

LRØ

Att.
Rådgivningschef
Carsten Kragh Paulsen

DLBR Sekretariatet
Agro Food Park 15, Skejby
DK 8200 Aarhus N
www.dlbr.dk

Telefon 87 40 50 00
Mail info@dlbr.dk

2. maj 2012

Opfølgning på handlingsplan og 360 graders analyse fra november 2011

Formål

At Virksomhedsøkonomerne holder fokus på de personlige mål og udviklingspunkter opstillet i handlingsplanen fra 12/12 seminar, november 2011. Resultaterne skal gerne kunne afspejles i personlige resultater og de nye 360 graders analyser til oktober 2012.

Konsulenternes udbytte

Fokus og individuel sparring til personlige udviklingsmål i rollen som Virksomhedsøkonom, med personlige resultater og resultater, der kan aflæses i 360 graders analysen til oktober 2012.

Metode/plan

Maj	Mail til Virksomhedsøkonomerne med invitation og forberedelse til opfølgningsmøde i juni. Initiativ: Jette Nissen
Juni	Opfølgningsmøder i LRØ v. Jette Nissen og Margrit Honoré Nielsen, VFL. Bookning af 1½ time ved konsulenterne. Initiativ: Tina B. Andersen
Primo september	Eventuel endnu en opfølgning på personlig handlingsplan i forbindelse med MUS samtale v. Kim Ladekjær.
Ultimo september	Udsendelse af 360 graders analyse til samme respondenter som i 2011 Initiativ: Jette Nissen
Medio Oktober	Individuel tilbagemelding på 360 graders analyser v. Jette Nissen og Margrit Honoré Nielsen, VFL. Bookning af 1½ time ved konsulenterne. Initiativ: Tina B. Andersen
Ultimo Oktober	Afslutning og evaluering af projekt v. Carsten Kragh Paulsen, LRØ, Jette Nissen og Jakob Lave, VFL. Initiativ: Jette Nissen

Vores honorar til dette forløb er finansieret af Den Europæiske Fond for Udvikling af Landdistrikter og ministeriet for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri.

Venlig hilsen

Jakob Lave og Jette Nissen

LRØ
Erhvervsbyvej 13
8700 Horsens

Privat: Til Hans Fink

DLBR Sekretariatet
Agro Food Park 15, Skejby
DK 8200 Aarhus N
www.dlbr.dk

Telefon 87 40 50 00
Mail info@dlbr.dk

8. november 2012

Kære Hans

Så er det tid til opfølgning på din personlige handlingsplan fra november 2011 – opdateret i juni 2012. Vi sender den anden 360 graders måling, så du har mulighed for at orientere dig i den inden vi mødes på

Tirsdag, den 13. november 2012, kl. 10.30 – 12.00

Vi foreslår følgende dagsorden:

- ☞ Kort opsummering af den personlige handlingsplan fra vores møde i juni
– Hvilke udfordringer, behov og handlinger havde du
- ☞ Hvordan er det gået siden sidst?
- ☞ Hvad skal der ske fremover?

Vi skal evaluere projektet, så til sidst vil vi gerne høre om din oplevelse af effekten af det samlede forløb:

- ❖ 1212 seminar med personlige tilbagemeldinger på 360 graders analyser og JTI-personprofiler
- ❖ Opfølgning på handlingsplan i juni
- ❖ 2. 360 graders måling og opfølgning

Venlig hilsen

Margrit Honoré og Jette Nissen
M +45 452171 7777 | M +45 2041 1599

VIDENCENTRET FOR LANDBRUG

Agro Food Park 15, Skejby, DK 8200 Århus N

www.vfl.dk

Den Europæiske Union ved Den Europæiske Fond for Udvikling af Landdistrikter og Ministeriet for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri har deltaget i finansieringen af projektet.



Dato _____

Navn _____

Opfølgning på din personlige handlingsplan på som Virksomhedsrådgiver.

Hvad er gået godt?

Hvor har jeg stadigvæk udfordringer?

Nye udfordringer/fokusområder

Hvor har jeg behov for sparring ift. min rolle som virksomhedsrådgiver?

- Fra min leder?
- Fra udvalgte kolleger?
- Eksterne/coach?

Nye handlinger og aktiviteter

- Hvilke konkrete mål og handlinger vil jeg rykke på?
- Hvordan ser jeg forbedringen i 360° analysen, når den gennemføres igen maj 2012?

LRØ, Virksomhedsøkonomer

Lokale 2.02

Kl. 08.30 – 10.00



Rådgivningschef
Carsten Kragh Paulsen
Direkte: 76587520
Mobil: 51508515
Telefax: 76587788
Mail: ckp@lro.dk
[Vis vcard x](#)

Kl. 10.30 – 12.00



Virksomhedsøkonom
Casper Steinfeldt-Møller
Direkte: 76587528
Mobil: 23661272
Telefax: 76587791
Mail: csm@lro.dk
[Vis vcard x](#)

Kl. 12.30 – 14.00



Cheføkonom
Hans Fink
Direkte: 76587521
Mobil: 20350004
Telefax: 76587788
Mail: hfi@lro.dk
[Vis vcard x](#)

Lokale 2.03

Kl. 08.30 – 10.00



Virksomhedsøkonom
Laurs Peder Laursen
Direkte: 76587679
Mobil: 29363017
Telefax: 76587791
Mail: lp@lro.dk
[Vis vcard x](#)

Kl. 10.30 – 12.00



Virksomhedsøkonom
Olav Dam Kanstrup
Direkte: 76587653
Mobil: 29673503
Telefax: 76587790
Mail: odk@lro.dk
[Vis vcard x](#)

Kl. 12.30 – 14.00



Skattekonsulent
Anna Boel
Direkte: 76587671
Mobil: 51232733
Telefax: 76587791
Mail: abo@lro.dk
[Vis vcard x](#)

Opfølgning på personlig handlingsplan, den 13. november 2012 i LRØ

Dagsorden:

- 👉 Kort rids af forløbet og hvor er vi nu?
 - har du haft MUS og talt om din personlige handlingsplan?
 - sidste gang at vi er med
 - formålet med dette møde er at afrunde forløbet, se på den udvikling der har været og få lagt spor ud til din videre udvikling
- 👉 Den 2. 360 graders måling*
 - Hvad er du glad for at se?
 - Hvad undrer dig?
 - Hvad vil du forandre?
- 👉 Kort opsummering af din personlige handlingsplan fra vores møde i juni
 - Hvilke udfordringer, behov og handlinger havde du
 - Hvordan er det gået siden sidst?
- 👉 Hvad vil du gøre herfra?
- 👉 Vi skal evaluere hele forløbet, så til sidst vil vi gerne høre om din oplevelse af det samlede forløb og de enkelte elementer. Hvad har effekten været, hvad har været godt, hvad kan vi forbedre til næste gang?

Generelle trends i de 5 360 graders målinger

- Lederen mere nuanceret – og generelt mindre gab
- Kunder generelt større betydning og mindre tilfredshed uden at de i kommentarerne peger konkret på hvad de har brug for
- Kolleger – generelt mindre gab



Den Europæiske Union ved Den Europæiske Fond for Udvikling af Landdistrikter og Ministeriet for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri har deltaget i finansieringen af projektet.

Opfølgning på din personlige handlingsplan på som Virksomhedsrådgiver.

Hvad er gået godt?

Hvor har jeg stadigvæk udfordringer?

Nye udfordringer/fokusområder

Hvad vil jeg gøre herfra og hvem kan hjælpe mig?



VIDENCENTRET FOR LANDBRUG

Virksomhedsøkonomer i LRØ

Personlig udvikling med afsæt i 360 graders evaluering og JTI-Personprofil

Evalueret af
Jette Nissen &
Margrit Honoré
Videncentret for
Landbrug



PARTNER I
DLBR®

Støttet af
Fødevareministeriet og EU

Landdistrikter.dk



Den Europæiske Union ved Den Europæiske Fond
for Udvikling af Landdistrikter og Ministeriet
for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri har deltaget
i finansieringen af projektet.

Konklusion

"Jeg tænker jo altid "Åh nej skal vi nu det igen". Alligevel kommer der jo refleksioner ud af dialogen, som giver en et bedre afsæt til at gøre mit arbejde bedre og til at blive gladere. Det smitter positivt af på mine kolleger. Det er jo små ryk nu, men på den lange bane er det virkelig en stor effekt. Så jeg håber vi ses om fem og år og så vil jeg så igen starte med at tænke "Åh nej"!"

Forløbet har bidraget til udviklingen af virksomhedsrådgivere i deres rolle som landmandens sparringspartner. Udgangspunktet har været den enkelte rådgivers styrker og udviklingsmuligheder. Forløbet skaber værdi blandt andet fordi

1. Der i opfølgningen sker der en bevidsthed hos deltagerene om, at de faktisk har udviklet sig på de områder de definerede i handlingsplanen på det foregående møde. Denne bevidsthed motiverer til at sætte nye mål for den fortsatte personlige udvikling.
2. Der også sker en erkendelse af at det at formulere udviklingsmål i sig selv er resultatskabende både bevidst og ubevidst. Deltagerne kunne ikke altid huske, at de har arbejdet bevidst med det, og alligevel havde de en erkendelse af at udviklingen var sket

Vi anbefaler forløbet til andre virksomheder, der vil støtte udviklingen med udgangspunkt i medarbejdernes individuelle styrker og udviklingsmuligheder. Der er elementer i konceptet der skal justeres til næste forløb.

Baggrund, formål og evalueringsmetode

Baggrund for udviklingsforløbet:

Forløbet er et af initiativerne udviklet i Projekt Virksomhedsrådgivning. Det blev igangsat i november 2011 med et døgnseminar, opfulgt af individuelle sparrings-samtaler i juni og igen i november 2012. Se detaljeret beskrivelse på næste side. 6 deltagere var med i november og i juni. I november var der 5 deltagere pga. en opsigelse fra den sidste deltager.

Formål for udviklingsforløbet:

Formålet er at udvikle virksomhedsrådgivere i deres rolle som landmandens sparringspartner med udgangspunkt i den enkelte rådgivers styrker og udviklingsmuligheder.

Evalueringsmetode:

I forlængelse af de sidste individuelle opfølgingsmøder i november 2012 evaluerede vi forløbet. Interviewer genopfriskede elementerne i forløbet og deltagerne reflekterede over de to spørgsmål:.

- ? Hvad gik godt
- ? Hvad skal vi ændre på

Udviklingsforløbet - Mål og metoder

1212 Seminar - internat, november 2011:

Mål: Udarbejde en personlig handlingsplan. Det primære fokus var den personlige udvikling. Der blev også arbejdet med Virksomhedsøkonomerne som team.

Metode: Personlig tilbagemelding på JTI-personprofil samt 360 gr. evalueringer med svar fra kolleger, leder og kunder. Udpege styrker og udviklingsområder og formulere en handlingsplan.

Individuel sparring fra en konsulent fra VFL eller en ekstern konsulent samt fra kollegerne i supervisionsgrupper.

Individuel opfølgning, LRØ juni 2012

Mål: Følge op på handlingsplanen og tilføje nye udviklingsområder/initiativer.

Metode: Individuel sparring ved konsulenter fra VFL.

Individuel opfølgning, LRØ november 2012

Mål: Følge op på handlingsplanen og tilføje nye udviklingsområder/initiativer

Metode: Ny 360 graders evaluering samt individuel opfølgning på handlingsplan med sparring fra konsulenter fra VFL.

Hvad skal vi ændre på – Citater

- ☝ "Klar plan for hele forløbet fra starten af"
- ☝ "Vi kunne godt have sparet en dyr underviser på 1212 seminaret"
- ☝ "Et LRØ gennemsnit/benchmark, så jeg kan se hvor jeg ligger i fht. kollegerne"
- ☝ "Et eksternt benchmark, så vi kan se hvordan LRØ ligger i fht. konkurrenterne"
- ☝ "At kollegerne (respondenterne) fik spørgsmålet: "Hvad kan jeg gøre for at NN bliver en bedre VirksomhedsØkonom?"
- ☝ "Jeg er i tvivl om det med teamet var planen. Hvis det var, så mangler vi opfølgning"
- ☝ "JTI er godt, men det fylder mindst. Jeg kunne godt have tænkt mig at det kom mere med i opfølgningsmøderne. JTI giver noget nyt i fht. DiSC"
- ☝ "Opfølgning igen om et år"
- ☝ "At vi arbejder mere med teamet. Vi kunne godt komme tættere på hinanden. Vi bruger hinanden for lidt!"

Hvad gik godt? - Citater s. 1 af 2

- 👉 "Godt niveau – hverken for meget eller for lidt. Jeg er glad for at jeg var med på det hold, hvor der var overnatning. Det giver noget særligt, at blive rykket ud af de sædvanlige rammer. Det bliver intenst og nærværende."
- 👉 "Det absolut vigtigste er 360 graders evalueringen – især kommentarerne fra kunderne. Det er det der er hårdest og samtidig betyder mest."
- 👉 "360 graders evalueringen var enormt interessant. I sær kundernes skriftlige svar. De skrevne ord siger mere end skalaerne. Det, at der er nogen, der gider at formulere en feedback, er meget værdifuldt. Vi bruger alle 10-skalaerne på forskellige måder."
- 👉 "Det der har gjort den største forskel er de to samtaler i juni og november. Oprigtig talt gad jeg ikke til den første af de to samtaler. Jeg glædede mig til den næste samtale. Jeg har fået perspektiv på hvad jeg vil og ideer til hvordan. Processen er god. Der er ikke noget facit. Der er blevet sat et skibe i søen og retning på min udvikling. . Det er det der giver mig mest. Jeg var ikke kommet så langt i mine overvejelser, hvis jeg ikke havde haft dette forløb. Jeg havde ikke haft tålmodigheden."
- 👉 Spørgsmål: "Hvis din virksomhed skulle betale for forløbet, ville det så være pengene værd?" Svar: " Det afhænger selvfølgelig af prisen, men i høj grad ja!"

Hvad gik godt? - Citater s. 2 af 2

- ☝ "De opfølgende samtaler er helt nødvendige. Det tager noget tid at arbejde med disse ting. Der ville ikke ske noget, hvis jeg ikke havde en handlingsplan og hvis der ikke var en til at følge op på mig."
- ☝ "Det er en fornøjelse at se, at det jeg havde som udviklingspunkter på de foregående møder er løst. Det flytter noget!"
- ☝ "Efter de individuelle opfølgninger i juni evaluerede vi i gruppen. Vi var enige om at det var værdifuldt."
- ☝ "Det er noget bøvl, men det virker jo!"
- ☝ "Jeg tænker jo altid "Åh nej skal vi nu det igen". Alligevel kommer der jo refleksioner ud af dialogen, som giver en et bedre afsæt til at gøre mit arbejde bedre og til at blive gladere. Det smitter positivt af på mine kolleger. Det er jo små ryk nu, men på den lange bane er det virkelig en stor effekt. Så jeg håber vi ses om fem og år og så vil jeg så igen starte med at tænke "Åh nej!"

Proceskonsulenternes refleksioner

Det giver mening!

- ☞ I opfølgningen sker der en bevidsthed hos deltagerene om, at de faktisk har udviklet sig på de områder de definerede i handlingsplanen på det foregående møde. Denne bevidsthed motiverer til at sætte nye mål for den fortsatte personlige udvikling.
- ☞ Der sker også en erkendelse af at det at formulere udviklingsmål i sig selv er resultatskabende både bevidst og ubevidst. Vi oplevede flere eksempler på, at deltagerne ikke altid kan huske, at de har arbejdet bevidst med det, og erkendelse af at udviklingen alligevel er sket.

360 – Graders evalueringer

- ☞ Vi har reflekteret spørgerammen. Vi brugte en del tid sammen med deltagerne på at tolke nogle af spørgsmålene/svarene i forhold til hvilken kontekst respondenterne mon havde svaret. Vi er i tvivl om det gav mening for respondenterne. Vi vil stadigvæk spørge de samme respondenter, og overvejer om vi med fordel kan målrette spørgsmålene til de enkelte svargrupper (kolleger, leder og kunder).
- ☞ Nogle af deltagerne efterlyser benchmark. Vi har efterfølgende diskuteret det: Som udgangspunkt er fokus på egen udvikling, og at deltagerne flytter sig. Fokus er ikke om man er højere eller lavere end kollegerne. På den anden side kunne et gennemsnit måske være ok, men det stiller krav til gruppens størrelse. Af hensyn til anonymitet anbefaler vi, at der skal være mindst 6 deltagere, og mindst 5 besvarelser. Vi har det med i overvejelserne i det fremtidige arbejde med 360 grader.
- ☞ Vi skal opfordre respondenter til at skrive kommentarer i 360 graders evalueringer. Evt. med et af citaterne fra denne evaluering.

Praktik

- ☞ 1½ time til de personlige samtaler er nødvendig til såvel fordybelse, at komme "hele vejen rundt og til opsamling".
- ☞ Vi kan overnatte i et stort sommerhus, hvor teamaktiviteten kan bestå i at lave mad sammen om aftenen. Herved imødekommer vi på engang ønsket om intensitet og nærvær samt reducerede omkostninger.