

WERKEN AAN HET NIEUWE NORMAAL

Veel mensen zijn de afgelopen maanden op een andere manier gaan werken. Aan de hand van de coronamaatregelen werken we met z'n allen toe naar het nieuwe normaal. Wat dat voor u ook mag betekenen, het tribale brein kan ons volgens antropoloog Danielle Braun helpen wennen aan nieuwe situaties. Met behulp van rituelen helpt ze werkend Nederland op weg.

DOOR: LAURA BOETERS

A

Afgelopen maart schakelden we allemaal noodgedwongen over op een andere manier van werken. De invulling van dit nieuwe werken verschilt per sector, en vaak ook per organisatie: de één werkt vanuit huis, terwijl collega's nog wel op de werkvloer nodig zijn. En voor de ondernemer en zzp'er vraagt werk nu meer dan ooit om een creatieve aanpak. Als we uitzoomen zitten we allemaal in hetzelfde schuitje en moeten we om zien te gaan met het nieuwe normaal. Maar hoe doen we dat?

Dr. Danielle Braun vond het antwoord in eeuwenoude rituelen. Ze doorkruiste de Himalaya, trok door jungles en bezocht oude Quakerhuizen. Woonde mega-begraffenissen bij, diep in Tana Toraja, Sulawesi Indonesië en leerde levenslessen van nomadenvrouwen in Iran. Als antropoloog onderzoekt ze bijna vergeten gebruiken die we ook op het werk tijdens de coronacrisis kunnen inzetten. In haar onlangs verschenen boek *Tribaal kantoorge-doe* laat ze zien hoe mensen worden gestuurd en geholpen door hun tribale brein.

We spreken elkaar telefonisch – en dus op zeer veilige afstand – over de kracht van rituelen en hoe we daar juist nu dankbaar gebruik van kunnen maken.

Waarom doen mensen aan rituelen?

'Met rituelen zeggen we tegen ons brein: wees extra waakzaam, want dingen gaan nu even anders. Dit doen we al honderden jaren, bijvoorbeeld bij seizoensovergangen, rampen en overlijden. We vieren en herdenken met rituelen. Ons brein heeft rituelen nodig, zodat we nieuwe dingen snappen

en overgangen kunnen accepteren. Mensen zijn cultuurmakers, we creëren omgangsvormen en stellen sociale regels op. Door rituelen krijgen we routine en hoeven we niet constant na te denken over of we het goede doen.'

Welk effect heeft dat op de samenleving?

'Het zorgt voornamelijk voor verbinding. We maken er serotonine door aan, hierdoor krijgen we het gevoel dat we samen een *tribe* zijn. Als we naar oude rituelen kijken, bijvoorbeeld gregoriaanse gezangen in de kerk, werkt de cadans bijna hypnotiserend. Dit werkt kalmerend, we worden er rustig door en krijgen weer controle. Op deze manier verminderen rituelen ook angst.'

Wat kan dat betekenen op de post-corona werkvloer?

'Dat we weer verbinding krijgen met elkaar. We zijn als het ware als groep uit elkaar gevallen. Thuiswerken kan resulteren in dat je letterlijk kwijt bent en jezelf afvraagt of het er allemaal nog wel toe doet. Als je weer bij elkaar komt, kan een ritueel ervoor zorgen dat je snapt dat je met z'n allen bij één bedrijf werkt. We hebben allemaal verschillende ervaringen gehad, en het is goed om verhalen met elkaar te delen. Als bij een gemeente bijvoorbeeld de helft heel actief als handhaver op straat is geweest, en de andere helft thuiswerkte, kan er een soort narrigheid ontstaan. De ene werknemer kan denken dat z'n collega thuis maar een beetje vakantie heeft gevierd. Door verhalen uit te wisselen over wat je hebt meegemaakt, voorkom je een tweedeling.'

U begeleidt personeel van enkele ziekenhuizen. Welke rituelen helpen daar goed?

'Ik help events organiseren waardoor ziekenhuispersoneel met elkaar in gesprek gaat. De ic was de afgelopen tijd natuurlijk een hotspot, maar er is ook personeel dat thuiswerkte. Door samen te komen, kunnen ze als herstelritueel verhalen uitwisselen en ervaringen delen. Ook belangrijk is het feestelijk heropenen van afdelingen die tijdelijk gesloten waren, met taart bijvoorbeeld. Eten, drinken, muziek en dans zijn enkele elementen die van oudsher bij een ritueel horen. Ook het vertellen van verhalen, een kampvuur of iets verbranden horen daarbij. In Nederland wekken we normaalgesproken hetzelfde gevoel op met een toespraak, bit-terballen en een leuk orkestje, maar dat kan nu niet meer in een zaaltje. Dit kan worden vervangen door rituelen die wel uitvoerbaar zijn. Maak bijvoorbeeld met z'n allen een strandwandeling en heb dan een goed gesprek, of bekijk als team een muziekstuk op de parkeerplaats.'

Hoe is de verhouding werkgever-werknemer tijdens dit soort herstelrituelen?

Kunnen we iets leren van stamhoofden?

'We hebben door de crisis een ander soort leiderschap gekregen, in sommige gevallen zelfs een bijna militaristisch leiderschap. Veel werkgevers stonden voor grote keuzes, er vielen ontslagen of er werd keihard en bijna fabrieksmatig gewerkt, zoals in ziekenhuizen. De werknemer heeft dan minder inspraak en overleg als gewoonlijk. Bij oude stammen zien we dat de nieuwe koning of *chief* na een oorlog met rituelen laat zien wie de baas is, én dat er inspraak nodig is. Stel, een horecaonderneming heeft het moeilijk gehad, er zijn mensen ontslagen, stond op het punt van faillissement en de restauranteigenaar zat weleens huilend in een zoommeeting en werd daarbij getroost door zijn personeel. Als het bedrijf dan langzaam weer opengaat, kan de eigenaar als ritueel de werknemers bedanken voor hun steun en tegelijkertijd laten zien dat hij er weer is als hun baas. Trek je mooiste pak aan, proost met champagne en presenteer een nieuwe menukaart. Laat zien dat je er weer met zijn allen bent.'

Zijn er ook rituelen voor eenmansbedrijven?

'Als je in je eentje werkt, is het heel belangrijk dat je een moment voor jezelf neemt. Trek je des-

'Ga om je **totem** staan en kijk of het nog **klopt**.'



DANIELLE BRAUN

noods terug in een boshuisje om na te denken over je bedrijf. Vraag jezelf af of diensten en aanbod nog kloppen en of er dingen zijn die je anders wilt en kunt gaan doen. Misschien wil je voortaan trainingen online gaan aanbieden. Het is goed om de tijd te nemen om deze vragen te beantwoorden. In oude, tribale termen stof je op deze manier je totem af. Zo heeft ieder bedrijf een eigen totem, iets wat je echt wilt zijn. Ga om je totem staan en kijk of het nog klopt.'

Wat kunnen mensen doen die geen werk meer hebben vanwege de crisis?

'Als iemand geen werk of geen betaald werk heeft, kan er altijd nog gewerkt worden in de zin van een boek schrijven, nieuwe producten ontwikkelen of klusjes doen. Het is voor iedereen belangrijk om onderscheid te maken tussen vrije tijd en werk, zodat werk en privé niet door elkaar heen gaan lopen. De joden steken bijvoorbeeld kaarsen aan om het weekend in te luiden. Dagelijkse, kleine rituelen kunnen het werkzame leven scheiden van het privéleven.' ●