

EEN BEDRIJF IS NET ALS EEN STAM

Nu denk je misschien spontaan aan koppensnellers, bedoeïenen, de Masaï... De gelijkenissen tussen zo'n stam (tribe) en een organisatie die zie je niet zo onmiddellijk. En toch zijn ze er, aldus corporate antropoloog Danielle Braun en auteur van 'De corporate tribe' en 'Building tribes'.

Naar aanleiding van haar keynote op het congres HR in de Zorg, lasen we haar laatste boek 'Building tribes' en vroegen haar naar de gelijkenissen tussen stam en bedrijf.

De employee journey lijkt ontzettend goed parallel te lopen met het pad dat een mens volgt in zijn tribe: introductie in de tribe door geboorte, huwelijk, ... - meewerken, meeleven, groeien, ... in de tribe - verlaten van de tribe door overlijden, verhuis, ... Waar we in een tribe daarvoor allerhande rituelen hebben, blijkt dit in organisaties nog vaak te ontbreken. Met uitzondering misschien van het onthaal van een nieuwe medewerker.



Wat kunnen de voordelen zijn voor een organisatie om daar toch extra aandacht aan te besteden?

Danielle Braun: "Rituelen helpen ons om het gewone, dagelijkse te scheiden van het bijzondere, van de speciale momenten. We hebben cultuur nodig om de dagelijkse chaos van samen leven en samen werken te ordenen. **Rituelen zijn er voor de speciale momenten**, voor het ongewone, om overgangen van oud naar nieuw te benadrukken en gemakkelijk te laten verlopen. Daarom zijn ze ook in organisaties belangrijk. Ze waarschuwen het neurologisch systeem van mensen om waakzaam te zijn, dat er een andere tijd aankomt, dat het tijd is voor vernieuwing. Rituelen maken ons alert en open."

Als we de start van de employee journey zien als het toetreden tot een tribe, wat zijn dan tips om iemand zo goed mogelijk welkom te heten/te begeleiden in de tribe?

Wie is Danielle Braun?

Dr. Danielle Braun is **corporate antropoloog**, spreker en directeur van de Academie voor Organisatiecultuur. Ze is tevens auteur van **De Corporate Tribe** (Managementboek van het Jaar 2016), **Building Tribes** en **Da's gek**.

Ze stond 25 jaar met haar voeten in de corporate klei als manager / bestuurder. Danielle reist de wereld rond op zoek naar manieren om tribes te bouwen en leiders sterk te maken. Ze maakt organisaties graag klaar voor verandering. Ze is expert op het gebied van

Danielle Braun: "Zorg voor ontmoeting, **zorg dat de nieuwkomer een maatje of buddy heeft**. Geef hem de ruimte om de organisatie te leren kennen en rond te kijken. Gun een nieuwe leider of manager 'lummeltijd' en 100 dagen van kennismaking en reflectie voordat hij beslissingen moet nemen. Gun iemand ook verschillende rollen: laat een medewerker bijvoorbeeld een 'klant journey' maken. Dit lijkt tijd te kosten, maar het levert

organisatiecultuur en leiderschap. Een sparringpartner voor boards. Haar motto: **'een mens is niet los verkrijgbaar'**.

tegelijkertijd zoveel op. Je kunt maar tijdelijk fris en nieuw zijn. Peil daarom naar de **indrukken van de nieuwkomer na die eerste 100 dagen**. Het geeft je

waardevolle informatie."

In onze stam steken we vaak veel tijd en geld in het vieren van een geboorte of een huwelijk. Maar als we bedrijven of teams samenvoegen, is er weinig tijd en geld om deze verandering te begeleiden.

Wat is jouw advies voor het samenbrengen van teams, organisaties, ...?

Danielle Braun: "'Een fusie is net een huwelijk' is mijn credo. Alles wat in relatievorming geldt, geldt ook bij fusie en samenwerking. We moeten bespreken waar we gaan wonen, of ik plaats maak voor jouw ideeën en manier van werken, of we monogaam zijn (alleen samen fuseren) of polygaam (doen er nog andere partijen mee), of we een gelijkwaardige relatie hebben of dat er sprake is van een machtsverschil, hoe we ons netwerk op de hoogte brengen, welke feesten we vieren en of we ook een vrijgezellenfeestje met de oude collega's houden?"

Eén van de organisatietrends die de laatste jaren opkomt, is de omvorming naar zelfsturende teams. Hoe passen die in het concept van de moderne tribe?

Danielle Braun: "Zelfsturing is best een lastig concept. Zeker als je met een antropologische bril naar organisaties kijkt. Of we het nu leuk vinden of niet; mensen zijn tribale, hiërarchische wezens. We hebben verticale structuren nodig. **Als je de formele structuren weghaalt, ontstaan er informele vormen van macht en ranking.** Hier moet je iets mee. Hoewel ik ook successen zie, zie ik veel zelfsturing daardoor moeizaam verlopen. Zelfsturing moet je leren. Je studerende kinderen schop je ook niet zomaar op kot met de opdracht 'wees nu zelfstandig'."

In het boek wordt het begrip 'Harry' geïntroduceerd. Het staat voor de persoon die als iedereen rechts kijkt, ook eens links kijkt. Diegene die 'misschien moeten we het eens van een andere kant bekijken' zegt, die wel eens tegen de stroom in durft gaan, eens gek doet. Vaak zuchten we als Harry het woord neemt in een vergadering, want net als we dachten een consensus te hebben, heeft hij zijn bedenkingen. Maar vaak hebben Harry's een succesvol idee waaraan niemand dacht of slagen ze erin om een patstelling in een vergadering terug los te krijgen. Vernieuwing komt vaak van Harry's.

HR IN DE ZORG 2019 CONGRES

Are you ready for EXP*?



2 keynote speakers:
Rik Versa
Danielle Braun

28 workshops
inspirerende praktijkcases
boeiende topics
netwerking à volonté



**DONDERDAG
6 JUNI 2019
DE MONTIL
AFFLIGEM**

*Employee experience



Nieuwsgierig naar meer?

Je kan Danielle Braun aan het werk horen op het congres 'HR in de Zorg', op donderdag 6 juni in

In het sollicitatieproces zijn we echter al te vaak op zoek naar de 'match' met de organisatie en met onze waarden. Harry's vallen daardoor soms uit de boot.

Affligem. Meer info op www.hrindezorg

Moeten we bij aanwerving ook eens durven gaan voor de Harry? Hoe kunnen we hen aan boord halen of identificeren?

Danielle Braun: "Zeker! Door stelselmatig te vragen in elk overleg of bij elk gesprek 'wie heeft er nog een heel ander idee' of 'wat heb jij nodig om mee te blijven doen' zorg je dat alle stemmen gehoord blijven worden en maak je plaats voor Harry's. Harry's staan symbool voor diversiteit, vrijheid en vieren van verschillen. In plaats van te zeggen 'Doe normaal!', kunnen we hen **beter vragen 'Hoe zie jij het vanuit jouw perspectief?'** Ze vormen een absolute meerwaarde voor organisaties die willen innoveren."

Als we naar de wereld vandaag kijken, zien we tribes veranderen door allerhande maatschappelijke veranderingen (milieu, economie, oorlog, ...).

Welke uitdagingen ziet u bij deze veranderingen, die ook voor organisaties in de toekomst belangrijk zullen zijn?

Danielle Braun: "Ik zie dat we ons terugtrekken in eigen politieke, religieuze, sociale tribes en bubbles van gemeenschappelijk gedachtengoed omdat we veel angst en onveiligheid ervaren. Vragen blijven stellen aan elkaar en buiten je eigen bubble blijven denken, vind ik belangrijk. **Leve het debat en de dialoog.** Reageer niet te snel overgevoelig als je eens wordt pijn gedaan met een grap of tweet. Zelf doe ik actief mijn best om vrienden te hebben aan linker- en rechterzijde van het politiek spectrum en om internetalgoritmes breed te houden. Om ook opiniemakers, religieuze leiders, maatschappelijke organisaties, journalisten, kunstenaars met meningen die ver buiten de mijne liggen te volgen en oprecht nieuwsgierig te zijn."

Wat kan de rol van HR hierin zijn?

Danielle Braun: "**Denk als HR-medewerker goed na over je eigen bubbles, ideologische voorkeuren en vanzelfsprekendheden.** Ben je echt neutraal? Maak je ruimte voor tegengestelde meningen? Echte diversiteit gaat veel verder dan streefcijfers en de vraag wat je al dan niet op je hoofd draagt. Het gaat over alle stemmen horen en besluiten nemen zonder verliezers."

Tekst: vzw Vorm