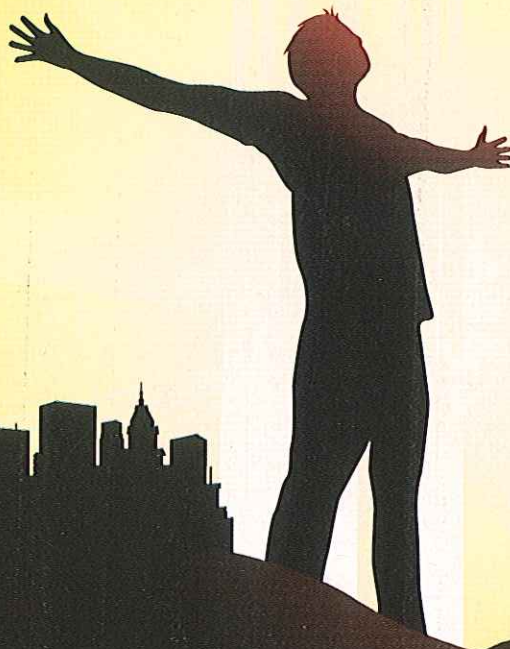


# MT

MANAGEMENT TEAM ■

*beslist beter*



## Eindelijk echt!

Steeds meer managers doen management buy-in

**Piet Moerland**  
Rabo-topman  
geeft leiding aan  
een mensenbank

**Private equity**  
Sprinkhanen  
blijken zo slecht  
nog niet

**Jeroen Busscher**  
Goeroe,  
schrijver,  
publiekstrekker



Als mensen naar zijn beroep vragen, zegt Jeroen Busscher altijd dat hij tegen mensen zegt: 'Ah joh, het is niet zo erg', en daarvoor dan een rekening stuurt. Een ontmoeting met een onconventionele goeroe.

tekst Dominique Haijtema illustratie Mokerontwerp

# JEROEN BUSSCHER IN 1369 WOORDEN

**T**roost voor werkende mensen, *Turbomanagement of Pimp je afdeling*. Het zijn zo maar een paar van de boektitels van veranderdeskundige Jeroen Busscher. De 46-jarige theatermaker, beeldend kunstenaar en ex-directeur van adviesbureau Malgil, houdt duidelijk niet van standaard managementtaal. Hij provoceert en prikkelt zijn lezer of toehoorder, met gevoel voor dramatiek en hang naar overdrijving. Hij is een adviseur die zich verre van adviezen wil houden en liever voortdurend creëert en filosofeert. Ook al wil hij zich het liefst overal mee bemoeien.

In *Troost voor werkende mensen* stelt hij dat er zes grote vormen van lijden op de werkvloer bestaan: eenzaamheid, stress, frustratie, zinloosheid, machteloosheid en onzekerheid. In het recente *Turbomanagement* laat hij zich weer van een andere kant zien, met adviezen als een pleidooi voor luiheid. "Had ik zin in", zegt hij. "Ik wilde nu weer eens als een soort Nigel de Jong tekeergaan en voorschrijven wat je wel en niet moet doen."

**Twijfelt u nooit bij zo veel stelligheid?**

"Ja natuurlijk. Ik heb hetzelfde stemmetje als iedereen: 'het slaat nergens op wat ik doe. Ze vinden me stom.' Sommigen schreeuwen daar hard overheen, maar iedereen heeft dezelfde onzekerheid."

**Kijkt u bij beoordelingen ook altijd eerst naar wat niet goed ging?**

"Beoordelingen zijn meestal projectie. De

een vindt je een lul omdat hij liever zelf op het podium had gestaan, de ander vindt je fantastisch omdat-ie vindt dat jij op hem lijkt. Met die informatie kun je niets, omdat het meer zegt over hun dan over mij. Je wordt heel ongelukkig van sociale vergelijking. Ik had laatst ergens een 8, terwijl de andere sprekers een 8,2 en een 8,4 hadden. Dan ben ik meteen ongelukkig, terwijl een 8 natuurlijk gewoon een goede beoordeling is.

Om mezelf te kunnen verbeteren, moet ik weten wat mijn effect is. Mijn product is niet of iemand mij leuk vindt, maar of ik iemand iets geleerd heb. Als iemand nieuwe opties heeft gekregen of troost heeft gevonden, heb ik mijn werk goed gedaan. Ik geloof niet zo in kritiek. Je wordt niet beter door bepaalde fouten niet meer te maken. Je wordt beter door wat je goed kunt steeds beter te doen. Wat ik dus doe is complimenten bevragen: waarom, of waardoor vond iemand iets mooi of goed? Daar leer ik van."

**Wat hebben topsprekers met elkaar gemeen?**

"Dramaturgie. Snappen dat alles een spanningsboog heeft. Er zijn nog steeds sprekers die 30 slides met figuurtjes presenteren en zo denken inhoud te hebben. Maar inhoud gaat over effect bij het publiek, anders praat je tegen jezelf."

**Wat zijn dan de effecten van uw seminars? Hebben uw gasten blijvend iets geleerd?**

"Weet jij nog iets van je biologie- of wiskundeles op school? Alles dooft uit. Maar blijkbaar waarderen deelnemers

aan mijn seminars het uit de dagelijkse sleur genomen te worden. Het is toch ook mooi dat we veel geld ervoor over hebben om beter en slimmer te werken?"

**U was zelf manager. Wat heeft u daar geleerd?**

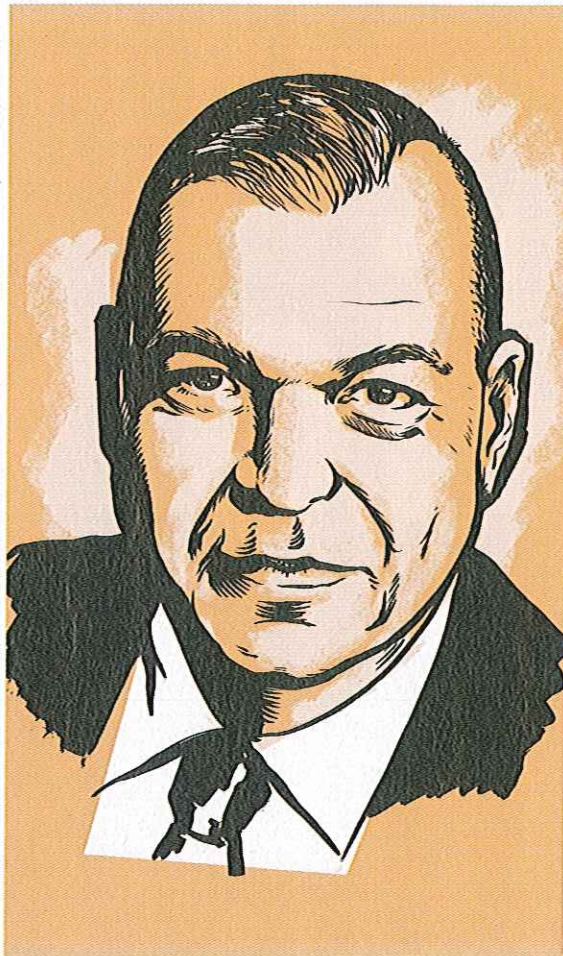
"Vooral dat je moet vertrouwen op je medewerkers, ook al doen zij het anders dan jij wilt. Ik heb ook geleerd dat mensen helaas graag anderen de schuld geven."

**Hoe definieert u leiderschap?**

"De werkelijkheid kunnen zien. Dat is het allerbelangrijkste. Visionaire leiders vind ik romantisch gelul. De wereld is complex en veranderlijk. Ik geloof niet in leiders die op een berg gaan staan en vertellen waar het heen gaat. Daar komen we ook nooit aan. Je kunt beter je medewerkers vragen wat zij elke dag meemaken en wat volgens hen belangrijk is."

## Busschers boodschap

Geen paniek, zo is de boodschap van Jeroen Busscher het best samen te vatten. Veel managers hebben volgens hem de neiging om zich te veel met hun werknemers te bemoeien. Vooraf in crisistijd. Zijn tip: houd je fikken thuis. Managers die veranderingen willen doorvoeren moeten vooral lui durven zijn. Het team is prima in staat zelf met goede ideeën te komen. De manager hoeft ze alleen te faciliteren.



## Tips van Busscher

- Betrek al je medewerkers. Wat mensen zelf verzinnen, voeren ze eerder uit en heeft draagvlak.
- Benoem de zin van je team. Besteed niet te veel aandacht aan fouten, klachten en dingen die mislopen, maar kijk naar: waar worden klanten blij van?
- Durf dom te zijn. Creativiteit is het vermogen om met aannames te spelen. Vaste patronen dwarsbomen slechts het bedenken van nieuwe mogelijkheden.
- Maak jezelf niet zo belangrijk. Tem je bemoeizucht. De medewerker levert de output, niet de manager. Help ze, bescherm ze tegen gedoe en vertrouw ze.

NL  
GOEROE  
#10

## Curriculum vitae

1964 geboren in Renkum

1983 studie psychologie in Utrecht

1985 Gerrit Rietveld Academie, afdeling Voorheen Audio-Visueel

1990-1997 werkzaam als beeldend kunstenaar en theatermaker

1995-2005 directeur van Malgil, ontwerp bureau voor cultuurinterventies.

2005-2007 chef Interventie bij De Baak (VNO-NCW)

2005-heden docent conceptontwikkeling HKU, leiderschapstrainer en auteur  
vanaf 2011 executive lecturer HKU

publicaties (o.a.): *Pimp je afdeling* (2007), *Prekenboek voor leiders* (2009), *Turbomanagement* (2009), *Troost voor werkende mensen* (2010)

prijzen Gouden Giraffe (evenementenvakprijs, 1998), EVA (marketingprijs voor Echte Welvaart-concept, 2001), Bronzen Giraffe (evenementenvakprijs, 2002)

Jeroen Busscher is getrouwd en heeft een dochter

**Hoe komt het dat sommige mensen op een podium weten te inspireren en anderen niet?**

“Ik denk dat ik kan inspireren omdat ik durf te houden van wat ik doe. Ik vertel alleen verhalen omdat ik ze bijzonder vind of er vreselijk om moet lachen. En niet omdat ik anderen wil inspireren. En die overgave, dat enthousiasme, heb ik wat extremer dan andere mensen.”

**Jos Burgers noemt managementgoeroes de nieuwe dominees. Bent u het daarmee eens?**

“Ja. Volgens mij is dat zelfs de enige verklaring voor hun succes. De mens heeft altijd behoefte zich aan andere mensen te vergapen, zoals bij *Idols*. Dat appelleert aan onze dromen en behoeften. Tegelijk is het troostend om te horen dat jouw problemen er mogen zijn en er nieuwe oplossingen worden geboden. Zoals ex-president Clinton zei: *I feel your pain*. Dat vinden mensen belangrijk: erkend en gezien worden. Maar ook horen dat verlossing nabij is. Dat is wat goeroes ze vertellen. Ik heb een nieuw grapje. Als mensen vragen wat mijn beroep is, zeg ik dat ik naar een directeur ga die zegt: ‘ik weet het niet meer.’ En dan zeg ik: ‘Ah joh, is niet zo erg. Wat kan jou het

schelen?’ En dan zegt de directeur: ‘Dankjewel. Stuur de rekening maar.’ Dat is een mooie samenvatting van mijn werk.”

**Wat is uw belangrijkste inzicht?**

“De ontdekking van het boeddhisme en de hoeveelheid pijn die ik genereerde door de hele tijd met mijn ego bezig te zijn. Dat heeft ook het scherpe kantje van mijn schreeuwerigheid en bewijsdrift afgehaald. Het inzicht dat ik me minder met mijn ego moet bezighouden en meer moet houden van de dingen die je doet en de mensen die je ontmoet.”

**Hoe komt u tot goede ideeën?**

“Inspiratie is voor amateurs, schreef Hugo Claus. Daar heeft-ie gelijk in. Ideeën worden overschat. Ik geloof in incubatietijd bij creatieve processen. De uitkomst of oplossing is meestal het eindresultaat van wat je er allemaal instopt. Je moet je niet op de materie focussen, maar lummelen. Dat geeft ruimte aan je geest en laat de harde schrijf draaien.”

**Wat is uw belangrijkste boodschap?**

“De mens bedoelt het goed. Dat inzicht gun ik iedereen. Ik heb een positief beeld

van de mensheid. Er gebeuren vreselijke dingen, maar ik vind dat het steeds beter wordt. Mijn vader kocht een computer voor een vermogen, nu kan iedereen een laptop betalen. Criminaliteit neemt al tientallen jaren af. Gek genoeg worden we alleen niet gelukkiger.”

**Waarom?**

“Ik denk dat we in de 21ste eeuw opnieuw moeten leren denken. We hadden laatst vrienden op bezoek uit Iran. De vrouw zei tegen mij: ‘Als jouw dochter zakgeld krijgt en het is binnen een week op, moet je altijd meer geven.’ Ik begreep het eerst niet. Maar ze bedoelde: je moet leren groot te leven. Gul zijn, cadeautjes geven. Beter een keer goed uit eten dan zes keer middelmatig. Beter een goede fles wijn dan zes slechte. Ergens voor durven te gaan. Leer van dingen en mensen te houden en ervoor te gaan.”



Op 28 april verschijnt bij Business Contact De Goeroegids, waarin de interviews uit deze serie zijn gebundeld. Aanwezig zijn bij de boekpresentatie? [mt.nl/goeroe](http://mt.nl/goeroe)