

Praktische tips Waarden- en Normenspel



Waarden

1. Het stilstaan bij je waarden is een zinvolle bezigheid. Onderzoek (Roos Vonk, hoogleraar psychologie) laat zien dat mensen die over hun waarden hebben nagedacht, meer houvast in hun leven hebben. Daarnaast heeft het hebben van een duidelijk waardenprofiel (een lijstje met waarden die voor jou belangrijk zijn) een positief effect op je zelfvertrouwen. Een MBO-docent die ik laatst sprak, vertelde dat veel jongeren tegenwoordig geen duidelijk waardenprofiel hebben. Als gevolg daarvan zag hij onzekerheid bij deze groep en problemen bij het maken van keuzes.
2. Door je waarden te bepalen, stijgt je uit boven de waan van alledag en het kortetermijndenken. Het vaststellen van je eigen waardenprofiel is niet altijd eenvoudig. De belangrijkste reden daarvoor is dat je waarden worden beïnvloed door je omgeving. Hoe kun je die invloed eruit filteren, zodat je beter kunt zien welke waarden echt van jou zijn? Ik heb gemerkt dat de 'wondervraag' daarbij is: ben je er trots op dat een bepaalde waarde jouw waarde is? Als dat niet zo is, dan is deze meestal niet van jou.
3. Bij het maken van een waardenprofiel is het uitgangspunt dat je het aantal waarden beperkt tot maximaal 10. Als er dat voor jou (veel) te weinig zijn, dan betekent dit dat waarden voor jou heel belangrijk zijn. Het gevolg daarvan is vaak, dat jij de lat voor jezelf (én voor anderen) daarmee hoog legt.
4. Je waardenprofiel is geen vast gegeven en kan in de loop van de tijd veranderen door ervaringen die je meemaakt. Het startpunt daarbij is je gezin van herkomst: de waarden die je van huis uit hebt meegekregen. Wat heb je daar in de loop van je leven mee gedaan? Veranderingen in je waardenprofiel markeren vaak belangrijke momenten in je leven. Deze veranderingen kunnen een interessante kapstok zijn bij het vertellen van je levensverhaal.
5. Een duidelijk waardenprofiel is vaak ook belangrijk voor teams en organisaties. Als dat het geval is, is het de kunst om de waarden zo te kiezen dat ze de medewerkers aanspreken. Lang niet alle organisaties slagen daarin en hebben in hun waardenprofiel begrippen staan als 'efficiëntie',

‘groeï’ of ‘marktleiderschap’. Hiermee kunnen de meeste medewerkers zich niet identificeren. Daarom kunnen ze deze waarden dan ook niet gebruiken als richtlijn voor hun gedrag.

6. Bij teams of organisaties die geen duidelijk waardenprofiel hebben, zie je vaak dat medewerkers hun persoonlijke waardenprofiel als leidraad gaan gebruiken in hun werk. Dat leidt vaak tot verschillen van inzicht met collega’s. Besluiteloosheid, tijdverspilling en inefficiëntie liggen dan op de loer. Een voordeel van een duidelijk waardenprofiel is ook dat (nieuwe) medewerkers weten wat er van hen wordt verwacht. Als het waardenprofiel van de organisatie te veel afwijkt van het persoonlijke waardenprofiel van een medewerker, dan is het voor de organisatie en de betreffende medewerker beter dat deze elders gaat werken.
7. Het ‘vertalen’ van waarden naar het dagelijks handelen in het werk, gebeurt in veel organisaties nog te weinig, terwijl dat wel belangrijk is. Een zinvol hulpmiddel daarbij is de ‘waarden-taken matrix’ (zie Handleiding Waarden- en Normenspel). Daarbij maak je een tabel waarbij je verticaal de waarden van jullie organisatie zet en horizontaal de taken die onderdeel uitmaken van je functie. Vervolgens ga je de matrix invullen per combinatie van een waarde en een taak. De vraag daarbij is: wat betekent deze waarde voor de wijze waarop de betreffende taak wordt uitgevoerd? Gebeurt dit nu ook zo? Waarschuwing: het maken van deze waarden-taken matrix kan heel confronterend zijn!

Normen

8. De kaarten ‘normen’ in het Waarden- en Normenspel zijn groepsnormen. Deze geven aan wat groepsleden of teamleden van elkaar verwachten over hoe men zich hoort te gedragen. Aangezien deze regels vaak ongeschreven zijn en zich ‘onder de oppervlakte’ bevinden, is het zinvol er van tijd tot tijd bij stil te staan. Bekijk daarbij ook of de normen nog wel aansluiten bij de doelen van het team en de waarden van de organisatie.
9. Groepsnormen worden vaak pas gevormd in een team naar aanleiding van situaties die er ontstaan. Als er bijvoorbeeld een conflict ontstaat, kan dat leiden tot normen over hoe je omgaat met dit soort conflicten. Dat kan op dat moment tot flink wat verstoring in het team leiden. Het is dan ook aan te raden om zodra een team gevormd wordt, het al te hebben over de normen die gewenst zijn. Dit kan onnodige strubbelingen in het team voorkomen.
10. Bij het in beeld brengen van groepsnormen is het handig om een driedeling te maken. In de eerste plaats zijn er de normen die gewenst zijn en die ook worden toegepast. Dit zou je de schatkamer van het team kunnen noemen. Koester ze dus! Daarnaast zijn er normen die wel worden toegepast, maar die ongewenst zijn. Deze moet het team afleren. Tenslotte zijn er nog de normen die wel gewenst zijn, maar die niet worden toegepast. Dit is wat het team moet leren.
11. Een norm die wordt toegepast, maar die ongewenst is, kan soms behoorlijk veel gevolgen hebben. Zo herinner ik mij een team van managers van kinderdagverblijven waarbij de vergaderingen altijd uitliepen. De spelvorm met de normen maakte duidelijk welke normen daar met name voor verantwoordelijk waren, namelijk ‘iedereen moet over alles meebeslissen’ en ‘beslissingen worden in consensus genomen’. Beide normen waren tijdvreter. Het team besloot vervolgens om een lijstje te maken van onderwerpen waar teamleden zelf over mochten beslissen. Daarnaast besloten ze voortaan om per beslissing die genomen moest worden te bekijken of een meerderheidsbesluit goed genoeg was of dat echt iedereen het ermee eens moest zijn. Een tijdje later bleek dat het probleem van de te lange vergaderingen daarmee was opgelost!

Reacties of aanvullingen zijn van harte welkom!

Peter Gerrickens (peter@kwaliteitenspel.nl) of 0736427411)