



AP 3 DEN GODE DIALOG MED MEDARBEJDERNE UDVIKLER VIRKSOMHEDEN

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



Miljø- og Fødevareministeriet
NaturErhvervstyrelsen



Den Europæiske Landbrugsfond
for udvikling af Landdistrikterne

LDP 2020



Se 'EU-kommissionen, Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne'

Kan medarbejderne se meningen med deres arbejde? Trives de godt med deres arbejdsopgaver? Værktøjerne GROW og Medarbejderafklaring hjælper dig med at kommunikere med dine medarbejdere, så de udvikler sig. Det gør dig til en bedre leder for dine ansatte.

SELVSTÆNDIGE MEDARBEJDERE EFTERSPØRGES

Flere analyser peger på, at ejere i landbruget efterlyser medarbejdere, der i højere grad kan lede sig selv og selvstændigt varetage flere opgaver. Virksomhederne bliver større og mere komplekse, og ejerlederne får derfor i stigende grad brug for medarbejdere, der kan tage del i ledelsesarbejdet og i beslutningerne.

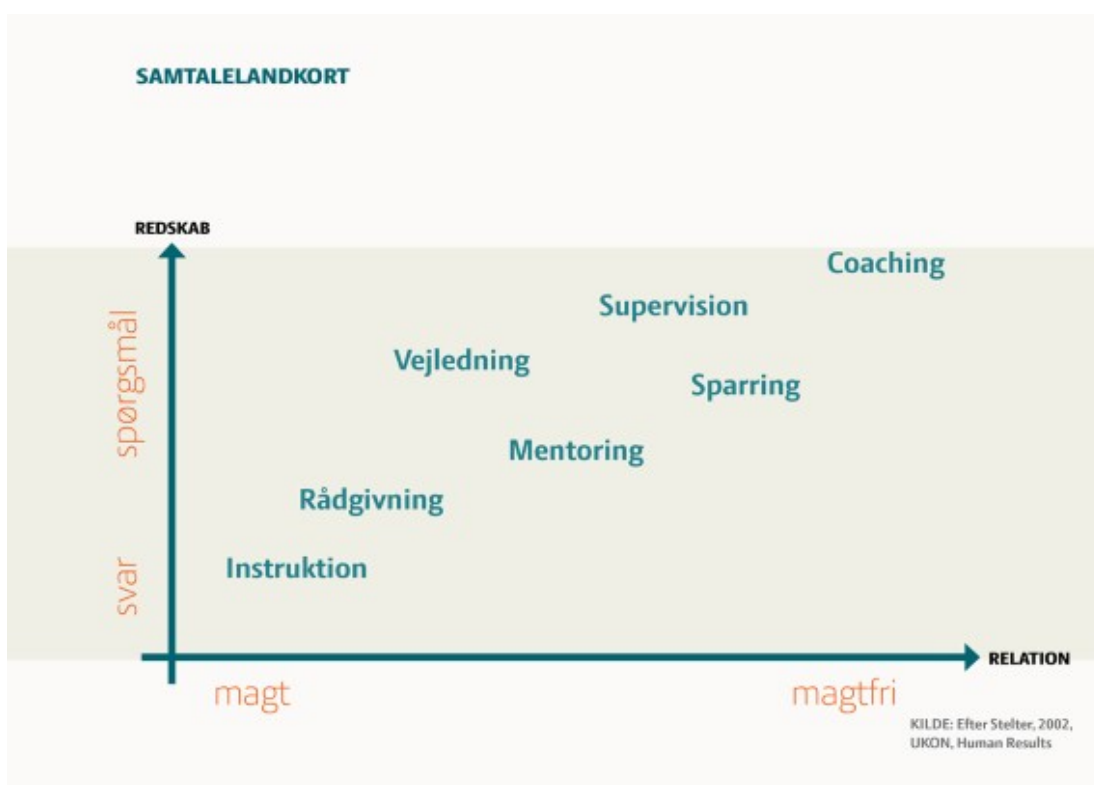
DER SKAL NYE DIALOGFORMER TIL

Nye medarbejdertyper kræver nye former for dialog og nye og anderledes ledelseskompetencer

hos dig. Hvor værktøjet GROW hjælper dig til at føre en god dialog med dine medarbejdere, understøtter værktøjet Medarbejderafklaring dig i at udpege de vigtige emner, som dine medarbejdere løbende har brug for at vende med dig.

SAMTALELANDKORTET

I samtaler er der forskellige magtrelationer og forskellige redskaber.



Figur 1.

(Kilde: UKON efter Steiter, 2002)

Som figur 1 viser, befinder instruktioner sig i den nederste ende af skalaen. Her er magtforholdet ulige. Der er en, der bestemmer og har det afgørende ord. I denne type dialog er redskabet ofte et svar: Medarbejderen har en problemstilling og får, i en instruktion fra sin leder, svaret på, hvad han skal gøre og hvordan.

I den anden ende af skalaen ligger coaching. I den type dialog er relationen mellem samtalepartnerne helt eller delvist magtfri, og redskabet er spørgsmål. Her placerer GROW sig som et værktøj, der giver medarbejderen mulighed for selv at vælge den bedste løsning på en given problemstilling. Redskabet er nysgerrige, afdækkende og undersøgende spørgsmål, som får medarbejderen til at reflektere over den udfordring, han står overfor.

SÅDAN BRUGER DU GROW

Med afsæt i værktøjet GROW kan du støtte dine medarbejdere i deres beslutningsprocesser og udfordringer. Ikke ved at give dem instruktioner og færdige løsninger, men ved gradvist at lære dem at analysere forskellige situationer og vælge den bedste løsning blandt flere mulige.

GROW er et dialogværktøj, som er velegnet til læring og udvikling og er oplagt, når du som leder ønsker at forandre holdninger og vaner, udvikle specifikke færdigheder eller tilbyde dine medarbejdere større udfordringer.

Ved hjælp af værktøjet GROW sætter du som leder den medarbejder, der ejer problemet, opgaven eller udfordringen i stand til gennem en undersøgende og nysgerrig dialog selv at finde en egnet løsning.

HVORNÅR KAN GROW ANVENDES?

Har du brug for, at dine medarbejdere hjælpes til mere selvstændighed og selvledelse, er værktøjet GROW og dets coachende tilgang oplagt at bruge, fordi det netop skaber læring og mening.

GROW er også velegnet til at involvere medarbejderne i bedriftens udvikling. Når du sætter gang i nye initiativer i din virksomhed, opstår der naturligt udfordringer, som der ikke altid er entydige svar på. I de situationer kan GROWs coaching-teknikker bruges til at belyse problemstillinger og kvalificere beslutninger.

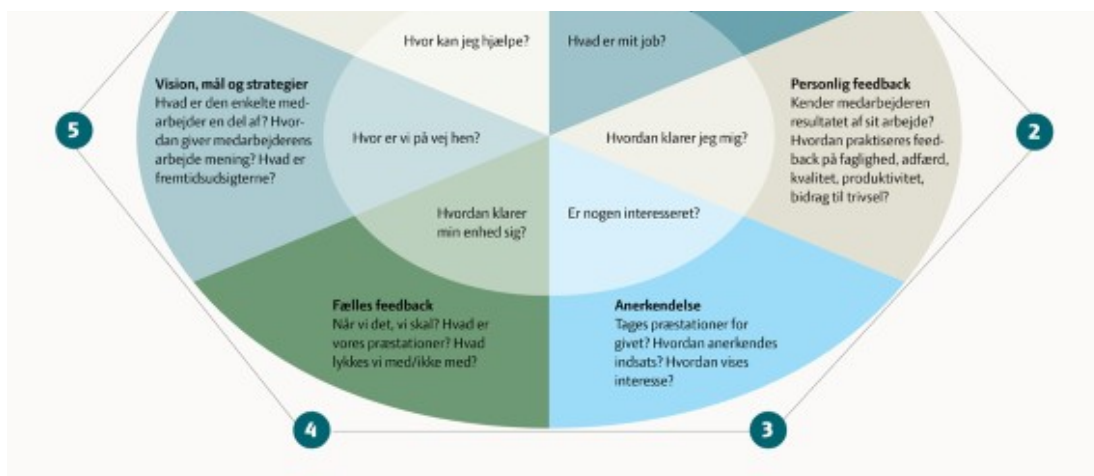
Også når du ansætter en ny medarbejder, kan GROW understøtte indkøringen. Introduktion og oplæring er tidskrævende, og ofte vil du som ejerleder gerne overlade oplæringen af den nyansatte til en mere erfaren og betroet medarbejder. Med afsæt i GROW kan du hjælpe din erfarne medarbejder med at finde på en god måde at introducere den nye medarbejder til arbejdet og følge op på, om indkøringen kører, som den skal.

GÅ TIL GROW

[Klik dig videre til en beskrivelse af værktøjet GROW](#)

MEDARBEJDERAFKLARING VISER DIG VEJ TIL EMNERNE





Værktøjet "Medarbejderafklaring" understøtter dig i at fokusere på de emner, du som leder regelmæssigt bør tage op med dine ansatte for at sikre, at de trives i deres arbejde. Værktøjet fører dig sikkert rundt i samtalen med medarbejderen og sætter dig i stand til at tage evt. personalemæssige udfordringer i opløbet.

SÅDAN BRUGES VÆRKTØJET

Den inderste cirkel indeholder de emner, du med jævne mellemrum bør tage op med dine medarbejdere. Den yderste cirkel viser de samme emner, men set fra din synsvinkel som leder.

MEDARBEJDERPLEJE OG MEDARBEJDERUDVIKLING

Værktøjet sætter fokus på medarbejderpleje og medarbejderudvikling ved at spørge ind til emnerne:

- **Jobansvar**
Er der oplæring, jobbeskrivelser og arbejdsplaner for den enkelte? Har de ændret sig siden sidst?
- **Personlig feedback**
Hvordan gives der feedback?
- **Anerkendelse**
Tages præstationer for givet? Hvordan anerkendes indsats?
- **Fælles feedback**
Hvad er medarbejdernes præstationer? Når de, hvad de skal?

- **Vision, mål og strategier**

Hvad er medarbejderen en del af? Hvordan giver hans arbejde mening? Hvad er fremtidsudsigterne?

- **Initiativer**

Her kan medarbejderen bidrage med fagligheder, kvalitetsforbedringer og initiativer? Måske skal han lære noget nyt?

HVORNÅR BRUGES MEDARBEJDERAFKLARING?

Værktøjet gør det muligt for dig relativt hurtigt at tage temperaturen på trivslen blandt dine medarbejdere. Især hvis du løbende sørger for at afholde medarbejdersamtaler. Derudover kan værktøjet for eksempel også støtte dig i dine samtaler med medarbejdere, som skal have nyt arbejdsindhold, tilføres nye kompetencer på grund af en ændret strategisk retning eller have feedback på deres præstationer.

INSTRUKTION KONTRA DELEGERING

Du kan læse mere, hvordan de to modpoler "instruktion" og "coaching" i samtalelandkortet viser sig i to forskellige lederstile, i artiklen "Ledelse udspringer af bedriftens kultur". Her gås der i dybden med, hvad det betyder for din tilgang til medarbejderne, når du som leder overvejende lægger vægt på enten Instruktion eller Delegering. Delegering er den lederstil, som ligger tættest på den coachende tilgang i GROW.

Læs "[Ledelse udspringer af bedriftens kultur](#)".