

# Tribaal Kantoorgedoe



Boom | Management **IMPACT**

Danielle Braun

# Inhoud

Tribaal kantoorgedoe 7

## **TRIBAAL 9**

Onze nieuwe religie is autonomie 11  
Cultuur – dat ding tussen mensen 14  
Vrouwenquota 16  
We zijn geen vogels maar apen 19  
Guilty pleasures 22  
Muren 25  
Meer Lilith op de werkvloer 28

## **I SEE YOU 31**

Teken aan de wand 33  
Vermoederen 35  
Innerlijk gepensioneerd 37  
Daar heb ik niet zo'n mening over 40  
Rook vertrekende collega's uit 43  
Niet alles hoeft gezegd te worden 45

# RADICALE NUANCE 49

- Elegant debat 51
- Hou de zorg vast 53
- Aan-recht 56
- Zó los je het diversiteitsprobleem  
bij politie en brandweer op 59
- Ook wie psychisch ziek is geweest, kan  
de apenrots beklimmen 64
- Trouwtoeterstoeten 67
- Feestje? Dan wil ik zoenen ook! 70
- Politicultuur: het mag zinderen 73

# ANDERS KIJKEN 77

- Antropologisch vakantie-doeboek 79
- Als je stem niet gehoord wordt 84
- Rituelen zijn vluchtheuveltjes bij verandering 90
- Als er een ramp gebeurt 93
- Totems 95

# TOEKOMST 99

- Aandacht is het nieuwe goud 101
- Focus op het Oosten 104
- Van te veel inspraak word je ook ongelukkig 106
- We moeten weer leren wachten  
op onze beurt 109



# Tribaal kantoor- gedoe

**We willen zo graag verlicht zijn.** Democratisch, rationeel, meelevend, open, transparant. Maar dat zijn we nog maar heel kort. We zijn homo sapiens. Tribale wezens. Onze prefrontale cortex is nog maar kort geleden ontstaan. Als het spannend is, schakelen we over op ons oerbrein. Reptielenhoofd. Mammoetjagersinstinct.

In kantoorpanden nemen we ons tribale wezen mee. Regelmatig popt het op. Dan stelen we paperclips, duiken het archief in met de sexy baas, declareren we extra kilometers, pesten we de nieuwe collega met dat rare Drentse accent weg. We snellen koppen, vangen mammoeten, flirten zakelijk, verschansen ons achter muren en vuren pijlen op elkaar af. Ons tribale brein houdt van hiërarchie en van paarvorming. Van ordening. Van samen mammoeten vangen. Als we wat meer naar die oerstem zouden luisteren, hoefden we er niet zo tegen te vechten. Zouden we wat milder kunnen zijn. En meer lachen om onszelf. Want ons tribale brein is best oké. Eigenlijk willen we lief, samen, aandacht, verbonden zijn als in een oude tribe.

Dr. Danielle Braun is corporate antropoloog. Reist de wereld rond op zoek naar wat we van tribes overal op de wereld kunnen leren in boardrooms en op werkvloeren. Schrijver van de boeken *De Corporate Tribe*, *Building Tribes* en *Da's gek*. Ze stond 25 jaar met haar voeten in de bestuurlijke klei. Promoveerde op een onderzoek naar politiecultuur. Danielle begeleidt leiders bij conflict en verandering. Ze is directeur van de Academie voor Organisatiecultuur. Maakt theater. Schrijft columns en opiniestukken voor kranten en op social media. Onder de hashtag #antropoloogdesvaderlands geeft ze duiding aan de dingen die om ons heen gebeuren. In kantoren en in de samenleving. Ze duidt, verbaast, verwondert, ontploft, huilt en schaterlacht.

Danielle geniet van de dingen die mensen doen. Is verliefd op tribaal kantoorgedoe. Bezorgd over de samenleving die ontzielt. Kijkt naar boardrooms en kantoortuinen met antropologische blik. Steeds weer herinnert ze ons eraan dat we ook maar gewoon tribale wezens zijn. Haar schrijfsels ontroeren, verbazen, geven tips voor op

kantoor en laten je achter met een glimlach. Ze verscheen in *Trouw*, *Het Parool*, *de Volkskrant*, *NRC*, *Het Financieele Dagblad*, *De Financiële Telegraaf*, Joop BNNVARA, social media. Sommige van deze teksten ondergingen enige bewerking, om ze tijdloos te maken.

*Enjoy!*


Meer info: [www.avorganisatiecultuur.nl](http://www.avorganisatiecultuur.nl)



# TRIBAAL



We zijn tribale wezens  
We houden van mammoeten vangen in groepen  
We kunnen niet zonder gezag  
We bouwen apenrotsen  
Leven het liefst in paren  
Met wat kroost erbij  
Ons brein gaat aan van humor, seks en geweld  
We verlangen naar groepshugs  
Genieten van rituelen  
We verschansen ons in grotten  
Die noemen we kantoortuinen



We zijn vergeten dat we tribale wezens zijn. Onze nieuwe religie is autonomie. De maatschappelijke druk om autonoom te zijn, maakt juist dat we vervreemden. De samenleving verliest tribale structuren en dat geeft een aantal venijnige symptomen.

**Onze  
nieuwe religie  
is autonomie**



**... In de jaren vijftig en zestig van de vorige eeuw wierpen we de ketenen van ons af.** Zuilen, religie, kolonialisme, patriërchaat, segregatie zouden ons niet langer ketenen. We werden vrij en vooral autonoom. Dat bracht levensgeluk. Feminisme leerde ons dat de belangrijkste opdracht van de vrouw niet langer was dat je 'je echtgenoot moest ontvangen in een opgeëruimd huis'. Onderwijs werd voor iedereen bereikbaar. Waarbij je je leraar uiteraard bij de voornaam noemde. Gepokt en gemazeld door twee wereldoorlogen richtten we bondgenootschappen zo in, dat we onfeilbaar werden. Slavernij werd verwerpelijk en hoewel sorry zeggen lastig bleek, kregen mensen toch een plek in de samenleving. We verbrandden beha's, schreven ons uit uit de kerk, gingen op assertiviteitscursus, verbraken de band met ouders als we onze jeugd te getroebleerd vonden en rolden jointjes. Ook binnen kantoormuren ontketenden we. We vervingen vaste werkplekken voor kantoortuinen en organiseerden ons in zwermen.

### ***En daar staan we dan ... autonoom en ongeketed***

Wat we vergeten, is dat we ondanks eeuwen verlichting nog steeds tribale wezens zijn: homo sapiens. Homo sapiens heeft bepaalde kenmerken die we veronachtzamen. Ons tribale wezen houdt van groepen, omdat het veiliger is om samen sabelantijgers te verslaan. Jagen op mammoeten doe je met een jachtleider aan het hoofd. Hiërarchie geeft ons brein rust en duidelijkheid; we hebben een primatenbrein. We worden het gelukkigst in paren met wat kroost erbij. We houden van rolbewustzijn en van samen rituelen uitvoeren. We hebben ooit autonomie ingeleverd voor tribale veiligheid van de groep en onderschikking aan een leider.

Symptomen van nieuwe ketening zijn keuzestress, eenzaamheid, vervreemding, identiteitshype en verwarring. Autonomie is dwangmatig geworden: een vernijngemetgezel die zich diep heeft genesteld in onze geest en in de relaties tussen mensen. We zijn opnieuw geketed. Het lijkt erop dat we niet autonoom *mogen*



zijn, maar dat we autonoom *moeten* zijn. En met toege-  
nomen autonomie verliezen we tribale veiligheid.

Keuzestress leidt tot burn-out. Vanaf je elfde jaar moet je aan je portfolio gaan werken: schoolkeuze en vakkenpakket, nevenactiviteiten, tussenjaar, vrijwilligerswerk, een bijbaantje dat goed prikt op je cv.

We zijn eenzaam. We gaan niet op zondag naar de kerk, op zaterdag naar het dorpsfeest en met kerst naar onze schoonouders. We moeten de hele dag kiezen met wie we onze tijd willen doorbrengen en of we dat dan online of live doen. We weten niet meer hoe we moeten vragen: 'Hee, wil je misschien vrienden worden.' We bevriezen bij elke Tinderswipe. We bezoeken nieuwe kerken, festivals, maar omdat we ons ook daar unheimisch voelen, moet er eerst MDMA in om te knuffelen.

We vervreemden omdat we onze tribe hebben verloren. Ter compensatie zoeken we naar een stukje identiteit dat we vervolgens enorm opblazen. We clusteren samen met andere homo's, hoogbegaafden, dialoogvoerders, aksenuelen, veganisten, boze boeren, Greta

Thunberg-marcheerdere, trouwstoettoeterears of slavernijherdenkere.

Bovenal zijn we verward. De ggz kan ons niet meer aan. We huilen, krassen, stoppen met eten, of eten te veel en nemen een maagbandje, lopen verward over straat, posten hoe getraumatiseerd we door onze ouders zijn en gaan in therapie om nóg autonomer te worden.

Laten we onszelf ontketenen. Bevrijden van de strijd tegen het tribale wezen in onszelf. Ik pleit niet voor oude patriarchale, religieuze, dictatoriale structuren. Maar ik wil wel dat we ophouden met vechten tegen onze oerliefde voor gezag, ritueel, samen zijn, paarvorming en groepshugs. Leer kinderen autonoom zijn én invoegen. Wees jezelf én pas je aan. Koester homo sapiens en aanbid niet overmoedig het gouden kalf met de naam autonomie. ●



# Cultuur – dat ding tussen mensen

The background image shows two dancers in traditional Burmese attire performing on a street. The dancer on the left is seen from the back, wearing a tall, ornate golden headdress and a green and gold patterned jacket. The dancer on the right is facing left, wearing a white and gold patterned jacket and a golden headdress. They are both pointing towards each other. The street is paved with cobblestones and has a brick wall on the right side.

**Cultuurgedoe bij de Amsterdamse brandweer. De nationale politie wordt aangesproken. Bedrijfscultuur, Nederlandse, Surinaamse, Turkse, Westfrieze cultuur, joods-christelijke cultuur, boerencultuur. We claimen en identificeren. Cultuur: dat ding dat bindt en waar we om vechten.**



# Nasudderen

**De verhalen zijn op.** Misschien hebben ze je laten fronsen. Omdat je mening werd gestretcht. Je uit een hokje werd gehaald. Het kan zijn dat je een beetje in de war bent. Omdat je nu met andere ogen naar je eigen kantoor tuin kijkt. Je collega opeens in haar hemd staat. Ik hoop vooral dat dit boekje je heeft laten glimlachen. Want wij, tribale wezens, mogen dan raar, soms bloedorstig en niet altijd rationeel zijn, in wezen zijn we best lief. We willen het liefst samen tribes vormen en het goede in de ander zien.

Mij helpt het om met mildheid naar ons, homo sapiens, te kijken. Niet te veranderen, maar te *verdragen*.

*Verdragen*. Een belangrijk woord. Raken we de kunst tot verdraagzaamheid kwijt?

Het woord proef je het beste als je er een streepje tussen zet. Ver-dragen. Dat je iets, of iemand *ver* kunt *dragen*. Zijn of haar pijn, een kruis, maar misschien ook het anders zijn, een andere mening hebben, iets doen wat je irriteert. Dat je in de basis iemand echt ziet, wezenlijk aankijkt en dan zegt: *ik draag je ver*. Omdat die

ander de moeite waard is om niet direct los te laten. Maar je hem of haar met je mee wilt nemen ... ondanks.

Een-op-een is *ver-dragen* nog niet eens niet zo ingewikkeld. Als je een goede band hebt met de ander, neem je diegene best graag een tijdje op je rug, ook al is er tijdelijk een minder begripen. Maar hoe anders wordt het als je iemand moet *ver-dragen* die in een andere wereld leeft dan jij. We leven en werken steeds meer samen met mensen die in andere bubbels leven. Een andere achtergrond hebben. Politiek, religieus, cultureel, qua opleiding, mening, sociale media, leeftijd, identiteit. Onze bubbels hebben niet-permeabele cellwanden. Zijn ondoordringbaar. Schermen we af met venijn, karaktermoord en serveren we af met woorden als 'ja, maar zij werkt bij ...' of 'ja, maar hij schrijft voor die ene krant ...' of 'ja, maar zij heeft een Turkse naam ...' of 'ja, maar hij is zelf lid van ...'. Het lijkt of we de verzuiling achter ons hebben gelaten, maar we hebben meer hokjes gebouwd dan ooit. We onderscheiden ons ver en snel van medemensen door ons terug te trekken op ei-

gen identiteitsgrond. Zorgen minder voor elkaar. Denken meer in *ik* dan in *wij*. Het is zwaar om iemand die je niet kent en waarvan je je *ver-vreemd* voelt ver-te-dragen. Wat moet je met die vreemdeling op je nek?

*Verdragen* betekent volgens het woordenboek bestand zijn, doorstaan, dulden, harden, uithouden. Die woorden hebben voor mij een te zuinige bijmaak. *Ver-dragen* is optimistischer. Als je iemand *ver-draagt* wil je diegene oppakken, vasthouden en weer neerzetten op een betere plek dan waar hij of zij vandaag kwam. Bij de hand nemen. Groter maken. Optillen. *Ver-dragen* is wezenlijk anders dan tolereren, dat gedogen betekent.

Ik hoop dat dit boekje je mild stemt. Over homo sapiens. En je leert haar *ver-te-dragen*. •



**In je handen heb je een spiegel. Een boekje dat je naar jezelf laat kijken. Naar je collega die koffie nummer 28 met schuim wil hebben. Korte verhalen over tribaal kantoorgedoe. En over de wereld daarbuiten.**

We willen zo graag verlicht zijn. Maar dat zijn we nog maar heel kort. We zijn homo sapiens. Tribale wezens. Onze prefrontale cortex is nog maar kortgeleden ontstaan. Als het spannend is, schakelen we over op ons oerbrein. Reptielenhoofd. Mammoet-jagersinstinct

In kantoorpanden nemen we ons tribale wezen mee. Al doen we ons best dat te onderdrukken met beoordelingsgesprekken, KPI's, aanbestedingsprocedures en koffiezetautomaten. Maar regelmatig popt het op. Dan stelen we paperclips, duiken het archief in met de sexy baas, declareren we extra kilometers, pesten we de nieuwe collega met dat rare Drentse accent weg. We snellen koppen, vangen mammoeten, flirten zakelijk, verschansen ons achter muren en vuren pijlen op elkaar af. Eigenlijk willen we lief, samen, aandacht, verbonden zijn als in een oude tribe.



*Antropoloog dr. Danielle Braun geniet van de dingen die mensen doen. Is verliefd op tribaal kantoorgedoe. Bezorgd over de samenleving die ontziet. Kijkt naar boardrooms en kantoor tuinen met antropologische blik. Steeds weer herinnert ze ons eraan dat we ook maar gewoon tribale wezens zijn.  
[www.avorganisatiecultuur.nl](http://www.avorganisatiecultuur.nl)*

