

Schitterend Organiseren bij Pentascope

Projectleider Marise Bezema over het nieuwe beloningsbeleid van Pentascope

“Het model is als goede wijn. Naarmate het vertrouwd wordt, gaat het lekkerder smaken.” Deze vleierende woorden komen van Marise Bezema, projectleider bij adviesbureau Pentascope. Aan Marise de vraag hoe de invoering van het nieuwe beloningsmodel bij Pentascope verlopen is. “Veel is goed gegaan, maar achteraf zou ik een aantal zaken anders hebben opgepakt. Een stringentere toepassing van de rollen bijvoorbeeld en meer waarderen op verantwoordelijkheden dan op drijfveren.”

“Pentascope is een heel bijzonder bedrijf. Wat ons bindt is onze visie op Schitterend Organiseren. Dat is hoe wij vinden dat organisaties er in de 21ste eeuw uit zouden moeten zien: mensgericht en duurzaam ondernemend. In essentie is Schitterend Organiseren de ander niet iets aandoen wat jezelf niet aangedaan wilt worden. Daarmee kiezen we als onderneming voor een andere businesscase. Bij ons staan talentontwikkeling en het gevoel bij elkaar te willen horen centraal. Dat is waarom mensen bij Pentascope willen werken en zet ons ook op voorsprong in de arbeidsmarkt. Great Place to Work en diverse andere awards bewijzen dat we daarin ook echt succesvol zijn.”

“Hoe mooi wij jullie waarderingsmodel ook vinden, hoe eens wij het zijn met de gedachte dat niet de functie maar de mens voorop moet staan, bij Pentascope is de invoering van het systeem bepaald niet zonder slag of stoot gegaan. De eerste strubbelingen begonnen al bij de acceptatie van het basisprincipe. De slogan ‘iedereen is gelijk, maar niet gelijkwaardig’ vond bij de

gemiddelde Pentascoper geen gehoor. Aan de ene kant wil bij ons iedereen gewaardeerd worden op zijn eigen kwaliteiten. Aan de andere kant vinden wij het heel erg moeilijk om te zeggen dat de ene mens waardevoller is dan de andere. Bij Pentascope deed iedereen gewoon zijn eigen ding, maar was in de beleving volstrekt gelijkwaardig aan elkaar. Het moeten opgeven van die werkelijkheid is voor sommigen een hele grote opgave geweest. Het tornde aan het motief waarmee zij 'lid' van Pentascope waren geworden.

Bovendien is Pentascope altijd sterk op consensus gericht geweest. Wie iets van het onderwerp afwist, besliste mee. Ook dat cultuurgoed laat maar moeilijk toe dat er onderscheid tussen mensen wordt gemaakt. Dat senioren meer waard zijn dan junioren, en daarom ook meer salaris krijgen, dat zag iedereen natuurlijk wel. Maar dat een Vakspecialist minder toegevoegde waarde levert dan een Professional en een Professional minder waarde creëert dan een Generalist, dat ging er bij velen niet in. Tja, dat heeft tot heel wat teleurstellingen geleid, want de indeling viel toch vaak heel anders uit. Ik denk daarom dat wij de verschillen in toegevoegde waarde teveel langs de as van drijfveren

hebben gelegd. Ook dat heeft te hoge verwachtingen gewekt. Wie zich ondernemer voelde wilde graag als Generalist worden gewaardeerd. Steeds weer moest ik uitleggen dat die drive niet hoeft aan te sluiten bij de fase waarin je loopbaan zich bevindt.

Te eigenwijs

Het stringent gebruik van het waarderingsconcept is een ander probleem. "We merken dat we het instrumentarium nog missen om ons bij de indeling van medewerkers behulpzaam te zijn. Natuurlijk zijn testsituaties niet zaligmakend, maar het helpt wel bij de objectivering van het functioneringsniveau.

te zetten" en daar helpt het model uitstekend bij. Wat is je probleemoplossend vermogen, welke vragen kun je aan. In onze business is het zo belangrijk dat er een 1 op 1 relatie is tussen de complexiteit van de klantvraag en het aanbod dat je doet. Om die reden zouden onze accountmanagers de taal tot in de puntjes moeten beheersen."

"Hoe enthousiast we nu ook zijn, het gevaar is groot dat die passie er langzaam weer uitsluit. Zodra de arbeidsmarktproblematiek de kop opsteekt worden er weer allerlei vervelende concessies gedaan. Daarom heb je op managementniveau altijd een stevige ambassadeur

Wij pretenderen mensen "in hun talent te zetten" en daar helpt het model uitstekend bij.

Nu vraagt het nog erg veel van de gesprekstechniek van de leidinggevenden en hun kennis van de bepalende competenties.

"Achteraf wil ik best toegeven dat we soms iets te eigenwijs zijn geweest. Dat we dachten dat we het allemaal zelf wel konden. Het moest immers een Pentascope model worden vinden wij, niet een van Baarda. Dan is het ook lastig om jullie erbij te betrekken. Toch is nu iedereen het er over eens dat Baarda goed bij Pentascope past. Wij pretenderen mensen "in hun talent

nodig die steeds weer verteld waarom het waarderingsconcept zo belangrijk is voor de business. Die iedereen voorhoudt hoe zuinig Pentascope op het resultaat moet zijn. Daarvoor is wat we al bereikt hebben veel te waardevol. Te kostbaar ook. We hebben nog een slag te slaan in het verder verankeren van het concept op een manier die volledig past bij Pentascope. De knelpunten waar we bij de invoering tegenaan zijn gelopen, helpen ons daarbij." □

