

Er was beweging maar weinig is echt veranderd.

Deze download gaat over dat verschil.
Tussen tempo en impact.

En over waarom interim opdrachten soms veel energie losmaken,
maar weinig blijvends nalaten.

Waarom tempo zo overtuigend werkt

Tempo voelt als vooruitgang.
Het geeft het gevoel dat er regie is.

Zeker in onrustige situaties:

- bij tegenvallende resultaten
- bij leiderschapswissels
- bij groei of krimp

wordt snelheid verward met effectiviteit.

Een interim manager die snel handelt,
wekt vertrouwen.

Maar vertrouwen gebaseerd op tempo
is vaak tijdelijk.

Beweging is nog geen verandering

Veel interim opdrachten leveren zichtbare beweging op:

- nieuwe overleggen
- aangepaste processen
- aangescherpte targets

Maar echte verandering vraagt iets anders.

Verandering betekent:

- ander gedrag
- andere keuzes
- andere gesprekken

Zolang die niet ontstaan,
keert het oude patroon vaak terug
zodra de interim manager vertrekt.

Wanneer interim onbedoeld overneemt

Een veelvoorkomende valkuil
is dat interim managers onbedoeld gaan dragen
wat eigenlijk in de organisatie hoort te liggen.

Ze lossen op.
Ze beslissen.
Ze trekken het vlot.

Dat werkt tijdelijk.

Maar het effect is vaak:

- afhankelijkheid
- minder eigenaarschap
- minder leerervaring

Wat de interim manager overneemt,
kan de organisatie niet ontwikkelen.

Impact vraagt om vertraging

Het klinkt tegenstrijdig,
maar blijvende impact vraagt vaak om vertraging.

Niet om niets te doen,
maar om:

- patronen te zien
- spanning te benoemen
- verantwoordelijkheid terug te leggen

Interim managers die durven vertragen,
creëren ruimte voor echte verandering.

Niet door minder te doen,
maar door anders te interveniëren.

Wat interim managers die wél iets nalaten anders doen

Interim managers met blijvende impact:

- maken verwachtingen expliciet
- benoemen wat wordt vermeden
- laten eigenaarschap waar het hoort
- en weten wanneer ze moeten loslaten

Ze zijn minder gericht op zichtbaarheid en meer op overdraagbaarheid.

Hun succes zit niet in wat zij hebben gedaan, maar in wat de organisatie zelf anders is gaan doen.

De rol van opdrachtgevers wordt vaak onderschat

Blijvende impact is geen solo-prestatie.

Wanneer opdrachtgevers:

- snelheid blijven belonen
- ongemak vermijden
- verantwoordelijkheid afschuiven

wordt interim automatisch uitvoerend.

Echte impact vraagt van opdrachtgevers:

- ruimte voor reflectie
- bereidheid om zelf te veranderen
- en acceptatie van tijdelijk ongemak

Zonder dat blijft interim symptoombestrijding.

Wanneer 'goed afscheid nemen' cruciaal is

Veel interim opdrachten eindigen stil.
De interim manager vertrekt. Het volgende begint.

Maar juist het einde bepaalt
wat blijft.

Zonder expliciete overdracht:

- vervaagt richting
- vervliegt eigenaarschap
- en verdwijnt leerervaring

Interim managers die iets nalaten,
nemen ook het afscheid serieus.

Interim binnen de visie van Moore & Partners

Bij Moore & Partners zien we interim
niet als tijdelijke oplossing,
maar als tijdelijke leiderschapsinterventie.

Wij geloven dat interim alleen dan waardevol is
wanneer het:

- gedrag verandert
- eigenaarschap versterkt
- en de organisatie zelfstandiger achterlaat

Tempo is daarbij een middel.
Geen doel.

Slot

Interim opdrachten mislukken zelden
door gebrek aan inzet.

Ze leveren weinig na
wanneer tempo wordt verward met impact.

Wie interim inzet of uitvoert
als moment van reflectie en overdracht,
creëert verandering die blijft.

Niet door harder te werken.
Maar door bewuster te interveniëren.

Moore & Partners

Waar sales, leiderschap en performance tot hun recht komen

www.moore-partners.nl

Executive search als leiderschapsvraagstuk

Waarom wie je aanneemt iets zegt over wie je bent als leider



Moore
& Partners

Introductie

Executive search wordt vaak gezien als een noodzakelijke stap.
Er is een rol. Er is een behoefte. Er moet iemand komen.

Maar op dit niveau is aanstellen nooit neutraal.

Wie je aanneemt,
zegt iets over wat je belangrijk vindt.
Over wat je wilt behouden en wat je durft te veranderen.

Deze download verkent executive search
niet als invuloefening,
maar als strategische én persoonlijke leiderschapskeuze.

Elke aanstelling is een signaal

Een executive hire is meer dan een oplossing.
Het is een boodschap.

Naar:

- de organisatie
- het leiderschapsteam
- de cultuur
- en de toekomst

Je laat zien:

- waar je op stuurt
- welk gedrag je waardeert
- en welke richting je kiest

Zelfs wanneer dat niet expliciet wordt uitgesproken.

Waarom executive search nooit alleen over competenties gaat

Competenties zijn zichtbaar.
Leiderschap is dat veel minder.

Op executive niveau gaat het zelden om:

- kennis
- ervaring
- intellect

Die zijn er vrijwel altijd.

Het verschil zit in:

- hoe iemand richting geeft
- hoe spanning wordt gedragen
- hoe beslissingen worden genomen
- hoe macht wordt gebruikt

Dat raakt aan wie jij bent als leider en hoe jij leiding wilt geven.

De verleiding van zekerheid

In onzekere tijden lonkt zekerheid.

Bekende namen.

Herkenbare paden.

Bewezen profielen.

Dat voelt veilig.

Maar zekerheid kan ook bevestigen
wat eigenlijk ter discussie staat.

Executive search vraagt daarom om een andere vraag:

Wat vraagt deze fase werkelijk van leiderschap?

Niet:

Wie lijkt het meest op wat we al kennen?

Wat je tolereert, versterk je

Leiderschap laat zich niet alleen zien in wat je doet,
maar ook in wat je accepteert.

Een executive aanstelling versterkt:

- gedrag
- stijl
- tempo
- besluitvorming

Wanneer je iemand aanneemt die past bij de bestaande dynamiek,
bevestig je die dynamiek.

Wanneer je iemand aanneemt die iets toevoegt,
zet je beweging in gang.

Dat vraagt moed.

Executive search als spiegel voor leiderschap

Een search proces legt veel bloot.

Vragen als:

- Wat missen we echt?
- Waar voelen we ons ongemakkelijk?
- Wat durven we niet los te laten?

komen vroeg of laat op tafel.

Executive search fungeert daarmee als spiegel.
Niet alleen voor de organisatie,
maar ook voor het leiderschap dat haar stuurt.

De persoonlijke laag in strategische keuzes

Op executive niveau zijn keuzes zelden puur rationeel.

Ze raken aan:

- identiteit
- reputatie
- vertrouwen
- en persoonlijke overtuigingen

Dat maakt search soms spannend.
En soms uitgesteld.

Maar juist door deze laag te erkennen,
wordt het proces scherper en eerlijker.

Wanneer search werkelijk versterkend wordt

Executive search wordt versterkend wanneer:

- richting expliciet is
- rolontwerp scherp is
- verwachtingen worden uitgesproken

- en leiderschap bereid is te reflecteren

Dan gaat het niet om het vullen van een plek,
maar om het versterken van koers en cultuur.

Executive search binnen de visie van Moore & Partners

Bij Moore & Partners zien we executive search
als een leiderschapsvraagstuk.

Niet omdat het complex moet zijn,
maar omdat het impactvol is.

We begeleiden searches vanuit:

- context en fase
- leiderschap en cultuur
- en de vraag wat werkelijk nodig is

Niet om snel te plaatsen,
maar om duurzaam te versterken.

Slot

Executive search is nooit alleen een strategische keuze.
Het is ook een persoonlijke.

Wie je aanneemt,
vormt wie je organisatie wordt.

Leiders die dat serieus nemen,
gebruiken search niet om te herstellen wat was,
maar om richting te geven aan wat komt.

Niet door zekerheid te zoeken.
Maar door bewust te kiezen.

Moore & Partners

Waar sales, leiderschap en performance tot hun recht komen

www.moore-partners.nl

Invullen of versterken: het verschil dat leiders maken

Waarom de beste searches niet starten vanuit een gat, maar vanuit een richting



Moore
& Partners

Introductie

Er ontstaat een vacature.

Een rol valt weg. Een positie moet worden ingevuld.

De druk is voelbaar.

Het gat moet dicht.

En precies daar gaat het vaak mis.

Want veel searches starten vanuit afwezigheid:

wat er niet meer is, moet zo snel mogelijk worden vervangen.

De beste searches starten vanuit iets anders: richting.

Deze download verkent waarom dat onderscheid
bepalend is voor duurzame commerciële slagkracht.

Invullen is reageren op verlies

Invullen begint bij een gemis.

- iemand is vertrokken
- resultaten staan onder druk
- rust ontbreekt

De reflex is logisch: zo snel mogelijk herstellen wat wegviel.

Maar invullen kijkt vooral terug:

- naar wat er was
- naar hoe het werkte
- naar wat bekend voelt

Dat geeft snelheid.

Maar zelden vernieuwing.

Versterken begint bij vooruitkijken

Versterken start niet bij de lege stoel, maar bij de vraag:

Wat vraagt de volgende fase van onze organisatie?

Dat perspectief verschuift het gesprek:

- van profiel naar bijdrage
- van ervaring naar contextfit
- van snelheid naar duurzaamheid

Versterken vraagt vertraging vooraf,
zodat versnelling later klopt.

Waarom invullen vaak leidt tot herhaling

Wanneer je invult wat er was,
krijg je vaak wat je kent.

Dat voelt veilig.

Maar het vergroot de kans op:

- herhaling van patronen
- behoud van oude spanningen
- beperkte ontwikkeling

De organisatie verandert.

De markt verandert.

Maar de rol blijft hetzelfde.

Daar ontstaat frictie.

Richting geeft betekenis aan een rol

Een rol zonder richting

wordt al snel een optelsom van verwachtingen.

- iedereen wil er iets van
- prioriteiten verschuiven
- succes wordt diffuus

Wanneer richting ontbreekt,
kan zelfs een sterke professional niet landen.

Versterken betekent daarom:

- expliciet maken wat deze rol moet brengen
- kiezen wat níét meer wordt verwacht
- helder zijn over mandaat en focus

Leiderschap bepaalt het type search

Of een search invullend of versterkend wordt,
is geen recruitment vraagstuk.

Het is een leiderschapskeuze.

Leiders die versterken:

- nemen verantwoordelijkheid voor richting
- durven te vertragen
- kijken voorbij het cv

Leiders die invullen:

- reageren op druk
- zoeken zekerheid
- hopen dat de rol zichzelf draagt

Het verschil zit niet in intentie,
maar in bewustzijn.

Versterken vraagt om ander kijken naar talent

Versterken betekent anders kijken naar kandidaten.

Niet alleen:

- *kan deze persoon dit?*

Maar:

- *wat brengt deze persoon wat we nu missen?*
- *welke beweging maakt hij of zij mogelijk?*
- *past dit bij onze fase en ambitie?*

Dat vraagt nuance.
En moed.

Duurzame slagkracht ontstaat niet door snelheid

Snel invullen kan tijdelijk rust geven.
Maar duurzame commerciële slagkracht
ontstaat door bewuste keuzes.

Keuzes die:

- richting geven
- eigenaarschap versterken
- en ruimte creëren voor groei

Versterken is geen luxe.
Het is een investering.

Search als strategisch vraagstuk binnen Moore & Partners

Bij Moore & Partners zien we search daarom niet als het vullen van een plek,
maar als het versterken van koers en leiderschap.

We starten niet bij het gat,
maar bij de richting.

Omdat duurzame performance
niet ontstaat door invullen,
maar door bewust versterken.

Slot

Invullen herstelt wat was.
Versterken maakt mogelijk wat komt.

Leiders die dat onderscheid durven maken,
bouwen geen teams die functioneren
maar organisaties die vooruitgaan.

Niet door sneller te zoeken.
Maar door beter te kiezen.

Moore & Partners

Waar sales, leiderschap en performance tot hun recht komen

www.moore-partners.nl