



Het Nieuwe Werken vol overtuiging?

Wij gaan het nieuwe werken implementeren of Wij gaan over op het nieuwe Werken? Als ware het een project met een kop en een staart. We vernieuwen de techniek bieden de juiste faciliteiten, passen regels en procedures aan en leren mensen benodigde vaardigheden. Natuurlijk denken we ook aan de innerlijke motivatie en drijfveren maar dat is toch lastige, ongrijpbare materie. Moeilijk genoeg op individueel niveau maar zeker op organisatie niveau. We doen ons best iedereen te overtuigen van de kansen, mogelijkheden en voordelen. Wordt er vervolgens ook duurzaam anders/ nieuw gewerkt? Hoe verander je naar duurzaam ander gedrag?

HNW onder de loep met SDI (Spiral Dynamics Integral)

De mens is een cruciale factor bij HNW. Immers veel vernieuwingen en veranderingen beklijven niet omdat ze te oppervlakkig blijven. Pas als er op het niveau van beliefssystemen, op het niveau van waardesystemen iets verandert zal dit leiden tot duurzaam ander gedrag. Maar hoe doe je dat? En welk waardesysteem hoort er bij HNW en met wat voor andere waardesystemen heb je te maken?

Spiral Dynamics Integral (SDI) geeft ons een lens die zichtbaar maakt wat de diepste drijfveren van mensen zijn en hoe individuen, teams, organisaties en de samenleving zich ontwikkelen.

SDI in een notendop

Het basisprincipe van SDI is dat de psyche van de mens niet gefixeerd is maar het vermogen heeft zich aan te passen aan nieuwe (leef)omstandigheden. Door nieuwe manieren van denken te ontwikkelen die nieuwe oplossingen genereert.

Zo ontstaat een ontwikkeling naar steeds complexere denksystemen, ofwel waardesystemen die aanpassingen aan nieuwe omstandigheden mogelijk maken.

SDI beschrijft acht waardesystemen beschreven in 8 kleuren. Deze beschrijven hoe mensen denken, niet wat ze denken. Het laat de oorsprong zien van het denken en handelen. ([introduceer SDI](#))

HNW als uitingsvorm van de zoektocht naar oplossingen.

Onze maatschappij, organisaties en individuen zoeken naar oplossingen om met een steeds complexere wereld om te gaan. Onze bestaande waardesystemen zijn als het ware niet langer afdoende om de problemen van vandaag aan te kunnen. We zoeken naar nieuwe wegen, oplossingen, andere manieren van werken en andere manieren van organiseren. Die zoektocht zien we in de (wereld) politiek, op individueel niveau en ook binnen organisaties.

Als je HNW ziet als een uitingsvorm van de zoektocht naar nieuwe manieren van denken en handelen om met onze complexe wereld om te gaan dan hoort daar een nieuw waardesysteem bij. Maar wat voor waardesysteem?

Bij HNW wensen we een organisatiecultuur die zich kenmerkt door een integrale visie, door vrijheid, flexibele structuur, project-georiënteerd werken, functioneel leiderschap, communicatie naar behoefte, transparantie, kennis-georiënteerd waar expertise mag beslissen. Enzovoorts. Gezien door de SDI lens kenmerken die veel lijken op het ontluiken van het 7^e stadium, het gele waardesysteem.

Onderzoek met SDI

Maar op het moment dat er besloten wordt op het HNW over te gaan heeft niet iedereen in een organisatie dit nieuwe waardesysteem geïnternaliseerd. Laat staan dat zij daarnaar handelen. Er is slechts een kleine groep kartrekkers, missionarissen, die hun best doen anderen te overtuigen. Welke basis heb je dan als organisatie voor HNW? En wat staat je te doen?

Weet welke waardesystemen actief / dominant zijn binnen een organisatie. Dit geeft inzicht in wat er is, in de haalbaarheid van je doelen en geeft de mogelijkheid te anticiperen op mogelijke weerstanden. Daarnaast laat het zien welke interventies en welke communicatiestijlen aansluiten om een collectieve ontwikkeling in gang te zetten.

SDI kun je gebruiken als achtergrond kader bij observaties en tijdens gesprekken maar je kunt het ook actiever inzetten door bijvoorbeeld onderzoek te doen met de daarvoor beschikbare (natuurlijk digitale) onderzoeken op individueel-, team-, en organisatie niveau.

Werken aan verandering vanuit overtuiging!

Inzicht in actieve en dominante waardesystemen laat zien hoe mensen denken. Hoe denken ze dan over veranderen richting HNW? Weet je wat mensen in beweging krijgt? Wat mensen motiveert en demotiveert is verschillend per waardesysteem.

Is zekerheid en belonen van goed gedrag motiverend voor blauw zo is groepsgedrag en regels juist demotiverend voor geel. Zo werkt competitiedruk demotiverend voor groen maar persoonlijke doelen werken weer motiverend voor oranje.

Als we weten wat mensen beweegt, kunnen we daar ook gebruik van maken! De energie van mensen zit in datgene waar zij in geloven, in hun overtuigingen. Botte afkeuring van datgene waar iemand in gelooft dooft al snel zijn vlammetje. Hoe kun je die energie bijsturen in de richting van HNW?

Voorbeeldsituaties;

Loslaten en vertrouwen geven moeilijk?

Waarom kunnen sommige managers zo moeilijk loslaten en vertrouwen? Is het hun blauwe overtuiging dat je mensen vanuit hiërarchie moet zeggen wat ze moeten doen anders doen ze niks. Is het een oranje angst dat het succes (en dus hun persoonlijk succes) niet behaald zal worden of dat dit niet meer persoonlijk toegekend wordt? Is het een rode vorm van macht waar de leidinggevende vreest in onmacht te komen?

Alleen weten dat managers loslaten en oprecht vertrouwen moeilijk vinden is niet voldoende om het aan te pakken. Weet je welk waardesysteem hieraan ten grondslag ligt dan kun je de aanpak aanpassen. Wat heeft bijvoorbeeld een blauwe manager wat je graag wilt behouden? Er is immers ook orde en structuur nodig om chaos te voorkomen. Hoe past dit in HNW en hoe stuur je de energie van blauw.

Waar laat ik mijn familiefotos?

Wat speelt er bij het loslaten van een vaste plek. Nemen we wel de moeite te begrijpen wat er precies speelt? Bijvoorbeeld vanuit blauw hiërarchisch denken wordt het toe-eigenen van een plek wellicht lastig, waar heb ik dan recht op? Vanuit paars gedacht creëert een vaste omgeving met persoonlijke spullen en vaste collegas veiligheid. Rood denkt dat iemand straks je plek inpikt en je er om moet gaan vechten. Blauw is bang zijn spullen kwijt te raken in de chaos en groen is bang voor problemen en conflicten.

Stel dat hier een paars systeem aan ten grondslag ligt. Mensen vinden die geborgenheid en veiligheid in een groep belangrijk. Je wilt ook die sociale cohesie die bij paars hoort. Immers verlies daarvan zou een bijwerking van HNW kunnen zijn. Hoe kun je dan op andere manieren in deze behoefte voorzien? Welke tradities in ere houden of in het leven roepen? Wat bepaalt de groepsidentiteit? Op welke vaste momenten willen mensen elkaar treffen?

Afsluiting:

Het gaat over de rol van waardesystemen in veranderingen. Het gaat over respecteren wat er is en dat als uitgangspunt nemen voor wat kan zijn. Het gaat over het uitnodigen, uitdagen en stimuleren van mensen en organisaties om zich aan te passen aan nieuwe omstandigheden.

In de weerstanden die je tegenkomt zit vaak de sleutel voor de oplossing.

SDI zaligmakend? Nee, slechts een hulpmiddel. Zeker zeer waardevol en het leent zich juist bij uitstek voor een integrale aanpak. Een onderdeel van, in combinatie met en ondersteunend aan andere methodes. En dus helemaal volgens HNW!

De vraag is of organisaties er klaar voor zijn zich bloot te geven. Willen wij eigenlijk wel weten wat er is, en dat als uitgangspunt nemen. Durven wij echt in die spiegel te kijken en kunnen en durven wij dergelijke diepte-interventies aan?