

Udviklingsdialoger i Effektive ledelsesformer

Fokusgruppe på Gefion om udviklingsdialoger

Hvad lægger Landmanden vægt på i hans medarbejderdialoger når han står i udfordrende ledelsessituationer og hvordan prioriterer han medarbejderdialoger i sin ledelse?

Det undersøges dels ud fra en given case og landmandens erfaringer med forskellige dialogformer.

Deltagere:

7 landmænd
2 rådgivere og
Jørgen Kroer



Se Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne

Tid og sted

27. november 2015
Fra kl 09.30 – 12.30
I Gefion
Fulbyvej 15, 4180 Sorø

Udbytte

- Du får inspiration til din ledelse
- Genopfrisket forskellige dialogformer
- Nye dialogværktøjer

Interviewpersoner

Jørgen Kroer, SEGES

Indhold og metode

Fokusgruppen arbejder med

- Ledelseslæring
- Roller og opgaver som leder og dialogpartner
- Ledelse via dialoger
- Hjælp til lederens bekymringer Hvad bekymrer de fleste ledere?
- Praksisrelevante dialogformer



Program og proces for fokusgruppe Udviklingsdialoger i effektive ledelsesformer Gefion 27.11.2015

Formålet med fokusgruppen er at afdække:

- Hvad lægger Landmanden vægt på når han står i vanskelige ledelsessituationer og hvad prioriterer han i sin ledelse
- De undersøges dels ud fra hvordan de løser en given case og hvordan de fortæller at de har løst vanskelige ledelsesudfordringer i deres egen organisation

Tid	Programpunkt	Formål med punktet	Indhold og resultat	Proces
13.00 – 13.10	Velkomst	Sætte scenen	Hvad er meningen • Hvad kommer der til at ske • Hvad skal det bruges til • Hvordan kan det hjælpe jer • Hvorfor er det vigtigt • Fortrolighed • Optage lyd Mål Vi får viden til det videre arbejde I har udvidet jeres ledelse	Præsentation Tenna og JKO Projektet Finde de bedste ledelsesprincipper Et eksempel på ledelsesprincip uddelegering Mange gør hvad de altid har gjort vaner men udviklingen kræver måske noget andet Vi opdager ikke de små ændringer først når vi bliver bevidst om dem Skal bruges til kurser og erfagrp artikler sammen med interview andre analyser og det der står i bøgerne
13.10 – 13.20	Præsentation	Icebreaker og fortrolighed	Fortæl noget om dig selv som de andre ikke ved om dig. Hvor har du lært det bedste du har lært om ledelse og hvad er det Hvad kan få dig til at grine	Flip over med de tre spørgsmål. Et minut til hver

13.20 – 13.50	Case 1	Afdække gruppens ledelsesprincipper Skabe refleksion hos deltagerne	Fishbowl med ryggen til hinanden	Deltagerne dels i to hold. indre og ydre Forklar positioner (observerer og diskuterer) Proces indergruppe diskuterer casen der er ikke noget rigtigt eller forkert vi er interesseret i overvejelser mere end løsning. Ydergruppe lytter og diskuterer hvad de har hørt efterfølgende. JKO kan bryde ind med spørgsmål.
13.50 – 14.00	Pause			
14.00 – 14.20	Case 2			Deltagerne dels i to hold. indre og ydre Forklar positioner (observerer og diskuterer) Proces indergruppe diskuterer casen der er ikke noget rigtigt eller forkert vi er interesseret i overvejelser mere end løsning. Ydergruppe lytter og diskuterer hvad de har hørt efterfølgende. JKO kan bryde ind med spørgsmål.
14.20 – 14.40	Ledelse	Inspiration til deres ledelse	Hvad har i er i lykkedes med eksempler på konkrete handlinger / situationer	Deltageren fortæller hver om en ledelsesudfordring om de slap heldigt eller godt fra
14.40 – 15.00	Råd til nye ledere	De vigtigste ledelsesprincipper	Dialog og præsentation af ledelsesprincipper eller ønsker til	Deltager bedes finde de tre vigtigste råd som de vil give til deres kollega om ledelse. Hvad er det vigtigste for at gøre som leder for at lykkedes? Deltager reflekterer med sig selv et par minutter derefter dialog med sidemand de finder tre i fællesskab som de præsenterer for hinanden.
15.00 -15.10	Pause			
15.10 – 15.20	Afslutning	Efterlade gruppen intakt	Tak for hjælpen og det videre arbejder	Hvad tager vi med herfra en opsamling, en hurtig runde Hvordan har det været, at være med til et godt råd lagt særligt mærke til

Gefion 27.11 2015

Jørgen Kroer

UDVIKLINGSDIALOGER I EFFEKTIVE LEDELSESFORMER

Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne:
Danmark og Europa investerer i landdistrikterne

Ministeriet for Fødevarer,
Landbrug og Fiskeri



LDP 2020



Se Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne



FORMÅL

Hvordan kan udviklingsdialoger anvendes i bedriftens udvikling?

- Rigtig meget sker på rutiner og mere eller mindre ubevidst, og har rod i tidligere erfaringer af hvad der er virksomt
- Nogle gange er det bare rart at ryste posen fordi verden omkring os ændrer sig – ofte ubemærket.

MØDESTRUKTUR

- 10 min Check-up
- 30 min En-til-en status
- 90 min Driftsmøde
- 3 timer Temamøde
- ½ dage Udviklingsmøder

DELTAGERE

- Individuelle møder,
- Gruppemøder (bestemte afsnit)
- Medarbejdermøder,
- Interessentmøder

HVAD INDEHOLDER DINE MØDER TYPISK

- kvalitet
- trivsel,
- produktivitet,
- udvikling
- læring
- planlægning,
- Praktiske forhold,
- forholdet til ledelsen (dig)
- målopfølgning,
- Afdække udfordringer i produktion og hjælp til løsning

HVAD VILLE DINE MEDARBEJDERE SIGE

- kvalitet
- trivsel,
- produktivitet,
- udvikling
- læring
- planlægning,
- Praktiske forhold,
- forholdet til ledelsen (dig)
- målopfølgning,
- Afdække udfordringer i produktion og hjælp til løs

DIALOG

- Forestil dig du sidder individuelt med dine medarbejdere
- Tag dem af gangen
- Du har 45 minutter til individuel dialog til rådighed
- Hvad ville for hver enkelt medarbejder være det vigtigste for dig at få taget fat på.

DIALOG

- kvalitet
- trivsel,
- produktivitet,
- udvikling
- læring
- planlægning,
- Praktiske forhold,
- forholdet til ledelsen,
- målopfølgning,
- afdækning af produktionsudfordringer og hjælp til løsning

7481 effektive ledelsesformer

Udviklingsdialoger



Se Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne

Case I

Du er lige randt sammen med ham fra naboejendommen henne ved bageren han virker noget frustreret. Han er Svineproducent med 8 ansatte og fortæller at han ofte gennemgår rutiner mv. med medarbejderne. På det seneste har han pga. af andre aktiviteter været en del væk fra bedriften og han kan se, at det ikke bliver mindre i den nærmeste fremtid.

Han har opfordret medarbejderne til ugentlige korte medarbejder møder, hvor der følges op på måltavler og arbejdsplaner. Han deltog på det seneste møde. Her opdagede han, at mødeledelsen var yderst mangelfuld, og det var tydeligt, at mødelederen ikke var ajour med det daglige arbejde. Medarbejderne virkede opgivende efter mødet, og gav udtryk for, at møderne er spild af tid.

Han er sikker på, at bedre mødeledelse ville forandre møderne og gøre dem nyttige for fremdriften og han er også opmærksom på, at den høje personaleomsætning med 4 nye leder/medarbejdere på 3 år må stoppe. Han ved det er vigtigt for at han kan leve op til de nye produktionskrav, der er aftalt med banken og fordi han kan se på p-kontrollen, at der fortsat er problemer med smågrisedødeligheden i besætningen.

Hvilke ledelsesudfordringer kan i se her?

Han har spurgt dig til råds, hvordan vil du råde ham til at gribe medarbejderdialogen an?

7481 effektive ledelsesformer

Udviklingsdialoger



Se Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne

Case II

Din kollega har lige hjulpet dig færdig med at så. Det er fredag eftermiddag og i sidder nu med en Slots-øl

Din kollega som er svineproducent fortæller, at han længe har ønsket bedre produktionsresultater, primært i form af lavere pattegrisedødelighed. E-kontrol 2. kv. 2015 viser 31,0 fravænnede grise pr. årssø, 16,6 levendefødte pr. kuld og 14,8 % døde pattegrise i farestalden. Han har ingen faste opgaver i svinestalden og kan desværre ikke være der så meget i den kommende periode.

Han fortæller, at det er svært at holde medarbejderne fast ved det aftalte. Han synes at de er meget flyvske. Han kan ikke få medarbejderne til at se vigtigheden af f.eks. fast foderstrategi, ekstern smittebeskyttelse o. lign.

På det seneste har han udskiftet og rokkeret om på medarbejdere, hvilket hjalp lidt lige i starten, men ikke mere. Det virker som om at de lige tager sig lidt sammen, når han er der, men lige så snart han er ude af døren falder de tilbage til og glemmer alt det aftalte.

Det virker også som om driftsledere og medarbejdere ikke rigtig snakker sammen om opgaverne. Det er ikke sådan at der er åbenlys konflikt snarere bare sådan en laden stå til fra både driftsledere og medarbejdere.

Hvilke ledelsesudfordringer kan i se her?

Han har spurgt dig til råds, hvordan vil du råde ham til at gribe medarbejderdialogen an?

Notat

SEGES P/S
SEGES Akademi

Billeder fra fokusgruppe på Gefion om udviklingsdialoger
– 27. november 2015

Projekt: 7481 Ledelseskompetence til drift og forretningsudvikling

Ansvarlig

JKO

Oprettet

16-12-2015

Side

1 af 2

Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne:
Danmark og Europa investerer i landdistrikterne

Ministeriet for Fødevarer,
Landbrug og Fiskeri



Den Europæiske Landbrugsfond
for Udvikling af Landdistrikterne

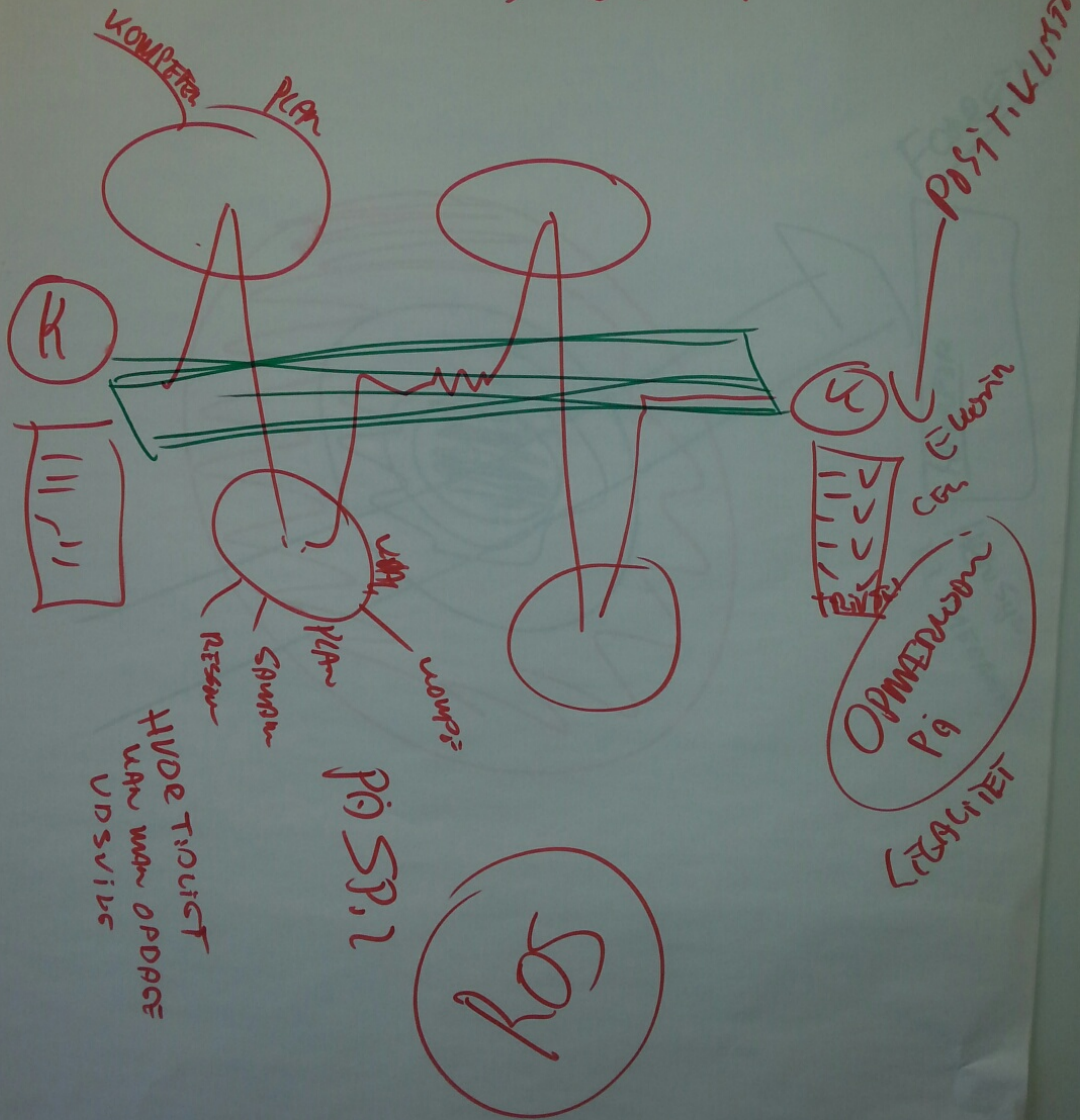
LDP 2020



Se Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne



LEDER SOM KONSULENT



Gefion 27. november 2015

Test af udviklingsdialoger efter første fokusgruppeinterview

UDVIKLINGSDIALOGER

Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne:
Danmark og Europa investerer i landdistrikterne

Ministeriet for Fødevarer,
Landbrug og Fiskeri



Den Europæiske Landbrugsfond
for Udvikling af Landdistrikterne

LDP 2020



Se Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne



UDVIKLINGSDIALOGER

Udgangspunkt :
der er noget der
skal forbedres



Mål for bedriften.

Målene sættes evt. i samarbejde med rådgiver og indeholder få men vigtige områder som bedriften skal løfte i den kommende periode.

LEDELSENS 3 ROLLER

- Målsætter
- Guldgraver
- Konsulent

LEDELSEN SOM MÅLSÆTTER

- Ledelsen sætter målene for den kommende periode f.eks. tre til seks måneder. Det kan eventuelt være med hjælp fra en rådgiver, der ”kommer udefra” og ser bedriften fra en faglig og neutral baggrund. Det giver nogle gange mere legitimitet på bedriften, når der kommer en helt udefra.
- Her er nogle eksempler på mål: Tove og Bente vil i sætte eksempler ind her

LEDELSEN SOM GULDGRAVER OG KONSULENT

Guldgraveren undersøger det der faktisk sker over stregen hvor bedriften / medarbejderne lykkedes over forventning

Det der faktisk sker undervejs

Udgangspunkt der er noget der skal forbedres

Målsætning

Konsulenten undersøger det der faktisk sker under stregen og hæmmer medarbejderen og hjælper med at fjerne eventuelle stopklodser.

LEDEREN SOM GULDGRAVER

- Lederen som guldgraver arbejder over stegen og er nysgerrig på og undersøger alt det der ligger over stregen og stiller spørgsmål.
- Hvad var årsagen til at vi lykkedes særlig godt netop den dag eller med den konkrete opgaver?
- Guldgraveren undersøge også de svar der umiddelbart kommer og søger at nå helt ind til kernen.
- Guldgraven spørger også sine medarbejdere, hvordan de kan skabe flere over stregen situationer.

LEDEREN SOM KONSULENT

- Konsulentten arbejder under strengen når det ikke går som det skal.
- Lederen undersøger årsager finder mulige forklaringer og undersøge hvordan han eller hun kan være hjælpsom for at fjerne de forhold der bremser eller hæmmer opgaveløsningen.
- Har medarbejdere for lidt tid, bliver andre opgaver prioriteret vigtigere andre steder på bedriften, er opgaven ikke tydelig, eller mangler der kompetencer.
- Lederens opgave er at undersøge og stille spørgsmålet:
- Hvordan kan jeg være hjælpsom for at du kan komme uden om de forhold der bremser din opgaveløsning. Selvfølgelig uden selv at tage opgaven.