

**GA LEKKER
ZÉLF IN JE
KRACHT STAAN**

JAPKE-D. BOUMA BIJ UITGEVERIJ THOMAS RAP

Survivalgids voor de kantoorjungle

Uitrollen is het nieuwe doorpakken

Japke-d. Bouma

**GA LEKKER
ZÉLF IN JE
KRACHT STAAN**

De ergste clichés op kantoor



2017 Thomas Rap

De in deze bundel opgenomen columns zijn bewerkt en
verschenen eerder in *NRC Handelsblad* en *nrc.next*.

De column ‘Neem nooit een boterham mee naar kantoor’
is een bewerking van ‘Boterham’ uit het boek *Nederland*.
Een objectief zelfportret in 51 voorwerpen.

Copyright © 2017 Japke-d. Bouma
Eerste druk oktober 2017
Tweede druk oktober 2017
Omslagontwerp Moker Ontwerp
Foto auteur Keke Keukelaar
Vormgeving binnenwerk Aard Bakker
Druk Bariet Ten Brink, Meppel
ISBN 978 94 004 0694 0
NUR 301

thomasrap.nl

VOOR

Frank Smudde, Alex van der Hulst en Thomas de Veen. Mijn gidsen, mijn bakens, mijn lichtjes in de kantoorjungle.

INHOUD

Voorwoord – Ga lekker zélf in je kracht staan	11
Zelfsturende teams	15
Durf te dromen	18
Scrummen	21
DNA	25
De neuzen dezelfde kant op	28
Staand vergaderen	31
Een holistisch bedrijf	34
‘Agile’ werken	37
Punt op de horizon	40
Succes is een keuze	43
De start-up	46
De customer journey	50
De flexplek	54

De kersttrui	57
Het kerstpakket	60
Laaghangend fruit	63
Centraal staan	66
Durf te falen	69
Luister naar de werkvloer	72
Papadag	75
De boterham	78
Back-end/front-end	81
De balans tussen werk en privé	84
De vouwfiets	87
Content	91
Engels op kantoor	94
Snap jij nog wat ze zeggen op kantoor?	99
De hardwerkende Nederlander	103
Omdenken	106
Dicht bij jezelf blijven	109
Brainstormen	112
Coachen met paarden, koeien en geiten	115
Managers	118
Persoonlijke groei	122
Transparantie	125
Storytelling	128
Draagvlak	131

Beleef jij wel genoeg op kantoor?	134
Het beste uit jezelf halen	137
De omgevingsmanager	140
Inspirational quotes	144
Nawoord – Het kan ook zonder kantoorclichés	151
Met dank aan	155

VOORWOORD

Ga lekker zélf in je kracht staan

‘In je kracht staan’ – wat is dat? Hoe kom je erin, kost het niet heel veel energie om erin te blijven of mag je er op een gegeven moment ook weer uit en zo ja, hoe moet dát dan weer?

Ik weet het nog steeds niet.

Ik snap sowieso heel veel niet, op kantoor. Mensen praten er echt heel raar. Zo krijg ik geen kritiek meer, maar voeren ze me ‘feedback’ en dat moet ik dan doorslikken – denk ik. Ze maken ook geen afspraken meer, maar ‘schieten die in’ en dan hoop ik altijd maar dat iedereen zijn gehoorbeschermers op heeft.

Dat ‘gekoppel’ ook de hele tijd, en dan vooral ‘terug’, zonder dat er een trekhaak in de buurt is. En die leuke jongen van sales die geen praatje meer met me wil maken, maar alleen nog maar met me wil ‘scrummen’.

Of mijn baas die de hele tijd zegt dat er ‘gestuurd moet worden op kwaliteit’, maar als ik dan een eindje met hem wil gaan rijden, is dat niet de bedoeling. En dan mijn columns. Die heten geen columns meer, maar ‘unieke, relevante content die de lezer in vervoering brengt’. En ik mag ze niet meer schrijven, nee, ik moet ze ‘creëren’.

Snappen jullie het nog?

Wat ik bedoel: het is natuurlijk een ellende, bij jou en bij mij op kantoor. Al die dingen die prima werkten, maar nu ineens heel anders heten of erger nog, HELEMAAL ANDERS MOETEN, en waarmee een interim-coach, een scrum master of een frisdenger je van je werk komt houden. Want we zijn niet alleen raar gaan praten op kantoor, we zijn ook raar gaan doen. ‘Agile werken’ bijvoorbeeld, en staand vergaderen, zelfsturende teams en flexen in de vlek. Want ja, innovatie, hè. En disruptie natuurlijk. Niemand die precies weet wat het is en waarom het moet, maar het is wel heel belangrijk om erachteraan te hollen, o, pardon: te sprinten, en dan het liefst in ‘korte sprints’.

Daarover gaat dit boek.

Want ga me nou niet vertellen dat je gelooft dat één van die hypes écht werkt. En zelfs als het érgens op de wereld werkt, wil dat dan zeggen dat het een universeel wondermiddel is? Dat als het werkt in Detroit, het ook werkt in Purmerend? Dat als het werkt in Purmerend, het ook werkt in Waddinxveen? Dat iedereen op kantoor, ook op jouw kantoor, eraan moet geloven?

Ik zou zeggen: we stoppen gewoon lekker met al die kantoor clichés en veranderen alleen iets als het moet. En tegen die collega's die willen dat we in onze kracht gaan staan, zeggen we dat ze lekker zélf in hun kracht moeten gaan staan. Dan weten we meteen wat het is en hoe het moet.

En kunnen we daarna weer lekker door met ons werk.

WAAROM ZELFSTURENDE TEAMS NIET WERKEN

De eerste keer dat ik zelf mocht sturen, reed ik meteen een spiegel van de lesauto. Of wacht, dat was de tweede keer. De eerste keer was ik zeventien en mocht ik van mijn vader illegaal een stukje zelfsturen op een verlaten bospad. Ik miste hem op een haar na toen hij achter de auto ging staan en zei: ‘Kom maar.’

Zelfsturen is niet zonder risico, wil ik maar zeggen, zeker als je niet kunt sturen, en toch hoor ik de laatste tijd overal over ‘zelfsturende teams’ op kantoor. Wat me opvalt: hoe vager er gepraat wordt in een bedrijf, hoe meer er wordt gezelfstuurd. Bijvoorbeeld in organisaties die ‘een holistische benadering volgen’, waar veel ‘*customer journey*-experts’ zitten die ‘multidisciplinair werken met korte lijntjes en een omni-channel aanpak’, zo leerde ik na een googelrondje. Als ik daar manager

was, zou ik ook liever willen dat iedereen lekker zelf ging sturen, maar dat terzijde.

Het grote voordeel van zelfsturende teams is dat het alle kanten op kan. Dat maakt het een groot avontuur om erin te zitten. Maar verder snap ik het eigenlijk niet zo goed. Want iedereen vindt zelfsturende auto's doodeng ('zo wordt het een chaos op de weg!'), maar zelfsturende teams, dáár stapt iedereen zonder veiligheidsgordels in.

Ik ben tegen zelfsturende teams. Ik wil gewoon een baas over wie ik kan klagen. Ik zou doodongelukkig worden als alles de hele tijd mijn eigen schuld was. Ik word ook altijd heel overmoedig van vrijheid. Als ik zelf mag weten waar ik heen stuur, komen we meestal met z'n allen in de kroeg uit.

Bovendien, iedereen die wel eens op school in een groepje heeft gezeten, weet hoe vreselijk het is, een zelfsturend team. Het eindeloze geleuter tot jij weer moet zeggen hoe er begonnen moet worden, de grootste eikels die niks kunnen maar wel altijd de leiding nemen en de drie leden van het groepje die geen reet uitvoeren maar op het einde wel gewoon een acht krijgen.

Ik bedoel: wie gooit de lanterfanter uit een zelfsturend team? In een stiltecoupé wordt het ook altijd vette ruzie als de passagiers elkaar zonder conducteur gaan uitleggen wat stilte is. Of neem al die zelfsturende voetbalteams met kleine F'jes. Dat gaat allemaal PRIMA – tot er gewisseld moet worden.

Maar de grootste tragiek van zelfsturende teams is dat ze natuurlijk helemaal niet zelf mogen sturen, maar dat er in de praktijk voortdurend een zenuwachtige manager omheen hangt die het niet uit handen durft te geven. Een beetje zoals van die bijrijders die met je ‘meerijden’ (‘pas op, had je die voetganger niet gezien, kijk uit, een vrachtwagen!’). De andere optie bij een zelfsturend team is een manager die de zelfsturing veel te serieus neemt en het geen zak interesseert. Zoals de goeroe van de zelfsturing, Ricardo Semler, die zijn bedrijf achterliet en nu de wereld over trekt om uit te leggen hoe goed zijn bedrijf zonder hem kan.

Maar het grootste bezwaar van een zelfsturend team is dat sturen alléén natuurlijk nooit voldoende is. Je hebt ook vaart nodig, iemand die schakelt, iemand die de bougies kan vervangen, iemand die gaat tanken, voor de koffie zorgt en de TomTom heeft opgeladen. Maar bovenal moet er iemand zijn die remt.

Een zelfsturend team dat alleen maar loopt te sturen, komt nergens uit.

HOE MOET HET DAN WEL?

Zelfsturing werkt? Niet altijd hè, dat weten jullie zelf ook wel. Geef mensen leiding waar het moet en laat ze het zelf bepalen waar het kan. Gaat allemaal vanzelf als je een goede baas hebt. Laat slechte managers alleen nog maar koffie halen.

‘DURF TE DROMEN’ IS HET SLECHTSTE CARRIÈREADVIES OOIT

Vroeger in de klas stond er zo’n beetje de doodstraf op als je zat te dromen. Maar tegenwoordig hoor ik het geregeld loopbaanadviseurs zeggen. Beroemdheden roepen het ook vaak in tijdschriften, of topsporters in ‘carrièreclinics’ – ‘volg je dromen’, ‘voel je dromen’, maar vooral: ‘Dúrf te dromen!’

Voor al deze mensen is dromen blijkbaar één van de hachelijkste dingen die ze ooit hebben moeten doorstaan – je moet het maar durven. Maar toen ze eenmaal hun angst om te dromen opzij hadden gezet, bleek dromen de poort naar hun succes.

Ik wist het allemaal niet, maar je blijkt dus van alles te kunnen met je dromen op kantoor. Moet je maar eens kijken op die sites voor ‘vitaliteitscoaching’. Die hebben vaak een zonsondergang als achtergrond en zwepen je

op dat je ‘wonderen kunt laten gebeuren door af en toe te dromen’, dat je met ‘dromen een visie kunt creëren’, en dat het heel ‘nuttig is om een droomfactor toe te voegen aan je ambities’. Alles voor je ‘droombaan’.

Je kunt zelfs met het hele bedrijf een ‘droomsessie’ volgen. Dat is ‘ideaal bij de kick-off van projecten’, zo staat er, omdat dromen zorgen voor ‘verbinding, humor, focus, energie en motivatie’. Schitterend. En dan maar snurken in zo’n zaaltje.

Jongens, hou eens op met die onzin. Iedereen durft te dromen, iedereen doet het en iedereen kan het. Ik ken niemand die NIET durft te dromen. Ja, mensen met grote psychiatrische problemen, die durven niet te dromen. Maar voor de rest van de natie is ‘durf te dromen’ zo’n beetje het equivalent van ‘durf te ademen’, ‘durf te kijken’ of ‘durf een broodje te eten’ – het is het slechtste carrièreadvies ooit.

Want durf te dromen, dat zijn de kaboutertjes. Als kind dacht je dat ze ’s nachts je kamer zouden opruimen en je huiswerk zouden maken. Zo is het ook met ‘durf te dromen’. Het is bedrog.

Sterker nog, ik ben blij dat ik niet hóéf te dromen op kantoor. Want dan zou ik geregeld in mijn blootje een presentatie staan te geven op de afdeling sales of hevig tongend met mijn baas naast de kroketten staan. Want zulke dingen gebeuren er in dromen. Ik heb nog nooit iemand gehoord die had gedroomd dat hij de roosters had rondgemaakt, een nieuw logo had verzonnen en die

belangrijke offerte had binnengehaald.

Áls je al aan het dromen raakt op kantoor. Want dan moet je eerst inslapen en in die diepe REM-fase komen. Ik vind dat nog best lastig als er iemand naast je katten-filmpjes aan het kijken is.

En toch snap ik die droomcoaches wel. Het is natuurlijk makkelijker om ‘durf te dromen’ tegen iemand te zeggen dan dat ze nou eens aan het werk moeten, hun administratie op orde moeten maken, hun moeder eens moeten bellen, moeten gaan sporten of hun huis moeten opruimen. Maar durfde Neil Armstrong te dromen voordat hij naar de maan ging? Ik dacht het niet. Die at een ei voor zijn ontbijt, *sunny side up*, en hij ging gewoon.

Zo is het natuurlijk ook op kantoor. Daar zeg je ‘durf te dromen’ tegen de mensen voor wie het *never* nooit gaat gebeuren. De dyslectische stagiair informeert naar vacatures en je roept: ‘Durf te dromen.’ Je vraagt je baas om opslag en ze zegt: ‘Durf te dromen.’ Je vraagt die leuke jongen mee naar de vrijmibo en hij zegt: ‘Durf te dromen.’

Mensen die ‘durf te dromen’ zeggen, zeggen eigenlijk ‘welterusten’.

HOE MOET HET DAN WEL?

Dromen levert weinig op, zeker op kantoor, met je mond halfopen en zo’n straaltje dat eruit drupt. Hou liever in het oog wat je wilt bereiken en doe er je best voor in plaats van je af te laten leiden door fata morgana’s.

SCRUMMEN OP KANTOOR IS HE-LE-MAAL TE GEK

Toen ik voor het eerst over scrummen hoorde, was ik meteen enorm opgewonden. Scrummen! Rugby! Een kluitje zweterige mannen dat worstelt om een bal – dat zie je doorgaans alleen op kantoor als er nog maar één stukje taart over is.

Maar nee, scrummen op kantoor is natuurlijk heel wat anders. Het heeft met rugby gemeen dat het ‘teamsport is’, dat je ‘samen een doel moet bereiken’ en ‘moet inspelen op veranderende omstandigheden’, zo leerde ik op een ‘webinar scrum’, maar daar houdt de vergelijking HELAAS op. Scrummen op kantoor is een manier om projecten op tijd af te ronden.

Scrummen is een hele toestand met regels, rollen en pokerskaarten, maar het komt er in het kort op neer dat de klant vertelt wat hij wil, dat er elke dag een vergade-

ring is waarin je afsprekt wie wat doet om dat te bereiken, dat je elke dag kijkt wat is afgerond en dat doet tot het klaar is. Dat lijkt allemaal niet zo revolutionair, maar het grote voordeel van scrummen is dat er voor al die dingen die we al miljarden jaren hetzelfde deden op kantoor nu allemaal chille Engelse woorden zijn verzonden.

Zo heet een manager een ‘scrum master’, heet het begin een ‘kick-off’, werk je niet, maar hou je ‘korte sprints’, heet de baas een ‘product owner’, heeft de klant een ‘user story’, en wordt de vergadering ‘stand-up’ genoemd omdat je erbij moet staan want anders wordt het een gewone vergadering en dat is niet hip.

Maar het belangrijkste van scrummen is dat je organisatie ‘lean’ werkt, dus zonder ballast, en dat iedereen iets doet, soms zelfs dingen waar ze niet voor waren aangenomen – en dát heet dan ‘agile’, wendbaar. En dan zijn er nog de post-its! Man, heerlijk. Want alles wat er moet gebeuren (‘to do’), schrijf je op een kattenbelle-tje (post-it!) en dat plak je op een muur (‘scrummuur’). De volgende dag kijk je dan welke briefjes weg mogen (‘done’) en welke moeten worden verplakt naar morgen (‘doing’).

Jongens, ik zeg het maar gewoon: ik vind scrummen HE-LE-MAAL te gek. Sterker nog, ik doe het nu ook thuis. Elke ochtend komt er een stand-upcomedian, mijn kind gaat volledig bestickerd naar school en de katten vullen zelf hun post-its in (zelfsturende teams).

Maar de echte winst zit hem natuurlijk op mijn werk. Daar sprinten alle collega's agile naar de deadline en komt er elke dag een krant af. Ze hebben niet eens door dat ik er soms ook wat post-its van mezelf tussen plak ('200 g parmezaan', 'remlicht repareren', 'prei') en dan is alles een uurtje later geregeld. Verder plak ik er wat aandachtspunten voor mijn collega's tussen ('liever geen witte legging, Bianca', 'een pepermuntje kan af en toe geen kwaad, Willem'). En alles komt vanzelf goed.

Er was wel een collega die zei: 'Hé, dat scrummen, dat is hoe we altijd al werkten, maar dan maf geformuleerd,' maar die heb ik een hartje op haar hoofd geplakt en op vakantie gestuurd. Want natuurlijk is scrum gewoon 'werkoverleg' en blijft de collega die liever niks doet niks doen, brengt de lapzwans nog steeds overdag zijn auto naar de garage, blijft de stagiair verdwalen in het gebouw en heeft de lul van sales ook na het scrummen meer verstand van zijn lease-Audi dan van zijn targets.

Maar zolang er wijn in zakken zit en de keizer kleren draagt, hoor je mij niet klagen.

HOE MOET HET DAN WEL?

Hou elke ochtend een korte vergadering waarin je afspreekt wie wat doet, zorg ervoor dat de juiste dingen op tijd afkomen en zie erop toe dat de klant

waar krijgt voor zijn geld. O, dat deden jullie al? Nou, mooi. Hoef je ook niet te gaan scrummen. O, noemen jullie dat scrummen? Wij noemen dat gewoon efficiënt werken zonder post-its te hoeven plakken en dure scrumtrainingen te hoeven volgen.