



U P T I O N

Og hva' så nu – vi har fået en vision?

Hvad kan den bruges til? Og hvem kan bruge den?

Måske sidder du lige nu i en organisation, hvor I har både værdier, visioner og andre smukke ord.

Men er det kun smukke ord? Så mangler der noget. Ordene skal være ægte og levende. De skal opleves og være en del af organisationens liv.

- Når I ansætter
- Når I sælger
- Når I leverer
- Når I indretter
- Når I holder fest

Prøv selv at overveje, i hvilke situationer du synes visionen og værdierne bør være synlige og tydelige.



Synlige og tydelige

Visioner og værdier kan give energi, retning og mod. Men det kommer ikke automatisk. Kun visioner og værdier, der reelt eksisterer i organisationen og efterleves af topledelse og mellemledere bliver aktive pejlemærker.

Enhver topleder og mellemleder kan derfor med rette forventes at tale om visionen og værdierne ofte. Lederne kan bruge visionen og værdierne i deres eget arbejde med at skabe retning og kultur.

Men også lederne må have ejerskab til vision og værdier – så de kan være ægte i deres udtryk.

Den gode leder spørger derfor sig selv:

- Hvorfor er visionen rigtig for mig?
- Hvorfor giver visionen mig energi?
- Hvorfor tror jeg på visionen?
- Hvad betyder visionen for vores enhed?
- Hvilke af værdierne er især vigtige for mig?
- Hvorfor er værdier vigtige for mig?
- Hvilke konkrete situationer vil jeg fortælle om, der sætter "liv" i værdierne?
- Hvordan kan vores enhed bruge værdierne?



Toplederne kan sørge for at alle nyansatte bliver bedt om at vurdere om de oplever at visionen og værdierne er tydelige, forståelige og synlige? De nyansatte kan give ideer til, hvor og hvordan visionen og værdierne kan bringes frem.

De nyansatte kan fortælle om deres oplevelse af, hvad der belønnes og gives opmærksomhed af lederne.



Hvis værdierne handler om f.eks. "åbenhed", "handlekraft" og "innovation" – kan både personaleafdelingen, kommunikationsafdelingen, økonomiafdelingen, produktionsafdelingen, logistikafdelingen og marketingafdelingen sørge for at disse ord genspejles i aktiviteter samt i skriftlige og mundtlige budskaber.

Kommunikationsafdelingen kan understøtte "åbenhed" – i både den interne og eksterne information.

Personaleafdelingen kan understøtte "handlekraft" ved at gøre empowerment til et konkret ledelsesværktøj. Økonomiafdelingen kan sørge for at fjerne kontroller og sikre at størst mulig delegering kan finde sted.

Produktion, logistik og marketing kan invitere kunder, medarbejdere, leverandører og læreranstalter indenfor til produktudviklingsworkshops.

Den enkelte medarbejder kan påtage sig at fortælle de nyansatte om både visionen og værdierne. Det er jo nemt at fortælle om hvordan de "blev født" – "hvornår vi har haft fokus på dem" – "hvilke situationer vi har der tydeligt understøtter dem" – "hvornår vi har måttet korrigere dem".

Dialog og historiefortælling

På den ene side handler vision og værdier **ikke** om at ensrette og standardisere mennesker og adfærd.

MEN på den anden side SKAL de være udtryk for kodeks og rammer, som organisationen handler indenfor. Der kan altså være situationer, hvor man kan opleve forskellige fortolkninger af både vision og værdier.

Her bliver dialog vigtigt, så de forskellige fortolkninger kommer frem i lyset.



Du forventes altså ikke at underskrive en trosbekendelse, men du forventes at forholde dig til både visionen og værdierne. Og ikke mindst mærke efter om du er enig. Og gerne bidrage til at udvikle og korrigere, der hvor det bliver nødvendigt.

Evalueringer og målinger

Visionen er et pejlemærke, så du kan måle hvor tæt I er på visionen. Du kan evaluere om visionen stadig er holdbar. Om visionen stadig giver energi og retning. Du kan måle om der er opbakning til visionen.

Du kan revitalisere visionen og give den ny energi – hold en visions workshop, hvor tankerne om fremtiden bliver gjort til fælles historier.

På samme måde kan du tage hver enkelt værdi og evaluere om værdierne rent faktisk udtrykkes i organisationens adfærd og handlinger. Og om værdierne stadig er vigtige input til hele virksomhedens opfattelse af, hvad der er rigtigt og væsentligt.

