

De 7 Gode Vaner: Nøglen til High-Performance organisationer



“Tidsløse principper er et konsekvent kendetegn for enestående virksomheder.”

Jim Collins & Jerry Porras,
-Built to Last

De 7 Gode Vaner: Nøglen til High-Performance organisationer

Hvilke gennemtestede principper vil med gentagen anvendelse resultere i effektive organisationer, teams og mennesker? Hvad differentierer High-Performance fra rimelige eller utilstrækkelige resultater? De fleste virksomheder – også store og veletablerede – formår ikke at overleve mere end relativt få år.

Organisationer som stræber og gror, er dem der lever efter de basale principper for High-Performance: Konstant fokus på mission og værdier sammenholdt med evnen til at leve dem. Organisationer har ikke deres egen hjerne og sind, så i den velfungerende organisation er det derfor det enkelte menneske, der gør forskellen.

Ingen virksomhed kan reelt få succes, før den enkelte medarbejder i virksomheden har succes.

Det er i al sin enkelhed hvad FranklinCovey's workshop De 7 Gode Vaner drejer sig om – at øge den enkelte medarbejders effektivitet, så medarbejderne enkeltvis og i fællesskab kan gøre deres organisation endnu mere effektiv.

Mennesker, der lever efter De 7 Gode Vaner...

Vane 1 Vær proaktiv

Ethvert menneske har styrken til at tage sine egne beslutninger. Når det enkelte menneske vælger sit svar eller sin reaktion i overensstemmelse med selvvalgte værdier, er det proaktiv adfærd.

Vane 2 Begynd med slutningen

Alt skabes to gange. Der er en mental skabelse som efterfølges af en fysisk skabelse. Den mentale del giver ordre til den fysiske del og leder således personen hen mod det ønskede mål.

Vane 3 Gør det første først

De første ting er de ting, som du personligt finder det mest værdifuldt at gøre. De bevæger dig i den rigtige retning.

Vane 4 Tænk vind/vind

Tidligt i livet lærer vi at basere vores selvverd på sammenligninger og konkurrence. Vi tænker på succes og at vinde som modsætning til at fejle og tabe. En vind/vind person besidder tre karaktertræk: ærlighed, modenhed og en "plads-til-alle-mentalitet."

Vane 5 Søg først at forstå, dernæst at blive forstået

Hvornår lyttede du sidst til en andens standpunkt? Lyttede du med den hensigt virkelig at forstå, eller lyttede du med den hensigt at ville svare ud fra din egen virkelighed?

Vane 6 Skab synergi

To, der arbejder synergisk sammen, har potentiale til at få mere ud af det, end hvis deres indsats hver for sig lægges sammen.

Vane 7 Slib savnen

Uden træning er hjernen dårligere i stand til at trække på hukommelsen, kombinere informationer og skabe nye ideer. Uden opmærksomhed på, hvordan vi samarbejder med andre, vil relationer opløses. For at fungere som menneske må man slibe savnen – altså udvikle og uddanne sig hele livet.



De 7 Gode Vaner er vejen til at sikre overlevelse og velfærd i disse turbulente tider. Den konstante udvikling af de teknologiske muligheder, forandring i de globale, regionale og lokale markeder, børsværdiers nedtur, mængden af fusioner og fissioner, nedjusteringer og strukturforandringer – for blot at nævne nogle af de forandringer, som organisationer står overfor i dag.

Kortsigtede løsninger fungerer ikke i en tid og et miljø af konstant forandring. Enkeltstående forbedringer er nyttesløse. Kun de organisationer, der opbygger et organisatorisk fundament af meget effektive medarbejdere, kan stå distancen.

Princippet, der trænes i på workshoppen – De 7 Gode Vaner – synliggøres gennem en stærk oplevelse af læring med involvering af individuelle effektivitetsmålinger, træning og værktøjer. Gennem denne individuelle udvikling af fundamentet af ledere og medarbejdere, har tusindvis af organisationer opnået hjælp til selve organisationens fortsatte udvikling.

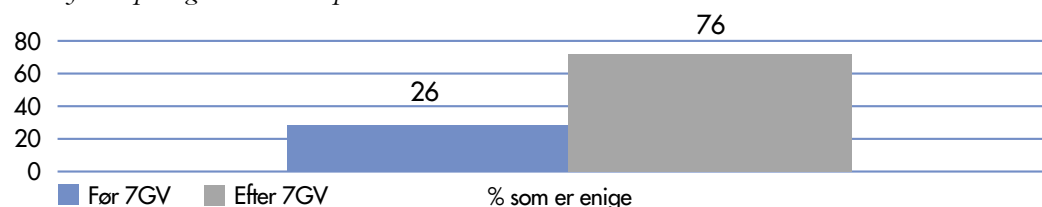
Hvad er resultatet af De 7 Gode Vaner?

Efterhånden som de enkelte individer lærer og anvender De 7 Gode Vaner, bliver de mere og mere effektive. Flere hundredtusinde er trænet i De 7 Gode Vaner, flere millioner har deltaget i De 7 Gode Vaner 360° Evaluering og bogen De 7 Gode Vaner er solgt i mere 15 millioner eksemplarer på verdensplan.

I en undersøgelse af 46 organisationer, som har implementeret De 7 Gode Vaner, er afkastet af investeringen (ROI) i træning sammenholdt med 360° Evaluering i gennemsnit omkring 173%. Men ROI er ikke hele historien.

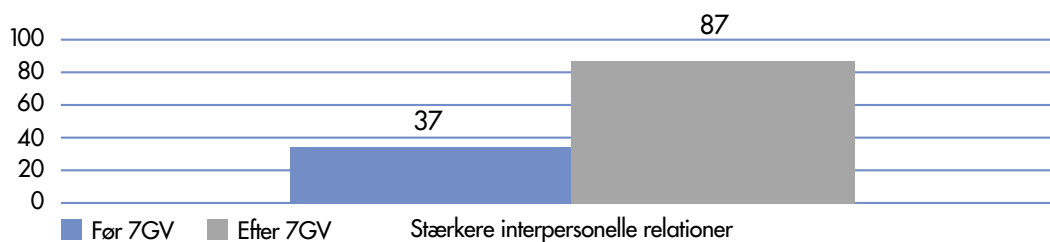
En anden undersøgelse af 15 organisationer på tværs af 6 industriområder afslører, hvilke forbedringer en organisation typisk oplever hos deres medarbejdere.¹

Mere fokus på organisationens prioriteter.

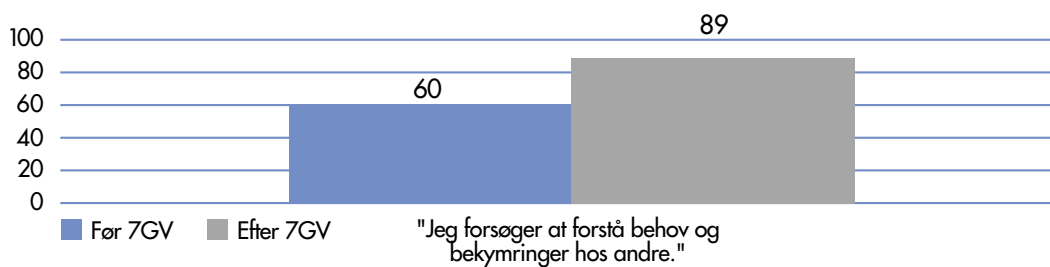
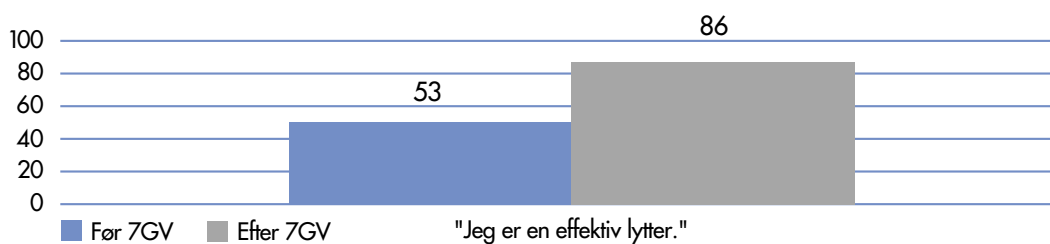


“Jeg prioriterer mit arbejde så de vigtigste opgaver får mest tid og opmærksomhed.”

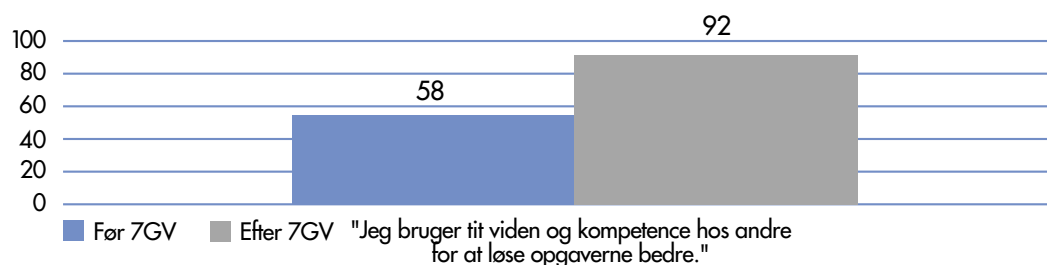
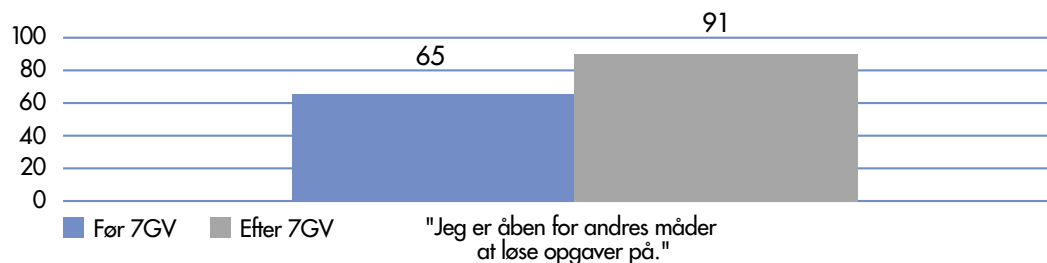
¹ Disse resultater er uddraget fra FranklinCovey's resultat analyse system udviklet af Jack Philips – Center for research.



Stærkere interpersonelle relationer



Forbedret teamwork



Dette er bare nogle få eksempler på de forbedrede effektivitetsområder organisationer typisk oplever, når deres medarbejdere lærer og anvender De 7 Gode Vaner.

Oveni statistikken følger her et eksempel på et firma, som med succes anvender De 7 Gode Vaner til at håndtere organisatoriske udfordringer.

De 7 Gode Vaner forbedrer forretningsresultater

En stor, 100 år gammel virksomhed i USA kæmpede med udfordringerne af et utidssvarende finanssystem. Nye systemer blev implementeret.

Integration af processer og teknologi gik godt. Planerne var gode, værktøjerne gav fantastiske nye muligheder, men der var noget, der ikke virkede. Forbedringen kom ikke. De konstaterede at gode strategier og systemer ikke var nok – medarbejderne fik ikke forandringen til at ske!

Som ofte med nye initiativer, havde ledelsen svært ved at blive enige om målene. Der var meget lidt fællesskab og begrænset teamwork. Finansorganisationen etablerede ikke kontakt med linie-organisationen og vice versa. Kommunikationsproblemer og



konflikter bremsede faktureringsprocessen. Kort fortalt: Medarbejderne havde et nyt mål og ny teknologi, men de gennemførte ikke de nødvendige ændringer.

Lederne havde igangsat nye **processer** og investeret i ny **teknologi**, men **medarbejderne** var også nødt til at forandre sig. Virksomheden henvendte sig derfor til FranklinCovey og indledte et samarbejde om at indføre **De 7 Gode Vaner**.

Efter afdækning af de ønskede resultater, afdækkede FranklinCovey's konsulenter de væsentligste problemområder: opdelte teams, kommunikation, ukoordinerede mål, – alle symptomer på en kultur uden fokus, helhedstankegang, tillid og evnen til at eksekvere, når det gælder.

Startende med fem senior topledere og 16 ledere fra Finansorganisationen, blev der igangsat en unik sammensat læringsproces, som fokuserede på at undgå barrierer i eksekveringen. To korte sessioner om personlig disciplin (Vanerne 1-3, 7: At udvikle proaktivitet, vision, og fokus) blev fulgt op af en måneds løbende anvendelse. I denne periode deltog teamet i øvelser og evaluerede deres resultater.

Deltagerne lærte at anvende FranklinCovey's redskaber, som hjælper til at fokusere på de vigtigste organisatoriske prioriteter – at eliminere de uvigtige og optimere deres indsats. Disse redskaber inkluderer FranklinCovey's Planlægningssystem og Vind/Vind aftaler, som hjælper til at gennemføre det aftalte.

To sessioner med mere fokus på interpersonel disciplin (Vanerne 4-6: Tænk Vind/Vind, og Skab Synergi) blev fulgt op på samme måde. Efter en måneds anvendelse samledes gruppen endnu engang til en session om, hvordan man kontinuerligt kunne udvikle sin evne til at gennemføre sine mål.

Gruppen var besluttet på at gennemføre de nødvendige ændringer. Alle deltog i alle sessionerne, alle var involveret i anvendelsen, og alle anvendte de redskaberne.

Resultatet? FranklinCovey's indsats – en unik sammensætning af målinger, læring af De 7 Gode Vaner, og redskaber – hjalp organisationen til et gennembrud.

Procesomkostningerne faldt med næsten to tredjedele samtidig med at divisionerne lærte at kommunikere. Lederne blev oplevet mere tillidsvækkende af deres medarbejdere. Finansdirektøren noterer sig, at lederne i organisationen "arbejder anderledes. Der er mere teamwork, mindre silo følelse. Vi er meget tilfredse."

Vi hjælper dig til at Se, Tænke og Agere anderledes – så du opnår bedre resultater

I dagens forretningsverden er det ikke nok at gøre ting anderledes. Du skal også gøre anderledes ting. De 7 Gode Vaner vil hjælpe dig og andre i din organisation med at forandre den fundamentale tilgang til jobbet, de personlige relationer samt problemer og muligheder ved at:

- Bryde med normal ineffektiv adfærd og mønstre
- Skabe høj tillid
- Udvikle stærke uafhængige relationer til andre

Når du ser og tænker anderledes, handler du også anderledes – og skaber væsentligt forbedrede resultater. Denne form for personlig transformation er nøglen til forandring, for derigennem skabes de vedvarende personlige og organisatoriske resultater.

Her er et kort overblik over, hvilke forretningsmæssige **problemområder** mennesker oplever dagligt, og hvordan de **principper**, der læres i De 7 Gode Vaner, giver dem **fordele** og øger deres effektivitet i at håndtere disse udfordringer.

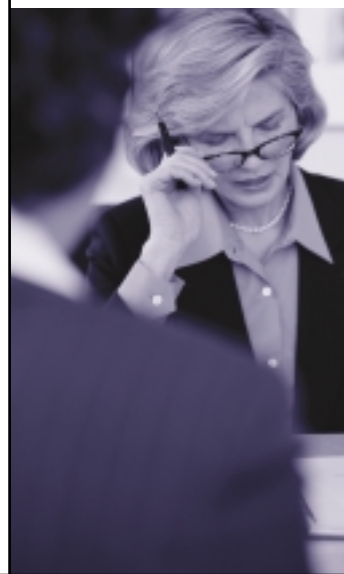
VANE 1. VÆR PROAKTIV

Problemområde:

Vi fungerer i en verden af forandringer – nye forretningsmodeller, strategiske kombinationsmuligheder, globalisering og revolutionerende teknologiske muligheder. Forandringernes hastighed kan forårsage, at organisationer bliver reaktive og defensive, og dermed bliver kvalt i usikkerhed. Frygt og bekymring bliver dagsordenen. Men organisationer kan faktisk også svare proaktivt i forhold til forandringer og positivt søge efter og gribe mulighederne. Usikre organisationer kan vende trenden, hvis de vælger at tage et proaktivt standpunkt. *Udfordringen er at bygge en organisation, som sætter fokus på mulighederne for at skabe værdi frem for at fokusere på det, der hindrer det.*

Principper:

“Proaktive mennesker og organisationer er løsninger på reelle problemer. De tager initiativet til at generere værdi for deres interessenter og tage ansvar for resultaterne.” (S.R. Covey) “Enhver væg er en dør.” (R.W. Emerson)



Fordele:

- Større fokus på innovative måder at skabe værdi
- Ansatte, der tager ejerskab på at løse problemer og tilføre værdi
- Hurtigere og mere kreativ problemløsning og beslutningstagen

VANE 2. BEGYND MED SLUTNINGEN

Problemområder:

Vi er i en tid med strategiske nedskæringer, hvor organisationer skærer alt væk, der ikke er kerneforretning og forsøger at finde eller forny deres retning og fokusering.

Effektive organisationer er styret af et markant, centralt fokus, en stærk ideologisk kerne, og en attraktiv mission og strategi.

Principper:

“Succesfulde organisationer definerer først klart, hvad de gerne vil opnå. Den grad hvormed du tænker på målet (begynd med slutningen) bestemmer ofte, om du er i stand til at skabe en succesfuld organisation.” (S.R. Covey)

Fordele:

- Kerneværdier og ideologi muliggør en mere fokuseret branding og bedre gennemsigtighed i rekruttering og indgåelse af alliancer
- En fælles og anvendt mission giver en bedre fornemmelse af den strategiske retning
- Effektive processer til identifikation af strategiske mål

VANE 3: GØR DET FØRSTE FØRST

Problemområder:

I vores økonomi, er succes lig med evnen til at skabe resultater – at få det gjort.

Imidlertid har adskillige organisationer en manglende evne til at få selv de væsentligste mål ført ud i livet. 75% af CEO's fiaskoer skyldes den manglende evne til at eksekvere. Af en eller anden årsag kan de ikke få deres organisation fokuseret på de ting, der er vigtigst og gør en forskel. Videnbaserede medarbejdere rapporterer, at de har meget travlt, men bruger mindre end halvdelen af deres tid på de væsentligste mål. **Problemet er manglende fælles fokusering på de strategiske mål (fælles mål) og effektiv eksekvering på alle niveauer.**

Principper:

“Ting, der betyder mest må aldrig tilsidesættes til fordel for det, der betyder mindre”
“Det er muligt at have travlt, meget travlt, uden at være effektiv.” (S.R. Covey)
“Målstyret ledelse (Management by objectives) virker – hvis du kender målene. I 90% af situationerne gør du ikke” (Peter Drucker)

Fordele:

- Strammere og mere fokuseret organisatorisk fællesskab omkring strategien
- Væsentlig forbedret omkostningseffektivitet på HR-området
- Hurtigere og mere præcis eksekvering på de vigtigste prioriteter

VANE 4. TÆNK VIND/VIND

Problemområde:

Lige nu bliver grænserne mere uklare. Nye ideer ændrer relationer langs værdikæden mellem ledere og medarbejdere, kunder, leverandører, partnere og allierede. Virkeligt effektive organisationer udvikler stærke netværk op og ned i værdikæden. De er troværdige partnere, fordi de håndterer deres relationer i henhold til et velkendt men ikke så godt forstået princip: Vind/Vind. ***Udfordringen er at skabe fælles fodslag omkring organisationens grundlæggende værdier.***

Principper:

“I en verden af uafhængige, kommer der bedre resultater ud af samarbejde end konkurrence.” (S.R. Covey)

Fordele:

- Større organisatorisk engagement omkring de væsentligste mål
- Mere fokus og fælles retning mod reelle kundebehov sideløbende med en fornuftig forretning
- Flere produktive relationer i værdikæden
- Færre konflikter og konfrontationer
- Øget motivation og frihed til ansvar fra teams i deres eksekvering

VANE 5. SØG FØRST AT FORSTÅ, DERNÆST AT BLIVE FORSTÅET

Problemområde:

En afgørende vane i meget effektive organisationer er deres skarpe fokus på opfyldelse af kundernes behov – hvad enten kunden er intern eller ekstern. Oprigtig fokus på kunder er sjældent. Hver kontakt med kunden skal skabe merværdi for relationen, og det kan kun ske, hvis kulturen i organisationen, i afdelinger, teams og hos enkeltpersoner udvikler disciplinen; empatisk kommunikation.

Principper:

“Diagnose skal komme før behandling” (S.R. Covey)

Fordele:

- Mere præcis opfyldelse af kundebehov, bedre forretning, mere omsætning
- Forbedrede og mere vedvarende relationer i hele værdikæden
- Bedre etableret fælles retning gennem mere klar kommunikation

VANE 6. SKAB SYNERGI

Problemområde:

Strategiske, relevante konstellationer bliver vigtigere. Større forretninger kombineres for at opnå størrelse og global udstrækning og tilstedeværelse. Desværre har sådanne kombinationer risiko for at miste fokus. De fleste fusioner mislykkes: 83% skaber ikke værdi og aktionærernes værdi bliver i over 50% ødelagt. Sammenlægnings- og opkøbs-succes bliver ofte hindret af håndhævelse af territorium, kulturmæssige afgrunde, og systemer, der ikke kan sammenlægges. I mindre omfang er alliancer, produktions- og leverandøraftaler – eller endda kunderelationer – en form for strategisk konstellation til at skabe værdi. Ofte lykkes det heller ikke. **Opgaven er at integrere for at skabe værdi.**

Principper:

“At skabe synergi er overalt i naturen” (S.R. Covey)

“Strategisk innovation – den største kilde til værdiskabelse – er resultatet af at samarbejde fra forskelligartede synspunkter eller grundværdier” (R. Hamel)

Fordele:

- Hurtigere og mere succesfuld integration af fusionerede organisationer
- Mere værdibaserede relationer i hele leverancekæden

- Mere værdiskabelse fra strategisk innovation
- Øget synergi, der kommer fra udnyttelse af forskellighed

VANE 7. SLIB SAVEN

Problemområder:

Alle tror på princippet vedrørende kontinuerlig forbedring. Imidlertid er det sådan, at mange organisationer – og deres medarbejdere – bibeholder vaner, der ikke fungerer – og dermed kommer til at nedprioritere effektiviseringen af det daglige arbejde. Investering i maskiner anses som investering, investering i mennesker anses derimod som en omkostning. Resultatet er ineffektive organisationer, der dør, når deres konkurrenter overhaler dem i produkt- og servicekvalitet samt overtager deres markedsandel. Meget effektive organisationer lever efter princippet om kontinuerlig forbedring.

Principper:

“Selv om du er på rette spor, vil du på et tidspunkt blive kørt over, hvis du standser op.”
(Anonym)

Fordele:

- Større fokus på forøgelse af produktivitetsskapacitet
- Stigende kvalitet i produkter og services
- Konstant forbedring i relationer såvel internt som eksternt



Tuborg Boulevard 12 / DK-2900 Hellerup
Tel. +45 70226612 / Fax +45 70226712
Mail: info@franklincovey.dk / www.franklincovey.dk