

# ARCHI

# TECT

**BOUWEN AAN  
KENNIS EN KARAKTER**

# 360°



**Jelle Post**

## Colofon

**Kennisdeler:** Jelle Post

**Inspirator:** Henriëtte Heijne

**Tekst:** Lenie Hanse Tekst & Onderzoek

**Advies:** Peter van Dijk

**Beeldconcept en opmaak:** Studio Nijenhuis

**Illustraties:** Melanie Kranenburg

**Productie:** Quality Dots, Zeewolde

**1e druk:** april 2025



© 2025 1:1 Academy

Alle rechten voorbehouden.

**ISBN integraalband:** 978 9083 5360 02

**ISBN hardcover:** 978 9083 5360 19

**NUR** 801

**Ben je meer een luisteraar dan een lezer?**

Beluister dan onze podcasts via [www.1op1academy.nl](http://www.1op1academy.nl).

*Wil je iets uit deze uitgave verveelvoudigen of openbaar maken op welke wijze dan ook? Het delen en verspreiden van onze kennis en visie juichen wij toe, maar neem eerst contact met ons op via [www.1op1academy.nl](http://www.1op1academy.nl) om schriftelijk toestemming te vragen.*

Skills:

## KENNIS UITBOUWEN

### De architect

- 1 **Definieer jezelf als architect 14**  
Wat voor architect wil jij zijn?
- 2 **Het geheim van een goed concept 30**  
Ontdek de onmisbare ingrediënten van een doordacht idee
- 3 **Vertaal je idee naar een tekening 50**  
Leer effectief communiceren met lijnen

### De projectleider

- 4 **Wat maakt je een goede projectleider? 72**  
Timemanagement is *key* en duidelijke afspraken óók!
- 5 **Organiseer je mensen en je middelen 92**  
Stop GOKITE in je gereedschapskist!
- 6 **Handle the money als een pro 106**  
Kies je positie ten opzichte van geld

### De ondernemer

- 7 **Een goed team is goud waard 130**  
Benut het potentieel van je *workforce* optimaal
- 8 **Wees zuinig op je imago 144**  
Een goede reputatie is niet te koop
- 9 **Geld: belangrijk managerskapitaal 154**  
Leer sturen op de boekhouding (en houd je bedrijf gezond)

Bronvermelding 390

Nawoord 388

Tussenwoord 170

Handleiding 8

Voorwoord 6

**Van hard naar hart 176**  
Compassie als onmisbare eigenschap



**Discipline, dé weg naar je doel 198**  
Een beetje zelftucht is zo gek nog niet

**Laat visie je leven in perspectief plaatsen 216**  
Die stip op de horizon geeft alles betekenis



**Practice what you preach 232**  
Doe het goede, niet het makkelijke

**Geef het beste van jezelf 246**  
Een goede bijdrage wekt vertrouwen



**Blijf leren, blijf groeien 262**  
Train je brein en verander spiegels in ramen

**Balans en moed, een gouden combinatie 276**  
Leer doseren en kracht bijzetten op het juiste moment



**Effectiviteit: meer dan alleen snelheid 294**  
Haal je doelen door de ideale balans tussen capaciteit en productie

**Potentieel: vind jouw verborgen kracht 312**  
Ontdek je stem en inspireer je omgeving



**Neem verantwoordelijkheid 330**  
Kom beloftes na en loop niet weg van je fouten

**Dienend leiderschap brengt je verder 348**  
Inspireer en begeleid je team op weg naar het doel



**Ontdek de vrijheid van kiezen 368**  
Er zijn meer opties naast de slachtofferrol

**KARAKTER INBOUWEN**

Drills:

# Voorwoord

## AAN DE ARCHITECT VAN DE TOEKOMST

'Wie schrijft tegenwoordig nog een boek', dacht ik. 'Denk je nou echt een verschil te maken?' Toch was de wens groter dan deze remmende gedachtes. Vanuit mijn overtuiging dat we mogen schrijven, creëren en ontwerpen voor onze medemens ontstond vervolgens dit boek. 'Dienen door toedienen' noem ik dat en het is één van de grootste genoegens in mijn leven.

Ik houd ervan om iemands gedachtenlijn te volgen en te kijken of een andere afslag een ander – en misschien beter – perspectief oplevert. Om nieuwe ideeën te bedenken en handvatten aan te reiken waardoor het ijsberen stopt en iemand weer verder kan. Een frisse blik, uitzoomen of juist inzoomen, brachten me al vaker een stap verder. Tot de architect en docent die ik nu mag zijn. Al die opgedane ideeën, lessen en principes vroegen erom een keer opgeschreven te worden.

Zorgwekkend vind ik daarnaast de tendens om het vak van architect meer en meer te strippen van verantwoordelijkheden en terug te brengen tot wat tekenen en ontwerpen, terwijl ik juist voorstander ben van een holistische kijk op de architect als bouwheer.

Maar boven alles: ik zag de behoefte in mijn team en daarbuiten – bij de nieuwste generatie architecten – aan meer kennis, en vooral aan meer karakter. Want in het krachtenveld van de bouwwereld loop je vroeg of laat tegen lastige kwesties aan: hoe voer je moeilijke onderhandelingen? Hoe bewaak je je eigen planning? Hoe neem je verantwoordelijkheid voor je successen, maar óók voor je fouten? Hoe stuur je bij als het niet lekker loopt in het project of je team? Zaken die vragen om ruggengraat, om een architect met innerlijke principes die niet met alle winden meewaait.

Het werd een boek dus, waarmee je kunt bouwen aan kennis en karakter. Twee zaken die volgens anderen misschien niet bij elkaar horen, maar die volgens mij alles met elkaar te maken hebben. Want een architect is uiteindelijk een mens. Een mens met een ambacht, maar ook een mens met emoties, verlangens, fouten, successen én veranderkracht. En dat laatste stelt jou in staat om uit elke uitdaging in je werkende leven iets positiefs te halen.

In deze visie op de architect speelt mijn levenslange liefde voor *hapkido*, een Koreaanse zelfverdedigingskunst, wellicht ook een rol. In *hapkido* draait het om een juiste balans tussen geest en lichaam (*denken* en *doen*), samen met handelen vanuit een innerlijke kernkracht en werken in cirkels. Die cirkels helpen je om elke moeilijke situatie om te buigen naar iets goeds. De opmerkzame lezer zal deze *hapkido*-principes ongetwijfeld uit het boek weten te vissen.

Eigenlijk schreef ik dus twee boeken. Of een boek met twee delen. Net hoe je het wilt noemen.

**Deel 1** zou je echt *moeten* lezen, van begin tot eind.

**Deel 2** *gun* ik je. Is een cadeautje.

Maar daarover leg ik je wel uit als je bij deel 2 bent. En deel 1 helemaal uit hebt.

Je staat op het punt te beginnen aan een boek voor de architect van de 21<sup>e</sup> eeuw. Mijn wens is dat je groeit in kennis en karakter door dit boek, zodat je – stevig en gefundeerd – je plek zult innemen in de bouwwereld. Als een architect met een zicht van 360°.

# Handleiding

HAAL HET MAXIMALE  
UIT DIT BOEK EN  
LEES EERST DEZE  
HANDLEIDING

Wij bouwmensen zijn de laarzen van de corporatie 'werkend Nederland'. Misschien heb je je dat nog nooit zo beseft, maar samen staan we met zo'n 500.000 wereldverbeteraars (goed voor 300.000 fte) in de blubber te bouwen aan het project Nederland. Een land waar miljoenen werken aan een zinvol en kwalitatief bestaan, in woningen (35%), utiliteitsgebouwen voor werk (25%), onderwijs en zorg (25%) en andere gebouwen (15%). Al die gebouwen vormen samen buurten en dorpen, stadsdelen en levendige gemeentes. Miljarden gaan hierin rond. Vaak staat de planning onder druk vanwege tekorten in bijvoorbeeld bouwmetalen.

Kennis, vaardigheden en creatieve oplossingen zijn dan nodig.

Om op een betrouwbare manier bij te dragen aan de corporatie 'werkend Nederland' heb je de juiste input nodig. Alleen dan kun je effectief leiderschap tonen, goede keuzes maken en potentieel aanboren. Daarom gaan we in dit boek je *skills* (wat je kunt) uitbouwen en *drills* (wie je bent) inbouwen. De hoofdstukken zijn stuk voor stuk bouwstenen waarmee iedere architect, projectleider en ondernemer zijn voordeel kan doen.

Dit boek maakt deel uit van 1:1 Academy, een leerhuis voor en door architecten, maar ook voor bouwers, technici, managers en ondernemers. Kortom: voor iedereen die in de bouwwereld werkzaam is.

**Wat kun je van dit boek verwachten?** De vele managementgoeroes, klassieke filosofen en bedrijfscoaches hebben een aantal gedeelde waarden en thema's. Die heb ik alvast voor je bestudeerd en onderling verbonden. Het resultaat is een boek met 21 hoofdstukken over 21 interessante thema's, boordevol wetenschappelijke kennis, ervaringen uit het werkveld, stichtelijke verhalen én praktische voorbeelden die je helpen je eigen verandering te ontwerpen. Niet alleen wat kennis, maar ook wat je karakter betreft. Hoofd, handen en hart, op al deze gebieden wil dit boek iets voor jou betekenen, zodat je met een blik van 360° je bijdrage kunt leveren in de bouwwereld.

**Ga aan de slag vanuit een intentie** Elk hoofdstuk heeft reflectievragen. Misschien ben je geneigd deze over te slaan, maar de vragen zijn cruciaal om de informatie toe te passen op je eigen werk en leven. Mijn tip: koop een notitieboek of maak een werkdocument aan, waarin je de vragen voor jezelf uitwerkt. Je zult versteld staan van de positieve veranderingen die dat teweeg gaat brengen in jouw leven! Pak je het graag nóg grondiger aan? Begin dan met het zetten van een intentie. Daarmee haal je de informatie uit dit boek die jij op dit moment het meeste nodig hebt. Neem daarvoor de onderstaande opsomming door en vink de gebieden aan waarop je wel wat ondersteuning of uitdaging kunt gebruiken.

**Wil je bouwen aan meer kennis?** Kies de voor jou belangrijkste thema's uit de onderstaande opsomming:

- › **Architectuurdefinitie:** wat voor architect wil jij zijn?
- › **Concepten ontwikkelen:** ontdek de onmisbare ingrediënten van een doordacht idee.
- › **Tekenen:** leer effectief communiceren met lijnen.
- › **Projectleiderschap:** de eigenschappen van een goede projectleider.
- › **Mensen en middelen:** hoe zet je ze optimaal in als projectleider?
- › **Financiën:** kies jouw positie ten opzichte van geld.
- › **Ondernemerschap:** een goed team is goud waard.
- › **Imago:** een goede reputatie is niet te koop.
- › **Boekhouding:** hoe houd je je bedrijf financieel gezond?

**Wil je bouwen aan meer karakter?** Kies de voor jou belangrijkste thema's uit de onderstaande opsomming:

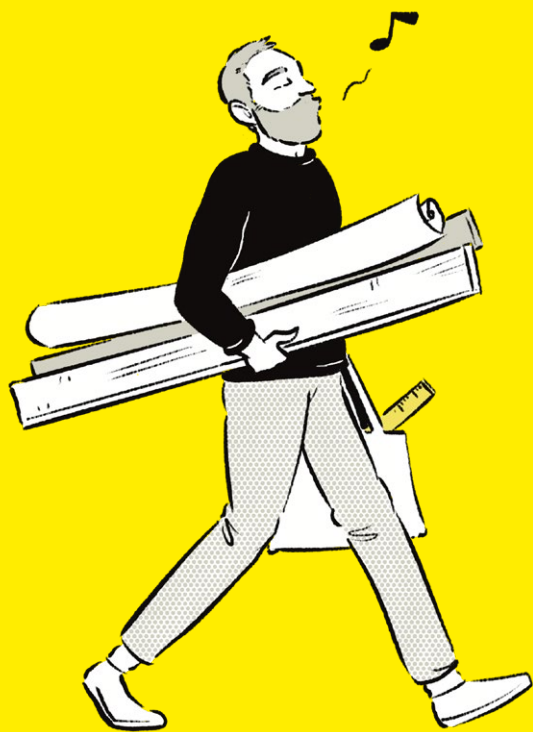
- › **Compassie:** leer investeren in de ander, voer hart-tot-hart-gesprekken, verruim je inzichten, transformeer een meningsverschil in een win-winsituatie en zoek altijd naar synergie.
- › **Discipline:** ontdek hoe je vrij wordt door geen slaaf te zijn van je stemmingen. Volg iets of iemand én zet door.
- › **Visie:** zet je verbeelding in om ingenieuze oplossingen te maken. Begin met het einde voor ogen, weet wat je wilt bereiken en zet je plan om in een planning.
- › **Geweten:** ontdek je eigen principes en leer integer en waarheidsgetrouw je werk te doen.
- › **Bijdragen en vertrouwen:** een goede bijdrage wekt vertrouwen, dus geef het beste van jezelf.
- › **Leren:** investeer in jezelf door te blijven leren. Ontdek hoe leren sneller gaat en wat jij allemaal nog wilt leren.
- › **Balans en moed:** wat is balans als je niet op een touw loopt? Weet wanneer je moed moet tonen en weet wanneer je de balans moet zoeken.
- › **Effectiviteit:** vind de balans tussen input (leren) en output (bijdragen).
- › **Potentieel:** vind je stem en zie die van anderen. Wees het gist in brood. Een baan kan niet denken, maar jij wel!
- › **Verantwoordelijkheid:** word eigenaar van je beloften. Begin bij jezelf en maak een voorkom- en herstelplan bij foutmanagement.

- › **Leiderschap:** ontdek wat dienend leiderschap jou kan opleveren.
- › **Kiezen:** leer kiezen in vrijheid.

**Bouw terugblikmomenten in** Heb je een intentie gezet? Dan komt de volgende stap: bouw voor jezelf terugblikmomenten in. Prik in je agenda een evaluatiemoment over een paar weken of maanden. Bedenk hoe het staat met je voornemens en de resultaten daarvan. Je notitieboek of werkdocument is tegen die tijd een mooi naslagwerk, waarmee je die evaluatie kunt vormgeven.

**Waarschuwing!** Een waarschuwing voordat je begint is wel op zijn plek. Weet je zeker dat je dit boek wilt lezen? Je zult namelijk ontdekken dat de sleutel tot verandering bij jezelf ligt. En dat gaat je iets kosten, want veranderen is nooit makkelijk. Laat me je echter ook bemoedigen: als je nú moeite doet om verkeerde patronen aan te pakken, zul je daar in de rest van je (werkende) leven veel profijt van hebben. Het is de investering van tijd en moeite absoluut waard!

Ik heb er zin in om deze reis met jou aan te gaan. Gaaf als dat wederzijds is. Laten we woorden en daden weer koppelen, precies zoals het oorspronkelijk bedoeld is!



# DE ARCHI TECT

1. Definieer jezelf  
als architect **14**

2. Het geheim  
van een goed  
concept **30**

3. Vertaal je  
idee naar een  
tekening **50**

# 1. Definieer jezelf als architect

WAT VOOR ARCHITECT  
WIL JIJ ZIJN?

---

De letterlijke betekenis van architectuur  
**18**

De algemene betekenis: *bouwkunde* of *bouwkunst*  
**21**

De persoonlijke betekenis: architectuur als dynamisch proces  
**25**

---

Architect is een beroep, maar meer nog: een manier van leven.<sup>1</sup> Als je weet wie je bent en waar je voor staat, kun je jezelf als architect positioneren. In de bouwwereld, maar ook in het leven zelf.

Het architectenberoep is op verschillende manieren in te vullen en heeft allerlei dimensies en invalshoeken. Is het zinvol je daarin te verdiepen? Jazeker! Meer dan eens kreeg ik als jonge architect in bouw-overleggen te horen van de projectleider: 'Alles goed en wel, maar jij mag in de ontwerpfase je bijdrage leveren en daarna verdwijn je van het toneel en neem ik het over!' Au, dat deed pijn! Hoewel ik toen

al nadacht over mijn persoonlijke visie op architectuur zweeg ik en liet ik mij als jonge architect door de projectleider overrulen. Als zoiets me nu wéér overkomt, ga ik in gesprek. Want inmiddels weet ik wat voor architect ik wil zijn en op welke manier ik wil bijdragen aan het bouwproces.

Mijn boodschap voor jou: ontwikkel je visie op hoe jij architect wilt zijn. Wat is jouw positie in het speelveld? Hoe definieer je architectuur? Wie dat helder krijgt, staat in zulke situaties zijn mannetje of vrouwtje. Je wordt iemand om rekening mee te houden!

**Vind je eigen definitie** Wat is architectuur? Een makkelijk antwoord is snel gegeven, maar laat de vraag eens op je inwerken. Het begrip architectuur heeft zoveel verschillende kanten! Denk alleen al aan de *letterlijke* betekenis (ontleed het woord maar eens), de *algemene* betekenis (wat verstaat men meestal onder architectuur) en de *persoonlijke* betekenis (wat is volgens jÓu architectuur). Daar komt bij: wie stelt de vraag? Een kind geef je een ander antwoord dan een vakgenoot.

In dit hoofdstuk gaan we het begrip 'architectuur' als een diamant met verschillende facetten bekijken. Elke kant schijnt zijn eigen licht op de betekenis ervan. Aan jou de uitdaging om al lezend na te denken over jÓuw opvatting van architectuur. Op welke manier wil jij architect zijn?



# De letterlijke betekenis van het begrip 'architectuur'

**'Uur'** Net zoals bij 'advocatuur' of 'literatuur' kent het begrip 'architectuur' het achtervoegsel *uur* wat zoveel betekent als 'het geheel' of 'de groep'.<sup>2</sup> Het antwoord op de vraag 'wat is architectuur' is dus letterlijk: *architectuur is het*

*geheel van architecten*. Maar de visie en het werk van álle architecten uit verleden, heden en toekomst onderzoeken is onmogelijk. Beter is het een selectie te maken van degenen van wie je wilt leren, omdat je verwantschap met hen voelt of juist omdat ze zo anders denken dan jij. > **afb. 1a en 1b**

**'Arkhi'** De letterlijke betekenis van het woord 'architectuur' onthult nog meer. Het van oorsprong Griekse woord *architect*, samengesteld uit de begrippen *arkhi* en *tect*, betekent letterlijk 'bouwheer'.<sup>3</sup> *Arkhi* stamt af van *archon* wat 'roer' of 'degene die meet' betekent. In vroeger tijden bestierde de koning vanaf zijn troon het koninkrijk met een stokje in zijn hand. Het stokje symboliseerde zijn functie: regelen en besturen. Hij gaf met zijn stokje instructies en legde bij rechtszaken soms letterlijk en soms figuurlijk de zaak langs de meet. Het woord *archon* staat dus voor iemand die jou meeneemt op weg of die de weg voorbereidt. Maar ook iemand die het begin is, de bovenkant, het topje van een figuurlijke ijsberg. Samengevat gaat *archon* over iemand die je begeleidt en die de eerste is in het proces.<sup>4</sup>

**'Tect'** Het deelwoord *tect* komt van *téktōn* of *téchnê*, wat zoveel betekent als 'maken' of 'in elkaar zetten'. Het Engelse *fabricate* (fabriceren) vindt ook hier zijn oorsprong. Als we inzoomen op *tect* zien we dat dit betrekking heeft op het maken van een gebouw of bouw delen en het monteren daarvan. Het echte bouwen dus. Maar het gaat ook over de timmerman (*carpenter*) die een leuning of een trap maakt. Of de kunstenaar (*artisan*) die goud bewerkt. Al dit soort creërende beroepen en ambten zijn te vatten in het woordje *téchnê*.<sup>5</sup>

Interessant wellicht om te weten, maar wat kunnen we daar nu mee? Laten we *arkhi* en *téchnê* eens samenvoegen en kijken wat er dan gebeurt met je werk als architect.



Een architect is iemand die vanaf het begin met je meeloopt en de bouw van je project begeleidt en aanstuurt, zowel technisch (bouwen) als artistiek (ontwerpen).

**De architect als bouwheer** Naast het *bouwen* en *ontwerpen* is er dus ook een *begeleidersrol* weggelegd voor architecten. Iets wat in vroeger tijden heel gebruikelijk was. Architecten heetten toen ook bouwheer.<sup>6</sup> In de huidige tijd is het werk van een bouwheer opgesplitst in verschillende beroepen: de architect die het gebouw bedenkt en schetst en de aannemer die het gebouw letterlijk bouwt. Die tweedeling ontstond ergens in de vijftiende eeuw. In de negentiende eeuw kwam er nóg een splitsing. Constructies berekenen en bouwfysica werden ondergebracht in een nieuwe tak: engineering. Ook de bouwbegeleiding verdween uit het takenpakket van de architect.

In de grote en complexe bouwprojecten van tegenwoordig is een projectleider niet meer weg te denken. Was een architect vroeger een bouwheer in de breedste zin van het woord, voor de huidige architecten blijft tegenwoordig vaak maar één taak over: een esthetische bijdrage leveren in de beginfase en daarna is het *basta!*



**Ben ik blij met deze ontwikkeling? Niet echt. Bij ons eigen bureau willen we bruggen slaan naar het oude beroep van bouwmeester. Onze architecten zijn architect in de meer complete zin van het woord. We leiden ze ook op als projectleider, ofwel meer hybride personen. Ik zeg hybride, maar eigenlijk hebben we het over de oorspronkelijke rolopvatting van een architect: ontwerper en bouwmeester in één.**

**Meerdere hoofdpersonen** Een nieuwe ontwikkeling in de bouwwereld brengt nóg een speler in het bouwproces: de BIM-regisseurs. Naast architecten en aannemers voor het fysieke gebouw, zijn er nu BIM-regisseurs die het digitale gebouw beheren. Voor grote bouwprojecten is het tegenwoordig heel gebruikelijk dat er vier of vijf hoofdpersonen zijn. Wie als architect echter affiniteit heeft met zijn oorspronkelijke taakopvatting, kan voor kleinere projecten prima als bouwheer de bouw van ontwerp tot oplevering begeleiden.



Een herkenbare stijl maakt je niet automatisch een goede architect.

## De algemene betekenis: **bouwkunde of bouwkunst?**

Bouwkunde en bouwkunst zijn beide vervat in het woord 'architect'. Een altijd interessante vraag is: moet een architect zich meer richten op *kunde* of op *kunst*? Deze tweesplitsing vind je al terug in het Nederlandse onderwijsland-

schap. Waar de universiteiten zich meer richten op de bouwkunde – het weten – richt de academie zich vooral op de praktijk en de bouwkunst. Beide richtingen sluiten elkaar echter niet uit. Veel eerder vullen ze elkaar aan.<sup>7</sup>

**Bouwkunst: is een eigen stijl belangrijk?** We zoomen even in op het kunstzinnige deel van het architectenvak. Want vijf verschillende architecten zullen onder dezelfde randvoorwaarden (budget, kavel, gebruikseisen, enzovoorts) toch vijf verschillende gebouwen ontwerpen. Die onderlinge verschillen kennen we als 'de stijl' of 'de handtekening' van de architect. Maar maakt een herkenbare stijl of handtekening iemand automatisch een goede architect? Zelf denk ik van niet. Een goede architect probeert bij elk project te kijken naar wat daar nodig is. Dat kan óók een stijl zijn, maar dan eentje die juist níet herkenbaar is. Toch zijn er wel degelijk architecten die hun bepaalde kijk op architectuur bij elk gebouw dat ze ontwerpen op fenomenale wijze tot uiting brengen. Ik denk daarbij aan de Deense architect Bjarke Ingels (1974), wiens gebouwwormen altijd in een relatie staan tot de bredere context, of de Zwitserse architect Peter Zumthor (1943), die juist de materialiteit van zijn gebouwen laat reageren op het gebruik van het gebouw. ▶ **afb. 3a en 3b**

**Het gevecht om schoonheid** Als het om schoonheid gaat, zijn er altijd twee stromingen: onze *ratio* (ons denkvermogen) en onze *intuïtie* (ons gevoel en onze emotie). Ratio en intuïtie zijn steeds in gevecht met elkaar, zowel in ons hoofd als in de bouwkunst. Toen de rationalisten in de jaren twintig van de vorige eeuw opgang maakten, mocht er geen krulletje meer aan een gebouw zitten. De nieuwe zakelijkheid vloeide daaruit voort en is tegenwoordig de dominante bouwstijl in Nederland. Alle bouwstijlen die gekenmerkt werden door veel eigenheid en die de natuur als inspiratiebron hadden – zoals bijvoorbeeld de gotiek – verdwenen van het toneel.

**Bij een planpresentatie van architecten voor een prijsvraag, stelde iemand uit het publiek aan één van de architecten de vraag: waarom koos je voor dit ontwerp en niet voor een ander ontwerp? De architect antwoordde: omdat ik dit mooi vind.**

Dit antwoord, wat ik overigens vaker hoor in mijn carrière, vind ik altijd wat magertjes. Het kunstzinnige 'ik' van de architect vindt iets mooi, en die visie op schoonheid stempelt vervolgens het project.

**Wat is schoonheid?** ▶ **afb. 4a, 4b en 4c** Schoonheid is subjectief, maar dat betekent niet dat er over schoonheid niets zinnigs te zeggen is. Schoonheid heeft een beelddrager nodig om tot uiting te komen. Bij een schilder is dat het doek, in de architectuur is de beelddrager een gebouw. Schoonheid kan in een gebouw op drie manieren tot uiting komen: als beeld van jezelf, als antibeeld van jezelf of als beelddrager van een overkoepelend ideaal.<sup>9</sup> Laat ik een paar voorbeelden uit de praktijk geven.

**Een ambtenaar vroeg mij een vrijstaand huis te ontwerpen. Deze man was heel geordend en had zijn werk altijd perfect georganiseerd. Uit zijn Programma van Eisen sprak één grote wens: een groot, speels huis. Het is duidelijk welk aspect van schoonheid hij nastreefde: het antibeeld van zichzelf. Na een hele dag in een nette, ordelijke omgeving zijn gestructureerde werk te hebben gedaan, wilde deze ambtenaar thuiskomen in een speelse ambiance om daar te ontspannen en op te laden.**

**In gesprek met een leidster van een kinderdagverblijf over haar wensen voor de verbouwing van haar woning, ontdekte ik al snel welke opvatting van schoonheid zij nastreefde. Ze vond de speelse omgeving op haar werk zo prettig dat zij óók thuis graag die ongedwongenheid wilde ervaren. Een voorbeeld van schoonheid als beeld van jezelf.**

Bovenstaande voorbeelden van schoonheid zijn persoonlijk. Maar er is ook zoiets als kosmische schoonheid: een algemeen schoonheidsideaal dat je wilt nastreven. Tegenwoordig is de ecologie het overkoepelende ideaal in de architectuur, maar halverwege de vorige eeuw heerste een ander ideaal.



Zijn er misschien méér factoren die de schoonheid van een gebouw kunnen bepalen dan alleen jouw eigen intuïtie als architect?



Stel jezelf in het ontwerpproces altijd de vraag: moet dit gebouw een ideaal uitbeelden? Welk schoonheidsideaal heeft deze opdrachtgever?

**In de jaren vijftig van de vorige eeuw zocht men weer de connectie met de natuur. Ook in de architectuur wilde men de barrière tussen mensen binnen en de natuur buiten opheffen. Wat gebeurde er? Gebouwen kregen heel veel glas. Glazen gevels, grote ramen, alles moest transparant zijn. Die transparantie en connectie met de natuur waren duidelijk overkoepelende idealen die in de architectuur werden nagestreefd.**

Nu je de verschillende opvattingen van schoonheid kent, kun je er rekening mee houden. Als het jou lukt de vragen hiernaast te beantwoorden, ga je dat terugzien in je ontwerpen.

**Schoonheid als punt van onderhandeling** Iedere architect maakt vroeg of laat in zijn carrière mee, dat hij in gesprek met een aannemer of projectleider te horen krijgt: 'Dit kun je wel mooi vinden, maar kostentechnisch kan het niet uit.' En daar is het klassieke gevecht weer: schoonheid wordt uitgespeeld tegen economie. Of wat dacht je van deze opmerking van een opdrachtgever: 'Dit is wel mooi, maar het is niet praktisch.'

Voor deze lastige discussies bied ik je een handvat. Ga voor jezelf eens na: wat is het *doel* van schoonheid? Wat is het doel van budgetten en wat is het *doel* van nuttigheid? Ik geef toe: vooral dat *doel* van nuttigheid klinkt vaag, maar toch is het serieus bedoeld. Als je nu het woord 'doel' eens door het woord 'werking' vervangt, krijg je de vraag: wat is de *werking* van schoonheid, de *werking* van budgetten en de *werking* van nuttigheid? En dan ontdek je dat je deze drie aspecten niet tegen elkaar hoeft uit te spelen, maar dat ze te combineren zijn tot een soort win-win-win situatie. Het is namelijk echt mogelijk om een ontwerp te maken dat én mooi is, én binnen budget én ook nog eens nuttig en doelmatig voor de klant.



Het is de kunst om schoonheid niet uit te laten spelen tegen budget en nut.

Lees meer over win-win en synergie in het hoofdstuk **Van hard naar hart.**



Doe geen water bij de wijn als het om je ontwerp gaat, want water bij de wijn smaakt niet zo goed. Verzin liever iets van sinaasappelsap: iets dat heel anders is en tóch aan de wensen van schoonheid, budget en nut beantwoordt.

# Een tussenwoord

GEFELICITEERD,  
JE HEBT HET EERSTE  
DEEL UITGELEZEN!

Ik hoop dat je er wat aan hebt gehad.  
Dat je tot nieuwe inzichten bent gekomen.  
En dat je – weer óf meer – enthousiast  
bent geworden over de fascinerende  
wereld van de bouw!

Het tweede deel is anders qua opzet.

Dit deel kun je gebruiken als een soort E.H.O.A. (Eerste Hulp Op Afroep).  
Oftewel: als korte handleidingen voor de architect die wel wat  
hulp kan gebruiken bij het ontwikkelen van *drills*. Want laten we  
eerlijk zijn: ook al is karaktervorming geen vast onderdeel van  
onze opleiding, die *drills* hebben we allemaal nodig.

Stel, je merkt bij jezelf behoefte aan een visie voor je werk en je  
leven. Ga dan naar het hoofdstuk over visie. Sta je voor een lastig  
gesprek met iemand over motivatie? Pak de hoofdstukken over  
compassie en discipline erbij. Heb je het idee dat je stilstaat in je  
werk, terwijl je juist graag vooruit wilt? Lees dan het hoofdstuk  
over leren.

Misschien krijg je soms het gevoel dat je bepaalde dingen eerder  
bent tegengekomen. Dat kan. De onderwerpen die we afzonderlijk  
bespreken zijn namelijk in het echte leven nauw met elkaar verweven.  
Overlappingsen bieden echter een kans om de informatie op een

nieuwe manier tot je te nemen (en in het hoofdstuk over Leren  
lees je hoe goed dat voor je is!).

De verwijzingen naar andere hoofdstukken in de kantlijn geven  
verdieping op het onderwerp waar je op dat moment over leest.  
Maak daar gebruik van en je haalt voor jezelf het maximale uit  
het boek.

Dat de reflectievragen onmisbaar zijn om daadwerkelijk dingen  
in je eigen leven te veranderen heb je waarschijnlijk in het eerste  
deel al ontdekt. Dat advies blijft onveranderd.

Rest mij nog één ding, namelijk om jou heel veel succes te wensen  
met dit tweede deel! De komende jaren...

JELLE

**VAN  
HARD  
NAAR  
HART**

# COMPASSIE ALS ONMISBARE EIGENSCHAP

Liefde:  
meer *geven*  
dan *nemen*  
**180**

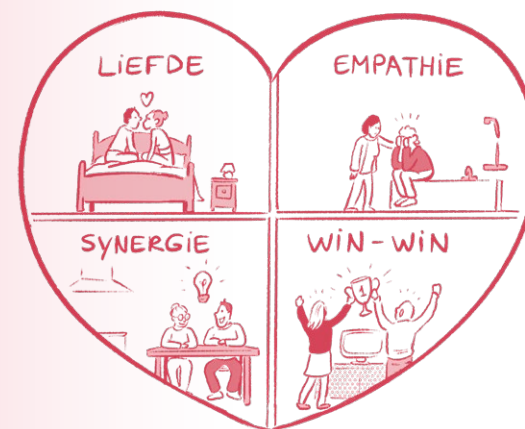
Empathie: luister  
zoals jij gehoord  
wilt worden  
**184**

Synergie:  
vind die derde  
perfecte optie  
**188**

Win-win: niemand  
hoeft te verliezen  
**192**

Een zakenman vertelde mij eens: 'Ik ontmoet veel getalenteerde mensen, maar slechts weinigen met de juiste houding.' Hij bedoelde dat de meeste mensen gericht zijn op winnen en winst maken, terwijl maar weinig van hen écht oog hebben voor de persoon met wie ze zakendoen. Oog hebben voor de ander zou je ook kunnen omschrijven als compassie hebben met de ander. Compassie is een term met een brede lading en betekent zoiets als 'mededogen', 'invoelen' en 'welwillendheid'.

Compassie is geen *skill*, iets wat je kunt, maar veel meer een *drill*, een karaktereigenschap, een levenshouding. In dit hoofdstuk gaan we op zoek naar compassie in het zakenleven en vooral: naar het (zakelijke) nut van deze waardevolle eigenschap!



Door de geschiedenis heen hebben veel grote denkers zich over het begrip compassie gebogen. Voor mij is compassie als een gouden ketting met daaraan vier parels. Die vier parels nemen we in dit hoofdstuk elk afzonderlijk onder de loep, waarna we ze aan het eind aan de ketting rijgen en concluderen welke toegevoegde waarde compassie heeft in jouw zakelijke leven. De vier parels aan de ketting van compassie zijn de volgende:

1. Liefde
2. Empathie
3. Synergie
4. Win-wingedachte

Als iemand je op dit moment zou vragen deze vier 'parels' eens ter plekke te omschrijven, moet je misschien wel even goed nadenken. We hebben allemaal wel een bepaald gevoel bij deze woorden, maar hoe pas je ze toe in je werkende leven? Dat gaan we nu bekijken!

## Liefde: meer geven dan nemen

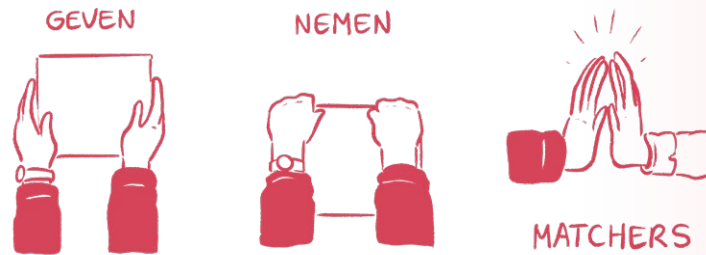
Vele bibliotheken zijn gevuld met boeken over de liefde, maar in het kader van dit boek belichten we twee interessante uitspraken over de liefde.

Als leuk vinden korte termijn is, is liefde lange termijn.

Iemand leuk vinden en verliefd worden gaat vanzelf. Maar échte liefde is meer dan een gevoel. Het is een werkwoord, waarmee je aan de slag moet. De Belgische pater en schrijver Phil Bosmans (1922-2012) schreef over de liefde eens het volgende:

*Zoals de zon nodig is om van een bloem een bloem te maken, is de liefde nodig om van een mens een mens te maken.*

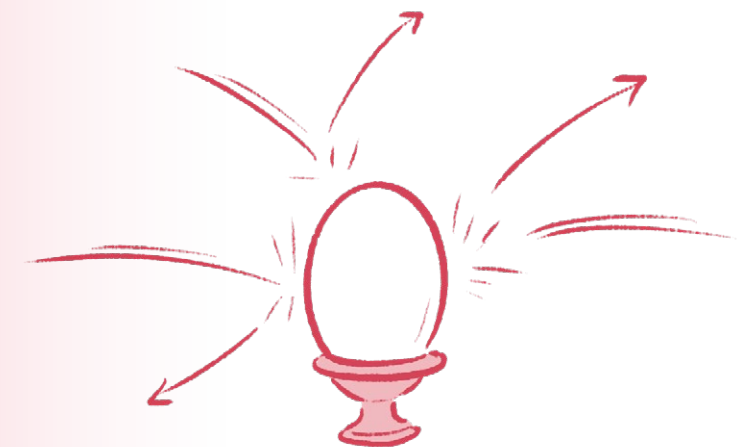
Halen we de liefde weg, dan verliezen we onze menselijkheid.



**Gevers, nemers en matchers** Liefde is geven en nemen, wordt ook wel eens gezegd. Maar echte liefde vraagt zich niet af 'what's in it for me?', maar eerder 'hoe kan ik er zijn voor de ander?' Zo bezien is liefde eerder *geven* dan *nemen*. Als iedereen zou denken in termen van *geven*, zou *nemen* ook niet meer nodig zijn. Je *neemt* wel in de liefde, maar dan in de zin dat je de ander neemt zoals hij of zij is. Liefde op de werkvloer (we hebben het hier natuurlijk niet over affaires!) uit zich ook in geven en nemen. De Amerikaanse organisatiepsycholoog Adam Grant (1981) onderzocht dit fenomeen en concludeerde dat er drie soorten werknemers zijn: *gevers*, *nemers* en *matchers*.<sup>56</sup> Die laatste categorie is zowel gever als nemer en heeft daar een zekere balans in gevonden. Maar welk type werknemer presteert nu het best, dus welk type werknemer zou je willen zijn? Het blijkt dat *gevers* die in de organisatie op een verkeerde plek zitten het slechtste presteren. *Nemers* presteren in het begin erg goed (omdat ze nemen wat nodig is om zich te bewijzen), maar vallen uiteindelijk

door de mand als de gevers om hen heen het constante geven niet meer kunnen opbrengen. *Matchers* presteren gemiddeld, maar springen er daarom nooit eens positief uit. Uiteindelijk zijn de gevende werknemers die op de juiste plek in een organisatie zitten degenen die het beste presteren. Door hun gevende en onbaatzuchtige houding tillen ze de organisatie vaak naar een hoger niveau. Er is trouwens een belangrijk verschil tussen *nemen* en *ontvangen*. Nemers eigenen zich als het ware de dingen toe, terwijl ontvangers met gespreide handen iets in ontvangst nemen. De laatste categorie is dankbaar en geeft graag weer door wat ze gekregen heeft. Het zal je daarom niet verbazen dat *gevers* vaak ook *ontvangers* zijn.

**Keihard of liever een zachtgekookt ei?** Vaak wordt over de zakenwereld gezegd dat je keihard moet zijn om succes te behalen. Bij iemand met compassie, dat wil zeggen bij iemand met een houding van mededogen, begrip en welwillendheid, ben je daarom misschien geneigd te denken aan een zachtgekookt ei, een watje dat altijd over zich heen laat lopen. Maar dat hoeft niet zo te zijn! Laten we dat zogenaamde zachtgekookte ei eens in die harde zakenwereld zetten en kijken hoe dat uitpakt. Trek daarna zelf de conclusie: wordt compassie voor jou een levensprincipe of houd je het liever bij de standaard harde, zakelijke houding?





**Wat geef je eigenlijk?** We zagen net al dat je in een organisatie kunt geven en/of nemen. Maar wat geef je dan? Je geeft bijvoorbeeld je win-winstelling, je zoektocht naar synergie of je vertrouwen. Alles wat je te geven hebt, is in principe samen te vatten in één woord: jezelf. Je investeert jezelf. Niet zozeer wat je *hebt*, maar vooral wie je *bent*. In gesprekken merk je meteen of iemand zichzelf wel of niet geeft. Als één van de gesprekspartners een gereserveerde houding aanneemt, verloopt het gesprek gereserveerd. Maar als beide partijen zichzelf geven, verloopt zo'n gesprek een stuk ontspannener. Je praat met je hart en de ander merkt direct dat hij of zij gezien wordt. Probeer daarom in een ontmoeting jezelf te zijn en je te richten op wat de ander nodig heeft, zowel persoonlijk als ook met betrekking tot zijn belangen.

**Een man bezocht een psycholoog omdat hij geen liefde meer voelde voor zijn vrouw. De psycholoog adviseerde heel eenvoudig: 'Begin met liefhebben. Ga investeren, geef jezelf, luister naar haar, doe eens iets wat jij niet leuk vindt, maar zij wél.' De man nam het advies ter harte en na verloop van tijd kwam zijn gevoel van liefde weer terug. Hij had een belangrijke levensles geleerd: liefde is geen gevoel, maar een werkwoord.**



**Gevers zijn in een organisatie uiteindelijk succesvoller dan nemers. Doordat ze zichzelf geven, tillen ze de organisatie naar een hoger niveau.**

## Reflectiemoment 13

# GEVERS, NEMERS EN MATCHERS

Overdenk de volgende vragen en schrijf je bevindingen op.

- Hoe zou jij jezelf omschrijven: als een gever, een nemer of een matcher?
- Hoe zou je je naaste collega's omschrijven: als gevers, nemers of matchers?
- Noteer een aantal werksituaties uit de afgelopen week, waarin je jezelf als het ware hebt gegeven. Noteer per situatie wat je gaf en aan wie je gaf.
- Ben jij meer een nemer of een matcher? Kun je voor jezelf bedenken waarom je geven lastig vindt?



# Nawoord

WEES STERK EN  
HOUD MOED!

Het zijn steevast de teams die winnen, dus ik wil mijn vrouw Geke bedanken die me heeft gesteund, Henriëtte die het potentieel benoemt en laat groeien, Lenie die mijn steno en compacte tekst wist om te vormen naar een beter verteerbaar verhaal, maar ook 1:1 Architectuur die de ruimte bood om 1:1 Academy en daarmee dit boek te laten ontstaan.

Daarnaast gaat mijn dank uit naar het podcastteam, dat toch muziek wist te ontdekken in de bromtonen van de 21 boodschappen.

De podcasts vormen een inhoudelijke basis van dit boek. Dank aan het luisterpanel met Froukje, Sandra, Judith en Patrick. Dank aan het lezerspanel met Gertjan Groen (Senior Associate, supervisor en architect bij Kerry Hill Architects), Paulus van Slooten (teamleider en docent bij het Berechja College), Louw Kapitein (teamleider en adviseur bij Hoekstra Assurantiën), Peter van Dijk (schrijver, acteur en adviseur), die allen met schrijfkritiek kwamen en tussen de regels konden lezen wat we wilden overbrengen. Dank aan Lianne die de juiste marketingprofielen wist op te zetten en onze boodschap hierop afstemde. Dank aan de dames Ruchama en Serah Nijenhuis en Melanie Kranenburg voor hun betrokkenheid. Ze voelden haarfijn aan welke kant het op moest met de vormgeving en illustraties.

*En last but not least:* alle lof naar de Creator die de creatievelingen al het nodige heeft meegegeven.

Het leven is een reis. We zijn allemaal onderweg en als we niet willen dat het leven ons overkomt, doen we er goed aan een route uit te stippelen. Oefen jezelf in goede gewoontes als aandacht, geduld en discipline en ontdek wat jij écht belangrijk vindt om na te streven in dit leven.

Veel zaadjes zijn tijdens het lezen gestrooid. Het is mijn wens dat deze zaadjes opkomen in je leven, zodat jij én je omgeving daar spoedig de vruchten van zullen plukken.

JELLE

**Als architect loop je in het krachtenveld van de bouwwereld vroeg of laat tegen lastige kwesties aan. Hoe voer je bijvoorbeeld moeilijke onderhandelingen? Hoe bewaak je je eigen planning? Hoe neem je verantwoordelijkheid voor je successen, maar óók voor je fouten? Hoe stuur je bij als het niet lekker loopt in het project of je team? Wat te doen bij projectmoeheid?**

**Deze en andere vragen en problemen signaleerde architect Jelle Post bij de jonge architecten die hij aanstuurde. Het was hun behoefte aan meer vakkennis en tegelijk meer karaktervorming die hem ertoe aanzette deze kwesties te beschrijven en aan te pakken in een boek. Een boek dat niet alleen bedoeld is om te lezen, maar vooral om echt mee aan de slag te gaan.**

"Jelle Post heeft met dit boek een rijk gedocumenteerd, inspirerend en bovendien toegankelijk werk geleverd. Het biedt overigens niet alleen inzichten voor architecten maar ook voor leiders in andere sectoren van de creatieve industrie."

**Pieter Leendertse** *Branding consultant*  
*Voormalig partner KesselsKramer,*  
*brand director Mark Koehler Architects*

**In Architect 360° gaat Jelle in op zowel de zaken van de tekentafel en de rekenmachine als die van het hart en de motivatie. En alles daartussenin. Een handboek dat niet mag ontbreken op het bureau van de moderne architect.**



Ir. Jelle Post (1983) studeerde Bouwkunde en richtte in 2012, na enkele jaren bij verschillende architectenbureaus te hebben gewerkt, zijn eigen bureau BAUH op. Na een fusie in 2019 met Modulor ging BAUH verder onder de naam 1:1 Architectuur. Inmiddels geeft Jelle leiding aan een middelgroot architectenbureau met een duidelijke visie over bouwheerschap. Zijn liefde voor kennisoverdracht bracht hem ertoe de lessen die hij door de jaren én door schade en schande heen in de praktijk heeft getest en verfijnd op te tekenen in een boek, zodat iedereen in de bouwwereld er zijn of haar voordeel mee kan doen.

[www.1op1academy.nl](http://www.1op1academy.nl)



**1OP1**  
ACADEMY

