

CORPORATE REBELS

MAKE WORK MORE FUN

UITGEVERIJ BUSINESS CONTACT
AMSTERDAM/ANTWERPEN

LONDEN

We trekken de strik van onze smoking recht. Het is weer even wennen aan zo'n strak pak nadat we drie jaar geleden de corporate wereld achter ons lieten. De deftige De Vere Grand Connaught Rooms zijn vandaag het toneel van het Thinkers50 Award Gala, beter bekend als de 'Oscars of Management Thinking'.

Alle hoge piefen uit managementland zijn aanwezig: vooraanstaande academici, organisatiegoeroes. Wij vallen enigszins uit de toon. We zijn half zo oud als veel van de andere gasten, en afgaand op de blikken die we terugkrijgen zijn we niet de enigen die dat opmerken.

Terwijl de presentator de genomineerden opnoemt, wisselen we een Corporate Rebels-blik van verwondering. Wie had ooit gedacht dat we bij zo'n evenement aanwezig zouden zijn? Toen we drie jaar geleden aan dit avontuur begonnen, had niemand er een cent op ingezet. We hadden geen geld, geen verdienmodel en überhaupt geen goed door-dacht businessplan. Ons optimisme heeft ons hier gebracht.

We hebben vijf werelddelen en meer dan dertig landen bezocht, ruim honderd pioniers bezocht en meer dan duizend interviews afgenomen. Op basis daarvan tikten we meer dan driehonderd blogs, gaven we presentaties en hielpen we bedrijven om hun ouderwetse structuren en manieren van werken radicaal om te gooien. We gingen surfen in Californië tijdens een bezoek aan een van die inspirerende bedrijven, waar medewerkers werken voor een betere wereld. We bezochten in Stockholm een organisatie met vele honderden medewerkers – maar zonder baas. We keken rond in een Chinees bedrijf met 70 000 medewerkers die het gevoel hebben een eigen bedrijf te leiden.

We spraken met Belgische ambtenaren die zelf bepalen waar, wanneer en hoe ze werken. We interviewden radicale en non-conformistische academici, grensverleggende schrijvers en excentrieke maar vooraanstaande denkers. We bezochten rebelse CEO's en ondernemers, van Australië tot New York en van Sao Paulo tot Dubai. Kortom: we hebben meer geleerd over ons onderwerp dan we ooit hadden durven dromen.

We kijken rond en beseffen wat een eer het is om hier te zijn. Wat geweldig dat Thinkers50 ons in de 'Top 30 Emergent Management Thinkers' heeft gezet. Voor ons is het een symbool voor iets veel groters, een glimp van de verandering die we teweeg willen brengen. We hopen op een verschuiving van onvrede op de werkvloer naar idealisme en betekenis.

Er is er nog een hoop te doen, en nijpende problemen worden vaak nog laf en ineffectief aangepakt. De oplossingen zijn er, voor degenen die ze in de praktijk durven te brengen. Alles wat we geleerd hebben en alles wat er om ons heen gebeurt, laat ons geloven dat er een wereldwijde beweging aan het ontstaan is.

Wij zijn aan boord. Ga je mee?

**JOOST
EN PIM**

INHOUD

INLEIDING	10
EEN SPRONG IN HET DIEPE	
1 VAN WINST	28
NAAR DOELEN & WAARDEN	
2 VAN DE HIËRARCHISCHE PIRAMIDE	48
NAAR EEN NETWERK VAN TEAMS	
3 VAN DIRECTIEF	74
NAAR SUPPORTIVE LEIDERSCHAP	
4 VAN PLANNEN & VOORSPELLEN	90
NAAR EXPERIMENTEREN & AANPASSEN	
5 VAN REGELS & CONTROLE	112
NAAR VRIJHEID & VERTROUWEN	
6 VAN GECENTRALISEERDE	136
NAAR GEDEELDE AUTORITEIT	
7 VAN GEHEIMZINNIGHEID	158
NAAR RADICALE TRANSPARANTIE	
8 VAN FUNCTIES	180
NAAR TALENT & ONTWIKKELING	
SLUIT JE AAN BIJ DE REVOLUTIE	202
ZIEN IS GELOVEN	
PRACTISE WHAT YOU PREACH	210
DANKWOORD	216
NOTEN	218
OVER DE AUTEURS	223

INLEIDING

EEN SPRONG IN HET DIEPE

Ventura, Zuid-Californië. Het is halfzeven 's ochtends op een verlaten strand naast Highway 1, die schitterende slingerweg die we nu al drie weken lang aan het volgen zijn, stoppend wanneer we willen. We rollen de camper uit en lopen over het koude zand naar de nog koudere Stille Oceaan. We zien twee dolfinnen spelen en een paar vroege surfers op hun board dobberen. We staren in de morgenschemer naar de horizon. De ochtend kan gewoon niet mooier – en het beste is dat we hier zijn voor ons werk. Het is een doordeweekse dag, een werkdag, en een doodgewone dag voor de Corporate Rebels.

We wisten al geruime tijd dat we niet veertig jaar lang in een of ander kantoorgebouw opgesloten wilden zitten. We wilden iets anders. Iets spannends, iets avontuurlijks. Wat we nog niet wisten toen we de knoop doorhakten – maanden geleden, in Spanje – was dat het vaarwel zeggen van het kantoorleven zo gemakkelijk zou gaan; net zo gemakkelijk als het voor die twee dolfijnen is om over een golf heen te springen. Ons werkende leven is hier en nu, en man, wat voelt het goed.

In de zomer van 2015, op een druk terras in Barcelona, hadden we het over werk – ons toenmalige werk. Het was geen leuk gesprek, aangezien het erop neerkwam dat we er helemaal geen plezier uit haalden. We waren allesbehalve gelukkig. De hele week telden we af naar het weekend, en dat is niet iets wat je veertig uur per week zou moeten doen.

Wat het nog frustrerender maakte, was dat er in feite niks mis was met het werk zelf. Het was interessant en uitdagend en het paste goed bij de bètaopleiding die we hadden gevolgd. Waar we met name gek van werden, was dat onze werkgever alles voor ons bepaalde. En dat we als kleuters werden behandeld. We kregen geen enkele vrijheid. Door de 9-tot-5-mentaliteit werden we beoordeeld op basis van het aantal uren dat we op kantoor waren in plaats van wat we daadwerkelijk voor elkaar kregen. Het was frustrerend om verouderde werkwijzen en protocollen te moeten volgen waarin geen enkele plaats was voor creativiteit of eigen initiatief. Wat te doen? Tot dan toe hadden we ons enkel beziggehouden met rapporten schrijven, die vervolgens in een lade werden opgeborgen om jarenlang stof te verzamelen. Je kreeg geen enkele waardering voor creatief denken of ondernemerschap. Elk idee dat de status quo ook maar beetje kon bedreigen, werd meteen afgeschoten. We wisten nog weinig van het bedrijfsleven, maar beseften wel dat we meteen voor onszelf zouden beginnen, als we maar wisten waarmee.

Op de universiteit waren we gefascineerd geraakt door de pioniers van het bedrijfsleven, die moedige types die ‘werk’ een radicaal andere

invulling geven. We haalden onze inspiratie uit bedrijven die hun medewerkers wisten te betrekken en verbinden. Die interesse werd gewekt door een documentaire over de Braziliaanse ondernemer Ricardo Semler. In de jaren tachtig maakte Semler zijn machinefabriek, Semco, zeer succesvol door met alle regels te breken en alle conventies waar wij zo'n hekel aan hadden af te schaffen. Bij Semco was er geen plaats voor managers, overbodige vergaderingen en zinloos beleid. Werknemers kregen de vrijheid hun eigen werkrooster te bepalen – en hun eigen salaris. We vonden nog meer inspiratie in het denken van managementgoeroes als Simon Sinek en Dan Pink. We doken in de opmerkelijke bedrijfscultuur van Google en Spotify. En zagen een enorme kloof tussen deze inspirerende verhalen en de dagelijkse sleur van ons werk.

Hoe werkten al die vooruitstrevende bedrijven precies? Wat deden ze anders en hoe konden wij dat ook voor elkaar krijgen? Onder de blauwe lucht van Barcelona kwamen we tot een besluit waar we sindsdien geen seconde spijt van hebben gehad. Dankzij het voornemen dat we toen maakten, genietend van een *cerveza*, staan we nu hier in Ventura, klaar om een frisse duik te nemen en aan een nieuwe werkdag te beginnen. We weigerden te doen wat vrienden, familie en de samenleving van ons verwachtten. We namen ontslag met een vaag, maar o zo opwindend plan. We zouden de hele wereld afreizen, op zoek naar de pioniers, om van hen te leren. Daarna zouden we hun lessen met anderen delen, in de hoop dat hun boodschap zou worden gehoord.

En dit is die boodschap: werk kan leuk zijn. Werk móét leuk zijn. Kijk maar naar ons. We zien de zon opkomen in Ventura terwijl de dolfijnen in het water spelen en de surfers zich in positie manoeuvreren. We zijn aan het werk, en het is fantastisch. We zijn hier om de eerste van onze pioniers te ontmoeten, om in zijn brein en ziel te kijken en zijn managementopvattingen te doorgronden. Maar eerst springen we even in het water om samen met de andere surfers te wachten op de perfecte *Californian wave*...

HET BEGON MET EEN BIERTJE

Onze bucketlist zag het levenslicht als bierviltje in Barcelona, waarop we de namen schreven van de organisaties en ondernemers die ons inspireerden. Uiteraard stond Ricardo Semler bovenaan, maar Richard Branson, Spotify, Simon Sinek, Google en Dan Pink volgden al snel. De bucketlist werd na verloop van tijd steeds uitgebreider en veranderde in een lange lijst van organisaties, ondernemers, wetenschappers en schrijvers die de wereld iets te leren hadden over radicaal andere manieren van werken. We wilden ze allemaal spreken en hun inzichten met anderen delen via een blog.

We moesten onszelf natuurlijk nog een naam geven en na enig brainstormen besloten we dat *Corporate Rebels* niet alleen goed bekte, maar ook duidelijk maakte hoe we in dit hele avontuur stonden. Toen we het terras verlieten, na een paar uur en een aardig aantal biertjes, waren we overtuigd van ons idee. En hoewel we later, toen de alcohol was uitgewerkt, nog steeds in ons idee geloofden, bleek niet iedereen even enthousiast. Gesprekken met vrienden, familie en collega's volgden hetzelfde stramien:

‘Dat klinkt allemaal aardig, maar hoe wil je daar geld mee verdienen?’

Daar hadden we nog helemaal niet over nagedacht, dus dat was inderdaad een lastige.

‘Dus jullie gaan de hele wereld over, op zoek naar vooruitstrevende organisaties, maar zonder enig idee van hoe je dat te gelde gaat maken?’

Een aardige samenvatting. Dat was inderdaad het plan. En hoewel het een fantastisch plan was, was het nog geen businessplan. We wisten toen nog niet dat fantastische plannen zonder commerciële onderbouwing weinig vertrouwen wekken, maar dat veranderde snel. Maar hé, hoe kun je al gaan nadenken over geld verdienen als je nog niet eens

Het was frustrerend
om verouderde
werkwijzen en
protocollen te
moeten volgen
waarin geen enkele
plaats was voor
creativiteit
of eigen
initiatief.