

# Personalepolitiske værdier

Anerkendelse, engagement, dialog og samarbejde



## Nye fælles værdier

### Forord

Et fælles værdisæt er med til at sætte retning for den enkelte medarbejder, det enkelte team, den enkelte afdeling og den enkelte forvaltning. Værdierne vil bidrage til at sikre, at vi arbejder som én kommune og sammen skaber en større sammenhængskraft.

I den proces, vi nu er i gang med, har vi fokus på de fundamentale værdier for, hvordan vi skal møde hinanden som kolleger og medarbejdere i organisationen Sønderborg Kommune. Disse kalder vi også de personalepolitiske værdier.

Det handler om, hvilke forventninger vi hver især har til hinanden og til os selv på arbejdspladsen. Værdierne anerkendelse, engagement, dialog og samarbejde er fundamentet for, at vi sammen skaber den bedst mulige arbejdsplads.





## De personalepolitiske værdier

### **Præsentation af de fire værdier**

Efter en omfattende proces med involvering af MED-udvalg på alle niveauer, har Sønderborg Kommune besluttet, at de personalepolitiske værdier er:

#### ***Anerkendelse***

Anerkendelse handler ikke om ros og værdsættelse – men om respekt og om retten til at blive set og hørt. Anerkendelse bygger på troen på, at vi alle handler i en god intention. Så når vi oplever, at en andens handlinger virker lidt mystiske – måske endda forkerte – så betyder anerkendelse, at vi først forsøger at finde frem til den gode mening med det, den anden gør. Det betyder ikke, at vi skal acceptere alt – men at forståelse for den anden medvirker til, at det bliver meget nemmere at skabe gode, fælles løsninger.

#### ***Engagement***

Engagement betyder et konstant fokus på vores kerneopgaver: Hvorfor er vi her egentlig. Det betyder også, at vi ikke bare kan retfærdiggøre det, vi gør, ved at henvise til regler.

Vi er nødt til hver især at tage ansvar for vore handlinger. Det kræver adfærd med vilje! Adfærd, hvor vi hele tiden tænker: "Er der noget, jeg kan gøre bedre?" Når vi kan og vil stå på mål for os selv og hinanden, så skaber det også større arbejdsglæde.

#### ***Dialog***

God kommunikation handler om, at vi taler med hinanden og ikke om hinanden. At vi lytter aktivt for at skabe fælles forståelse, accept og ejerskab til arbejdsopgaverne og bruger kommunikationen til at skabe læring og udvikling.

#### ***Samarbejde***

Sammen kan vi mere end hver for sig. Når vi går i samme retning, trækker på samme hammel og hjælper hinanden, så kan vi rigtig meget. Vi skal gøre tingene smartere og mere effektivt. Og det gør vi ved at samarbejde, vidensdele og bruge hinandens ressourcer.



## Om arbejdet med værdierne i praksis

### Hvad kan man gøre? Kort om værktøjerne

Implementeringen sker decentralt, og det er op til de enkelte chefer og afdelingsledere at sætte processer i gang i deres egne afdelinger.

De fleste chefer har bl.a. udarbejdet en folder, som beskriver, hvordan de fire personalepolitiske værdier kan udleveres i deres afdeling.

Det konkrete arbejde med implementeringen kan foregå på mange forskellige måder. Nogle af dem beskrives i det følgende.

### De gode historier

Det vi fokuserer på, får vi mere af. Ved at have fokus på de gode historier, så vil de fylde i vores hverdag, og så vil vores adfærd stille og roligt bevæge sig i retning af, at vi i højere og højere grad udlever vore personalepolitiske værdier. Der kan arbejdes med de gode historier på mange måder:

- I kan på morgenmøder, i kaffepausen eller lignende efterspørge dagens gode historie (i forhold til værdierne)
- I kan på personalemøder sætte det på som et fast punkt på dagsordenen
- I kan tage billeder eller på anden vis illustrere de gode historier i praksis
- I kan nedskrive de gode historier og hænge dem op på en opslagstavle og hver uge (eller hvor ofte det nu passer ind i afdelingens mødestruktur) vælge ugens bedste historie.
- I kan samle de gode historier og lave afdelingens "personalepolitiske historiebog". Den kan fx gives til alle nye medarbejdere, sådan at de ved at læse historierne får indsigt i, hvad der er god adfærd i afdelingen.



## Om arbejdet med værdierne i praksis

### Postkort om fremtiden

Brug værdipostkortene og skriv et fremtidspostkort til en god ven, en tidligere kollega eller et familie-medlem.

Hvis du ikke vil inddrage det private, så kan du fx skrive til en kollega i en anden afdeling, chefen for afdelingen eller kommunaldirektøren.

Inden du skriver, så luk øjnene og lad tankerne vandre...

Forestil dig din arbejdsplads om tre eller fem år. Forestil dig, at alle bekymringer er væk. At alle forhindringer er bragt af vejen. At arbejdet finder sted på en måde, så de personalepolitiske værdier for alvor bliver udspillet hver eneste dag på arbejdspladsen.

Skriv så postkortet, hvor du fortæller om en konkret arbejdsdag: Hvad skete der? Hvem gjorde hvad? Hvordan kunne man se og mærke, at de personalepolitiske værdier var blevet til levede værdier?





## Om arbejdet med værdierne i praksis

### **Værdsættende udviklingsproces**

Den værdsættende udviklingsproces handler om, at I som personalegruppe tager udgangspunkt i de gode erfaringer; om at lade drømmene få frit løb og om at lave konkrete aftaler. Det gøres i grupper à 5-10 personer, hvor I sammen gennemgår følgende faser:

#### **1. Forstå**

Her handler det om at samle de gode erfaringer fra dagligdagen: Hvor har vi de gode eksempler på, at de personalepolitiske værdier allerede udleveres på vores arbejdsplads.

#### **2. Forestil**

Det er drømmefasen, hvor fokus er på fremtiden, og hvor alle drømme om den ideelle virkelighed er mulige. Det handler om at udfordre vore vaner og selvforståelser. Her er det forbudt at skyde andres tanker/idéer ned. Sæt ord på, hvordan den ideelle arbejdsdag ser ud, når de personalepolitiske værdier udleveres. Hvem gør så hvad?

#### **3. Fastslå**

Hvis drømmene ikke helt kan realiseres, hvordan kan vi så nærme os dem mest muligt? Hvordan kommer vi videre fra de gode historier i fase 1 og på vej mod drømmene? Hvis vi skal bare ét skridt videre (eller måske to...), hvordan vil hverdagen så se ud? Beskriv!

#### **4. Frigør**

I den sidste fase laves konkrete handlingsplaner for realiseringen af målsætningerne fra fase 3. Her handler det om, at hver enkelt må melde ud, hvad man vil forpligte sig på. Man kan ikke forpligte andre på noget – kun sig selv. Så spørgsmålet er: Når vi skal udleve de personalepolitiske værdier, hvad er det så helt konkret jeg vil gøre? I forhold til hvem? Hvornår og hvordan?

Hvis arbejdet med 4F-modellen er foregået i flere grupper, så kan det være en idé at samle sammen i plenum – enten efter hver fase, eller når de konkrete handleplaner er blevet formuleret.



Relationer Tillid Kvalitet



VÆRKSTEDET  
ØSTERLUND

### **MUS og TUS/GRUS**

De personalepolitiske værdier er i 2014 et fast, obligatorisk punkt ved MUS-samtalen. Det betyder, at alle medarbejdere og ledere der kommer til at tale om, hvad de personalepolitiske værdier betyder for den enkelte medarbejders arbejdsmæssige hverdag – og hvordan medarbejder og leder kan arbejde på, at værdierne i endnu højere grad kommer til at leve.

Og på samme måde er det oplagt, at lade værdierne være fast punkt på dagsordenen, når der afholdes TUS/GRUS-samtaler. På den måde vil der blive sat fokus på, hvordan man i de enkelte teams kan blive endnu bedre til at udleve værdierne.

TUS er Team-UdviklingsSamtaler  
GRUS er GRUppe-UdviklingsSamtaler

### **Hverdagens samtaler**

Men de personalepolitiske værdier hører ikke kun hjemme i formelle møder og samtaler. Værdien anerkendelse betyder, at man skal være nysgerrig på den andens gode mening, når der er noget, man undrer sig over.

Og i denne undren vil det være naturligt at tage udgangspunkt i værdierne. Så når man undrer sig over noget, som en kollega/leder/medarbejder siger eller gør, så spørg ind: "Jeg undrer mig over det, du gør/siger. Hvordan hænger det sammen med Sønderborg Kommunes personalepolitiske værdier?". På den måde vil vi vænne os til at tage ansvar for vores handlinger; til en adfærd med vilje, der netop går i retning af at udleve værdierne.



## Om arbejdet med værdierne i praksis

### Værdispil

Udviklingshuset HR har udarbejdet et spil med en række dilemmaer. Dilemmaerne er beskrevet som situationer, hvor der skal træffes valg. Valg, hvor det ikke umiddelbart er klart, hvad der er det rigtige valg – men hvor man som medarbejder har råderummet til selv at vælge med afsæt i de personalepolitiske værdier.

Værdispillet kan bruges på personalemøder, ved teammøder osv., hvor man i grupper spiller spillet ved på skift at trække kort med dilemmaer og bruge dem til en samtale om, hvilket alternativ man vil vælge – og hvordan det passer i forhold til de personalepolitiske værdier.

Værdispillet skal anvendes til, at I får værdierne endnu mere ind under huden. Spillet lægger op til dialog om værdiernes betydning, samt en dialog om hvordan du eksempelvis forstår anerkendelse og en anerkendende tilgang til andre.

Spillet indeholder en række generelle dilemmaer. Vi anbefaler meget, at I supplerer med dilemmaer der passer til netop jeres afdeling.

# Spil om de personalepolitiske værdier i Sønderborg Kommune

## Engagement

Når en engagement er en vigtig betingelse til at overbevise dig om, at du er en vigtig del af teamet. Det kræver mod og vilje til at stå op for sine værdier. Engagement er en vigtig betingelse til at overbevise dig om, at du er en vigtig del af teamet. Det kræver mod og vilje til at stå op for sine værdier.

## Dialog

God kommunikation handler om, at vi taler med hinanden og lytter til hinanden. Når vi taler med hinanden, så er det lige så vigtigt at lytte til den anden, som at fortælle egne budskaber. Så er det lige så vigtigt at forstå, som at blive forstået. Der er en god grund til, at vi mennesker er skabt med to ører og kun én mund. Hvordan kan dialog komme på spil i den her situation?

## Anerkendelse

Anerkendelse handler ikke om ros men om respekt. Om retten til at blive set, hørt og forstået. Anerkendelse er en tro på, at vi alle handler i en god intention. Det betyder ikke, at vi skal acceptere al ting – men at vi skal være neutrale, stille nysgerrige spørgsmål og forsøge at finde frem til den gode mening med det, den anden gør. Hvordan kan anerkendelse komme i spil i den her situation?

## Samarbejde

Hver for sig. Når vi går i samme retning og hjælper hinanden, så kan vi rigtig meget. Og vi kan støtte hinanden både fagligt og personligt. Det skaber den bedste præstation i forhold til vore kerneopgaver. Hvordan kommer samarbejde som værdi i spil i den her situation?

## Dilemmaholder

De personalepolitiske værdier meget vigtige ledestjerner. Både for at løse vore kerneopgaver bedre og for at skabe større arbejdslyst og trivsel. 1. Tag et dilemma kort. Hvad er det for en udfordring, du står med? Læs/fortæl om situationen. 2. Lad de 4 andre "stemmer" tale (en runde) og træf så en begrundet beslutning om, hvordan du vil handle i situationen.

Personalepolitiske værdier



## Sådan spiller I spillet

### Personalepolitisk værdispil – hvorfor?

Man kan styre en kommune på mange måder – fx med regler og med økonomiske kontrakter. Det har vi stor erfaring med, og det fungerer fint et godt stykke hen af vejen. Men i en tid med mange forandringer, og hvor vi hele tiden presses på både økonomi og på krav og forventninger fra borgere og virksomheder, så er det ikke nok. Så er det nødvendigt at supplere med værdistyring.

Værdistyring betyder, at man frisætter medarbejderne – slækker på regelstyringen – og giver dem lov til i højere grad selv at træffe beslutninger i dagligdagen. Det kræver dog, at man har en klar retning for, hvor man vil hen (mission og vision) og at man bygger på et solidt, ensartet grundlag (værdier).

Værdispillet er et dialogspil, hvor man i grupper à fem kan drøfte, hvordan man vil handle i forskellige situationer og træne sig i at lade værdierne blive afgørende for ens valg.

### Sådan spiller I spillet

Udgangspunktet er, at man er fem spillere.

1. Placér spillepladen på et bord, placér spillekortene i midten og fordel jer ud for hver sit felt.
2. Den der sidder ud for ”dilemmaholder” trækker et kort og læser teksten op.
3. Efter tur forholder de fire andre sig til dilemmaet/situationen og fortæller, hvordan deres værdi kan komme i spil i den pågældende situation – hvad skal man gøre, hvis den værdi skal være styrende?
4. Dilemmaholderen fortæller derefter, hvordan hun/han vil handle – og hvorfor. Det kan give anledning til en god drøftelse omkring bordet af, hvornår hvilke værdier bedst kommer i spil.
5. Rotér, sådan at alle får en ny plads. Og efter fem runder vil alle have haft alle positioner.

Suppler spillet med nye dilemmaer, som er relevante for netop jeres arbejdsplads.





**Sønderborg Kommune  
Udviklingshuset HR  
Skolevej 4, Havnbjerg  
6430 Nordborg  
[www.sonderborgkommune.dk](http://www.sonderborgkommune.dk)  
[udd-udvikling@sonderborg.dk](mailto:udd-udvikling@sonderborg.dk)  
T 88 72 40 67**