

De værdiløse værdier – og de farlige

Af Allan Levann, High Performance Institute

Nær sagt enhver virksomhed, organisation og institution har i dag defineret nogle værdier, ofte 5, som skal kendetegne virksomhedens måde at være virksomhed på. Det er sagt før, men det er altså slående i hvilken grad, værdierne ligner hinanden. Jeg har gennemført en ikke videnskabelig undersøgelse og aflagt flere end 100 virksomheders hjemmesider et besøg, og mønsteret af ensartethed er tydeligt. De værdier, som skal beskrive virksomheden, er typisk: Respekt, åbenhed, troværdighed, engagement, ansvarlighed, ambition og tryghed samt et antal andre hyppigt forekommende plus-ord.

Det absurde er, at værdierne jo især skal beskrive virksomhedens *egenart* og dermed sikre en konkurrencefordel. De skal understøtte virksomhedens unikke salgsargument, og i stedet gør de det modsatte: De placerer virksomheden på en gennemsnittets akse side om side med konkurrenterne. Dermed bliver værdigrundlagene i bedste fald værdiløse i bogstaveligste forstand – de tilfører ganske enkelt ikke virksomheden nogen som helst værdi. I værste fald undergraver de en position, som virksomheden ellers har brugt lang tid og mange markedsføringsanstrengelser på at erobre.

Forklaringen er selvfølgelig ikke, at virksomhederne er dumme, eller at de ikke er unikke. Men snarere, at virksomhederne slet ikke er blevet færdige med at beskrive deres værdier. De er holdt op der, hvor det begyndte at blive farligt og måske endda gøre ondt.

Standardværdierne er nemlig slet ikke virksomhedens. De er derimod de helt generelle værdier, som det danske samfund i dag bygger på med rødder tilbage til reformationen. De beskriver, hvordan vi i Danmark kulturelt er blevet enige om at omgås som mennesker i det daglige: Vi skal møde hinanden med respekt, sanddruelighed og ansvarlighed. Vi skal tilbyde tryghed, være åbne og udstråle personligt initiativ og engagement. Værdierne afspejler det samfund, hvor religionen og statskirken måske nok er på tilbagetog, men hvor vi af arv alligevel er arbejdsomme, ansvarsbevidste og i det store hele individualistisk opdragede lutheranere. Der er ikke noget at sige til, at vi når frem til de samme værdier, når vi – ofte hjulpet af proceskonsulenter – skal beskrive vores ønsker til den virksomhed, hvor vi arbejder. Det siger bare intet om virksomheden. Kun om os selv.

Der er naturligvis undtagelser. Vi er i High Performance Institute ved at kortlægge det, vi kalder de "farlige værdier" i danske virksomheder. Blandt de bedst kendte er nok det værdigrundlag, som udtrykkes meget præcist i kun to ord "Rettidig omhu". Det er farlige værdier i den forstand, at de forpligter og lover andet, end gennemsnitsnormen i samfundet. Og mon ikke vi alle forventer, at der er konsekvenser, hvis ansatte hos A.P. Møller undlader at udvise det, som værdigrundlaget foreskriver - rettidig omhu?

Det ville være godt, hvis flere virksomheder ville gøre deres værdiarbejde færdigt. Måske springe den proces over, hvor de alene identificerer kulturelle ligheder, og fra starten koncentrere sig om det virkelig unikke, kendetegnende, fordelsskabende. Herfra skal der lyde ros til den virksomhed, som efterfølgende tager værdierne så alvorligt, at medarbejderne giver hinanden gule og røde kort for overtrædelser.

Det ville for alvor skabe værdi. Og være farligt.