

# Att leda med värderingar

*Hur göra det osynliga synligt och hanterbart*

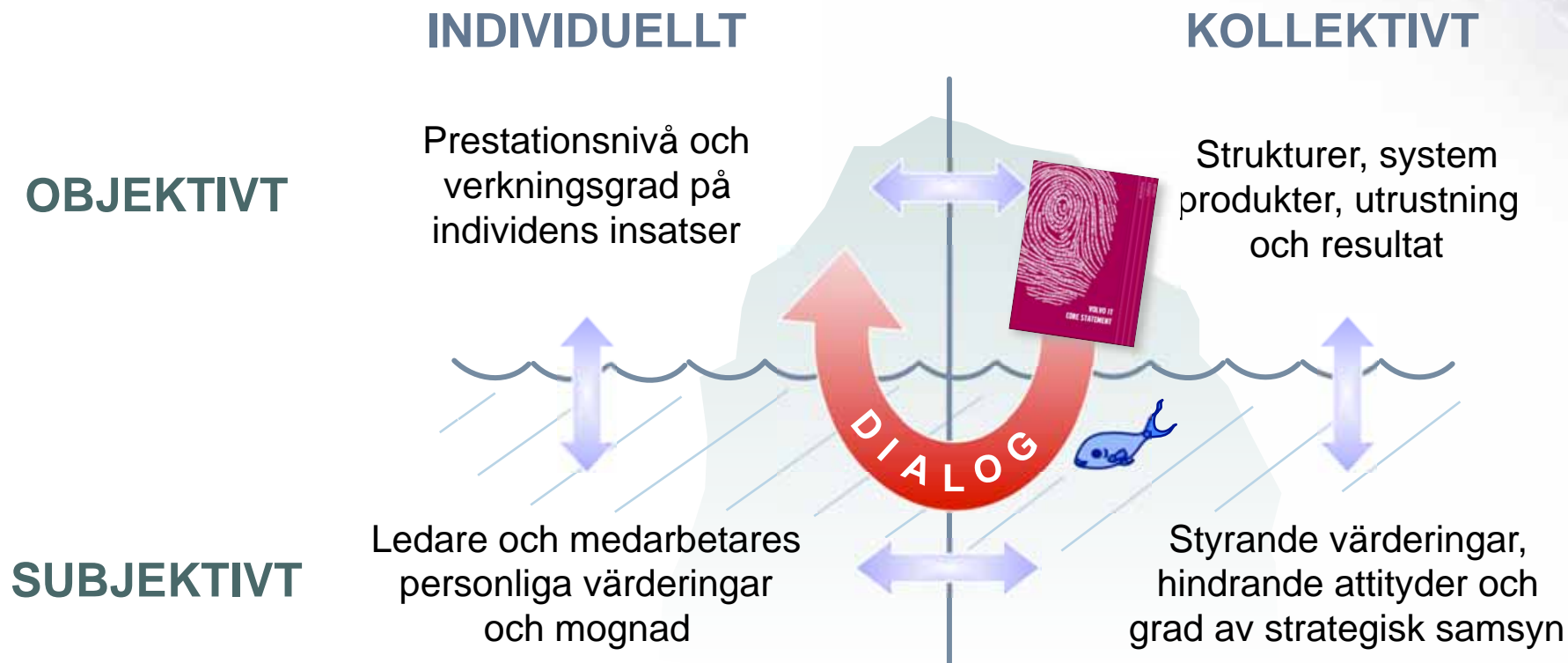
Rikskonferens – Hur!

3 februari 2010

**Tor Eneroth**  
*Culture Manager*  
*Volvo IT*

# Ett mänskligt system

– kräver åtgärder i alla dimensioner på samma gång



Källa: K Wilber

# Sju nivåer av medvetenhet

Mänskliga behov **Mänsklig motivation**

Fokus

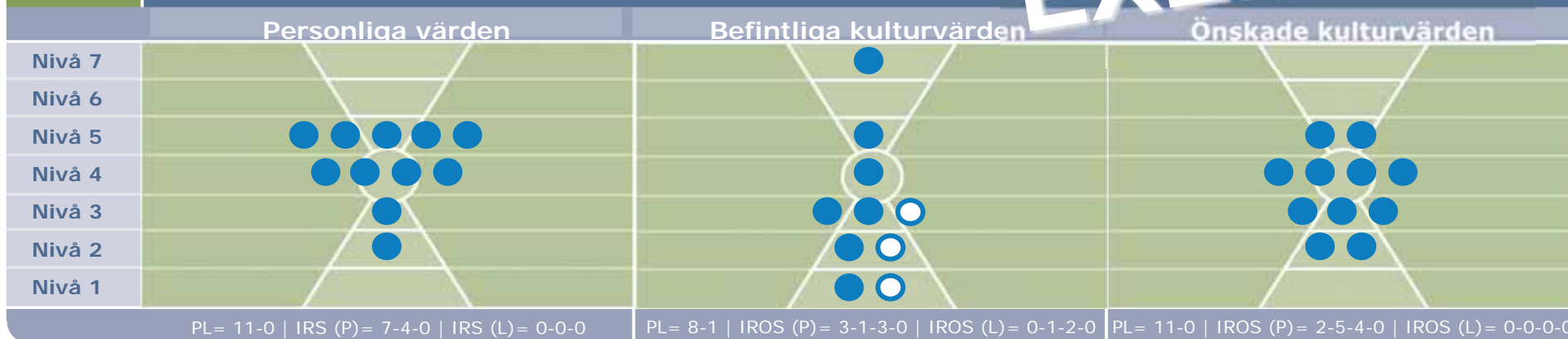


Källa: Richard Barrett



# Johans grupp (17)

# EXEMPEL

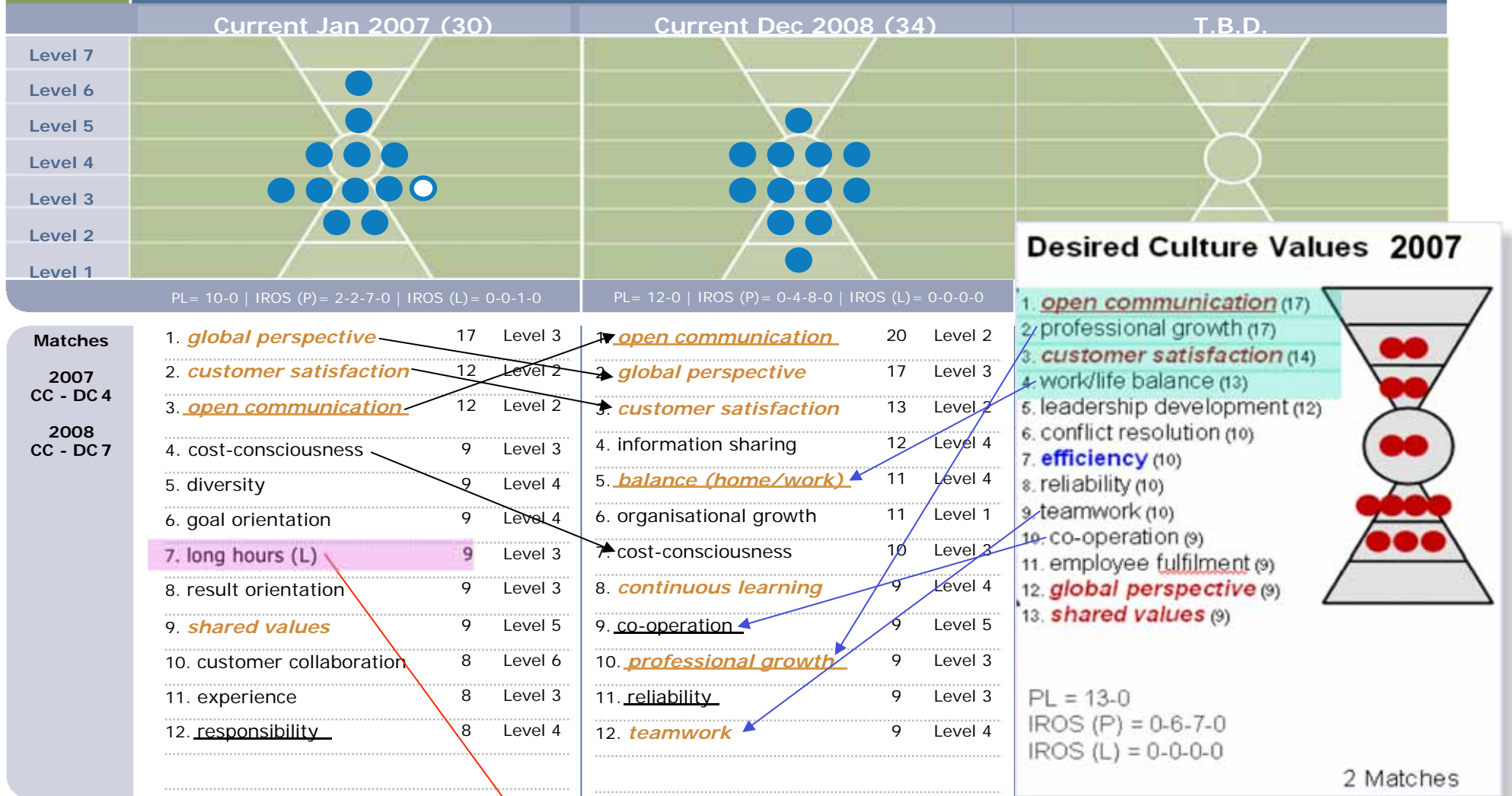


| matchning | Personliga värden                    | Befintliga kulturvärden                | Önskade kulturvärden                  |
|-----------|--------------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------|
|           | 1. <u>erfarenhet</u> 9 nivå 3        | 1. <u>globalt perspektiv</u> 11 nivå 3 | 1. <u>globalt perspektiv</u> 9 nivå 3 |
| PV - BK3  | 2. <u>tar ansvar</u> 8 nivå 4        | 2. <u>erfarenhet</u> 10 nivå 3         | 2. öppen kommunikation 7 nivå 2       |
| BK - ÖK2  | 3. ständigt lärande 8 nivå 4         | 3. <u>respekt</u> 7 nivå 2             | 3. lagarbete 7 nivå 4                 |
| PV - ÖK3  | 4. <u>samarbete</u> 8 nivå 5         | 4. kortsiktighet (L) 6 nivå 1          | 4. <u>samarbete</u> 6 nivå 5          |
|           | 5. ärlighet 8 nivå 5                 | 5. engagemang 5 nivå 5                 | 5. effektivitet 6 nivå 3              |
|           | 6. humor/glädje 8 nivå 5             | 6. ekonomisk stabilitet 5 nivå 1       | 6. <u>tar ansvar</u> 5 nivå 4         |
|           | 7. <u>ansvar</u> 7 nivå 4            | 7. <u>ansvar</u> 5 nivå 4              | 7. anpassningsförmåga 5 nivå 4        |
|           | 8. <u>balans hem/arbete</u> 5 nivå 4 | 8. långa arbetstider (L) 5 nivå 3      | 8. <u>balans hem/arbete</u> 5 nivå 4  |
|           | 9. kreativitet 5 nivå 5              | 9. vision 5 nivå 7                     | 9. <u>erfarenhet</u> 5 nivå 3         |
|           | 10. integritet 5 nivå 5              | 10. skyller på varandra (L) 2 nivå 2   | 10. lyhördhet 5 nivå 2                |
|           | 11. <u>respekt</u> 5 nivå 2          |                                        | 11. gemensam vision 5 nivå 5          |

Svarta understruken = PV & BK    Orange = BF & ÖK    P = Positiva    L = Potentiellt begränsande    I = Individuella    O = Organisatoriska  
 Orange = PV, BK & ÖK    Blå = PV & ÖK    (vita med blå ring)    R = Relation    S = Samhälliga



# VOLVO IT Korea Culture Transformation Journey



Black Underline = PV & CC  
Orange = PV, CC & DC

Orange = CC & DC  
Blue = PV & DC

P = Positive

L = Potentially Limiting  
(white circle)

I = Individual  
R = Relationship

O = Organizational  
S = Societal



# **Get Connected** *to...*

1. *...our* **REALITY** *... the big picture!*
2. *...ME...* **ME** *... my passion and values!*
3. *...our* **AMBITIONS** *... our goals!*
4. *...US...* **US** *... our values and behaviors!*
5. *...our* **LEARNING** *... we grow and develop!*



# Optional Tools



## For our REALITY:

|                               |       |
|-------------------------------|-------|
| Stakeholder Analysis .....    | p. 44 |
| Connect to the Customer ..... | p. 47 |

## For ME:

|                                     |       |
|-------------------------------------|-------|
| Core Motivation .....               | p. 51 |
| Personal 4 Why's .....              | p. 55 |
| Personal Values & Hot Buttons ..... | p. 61 |
| Manage Your Energy .....            | p. 69 |

## For our AMBITION:

|                                            |       |
|--------------------------------------------|-------|
| Team 4 Why's .....                         | p. 75 |
| Internalisation of Project Ambitions ..... | p. 81 |

## For US:

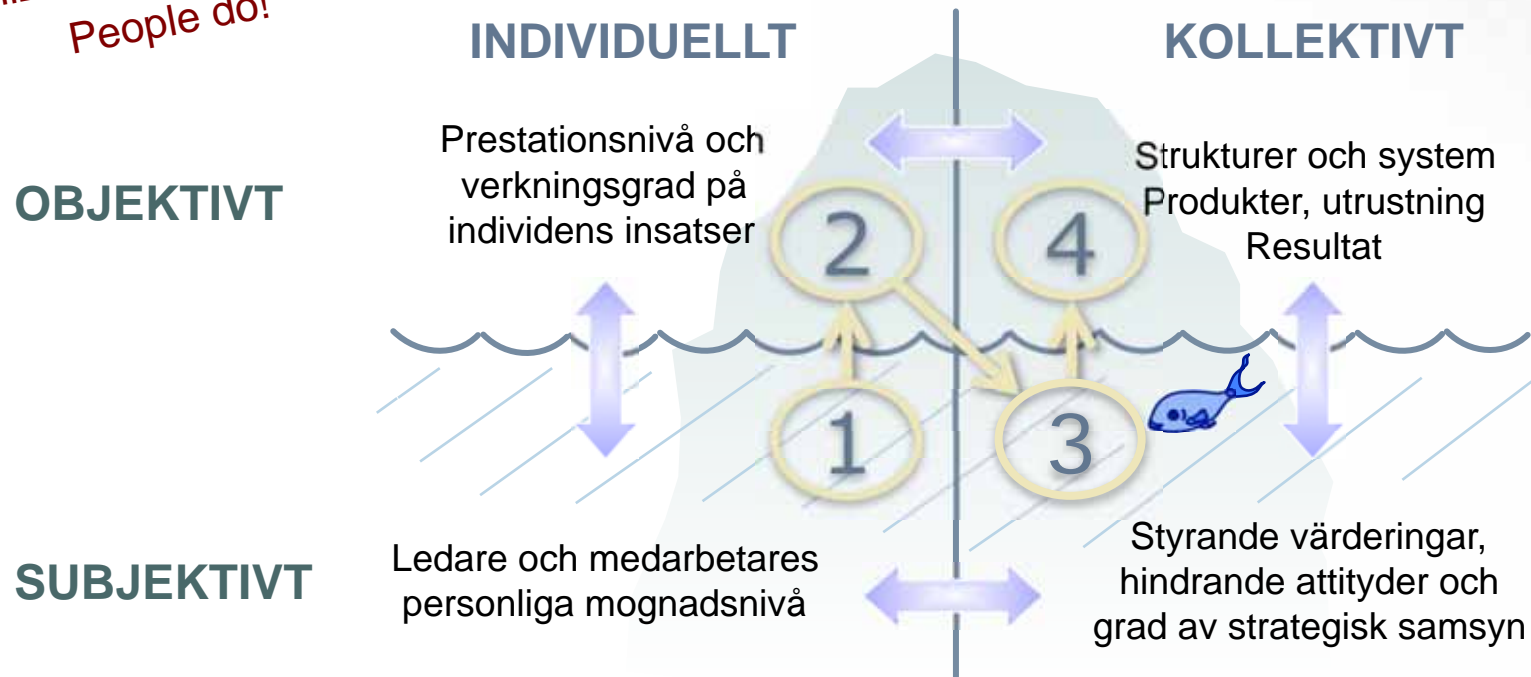
|                                               |        |
|-----------------------------------------------|--------|
| Team Core Values<br>& Wanted Behaviours ..... | p. 86  |
| Values in Projects .....                      | p. 92  |
| TRUST Workshop .....                          | p. 101 |

## For our LEARNING:

|                                  |        |
|----------------------------------|--------|
| Team Learning .....              | p. 109 |
| Effective feedback .....         | p. 117 |
| Skilful discussion .....         | p. 123 |
| Culture Report .....             | p. 129 |
| Creative Mind - Meditation ..... | p. 134 |

# När ledaren förändras, förändras organisationen.

“Organizations don’t transform.  
People do!”



När ledare förändrar sina värderingar och övertygelser (1), förändras deras beteende (2). Detta påverkar kulturen i gruppen de leder (3), som i sin tur förändrar gruppens beteende och beslut (4).

*Ett förhållningssätt som tar hänsyn till hela systemet och som kräver åtgärder i alla fyra dimensioner på samma gång.*

Källa: K Wilber

# Tack

**Tor Eneroth**

[www.valuescentre.com](http://www.valuescentre.com)

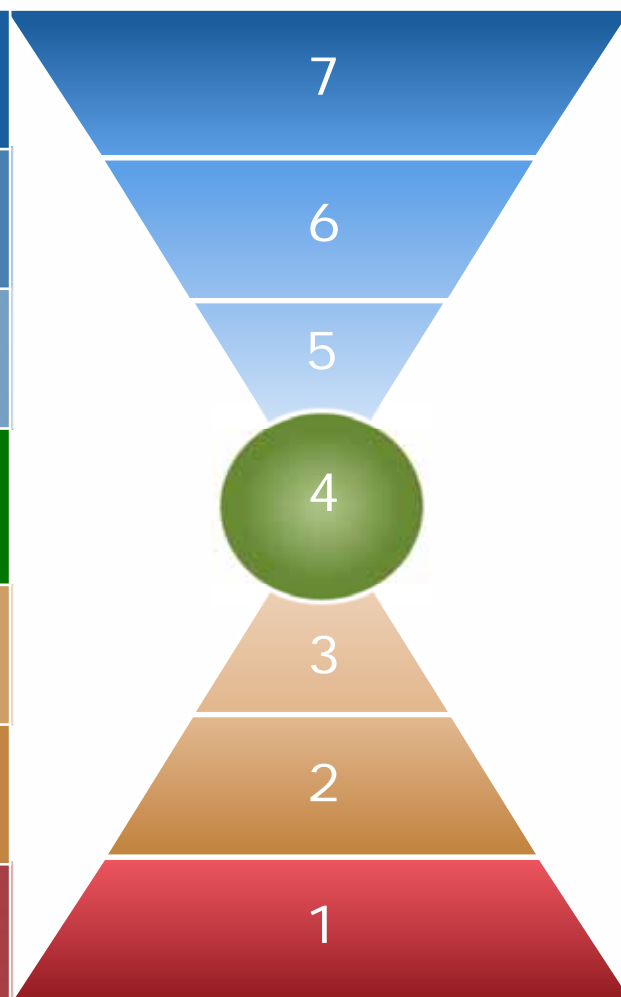
[tor.eneroth@volvo.com](mailto:tor.eneroth@volvo.com)



# Sju nivåer av skola- och klassrumsmedvetenhet

## KLASSRUMSBEHOV

|                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------|
| Lokala samhällets medvetenhet/<br>involvering.                                 |
| Skolgemenskap medvetenhet/<br>involvering. Miljömedvetenhet.                   |
| Klassanda. Tillit, kul &<br>gemensamma värderingar.                            |
| Lärande och moral utveckling.<br>Elevdelaktighet i klassens<br>styrning.       |
| System och regler som främjar<br>produktivitet & effektivitet i<br>klassrummet |
| Harmoniska relationer i<br>klassrummet.                                        |
| Personlig och klassrums<br>säkerhet.                                           |

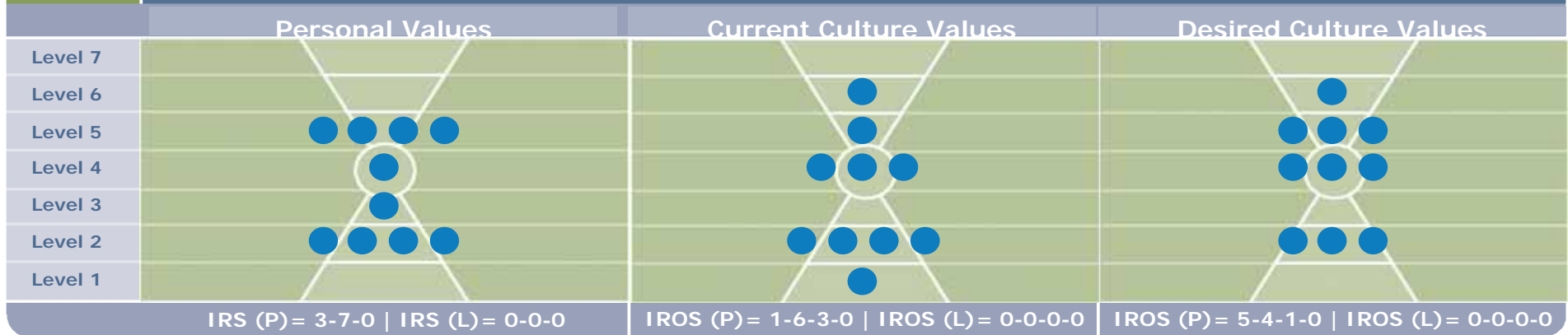


## SKOLBEHOV

|                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Samhällelig medvetenhet/involvering.<br>Långsiktigt perspektiv. Etik. Ekologisk<br>medvetenhet.  |
| Lokalsamhällets medvetenhet/involvering.<br>Personal-/student- uppfyllelse.<br>Miljömedvetenhet. |
| Skolanda. Gemensamma skol-värderingar<br>och vision. Positiv, kreativ kultur.                    |
| Ständig förnyelse. Lärarkårs, föräldrars och<br>elevers delaktighet i styrning av skolan.        |
| System, processer och regler som främjar<br>skolans produktivitet & effektivitet.                |
| Harmoniska elev-, lärarkår- och<br>föräldrarrelationer.                                          |
| Personlig säkerhet och lämplig finansiering.                                                     |



# School: Group (841)

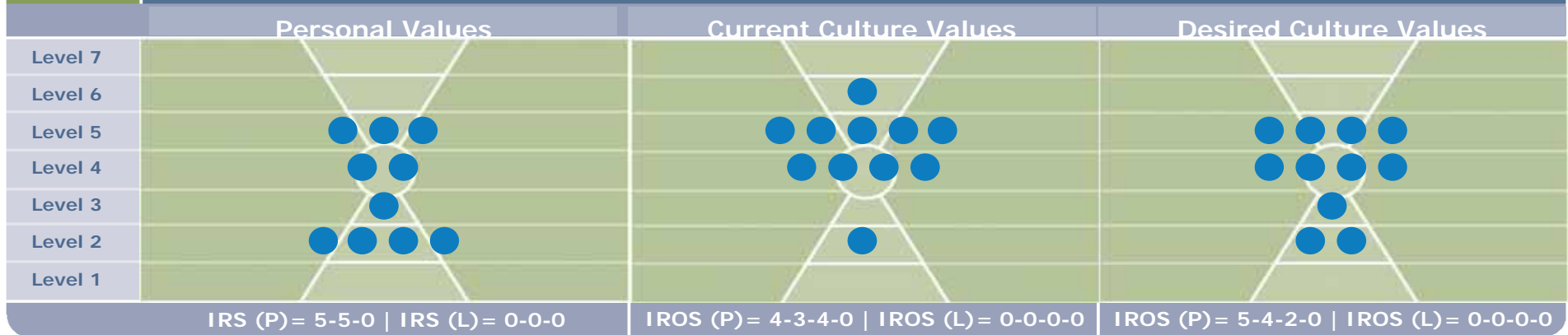


| Matches           | Personal Values                | Current Culture Values             | Desired Culture Values             |
|-------------------|--------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
|                   | 1. friendship 402 2(R)         | 1. <i>student centred</i> 320 6(O) | 1. <b>humour/fun</b> 343 5(I)      |
| PV - CC 2         | 2. <b>humour/fun</b> 397 5(I)  | 2. <i>respect</i> 282 2(R)         | 2. <i>respect</i> 298 2(R)         |
| CC - DC 5         | 3. <i>respect</i> 323 2(R)     | 3. <i>helpfulness</i> 254 2(R)     | 3. <i>encouragement</i> 275 4(R)   |
| PV - DC 3         | 4. <i>helpfulness</i> 307 2(R) | 4. discipline 247 2(R)             | 4. creativity 236 5(I)             |
| Health Index (PL) | 5. love 291 4(R)               | 5. <i>belonging</i> 242 2(R)       | 5. enthusiasm 234 5(I)             |
| PV: 10-0          | 6. honesty 265 5(I)            | 6. cooperation 228 5(R)            | 6. balance (home/work) 232 4(I)    |
| CC: 10-0          | 7. family 240 2(R)             | 7. safety 223 1(O)                 | 7. <i>student centred</i> 213 6(O) |
| DC: 10-0          | 8. trust 237 5(R)              | 8. parent involvement 221 4(O)     | 8. <i>belonging</i> 206 2(R)       |
|                   | 9. happiness 224 5(I)          | 9. <i>encouragement</i> 211 4(R)   | 9. <i>helpfulness</i> 206 2(R)     |
|                   | 10. reliability 222 3(R)       | 10. innovation 203 4(I)            | 10. freedom 196 4(I)               |

Black Underline = PV & CC      Orange = CC & DC      P = Positive      L = Potentially Limiting      I = Individual      O = Organizational  
 Orange = PV, CC & DC      Blue = PV & DC      (white circle)      R = Relationship      S = Societal



# School Example: Staff (69)

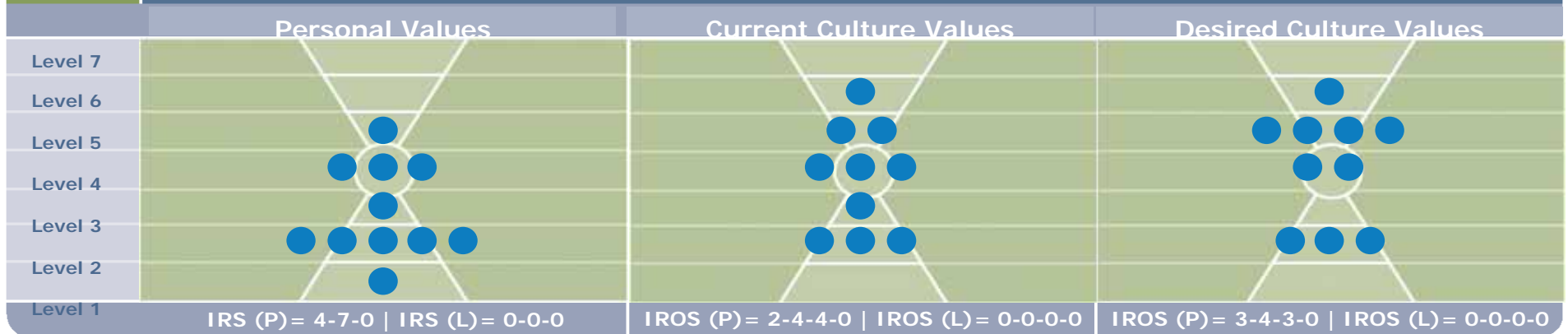


| Matches           | Personal Values          | Current Culture Values      | Desired Culture Values     |
|-------------------|--------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| PV - CC 2         | 1. honesty               | 1. student centred          | 1. <b>values awareness</b> |
| CC - DC 6         | 2. <b>respect</b>        | 2. <b>commitment</b>        | 2. <b>enthusiasm</b>       |
| PV - DC 3         | 3. reliability           | 3. belonging                | 3. open communication      |
| Health Index (PL) | 4. <b>enthusiasm</b>     | 4. <b>creativity</b>        | 4. <b>responsibility</b>   |
| PV: 10-0          | 5. helpfulness           | 5. cooperation              | 5. <b>encouragement</b>    |
| CC: 11-0          | 6. perseverance          | 6. continuous improvement   | 6. <b>respect</b>          |
| DC: 11-0          | 7. friendship            | 7. <b>responsibility</b>    | 7. tolerance               |
|                   | 8. humour/fun            | 8. parent involvement       | 8. <b>commitment</b>       |
|                   | 9. <b>responsibility</b> | 9. <b>enthusiasm</b>        | 9. <b>creativity</b>       |
|                   | 10. listening            | 10. <b>encouragement</b>    | 10. personal growth        |
|                   |                          | 11. <b>values awareness</b> | 11. quality                |

Black Underline = PV & CC      Orange = CC & DC      P = Positive      L = Potentially Limiting      I = Individual      O = Organizational  
 Orange = PV, CC & DC      Blue = PV & DC      (white circle)      R = Relationship      S = Societal



# School Example: Parents (201)



| Matches           | 1. <b>honesty</b>        | 102 5(I) | 1. <i>student centred</i>  | 98 6(O) | 1. <i>values awareness</i> | 83 5(O) |
|-------------------|--------------------------|----------|----------------------------|---------|----------------------------|---------|
| PV - CC 2         | 2. family                | 97 2(R)  | 2. <i>discipline</i>       | 75 2(R) | 2. <i>encouragement</i>    | 78 4(R) |
| CC - DC 5         | 3. <u>responsibility</u> | 83 4(I)  | 3. <i>encouragement</i>    | 74 4(R) | 3. <b>honesty</b>          | 69 5(I) |
| PV - DC 2         | 4. helpfulness           | 76 2(R)  | 4. <u>responsibility</u>   | 74 4(I) | 4. creativity              | 68 5(I) |
| Health Index (PL) | 5. <i>respect</i>        | 75 2(R)  | 5. belonging               | 72 2(R) | 5. <i>respect</i>          | 63 2(R) |
| PV: 11-0          | 6. reliability           | 68 3(R)  | 6. parent involvement      | 70 4(O) | 6. <i>discipline</i>       | 60 2(R) |
| CC: 10-0          | 7. love                  | 62 4(R)  | 7. <i>values awareness</i> | 70 5(O) | 7. open communication      | 60 2(R) |
| DC: 10-0          | 8. perseverance          | 60 4(I)  | 8. commitment              | 69 5(I) | 8. character development   | 59 4(O) |
|                   | 9. friendship            | 59 2(R)  | 9. <i>respect</i>          | 62 2(R) | 9. enthusiasm              | 58 5(I) |
|                   | 10. caring               | 52 2(R)  | 10. quality                | 61 3(O) | 10. <i>student centred</i> | 57 6(O) |

Black Underline = Health Index (PL) 1 (P) = Positive      L = Potentially Limiting (white circle)      I = Individual      O = Organizational  
 Orange = PV, CC & DC      Blue = PV & DC      R = Relationship      S = Societal