

API KÆMPE POTENTIALE I MOTIVEREDE MEDARBEJDERE

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



Miljø- og Fødevareministeriet
Landbrugsstyrelsen



Den Europæiske Landbrugsfond
for Udvikling af Landdistrikterne

LDP 2020



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

Motiverede medarbejdere er op til fire gange mere produktive. Men det er vidt forskelligt, hvad der motiverer den enkelte.

Når vi taler om potentiale på et kvægbrug, er vi tilbøjelige til straks at tænke køer og produktionsanlæg. Kan vi udvide bedriften, hæve ydelsen, sænke celletallet eller opnå bedre økonomi, hvis dødeligheden bliver lavere?

Erfaringerne fra adskillige projekter viser imidlertid, at de allerstørste uudnyttede potentialer ofte findes hos driftslederen og medarbejderne, fortæller specialkonsulent Lars Arne H. Nielsen, SEGES HusdyrInnovation.

"Kvægrådgivningen koncentrerer sig traditionelt meget om kvægfaglige indsatsområder, når vi taler om potentialet for at øge indtjeningen. Men på mange bedrifter ligger det største potentiale i at få tingene til at slå igennem, og det sker ved at motivere medarbejderne og have en synlig ledelse," lyder det fra Lars Arne H. Nielsen.

Sammen med Søs Ancker – også fra SEGES HusdyrInnovation – har han været involveret i adskillige projekter om økonomi og ledelse, og om hvad de bedste gør bedre. Og tendensen er klar, fortæller de:

”Vi kan se, at de der evner at sætte medarbejderne i spil, kan hente en masse inden for eksisterende rammer. For bedrifterne har ændret karakter, de er blevet større og mere komplekse. Og det stiller altså helt nye krav til lederen,” fortæller Søs Ancker og Lars Arne H. Nielsen.

FORSKER: MOTIVATION *ERSVÆRT*

Ph.d. Helle Hein forsker i motivation af medarbejdere. Og ifølge hende er det langt fra en let opgave at motivere sine medarbejdere. Dels fordi det er vidt forskelligt, hvad der motiverer den enkelte, og dels fordi vi ofte ikke selv er bevidste om, hvad der motiverer os.

”Vi har et enormt fattigt sprog i forhold til motivation. Der er dog en generationsforskel – de yngre er mere bevidste om, hvad der motiverer dem. De har større fokus på selvaktualisering. Men lederne er ofte ældre og mindre bevidste om, hvad der motiverer dem, og det vanskeliggør arbejdet med motivation,” fortæller hun.

Helle Hein forklarer, at det rent faktisk kan være svært at finde ind til, hvad der i virkeligheden motiverer en, da vi let bliver påvirket af det, andre synes.

”Motivation er også en social konstruktion. Det betyder, at vi har tendens til at blive bundet af de historier og fortællinger, der er om os. Derved bliver vi for det første mindre bevidste om, hvad der i virkeligheden driver os. Og for det andet betyder det, at de antagelser, vi har om vores medarbejdere, har det med at bliver selvopfyldende profetier,” lyder det fra den 46-årige forsker.

FORSKELLIGE MOTIVATIONSTYPER

Helle Hein har udgivet bogen ‘Primadonnaledelse’. Her redegør hun blandt andet for, at det er vidt forskelligt, hvad der motiverer den enkelte. På samme måde som vi kender til personprofiler, fx DISC personanalyse, der inddeler folk i personlighedstyper, er hun via sin forskning, som blandt andet er foregået på Det Kongelige Teater, kommet frem til, at man kan inddele folk i fem motivationsarketyper alt efter, hvad der motiverer den enkelte.

”Motivationsarketyperne går specifikt på motivation – ikke på adfærd. Og der er ikke vandtætte skodder mellem de fem typer. Alle kan typisk spejle sig i flere,” forklarer hun.

De fem motivationsarketyper er blevet tilpasset landbruget, og hvis man kender såvel sin egen type som leder, som sine medarbejders motivationstyper, kan det være en stor hjælp i forhold til motivation og medarbejderledelse. Men som antydnet, kan det være sin sag at sætte ord på, hvad der motiverer en.

”Jeg har arbejdet med både skolelærere, ufaglærte, sportsstjerner og mange andre faggrupper. Og generelt er der en tendens til, at jo lavere uddannelsesniveau en person har, jo sværere har man ved den formelle samtale, fx MUS-samtale. For eksempel virkede det slet ikke over for de professionelle fodboldspillere at sætte sig ansigt til ansigt med et bord imellem og tro, at nu skulle man have noget at vide om, hvad der motiverede dem. Her virkede det bedre at tage

snakken på en biltur eller lignende. Det behøver ikke være så systematisk og formelt, fx kan det være en god ide at tage fat i emnet, lige når en medarbejder har været top-motiveret. Men jeg vil stadig anbefale, at man sætter rammen og siger direkte: 'Jeg er nysgerrig efter at vide, hvad der motiverer dig,' lyder det fra Helle Hein.

Ude på staldgangen kan det fx både være nye arbejdsopgaver, mere ansvar, mere anerkendelse, efteruddannelse, mere struktur på arbejdsopgaverne eller mere samarbejde og kommunikation mellem medarbejderne, der driver den enkelte til at yde sit bedste.

Fem motivationsarketyper

	Perfektionisten: Vil opnå den højeste standard og bliver frustreret, hvis han/hun forhindres i at stræbe højt.		Den resultatorienterede arbejdshest Konkurrencemenneske, der hele tiden vil overgå sig selv. Motiveres af ambitiøse og klare mål.
	Ligevægtsmedarbejderen: Kollegaerne og en god arbejdsplads betyder meget. Motiveres af at løfte i flok. Sætter pris på Lean. Udgør 60-70 pct. på landsplan.		Den opgaveorienterede arbejdshest Fordyber sig i fagligt svære problemstillinger. Skal have tid til at arbejde alene.
	Arbejdstageren: Går på arbejde for at hæve sin løn. Motiveres af aktiviteter uden for arbejdspladsen. Der er flere, der opfører sig som 'arbejdstagere' uden at være det, fordi de gennem lang tid ikke er blevet motiveret.		

LÆS OGSÅ

- [Nordjysk kvægrådgiver: De dygtige folk forsvinder fra kvægbruget](#)
- [Motivation er mere end nøgletal](#)
- [Motivation fylder meget på KvægKongres 2017](#)

Artiklen har været bragt i KvægNYT nr. 2, 2017