

## WaardenManagement Projectblad DELA

“Als je je als organisatie wilt ontwikkelen, dan moet je zorgen dat je teams op orde zijn.” Voor DELA was dit het uitgangspunt om met WaardenManagement aan de slag te gaan. Het vaststellen van de strategie voor de jaren 2010-2014 was een goed moment om de drijfveren van de medewerkers te onderzoeken. Ewald van den Elshout, manager P&O: “Wij gebruiken vaak de metafoer van de ijsberg. Het topje van de ijsberg is het bewuste deel van onze persoonlijkheid. Het is dat deel dat wij van elkaar zien, onze kennis en gedrag. Vlak daaronder zit het gebied van de drijfveren en motieven. Dat is waar WaardenManagement informatie over geeft. Dit gebied is voor ons als P&O afdeling nog net toegankelijk, ga je dieper, dan wordt het psychoanalyse. WaardenManagement is dus een mooi instrument om net wat verder te gaan dan de oppervlakte.”

DELA deed al mee met het perceptie onderzoek voor Great Place to Work en paste methodieken toe volgens de theorie van Sumantra Ghoshal. Toch bood WaardenManagement daarop een welkome aanvulling. Ewald: “De methodiek maakt het mogelijk om personen te abstraheren. Als jouw collega strikt volgens regels en procedures wil werken, terwijl jij zelf een vrije denker bent, hoef je je daar niet langer aan te ergeren. Je krijgt meer begrip. Verschillende drijfveren in een team vullen elkaar juist aan. Je leert je collega's onbevangen te benaderen.”

### Overkill aan groen

Omdat bij DELA de meeste activiteiten op teamniveau plaatsvinden, is daar begonnen met de toepassing van het instrument. Inmiddels hebben bijna alle 1100 medewerkers kennis gemaakt met de methodiek. Elke medewerker kreeg inzicht in zijn persoonlijke WaardenProfiel, waarna de uitkomsten in teamverband werden besproken. Ewald: “Het blijkt dat we binnen onze organisatie meer rood kunnen gebruiken: knopen doorhakken, daadkrachtig optreden. Beter twee stappen vooruit en onszelf af en toe moeten terugroepen, dan blijven hangen in een consensussfeer.”

Van oudsher staat in de uitvaartbranche de zorggedachte centraal. Daarmee komt vooral de kleur groen overeen. In de loop der tijd is het ondernemen en managen van verwachtingen echter steeds belangrijker geworden. Daar hoort vooral oranje bij.

Ewald: “Binnen de tak uitvaartverzorging zie je nog die overdaad aan groen. Daar mag meer doelgerichtheid komen. Terwijl bij sales juist veel oranje zit. Hier werken vooral individueel ingestelde mensen en missen we een beetje de diepgang. In de backoffice is het dan weer goed als er voldoende blauw aanwezig is. Ontwikkeling van de organisatie begint met bewustwording. Daarna kun je dingen anders gaan organiseren.”

### Makkelijker werken

Volgens Ewald zijn er dan ook merkbare resultaten. “In onze organisatie heeft WaardenManagement het werken een stuk makkelijker gemaakt. Mensen krijgen vaker de taken toebedeeld die hen goed liggen. Het is prima als de ene medewerker graag gestructureerd en procesmatig werkt, terwijl een ander meer gas wil geven en vooral resultaatgedreven is. In mijn team heb ik een medewerker met veel blauw in zijn profiel. Die laat ik een planning maken en zet ik in op een project waar veel gestructureerd inzicht nodig is. Je kunt het niet financieel of wetenschappelijk meten, maar binnen onze organisatie leidt WaardenManagement tot betere resultaten. We verspillen minder energie.”

### Confronterend

Ewald en zijn directe P&O collega's volgden een training bij WaardenManagement, zodat zij de methodiek zelf konden introduceren in de organisatie. “WaardenManagement is een prettige organisatie om mee te werken. De manier van kijken naar mensen spreekt ons erg aan. Er ontstaat meer diepgang in het werken met collega's.”

Na een eerste ronde waarin alle medewerkers met de methodiek hebben kennisgemaakt, volgt een verdiepingsslag. Ewald: “Het ontwikkelen van onze teams, dat blijft continu belangrijk. We willen nu kijken hoe we het instrument kunnen toepassen op leiderschapsvraagstukken. Ook gaan we werken met het instrument Waarden Assessment Plus. Daarmee kunnen we meten wat de gewenste kleuren zijn in de werkomgeving en hoe dat zich verhoudt tot de persoonlijke drijfveren. Je kunt bijvoorbeeld meer ruimte willen om mee te denken op strategisch niveau, maar de vraag is of jij daar vanuit jouw positie wel een bijdrage aan kunt leveren. Dat kan best confronterend zijn, maar komt uiteindelijk iedereen ten goede.”

**“Verschillende drijfveren vullen elkaar juist aan”**