

Giv værdierne et vanetjek

Vi handler og arbejder helst, hvor vi mærker, at vores værdier bliver imødekommet. Men alt for ofte bliver virksomheders værdier kun brugt som halvtomme floskler på hjemmesiden, mens værdierne i dagligdagen er stendøde – stille gået bort i krise, stress og manglende fokus.

»Prøv ikke at blive en mand med succes, men prøv at blive en mand med værdier,« sagde Albert Einstein. Man kunne tilføje: »Så skal succesen nok komme.«

Det ved arbejdspladserne godt, og derfor har enhver virksomhed med respekt for sig selv da også en række nedfældede værdier. Imidlertid hænger disse tit blot som et mindesmærke i receptionen fra en værdidag med (daværende) medarbejders autografer som en fælles musketered på, at nu lever vi værdierne.

Er du frisk på en simpel værditest? Så understreg nedenfor de fire-seks ord, som du umiddelbart føler dig mest tiltrukket af, og som "tænder" mest i dig:

Kvalitet, ansvarlighed, engageret, procesorienteret, forandringsparat, troværdig, ydmyg, økonomisk fri, respektfuld, markedsorienteret, kvalitet, troværdig, resultatorienteret, rettidig omhu, service og kompetent.

Sjov, nærvær, lyttende, rebelsk, balance, nysgerrig, udvikling, kærlig, grøn, bedst, hjælpsom, menneskelig, bevægelse, frihed, passion og glæde?

De ord, som du understregede, er sandsynligvis værdier, der betyder noget for dig. Hvor satte du flest streger, og bliver de indfriet i dit liv i dag? Den første gruppe af værdier er absolut vigtige, men spørgsmålet er, om de ikke efterhånden er indforståede og dybest set forventes, at alle arbejdspladser lever op til? Jeg selv satte flest streger blandt de sidste 15 værdier, og leveret med en professionel og forretningsmæssig attitude forsøger jeg selv at tage ansvar og leve efter værdierne hver dag. Bemærk, at dette ikke betyder, at man ikke lever op til den første gruppe.

I betragtning af hvor kort livet egentligt er, hvordan kan nogen så hver dag stå op og lade sig nøjes med eller finde sig i at lægge ansvaret for sit humør eller resultater i hænderne på en sur kollega, en dårlig chef eller en uprofessionel leverandør?

Det kan vi naturligvis heller ikke, og hvis vi virkelig lever vores værdier, så ændrer vi situationen eller løber skrigende bort.

De fleste arbejdspladser vælger blandt de 15 førstnævnte værdier – om ikke andet for at være på den sikre side.

Ja, faktisk har de fleste virksomheder mere eller mindre de samme værdier, hvilket gør det sværere at differentiere sig fra konkurrenterne i markedsbearbejdningen og i målet om at tiltrække de bedste medarbejdere og kunder. Desuden er det min erfaring, at værdierne efter en involverende værdiproces snart mere bruges som et signal til kunderne i stedet for at blive brugt internt som et vigtigt ledelsesværktøj og som en

ledetråd og energikilde i det daglige arbejde, og det er en skam.

Derfor bør vi sammen – i ledelsen, afdelingen og i det enkelte team – jævnlige besvare:

1. Hvilke værdier har vi?
2. Hvorfor har vi netop valgt disse værdier?
3. Hvilke nye værdi(er) og vaner ville vores kultur have godt af lige nu?
4. Hvilke vaner (vores tanker, følelser og konkrete handlinger) får værdierne til at leve godt?

Vaner er langt mere konkrete, handlingsorienterede og nemme at forstå end værdierne. Ved at beskrive de værdifulde vaner får vi værdierne til at leve godt og ensartet.

Tag eksempelvis værdien "Imødekommende", som de fleste medarbejdere sikkert mener, at de lever op til? Hør, hvad jeg oplevede forleden:

»Kan du ringe senere ...?« sagde personen i hotelreceptionen. da jeg ville booke et hotelværelse. Jeg spurgte, om der mon ikke kunne lægges en besked og fik så det svar, at »bookingafdelingen er til frokost, så det er nemmere, hvis du selv ringer igen«.

Det var det sikkert også – for hende, jeg talte med. De fik bare aldrig mit opkald igen, og jeg bookede et andet hotel.

Adspurgt vil denne medarbejder sikkert svare »ja« til, at hun er imødekommende. For vaner spiser værdier til morgenmad, og vi har vidt forskellige opfattelser af, hvad "værdierne" indebærer i daglig adfærd. Uden fokus på dette gør vi, som vi hver især plejer. Der skal være sammenhæng mellem værdi, intention, signalet, som vi ønsker at sende, og handlingen.

Det skabte man på øen Rota i øgruppen Mikronesien i Stillehavet, hvor indbyggerne ønskede at tiltrække flere turister og opstillede visionen, at man ønskede at blive oplevet som "den mest venlige ø og det mest venlige folk i Stillehavet". For at opnå visionen indførte man på øen bl.a. en række værdifulde vaner – konkrete symbolhandlinger – som skulle sikre, at målet blev nået.

En af de værdifulde vaner var, at alle indbyggere skulle smile og vinke, hver gang de så en turist. En konkret handling, som alle forstod, hvorfor og hvordan skulle udføres. Efter en tid blev øen beskrevet som den mest venlige i Stillehavet, »fordi de altid vinker og smiler til turisterne«, og selvforståelsen af at være venlige blandt indbyggerne på øen har sikkert også fået et kraftigt skub.

Inddrag værdierne og vanerne i de daglige samtaler og målsætninger. Eksempelvis hvis der har været en kundeklage: »Hvilke af vores vær-



dier har vi ikke levet godt nok op til, siden dette skete, og hvordan kan vi gøre det bedre fremover?« Men også når det er gået godt: »Hvilke af vores værdier gjorde specielt, at netop vi fik denne ordre?«

Spørg også »hvilken værdi mærker man bedst lever, når man kommer på vores arbejdsplads som kunde, borger, ansøger eller leverandør – og hvad er årsagen, og er vi tilfredse med dette?«

Det kan også være ved en konflikt mellem to medarbejdere eller med en anden afdeling: »Hvilken værdi mener I, ikke har levet ordentligt, siden vi har denne uoverensstemmelse – og hvordan lever vi fremover bedre op til denne?«

Herved skaber vi kultur- og værdibærere overalt i organisationen, som får værdierne til at leve, som værner om dem og passer på kulturskred og usunde subkulturer, som måtte snige sig ind. Værdier vil nemlig altid leve på vores arbejdsplads, spørgsmålet er bare, om det er dem, som vi ønsker, dem, vi har brug for, og dem, vi skiltes med?

Husk, at værdier ikke skal låses inde i et værdiskab. De skal ud og leve og allerhelst sætte nyt liv i kludene til glæde for dig selv, kollegerne, dagligdagen, kunderne og resultaterne.

TORBEN WIESE

erhverv@jp.dk

Torben Wiese er foredragsholder, forfatter til to bestsellerbøger og ledelsesrådgiver