



Traineeprogrammet

# VÄRDEN OCH VÄRDERINGAR

*27 september 2017*

*Ylva Källman och Lasse Nyman, KommuniMera*



ledord  
kärnvärden  
värdegrund  
förhållningssätt  
kännetecken  
värderingar

Lästips för värdegrundsnördar:  
Milton Rokeach (1979) *Understanding Human Values*





etik

attityder  
och beteenden

moral  
norm

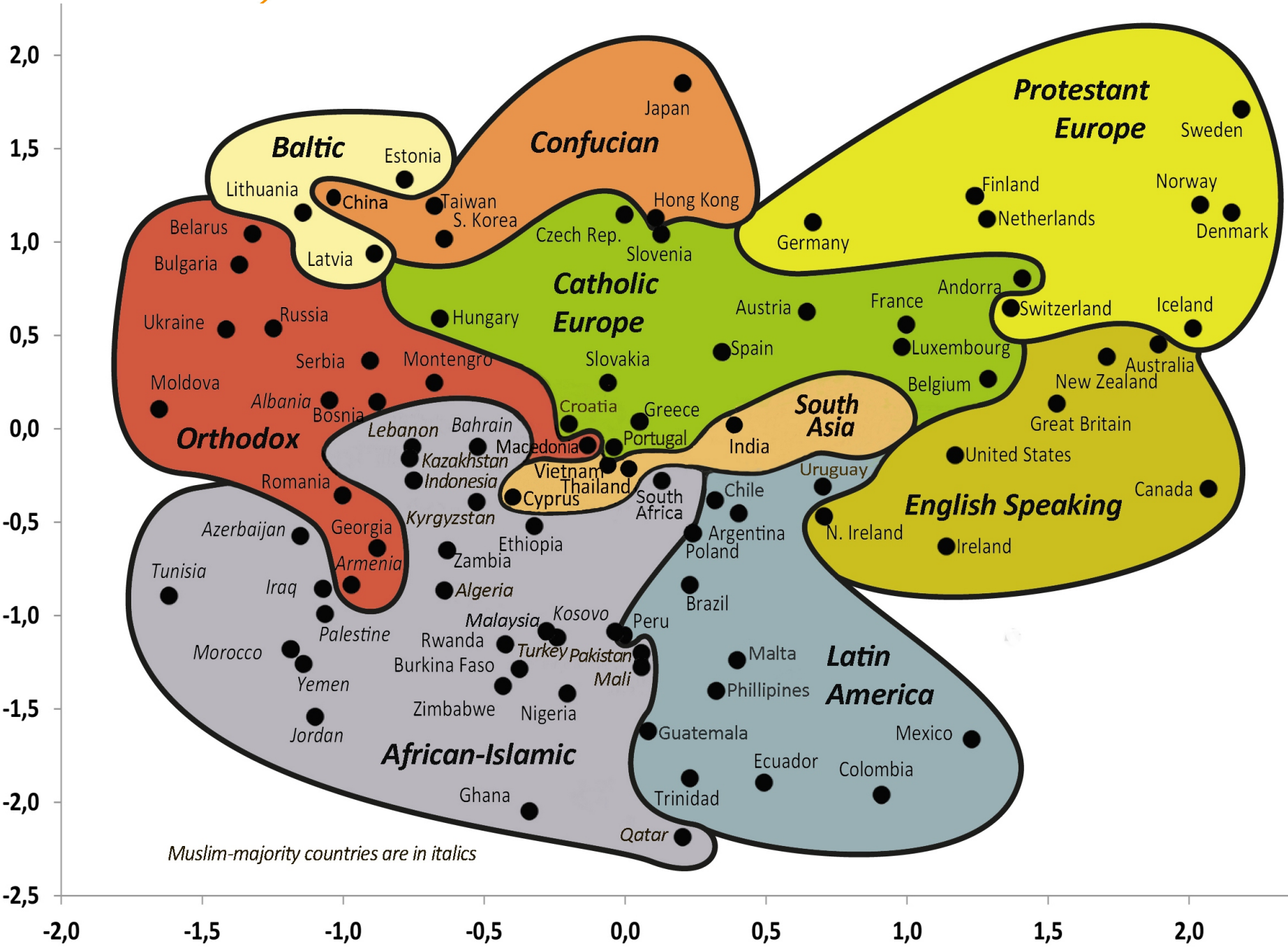
Lästips: Claes Trollestad  
Etik & Organisationskultur: Att skapa en gemensam värdegrund



# Definitioner av etik

- **Metaetik** (värdeteori, moraliska omdömen)
- **Normativ etik**  
(kännetecknen för en god handling och en god människa) och
- **Tillämpad etik** (forskning, journalistik etc)
- Etiken betraktas som teorin bakom, och moralen är uttrycken (handlingarna)

Traditional vs. Secular-Rational Values



Muslim-majority countries are in italics

Survival vs. Self-Expression Values

# World Values Survey

- World Values Survey-organisationen  
<http://www.worldvaluessurvey.org/wvs.jsp>
- Värdekartan i animerad form  
<https://youtu.be/ABWYOcru7js>
- Institutet för framtidsstudier  
<http://www.iffs.se/world-values-survey>

# Hur ska man förstå en offentlig organisation?

Hur ser den ut?

Vilka karaktäristiska drag har den?

Hur fungerar organisation och styrning?



Tre

organisatoriska

perspektiv

professionellt

traditionellt

management



invånare

management  
profession  
tradition

3 organisatoriska  
perspektiv

förtroendevalda



Hur vi säger att vi gör

vår identitet

Hur vi egentligen gör

- I. Från omedvetenhet till medvetenhet
- II. Från att lära sig ett nytt beteende till att använda det
- III. Från beteenden och besluts-processer som baseras på instinkt eller omedvetna övertygelser till medvetna övertygelser och valda värderingar

Lästips:

Senge, Scharmer, Jaworsky & Flowers (2005)

*Human Purpose and the Field of the Future.*

Cambridge. *The Society of Organizational Learning.*

Collins & Porras (1994)

*Built to last: Successful Habits of Visionary Companies.*

Harper Business.



# Strukturen

uppdrag, verksamhetsmål, resurser och budget  
kompetenser och kunskaper, fysisk miljö etc

# Kulturen

vanor, attityder, traditioner, förhållningsätt  
beteenden, känslor, värden, övertygelser mm

Tänk dig att du får i uppdrag att göra en checklista eller introduktion för nyanställda på din arbetsplats, som handlar om det som finns under ytan – vi kan kalla det organisationskulturen eller den sociala strukturen (det organisatoriska minnet kallar sociologen A Giddens det. Hur hade du gått tillväga? 😊

Lästips: Anthony Giddens (1984) The Constitution of Society

För att vi framgångsrikt ska klara av vårt uppdrag ställer det stora krav på att vi i X alltid agerar ansvarsfullt. Det ger även företagets anställda ett särskilt ansvar i mötet med varandra, med kunder, leverantörer och omvärld.

## X kärnvärden är omtanke, kunskap och inspiration.

Våra kärnvärden är grundläggande för beskrivningen av de värderingar som vägleder oss i uppdraget som ledare och medarbetare i X.



Systembolaget.se



Organisationen ska präglas av en värdegrund där nyckelorden är **meningsfullhet, respekt, trygghet och gott bemötande.**



**FALKENBERG**  
*Hitta det här*

**Hållbarhet** - Vi ska tillgodose dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov socialt, ekonomiskt och ekologiskt.



**VARBERGS  
KOMMUN**

**Delaktighet** - Vi har ett öppet klimat och ett inkluderande förhållningssätt som kännetecknas av mångfald, inflytande och omtanke. Tänk, tyck, fråga!

**Trygghet** – hos oss finns omtanke  
**Delaktighet** – hos oss gör du skillnad  
**Framtidstro** – hos oss utvecklas du  
**Stolthet** – du är en av oss



**HYLTE**

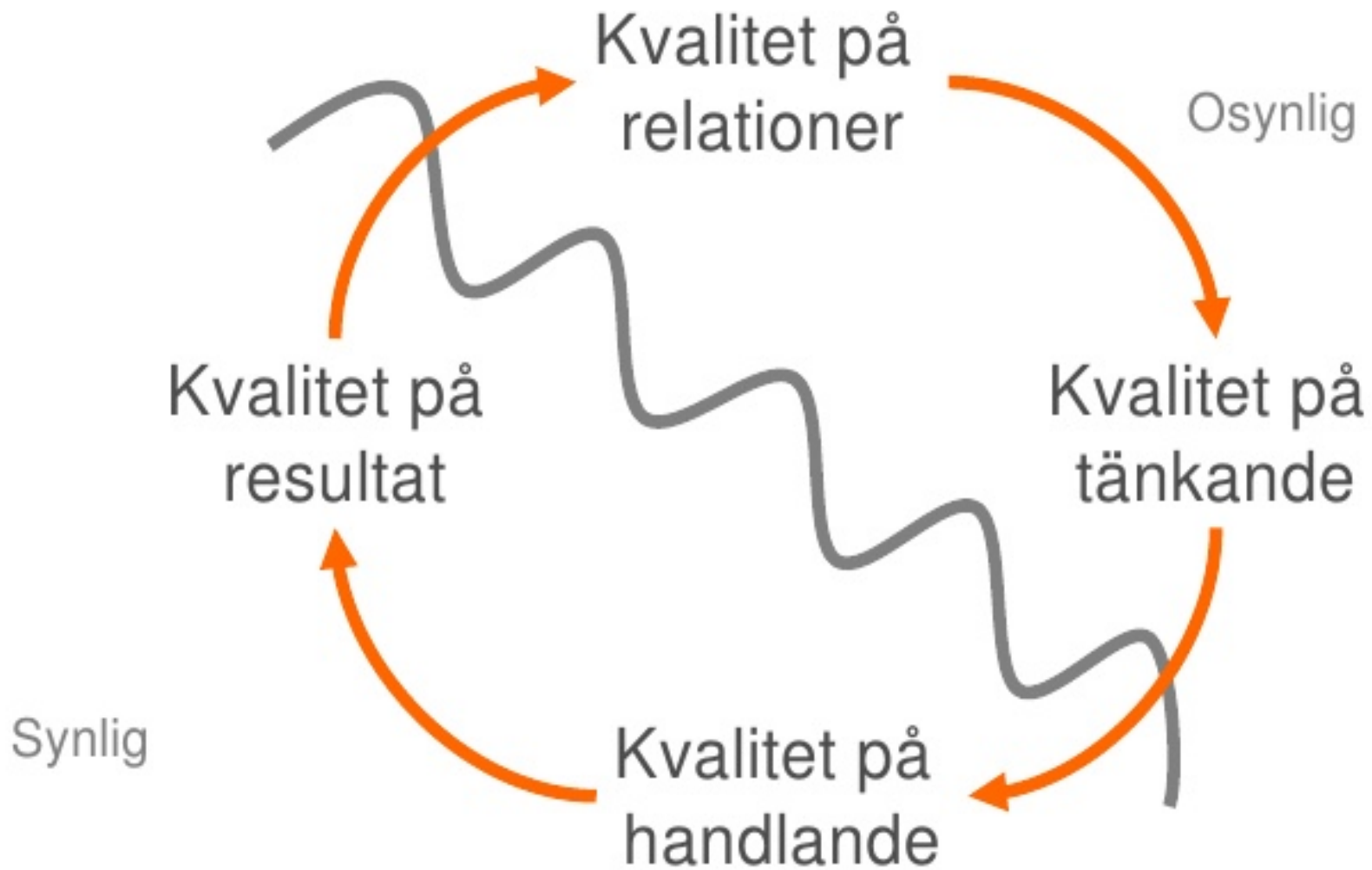
**KommuniMera**



# gemensamma värderingar - går det?

Lästips: Barrett R (2006) "Building A Values Driven Organization"





Lästips: Tamm & Luyet (2004) Förtroendefullt samarbete





# dialog

Lästips:  
William Isaacs (1999)  
Dialogue – The Art of Thinking together.

# Hur tar vi på bästa sätt vara på hela paletten av likheter och olikheter?

Mumintrollen med sina olika  
karaktärer får symbolisera likheterna  
och olikheterna i oss alla.

Utmaningen och det som gör en  
grupp framgångsrik är att se  
varandras egenskaper som resurser  
och ta vara på dem.

Det kräver att vi pratar med  
varandra, inte om varandra. Det  
kräver att vi lär känna varandras skäl  
och själ lite grann i alla fall för att  
tillsammans jämna vår  
gemensamma väg.



**Muminpappan** är en visionär. Har de stora planerna och drömmer om stora drömmarna om förändring och utveckling, om äventyr. Det blir inte riktigt som han har tänkt sig och är väl inte den bästa på att gå från ord till handling och förverkligande. Men modig nog att våga förändra och ge sig iväg på nya äventyr i alla fall. Han får dessutom andra att våga drömma, och vilja följa med...

**Mumminmamman** bidrar med balans och verklighetsförankring i äventyren. Är också mån om att bjuda in och ge plats åt alla, i hennes sällskap blir alla sedda. Hon ger feedback, både av det berömmande och av det korrigerande slaget. Hon har bra koll på hur vi ska packa för att klara av äventyren. Hon vet att man skapar tillit genom att prata med varandra, och bygger förtroendekapital som skapar trygghet i dialogen. .

**Lilla My** är mycket energi i ett litet format. Gör träffsäkra observationer av det som händer. Ganska bitsk av sig, men också väldigt mycket glädje och en hel del bus. Mycket engagemang välförpackat, ger sig gärna ut på äventyr. Sörjer sällan över vad som varit, utan tar vara på det som är nu. Känslor!

**Snorkfröken** är en vän av ordning och reda, utan ordning blir det kaos och kaos är inte bra säger hon. Tider ska man passa, regler ska man följa, system skapar struktur och gör det lättare att navigera i tillvaron och ger en bättre ansvars- och rollfördelning.

**Snusmumriken** tänker mycket och vågar tänka utanför ramarna. Han följer sin egen väg och tycker att riktlinjer och rutiner är bra för folk som behöver sånt. Snusmumriken och Snorkfröken representerar två perspektiv som är lika viktiga i helheten, men som kan vara olika betydelsefulla eller prioriterade beroende på var organisationen eller dialogen befinner sig.

**Filifjonkan** är med sitt kritiska tänkande en skicklig riskanalytiker och konsekvenstänkare, hon ser en potentiell katastrof i det mesta hon möter och är inställd på att katastrofen kan och ska inträffa. Hennes oro för katastrofen kan göra att hon hamnar i ett läge där hon inte ser möjligheter, och i värsta fall kommer hennes riskanalys inte till nytta utan blir bara en upplevelse av gnäll och missnöje.

**Hemulen** är den som kan så mycket och den som gärna tar reda på. Alltid nyfiken och intresserad och delar generöst med sig till andra. Den som kommer tillbaka från en kurs alldeles uppfylld och inspirerad av nya idéer och förslag på vad och hur vi kan jobba hos oss. Generös med kunskaperna.

**Bisamrättan** samlar mod och kraft att ta sig an nya utmaningar. Han tycker nog att det är bra när det händer saker och ting, men vill inte vara den som först prövar på nåt nytt. Bisamrättan är försiktig av sig och går gärna bakom och följer med, bara någon annan går före. Bisamrättan kan lätt glömmas bort i sin försiktighet. Mycket klokskap kan gå förlorad om man inte värnar om hans eller hennes utrymme.

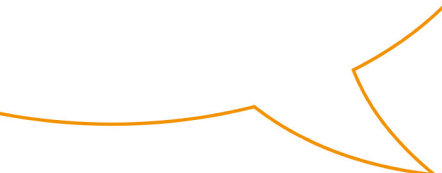
**Sniff** är en informationskanal, en sambandscentral. Vet det mesta om det mesta och det han inte vet det hittar han på. Kan ibland uppfattas som en skvallerbytta, men bland gör han verkligen nytta med sitt sätt att kommunicera. Sniff påminner oss om betydelsen av att kommunicera fakta, i stället för att enbart spekulera eller gissa och nyttan med att planera för olika alternativ.

**Hattifnattarna** ser och hör dåligt. Lite som vi människor blir när vi blir stressade. Våra sinnen avtrubbas och vi uppfattar inte längre vår omvärld så som vi brukar. Risker är att vi inte tänker till när det gäller vem som ska göra vad eller när eller hur, eftersom vi inte riktigt har koll på varandra eller vår omvärld och de behov vi ska möta. Det kan hända att vi gör saker dubbelt eller att nåt faller mellan stolarna. Om de dessutom är likgiltiga är vi illa ute.

**Mumintrollens alla olika egenskaper och karaktärsdrag** finns i oss alla – i olika situationer, i olika roller i livet tar olika sidor hos oss mer eller mindre plats. Utmaningen och det som gör en grupp stark och skicklig är att se varandras egenskaper som resurser och verkligen ta vara på dem – och även lära oss stå ut med varandras mindre charmerande drag för även de är djupt mänskliga och en del av vår identitet.

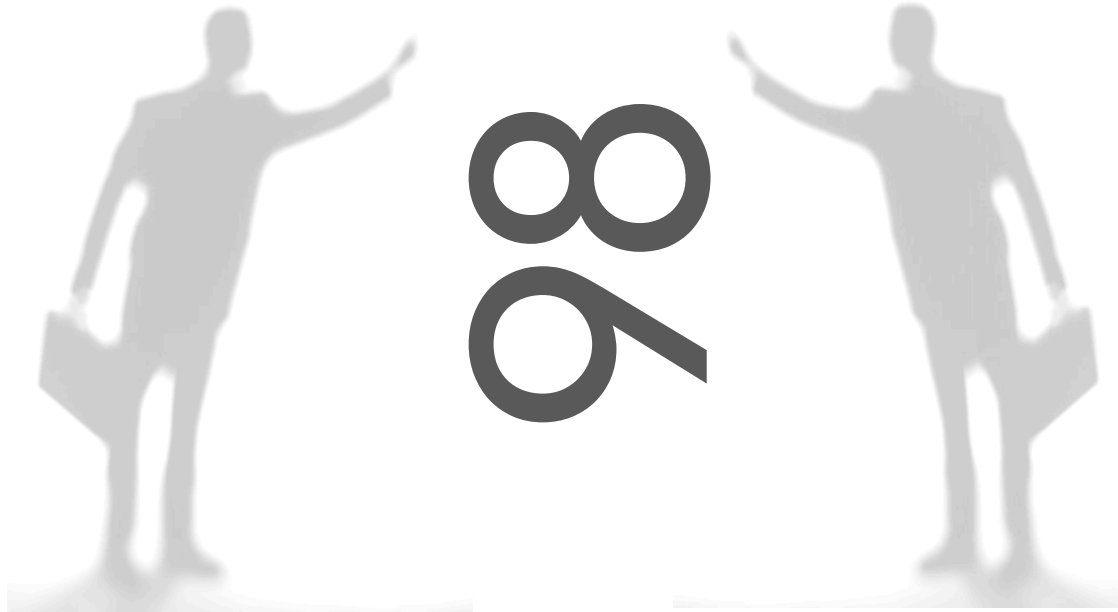
Lästips: Alla Tove Janssons böcker! 😊





86...

98...



”We don’ t see things as they are, we see them as we are”

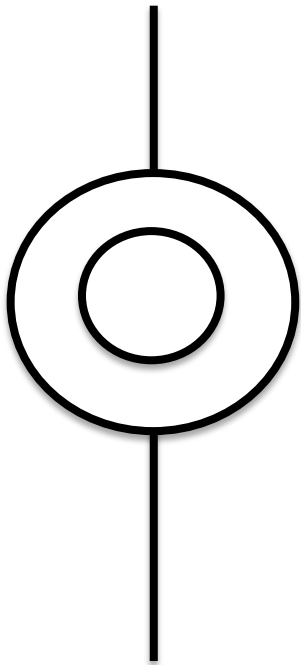
Anais Nin



KommuniMera



# Perspektiv (rygg mot ryggsövningen)



*Vad gör du när det här händer på jobbet?*

*Vad kan du och ni lära er av det?*

Även när vår vilja att kommunicera tydligt och verkligen ta till oss det som sägs, så händer det att vi kommunicerar förbi varandra....

**KommuniMera**

# engagemang

Vad innebär engagemang för dig? Hur syns det i ditt ledarskap eller medarbetarskap?  
Vad vill du se mer av hos dig själv? Vad vill du se mer av i hela organisationen?

Vad ser du i verksamheten som handlar om engagemang hos medarbetarna? Vilka konkreta uttryck får engagemanget när det är som bäst?

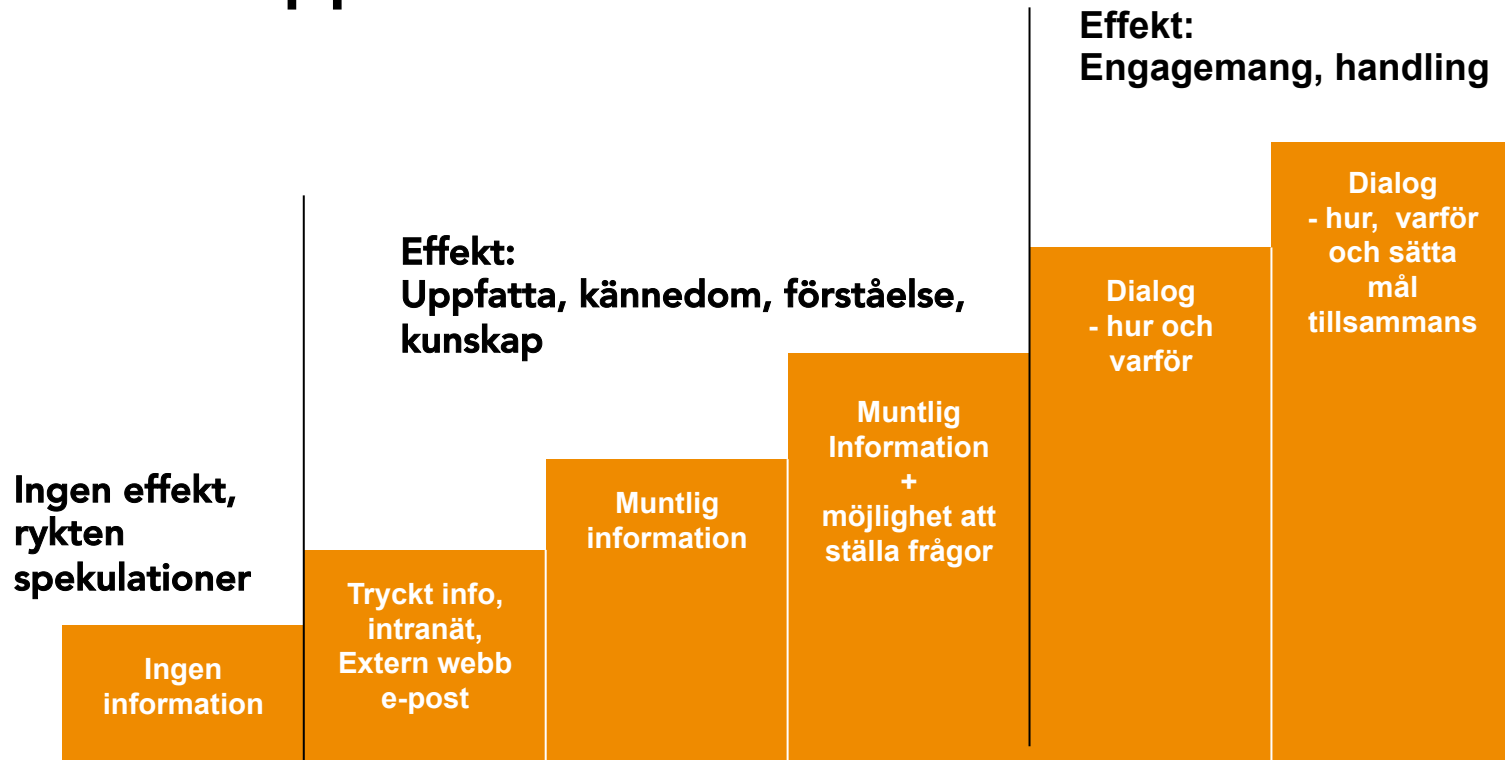
Vad tror du att era invånare, kunder, samarbetsparter etc förväntar sig när det gäller ditt och ert engagemang?

Vilka konsekvenser får det i vardagen när det brister i engagemanget? Vilka konkreta uttryck tar det sig? Vad gör ni när det händer?

*Exempel på reflektionsövningen Fyrfältarens frågeställningar*



# Ambitionstrappan för att välja vilken effekt du vill uppnå



Simonsson C (2006) Nå fram till medarbetarna





# Planera din kommunikation för att få effekt!

<b>Varför</b>	Vilken effekt vill du uppnå?
<b>Vem</b>	Målgrupp, vilka vill du nå?
<b>Vad</b>	Vilket/vilka budskap?
<b>Hur</b>	Vilken metod/kanal?
<b>När</b>	Tidplan?
<b>Ansvarig</b>	Vem gör?

## Uppföljning o utvärdering

(hur gick det - vad kan vi förbättra till nästa gång)