

Werkwoorden

**Een gedichtenboek over
mensen in organisaties**

Peter Noordhoek

Werkwoorden

Selectie, vertalingen, teksten en gedichten door:

Peter Noordhoek

Northedge b.v.
Oosthaven 15-16
2801 PC Gouda
tel.: 0182 – 68 45 45
e-mail: dpn@northedge.nl
website: www.northedge.nl

Versie 1 juni 2007 (basis 1 maart 2004, origineel januari 2001)
Pdf versie 31 december 2013

Alle rechten voorbehouden.

Voor vele van de in deze bundel geciteerde gedichten geldt dat de auteursrechten nog niet volledig zijn onderzocht. Dat onderzoek zal gebeuren voordat tot een eventuele publicatie wordt overgegaan. Vermenigvuldigen dus (nog) niet toegestaan.

Inhoud

Over management en de magie van woorden	5
De loopbaan	7
Agenda	19
Congressen en andere lessen	25
Over zaken	36
Mensen en andere medewerkers	51
E-times	59
Het andere leven	63
Bronnen	73
Index - op auteur	75
- op beginregel	76

Met dank aan Monica Boschman, Gerrie Lammé, Frans Oremus en vele anderen, waaronder degenen die gedichten aan mij hebben toegestuurd en degenen die eerdere versie van deze bundel voor mij hebben gelezen.

Opgedragen aan Loes, in plaats van Klappen.

In de voetnoten treft de lezer informatie aan over het geciteerde gedicht. Voor een verdere verantwoording kunt u terecht in het hoofdstukje 'Bronnen'. Om de aard van het gedicht aan te duiden en onnodige herhaling te voorkomen worden de volgende afkortingen gehanteerd:

- (f) – fragment
- (v) – vertaling door PN
- (b) – bewerking door PN
- PN – Peter Noordhoek is auteur van dit gedicht. Een aantal hiervan zijn eerder gepubliceerd in Baakbericht, 1995 – 1996.
- A – bron is Ralph Windle – The Poetry of Business Life. An Anthology. Berrett-Koehler Publishers, San Francisco, 1994.

Over management en de magie van woorden

Voor de managers: bij wijze van gedachtenverzetter

In de harde praktijk van het Nederlandse leven in bedrijven en publieke instellingen lijkt de poëzie ver weg. Poëzie schijnt iets te zijn dat het daglicht van een werkdag – hoe lang ook – niet kan verdragen. Het op basis van klank, ritme en rijm verwoorden van gedachten en gevoelens is eng, want het maakt kwetsbaar. Het is noch erg Nederlands, noch erg ‘des managers’ om met die kwetsbaarheid te koop te lopen, want je weet maar nooit.

Ik hief mijn hoofdje uit de kinderwagen
en zag voor 't eerst de mensen om mij heen
Ik stelde nog wat gerichte vragen
en was gelukkig weer alleen

De eerste les in mensen is achteraf ook altijd de eerste les in management. En toch en toch. Je kunt geen inzicht verwerven vanuit een positie van onkwetsbaarheid. De onkwetsbare mens kan door niets of niemand meer geraakt worden, maar die mens kan zelf ook niets meer raken. Totdat, totdat ..

Managers, machines, modellen hebben allemaal hun waarde, maar als je dan 1e klas met de trien naar het Centraal Station van Rotterdam boemelt zie je de lichtreclame van de verzekeringsmaatschappij het Lucebert nazeggen: “Alles van waarde is weerloos”. En misschien zeg je het dan iemand als K. Schippers na:

Je hebt de dingen niet nodig
om gezien te kunnen worden
De dingen hebben jou nodig
om gezien te kunnen worden

1

De zakenman, op reis, weer een ander vliegveld, kan soms worden overvallen door een gevoel van onlust, van futiliteit. Een gevoel dat hij niet anders kwijt kan dan met een mal rijmpje als dit:

Gisteren op het vliegveld bij Londen
zag ik een afvalbak
Met daarop de minizin:
'papier hier'
dus schreef ik een gedicht
en gooide het er in

2

Altijd is er wel een aanleiding voor poëzie, of de herinnering aan poëzie. Wie, met de middelbare schooltijd in het achterhoofd, kan in de file bij Zaltbommel staan zonder aan Nijhoff te denken, en dan vooral aan de zinnen:

1 K. Schippers – Liefdesgedicht. Uit: Ooitgedicht. Samengesteld door Willem van Toorn. Stichting CPNB, 1985.

2 Christopher Logue – Last night in London Airport. Portraits of Poets. The Folio Society, London. 1989.

Ik ging naar Bommel om de brug te zien
Ik zag de nieuwe brug. Twee overzijden
die elkaar vroeger schenen te vermijden
worden weer burens

3

Het graaft gelijk een ander gedicht uit het geheugen. ‘Denkend aan Holland zie ik heel veel geld richting talloze aannemers gaan ..’ Of zoiets. De associaties liggen voor het oprapen. Op en neer naar de werkdag gaan de gedachten van werk naar woorden en omgekeerd. Het is vreemd. Soms zorgen de woorden voor verstrooiing, soms doen ze je opeens iets bedenken, word je je bewust van de spelletjes die je speelt in je geest:

Elke dag
denk ik over doodgaan
over ziekte, honger en dorst
geweld, terrorisme en oorlog
Het einde van de wereld

Dan hoef ik tenminste
niet aan andere dingen te denken

4

Het moet gezegd worden. Veel van wat er in de vorm van poëzie wordt geschreven over organisaties en de mensen die er in werken is niet echt opbeurend. De woorden worden getekend door een besef van pijn of absurditeit. Er is de voortdurende behoefte om te vluchten. Angsten worden verwoord, een gevoel van relativiteit overheerst.

De man met de speld
is gekomen om me door te prikken
En ik, grote held
zal zelfs van de ‘ploff’ nog schrikken

5

Wat er mee tot uitdrukking wordt gebracht is de ‘prijs’ die voor het leven in organisaties wordt betaald. Dat hoeft niet te zeggen dat men die prijs niet graag betaalt; het gedicht wordt gebruikt om de andere kant van het leven in organisaties in beeld te brengen en dat kleurt het. Een andere kant die er altijd is, al is het zelden dat men met die woorden goed kan raken. In de momenten van reflectie, vaak als je het niet verwacht, en altijd anders dan verwacht, worden er woorden op papier gezet en ontstaat de poëzie.

Sinds een aantal jaren is er zoiets wat hier, bij gebrek aan beter, wordt omschreven als organisatiepoëzie. Echte bundels zijn er tot op heden niet verschenen, maar verdwaald door tijdschriften en publicaties zijn er stukjes ‘zingend proza’ die iets over de andere kant van het leven in bedrijven en instellingen vertellen.

Voor de auteur was dit in 1995 aanleiding om in ‘Baakbericht’, het tijdschrift van De Baak, het managementcentrum VNO-NCW, een oproep te plaatsen om zo veel mogelijk poëzie toe te sturen. Dat in het vermoeden dat er velen binnen het zakenleven en in de overheid zijn die iets van hun verbazing over hun agendatechnisch verantwoorde werk in beeldende woorden

3 Martinus Nijhoff – De moeder, de vrouw. Uit: Verzamelde gedichten. Bakker / Daamen, Den Haag, 1963.

4 Roger Mc Cough – Survivor. The Folio Society, London. 1989.

5 PN

hebben vastgelegd, of die teksten zijn tegengekomen waarvan zij menen dat anderen er ook plezier aan zouden hebben. Deze woorden wilde ik graag ontvangen en deels is dat ook gebeurd. Een aantal voortreffelijke inzendingen is binnengekomen.

Tegelijk is het aantal aanmoedigingen en uitingen van waardering voor het initiatief groter gebleken dan het aantal inzendingen dat ik daadwerkelijk in handen kreeg. Dat heeft tot een nu al jaren durende speurtocht geleid naar passende gedichten geleid in de hoeken en gaten van boekhandels en privé publicaties. Daarnaast heeft het nog twee effecten gehad. In de eerste plaats is dat aanleiding geweest om de samensteller van de rubriek, ondergetekende dus, veel meer eigen werk te laten publiceren dan de bedoeling was. In de tweede plaats heeft het tot de overtuiging geleid dat er nog het nodige te ondernemen valt als het gaat om poëzie over het lief en leed van mensen in organisaties. Robert Graves heeft ooit gezegd: 'There's no Money in poetry, but then there's no poetry in Money either'. Hij kan de boom in. Ik wil hem ongelijk geven. Liever werk ik vanuit de gedachte van John Grier: 'Poëzie is de kortste manier is om iets te zeggen'.

In de jaren erna is de bundel organisatiepoëzie verder gegroeid. Er is een vraag, waar is het aanbod? Vandaar deze oproep.

Verzet uw gedachten in de vorm van gedichten. Lees, schrijf en leef met de woorden van het werk.

Peter Noordhoek

De loopbaan

Weet u nog hoe uw eerste werkdag verliep? Het begin van uw loopbaan? Het is iets waar de meeste mensen moeite voor moeten doen. Een kwestie van graven in het geheugen.

Die eerste werkdag kan nooit zoveel indruk maken als de eerste schooldag en via vakantiebaantjes komt er al eerder zelf verdiend geld in de portemonnee terecht, maar toch, het is een bijzondere dag, een bijzonder moment. Het begin van een nieuw leven, zeggen ze dan. Hoeveel levens moet u teruggaan voor het eerste moment van de eerste werkdag? Hoe ging dat ook al weer, toen u nog iedereen nog met 'u' aansprak?

Begin bij het moment dat je door de deur heen gaat van het gebouw waarin je het eerste echte salaris bent gaan verdienen. Dan moeten de beelden komen. Daaronder is meestal geen beeld meer van de deur zelf – groot, smal, groen, van glas? De herinnering daaraan wordt weggedrukt door wat daarachter is gebeurd.

Kende u de mensen al die je zou ontmoeten? Wist je al wat men mocht verwachten van de routines van het dagelijks werk? Kreeg je direct, zoals in mijn bevoorrechte situatie, een eigen bureau in een eigen kamer, of moest die worden gedeeld? Kreeg u koffie of werd u geacht de koffie zelf te halen? En hoe waren de collega's? Al een beetje bekend, bijvoorbeeld van het sollicitatiegesprek, of waren ze allemaal nieuw? In Amerika komen de mensen op de eerste werkdag langs het bureau van de nieuwe collega, hier in Nederland wordt de nieuwe medewerker door het kantoor geleid. Hoe reageerden ze, die nieuwe collega's? Deden ze een beetje aardig of negeerden ze de nieuweling?

Weet u nog hoe het rondje langs de bureaus verliep? Overall handjes geven, woorden met als strekking "welkom en vraag het maar als je iets nodig hebt". Steeds de korte uitwisseling van een calculerende blik, de flits van een seconde, afgedekt door aardige woorden en dan weer door. Toch meestal is het moment dat het meeste indruk maakt het moment dat je voor het eerst achter een bureau zit en er niemand meer in je oor aan het praten is. Dat je alleen met het werk, je eerste opdracht, bent en dat alles op de eerste handeling aan het wachten is. Met gedachten die een mix zijn van 'waar ben ik nu aan begonnen' tot aan 'hè, hè, eindelijk'. De leegte voor het moment van werk, stil genoeg om je bewust te zijn van je gedachten. Het moment dat dan ook prompt een herinnering wordt. Misschien dat je hand dan af en toe een beetje trilt. Dat er iets langs de ruggengraat gaat. Het eerste werk, het eerste moment om echt iets te laten zien .. prachtig. Of niet? Is dit een generalisatie? Maar als het zo is gegaan, hou dat moment dan even vast. Nee, nog beter, houdt u dat moment heel lang vast. Het is een van de mooiere momenten uit een loopbaan. Want pas op. Iedereen werkt naar het einde van de loopbaan toe alsof daar het mooiste moment ligt.

Elke loopbaan is met veel verwachtingen omgeven. Dat geldt vooral voor degenen die van het begin af aan de verwachting hebben gekregen dat die loopbaan er ook absoluut zal komen en steil omhoog zal gaan. De meeste generaties hebben de schaduw van werkloosheid over zich heen voelen hangen. Maar het einde van de afgelopen eeuw heeft laten zien hoe anders het kan gaan. Het startsalarij is dan mooi, trots kan aan de vrienden verteld over de fraaie klussen en het vooruitzicht van de eerste eigen auto. Maar vragen zijn er ook.

De trainee
Is tevreden met
de toekomst

De treden naar

de top zijn
getekend en geteld:
na tien jaar in
het topteam!

Of zou de wereld nog
veranderen, voordien?

6

Natuurlijk zal de wereld nog veranderen – en snel ook. Maar met management development, empowerment en een stevige dosis competentie management valt er natuurlijk wel meer te beheersen dan vroeger. Elke organisatie van enige omvang kent – in ieder geval in formele zin - al lang een systeem van functionerings- en beoordelingsgesprekken en laat u van tijd tot tijd zelfs psychologisch testen of door een assessmentcentrum heengaan. In de praktijk slaagt slechts een heel klein deel van die organisaties erin dit systeem vol instrumenten te laten draaien, want er is altijd wel iets dat er tussendoor komt. Het is opvallend hoeveel van de dagelijkse besognes voorrang hebben boven iets simpels als een functioneringsgesprek. Is dat erg? De meeste mensen komen er toch wel, hoor je de mensen dan zeggen. In het diepe gooien en laten zwemmen, dat is natuurlijk het beste. En dan laten we de tijd voor ons werken, zoals dat heet. Ook in de momenten dat er een schaduw valt over de eigen gedachten.

Omdat alles sneller gaat
Omdat ik het gevoel heb
Dat alles om mij heen
Sneller en sneller
Draaien gaat

Hou ik van zaken doen
Geloof ik in succes en
In mijzelf en
Denk ik dat ik nog veel meer
Van hetzelfde wil

Omdat ik iets bewegen laat
Iets van mijzelf achter laat
In de deal, in de afspraak
En omdat dat terugkomt
In het geld dat ik er mee maak
En de waardering die dan komt

Dus

Hou ik van zaken doen en
Geloof ik in succes en
In mijzelf en
Hou ik van iedereen
En

Zelfs van mijzelf

7

6 Frans Swart – De toekomst. MD Journaal, maart 1994.

7 PN

Fantastisch. Gewoon doorgaan natuurlijk. Snel, sneller, snelst. Dan komt het vanzelf wel. Ook de knal, maar dat merken we dan wel weer. Er is geen vervanging voor ervaring.

Direct in het diepe
zei de man die het weten kon
En dan zwemmen
zei de man

Blub, blub, wilde ik zeggen
Blub, blub

Maar ik deed wat ik kon
en wilde niet weten
waarom ik niets in zijn ogen
lezen kon

8

De mannen die het weten kunnen raken uit de mode. We hebben nu HRM - human resources management, oftewel menselijk hulpmiddelen beheer. Dat klinkt dus niet. Mensen, medewerkers, zijn in die filosofie eerst en vooral een hulpmiddel met een carrièreperspectief. Met vele hulpmiddelen voor dat hulpmiddel in de vorm van modellen en instrumenten. En al hebben die mooie instrumenten en modellen om de loopbaan te ondersteunen natuurlijk hun nut, ze raken het werk en de mens achter het werk te weinig om echt van invloed te kunnen zijn. Het zijn hulpmiddelen van hulpmiddelen, niets meer, niet minder. Degene die er dan toch meer van maken krijgen vroeg of laat te maken met zo'n directeur die de hijgerige staffunctionaris meewarig aankijkt en er het zijne van denkt.

Ik heb
het Atheneum
niet helemaal afgemaakt

zei de
nieuwe directeur
nadenkend

Sindsdien heb ik
stilletjes wel een
schat aan ervaring opgedaan

9

Stilletjes, jawel. Waarschijnlijk heeft hij alle hoeken en gaten van de wereld gezien en al die tijd zijn ogen wijd open gehad. Behalve op de momenten dat hij een blauw oog opliep, natuurlijk. Maar daar leerde hij van. Althans, daar gaan we maar van uit. Want voor een goede loopbaan betekent ervaring niets anders dan een kans om veel te leren. Of om te proberen te leren. De lessen zijn namelijk lang niet even duidelijk als de managementboeken doen geloven.

Hij loopt
zijn loopbaan
en leert

8 PN

9 Frans Swart - Development. MD Journaal, september 1993.

van mensen
en markten
en management

soms
snapt hij de
samenhang

10

De mensen die de mooiste loopbaan lopen hebben dat zelden of nooit gepland. Tegenover terecht wantrouwende journalisten beantwoorden de captains of industry vragen over hun loopbaan altijd in de zin 'dat ze niets hebben gepland en dat ze altijd zijn gevraagd'. In het geval van ministers of hoge ambtenaren heet het dan dat ze 'de eer hebben gehad' te zijn gevraagd. Zeker, maar zouden ze nou echt geen idee hebben waarom ze zijn gevraagd? Natuurlijk wel, maar toch zullen weinig journalisten er in slagen hier doorheen te prikken, want als je bent gekomen waar deze heren zijn gekomen (bijna altijd heren, nog wel), dan kunnen ze waarschijnlijk vol oprechtheid uitspreken dat een loopbaan niet te plannen valt en dat het afhangt van een paar momenten van geluk of inzicht waarin zij wel en anderen niet in staat zijn gebleken om boven te komen drijven. De beste onder hen hebben zoveel weten te leren, vooral over zichzelf, dat ze boven de besognes van de baan zijn uitgegroeid en zich niet meer afhankelijk hoeven te voelen van die baan of van anderen om hen heen. Zo hebben zij hun lot in eigen handen kunnen houden en (net) genoeg zelfvertrouwen opgebouwd om te weten dat ze vroeg of laat zullen worden gevraagd. Voor al die anderen geldt dat niet zo, of niet op dezelfde manier. Op de schaduwzijde van de grote piramide die onze loopbaan vormt verkeren vele anderen in de versukkeling – en geen journalist die hen er naar vraagt.

Eigenlijk had hij altijd
Goed gefunctioneerd

De ene opdracht
Ging hem weliswaar beter af
Dan de andere
Maar daar lag hij niet wakker van

Toen het thuis wat minder ging
En hij in een paar opdrachten vastliep
- de opdrachtgevers gebruikten hem
als zondebok voor hun eigen problemen –
raakte hij in de versukkeling

al maanden was hij nu thuis
met onduidelijke klachten
moe, lusteloos en
snel in paniek

af en toe dronk hij koffie
in het Grand Café
de collega's die hij daar zag waren vriendelijk
maar schichtig en snel weer weg
- ze hadden het zeker druk –

tot zijn geluk
kreeg hij een kans
voor een project elders
bij een oud-collega
van jaren her

hij veerde weer op

11

We weten allemaal dat deze mensen er zijn. We weten dat het gebeurt. Dat mensen niet meer meekunnen, dat ze vastlopen. Misschien is het onszelf wel eens overkomen. Dat we de zaken niet meer in eigen hand hebben, dat harder werken alleen niet meer genoeg is. En dat die mooie loopbaan er wel van afhangt. En dan maar hopen dat iets of iemand ons redt. Een oud-collega die nog een project heeft, een vacature die opeens open komt – de één z'n ontslag is de ander z'n lach – en misschien dat dat een uitweg biedt als je al voorbij het bord 'doodlopende weg' bent. Er is een spreekwoord dat zegt dat 'een muizenval altijd twee uitgangen moet hebben'. Met andere woorden; iemand moet altijd het gevoel houden ergens anders ook aan de slag te kunnen. Geen totale afhankelijkheid, nergens van. Men verbindt zich pas aan iets als men de vrijheid voelt zich ergens aan te verbinden. Niets is belangrijker voor een succesvolle loopbaan dan het gevoel dat men ook ergens anders een loopbaan kan doorlopen. Alleen, het lijkt tegen de natuur van organisaties in te gaan om de ontsnappingsmogelijkheden te regelen die daarvoor nodig zijn. Opleidingen moeten nieuwe carrièreperspectieven bieden, maar veel te weinig wordt aan cursisten gevraagd wat ze hebben geleerd als ze weer op het werk verschijnen. Outplacementtrajecten worden de gedempte putten voor verdronken kalveren, kreten over 'employability' zijn maar al te vaak .. kreten over 'employability'; iets dat tussen haakjes staat omdat men niet echt weten wil wat het woord betekend. Toch is het allemaal 'structureel onderdeel van human resources management'. Het suggereert een rationaliteit die er in de praktijk meestal niet zal zijn.

de managementaudit
wilde meten
om te weten

wie potentieel
en praktisch
kon presteren in deze
nieuwe positie

maar de directie koos
voor dezelfde headhunter

12

Het snijdt toch te dicht op het bot van de organisatie zelf. Een medewerker is er voor de organisatie en niet andersom. De risico's zijn te groot. Goede medewerkers houdt je vast, slechte moet je lozen. Zo simpel is het. Of niet? Wijze mensen, de betere managers, draaien het om. Goede managers stromen door, slechte maak je beter. Wijze managers doen dat omdat ze weten waar ze vandaan komen. Omdat ze weten hoe kostbaar een baan is, hoe belangrijk het is om er iets van te maken. Misschien herinneren ze zich hun eigen sollicitatie, vroeger,

11 Kees Plaisier – Versukkeling. Opgestuurd naar aanleiding van oproep in Baakbericht, 19 maart 1996.

12 Frans Swart - Audit. MD Journaal, juni 1994.

toen je een c.v. naar een anoniem adres in een grote stad moest sturen, zoals de Poolse Wislawa Szymborska beschrijft:

Wat moet je doen?

Je moet een aanvraag indienen
en bij die aanvraag een c.v. insluiten

Ongeacht de lengte van het leven
moet het c.v. kort zijn

Bondigheid en selectie zijn verplicht.
vervang landschappen door adressen
en wankele herinneringen door vaste data.

Van alle liefdes volstaat de echtelijke,
en van de kinderen alleen die welke geboren zijn.

Wie jou kent is belangrijker dan wie jij kent.
Reizen alleen indien buitenslands.
Lidmaatschappen waarvan, niet waarom
Onderscheidingen zonder waarvoor.

Schrijf zoals je nooit met jezelf hebt gepraat
en altijd ver uit je eigen buurt bent gebleven.

Ga zwijgend voorbij aan honden, katten, vogels,
rommeltjes van vroeger, vrienden, dromen.

Liever de prijs dan de waarde,
de titel dan de inhoud.
Eerder nog de schoenmaat dan waarheen hij loopt,
hij voor wie jij doorgaat.

Daarbij één foto met één oor vrij.
Zijn vorm telt, niet wat het hoort.
Wat hoort het dan?
Het dreunen van de papiervernietigers.

13

Om somber van te worden. De stress van het solliciteren is stress zoals stress bedoeld is.
Heftig.

Nog nooit zo tergend opgegeten als tijdens dit gesprek
Door een driedelig gedaste bidsprinkhaan

Woorden stuiten op tafel, knikkers vallen op een glasplaat.
Hij neemt slokken van mijn levensloop en boert onaangedaan

Hij rolt mij in. Hij steekt mij aan en rookt mij op.
Dan mag ik gaan.

Later belt men mijn stoffelijk overschot.

13 Wislawa Szymborska – CV. Uit: Einde en begin. Gedichten 1957 – 1997. Vertaling Gerard Rasch.
Meulenhoff, Amsterdam, 1998.

En elke dreun kan een klap zijn. Een klap in de portemonnee, maar meer nog, een klap in ons ego, want allemaal krijgen we het mee. Verwachtingen. Verwachtingen over wie we zijn en wie we worden moeten.

We zijn in het leven nog niet afgeleverd
Of om ons heen wordt al strijd geleverd
Om wat we zijn
Of wat we worden moeten
Om wat onze doelen zijn
En hoe wij ze bereiken moeten

Nooit alleen voor onszelf geboren
Altijd op transen van andermans toren

So what. Een beetje individu zegt dat je aan geen andere verwachting hoeft te voldoen doen die van jezelf. Hij of zij bepaalt zelf wel welke baan het wordt en hoe ver men er in komt: "Ik zie wel waar ik uitkom". Het is immers allemaal anders nu. Vroeger, toen had men er alles voor over om de sociale ladder op te klimmen. Dat was de tijd dat arbeiders burgers na-aapten en dat die burgers de notabelen na-aapten Toen wist men hoe het moest.

Ik las laatst, dat
de arbeiders in hun
ondergoed slapen,
de burgers in pyama
en nog hoger
slaapt men naakt.

Ik wil vooruit
- daarom slaap ik nu
voortaan naakt!

Maar ja ...
kan ik nu eigenlijk nog wel
in de wasbak pissen

Dat hoeft nu niet meer. Arbeiders en burgers zijn verouderde termen. We zijn nu ontwikkeld. Iedereen is gelijk en de bazen mogen blij zijn als ze ons krijgen. Dat was zeker zo aan het einde van de jaren negentig. Toen hoefde we niet meer worden gevochten om de banen, de banen vochten om ons. "Ze mogen blij zijn als ze me krijgen". Wat een luxe. Een onmogelijke luxe, zoals aan het begin van de nieuwe eeuw blijkt. Dan slaat het cynisme toe. Ook al kan er nog altijd carrière worden gemaakt.

Een man die elke dag uit hengelen ging
Werd lid van een HENGELVERENIGING

¹⁴ Ingmar Heytze – Solliciteren. Uit bijlage Kunstenaars in Bedrijf bij NRC november 2012.
www.ingmarheyitze.nl

¹⁵ PN

¹⁶ Riekus Waskowsky – Social climbing. Uit: Piet Barneveld e.a. – Pas op, de dichter lacht. 800 jaar spel, spot en humor in Nederlandse verzen. Walva-boek, Amsterdam, 1987.

Hij vond het leuk en na een uur
Zat hij in het VERENIGINGSBESTUUR
Het overkoepelend orgaan van de natie
De zogenaamde HENGELVERENIGINGS-
BESTUURSASSOCIATIE
Vroeg voor hem een fijn salaris
Als HENGELVERENIGINGS-
BESTUURSASSOCIATIESECRETARIS
En op een vergadering in Sas van Gent
Werd hij gekozen in het HENGELVERENIGINGS-
BESTUURSASSOCIATIESECRETARIS-
PARLEMENT
De discussie werden steeds verhit:
Men koos hem tot HENGELVERENIGINGS-
BESTUURSASSOCIATIESECRETARIS-
PARLEMENTSVOORZITTER
Binnen de kortste keren bracht hij orde in de tent

Ja, het kan raar lopen als je dol op vissen bent!

17

Dat soort carrières daar gelaten, is het natuurlijk een hard gelach als je na de roaring nineties de stilte van het werkloze leven in gaat. Toch, de banencarrousel staat nooit stil, zelfs niet in de diepste economische crisis. Er kan altijd carrière worden gemaakt. Al is het in je eigen bedrijf. Uit keuze, of juist door gebrek aan keuze; je ziet steeds meer mensen die kiezen voor het eigen ondernemerschap. En ook als men er wel voor kiest binnen een onderneming of andere organisatie te werken, dan nog kiest men daarbinnen voor de rol van de eigen ondernemer. Trouw aan de werkgever is niet langer het hoogste goed. Je maakt je eigen loopbaan en als het in de loop der dingen ligt dat jij en de baan niet meer bij elkaar passen, nou ja, dan maar een andere. Vaste banen lijken hun beste tijd te hebben gehad. Een goeroe als Harry Starren kan met spot in z'n stem vertellen over het verjaardagsfeestje van de toekomst waarin gezegd zal worden, "Ach, heb jij een vaste baan? Wat zielig." Of het echt zo uit zal pakken is overigens de vraag. De cijfers lijken iets anders aan te wijzen. Het aantal mensen dat voor een vaste baan kiest blijft al jaren redelijk constant en in tijden van economische krapte neemt het aantal mensen dat er voor kiest (of wil kiezen) zelfs toe. Toch weten we allemaal dat de vaste baan van vroeger vaster was dan die van nu. Gelukkig is dat nu anders, zeggen sommigen. We kunnen nu allemaal manager zijn van onze eigen carrière. Daar zit een grote kern van waarheid in. Daar kan je om lachen in een tijd dat er dagelijks mensen worden ontslagen, maar zeker voor degenen die in managementland rondlopen is het waar – en eigenlijk waarden we dat niet genoeg. Het is nog niet zo heel lang geleden – en in feite bestaat het nog – dat vlak achter en onder de moderne managementmythes de harde werkelijkheid van de fabrieksvloer schuilt. Wij zijn de mensen die aan Taylor zijn ontsnapt. Met een stopwatch in de hand en een organisatieschema in het achterhoofd beschreef hij alle handelingen en structureerde volgens de meest logische principes. In zijn tijd betekende dat een enorme stap vooruit. Het maakte een einde aan veel persoonlijke willekeur van grote en kleine baasjes. Maar wij denken eraan met koude rillingen langs onze rug, want het maakte de mens tot machine. De lopende band en de tijdklok zijn vervangen door projectmanagement en urenverklaringen. De dwang bestaat nog, maar het is een zelfgekozen dwang. Het was vroeger zo anders. Was? Lees en ruik Freek de Jonge:

17 Jeroen van Merwijk – Een doodgewone carrière. Uit: Ik wou dat ik twee hondjes was.

De zure stank is niet te harden
Net zo min als het lawaai
Daar waar ze dagelijks deksels
Op mayonaisepotten draait
Als ze 's middags 5 uur 15
Haar hoge hielen licht
Zitten 6036 mayonaisepotten
Dicht

Buiten adem, nogal stinkend
Naar zweet maar vooral azijn
Springt ze om 5 uur 48
Op haar intercitytrein
Heeft de trein dan geen vertraging
Komt ze om 6 uur 18 aan
Daar de kantoren eerder sluiten
Heeft ze dat ½ uur moeten staan

Ze eet haar prak zonder te proeven
Die avond is het prei
Ze bakt patat
En neemt er automatisch mayonaise bij
Ze gaat die avond niet naar dansles
Te moe en helemaal geen zin
Ze bladert vluchtig door de Viva
Maar er staat voor haar niets in

Vader heeft geen nieuws te melden
Ze is blij als ze naar bed toe mag
Ze ligt er dan in iets over elven
Morgen is het weer vroeg dag
De trein, de prikklok, de kantine
Eens per uur naar het toilet
En ondertussen 6036 deksels
Klem gezet

Ze sluit steeds hetzelfde aantal
Aan de band voldoet ze goed
Een keer in de maand wat minder
Omdat ze dan wat vaker moet

18

Woorden zo triest als de waarheid. Maar gelukkig zijn er meerdere waarheden, betere waarheden. Voor de meeste van ons en zeker de gestudeerden onder ons. We weten dat we bevoorrecht zijn. Of, zoals president Bush ooit zei toen hij werd aangevallen vanwege het feit dat hij was geboren in een rijke familie: “op dat moment wilde ik gewoon dicht bij mijn moeder zijn.” Het is nu eenmaal zo, het heeft geen zin je te verdedigen. Met strakke buiken, goede manieren en een dubbele opleiding in de bagage kan worden aangeklopt bij de deuren met de grote logo's, waar welwillend wordt opengedaan. Zelfverzekerd loop je dan midden door de gang naar binnen, in de verwachting dat men snel tot de mensen zal behoren die langs de muren snellen met een belangrijk doel voor ogen. Het schijnt namelijk zo te zijn dat mensen die net nieuw zijn in een gebouw dwars door het midden van een gang heen lopen. Mensen die er al wat langer zijn lopen vlak langs de muren, vanwege de snelheid of vanwege

18 Freek de Jonge – Mayonaise. Geciteerd in Willem Wilmink – Wilminks keus II. Nederlandse poëzie van 1945 tot heden. Walvaboek, 1993.

de steun die ze er aan zoeken. Maar daar behoren de briljante jonge gestudeerden niet toe. Excuses voor het Engels, maar dit beschrijft zo'n briljante jonge medewerker van de president in de West Wing van het Witte Huis, ongetwijfeld het belangrijkste deel van het belangrijkste gebouw ter aarde. Perfect om vol zelfvertrouwen mee door de deuren heen te lopen. Het is geschreven door Peggy Noonan, zelf een briljante jonge tekstschrijfster voor de oude Ronald Reagan - over rare combinaties gesproken.

The bright young aide walks briskly,
Pushes back the door with a great oiled woosh,
Stands poised for a moment, inhaling,
Legs firmly planted,
A moist smile
Starting on his moist pink lips.

The brisk young aide walks brightly,
Breezes through the door, stands poised,
Head tilted forward as he listens for a moment
To the West Wing hum,
Thick-thighed legs firmly planted in the moment,
For this is his moment.

He stands in his thick-thighed stillness
But there is about him a sense of moving forward, a suggestion of propulsion, a stiffening
As he stands all vest-bursting energy
And panting radiance. He sniffs, knows,
Stiffens, tightening to the slap of the moment,
To the yes,
To the yes of the sharp, dry smell of power waiting to be
Touched and kneaded, soothed.

Nods briskly at the guard, rounds the corner where the elevator is, nods brightly to the aging arms-control negotiator who stands conferring with the senator. They wait for the doors to open.

But the brisk aide bounds by,
Rounds the elevator, takes the stairs three at a time
Propelled by joy and heat,
By that smell, that humm,
Hurls himself toward the second floor,
Takes the bend, legs like pistons,
And then bursts, bursts into the hallway -
Where the Secret Service men subtly move their hands to
Where they carry metal.

He stops, smiles, slows, walks by,
Panting slightly, heartbeat up
A panting pant that passes.

Regains his posture, pats his tie, feels for a cigarette, remembers, walks into the Cabinet Room with a grave slow gait, nods gravely to no one in particular and takes his seat along the wall.

19

19 Peggy Noonan – What I saw at the revolution. A political life in the Reagan Era. Ivy Books, New York, 1990.

Wauw, wauw. Drie maal wauw. Een spannende variant op het broekje in de branding. Dat is succes. Adrenaline per liter door je bloedbaan. Zo hoort het. Dat is een loopbaan. Eindigend op een stoel langs de muur om te kijken naar de groten der aarde. Hoera!

Hoera, het is zo gemakkelijk om cynisch te zijn. Wijsheden genoeg beschikbaar die de jongeman tot les kunnen zijn. Een oude dichter als Minne rijmde het al:

Doe dommer dan ge zijt
maar mijd u voor de klippen:
leef buiten ruimte en tijd
doch spoed u gelijk de kippen.

Werk zonder mate of plan,
maar spied door alle luiken;
veracht de burgerman,
doch ledig zijne kruiken.

20

Maar cynisme is het wapen van iemand die zijn loopbaan al verloren heeft. Wat maken we er zelf van? Zijn we toeschouwers of doen we mee? Of, als we niet mee doen, hebben we daar zelf voor gekozen of is er voor ons gekozen? Zalig degenen die een keuze hebben. Misschien is de enige les de les dat, als we een keuze hebben, we die keuze vol moeten maken. Een lieve loopbaan lang.

Agenda

Het is vroeg in de morgen. De wekker gaat af. Zachte muziek of een dwingende buzz. En, heeft u genoeg slaap gehad? Nee, kreunt u als u geen ochtendmens bent. Nee, kreunt u, als u wel een ochtendmens bent, maar de avond ervoor te lang door bent gegaan. Toch heeft niemand anders dan uzelf die wekker gezet. Wat heeft u uzelf aangedaan? Had het niet echt een uurtje later gekund? Een kwartier later? Nee? Vijf minuten dan? Nee. We hebben onszelf veroordeeld tot GTO: de Gewone Tijd Opstaan.

't Tekent mensen
en hun wensen
als ze 's-avonds
voor het slapen gaan
alleen nog kijken
of hun wekker
echt wel af zal gaan.

21

We slingeren de benen weer buitenboord en proberen zo zachtjes mogelijk – slaapt de partner nog? – naar de badkamer te gaan. Daar beginnen we het ochtendritueel van wassen en tandenpoetsen. Volgende vraag. Denkt u, staande voor de spiegel, al aan uw werk? Niet altijd natuurlijk, maar meestal wel? Bladert u in uw hoofd al door uw mentale agenda, wat u moet gaan doen, met wie u moet gaan spreken en welke stukken u af moet hebben? Ja?

Voorspelbaar.

Tijdens het wassen begint het -
het dagen van de dag
Tijdens het tandenpoetsen komt het -
de eerste afspraak van de dag
En met het scheren is het er helemaal -
de taken, de agenda, de taal

22

De mannen gebruiken er het scheren voor, de dames het epilieren – of welke extra momenten ze zichzelf opleggen – of opgelegd voelen - door de dictaten van het geslachtsverschil. Allemaal delen we de noodzaak van het flossen. Het schijnt een indicatie voor langer leven te zijn als je regelmatig flost. Nog een zorg erbij. Met dit soort zin- en onzingedachten schrijven we in onze mentale agenda. We scannen de dag, rustig, feitelijk, wakker wordend. Alsof het, met hoogstens een kleine beweging in de buikstreek als we bedenken dat er die dag een bijzonder gesprek of klus op die agenda staat.

Tijdens het ontbijt gaat het vullen en aflopen van die mentale agenda waarschijnlijk gewoon door, maar meer naar de achtergrond gedrongen. De partner is ook uit bed gekomen en begint te praten, misschien zijn er kinderen die al rondlopen of nog uit bed moeten worden gehaald. En een van hen – uzelf? – doet dan de radio of tv aan en de buitenwereld komt binnen stromen. De nieuwslezer ratelt de agenda van de wereld af alsof deze gelijk op moet lopen met de uwe. Alles is met alles verbonden, of niet? Zo wordt u klaargemaakt voor de nieuwe dag, de nieuwe kantoordag. Gewapend met uw aktetas, met een afspraak of groet misschien nog in uw oren, gaat u de weg op richting kantoor, trotseert het net van verstopte wegen en

21 PN

22 PN

van treinen en bussen die naar teveel slaperige mensen ruiken en komt op dat kantoor, klaar voor de nieuwe dag. Klaar?

Ik tik de straten aan
Met aktetassenstappen
Ik haast me achter afspraken aan
Met agendavergetengrappen
Ik doe de tijd voor mij uitgaan
Met behulp van overurendagen
En me net te laat voor de brievenbus staan
Met watdoejeindezebaantochvragen

This is office blues
Asking questions without use
Chasing time
Between the morning
And the evening news

23

Somber? Jawel, maar herkenbaar voor al te velen van ons. Het gaat om het gevoel te worden geleefd. Geleefd door woorden die voor daden moeten staan maar hun betekenis hebben verloren. Die alleen nog maar sleur aangeven. We zitten gevangen in die woelende bal van woorden en de woorden worden aan elkaar gesleurde lettergrepen, worden ketens, worden angst. We blijven over met het gevoel zelf geen keuze meer te hebben over het eigen leven, de eigen agenda. En het gaat over het instinctieve gevoel dat dit wel eens ten koste zou kunnen gaan van de eigen gezondheid. Instinctief? Kennen we niet allemaal onze voorbeelden van mensen die zo, hard spittend in hun junkfood maaltijden of te laat bestelde taaie pizza, hun eigen gezondheid ondergraven en ondertussen doen alsof er niets aan de hand is?

Hap snap m'n agenda
heeft me in de tijd gepakt
en dichtgeslagen

Vroem vroem m'n auto
heeft me zonder iets te doen
van mijn plaats genomen

En ik zit hap slik
m'n dineetje door te nemen
Nee geen toetje, word ik dik
Boem doet m'n rikketik

Ik leef m'n eigen leven
zeg ik altijd
Niemand regelt er mijn leven
zeg ik altijd

24

Gelukkig zit u zelf anders in elkaar. U doet veel aan sport, u neemt de trap als er ook een lift in het gebouw is, kortom; u zorgt voor een prima balans tussen lichaam en geest. U doet dat in dezelfde zin dat u ook naar een balans streeft tussen werk en privé, of tussen werk en plezier,

op de momenten dat privé niet samenvalt met plezier. Uw agenda is waarschijnlijk een prachtige balanceeract tussen uw wensen en verplichtingen. Al uw wensen?

Dag m'n dag
Op jouw gezag
Laat ik me in een
nieuwe afspraak vallen
me door de telefoon
opnieuw m'n tijd afpakken

dag m'n dag
komt er ook een moment
dat ik alleen
over jou, m'n dag
beschikken mag?

25

Wat een krokodillentranen. Heus, u doet het allemaal zelf. U laat zelf die agenda vollopen, u weet zelf wat er nog bij kan en wat niet. Er zijn van die mensen die hun agendabeheer uit handen geven aan hun secretaresse omdat ze er anders een puinhoop van maken, maar dat betekent alleen maar dat ze zichzelf daarmee ook verantwoordelijk maken voor het werk van hun secretaresse. Al die tijden, namen, onderwerpen en plaatsen blijven gevangen onder de term 'keuze'. Er is een verschil tussen het gevoel geleefd te worden en de keuze om geleefd te worden. Het eerste geeft een vluchtgevoel, het tweede een schuldgevoel. We klagen over onze drukke agenda, terwijl we niet echt de keuze maken om iets anders te gaan doen, om niet ons ritme door de agenda te laten bepalen. We weten hoe het moet, maar we doen er pas wat aan als het te laat is. We hebben onszelf nog zo gewaarschuwd.

"Ik heb je nog zo gewaarschuwd"
Hulde de moeder
Tegen haar dochter
Die zwanger was

"En een gewaarschuwd man telt voor twee"
Bromde de vader
Die altijd de juiste dingen
Op de verkeerde ogenblikken zei

26

Vader moet zijn mond houden. Vader is te laat. In alle opzichten te laat. Zelfs om het te laat zijn af te kopen.

Daar zit de vrouw van de fabrikant
Met veel briljanten van voren
En ook briljanten aan haar hand
En in haar oren

En om haar hals een parelcollier
En om haar mond verdriet.
Hij zal wel weer op reis zijn want

²⁵ PN

²⁶ Harry de Jong – Een gewaarschuwd mens. Uit: Piet Barneveld e.a. – Pas op, de dichter lacht. 800 jaar spel, spot en humor in Nederlandse verzen. Walva-boek, Amsterdam, 1987.

Hij is er niet.

En al die echte stenen zijn
De schuldgevoelens van haar man,
Allemaal stukjes schuldgevoel
Heeft zij aan.

En als hij thuiskomt, krijgt ze weer
Een bloedrobijn, of iets van bont,
Nog meer briljanten om haar hals,
Meer verdriet om haar mond.

27

Die fabrikanten toch. Een typisch jaren zestig tafereeltje, wat hierboven door Annie M.G. Schmidt wordt beschreven. Nu de fabrikanten zijn uitgestorven hebben we natuurlijk onze 'impulsaankopen' nog, maar deze zijn vooral belangrijk om de beleveniseconomie goed te laten draaien, maar verder moet daar niet teveel achter worden gezocht. Als iemand al een probleem heeft, dan is dat volgens het liedje van Annie ook alleen de buurman maar.

Meneer van hiernaast
heb geen tijd, heb geen tijd
Meneer, voor ontbijt
en hij eet meer helemaal niet meer,
want dat zal hem zoveel tijd besparen,
en dat scheelt hem in het geheel zeven jaren,
ongeveer, ongeveer, ongeveer.
Dus hij eet niet meer,
die meneer.

*Die meneer van hiernaast
heb zo'n haast, heb zo'n haast
Altijd holle, altijd peze,
heb geen tijd meer om te lezen,
heb geen tijd meer om te eten,
heb in jaren niet ontbete.
O, o, o, wat heb die meneer een haast
die meneer van hiernaast*

En hij slaapt nou helemaal niet meer,
want dat zal hem zoveel tijd besparen
en dat scheelt hem in 't geheel veertig jaren,
pakkweg, ongeveer.
Dus hij eet niet meer
en hij slaapt niet meer,
die meneer

*Die meneer van hiernaast
heb zo'n haast, heb zo'n haast
heb geen tijd meer om te niezen,
hij wil geen minuut verliezen,
heb geen tijd meer voor een biertje,*

27 Annie M.G. Schmidt – Cocktailparty. Uit: Tot hier toe. Gedichten en liedjes voor toneel, radio en televisie. Querido, Amsterdam, 1999. Cabareteksten 1948 - 1950.

*heb geen tijd voor een plezierje.
O, o, o, wat heb die meneer een haast,
die meneer van hiernaast
van hiernaast*

En hij praat nou helemaal niet meer,
want dat zal hem zoveel tijd besparen.
En dat scheelt hem in 't geheel veertien jaren
ongeveer.
Dus hij eet niet meer
en hij slaapt niet meer
en hij praat niet meer,
die meneer,

*Die meneer van hiernaast
heb zo'n haast, heb zo'n haast.
heb geen tijd meer om te zwemmen,
heb geen tijd meer om te remmen,
heb geen tijd meer om te wassen
of z'n kind te laten plassen.
O, o, o, wat heb die meneer een haast,
die meneer van hiernaast
van hiernaast.*

En toen dacht ie: als ik harder rij,
dan zal me dat zoveel tijd besparen
en dat scheelt me in 't geheel zestien jaren
ongeveer.
Dus hij at niet meer
en hij sliep niet meer
en hij zei niks meer,
die meneer, die meneer.

Hij reed harder ...

*Die meneer van hiernaast
had zo'n haast, had zo'n haast.
In een uurtje met z'n wagen
van Delfzijl naar 's-Gravenhage.
Altijd harder, harder rijden
over glibberige keien.*

Boem!
*En nou is ie eindelijk bedaard
en nou heb die twintig jaar bespaard
ongeveer
en nou heb die twintig jaar bespaard
die meneer.*

28

Een wijze les. Boem is ho! Daarom moeten we zelf maar even rust nemen. Stoppen met razen. Geen agendagehijg meer. Aan de andere kant, laten we onszelf niet tekort doen. Of het

28 Annie M.G. Schmidt – De meneer van hiernaast. Uit: Tot hier toe. Gedichten en liedjes voor toneel, radio en televisie. Querido, Amsterdam, 1999. Liedjes voor de familie Doorsnee, 1952 – 1958.

simpeler maken dan het is. Natuurlijk is het lekker om te klagen over de zwaarte van een baan en de verplichtingen die het met zich meeneemt. Iedereen heeft het recht om stoom af te blazen, iedereen heeft een tegensputterrecht. Maar velen van ons, misschien wel de meeste van ons, zouden het niet anders willen. Die kiezen voor een leven vol drukte, vol verplichtingen. Zij gebruiken hun agenda niet als alibi voor het tijdgebrek dat ze voelen, ze leren er mee te leven en rekken ondertussen hun tijd op tot in het onmogelijke. Dat is knap, dat is een gave en niemand die het ze mag misgunnen. Tegelijk weten we waarschijnlijk wel degelijk dat er een prijs valt te betalen. Een echte prijs, ook al wordt die willig betaald. Er is net niet genoeg tijd, er is nooit genoeg tijd.

Een man, zittend achter zijn bureau
overdenkt zijn agenda en de manier
waarop de tijd langs regels stroomt
waar een naam, een woord een wereld vormt

Van tasten, onderhandelen na de eerste handdruk
en het onvermijdelijke gesprek over files
Hopend dat de handdruk aan het einde leidt tot
een vermindering van de budgettaire druk

Het is te simpel om te zeggen dat het moeilijk is
Je weet dat het de man z'n keuze en zijn
succes is om de man achter het bureau te zijn

Maar weet dan dat de man met elke lijn uit zijn agenda
en elke handdruk die hij geeft net te veel van zijn tijd
over het bureau heen van hem weg ziet gaan

29

Zo, nu u. Kijk naar uw bureau. Pak uw agenda. Hou het gesloten. Leg het op dat bureau en kijk ernaar. Open het. Ritsel en kijk. Zit het in de PC? Open het scherm, ga naar vandaag. Klik en kijk. Zit het in de Palm? Tik en kijk. Tien tellen lang. Tien laannnggggeee tellen lang. Dank u. Gaat u maar terug naar uw werk. Of toch maar naar bed. Er is hard gewerkt. Morgen vroeg weer op. Of niet.

Zonnestralen tikken stil
De ogen van mijn lichaam open
Langzaam
Zich r e k k e n d
Zegt het lichaam
 fend
 verhef
 Zich
't Is alles goed
Even de wereld
Voor mijn bestaan behoed

30

Congressen en andere lessen

Bent u bij? Kent u de laatste concepten, heeft u de laatste conferentie bezocht, de beste cursus gevolgd? Bent u ook zo'n moderne heikneuter, een bezoeker van formicazaaltjes in ketenhotels waarin u volgens vaste roosters uit het ritme van uw werk mag worden gehaald? We jagen er (bijna) allemaal achter aan. Terwijl we klagen over de hoogte van de prijs, of stiekem lachen over het feit dat we de baas zover hebben gekregen dat hij of zij ons er naartoe heeft laten gaan, laten we ons verwennen door de modellenboeren, de gedragstrutten, de kretenkerels. Want meer zijn het toch niet, die lui daar voor de groep?

Hij keek de cursisten aan
maakte een grapje
lanceerde een anekdote
en begon aan het langzame
wegmasseren
van oud zeer en
vervlakte idealen

Hij zei ook nog iets nieuws

31

In veel van die cursussen wordt een deelnemer geacht in één of twee dagen alles te leren over de nieuwe koers van de organisatie en wat daar voor nodig is. Onzin natuurlijk. En dat weten we ook. De trainer weet het, de deelnemer weet het. Maar wat is het alternatief? We hebben weinig tijd. Of beter gezegd, we hebben weinig tijd buiten het gewone werk. Maken we eenmaal tijd vrij voor het bovenalledaagse, dan moet het ook direct raak zijn. En dus is er brood voor de woordkunstenaars die het allemaal duidelijk kunnen maken. Het verwonderlijke is dat het soms nog werkt ook. Soms.

Woorden rijgen zich moeiteloos aaneen
Woorden van onze moderne generatie
Woorden voor een wereld die echt en toch niet echt is:
Proces, structuur en systeem
Bedrijf, onderneming en organisatie
Directeur, manager en commissaris

Je kan niet meer werken in deze wereld
Als je niet bekend bent met die woorden
Of er niet van tijd tot tijd een paar verzint
Anders ga je flexibel lerend verontregeld
En levend in onverzadigde cursusoorden
Concullegiaal gesproken volledig door het lint

Soms worden woorden waardeloos
Soms zijn ze nooit iets waard geweest

32

Hoe lang gaan woorden mee in het circus van de managementhypes? De gemiddelde hype schijnt niet langer dan een maand of drie de aandacht van het topmanagement vast kunnen

31 PN

32 PN

houden. De woorden achter die hypes, de vaak zo goed bedoelde en keurig genuanceerde onderbouwingen, hebben een houdbaarheidsdatum die vaak niet voorbij de eerste werkdag na de conferentie cursus reikt. De belangrijkste kreet die de samenvatting vormt van de hype, niet zelden ook de titel van het laatste boek, die wordt onder de arm meegenomen. Zonder de bijpassende woorden, wordt deze altijd op de verkeerde toonhoogte doorgeschreeuwd door de managers die het al te strak in hun oren hebben geknoopt tijdens het ‘de leerzame bijeenkomst’. Na het falen krijgt dan de kreet en de goeroe die de kreet heeft gemaakt de schuld en nooit de manager zelf. Het lijkt net religie, althans in de vorm die de moderne religieuzen al lang hebben afgedankt. In naam van God en Zijn Bijbel trekken de bedrijfsgeneraals ten strijde en als ze dan toch een pak op hun donder krijgen, dan heeft God het gedaan en niet zijzelf. Met andere woorden; we leven nog in de tijd van het Talibanmanagement. Hup, weer een nieuw woord erbij.

Triest natuurlijk. Bijna gemeen richting de goeroes. Lezend in hun werk kom je vaak genoeg bijzondere mensen tegen. Ieder van hen heeft op een eigen manier iets te vertellen dat hout snijdt. Zelfs de uitvinder van wat in eigen ogen ‘wetenschappelijk management’ is en in de ogen van anderen de ‘geestdodende lopende band’ is, Frederick Winslow Taylor, heeft een boodschap voor ons in de manier waarop zijn op pure efficiency gerichte manier van werken toch uiteindelijk letterlijk broodnodig geld naar werknemers en hun families bracht. Taylor was geen originele denker. Eigenlijk was niets wat hij deed nieuw. Alle manieren om metalen constructies te vervaardigen, waar hij als manager verantwoordelijk voor was, waren al eerder bedacht. Nieuwe was wel de uiterst consequente manier waarop hij die activiteiten aan elkaar schakelde en daarop de mensen inzette die het tot iets nieuws maakten. En omdat hij de eerste was die er over publiceerde werd hij prompt de profeet van de nieuwe methode. Hij was de eerste die reeksen artikelen over zijn gedachten publiceerde. Hij was ook de eerste die op grote schaal lezingen ging geven en zich er nog voor liet betalen ook. In heel veel opzichten was Taylor een echte voorloper van al die andere toneelmeesters van het moderne managementdenken.

In één opzicht is Taylor echt uniek. Hij is de enige goeroe die publiekelijk ter verantwoording is geroepen voor zijn ideeën. In de warme zomer van 1913 is hij twee dagen lang aan de tand gevoeld door de leden van een congrescommissie. Het is er heftig aan toe gegaan. Er is met deuren geslagen. Hoofden liepen rood aan. Het stenografisch verslag maakt melding van overslaande stemmen. Dat lag vooral aan Taylor zelf. Hij kon zich niets voorstellen bij de bezwaren van zijn tegenstanders, vooral volksvertegenwoordigers met een achtergrond in de vakbond. Hij weigerde in hun termen over zijn gedachtegoed te spreken. Hij voelde zich tot het uiterste gekrenkt door de behandeling die hij kreeg en trok zich alles zo zwaar aan dat hij ziek werd en uiteindelijk, na een lijdensweg van twee jaar, zou sterven. Inhoudelijk ging het conflict om de twee schaduwkanten van het Taylorisme. Die benadering gaat ervan uit dat de manager de relevante informatie voor het kunnen verrichten van het werk uit de werknemers haalt, deze informatie in zijn hoofd integreert en weer in de vorm van instructies aan de werknemers geeft. Heel helder en een klassiek voorbeeld van wat we nu, in goed Nederlands, top-down management noemen. Tot tien keer toe weigerde Taylor een antwoord te geven op vragen van congresleden die in de richting gingen van de gedachte dat de werknemers ook zelf wat met de informatie zouden kunnen doen. Dat was onbestaanbaar. Hij begreep de vragen gewoon niet die op hem af werden gevraagd. Dat zou toch hetzelfde zijn als arbeidersopstand? Dat kon toch niet.

De tweede schaduwkant, de diepe schaduwrand van elke discussie over verbetering van organisaties, had te maken met de vraag wat er moest gebeuren met de mensen die niet mee zouden kunnen in het systeem. Taylor zei dat alle managers en medewerkers in zijn systeem ‘first class’ moeten zijn. Weer weigerde hij zelfs maar het begin van een antwoord te geven.

Er was geen plaats in zijn systeem voor andere mensen dan ‘first class’ mensen. Andere mensen bestonden voor hem eenvoudig niet. Boos en onbegrepen verdedigde hij zich door zijn perfect rationele antwoorden steeds maar weer te herhalen. Het hielp niet. Totaal uitgeput verliet hij de kleine congreskamer waar de commissie zitting had. Twee jaar later was hij dood. Een goeroe gebroken.

Inmiddels zijn we vele managementboeken verder. Alle vijanden van het scientific management hebben hun kans gehad om op het genre te schieten – van socialisme tot anarchie, van psychotherapie tot biologie, om van de new age verkondigers maar te zwijgen. Top-down iets opleggen is achterhaald, managers praten over empowerment van ‘onze’ medewerkers met een ijver waar Marx alsnog glorieus voor uit zijn graf komt zweven. Vervreemding van werknemers komt niet tot stand door verwaarlozing door de bazen, maar omdat medewerkers ieder hun eigen eenzame etiket krijgen opgeplakt van ‘probleemgeval’ tot ‘contactgestoord’, van ‘overmatig assertief’ tot ‘iets te aardig voor het echte werk’. En iedereen verdient aandacht, dus wordt elke medewerker gebombardeerd met trainingen die hem in één dag van het probleem af moeten helpen of ten minste tot zelfinzicht. Want iedereen moet mee met de komende verandering. ‘Wij kunnen het niet zonder jullie’, zeggen ze – en de meeste menen het oprecht, in ieder geval in Nederland, want zo is onze cultuur. De teneur van draagvlakverwerving is de terreur van de communicatiezeloten geworden. Ooit zei Thoreau: “The mass of men lead lives of quiet desperation”. Dat mag niet meer waar zijn. Medewerkers moeten tevreden zijn, want dan zijn ze gemotiveerd. Gemotiveerd voor het werk – en dus voor de veranderingen in het werk. Maar waarom eigenlijk? Werkt het echt zo direct? Medewerkerstevredenheidsonderzoeken (wat een heerlijk lang woord trouwens. Veel te lang, in het Engels noemen ze dat een sesquipedalianisme, prachtig) laten steeds opnieuw zien dat de gemiddelde medewerker op het belachelijke af loyaal is naar de eigen organisatie toe en zelden in de verleiding komt om weg te gaan. Gevraagd naar de rol van de leidinggevende bij deze tevredenheid dan komt daar bijna net zo voorspelbaar uit dat de medewerker tevreden is *ondanks* en niet *dankzij* de baas. En ze hebben gelijk. Had de baas ze maar in het gelid moeten zetten. Kort door de bocht gezegd; het zijn natuurlijk gewoon ondankbare honden. Je doet het toch nooit goed.

Ik ben de baas
zei de directeur
En hij had gelijk

Maar hij hoorde niet
wat de medewerker
tegen de secretaresse zei

toen zij hem vroeg
hoe het was gegaan

33

Gelukkig weet de gemiddelde baas nog geen fractie van wat er over hem of haar wordt gezegd. Sommigen weten dat en kunnen daar niet echt warm of koud van worden. De anderen vinden dat heel erg en kunnen het eigenlijk niet verdragen dat er langs hun rug heen over ze wordt gesproken. Zowel de slechtste als de beste baas behoren waarschijnlijk tot de eerste categorie. De tweede categorie moet oppassen. Op dit moment hebben ‘ze’ het weer over die oen die er niets van begrijpt. En je moest eens weten ..

Het open deur beleid van de directeur
is waar – want die deur is altijd open
behalve dat de secretaresse je
met haar ogen
tot een omweg dwingt
Niets anders dan
een variant op het feit
dat die directeur zegt
echt oog te hebben voor de werkvloer
maar het “hij is er nooit”
toch rondzingt

Dit is de schaduw van de directiekamer:
de indruk van een mensenhater
Van een man die toch niets anders wil
dan een gezamenlijke wil
om problemen te lijf te gaan
en ergens voor te staan
maar wat bij hem steeds verloren gaat
als het verder dan een memo gaat

34

Arme bazen. De meeste bedoelen het namelijk zo goed. Voor een beetje meer geld, in ruil voor veel meer ‘uitdagingen’, beschikken ze vooral over de optie heel veel lastige kussen te moeten klaren. Meestal is de rol van manager iets dat ze is overkomen, waar anderen ze voor hebben uitverkoren. Ze zijn goed genoeg om hun eigen beperkingen te kijken en tegelijk trots genoeg om geen uitdaging uit de weg te gaan. Ze zitten zelden of nooit bij de pakken neer en doen dus wat er moet worden gedaan, inclusief het aankondigen van veranderingen en het ervoor zorgen dat ‘alle neuzen dezelfde kant op komen te staan’ of dat het ‘schip de koers gaat verleggen. Clichébeelden; maar niemand vraagt van onze directeuren om literatoren te zijn en iedereen snapt wat er mee wordt bedoeld.

Alle begrip dus, maar dit is wel de werkelijkheid als er weer een ‘cultuurtraject’ wordt besteld. In de driedubbele klem van beschikbare tijd, budget en werkdruk wordt een programma samengesteld, de passende docent gezocht en ondertekent de directeur een aan alle geselecteerde medewerkers gerichte brief waarin het belang van het traject en de daarbij horende cursus wordt benadrukt.

De cursus
was kort,
maar krachtig

We leerden
de lessen van
de lange termijn

Maar morgen
kloppen de zorgen van de
korte termijn weer aan

35

- “En, hoe was de cursus?”

³⁴ PN

³⁵ Frans Swart – Cursus. MD Journaal, december 1993.

- “Ging wel. Lekker eten. Wat is er hier ondertussen gebeurd?”

De veteranen onder ons kennen de rituelen van cursussen en congressen in verre conferentieoord. Het cynisme slaat snel toe. ‘Daar gaan we weer’, hoor je ze denken. Soms zeggen ze het.

Het was maandagochtend en de twaalf heren en één vrouw – hoera, een vrouw erbij - verzamelden zich in de lounge voor een middenkadertraining kwaliteitszorg. De docent voegde zich onopvallend bij het gezelschap, totdat hij ontdekt werd door een van de deelnemers. Lang en met een grijze kuif, wees hij met zijn vinger richting de docent alsof hij poseerde voor een ‘we want you for the army’ poster. Alleen zijn boodschap was een andere. “Ik zal het je maar vast zeggen”, zo beet hij de docent toe, elk woord onderstrepnd met z’n vinger. “Om de twee jaar sturen ze zo’n gozer als jij langs om me over te verven. Nou je gaat je gang maar, maar weet dat ik na deze twee dagen weer opsta, ga lopen en dat dan alle verf er weer afspat.” En daarmee haalde hij de vinger van de borst van de docent en voegde zich weer bij z’n collega’s, die besmuikt wachtten op de boze of slijmende reactie van de docent. Die niet kwam. Eindelijk eens iemand die het open en vooraf zegt. “Zie maar. Vertel me achteraf wat je er van vond. Wel net zo eerlijk.”

Op de ochtend van de tweede dag, ruim voordat de geduchte deelnemer kon opstaan om de verf er af te laten spatten, kwam er een mooi moment. Het onderwerp was functioneringsgesprekken, werkgroepen de onvermijdelijke vorm. In de kleine kring van zes collega’s en de docent deed de man met de grijze kuif desgevraagd zijn aanpak uit de doeken. Die was perfect. Gesprekken werden regelmatig gevoerd, waren gelijkwaardig en werden heel concreet over precies de goede dingen gevoerd. Zijn collega’s luisterden met open mond. Ze wisten dit niet van hem. “Maar dit is toch gewoon normaal met je mensen omgaan?” Jawel, jawel. Niets meer, niets minder. Maar hoeveel managers doen het echt zo? Veel te weinig. Bijna niemand. Dat kriebelt. Hoe doen anderen het? Wat weten zij dat ik niet weet? Toch maar naar zo’n congres? Wie spreken er? Goed zeg. Als die het niet weet, dan weet niemand het. Een minister die er z’n agenda speciaal voor vrij maakt, ook niet mis. Dan moet het een belangrijke bijeenkomst zijn. En ik ben best wel toe aan een paar dagen buitenland. Even geen gezeur aan m’n kop.

Minister is verhinderd. Ander heer
heet welkom. Is heel blij. Een grote eer.

Chance, change en challenge zijn niet van de lucht;
Oorspronkelijkheid neemt hier geen grote vlucht.

Al die clichés! Je blik gaat dwalen,
maar voor het oog valt ook niets te halen.

Dear colleague heeft het kennelijk meer gedaan:
brengt naast het hoofd aanhalingstekens aan.

Als oud in plaats van jong je zou bekoren,
zat je hier niet zo akelig verloren.

We gaan gezellig met de bus op reis,
zien een geboortehuis en een paleis.

Papers zijn interesting, problems difficult;
van deernis en begrip zijn wij vervuld.

Als je van haar hield, zou je misschien

in die uit Portugal wat kunnen zien

In 't diepst van je toiletta's tref je soms, na jaren,
zeep, shampoo, badschuim uit hotel Central aan.

36

Om moedeloos van te worden. Een scherpe, terechte beschrijving van teveel congressen – en tegelijk zo onterecht tegenover al die mensen die als spreker of organisator hun stinkende best doen om iets van zo'n congres te maken. Die zo'n cynisme niet verdienen. Parels voor de zwijnen, dat is het. Op kosten van je werkgever – en dus op kosten van je klant of belastingbetaler – naar zo'n bijeenkomst gaan en dan niet eens het fatsoen hebben om geconcentreerd te luisteren. Schande. Stel dat het andersom is. Dat men zelf een verhaal moet houden voor zo'n stront verwend publiek. Dat je met knikkende knieën het podium opgaat en tegen de felle lampen in, honderden verveelde gezichten naar je ziet staren. Dat je weet dat je iets belangrijks moet zeggen, dat je het eigenlijk fantastisch vindt om eindelijk een kans te krijgen gelijkgestemden je boodschap mee te geven en dat je tegelijk het gevoel heb dat op je uitgeschreven tekst en veel te volle sheets net niet staat wat je echt wil zeggen, dat je terugvalt op een emmer vol cliché's omdat je niet weet wat er zal gebeuren als je echt iets zegt en dat je zelfs stik benauwd bent dat de steekwoorden in je strot blijven steken en dat je vergeet om te .

Hij kwam thuis. Zei niets.
Het was duidelijk dat hem iets naars was overkomen.
Hij kroop met zijn kleren aan in bed.
Verborg zijn hoofd onder de deken.
Trok zijn knieën op.
Hij is rond de veertig, maar niet op dit ogenblik.
Hij bestaat, maar niet meer dan in zijn moeders buik,
vele huiden ver, in een beschermend duister.
Morgen mag hij weer een lezing houden over de metamorfose
van de geherstructureerde industrie
Nu ligt hij ineengedoken, slaapt

37

Zou het goed zijn gegaan, de volgende dag? Zo krijg je ervaring, zeggen ze dan. De ironie – zoete, wrange ironie – is dat degene die voor de groep staat de beperkingen van het eigen verhaal heel indringend beseft. Meer dan de meesten voor zijn of haar neus. En dus de verlammeende nervositeit, verergerd door sheets die niet goed zijn of laptops die net op dat moment niet werken. En dus ook de vermoeidheid van de adviseur die het verhaal al honderd keer heeft verteld en inmiddels weet wat er met zijn woorden gebeurt. Veel parels voor veel zwijnen zijn het, met af en toe iemand die echt begrijpt wat er wordt gezegd en er iets mee doet. Daar hoop je dan op.

Jong is geen schande, maar wat ouder lijkt hier wijs,
dus wordt de meerderheid gevormd door middelbaren,
mannen met dubbelfocus, vaak meer bril dan haren
en business-suits in alle tinten blauw en grijs.

De dames willen er natuurlijk ook voor gaan,
maar staan zich van hun minderheid bewust te wezen

³⁶ Anton Korteweg - ?

³⁷ Wiskawa Szymborska – Thuiskomen. Uit: Einde en begin. Gedichten 1957 – 1997. Vertaling Gerard Rasch. Meulenhoff, Amsterdam, 1998.

en van de tand des tijds, die iedereen moet vrezen,
daar helpt geen goeie Gucci of Versace aan.

De dagvoorzitter neemt met frisse tegenzin
de congressisten op .. En ziet het somber in.

38

En hij is de eerste niet. Annie M.G. Schmidt schreef al in de zestiger jaren treffend over het congrescircuit en alles wat er bij komt kijken als het congresseizoen weer begint.

Nu bloeien de congressen langs de meren
Als bloemen die gedijen door dry gin.
In Como en Lugano lopen heren
Met kaartjes op hun borst te paraderen
En met een 'wij zijn Übermensen'-kin.

Om de congressen luister bij te zetten
Zijn speciaal de bergen aangebracht.
Congressen van groothandelaren in petten,
congressen over oliën en vetten
en een cultuurcongres dat nimmer lacht.

Congressen over kurk. En over kerken.
En allemaal met kaartjes op de borst.
Er is nog een congres – dat kan men merken –
Om 't houden van congressen te beperken.
Want een congres is mooi. En 't lest de dorst.

Een ieder die zichzelf wil respecteren
Moet wel naar een congres voor zijn fatsoen.
En 't zal ook prettig zijn voor die heen
Om gin te drinken bij blauwe meren
Met het besef een zware plicht te doen

En af en toe weer intensief te klessen,
en daarom bloeien bij de meren de congressen.

39

De grap is dat de meeste mensen die in managementland naar congressen over verandering gaan, zelf te oud zijn om nog te veranderen. Ze voelen nog wel de noodzaak om te veranderen, of, beter nog, de noodzaak om te scoren met verandering. Hoe oud ook, je wilt, je moet terugkomen met de hoop dat het beter kan. Het is een sentiment van de Winkel van Sinkel tegenover de slimme sluipgeest van Albert Heijn.

Er is, zo sprak hij, niets te koop
in deze winkel dan wat hoop

Geloof is reeds lang uitverkocht
en liefde lijkt niet erg gezocht

³⁸ Auteur onbekend. Gaarne hulp.

³⁹ Annie M.G. Schmidt – Congresseren. Uit: Uit: Tot hier toe. Gedichten en liedjes voor toneel, radio en televisie. Querido, Amsterdam, 1999. Huishoudpoëzie en meer, 1957.

De omzet is zelfs toegenomen
na de ontdekking van de dromen
Maar het product heeft minder waarde
door een teveel aan valse aarde

's Nachts sluipen hier tersluiks naar binnen
die overdag hun rijkdom winnen.
Verzadigd heen gaat niemand zonder
- diep weggeborgen – hoop op wonder.

Hoe gul ik ook distribueer
zij komen spoedig – zonder – weer.

40

Als teveel tegelijk komt, dan loopt het in elkaar over en valt samen. Dat zijn ook de momenten dat woorden vervormen of te lang worden. We hebben last van sesquipedalianisme. Van wat? Sesquipedalianisme. Een mooi obscuur Engels woord, dat staat voor een stijl die wordt gekarakteriseerd door het gebruik van heel veel lange woorden. Een rododendron-achtig woord dat heerlijk is om uit het hoofd te leren. Een woord als 'medewerkerstevredenheidonderzoeken' is een prachtig voorbeeld van een sesquipedalianisme. Maar pas op, je mag met zulke woorden spelen, maar gebruiken mag je ze niet. Integendeel. Hierboven gingen de gedichten, ging de dichter, goed de fout in. We hebben allemaal geleerd dat we het moeten houden bij korte zinnen met weinig woorden. En in de echte snelle bedrijven hebben we geleerd die zinnen te beperken tot maximaal één enkele bladzijde, oftewel 1 A-4. En dat vinden we nog een goede zaak ook.

Er wordt mij gezegd
Dat ik alles
Kort
Bondig
Moet zeggen

Maximaal één A-4

Maar er is zoveel dat ik wil zeggen
Nauwelijks uit kan leggen
En toch wil zeggen

Ieder woord dat van mij is vastgelegd
heb ik gezegd
Terecht of onterecht
Heb ik gezegd
En op de wereld vastgelegd

En ik heb meer te zeggen
Dan op één A-4
Valt vast te leggen

De manager
Die op één A-4en leeft
Heeft van de echte wereld niet veel weet

De manager
Die alleen A-4en leest
Heeft een losbladige geest

Losse vellen, geen verband
Veel vertellen, geen verstand

41

Natuurlijk is het niet zo gek wat die managers wil. Je wordt gek van de informatie. Dwing anderen maar om kort en bondig te formuleren. De misvatting schuilt in de meegeleverde boodschap dat het allemaal vooral 'concreet' en 'praktisch toepasbaar' moet zijn. Met concepten en symbolen valt veel meer te zeggen dan met al die zogenaamd concrete verwijzingen naar de werkelijkheid. Een werkelijkheid die in de praktijk altijd anders blijkt te zijn dan op papier weergeven. Het grote en wellicht enige verschil tussen en mensen en dieren is het vermogen tot abstraheren? Taal is waarschijnlijk ontstaan doordat onze verre aapachtige voorouders in staat waren de directe verwijzingen naar 'banaan' en 'leeuw' te vervangen door 'eten' en 'gevaar'. Dat moge zo zijn. Maar als managers blijven we als dieren met onze informatiebehoefte omgaan.

We bewaren onze papieren
in ruime en goed verwarmde kantoren
op onbereikbare plaatsen
in steile gebouwen.

De hoogte van die gebouwen
vergemakkelijkt het vinden.
Ons verdwijnen achter manshoge stapels.

Ons werk is vrij van twijfel.
Wij kunnen ons veroorloven
de meeste raadsels te verwaarlozen.
Ze hebben geen vat op onze papieren.

We leggen ze naast elkaar
zodat de mogelijkheid ontstaat
over hun samenhang te praten.
Wij koesteren die mogelijkheid.

Om zeven uur 's avonds
dooft de huismeester het licht
van de precisie
en sluit de deuren van onze kantoren.

Om zeven uur 's ochtends
gaan de kantoren weer open.
Dan nemen wij onze intrek
in de kou
die rillend uit het oosten kwam
in de feiten
die we 's avonds hebben vernomen.

Dan herstellen we, behoedzaam
onze bezigheden.
Dan slijpen we opnieuw
het stenen mes van onze papieren.

42

Het stenen mes van onze papieren. Misschien doen we onze managers en hun medewerkers tekort. Weet u wat je goed op één A-4 krijgt? Getallen en formules. Kengetallen en prestatie-indicatoren, vooral als ze bij elkaar worden gebracht in een grafiek, geven in een oogopslag een beeld van de organisatie. Tel er wat bij op, trek de lijn door en je hebt de richting voor het handelen te pakken. Hanteer bekende modellen en managementconcepten om de informatie te ordenen en je hebt voor langere tijd het soort informatie bij de hand dat nodig is voor de besluitvorming. Rationeel redenerend levert dat de koers op voor de organisatie. Jawel.

Hier volgt een theorie waarschuwing. Het volgende gaat over woorden en heeft alleen praktische betekenis voor managers die in woorden kunnen denken.

Op weg naar de kern van het denken over organisaties loop je onvermijdelijk tegen de systeemtheorie aan. Die theorie gaat uit van de gedachte dat alles een beheerste kring van oorzaak en gevolg moet maken. Een kring, of beter gezegd, meerdere en in elkaar grijpende regelkringen, die zichtbaar maken wat er gebeurt en moet gebeuren. Op basis daarvan worden mensen, processen en dus organisaties bij elkaar gehouden en is sturing mogelijk. Van input tot output, van klant tot klant, wordt alles beheersbaar, van kwantiteit tot kwaliteit. Plan, do, check, act, zeggen ze dan in het Engels. Een perfect logisch, een heerlijk rationele manier. Waarom doen we het dan niet allemaal op die manier? Maak kennis met mijnheer Fahrenheit.

Hoewel in Nederland iedereen, als het om de temperatuur gaat, denkt in termen van Celsius, zullen de meeste mensen in de Angelsaksische wereld nog altijd denken aan mijnheer Fahrenheit als ze zich afvragen hoe koud of hoe warm het zal zijn. Deze mijnheer Fahrenheit bleek heel goed te zijn in het precies vaststellen van de theoretische formule voor het moment waarop energie, in de vorm van hitte of snelheid, zich vertaalt in veranderingen van temperatuur. Gedurende zijn leven verrichtte hij het ene na het andere experiment totdat hij zijn formule helemaal had geperfectioneerd. Met hele primitieve middelen slaagde deze amateur erin zich tot een echte wetenschapper te ontwikkelen, steeds zoekend naar een betere formule, met een heilig geloof in de kracht van het logisch denken.

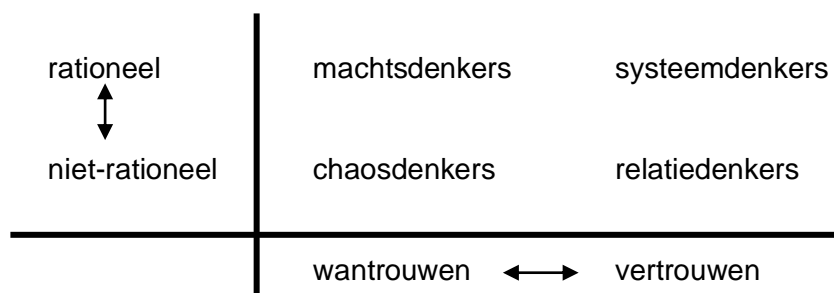
Alleen; hij wist nooit wanneer hij moest stoppen. Ooit slaagde hij er in om zijn experimenten lang genoeg te staken om getrouwd te raken, maar lang hield hij dat niet vol. Tijdens zijn huwelijksreis ging het al mis. Bij een wandeling stuitte het paar op een waterval en in plaats van het uitzicht te bewonderen, stortte hij zich in het water en begon de temperatuur te meten, eerst boven en toen onder aan de waterval. Hij was er daarbij van overtuigd dat door de snelheid van het water beneden aan de waterval hoger zou zijn dan aan de top. Het tegendeel bleek het geval te zijn. Onder aan de waterval was de temperatuur juist lager en niet zo'n beetje ook. Dit kon niet kloppen. Wanhopig sprintte hij de helling langs de waterval op en stak zijn thermometer opnieuw in het koude water. Weer ging naar beneden en herhaalde zijn meting. Duidelijk kouder, niet warmer. Wat deed hij fout? Hij keek naar zijn thermometer. Was die verkeerd, had hij iets omgedraaid? Nee, alles in orde. Had hij het apparaat toch in het verkeerde deel van de stroom gestoken? Weer ging hij de helling op en af, overal waar hij maar kon een meting nemen/ Maar het resultaat bleef hetzelfde. Onderaan was het kouder, niet warmer. Tot slot overwoog hij zelfs dat zijn formule fout was – maar elders klopte de

42 Jan Baeke – Nooit zonder de paarden. Gedichten. De Bezige Bij, Amsterdam, 1997.

formule wel! Fronsend en puzzelend keerde hij terug naar zijn vrouw. Het kan niet veel meer zijn geworden, die huwelijksreis.

Het lag niet aan hem. Zijn thermometer was in orde, de formule werkte. Maar waar hij geen rekening mee had gehouden, wat hij eenvoudig nog niet begreep, waren de effecten van turbulentie en condensatie op de temperatuur van het water. Net zoals een koelkast zich koelt door dit effect, zorgde de verspreiding van het water tot mist voor de daling. Fahrenheit zag dat natuurlijk wel, maar hij begreep het niet of wilde het niet begrijpen. Hij verpestte zijn huwelijksreis door vast te houden aan een manier van redeneren die veel te weinig flexibel bleek voor de realiteit van het leven, of in ieder geval die van een waterval.

De theorie kan prima zijn, de formule kloppend en toch werkt het anders. Dat is dan ook de reden dat velen in organisatieland zijn afgeknapt op de theorieën en formules van de systeemleer. Waarschijnlijk daarmee volgestopt tijdens studie en opleiding, hebben ze gemerkt dat om de een of andere reden mensen niet volgens de boekjes willen werken. Wat te doen? Sommigen blijven hun leven lang gewoon de geleerde formules toepassen – er moet toch een moment zijn dat de bliksem inslaat en iedereen zich normaal en dus logisch gaat gedragen. De meeste haken af, verliezen vertrouwen of kiezen een andere rationaliteit. Weet je wat? Ik maak er een schema van. Dan wordt het net iets voor een echt managementboek.



Sommigen verliezen beiden, zowel het vertrouwen in andere mensen als in het vermogen rationeel te handelen. Wat resteert is het geloof in het onbeheersbare, in chaos. De troost die dat biedt in de vorm van vrijheid wordt bijvoorbeeld omarmd door de postmodernen of zelfs tot samenlevingsvorm verheven door de anarchisten. Zij lopen naar de waterval om van het uitzicht te genieten, maar voelen geen enkele aandrang om wat dan ook met die waterval te doen, ook als die waterval eerst het bos en daarna de stad over de rotsen meesleurt. Laat maar stromen, laat maar gebeuren. Het heeft toch geen zin om er iets aan te doen. Alles is mist, alles is kou. Je verliest niks met ze, je wint ook niets met ze. Behalve een mooi uitzicht dan.

Anderen verliezen het vertrouwen in andere mensen – of hebben het eigenlijk nooit gehad – maar denken wel heel rationeel na over de manier hoe zij de niet-vertrouwde anderen wel naar hun pijpen kunnen laten dansen: de machtsdenkers. Ze kijken naar de waterval en denken direct na over de vraag hoe ze de stroom kunnen verleggen of hoe ze de temperatuur kunnen beïnvloeden. Of nog beter; ze zijn bezig met de vraag hoe ze anderen zo ver kunnen krijgen om de thermometers te kopen en hoe ze alle watervallen kunnen verstoppen om zo te voorkomen dat wordt ontdekt dat de formule niet klopt. Dat, of ze denken dat andere dat denken of zullen gaan doen. Een wantrouwend volkje.

En dan heb je nog de relatiedenkers, sterk in opkomst. Die zouden in ieder geval nooit hun vrouw in de steek hebben gelaten voor een waterval. Je bereikt iets door je vertrouwen in

andere mensen uit te spreken. Zo'n waterval is leuk, vooral als het inspireert tot leuke dingen om samen te doen. Thermometers en temperatuurformules horen daar waarschijnlijk niet bij. Samen zorgen we dat het warm wordt.

Dus dat is mijn managementtheorie. Vier mensentypes en ieder van u past daar onvermijdelijk in. Het daagt in mij. Ik ontwikkel dit tot een instrument die ik als een spiegel de mensen voor kan houden. Het merkwaardige is wel, dat om dit te laten werken ik een systeemdenker moet zijn en van mijn deelnemers ook systeemdenkers moet maken. Jammer, maar niet te vermijden. Het concept is veel te leuk om niet op de markt te brengen.

Eerst kijk ik of er wat congresboeren te interesseren zijn voor een optreden of dat er nog een journalist kopij nodig heeft. Terwijl ik het boek begin te schrijven zorg ik voor de eerste try-outs bij bevriende bedrijven. Dat levert mij ook gelijk voorbeeldmateriaal op. Tegen het moment van publiceren zullen de eerste opleidingsbureaus wel te interesseren voor een pilot. Altijd in het voorjaar, want in het najaar is het te druk. De grootste vraag is het tarief, maar als ik zeg dat het marktconform is komt dat wel goed. En dan maar hopen dat het boek aanslaat. Nee, er zitten geen gedichten bij. Het moet wel serieus blijven.

Over zaken

Laten we zaken doen. Ik heb iets dat jij wilt hebben, jij hebt iets dat misschien wel interessant is voor mij. Let's go for the deal. Het is pure lol om je slag te slaan.

"Ik geloof er niet in"

Zei de man
Nurks

"Ik zie er niets in"

En trapte er toch in

43

Heerlijk om die ander te krijgen waar je wilt. Wie herinnert zich nog de eerste klant? Ook al is het nog zo'n goed gesprek geweest, het blijft spannend. Eenmaal binnen kan daar nog heel lang op worden geteerd.

Ik bel 1233
De code van mijn mailbox
Het scherm meldt: Bericht!
Maar een stem zegt mij
Dat dat niet zo is

Ik vraag: waarom?
En bedenk dan
Dat ik die klant
Nog niet heb gewist
En dat ik dat
Zo houden wil

Mijn eerste klant!

44

Fantastisch toch? Waarom altijd dat relativiseren, die domme schaamte? Waarom niet even genieten van het succes? Het is verdiend. Het is springen over de eigen schaduw, het is Baron van Münchhausen met een nieuw kapsel, het is fantastisch, het is succes.

Omdat alles sneller gaat
Omdat ik het gevoel heb
Dat alles om mij heen
Sneller en sneller
Draaien gaat

Hou ik van zaken doen en
Geloof ik in succes en
In mijzelf en
Denk ik dat ik nog veel meer

Van hetzelfde wil

Omdat ik iets bewegen laat
Iets van mijzelf achter laat
In de deal, in de afspraak
En omdat dat terugkomt
In het geld dat ik er mee maak
En de waardering die dan komt

Dus

Hou ik van zaken doen en
Geloof ik in succes en
In mijzelf en
Hou ik van iedereen
En

Zelfs van mijzelf

45

Alles valt te overwinnen. Zelfs jezelf. Is er dan geen schaduwkant? Ja, natuurlijk. Waar gehakt wordt vallen spaanders en meer. Zolang u maar begrijpt dat het niets met mij te maken heeft. De maatschappij zit nu een maal rottig in elkaar. Of zoiets.

Het is te makkelijk. Je bent de maatschappij, je maakt de maatschappij. Maar in het werk dat je doet, dat je met overtuiging doet, zit ook het drama. Het drama van het zaken doen. Als we het spreken over 'win-win' met goed fatsoen niet meer in de mond kunnen nemen.

Bijvoorbeeld bij het afwijzen van een lening. Gesteld dat je bankier zou zijn.

Het licht in het kantoor is net sterk genoeg
om vragen te stellen
en het pad door de cijfers te belichten
dat bij de aanvraag voor de lening hoort

Ik heb hier al bijna een uur gezeten
met mijn pen ploegend, gravend
in zachte stapels spreadsheets
vol gele memoblaadjes

Het is als het volgen van een spoor broodkruimels
in een donker woud waar de bomen stompjes zijn
van negens en zevens: het gebrandschilderde licht
schijnt door de bladeren in nullen en achten
Langzaam heb ik een leven ontdekt: huurbetalingen,
autoaflossingen, korte kredieten, verzekering, belasting
teruggaven. Verspreide waarheden die stotteren
als ik vraag, Hoe ga je dit terugbetalen?
Is de waarheid een wanhopige reiziger die nergens kan blijven?
Van dit dossier, is het de waarheid die als mes
later om bloed zal vragen?

Ik voel hoe de man bij mijn vragen verlangt
naar dat mes. Het is een eenvoudige eer

vergeleken met mijn vragen over samengestelde rente, een teleurstellende kosten-baten ratio en een cashflow die te laag zal zijn. Hij kijkt mij aan alsof ik een vreemde taal spreek.

Betekent dit dat ik de lening niet krijg? Zo vraagt hij
Ik ben bang dat dat zo is, zo zeg ik.
Ik kijk hem recht in de ogen,
Beschermd door de macht van mijn positie,
de mythologie van het bankbedrijf.

Hij loopt leeg als dat mes een opening maakt
en al de lucht ontsnapt. Verkruimelt valt hij in zijn kleren
Wat moet ik nu doen? Is zijn laatste vraag
Deze waarheid en de mijne zijn verre vreemden
Ik wil hem er niet meer over horen.

Ik wil dat het een schone wond zal zijn die zal
genezen zonder litteken. Ik zie niet hoe hij vertrekt
Ik ga terug naar mijn werk

De cijfers vertellen niet over het koud geworden eten,
het bewaarde restje omdat hij laat zou zijn,
Ze laten niet de pijn van trots tot vernedering
zien als hij Nee schudt wanneer ze hem naar het geld gaat vragen
Die cijfers hebben sterke ruggen en stille schouders
Ze schijnen als lasers

En hun licht is net fel genoeg
om er het mes bij te zien
zoals dat op de vloer is gevallen
het heft in de vorm van een zes.

46

Cijfers zijn niet neutraal. Wat we doen is niet neutraal. Alles heeft gevolgen. Niets doen heeft misschien nog wel de meeste gevolgen van allemaal. Waar ligt de grens? Door met cliché's over 'vuile handen' te spreken maken we het alleen maar erger. Deze bankbediende maakt geen vuile handen. Ze past de regels toe, maar niet zonder een hart. Voor de cliënt maakt dat niet, kunt u denken. Maar nooit meer een lening afwijzen is ook geen oplossing.

Misschien vergissen we ons in het karakter van de ontmoeting die we met andere mensen hebben. Elke keer als we ons van de taal van de markt bedienen brengen we de mens terug tot de zakelijke termen die diezelfde mens op afstand houden. En dat bewust. We kunnen ons niet mee laten slepen door onze emoties. En nog terecht ook. Maar we moeten emoties niet verwarren met intuïtie.

Een vraag voor u. Of liever gezegd, een opgave. Misschien kunt u hiermee zelfs promotie maken. U bent bankdirecteur. Nou ja, van een filiaal dan. Klein genoeg om zelf nog toezicht te houden op het uitvoerend bankpersoneel. Vanachter uw eigen bureau ziet u het gebeuren. U grijpt (nog) niet in, u kijkt enkel wat er gebeurt. Het is een drukke dag. Veel mensen wachten om geholpen te worden, waaronder een oude dame.

Het bureau
Tussen ons in

Is leeg als een woestijn
Niet te overbruggen
De vrouw tegenover mij
Als een doek gevangen in een struik
Is oud, gerafeld, moeilijk
Te pakken. Ze kon zich
De namen der dingen
Niet meer herinneren
En huilt

Ik heb de lening alleen maar nodig
Tot ik mijn uitkering weer krijg,
Liefje, zegt ze, snikkend
Ze ruikt ongewassen, alsof
Ze haar pyjama nog aan heeft
Haar gezicht vouwt en ontvouwt
Zich terwijl ze spreekt. Ik denk,
Ik heb geen geld meer op mijn rekening,
Zo gaat ze door. En als ik het heb
Kan ik er niet bij. Ik kan mijn pasje
Niet vinden. Kwijt. 'k Heb honger.

Er wachten mensen buiten kantoor
Ongeduldig tot ik met dit personage klaar ben
En aan hen toekom. Deze mensen zijn echt
Kredietwaardig, hier voor een handtekening
En geld. Zij komen in aanmerking.
Zij zijn jong en weten alles.
Deze vrouw weet van niets
Zelfs niet dat zij eerder in mijn kantoor was
Afgelopen maand, en dat wij toen
haar pasje hebben gevonden, ergens onderin
De grote grot van haar
Boodschappentas

Ik vraag haar of we samen kunnen kijken
Ze maakt geen beweging. De wind ligt stil
De bladeren van haar geheugen vallen
Langzaam beneden naar de vlakke
Landkaart van haar leven. Ze opent
Met moeite het lipje van haar portemonnee
Waarop het opent, vol met bankbiljetten
Die zich ontvouwen en verspreiden
Door het kantoor, van vijftig, honderd
En vijfhonderd guldens

Wat is dit nou? Zo vraag ik haar
Terwijl ik de biljetten opraap en terugdoe
Ze zegt, dat weet ik niet meer
De mensen die in aanmerking komen
Zijn hun stem aan het verheffen
Ja, ik zie het. Ik doe mijn best
Ja, het is heel vervelend.

De oude vrouw glimlacht op mij neer
Oh, liefje, je hebt het gevonden. Al mijn
geld.
Ik loop met haar naar de hal
Wacht hier op mij. Wacht tot ik je thuis breng
Stijf zit ze op haar stoel, alles al weer vergetend.
Weer raakt ze verdwaald
Ik heb honger, zo zegt ze
Weet ik. We gaan samen lunchen. Dan naar huis
Ze is als een kind.
Ze is mijn klant.

47

U heeft dit zien gebeuren. Sympathiek, zeker. Die oude vrouw is goed geholpen. Echt klantgericht. Maar die andere klanten hebben wel moeten wachten. U bent de baas en heeft het allemaal zien gebeuren. Wat doet u? Wordt hier kwaliteit geleverd of juist niet? Wat is dan kwaliteit? Is het een teken van kwaliteit dat deze baliemedewerkster (de aanname is automatisch dat het om een vrouw gaat - gek hè?) voor deze oude vrouw de tijd neemt en haar helpt? Alle menslievende instincten schreeuwen "ja!", maar is dat wel zo? Het valt in ieder geval te betwijfelen of het kwaliteitsprogramma van de bank dat als zodanig zal bestempelen. De mensen die in aanmerking komen moeten wachten. Ze moeten vast langer wachten dan de afgesproken wachttijd zoals neergelegd in de procesbeschrijving voor de baliewerkzaamheden. Alle efficiencydoelstellingen worden in een keer onderuit gehaald. Dat kan toch geen kwaliteit zijn? En weet u wie daar op aan wordt gesproken: u dus! Hoe durft zo'n medewerkster op eigen initiatief te beslissen dat die oude dame voor dient te gaan? Bedrijfsgevaarlijke onzin. Zo krijgen we nooit mooie statistieken. Wist u dat bij de moderne call-centers een klant in 100 seconden geholpen moet kunnen worden en die klant moet dan ook nog tevreden zijn. Het gedrag van mevrouw de baliemedewerkster is achterhaald, loopt ver achter bij de norm. Als de locatie binnenkort wordt gesloten omdat elektronische dienstverlening meer loont, dan is dat uiteindelijk wel de schuld van die medewerker. En van uzelf natuurlijk. Want u bent de baas. Zachte heelmeesters maken stinkende wonden. Het is dus tijd voor een hartig woordje en misschien een aantekening voor het volgende beoordelingsgesprek.

Dat is de simpele redenering. De redenering van iemand die met controle en beheersing bezig is. Die er in de kern van uitgaat dat medewerkers onvolwassen zijn. En mensen die als kinderen behandeld worden, gaan zich ook als zodanig gedragen. Dus als u op hoge poten naar de medewerker loopt om het haar af te leren, zal ze de volgende keer wellicht niet meer dezelfde 'fout' maken. Maar of ze ooit nog wat 'goed' doet is de vraag. En het was toch goed wat ze deed?

Wie zegt dat die oude vrouw vroeger niet een van die mensen was die aanmerking kwamen? Misschien worden al die wachtende klanten die over een handtekening beschikken wel bewogen door zo'n voorbeeld van pure klantgerichtheid. Wat als het hun eigen beurt is om oud en vergeetachtig te zijn? Een bank is mensenwerk en deze baliemedewerkster bewijst dat op de best mogelijke manier. Misschien moet ook een controlerende baas van een bank de eigen medewerkers wat krediet geven in de omgang met de klant. Ga er maar vanuit dat een medewerker met dit vermogen tot observeren ook de rij met wachtende heeft gezien en de volgende keer zelf met de oplossing komt. Omdat ze een volwassen medewerker is en dus oog voor de klant heeft. Ten minste dat denk ik, dat wil ik aannemen, tot het tegendeel bewezen is. Ook als er een rij wachtenden is.

Hoe weet jij wat een ander denkt,
En wat hem deert, en wat hem krenkt? –
Het leven komt vergroot nabij
En leunt zwaar hijgend over mij!

48

Toch blijft het een lastig geval, die klant. In de marketing- en managementboeken praten we er veel mooier over dan ze in werkelijkheid zijn. Verkopers zijn vreselijk, ambtenaren ook, maar klanten zijn pas echt gemankeerde mensen. Klanten zijn koning, jawel, maar dan van het dictatoriale, enge soort. Het volgende gedicht mag luidkeels gezongen worden:

Het is helemaal geen pretje om te leven
Als bedreigde en bedrogen consument,
Waar u overal door engerds wordt omgeven,
Echte engerds van wie u de dupe bent:
Enge overheden, enge ambtenaren,
Enge huisjesmelkers, enge middenstand.
Maar die hebben op hun beurt hùn bezwaren,
Want wat zou u denken van de enge klant?

Zeikerds in de zaak, zeikerds in de zaak,
Altijd wat te emmeren en nooit wat in de haak.
Neemt u mij niet kwalijk dat ik stiekem effe braak,
Maar soms heb je regelrechte zeikerds in de zaak.

Als uw rechtsgeleerde het voortdurend mis heeft,
Als uw bakker steeds uw brood verbranden laat,
Als uw visboer margarine bij de vis geeft,
Als uw psychiater niet meer met u praat,
Als u op de moedermavo wordt geslagen,
Als uw werkster u te lijf gaat met een zeem,
Heeft u ongetwijfeld reden tot klagen,
Maar dan blijft toch nog dat andere probleem.

Zeikerds in de zaak, zeikerds in de zaak,
Zaniken en zeuren en vaak helemaal geen smaak.
Consumentenbonden, hier ligt weer een mooie taak:
Schrijf nu eens een stukkie over zeikerds in de zaak,
Stel die voor de variatie ook eens aan de kaak!
Zeikerds in de zaak.

49

Volgens een officiële definitie uit de economie is een klant degene bij wie het bepalen, betalen en genieten van een product of dienst in één hand is. Volgens de definitie. In de praktijk heeft de klant alleen de zekerheid dat hij mag betalen. Of hij iets te bepalen heeft hangt er maar af. Er is echt zo veel keuze? Eenmaal een rekening geopend of de polis ondertekent blijft er van de keuzevrijheid vaak niet zoveel meer over. En of er genoten wordt? Vraag dat maar aan de arme mensen van de klachtenafdeling. De klant is meestal geen klant in de volle betekenis van het woord, niet in het bedrijfsleven en zeker niet binnen de overheid. De logische oplossing voor dit probleem is heel lang geweest het afschaffen van de klant. De

48 (f) M. Nijhoff – Pierrot aan de lantaarn. Uit: Verzamelde gedichten. Uitgeverij Prometheus / Bert Bakker, Amsterdam, 1995.

49 Jan Boerstool – Enge klanten. Uit: Mooi gebleven. 46 winkeldochters. Uitgeverij Bert Bakker, 2003.

klant was de koper, degene met z'n handtekening onder het contract. De klant was de burger, met rechten en vooral plichten die een klant nooit heeft. Zo was het. Zo is het nog steeds in veel opzichten, maar allang niet meer zoals vroeger. De klant eist haar rechten op. De klant wil tevreden zijn. En de bedrijven en instellingen moeten daar in mee – willen daarin mee als ze verstandig zijn. Het maakt niet uit welke klant aan de balie komt. Als die maar tevreden weg gaat.

En toen hij vijfendertig lange jaren
gewerkt had bij dezelfde klotebank
nooit complimenten, stank voor dank
en altijd klanten die chagrijnig waren –

En toen hij op die mooie voorjaarsmorgen
besloot dat hij een nieuw bestaan ging leiden
bevrijd van al die alledaagse zorgen
en nooit meer tussen al die jonge meiden.

met altijd weer die domme meidenpraat
of anders wel onredelijke bazen
die enkel maar in reglementen lazen
en dit was steeds te vroeg en dat was te laat –

toen stond daar onverwacht een nieuwe klant
er klonk gegil: de vreemde riep iets rauws
De man droeg op zijn hoofd een nylon kous
en had een glanzend wapen in zijn hand.

50

De vraag over klantgerichtheid kan ook op een andere manier worden geformuleerd en wel als volgt: bent u beter dan een blikje ananas? Wablief? Nogmaals: bent u beter dan een blikje ananas?

Uit een grootschalig onderzoek dat het tijdschrift Fortune elke twee jaar publiceert, blijkt dat een blikje 'Dole's Food Pineapple Slices' de nummer 1 in termen van klantentevredenheid is. Het zoete spul levert een hogere klantentevredenheid op dan bijvoorbeeld McDonalds, Mars of Haägen-Dasz ijs. Hoe komt het dat een blikje ananas het hoogste scoort in termen van klantentevredenheid, is dan de volgende vraag. De antwoorden op die vraag zijn doorgaans zeer divers, maar waar men doorgaans niet op komt, is de gedachte dat de tevredenheid zo hoog is omdat er geen mensen aan te pas komen. Het is een onopvallend product waar weinig tot niks mis mee kan gaan, of je moet zo dom zijn om je vingers te snijden aan de rand van het blik. Over de lange termijn blijkt dat statistisch de meeste tevredenheid op te leveren. Hoera voor ananas. Daar neem je aandelen in.

Ik heb geen aandeel in de rage, die zo velen
inmiddels richting AEX gedreven heeft
en hemelhoog profijt en dus voldoening geeft,
zodat het meer dan loont om op de beurs te spelen.

Ik breng het echt niet op, wat er ook valt te halen,
als Unilever prima draait is mij dat worst,
wat Heineken noteert zegt niets over mijn dorst,
bij KLM hoort stijgen net zo goed als dalen

en neem nou Hoogovens, niets wat mij daarin trekt ...
Koerswinst of Koersverlies, ik lach om het effect.

51

Dit is geschreven door Jaap Boerstool en dat is een journalist, dus die heeft helemaal geen verstand van het bedrijfsleven. Het is echt makkelijker gezegd dan gedaan. Weinigen kunnen zich onttrekken aan de lokroep van de markt. Totdat het te laat is.

Twaalf uur. De bus draait naar de straatkant
Deuren zwaaien open. Blind klimt hij naar binnen. Het is weer is
mooi maar (hij kan er zijn vinger
niet helemaal op leggen) vals.
Vanaf die woensdag de 7^e oktober,
toen de Federale de rente
een volle halve punt omhoog krukke en de Dow
negentig punten naar beneden liet struikelen,
om op 2516 te sluiten,
heeft de markt last van een vreemde gesteldheid.
Hij ging weer 34 omlaag op vrijdag,
Nog verder omlaag – wel 57 punten – de vrijdag ervoor
en vandaag lijkt ie nog lager te komen. Hij heeft
iets nodig om mee te relaxen.
Ze kleedt hem vaardig uit, hij frutselt met zijn riem.
Hij kijkt op zijn horloge. Ze ziet
hoe dwangmatig hij zijn horloge bekijkt.
Hij neemt het niet af. Niemand die zou kunnen weten
Waar hij is op dat moment, maar hij handelt
alsof de telefoon elk moment kan rinkelen
'Ben je in orde?', vraagt ze. 'Absoluut.'
Ze trekt de gordijnen dicht.
Maar, met een arm hangend over de rand
van het waterbed, vind hij zichzelf niet in staat
zijn gebruikelijke 'gedicht' te maken.
In plaats daarvan hoort hij in zijn gedachten
de telefoon gaan, drie blokken verder,
gaan en nog eens gaan. Geld, als een schreeuwend kind,
vraagt om onmiddellijke aandacht, *nu*
direct, terwijl hij daar ligt, hulpeloos, vol
meelij voor zijn arme, afgeleide penis. Net als de markt
wil ie niet omhoog.
Buiten schijnt de middagzoon ononderbroken
het hoogste lied. De lucht is blauw, zonder enig vlekje.
De wereld lijkt zich er totaal niet van bewust
van dat andere weer, een exotisch weer dat hij
alleen kan zien, De Markt – alleen bewijsbaar via een barometer.
Dat ze echt is – haar tong en tanden echt
als rauwe oesters op hun halve schild -
zou hem gerust moeten stellen. En dat ze hier is
terwijl miljarden dollars hun bestaan verliezen.
Ze verdwijnen niet in het niets. Ze gaan nergens naar toe.
Er is geen 'niets' of 'nergens' voor geld.
Geen 'hier' of 'daar'. *Schatje,*

51 Jaap Boerstool – Geen aandeel. Rijn en Gouwe, zaterdag 8 augustus 1999.

Voel je je wel goed? Hij kan haar geen antwoord geven,
Want hij is niet in het niets of nergens,
Niet in het hier of daar.

52

Of willen dat echt. Dus doen we kruip door, sluip door met onze gevoelens. Kopen we ze af, verhullen we ze, beleven onze rituelen en beperken onze risico's. En omdat niemand weet in welke hoek de risico's werkelijk schuilen, huren we degenen in die geacht worden daarover te hebben nagedacht, de moderne vrijgestelden, de consultants ...

Nu wij, leden van de staf
(daartoe aangespoord door onze directie)
na de jongste fusie, samen met hen
die ons nog vreemd zijn, meer inzicht
willen krijgen in beleggingstechniek
op internationaal niveau en deswege
vanavond een kundig heer uit Amerika
tegen de som van zesduizend gulden
(exclusief reis- en verblijfkosten)
hebben laten aanvliegen voor een lezing
met een aangeklede sherry in de chicste
zaal van ons hoofdkantoor, welke expert
na een urinelozing helaas in zijn haast
op het vliegveld zijn koffer met dia's
vergaat, maar een voldoende gedresseerde
tong bezit om ook zonder dat materiaal
zijn unieke financiële know-how
te kunnen afraffelen, waardoor de ene helft
van ons gelukkig zijn avonddutje niet hoeft
te ontberen en de andere helft sterker
dan ooit beseft dat tijd geld is

53

Bij deze tekst moet worden opgemerkt dat het honorarium voor de Amerikaanse spreker sinds het vinden van dit gedicht al twee keer in opwaartse zin is bijgesteld. Dus duurder is geworden. En omdat de adviseur weet dat hij nooit echt wordt vertrouwd, zorgt hij (of zij) er altijd voor een stapel praktijkverhalen bij zich te hebben. Voorbeeldbedrijven en voorbeeldleiders voor voorbeeldgevallen die in al hun uniekheid ook altijd toepasbaar zijn op uw situatie. Handig. Het levert altijd weer nieuwe perspectieven op.

“Ach” riep de noeste wegebouwer
spontaan,
“waarom al die verwijten
van die milieu vriendelijke mensen?
Juist door onze activiteiten
zijn nu twee natuurgebieden
ontstaan.
Wat kunnen ze nog meer wensen?”

54

52 Jonathan Holden – 19-10-'87, Black Monday. Uit: The Crash. October 1987, Wall Street II. In: Peter Forbes – Scanning the Century. Viking, 1990, p. 280-281.

53 (f) Herman Romer – Know-how. Uit: Dichters bij De Bezige Bij 1944 – 1984. Bloemlezing. BBPoeëzie, Amsterdam, 1984.

Tsja. Wat kunnen ze nog meer wensen. Een goede reis naar huis? Dit is wat iemand op weg naar werk en dan weer terug weet te observeren.

in het ochtendlicht had het iets dichterlijks
stilleven op een doorgetrokken streep
glanzend vel, een straaltje bloed

na het werk zag ik het restant
een hobbelige, onhandige vlek
op de provinciale weg

's nachts droomde ik van een wit konijn
dat slissend maar beslist dezelfde woorden
steeds dezelfde woorden bleef herhalen:

wat nou als jij daar had gelegen?

55

Wat nou als? Dat is doemdenken. We moeten doorgaan. Wisselende en wenkende perspectieven, daar gaat het om. Een manager leert niet door theorie maar door voorbeeld. Management By Zap (MBZ). Het voorbeeld vertelt het verhaal, dat moet genoeg zijn. Goed dan. Dit is het verhaal van een zoektocht naar kwaliteit. Kwaliteit is het vluchtige begrip waar alle managers naar op zoek zijn en maar zelden te pakken krijgen. Of ze komen via kwaliteit steeds weer bij kwantiteit uit. Want kwaliteit moet te meten zijn.

Tegen de opmars van de beunhaas gaat de strijd.
Hoe raken we in een tijd van surrogaat
En overvloed de ruggengraat niet kwijt?
Er is geen vrijheid denkbaar zonder maat.

Gezond verstand is vaak een rekenfeit.
Het meest onstoffelijke valt te meten.
Je weet precies: dat is een mooie meid.
Of: Ik zat naast een Judas bij het eten.

We kunnen zinnig twisten over smaak.
Zo is ook kwaliteit een klare zaak
Die te betrappen valt, professioneel,

Behalve dan dat steeds voortvluchtig deel:
Initiatief en inventiviteit
De meetlat, niet de maat van kwaliteit.

56

Op zoek naar kwaliteit – en bij wijze van voorbeeld – beschrijf ik een persreis naar een tapijtfabriek die de Europese kwaliteitsprijs had gewonnen. Twaalf journalisten bezochten de voorbeeldfabriek en werden keurig ontvangen door de directie en kregen een keurig verhaal

⁵⁴ Toon Schrijver - De snelweg. Uit: Tussen ochtendgluren en avondzon. Gedichten. Uitgave Stichting FNV-Pers, Woerden, juli 1998.

⁵⁵ Monica Boschman – Woon-werkverkeer. Site 52gedichten.nl. 13 augustus 2007.

⁵⁶ Gerrit Komrij, Portugal. 2001. Verschenen in: Commissie Accreditatie Hoger Onderwijs – Prikkelen, presteren, profileren. Eindrapport. Van de Bunt, Amsterdam, 2001.

over kwaliteit en de keuzen van het management. Er was niets mee, het was prettig verzorgd maar wel bijzonder saai. Lopend door de schone hallen vol zoemende machines, viel vooral op hoe leeg de hallen eigenlijk waren, hoe weinig werknemers voor heel veel tapijten zorgden. Het ene luchtige moment kwam door een poster die de aandacht vestigde op een aantal veiligheidsvoorschriften. Alleen de domme journalisten traptten er in.

SEX

Nu dat wij uw aandacht hebben ..

Zo speel je in op de laagste instincten van de mens. Voor het overige was er tijdens het bezoek een merkbaar gebrek aan lage instincten. Het bedrijf was vol aandacht voor de medewerkers, deed alles wat maatschappelijk verantwoord was en beschikte over een gezonde balans (dit laatste in dubbel opzicht). Het bezoek was geen succes. Je zag de energie uit de journalisten gaan. Gelukkig was er nog een bezoek georganiseerd aan een organisatie die door de tapijtfabriek was ‘geadopteerd’ en aan wie ze allemaal adviezen hadden gegeven. In een busje werd koers gezet naar een ‘benefits agency’ (bijstandkantoor) in een buurt in het hart van Manchester.

Het bleek een buurt te zijn waar je volgens de chauffeur beter niet in kon gaan zonder politiebegeleiding. Langs Coronation Street-achtige huizen kwamen we voor een lelijk zestiger jaren gebouw uit. En vielen we met onze neus in de boter. Een steekpartij recht voor de hoofdingang en twee politieauto’s die er met zwaaiende sirenes op in vlogen. De dames en heren journalisten moesten het natuurlijk allemaal zien, waardoor de bus ernstig overhelde. Van de chauffeur mochten ze de bus echter niet verlaten. Te gevaarlijk. Druk gebarende medewerkers wezen ons naar de achterkant van het gebouw, waar we via een achteringang het gebouw in werden geloosd en de trap opgingen, om na een aantal trappen en gangen uit te komen op de bovenste verdieping in wat kennelijk de directiekamer was. Die ietwat sjofele kamer bleek echter veel te klein voor ons gezelschap en de bonte verzameling medewerkers die ons opwachtten. Alles wat iets voorstelde in de organisatie leek te zijn gekomen om het Hollandse gezelschap te verwelkomen. Stoelen en tafels werden aan de kant gegooid of er juist bijgesleept. Een mevrouw in bloemetjesjurk heette ons welkom, of dat probeerde ze, maar ze was door het geroezemoes niet te verstaan. Toen nam een kleine gezette man, met groen overhemd en dubbele kin onder een prettig rood gezicht, het woord. Hij was de directeur, hij was sorry voor de rommel, maar of we ze dat wilde vergeven. Natuurlijk. De leden van het Hollandse gezelschap keken rond, als arenden of aasgieren, ieder naar hun karakter, allemaal klaar voor de vragen die ze niet hoefden te stellen.

Het incident voor de deur? Jammer, maar dat hoorde erbij. Wat echt interessant is, is wat wij hier doen voor de mensen in de gemeenschap. Wij zijn de vooruitgeschoven post van de overheid en niet de politie. Wij moeten op de een of andere manier de uitkeringen zo verstrekken dat de mensen krijgen waar ze recht op hebben. Dat was de teneur van het verhaal. En daarvoor hadden ze hulp gevraagd van buiten. Daarvoor waren ze hun processen gaan schrijven en waren ze hun prestaties gaan meten. Het moest gewoon. Het elan straalde eraf bij die directeur en dat straalde door bij zijn mensen. Maar eerst zien, dan geloven. Dus kregen we de beloofde rondleiding.

Sommige journalisten vonden het een ‘giebesbende’ en ze hadden gelijk. Overal afgetrapt meubilair, dozen in de gangen, vochtplekken in de muur. Medewerkers die zich over sterk

verouderde computerschermen bogen en er zelf uitzagen als de armoezaaiers die ze moesten bedienen. Een giebesbende, zo herhaalden zij, maar ondertussen wees een collega op twee met plakband op de muur bevestigde blaadjes met groot geschreven getallen. “Wat is dat?” “Onze streefcijfers”, zo was het antwoord. “Hier sturen we op als het om fraudegevallen gaat” en ze begonnen een discussie over hoe funest het is als je het bestand laat vervuilen door fraudeurs. “Dat gaat uiteindelijk altijd ten koste van degenen die het nodig hebben”. Zeker, knikten we. Nou. En zo zagen we, dalend van afdeling naar afdeling, de kengetallen op de muur verschijnen. Totdat we op de begane grond kwamen en voor een gesloten deur kwamen. Onze gidsen pinden snel een getal op het slot naast de deur en toen konden we naar binnen, de publieksruimte in. En dat was totaal geen giebesbende. Het was veruit de mooiste ruimte van het gebouw. Licht, schoon, helder ingedeeld, veilig, zo leek het. Er was zelfs een hoek om de kinderen op te vangen. De journalisten begonnen bijna direct de tekenen van onrust te vertonen die horen bij hun allergie voor saaiheid en de rest keek bewonderend rond. Prima dus. “Waar hebben jullie dit van betaald?” vroegen we, want we blijven Hollanders. “Gekregen als beloning voor een project”, zei een baliemedewerksters. “We vroegen de bewoners wat ze van ons vonden en ze wisten het niet, maar ze vonden wel dat ze te lang moesten lopen naar ons kantoor. Toen hebben we een tweede locatie geopend en daar iets goeds van gemaakt. Daar kregen we een prijs voor en dat leverde weer geld op.” “Die locatie is nog mooier dan deze?” “Nee, die bestaat niet meer.” “Hoe ..” “Het bleek de mensen helemaal niet te gaan om het lopen. Toen we deze ruimte hadden ingericht kwamen ze gewoon weer. Het ging niet om het lopen, ze voelden zich hier onveilig. Dat is nu veranderd”. “Verandert? Maar die steekpartij hier voor de deur?” “Dat was voor de deur. Het blijft hier wel Manchester”.

Het blijft hier wel Manchester. Of Rotterdam. Of Amsterdam. Het blijft er wel een giebesboel. Meer cadeautjes kunnen ze ook op hun buik schrijven. Dan gaan de andere kantoren dat geld ook eisen en dan is het hek van de dam. Maar jongens, wat waren ze daar goed aan het managen. Managen met een zak geld, dat kan iedereen. Maar hoe ze daar met minimale middelen er een echte organisatie van maakten, fantastisch gewoon. Het was leiderschap met dubbele kin, maar zonder dubbele bodem. Ze wisten voor wie ze het deden en dat was niet voor zichzelf. Applaus.

Zou de club daar nog bestaan? Heeft de baas inmiddels promotie gemaakt en is de boel daarna in elkaar gestort? Of zat het echt al in de mensen? Laten we vooral niet te optimistisch zijn. Waarschijnlijk heeft iemand geconstateerd dat een kantoor in zo'n wijk eigenlijk een verloren zaak is en heeft die iemand – of die commissie van iemanden – geconstateerd dat het tijd voor een reorganisatie is. Er moet toch wat gebeuren. Het ritueel kan beginnen. En of het nu om uitkeringsinstanties of om multinationals gaat, de rituelen zijn hetzelfde. De fout is ook meestal hetzelfde. Je wordt er zo moe van. Of boos.

Een organisatie die start
 Als niets meer dan wat losse delen
 Ontwikkeld door het werk van velen
 Een eigen karakter en iets van een hart

Een persoonlijkheid die net zo min
 Door een jaarbalans te lezen valt
 Als het karakter van een mens
 Door röntgenfoto's te kennen valt

Jaarbalans en röntgenfoto
 Kunnen bepalen of we wel of niet gezond zijn

Maar ze komen niet erg ver
Om ons te verklaren wie of wat we zijn

maar wat we zijn, op deze vreemde aarde
bepaalt onze waarde en wat we waard zijn
niet, voor een mens, zijn ogen of armen
niet, voor een bedrijf, de balansen of koersen

toch maken analisten elke keer
dezelfde vreemde fout
en denken zij dat het enkel om de cijfers gaat
als ergens een bedrijf te koop staat

maar wat een kopend bedrijf krijgt
zo vaak en tot haar spijt
is niet meer dan een zak vol losse delen
met mensen die men eerder falen heeft verweten

de financiële blik geeft daarom
het slechtste zicht op een beslissing
of een fusie danwel een overname
goed is of een fatale vergissing

misschien is dat dan ook wel de reden
waarom we eigenlijk zoveel overnames zien
die uiteindelijk aan advocaten
en sterfhuisconstructies worden gelaten

boven alles zijn het de mensen die tellen
als het gaat om de waarde van een bedrijf
die kern en katalysator zijn
van de synergie binnen het bedrijf

daarom faalt de synergie van overnames
want een ziel valt niet te bestellen
net zoals, wanneer bedrijven sluiten
meer sterft dan de meeste van ons veronderstellen

57

Het is waar, wat hierboven is beschreven, maar het is geen waarheid. Waarheid wordt geschreven door de overwinnaars. De waarheid loopt weg van de klassieke ondernemingen op de landelijke markt. Schaalvergroting is een waarheid voor de ondernemers gericht op wereldomvang, net zoals de waarheid nu ook gemaakt wordt door de virtuele dotcommers met hun uitvergrootte eenmanszaken. Er is geen recht van spreken als het jouw onderneming is die wordt opgeslokt.

Jouw knechten zijn welopgevoed en goed gekleed
Niet als de mijne, slordig handschrift
valse deuntjes.
Jouw knechten zijn meedogenloos
De mijne overleden, eigen zaak, diverse filialen.

Ze maken zich voor mij onzichtbaar, zoeken
het gezelschap van jouw knechten op.
Ze annuleren mijn gesprekken en verspillen
het krediet van mijn wankele onderneming.

Jouw onderneming heeft niet veel te lijden
van de grillen van jouw personeel.
Als jij zou willen, kan je mijn knechten bellen.
Zij zijn bereid de boeken te verduisteren
die ik altijd heb willen schrijven.
Jij hoeft je aan niemand te vertonen
om succesvol te kunnen zijn.

Van jouw handschrift is alleen bekend
dat het mijn knechten niet misstaan zou.
Het moeten dezelfde knechten zijn
die raadselachtige zinnen
onbekende teksten binnensmokkelen.

58

Zo gaat het ondernemen in de oude vorm voorbij. Totdat het weer de nieuwe vorm wordt. Een
nieuwe waarheid om met de woorden van managers en hun adviseurs te vangen. En tot ook
dat voorbij gaat. Wordt overwoekerd door de wingerd van de tijd.

Vader, je liet de mooiste
gasfabriek op aarde
achter,

loodsen met railsjes onder
de deuren door, schoorstenen,
het huis

waarin we woonden. Kleuren van
steenkool en steenkool-
as,

stil en zomers met gras
dat bloeit en alles over-
woekert.

59

Maar wat bloeit hierna weer op? Welke zaken worden er gedaan? Ik heb namelijk zoveel
mooie dingen voor u te koop. Wie kent wie? Waar is de winst? Is er een winst?

Krentenkakker cententeller
Haalt uw boekhouder
De kerstdagen
Of gaat hij ten onder met het jaarverslag

Muntenpoeper duitendief
Zet de crediteur
De achtervolging in

58 Jan Baeke – Concurrentie. Uit: Nooit zonder de paarden. Gedichten. De Bezige Bij, Amsterdam, 1997.

59 Rutger Kopland – Onze gasfabriek. Uit: Alles op de fiets. Amsterdam, 1969.

Op twee wielen
Door de bocht der dagen
Maanden
Jaren

Négociant dérivateur
Zijn uw opties
Waarheid of bedrog
En uw tranen
Een hard gelag
Voor wie gevoel
Voor humor heeft

Ondernemer investeerder
Haalt uw geld
De volgende voorspelling
Vergader
Vergaar
Verga

60

En zo wordt het eeuwenoude spel opnieuw gespeeld. Met aan het einde die ene vraag: waar doen we het voor?

Hie wark deur zommer en winter
Hie zwoegt 't hele joar
Moar de bankschuld warkt 't hardste
En drukt op alles zwoar
Hie wark ook op de zondag,
Hie warkt altied deur
Hie dich vaak bij zichzelf,
Woar doe 'k 't veur

61

⁶⁰ Hans Wap – De belegger. In: *Ze zeggen dat lopen de voeten slijt*. De Weideblik, Varik, 2003.

⁶¹ Normaal. De boer is de keerl. 1982. Geciteerd in de Telegraaf 22-09-07

Mensen en andere medewerkers

Dag collega. Hoe was het weekend?
Ging wel. Nog iets bijzonders vandaag?
Nee, nog wel een vervelend gesprek met je weet wel. Kijken of hij het nu begrijpt.
Succes!
Dank je.

Gewapend met een kop koffie
en de verplichte glimlach
eindelijk gevangen in dit kantoor
probeerde hij zijn benen rust te geven
en vroeg of hij mocht roken
en zei dat hij niets wist van geldproblemen
En ik zei: "Da's wel jouw zaak
zolang je 't bedrijf vertegenwoordigt"
En hij zei dat het allemaal een misverstand is
en ik vroeg naar al die andere
en hij zei dat het vergissingen waren
en dat het allemaal was uit te leggen
en dat het bedrijf niet aansprakelijk was
En ik zei dat ik dat al eerder had gehoord

Hij zoog zijn sigaret rood, kneep zijn ogen
tegen de rook en zei: "Wat wil je dat ik doe?"
En ik dacht:
*Mijn God, ik wil dat je vertrekt
dat je weggaat, verdwijnt met deze pijn
En ik wil dat je opstaat, mij een hand geeft
Ga met pensioen, geef het op
Vind een baan, maak er wat van
Wees gelukkig, maar rot op!*
Maar ik zei: "Wat wil je dat ik doe?"
En hij zei: "Ik drink nogal veel"
En ik vroeg me af of hij daar ook mensen mee bedroog
En ik zei: "Dat weet ik"

62

Ik weet zo veel. Ik weet te veel – en tegelijk moet ik mij hoeden voor mijn onwetendheid. Wat is leidinggeven, coachen of al hetgeen dat met andere mensen te maken heeft anders dan een intelligente vorm van patroonherkenning? Situaties herkennen, betekenis toekennen er naar handelen, dat is het. Ervaring is de basis, gesprekstechniek bepaalt de vorm en durf bepaalt de effectiviteit. Plus nog één element: uitgesteld oordeel. Je willen laten verrassen. Blijven zoeken naar de persoon tegenover je. Blijven graven naar verborgen schatten in elk verhaal.

Verhalen worden mij vaak verteld
Soms open, soms in vertrouwen
Soms over succes, vaak over falen

De ander een schurk, zijzelf de held

Een mens bestaat uit lagen van verhalen
Soms gekend, vaak verborgen
Soms gestuurd, soms uit controle
Arme man die er de waarheid uit moet halen

Mensen spreken in symbolen en in talen
Soms verstaanbaar, soms chaotisch
Soms vertaalbaar, vaak Babylonisch
Wat is de toon in de taal van de verhalen?

Verhalen worden mij vaak verteld
Ik luister en bedenk wat mij niet wordt verteld

63

Je kan je er natuurlijk in laten trainen. Heb ik ook gedaan, bij een paar prima collega's. Bij hen heb ik leren luisteren en kijken naar wat mensen zeggen. Of beter gezegd, wat ik in me had haalden zij er systematisch uit. De meeste mensen zijn sterk gericht op de inhoud van wat ze zeggen, althans dat denken ze zelf. De werkelijkheid is dat ze minstens zoveel uitspraken doen over wat ze van plan zijn te gaan doen als over wat ze feitelijk doen. Dit zijn procesuitspraken in de zin van "Als jij dit doet dan doe ik dat", "Als u dit contract tekent dan komt alles in orde" of "Als u die vergunningaanvraag doet dan zorg ik dat het bij het bevoegde gezag komt". Opvallend veel uitspraken die we doen hebben een hoog hete aardappel karakter: hoe geven we het probleem zo snel mogelijk door. Of we daarmee ergens komen? Wie zal het zeggen?

O regelingen, plannen, schema's, nota's,
'k werk me aan jullie ver van me vandaan.
Hoe zeg ik ooit Novalis na, dat we,
waarheen ook, altijd naar huis toe gaan?

64

Om te zien of je daar doorheen komt moet je kijken naar het derde soort uitspraken dat mensen doen en dat doen ze met hun lichaam. Achterover hellend, naar voren leunend. Met de armen over elkaar, met de hand nadenkend onder de kin. Elke houding is een woord, elke beweging een zin, elke wisseling van houding ten opzichte van elkaar is een gesprek. Soms wordt er niet veel gesproken, maar wat er wordt gezegd snijdt altijd hout. Maar welk hout? Dat lijkt geen probleem als het om uitspraken vol emotie gaat, de vierde gespreksvorm. "Ik heb er genoeg van", "Ik heb het verdomme wel gehad" ..

Ik ook, maar dan met mijn uitleg. Dit was les 1 uit het boekje gesprekstechniek. Als u nu weet dat inhoudelijke uitspraken het veiligste zijn, maar het minste zoden aan de dijk zetten en dat emotionele uitspraken het gevaarlijkste zijn, maar het meeste effect hebben, dan weet u genoeg.

Hij wacht tot de koffie is gebracht
En met een dankje voor de juffrouw
- nee, niets erbij, nee dank u -
Brengt hij voorzichtig
Al te voorzichtig
De reden ter sprake waarvoor hij komt

63 PN

64 Anton Korteweg. Uit: Met flinke pas. Gedichten 1971 – 2001. J.M. Meulenhoff, Amsterdam.

“Weet u”, zegt hij – alsof ik alles weten moet
“Er hebben zich wat omstandigheden voorgedaan”
En hij kijkt mij nu van onder aan
Zo van – nu weet u hoe het met mij is gesteld
De rest kunt u zelf wel raden

Maar nee, helaas, ik weet nog niets
En zeker niet of ik hem wel helpen moet
Dus dwing ik hem met een korte stilte
Verder te gaan op de ingeslagen weg
“Gewoon, niets bijzonders
Mijn chef en ik – dat ging niet samen
U weet wel, een botsing van karakters
Compabilité d’umeur, zoals men zegt
Alsof zijn woordverbastering mij beter tot begrip kan brengen

Ik laat de koffie nog even lichtbruin voor mij staan
Ik weet nu inderdaad voldoende
Ik weet ook dat fatsoen en mijn respect
Voor het proces van het likken der wonden
Mij tot langzaam koffiedrinken dwingen gaat
Totdat ik hem nietszeggend weer de deur uit laat

65

Koffiedrinken als gesprekstechniek. In Japan hebben ze er theeceremonies voor. Harteloos?
Nee. Hypocriet? Jawel, een beetje zachte dokterachtig. Maar het alternatief is slechter; een
onnodige beschadiging en geen kans meer voor die ander om zijn eigen waardigheid in takt te
houden. Of ben ik te snel geweest. Had ik een extra kans moeten geven? Ongetwijfeld
betrouwbaar onderzoek heeft laten zien hoe wankel en subjectief eerste indrukken zijn. Dat is
zo en misschien had ik hier een batterij aan assessmenttesten met bijbehoren psychologen bij
kunnen halen. Maar voor dat soort uitgesteld oordeel ben ik niet aangenomen. Durf te
vertrouwen op je eigen oordeel. Of klinkt dat te arrogant?

Twee heren tegenover mij
De één klein, gedrongen, kennelijk bedrukt
De ander glad, gretig, een en al ambitie
De eerste directeur, de tweede adviseur

Ze willen wat van mij, maar wat willen ze niet zeggen
Waarom niet? zo vraag ik mij af
Ondertussen vrolijk tastend pratend
Zoekend naar gaten in het duimendikke pantser

Wie heeft wie hier nodig en wel voor wat?
Wie heeft de markt, de toegang tot de klant?
Ik doe een deur open, maar ze komen niet binnen
Luisteren alleen maar, hebben niets te bieden

Dan zie ik ze zitten – twee verslagen heren
De ene is wijzer, ouder en weet zich al verslagen
De tweede gelooft nog niet dat hij verliezen kan

Ze komen bij mij in een vage hoop wat te halen
En verliezen het laatste wat ze nog redden kan –
Een simpel geloof in eigen kunnen

66

Na twee ronden koppen koffie zijn ook deze heren derwaarts gegaan. Maar hier ben ik minder gelukkig mee. Arrogant? Jawel. Het schrijven van dit gedicht was een vorm van boete doen. Maar meer dan arrogantie laat het de onervarenheid horen van de manager, mijzelf, in dit gesprek. Hier werd voor de makkelijke weg gekozen. Als hij, de manager, echt zo sterk zou zijn, dan had hij ze geconfronteerd met wat hij zag. Dat is niet alleen een kwestie van echte interesse, het is ook wijs beleid. Wie weet was er toch nog een spetter energie uit de heren gekomen. Nu is er in het gesprek kennelijk een opening gegeven – de deur die open ging – maar hij heeft alleen maar op hen gewacht om er doorheen te lopen. Het was eerlijker en verstandiger geweest om de deur daarna tegen hun neuzen dicht te slaan en te zien wat er zou gebeuren.

In zo'n gesprek is er eigenlijk geen excuus om niet te luisteren en dan het beste te geven van jezelf. Communiceren heet dat. Het afwerken van de trits 'zender – boodschap – ontvanger'. Het blijft makkelijker gezegd dan gedaan. Het feit dat je een goed verstand hebt kan het je daarbij extra moeilijk maken.

Wat ik zo tegen je zei
klonk misschien wat raar
Maar ik steek dan ook
niet simpel in elkaar

67

Het wordt anders in een gezelschap. Het mooie van gezelschappen is dat je je achter elkaar kunt verstoppen. Met een beetje voorzitter die kickt op z'n macht en zichzelf graag hoort is het dan aangenaam dwalen met je gedachten. Recht het raam uit.

Als voorzitter acht ik het substantieel
dat – zolang het vigerend beleid
binnen haar spanningsveld
geen initiërende ruimte laat
waarin uitgangspunten kunnen worden geconcretiseerd
en ingevolge hiervan
aspecten van verstarring
niet zijn te voorkomen –
wij onze armen spreiden
ons verheffen boven onze nota's
het raam uitzweven
over daken en pleinen vliegen
en ons verwonderd afvragen
wat al die duiven hier nog doen
en waarom geen mus reisvaardig
een rugzak tussen de schouders draagt
nu het procedures regent
in plaats van brood
criteria
in plaats van vleugels

66 PN

67 PN

en dit zelfs niet genotuleerd kan worden.

68

De dichter beschrijft het beeldend. Echo's van de momenten dat we in de klas zaten, het buiten mooi weer was en de leraar een pratende man op de achtergrond werd. We zijn nog steeds die leerling. Ik zou wel eens al die doedels willen zien en de aantekeningen willen lezen die in de marges van stukken en notulen worden geschreven. Kinderkrabbels en tekeningen. En tegelijk staat het me tegen. Wat knap om zoveel commentaar te hebben. Maar het nut is minder dan niets. Je maakt jezelf leeg. Je zegt niets en laat anderen niets zeggen. Sommigen doen dat heel knap. Het zal vast een functie hebben.

Wezenlijk heb ik in wezen
Niets te zeggen
Toe te voegen
Of uit te leggen
Over wat ik heb gedaan
Of niet heb gedaan
Dat is te zeggen
Ik zou willen zeggen
Dat ik niets heb te zeggen
Geen verantwoording
Hoef af te leggen
Over wat ik toch niet heb gedaan

Er valt dus niets meer over te zeggen

69

Plat geluld, uitgeteld, niets meer te zeggen. We zwijgen met onze stem en laten met ons lichaam zien dat we zijn afgehaakt. Oh, wat zouden we soms graag willen zappen van zo'n plat gesprek naar iets met inhoud, liefst met wat passie gebracht. Waar is de afstandsbediening? Maar het mag meestal niet zo zijn. Dus doen we de ronde, het moet ergens goed voor zijn. Bij wie heb ik nog steun nodig voor dat project. Wie heeft er iets over mijn loopbaan te zeggen, wie wordt een potentiële klant? Zo loop je rond, zo zit je aan de vele tafels, zo beweeg je je door de ruimte van mensen en hun gebouwen. Totdat je – nee, dat iemand iets zegt wat eigenlijk alleen maar gedacht mag worden.

Een druppel valt sissend
op gloeiende plaat
Een woord
valt schokkend
tussen broeierig gepraat

Stilte

Mensen kijken elkaar aan
Kijken elkaar juist niet aan
Ogen richten zich langs elkaar
Oren en monden zweven los van elkaar
De betekenis van wat net is gezegd
is als mes tussen de mensen ingelegd

⁶⁸ Hanjo Hekman – Puntje voor de rondvraag. Opgestuurd n.a.v. oproep in Baakbericht, 1 december 1995.

⁶⁹ PN

Stilte
Een woord
ligt als een mes
tussen loos gepraat
Een stilte
behoedt als bescherming
de conventie tegen verraad

Stilte

Een woord
wordt verlost
door een ander woord
Iemand vindt dat woord
en als ware men ongestoord
en was daar nimmer dat ene woord
wordt conventie toch niet door dat mes vermoord

70

Gelukkig maar. Al die mensen die altijd ‘zeggen wat ze denken’ doen dat gelukkig nooit. Zoiets zeggen is een sympathieke maar soms wat vermoeiende manier om jezelf voor de gek te houden, tenminste als we op de woorden af moeten gaan. Als al die mensen inderdaad zouden zeggen wat ze denken zou het al gauw een rotzooi worden van meer vechtende dan pratende mensen. Het zou alleen een zegen zijn als wat die mensen zeggen de moeite waard is om te zeggen. Dat is zelden het geval. Goed praten veronderstelt goed nadenken en de meeste mensen kost dat tijd. Er zijn uitzonderingen. Dat zijn de mensen die zoveel ervaring of wijsheid hebben dat ze altijd direct het juiste antwoord bij de hand hebben. Niet zelden de mensen die echt als de top in hun veld worden beschouwd. Grappig genoeg zijn dat ook de mensen die het langzaamste spreken. Hoe groter het gezag hoe langzamer en hoe lager de toon. Arme vrouwen. Hier lopen de meesten tegen een letterlijk en figuurlijk natuurlijk nadeel aan. Maar ook hier komen ze over heen. Want misschien nog wel meer dan mannen weten ze dat elk gesprek uit meer dan woorden bestaat.

We hebben zoveel meer ter beschikking dan alleen onze mond. Ook als we niet spreken zeggen we zoveel. Een blik van verstandhouding. Een afwerend gebaar. De combinatie van een enkel woord - “Kom” – met een wenkend gebaar en we gaan allemaal. Even oogcontact. Even een rondzoeken met de ogen langs de hoofden in de zaal. Wie zijn er wel, wie zijn er niet? Zo voeren we onze gesprekken. “Hallo, hoe gaat het?” ”Goed – en met jou?” De juiste toonhoogte, een al dan niet rechtstreekse blik in de ogen en de meeste mensen hebben al weer, soms zonder het te weten, in feite al weer bijgepraat. De symbolen en rituelen van begroeting en vaarwel glijden langs de cliché’s op weg naar hun doel van bevestiging of afweer. Wijd open gesperde ogen of juist op elkaar geperste lippen. Stijf gehouden armen of de halve bogen van geopende armen. Allemaal vertellen ze hun verhaal.

Is het dan nooit echt stil. Jawel. Soms. Als je wordt opgesloten in je eigen hoofd, dan is het stil. Als je wordt terug geworpen op jezelf, zoals dat beeldend heet. Als je met intense vreugde of pure onmacht wordt geconfronteerd en bij niemand anders terecht kunt dan bij jou.

Ze laten heel veel weg in de losbladige
edities personeelsmanagement
Sterven, bijvoorbeeld
Je kan iets lezen over begrafenisverlof

maar je zult niets over het sterven zelf vinden
Je kunt niet lezen wat je moet doen
als een collega waarmee je hebt gewerkt
vanaf de tijd dat je binnenkwam als een jonge hond
je in de ogen kijkt
en iets zegt over hoop en chemotherapie
Geen woorden
Geen formulieren in drievoud
Kengetallen of conferenties
helpen dan
En het is te laat voor een nieuw beleid
voor sabbaticals

Ze vertellen je niet over het oogcontact
en hoe snel de ogen verglijden
als een vrouw die haar borst verloren heeft
je vertelt "dat ze niet alles te pakken kregen"
Je kunt essays lezen over motiveren
maar de managementinstituten
leren je niet wat de goede manager zegt
om de collega's wat langer te laten werken
terwijl iemand wat extra tijd steelt
in het ziekenhuis
Je wordt ook niet geholpen door die CD's en bestandjes
die je afluistert
terwijl je rijdt of aan het hardlopen bent
De stem zit er altijd naast

En dit gedicht zal ook niet helpen
Je zult het zelf moeten doen
Verwacht nooit het goed te zullen doen

71

E-times

Het begon met kromme vingers. De typmachine. Ouderen onder u hebben er nog mee gewerkt, lang, lang geleden. De laatste versie bestond uit IBM machines met fraaie letterkogels. Daar zat zelfs een automatisch correctietoets op. Ongelofelijk. Je hoefde niet meer te knoeien met Tip-Ex. Heeft u nog ergens een verdroogd flesje of stripje liggen? Voor het geval dat uw Pentium IV (Intel inside!) het niet meer doet. Of als de secretaresse het niet meer doet.

My typist is gone on hir holiday
My typoist has gohn on a spree
My typist hap gone on hyr haliday
O grinbacq m? hypish tu me

Blinc bac? OK#ringback
Oh bynk b4ck my tipisth tomi tu mee
Brung bicq, oc sling 8&ck
Oe blynk ba"=k my T%py=? Tp m6-

72

Vrolijk deuntje. Wel achterhaald natuurlijk, zo'n directeur die nog een typist nodig heeft. Dat doen we tegenwoordig toch zelf. Oké, een paar spellingsfouten hier en daar, maar de tijdwinst is fantastisch gewoon. En nu hebben we het heilig verklaard, vanaf de eerste binnenkomst.

'Ik heb een scherm in uw kantoor geplant
Gij kunt het zien, gij schijnt het niet te willen',
'Een dichte doos, meesmuilt ge, 'niet te tillen,
een muis die wegglipt uit een klamme hand,
infantilisering van de digikaalste kant'.

'Het is er', zeg ik, en mijn stem gaat trillen,
'ik heb een scherm in uw kantoor geplant
Gij kunt het zien, gij schijnt het niet te willen'.

Ik wijs naar binnen, waar een zachte, prille
Glans over het bureau heen schijnt, een stille brand,
Niet uit te doven meer door noodlots grillen
Geen macht ter wereld kan dit droombeeld drillen
Ik heb een scherm in uw kantoor geplant.

73

En daar staat het dan. En kijk, de doos wordt een venster op de wereld en de muis trekt ons door het scherm heen die wereld in en daar verdwalen we of worden we veroveraar. Waarom heeft in Nederland nog niemand een goed gedicht geschreven over computers of automatisering? Waarom weet niemand de scheppingskracht en vernietigingsdrang besloten in een 6 megabyte aan woorden, getallen en symbolen te vangen? Te veel van het goede waarschijnlijk. Mij lukt het niet. We moeten ervoor naar het Engelse taalgebied. Logisch eigenlijk. Wie spreekt of schrijft er nog Nederlands als het om e-business gaat? Daarom, in

72 Anonymous – Business Song. A, p. 111.

73 (b) Anoniem - Scherm. Uit Geu-journaal, 1996.

zijn eigen taal, het woord aan Bertie Ramsbottom. Problemen met de afkortingen? U loopt hopeloos achter.

The more the media expand
The less we seem to understand
The more the information flows
 the less we seem to think or know
The more the messages we send
The less we seem to comprehend
Communication rules, OK!
 although there's nothing much to say

The future's Internet and cable
Computers on the kitchen table
With instant data through the night
 on VDU by satellite
Let your fingers do the walking
For who needs dialogue and talking?
Modems in the bedroom presage
 the age when media are the message

With real-time access on the wall
Who needs much power of speech at all?
And touch to activate retrieval
 makes words peripherally evil
And last our progeny are freed
From all that needs to write and read
Delivered from the old, absurd
 tyranny of book and word

Nor need there be much future cause
 for risking it beyond the doors
When mum can dial beef or mutton
 by "choose" code on the access button
When dad can sit at home and sell
By hook-up on his Intertel
And every Johnny's need to know
 is game-boyed for the video

The more the messages we screen
The less the message comes to mean
The more the plethora of data
 the less the meaning seems to matter
Maybe it's time to bequeath a
Bit less traffic on the ether
For future ages to regain
 some space for nourishing the brain

74

Dit schrijft iemand die het allemaal als een bedreiging ervaart. 'Nourishing the brain' – voedsel voor de geest? - nergens voor nodig. Er wordt te weinig de loftrumpet gezongen over de zegeningen van de techniek. Had u vroeger ook zo'n eelknobbeltje op uw wijsvinger van

het vastklemmen van uw pen? En is dat nu verdwenen? Ik bedoel maar. Waar ik echter niets van geloof is de gedachte dat de komst van de internetsamenleving echt alles anders zou worden, inclusief de inrichting van de economie. De nieuwe economie is in veel opzichten echt nieuw, maar voor de generaties na ons zal het gewoon z'n plaats krijgen in de cyclus van opgang en weer ondergang. Dat is een geruststellende gedachte voor degenen die in vooruitgang geloven. Een mens moet er bijvoorbeeld niet aan denken dat we in onze huidige Microsoftfase van de economie blijven steken. Error – retry. Jazeker. Retry. Het is indrukwekkend wat er gebeurd in het verlengde van de technologische revolutie en dat is een Godsgeschenk voor al die mensen die er hun rijkdom en welvaart aan te danken hebben. Maar laten we als wereldburgers wel Hollands blijven, dus laten we gewoon blijven doen. Laten we vooral oppassen dat we wat er nu gebeurt niet echt heilig verklaren.

Hier ligt een omgevallen God –
Hij moest een heel eind vallen
Zijn voetstuk hebben wij gebouwd,
Een hoge, en een smalle.

75

Crash. Slump. Crash. Zo lang, van zo hoog moest de IT-God komen vallen, dat de neerslag over continenten te zien en te horen was. CNN, ABC, allen deden trouw verslag. Nu mogen we, bedekt met stof en puin, onze ledematen tellen en blij zijn dat we nog in leven zijn. Wat nu? Waarheen? Technologie heeft ons gebracht waar we nu zijn en misschien zal technologie ons weer tot redding komen, maar in het begin van de 21e eeuw lijkt herstel nog ver weg. 'ET phone home' – jawel, maar alle telefoons zijn dood. Wat moet een echte ondernemer dan doen? Consument worden, de technologie van nu kopen, foeteren op de handleiding, wachten op de telefonist van het call-center, boos worden op de leverancier, weten dat eigenlijk het apparaat van gisteren is gekocht en eindelijk het apparaat van morgen gaan maken - duurzaam en gebruiksvriendelijk. Ondertussen hopen dat de overheid de elektronische snelweg vrij van files en wegpiraten houdt.

We're driving in a Fractured State
Even if we don't know it yet
History repeats itself:
Overburdened one and two lane byways
Turn overnight to a crowded highway
How will the Good State fare?

Services is a word from the street sign time
The One-Stop-Shop the ugly word for highway business
What will the State-Shop sell?
What will be its supply?
Will it sell itself, it's politicians promises
Or can it serve, protect and obey
Crown and Citizen alike
While flowing on the Information Highway?

There is a matter of direction
There is a matter of which place to go
But all that doesn't matter
If there is no one ready to go
There's a chance, there is a risk

Isn't there always a risk?

76

Het andere leven

Mijn naam is Jan van Duffelen
En ik ga mijzelf een kogel door het hoofd schieten
Met een pistool dat ik voor mijn vrouw
- sorry, ex-vrouw -
heb meegesmokkeld uit het buitenland
zodat zij zichzelf kon beschermen
terwijl ik weg was op zakenreis, werkend
aan het strategisch plan
zodat het bedrijf zich
goed zou kunnen weren in de zich
steeds verder globaliserende markt

Mijn naam is Jan van Duffelen
en ik ben geselecteerd voor outplacement
vervroegd pensioen of is het toch nog
VUT – de vervroegde uitredingsregeling?
Het klinkt als een verzameling laxeermiddelen

Geeft niet
Officieel ben ik geschiedenis
De krant van gisteren
Surplus
Of net als de krant van een zwerver
Alleen gekocht uit medelijden
Of overbodig als de dassen die je krijgt op je verjaardag
En waarvoor je geacht wordt dankbaar te zijn
Denk aan mij als aan wat overtollige voedingsstoffen
Een beetje extra vet dat de bulk van het bedrijf
Wel kan missen

Ik ga er goed mee om,
Denkt u ook niet?
Ik heb het pistool al de hele dag bij me
En nog niemand overhoopgeschoten
Ik richtte het op een paar
Toen niemand me zag kijken
Maar ik kon me inhouden

Het hoofd marketing had ik zo kunnen hebben
Terwijl hij over de parkeerplaats liep
De afdelingsleider en het hoofd systeembeheer
kregen bijna hun beurt op het toilet
Maar ik besloot me in te houden – of het uit te stellen
Totdat ik het helemaal heb doordacht
Want als ik het goed speel
Dan komt mijn verhaal bij DWDD
Of bij Pauw en Witteman. Goh, wat zou ik graag
die Mulder tekeer horen gaan
tegen de harteloze macht
van het managersproletariaat
Ik hoor het hem zeggen:
“Wil jij mij werkelijk zeggen

mijnheer de Superdroogkloot
dat jij echt slapen kan 's nachts
als jij tegelijkertijd al die mensen de wacht aan zegt
met zo'n slap verhaal en een vergulde handdruk?"
Echt, ik hou van die scheve kop
de heidense toon waarop hij zijn gereformeerde preken houdt
Jan zou die klus mooi voor me kunnen klaren.

Waarschijnlijk fluistert hij dan vuig naar die vent,
met een beetje spuug nog op z'n lippen
"Durf jij werkelijk hier te beweren dat niemand,
maar dan ook helemaal niemand
in die overopgeleide groep van heersers van het universum
er op anticeerde dat onze mijnheer van Duffelen
zijn hersens uit zijn kop zou schieten
op het moment dat je hem in de outplacement zou zetten?"
Op zo'n moment is Jan niet meer te stuiten
Zijn ogen spuwen dan vuur
Het zweet glinstert op zijn voorhoofd
Terwijl hij met ingehouden woede voorover leunt en zegt:
"Niet één van jullie MBA-types,
excuseer me, master of business administration genieën,
kon dus voorspellen dat deze sensitieve, eenzame man
in een wanhopige poging om jullie aandacht te krijgen
zelfmoord zou plegen in hetzelfde hoofdkantoor
dat in feite zijn thuis was gedurende de laatste vijftien jaar.
Wat heet, in zijn briefje staat dat hij meer tijd daar
Heeft doorgebracht dan in het huis
Dat hij voor zichzelf en zijn liefelijke vrouw Karin,
excuseer ex-vrouw,
had gekocht".

Ja. Zo zou het gaan.
Ik vraag me af of – nee, Karin doet hier niet aan mee
Ze heeft de pest aan Mulder
Karel dan?

Hoe dan ook,
mijn secretaresse
zal voor me instaan
en misschien de schoonmakers
"Aardige vent," zullen ze zeggen".
"Schreef altijd 'dit niet vegem'
op z'n whiteboard".
En misschien dat neef Harry
kan getuigen wat een gewone vent
ik was
"Hield van Oranje. Hij is nog steeds kapot
van die strafschoepen."
Dat is wat
Hij zal zeggen.
Dat soort dingen.

77

Arme Jan van Duffelen. Hoe futiel. Had hij maar een vak moeten leren. Wat mij bezighoudt is de manager in dit verhaal. Had het echt niet anders gekund? En dan gaat het niet om het gesprek, of de begeleiding achteraf, al kan die meestal beter dan nu gebeurt. Waar was de manager voordat het zo ver kwam dat ontslag of het daarbij passende eufemisme nodig was? Terwijl de media vol staan van politici die door diezelfde media op worden gejaagd om over alles verantwoording af te leggen, hoe ver ook van hun bed vandaan, zien we iets dergelijks niet of nauwelijks bij bedrijfsbestuurders. Uitzonderingen daargelaten, blijven de meeste managers formeel en praktisch meestal buiten schot als het om hun verantwoordelijkheid gaat. Er wordt wel verwezen naar de macht van de aandeelhouders en het feit dat bestuurders steeds sneller van hun stoel geschoven worden, maar hoe werkt dat nu werkelijk? Het lijkt er toch op dat de salarissen van de bestuursstoelen sneller stijgen dan het risico om van die stoelen af te worden geschoven. Weer mag gezegd worden dat binnen de publieke sector een sterker besef leeft dat men in een glazen huis leeft en dat alles aankomt op de momenten dat iets mis gaat en iemand verantwoording moet nemen, ook al staan de hyena's klaar om je tot Barbertje te verklaren. Maar wat wil je? De werkelijkheid is dat iedereen op z'n eigen manier om zijn eigen carrière en reputatie vecht en daarbij alle middelen inzet die beschikbaar zijn, geoorloofd of niet. Hoge bomen vangen veel wind, maar kunnen ook verrassend buigzaam zijn.

Totdat. Overspannen, uitgeburnt of overstressed halen ze het einde van hun dienstverband niet. Wat bewijst dat het natuurlijk gewoon mensen zijn. Dat te veel van de sprankeling waarmee ze hun carrière begonnen zijn is uitgedoofd. Dan komt de andere kant van de medaille, vlak en leeg, in beeld. Soms stort zo iemand z'n leed uit over je. Ach, wat zielig, denk je dan. Wat zielig.

We hebben gedacht dat we alles konden
En daar leefden we ook naar
We zagen de muren niet
Die tussen ons en onze dromen stonden
Nog minder de waanzin en het gevaar

We dachten dat we het leven wel begrepen hadden
En hadden er minachting voor
Dit leven dat we leidden
En dat mindere mensen toch niet konden bevatten
Haatten en verachtten we door en door

Ach wat waren we arrogante schoften
Natuurlijk allemaal "Toekomstige beloften"
maar vooral windbuilen met een opgezette scheur

Soms zie ik één van ons nog wel terug
maar altijd slechts even, alles moet nu eenmaal vlug -
Vlug nog iets drinken en dan vlug terug naar de sleur

78

Gefeliciteerd met uw ellende. Van harte gefeliciteerd. En neem er nog eentje. Allemaal onzekerheid, zeggen we dan, alsof dat een excuus is. De jongens in de e-business, windbuilen eerste klas, maar dan zonder das, zetten de toon, want alles mag, nee moest casual zijn. Inmiddels hebben ze ontdekt dat de gewone wetten van de gewone economie ook voor hen

van toepassing zijn⁷⁹. En dus mag je weer gezien worden in het klassieke pak. Er wordt niet voor niets gezegd dat mensen die links denken in hun jeugd als rechtse denker eindigen. Dat geldt ook voor pakken. Hoe saai allemaal. Hoe voorspelbaar. Rot toch op.

Ga terug naar uw geld en uw goot
Bij mij valt niets te halen
Ik ben niet te koop
Ik stel geen belang in uw verhalen
over wie u kent
en wat u van hen weet
Zwemt u maar mee met al die andere haaien
maar verbaas u niet
als ooit één van hen u vreet
Ga dus terug naar uw geld en naar uw goot
Ik ben niet te koop

80

Zo zou ik wensen. Zou ik wensen, mijzelf verwensen.

Het is niet waar. Mijn tarief is marktconform en wordt jaarlijks bijgesteld aan de inflatie en de dictaten van de fiscus. Voor dat tarief heb je me helemaal. Helemaal? Exclusief btw en reiskosten natuurlijk.

Er is nog meer niet waar.

Het is ook niet waar dat het alleen maar hun verdiende loon is om in de goot terecht te komen.

Waar is mijn eigen goot? Waar kan ik schuilen?

De boosheid houdt geen stand. Het is allemaal zo broos. De gebouwen die we bouwen, de organisaties die we creëren; ze zijn groter dan wijzelf geworden. We gaven er alles aan en zijn dan teleurgesteld als we niet in gelijke mate terugkrijgen wat we in hebben gestopt. Boos worden om gemene managers is mogelijk en soms noodzakelijk, maar elke keer als je het doet maak je er vooral jezelf veel kleiner mee. Je komt bij mensen die helemaal niet arrogant zijn. Die het zich zo anders voor hadden gesteld.

Anderen hebben de plaatsen ingenomen
die wij, te oud geworden, overgaven
Zij kwamen met nieuwe ideeën
voor onze verbleekte dromen
In het zicht van de haven
overspoelden ons daarom de zeeën

Als enkel naschrift bij ons bestaan
geldt de meelij die ons nu wordt aangedaan

81

Medelijden als het eindoordeel. Dan geef je er nog teveel om. Er is altijd nog het wapen van de humor. Zie de aardigheid, de relativiteit in van wat je doet of gedaan hebt. Je schrijft bijvoorbeeld je testament, variërend op Lennaert Nijgh en hopelijk net zo als Boudewijn de Groot:

⁷⁹ Dit stukje van de bundel moest ik herschrijven. In een eerdere versie schreef ik “binnenkort zullen ze ontdekken” en voorspelde ik de revival van het klassieke pak. Sommige dingen zijn echt voorspelbaar. Ook dat er weer een nieuwe generatie e-boys zal aankomen (of wordt het ‘i-girls’?).

⁸⁰ PN

⁸¹ PN

Voor mijn bazen is de lijst met kleine restaurants
die zo vals getuigen van een blijde tijd
maar ze tonen niet de zouteloze praatjes
die een klant veroveren zonder eer en vreugd

En verder krijgen ze alle dwazen dingen
terug die ze bij mij getraind hebben in hun tijd
ze kunnen mij tenslotte ook niet dwingen
carrière te maken zonder diep berouw en spijt

82

Zo zing je het van je af, zie je de humor er weer van in. Even. Waar ben ik in hemelsnaam
mee bezig?

Als ik mijzelf zo doende zie: mijn handen schrijven
in antwoord op uw schrijven van dat ik
in goede orde heb ontvangen, waarvoor dank,
met vriendelijke groet en hoge achting,

mijzelf zo bezig hoor: mijn mond hoor spreken
zoals de voorzitter zojuist heeft opgemerkt,
als u mij toestaat zie ik het toch anders,
ik sluit mij bij de spreker gaarne aan,

mijn oor beluistert dat mijn oor beluistert
dat men het in zijn samenhang moet zien,
subsidie wel of niet wordt toegekend,
dat het om een principekwestie gaat,

dan rest mij maar één ding: te denken
hoe goed het is dat ik niet in mijn schoenen sta.

83

Zo neem je afstand van je zelf. Dit is niet zoals je het ooit had bedacht. Waar kan ik in
vluchten? In mijn dromen?

Dagdromen
tussen feiten en
voorgescreven regel
aftrekposten
opgelopen rekeningen
ontwortelde relaties

geloven
dat het laatste woord
niet is gezegd

84

Bij wie kan je klagen? Het is tijd voor een kritisch consumentenrapport.

De naam van het product dat ik getest heb is *Leven*.
Ik heb de door u gezonden formulieren keurig ingevuld

82 PN, naar Lennaert Nijgh – testament. Uitgeverij Conserve, 1990.

83 Anton Korteweg – In goede orde. Uit: Met flinke pas. Gedichten 1971 – 2001. J.M. Meulenhoff, Amsterdam.

84 Arend Both. Gezien door de etalageruit van de Kunstkamer in Gouda.

En begrijp dat mijn antwoorden vertrouwelijk blijven.

Ik kreeg het als een gift,
Ik voelde er weinig bij tijdens het gebruik,
eigenlijk had ik er wel wat enthousiaster over willen zijn.
Het leek zacht voor de handen te zijn,
maar liet een beschamend residu achter.
Het was niet economisch in gebruik
en heb er meer van gebruikt dan gedacht
(ik veronderstel nog iets meer dan de helft over te hebben,
maar dat is moeilijk te bepalen)
en hoewel de instructies behoorlijk groot geschreven zijn
zijn er zoveel van
dat ik niet weet welke ik moet volgen, vooral
omdat ze elkaar tegen lijken te spreken.
Ik ben er niet zeker van dat zo'n ding
in handen van kinderen zou moeten komen –
het is moeilijk om er een goed doel voor
te bedenken. Een van mijn vrienden zegt
dat het er alleen is om de maker in z'n baan te houden.
Bovendien is de prijs veel te hoog.
Het stapelt zich ook allemaal veel te snel op.
Tenslotte, de wereld kon er
Duizenden miljoenen jaren zonder,
Waarom zouden we het dan nu opeens nodig hebben?
(Tussen haakjes, vraag a.u.b. aan uw medewerker
of hij wil stoppen mij te adresseren als de 'respondent'
de klank ervan staat me tegen)
Er schijnen heel veel verschillende etiketten te zijn,
terwijl grootte en kleur uniform zouden moeten zijn,
de vorm is onhandig. Het is waterdicht
maar niet warmtewerend. Het is niet erg houdbaar
en toch moeilijk om te lozen:
elke keer als ze het goedkoper maken
lijken ze er minder in te stoppen
en als je dan zegt dat je het niet wilt
leveren ze het toch.
Ik moet het er mee eens zijn dat het een
populair product is, het is in het taalgebruik
geslopen, mensen zeggen zelfs dat ze er voor kiezen.
Persoonlijk denk ik dat het wordt overgewaardeerd,
iets dat eigenlijk klein en kwetsbaar is maar waar
anderen te makkelijk het slechte pad voor op gaan.
Ook al heten haar experts filosofen, marktonderzoekers
of historici, dat zou ons niet moeten deren. Wij zijn
de consumenten en hebben het laatste oordeel.
Tot slot: ja, ik wil het kopen.
Maar vraag me niet of dit het 'beste product' is.
In dat geval wacht ik graag af
of u het meer concurrerende product kunt zenden
waarvan u gezegd had dat u het mij zou sturen.

85

Het kan nog feller:

Onze spullen die hier op aarde staan
uw merknamen worden geheiligd
uw koning te rijk levensstijl kome
De consument's wil geschiede
gelijk in zevende hemel op aarde
alzo ook in de reclame

Geef ons heden draagtassen vol met boodschappen
en geef ons gulle credit cards
kunnen we gelijk nare schulden maken in
winkelpromenades

laat ons niet te ver zoeken naar spullen
verlos ons van de bewogenheid
want van u is de vermogendheid
en de koopkracht,
en de volmacht tot
in ledigheid
amen⁸⁶

Terwijl de eigen krachten wellicht minder worden zie je anderen worstelen met dezelfde dingen waar je zelf mee hebt geworsteld, zie je ze denken en zeggen dat hun problemen uniek zijn en denk je dat jij dat ook zei toen jij zo bezig was.

Door toenemende
kwantiteit van mijn kwaliteit
werd ik geïnspireerd

Door afnemende
kwantiteiten van mijn capaciteit
word ik nu gefrustreerd

Mijn taak is dat te doen
wat nog nooit is gedaan –
het uitvinden van het wiel

87

Ergens in je werkzaam leven kruisen de lijnen zich van je ontluikend potentieel en je afnemende energie. Ergens tussen de veertig en vijftig traceren de meeste organisaties het punt dat mensen zeggen “als hij er nu nog niet is, dan komt hij er nooit”. In de nieuwe economie zegt men dat dit moment al ligt tussen de twintig en dertig. Net als bij de meeste vuistregels klopt dat wel zo ongeveer, maar voortdurend wordt mensen onrecht aangedaan. Als je dat voelt is verzet aan de orde.

Het komt wel goed met me nu ik als man
de jongen die ik ben weet in te slikken.
Notabelen hebben een kring gevormd
en zijn druk doende me in te blikken

88

⁸⁶ Rik Zutphen - Zonder titel. Dichtgenootschap Greraerd Leeu, 10 november 2010.

⁸⁷ PN, geïnspireerd op William Warriner – 101 Corporate Haiku. Subversive verse for the office aesthete. Harper Collins Publishers, 1999.

Juist degenen die zich aan vuistregels en inblikkers onttrekken zijn het waard om in de gaten te houden. Op vele manieren kan je je aan die vuistregel onttrekken. Het maken van een onverwachte carrièresprong, het doen van een Sabatical, het bewust kiezen voor het zelfstandig ondernemerschap of juist voor een terugkeer naar de lijn, het zijn allemaal tekenen van voortschrijdend inzicht, misschien wel van wijsheid. Het werk wordt middel, geen doel op zich.

De jaren verglijden
De tijd vervolgt zijn weg

Als een visioen
aan de einder van een geschiedenisboek
waarvan de uitwaaiierende bladzijden
rol en statuut wegblazen
taken, activiteiten
functies, opdrachten en roepingen
door elkaar haspelen

Op zoek naar een wijsheid
die enkel voor haar zin heeft
die enkel door haar zin krijgt

89

Maar die zoektocht heeft geen haast. Het komt of het komt niet. Ondertussen mag je misschien best wel een beetje gelukkig met jezelf zijn. Je mag er zijn, vind je ook niet?

In de ovale spiegel
zie ik de weerschijn van mijzelf

“Hallo” zeg ik tegen de spiegel
“U draagt een prachtig pak”

“Mooi horloge heeft u aan uw pols
en wat zijn uw schoenen goed gepoetst

“Waar gaat u vandaag naar toe?
en kan ik misschien met u mee?”

90

Zo kom je ver. Dat neemt niet weg dat je je soms op een rand voelt staan. Je doet wat je moet doen. Je hebt succes, wilt dat zo houden, maar tegelijk ben je je bewust van de prijs die je ervoor betaalt. Weer op reis, weer op weg naar de volgende klant, komt de behoefte aan huis, aan thuis sterk op. Iedereen feliciteert je met je behaalde status, maar zelf twijfel je. Is het dit allemaal waard? Een taxichauffeur geeft antwoord.

Ik moet er om halfvijf zijn
voor een zakengesprek
en een dinerbespreking

88 Anton Korteweg – Nu al. Uit: Met flinke pas. Gedichten 1971 – 2001. Meulenhoff, Amsterdam.

89 Philippe Blonrock en Marc van der Wielen

90 (v) Iain Crichton Smith – Reflection. Portraits of Poets. The Folio Society, London. 1989.

Dus een beetje vaart graag

*Wat voor werk doet u, als ik vragen mag?
Vroeg hij*

Ik ontwikkel winkelcentra
Kleine, maar ook hele grote
Oh, dan moet u echt belangrijk zijn

Nou, dat zou ik niet weten
Hoe lang duurt je dienst?

*U bent m'n laatste ritje
Ik startte net voor twaalf*

Wat doe je dan de rest van je tijd?

*Oh, ik ga naar huis, een klein huis
Met uitzicht op de rivier
Ik werk wat in mijn groentetuin
Ik ga vissen of een beetje varen
Soms zit ik en lees een beetje
Of ga kijken naar de zee*

*Ik verdien net genoeg om van te kunnen leven
Daarom is het zo aardig
Om eens een echt succesvol persoon
Als u te ontmoeten*

91

Je ziet het gebeuren. Je ziet de pogingen van de winkelman om iets terug te zeggen. Je ziet het mislukken. 'Ja, ja, niet slecht hoor', dat is zo'n beetje het maximaal haalbare antwoord. En ondertussen draait alles zich in zijn hoofd om en om. Wie is hier rijk, wie is hier arm? Wie drinkt de beker van het succes, wie zit gevangen als een rat?

Het wordt tijd om het spreekwoord van mijn vriend te herhalen: 'een muizenval moet altijd twee uitgangen hebben'. Je moet altijd het gevoel hebben dat er een alternatief is voor het leven dat je leidt. Dan wordt het veel makkelijker om te kiezen voor het leven dat je leidt. Het andere leven, het niet-werken leven, kan lokken. Op het moment dat het de enige uitweg lijkt, is het oppassen geblazen. Vreemd dat velen na hun pensioen als 'zwart gat' omschrijven, voor de buitenstaander een lichte wereld van de groentetuin, het vissen en een beetje varen is. Maar daarmee onderschatten we hoeveel zingeving we ontleen aan het werk dat we doen. We kunnen lange rapporten schrijven vol kritiek op de gang van zaken, we kunnen op de borrels ons cynisme kwijt over het handelen van die en die, we kunnen zelfs managementboekjes vol met poëzie en proza schrijven over de gruwelen van het leven in organisaties, maar wat missen we het als het er niet meer is. Het plezier, de trots en de pijn waarmee we groot, klein en weer groot worden in de unieke verbanden die organisaties zijn en waarin we onze plaats hebben bevochten en behouden. Daar wil je aan vasthouden, ook als het niet meer kan.

I
Waarom blijven ze eigenlijk werken
Al die mensen die weg zouden moeten zijn voor

hun snipperdagen
opgespaarde overuren
de knipoog-en-doe-maar extra's
waar ze zo langzamerhand wel recht op hebben
Waarom gaan ze niet naar die mooie landen
waar ze het steeds maar over hadden
Of naar de bergen
of die plek ver weg van de kou
de plek waar vandaan ze hun kaarten zouden sturen
die wij dan neer zouden kunnen zetten
op een richel boven de haard
Waarom verzinnen ze steeds weer excuses
om elke keer weer op tijd te komen
en telefoontjes te beantwoorden
en brieven terug te schrijven
en over het verkoopplan te spreken
en het strategisch plan
en de winstprognoses
En de aandelenkoersen
en de kansen op een overname
en al die andere gewone dingen

II

We zijn geneigd te zeggen
net zoals zij deden
dat als ik het was
ik gelijk mijn baan op zou zeggen
en verder elk moment zou doorbrengen
bij de mensen van wie we houden
en met de dingen die we graag doen
Al die jaren
drong het niet tot ons door
dat wat wij echt graag willen doen
gewoon het werk is –
het gaat niet om de baan
het salaris en de dingen er omheen
dat is gewoon de franje die er bij hoort
om het werk te kunnen doen
En vergeet dat wij het hadden
over onze liefde voor het bedrijf
terwijl we werkelijk bedoelden
dat we hielden van de mensen die er voor werkten

Maar nu, kijkend naar iemand die dat vast wil houden
wil ik onze gevoelens kunnen benoemen
wil ik woorden kunnen vinden
over hoe moeilijk het is te laten zien
hoeveel we houden van wat we doen
totdat we oog in oog staan met de zekerheid
het binnenkort los te moeten laten

Bronnen

Wat is ‘organisatiepoëzie’ en wat niet? De grenzen zijn minder makkelijk te trekken dan het lijkt. Er zijn bijvoorbeeld de nodige gedichten over geld en hebzucht. Toch heb ik die er niet toe gerekend, omdat de aandacht daarvoor – anders dan men wel eens suggereert – allerm minst beperkt is tot de zakenman. Of anders gezegd, in ieder van ons schuilt dan een zakenman of – vrouw. Een mooi voorbeeld is het volgende gedicht van Jan Arends:

Als
de slager
zijn vinger verliest
in de gehaktmolen
Dan brengt
die vinger
zijn geld op

Ja, ja
slagers
dat zijn kooplui

93

Maar daar gaat het dus niet om. Wat hier boeit is wat er gaat gebeuren als mensen toetreden tot een groter geheel, in de instituten en verbanden die wij organisaties noemen, en wat zij moeten doen om overeind te blijven.

De gedichten van Nederlandse auteurs zijn in eerste instantie toegezonden in het kader van de rubriek ‘Bedrijfspoezie’ zoals verschenen in Baakbericht vanaf november 1995 tot en met december 1996. Hierbij mijn dank aan Marcel Hansink en Harry Starren voor hun werk en steun aan dit initiatief. In de loop van de daaropvolgende jaren zijn er slechts een beperkt aantal nieuwe gedichten aan de voorraad toegevoegd, ondanks regelmatig snuffelen in oude en nieuwe dichtbundels en ondanks een enkel vruchteloos verzoek aan een gespecialiseerde boekhandel.

Alle Engelstalige gedichten zijn vertaald door de samensteller. Bron van deze gedichten is in het bijzonder de bloemlezing (anthology) van Ralph Windle – *The Poetry of Business Life*. Berrett-Koehler Publishers, San Francisco, 1994. Bron in het geval van Christopher Logue is het schitterende ‘Portraits of Poets’, The Folio Society, Londen, 1989. Ook op basis van het Internet is het niet gelukt meer gebundelde organisatiepoëzie te vinden. Inmiddels schijnt het in de Angelsaksische landen wel geaccepteerd te zijn om als bedrijf een eigen huisdichter te hebben of om gedichten in trainingen te gebruiken. Voor zover te achterhalen gaan deze gedichten echter niet over het leven in organisaties zelf.

Het is goed hier nog even wat verder in te gaan op het werk van Ralph Windle, alias Bertie Ramsbottom (al had ik een ander pseudoniem gekozen). Windle was ten tijde van publicatie een 60-jarige oud-directeur van Nabisco Biscuits, een van de grotere Amerikaanse levensmiddelenconcerns. Zijn bloemlezing is het resultaat van een zoektocht van drie jaar naar voorbeeld van bedrijfspoezie. Een moeizame speurtocht, maar uiteindelijk zeer de moeite

⁹³ Jan Arends – Als / de slager. Geciteerd in Willem Wilink – *Wilink's keus II. Nederlandse poëzie van 1945 tot heden*. Walvaboek, 1993.

waard. Hij doet in zijn inleiding een nadrukkelijk beroep om meer poëzie over het leven in organisaties te laten verschijnen. Net zoals in zijn poëzie volg ik hem daarin graag.

Dit boekwerkje is meer geworden dan alleen een bundel gedichten. Dat is de schuld van onze Nederlandse uitgevers. In de eerste versie was dit niet meer dan een kale selectie gedichten. Het bleek echter dat de uitgevers van managementboeken niet wisten wat ze met poëzie aan moesten en dat literaire uitgevers niets met management hebben en de gedichten waarschijnlijk verdacht vonden. Gelijk hebben ze. Daarom is van de nood een deugd gemaakt. De ruwweg thematisch geordende gedichten zijn door mij op zo'n manier met teksten verbonden dat het meer dan een dichtbundel is geworden. Meer voelend dan redenerend heb ik mijn visie op management en het leven in organisaties tussen de gedichten gelegd. De lezer mag oordelen of dit gelukt is, maar zelf kreeg ik bij het schrijven het idee dat het meerwaarde geeft. Het gevolg is wel geweest dat ik een aantal gedichten heb moeten bewerken of er alleen fragmenten uit heb kunnen gebruiken. Met andere woorden; hier treft u een hutspot aan van gedichten van mijzelf en anderen. Naar het uitkomt, zijn deze vertaald, bewerkt of aan stukken gehakt. In de hoop dat het de lezer smaakt.

Voor alle in deze bundel geciteerde gedichten geldt dat de auteursrechten nog niet volledig zijn onderzocht. Dat zal nog zeker gebeuren voordat tot een officiële publicatie zal worden overgegaan. Vermenigvuldigen dus nog niet toegestaan.

Index

INDEX AUTEURS	pag.
Anoniem	37, 59, 59
Constance Alexander	63
Jan Arends	73
James A. Autry	54, 60, 74
Jan Baeke	38, 53
Philippe Blonrock	71
Jaap Boerstoeel	48
Jan Boerstoeel	46
Monica Boschman	44
Arend Both	70
Iain Crichton Smith	72
Frank Herbert	63
Hanjo Hekman	58
Ingmar Heytze	13
Jonathan Holden	43
Carolyn Hull	39, 41
Harry de Jong	21
Freek de Jonge	16
Anton Korteweg	30, 53, 67, 69
Gerrit Komrij	46
Rutger Kopland	50
Jan Leijten	30
Christopher Logue	5
Roger McCough	6
Jeroen van Merwijk	14
Lennaert Nijgh	66
Martinus Nijhoff	6, 42
Minne	17
Harry Newman, Jr	70
Peggy Noonan	17
Peter Noordhoek	7, 10, 11, 14, 19, 20, 20, 21, 24, 24, 25, 25, 25, 27, 28, 33, 38, 52, 53, 54, 55, 61, 65, 66, 67, 69
Normaal	51
Kees Plaisier	12
Cees van der Pluijm	45
Peter Porter	68
Bertie Ramsbottom	4960
Herman Romer	45
K. Schippers	5
Annie M.G. Schmidt	22 23 31
Toon Schrijver	45
Ian Crichton Smith	70
Frans Swart	8 10 12 23, 33
Wisława Szymborska	13, 30
Hans Wap	51
Riekus Waskowsky	14
Marc van der Wielen	69
Rik Zutphen	68

INDEX BEGINREGELS	pag.
Ik hief mijn hoofdje uit de kinderwagen	5
Je hebt de dingen niet nodig	5
Gisteren op het vliegveld bij Londen	5
Ik ging naar Bommel om de brug te zien	6
Elke dag	6
De man met de speld	6
De trainee	8
Omdat alles sneller gaat	9
Direct in het diepe	10
Ik heb	11
Hij loopt	12
Eigenlijk had hij altijd	12
De managementaudit	13
Solliciteren	13
Wat moet je doen	14
We zijn in het leven nog niet afgeleverd	14
Ik las laatst, dat	15
Een man die elke dag uit hengelen ging	16
De zure stank is niet te harden	17
The bright young aide walks briskly	19
Doe dommer dan ge zijt	19
't Tekent mensen	20
Tijdens het wassen begint het	20
Ik tik de straten aan	20
Hap snap m'n agenda	21
Dag m'n dag	21
Ik heb je nog zo gewaarschuwd	21
Daar zit de vrouw van de fabrikant	21
Meneer van hiernaast	22
Een man, zittend achter zijn bureau	24
Zonnestralen tikken stil	24
Hij keek de cursisten aan	25
Woorden rijgen zich moeiteloos aaneen	26
Ik ben de baas	27
Het open deur beleid van de directeur	28
De cursus	28
Minister is verhinderd.	29
Hij kwam thuis. Zei niets	30
Jong is geen schande, maar wat ouder lijkt hier wijs	30
Nu bloeien de congressen langs de meren	31
Er is, zo sprak hij, niets te koop	31
Er wordt mij gezegd	32
We bewaren onze papieren	32
"Ik geloof er niet in"	37
Ik bel 333	37
Omdat alles sneller gaat	37
Het licht in het kantoor is net sterk genoeg	38
Het bureau	39
Hoe weet jij wat een ander denkt	41
Het is helemaal geen pretje om te leven	42
En toen hij vijfendertig lange jaren	43
Ik heb geen aandeel in de rage, die zo velen	43
19-10-'87, Black Monday	43

Nu wij, leden van de staf	44
“Ach” riep de noeste wegenbouwer	45
Woon-werkverkeer	45
Tegen de opmars van de beunhaas gaat de strijd	46
Een organisatie die start	48
Jouw knechten zijn welopgevoed en goed gekleed	49
Onze gasfabriek	50
De belegger	51
De boer is de keerl	52
Gewapend met een kop koffie	53
Verhalen worden mij vaak verteld	53
O regelingen, plannen, schema's, nota's	53
Hij wacht tot de koffie is gebracht	53
Twee heren tegenover mij	54
Wat ik zo tegen je zei	55
Als voorzitter acht ik het substantieel	55
Wezenlijk heb ik in wezen	56
Een druppel valt sissend	56
Ze laten heel veel weg in de losbladige	57
My typist is gone on hir holiday	59
'Ik heb een scherm in uw kantoor geplant'	60
The more the media expand	60
Hier ligt een omgevallen God	61
We're driving in a Fractured State	61
Mijn naam is Jan van Duffelen	63
We hebben gedacht dat we alles konden	65
Ga terug naar uw geld en uw goot	66
Anderen hebben de plaatsen ingenomen	66
Voor mijn bazen is de lijst met kleine restaurants	66
Als ik mijzelf zo doende zie, mijn handen schrijven	67
Dagdromen	67
De naam van het product dat ik getest heb is <i>Leven</i>	68
Onze spullen die hier op aarde staan	68
Door toenemende	68
Het komt wel goed met me nu ik als man	68
De jaren verglijden	69
In de ovale spiegel	69
Ik moet er om half vijf zijn	70
Waarom blijven ze eigenlijk werken	71
Als	73