

Handleiding

Waarden- en Normenspel

Peter Gerrickens, Marijke Verstege en Zjev van Dun

INHOUDSOPGAVE

	pag.
VOORWOORD	5
1 ALGEMENE TOELICHTING OP HET SPEL	
1.1 Introductie	7
1.1.1. Waarden	8
1.1.2. Normen	16
1.1.3. Mogelijkheden in combinatie met de andere spellen	21
1.2 Toepassingsmogelijkheden van het spel	22
1.3 Tips bij het werken met het Waarden- en Normenspel	24
2 SPELVORMEN	
2.1 SPELVORMEN MET 'WAARDEN'	
Spelvorm 1: Persoonlijk waardenprofiel	27
Spelvorm 2: Organisatiewaarden	29
Spelvorm 3: Persoonlijke waarden en organisatiewaarden	32
Spelvorm 4: Waardenladder: stappen in waardenontwikkeling	33
Spelvorm 5: Feedback op waarden	35
Spelvorm 6: Waarden en verandering	37
Spelvorm 7: Beoordeling teamwaarden	38
Spelvorm 8: Waarden en werksituaties	41
2.2 SPELVORMEN MET 'WAARDEN' EN 'THEMA'S'	
Spelvorm 9: Kennismaking: waarden en thema's	43
Spelvorm 10: Uitwisseling: waarden en thema's	44
2.3 SPELVORMEN MET 'NORMEN'	
Spelvorm 11: Groepsnormen uitbeelden	46
Spelvorm 12: Prettige en onprettige groepsnormen	48
Spelvorm 13: Normenmatrix	49
2.4 SPELVORMEN MET 'WAARDEN' EN 'NORMEN'	
Spelvorm 14: Organisatiewaarden en groepsnormen	51
Spelvorm 15: Missie, waarden en taken	53
Spelvorm 16: Morele dilemma's	56

2.5 SPELVORMEN IN COMBINATIE MET DE ANDERE SPELLEN

Spelvorm 17: Waarden, kwaliteiten en vervormingen	57
Spelvorm 18: Waarden en vaardigheden	60
Spelvorm 19: Waarden, levensgebieden en gevoelens	61
Spelvorm 20: Normen en belemmeringen	63

BIJLAGEN

Bijlage I	Onderdelen van het Waarden- en Normenspel	65
	A Lijst met waarden	
	B Lijst met thema's	
	C Lijst met normen	
Bijlage II	Stappenplan morele dilemma's	69
Bijlage III	Overzicht spelvormen	72

LITERATUUR	74
-------------------	-----------

2.1 SPELVORMEN MET 'WAARDEN'

Spelvorm 2: Organisatiewaarden

DOEL

Met elkaar tot consensus komen over de belangrijkste waarden van de organisatie.

RANDVOORWAARDEN

1. De deelnemers werken bij dezelfde organisatie.
2. Aantal deelnemers: 3 - 10.
3. Nodig: de kaarten 'waarden' 1 t/m 58 en de blanco kaart; pen en papier.
4. Speelduur: 45 - 75 min.

WERKWIJZE

1. Leg de kaarten open op tafel. Geef voor uzelf antwoord op de vraag: "Welke van de waarden die op tafel liggen vind ik belangrijk binnen onze organisatie?" Noteer er zeven op een lijstje én geef de volgorde van belangrikheid aan.
2. Ieder ontvangt een aantal post-it blaadjes. Deze blaadjes worden op de gekozen kaarten met waarden geplakt. Schrijf op elk blaadje uw voornaam en daarachter de rangorde van de betreffende waarde op uw lijstje. Als iemand anders reeds een kaartje op een bepaalde waarde heeft geplakt, schrijf dan daaronder uw voornaam en uw rangorde. Verwijder de kaarten waar geen post-it op is geplakt.
3. Nu volgt een discussie over de gekozen waarden. De bedoeling is om het door middel van *een inhoudelijke discussie* met elkaar eens te worden over een lijst van 8 waarden die jullie belangrijk vinden voor de organisatie.
4. Bekijk het resultaat en bespreek samen de volgende vragen:
 - a. Zijn er waarden die met elkaar samenhangen? Zo ja, welke? Een vorm van samenhang is dat de ene waarde in dienst staat van de andere.
 - b. Zijn er waarden die met elkaar kunnen botsen? Zo ja, welke? Geef indien mogelijk een voorbeeld van een situatie waarin dat is gebeurd.
5. Als afronding geeft ieder een antwoord op de vraag: "Welke waarde uit de uiteindelijke lijst vindt u gemakkelijk om goed toe te passen en bij welke vindt u dat lastig? Waarom?"

SPELVARIANTEN

Variant A

Als u een grote groep medewerkers wilt verenigen rond een aantal gemeenschappelijke waarden, kunt u ook als volgt te werk gaan (Blanchard, 2001):

- a. Leg de kaarten open op tafel.

- b. Geef voor uzelf antwoord op de vraag: "Welke drie van de waarden die op tafel liggen vind ik het belangrijkste voor onze organisatie?" Maak daarvan voor uzelf een lijstje én geef de volgorde van belangrijkheid aan.
- c. Probeer in tweetallen tot consensus te komen over een gezamenlijke top 3, ook weer in volgorde van belangrijkheid (10 min).
- d. Formeer dan samen met een ander tweetal een viertal. Probeer weer tot overeenstemming te komen over een top 3 van waarden (15 min.).
- e. Twee viertallen formeren een achttal. Er worden afgevaardigden gekozen die weer tot consensus zien te komen over de top 3. De anderen zijn luisterend deelnemer.
- f. Twee achttallen formeren een zestiental, er worden afgevaardigden gekozen en weer wordt vanuit consensus een top 3 opgesteld door de afgevaardigden, terwijl de anderen luisteraar zijn.
- g. Twee zestientallen herhalen de voorgaande stap en nu worden de uiteindelijke 3 waarden vastgesteld waarmee ieder zich kan verbinden.
- h. De groep wordt opgesplitst in drie subgroepen en iedere groep richt zich op één van de gekozen waarden. Men gaat brainstormen en legt alle manieren vast waarop de waarde concreet gerealiseerd kan worden.
- i. Iedere groep legt zijn lijst voor aan de andere twee groepen. Ieder dient te accepteren dat de 3 gekozen bedrijfswaarden nu 'de baas' zijn. Dit betekent dat elke teambeslissing, elk conflict of meningsverschil in overeenstemming met die waarden moet worden gestuurd of opgelost.

Variant B

Niet alle waarden die belangrijk zijn voor een organisatie, zijn ook zichtbaar in het dagelijks handelen van medewerkers. Een manier om dit te bespreken bij medewerkers die eenzelfde functie uitoefenen, gaat als volgt:

- a. Leg de kaarten open op tafel.
- b. Maak in onderling overleg zonder al te veel discussie twee stapels:
 - Stapel 1 bevat de waarden die van belang zijn in de organisatie.
 - Stapel 2 bevat de overige waarden.
- c. Ga verder met de eerste stapel en maak in onderling overleg een stapel met waarden die zichtbaar zijn in de organisatie en een stapel met waarden die minder zichtbaar zijn. Een criterium hierbij is dat van de zichtbare waarden gemakkelijk voorbeelden genoemd kunnen worden die alle deelnemers herkennen. Laat bij twijfel eventueel één voorbeeld noemen.

d. Bespreek de minder zichtbare waarden. Vragen hierbij kunnen zijn:

- Wat zou het voor de klant betekenen als deze waarde meer naar voren zou komen?
- Wat zou het voor het personeel betekenen als deze waarde meer geleefd werd?

e. Kies samen enkele waarden uit, waarvan iedereen vindt dat deze meer naar voren zouden dienen te komen. Probeer met elkaar zicht te krijgen op de manier waarop deze waarde meer in het licht zou kunnen komen te staan. Vragen daarbij zijn:

- Zijn er voorwaarden waar dan eerst aan voldaan moet worden? Zo ja, welke?
- Heeft dit consequenties voor de manier waarop taken worden uitgevoerd? Zo ja, welke? Ga dit na voor de vijf belangrijkste taken binnen uw functie.

2.1 SPELVORMEN MET 'WAARDEN'

Spelvorm 3: Persoonlijke waarden en organisatiewaarden

DOEL

Bewustwording van de aanwezige en afwezige waarden in een organisatie en het effect daarvan op de medewerkers.

RANDVOORWAARDEN

1. De deelnemers werken bij dezelfde organisatie.
2. Aantal deelnemers: 3 - 10.
3. Nodig: de kaarten 'waarden', behalve de nummers 59 t/m 63; pen en papier.
4. Speelduur: 40 - 80 min.

WERKWIJZE

1. Leg de kaarten open op tafel.
2. Noteer drie waarden die voor u belangrijk zijn en die in de organisatie slechts gedeeltelijk of niet aanwezig zijn. Geef ook aan wat het effect daarvan op u is. Kunt u daar zelf iets aan verbeteren? Zo ja, wat dan?
3. Noteer drie waarden die voor u belangrijk zijn en die in de organisatie goed uit de verf komen. Geef ook aan wat het effect daarvan op u is.
4. Om de beurt staat u centraal. Leg de gekozen kaarten in twee rijen voor u neer en geef een toelichting aan de hand van een concreet voorbeeld per waarde. Anderen mogen vragen stellen.
5. Ga na wat het effect van deze spelvorm op u is en wissel dat uit. Welke conclusie(s) kunnen jullie trekken?

SPELVARIANT

Als u dieper in wilt gaan op de relatie tussen uw persoonlijke waardenprofiel en de waarden van de organisatie, ga dan als volgt te werk:

- a. Speel spelvorm 1 (persoonlijk waardenprofiel) en 2 (organisatiewaarden).
- b. Teken op een vel papier (A3) twee cirkels die elkaar gedeeltelijk overlappen: een voor uzelf en een voor de organisatie. Leg de gekozen waarden op de plek waar ze thuishoren. Bekijk en bespreek het resultaat. Ga na of er tegenstellingen zijn tussen uw waarden en die van de organisatie en hoe u daarmee om zou kunnen gaan.

2.3 SPELVORMEN MET 'NORMEN'

Spelvorm 11: Groepsnormen uitbeelden

DOEL

Bewustwording van de normen in een groep.

RANDVOORWAARDEN

1. De deelnemers vormen met elkaar een groep of team.
2. Aantal deelnemers: 4 - 10.
3. Nodig: de kaarten 'normen'.
4. Speelduur: 20 - 40 min.

WERKWIJZE

1. De kaarten worden open op tafel gelegd.
2. Neem een norm in gedachten waarvan u vindt dat die geldt in deze groep.
3. Bedenk in maximaal 3 minuten een treffende manier om deze norm zonder woorden uit te beelden.
4. Beeld om de beurt de norm uit. De overige deelnemers proberen te raden welke norm werd uitgebeeld. Degene die het raadt, geeft een toelichting (ik denk dat u uitbeeldt, omdat). Als de norm moeilijk te raden is, kunnen de overige deelnemers vragen stellen over het onderwerp waar de norm mee te maken heeft. Stel de vragen zo, dat deze door de uitbeeldende persoon met 'ja' of 'neen' beantwoord kunnen worden. Na afloop geeft de deelnemer die centraal heeft gestaan een toelichting op de keuze van de norm. Ga na of de anderen het ermee eens zijn. Leg de gekozen kaart apart.
5. Stel, als iedereen aan de beurt is geweest, de vraag: "Wat valt jullie op aan de gekozen kaarten?"

TOELICHTING

Het kan bij stap 2 voorkomen dat iemand geen norm kan vinden. Soms helpt het om deelnemers de mogelijkheid te geven de tegenovergestelde norm uit te beelden, bijvoorbeeld 'Je mag fouten maken' in plaats van 'Je mag geen fouten maken'. Als dit het geval is, moet de betreffende persoon voor het uitbeelden wel zeggen dat de gekozen norm het tegenovergestelde is van een norm die op tafel ligt.

SPELVARIANTEN

Naast het uitbeelden van normen is het ook heel goed mogelijk waarden (kaartnummers 1 t/m 43) uit te beelden. Leg de kaarten open op tafel. Twee mogelijkheden zijn:

Variant A

Neem een waarde in gedachten die voor u heel belangrijk is. Beeld deze om de beurt uit. De anderen moeten raden om welke waarde het gaat. Ook moeten ze vertellen of ze die waarde op u van toepassing vinden en waarom.

Variant B

U kunt ook een waarde van een ander teamlid uitbeelden. Door middel van loting krijgen de deelnemers een teamlid toegewezen. De overige groepsleden moeten dan raden welke waarde van welk groepslid wordt uitgebeeld. Degene die raadt, geeft een toelichting.

Variant C

Een andere mogelijkheid is om in plaats van een waarde uit te beelden, iedereen een tekening te laten maken over een waarde. Laat vervolgens de tekening aan elkaar zien en probeer te raden om welke waarde het gaat.