

Landmand fik vendt tankerne i bøtten

Af Claus Quiding

En personlighedsprofil fik for to år siden afgørende betydning for Mikael Nørby Lassens måde at drive landbrug på. Efter at have stresset rundt i et par år, hvor han blot kunne se resultaterne i kvægbesætningen blive ringere og ringere, var overvejelserne om at afhænde landbruget oppe at vende. Men i stedet for at lukke bedriften, gik han i gang med en proces for at få vendt tilbagegangen til fremgang.

”Vi havde på det tidspunkt virkelig brug for at få vendt bøtten, men det kom som en stor overraskelse for mig, at det rent faktisk var oppe i bøtten på mig, at der skulle ændres noget,” griner Mikael Nørby Lassen, og hentyder til at han startede med at stoppe nedturen ved at få lavet en personlighedsprofil.

Ham selv der skulle udvikles

Mikael Nørby Lassens økonomirådgiver Benny Lage fra Jysk Landbrugsrådgivning var på det tidspunkt i fuld gang som tovholder i demoprojektet Kovending fra Dansk Kvæg. Og Mikael situation passede perfekt ind i de rammer.

”Vi skulle ikke redde landmandens verden, det skulle han selv. Derimod skulle vi motivere ham og øge lysten til at drive virksomhed. Vi skulle synliggøre for ham, at der var muligheder i hans bedrift. Vi startede med at lave en skriftlig kontrakt med Mikael, hvor han lovede at ville se på alle ” hellige køer ” og committede sig til at spille positivt med på de forandringer, der skulle til. Det kræver også et robust ægteskab at gå i gang med sådan en proces, og derfor var det meget vigtigt, at Mikael's kone Inge var med i processen. Det er afgørende, at ledelsesevnerne er til at få øje på, og jeg vidste, Mikael havde dem. Jeg kunne også mærke, at lysten ikke var helt slukket, selvom den var meget langt væk, derfor gik vi i gang med kovendingen hos ham,” fortæller Benny Lage.

Økonomi kom bag i køen

Jysk Landbrugsrådgivning sendte tre rådgivere ud til Mikael, det var Benny Lage som økonomikonsulent, en planteavlslrådgiver og en kvægrådgiver. På møderne optrådte Benny Lage, som ”gamemaster” eller facilitator for processen, mens de andre deltagende kolleger mere var eksperter. På det første møde husker Michael tydeligt, at der ikke blev snakket økonomi. Derimod blev der snakket Disc-profiler, og der blev samtidig lavet en profil på Mikael. Det blev startskuddet på en proces, hvor de i starten mødtes en gang om ugen, hvor Mikael og Inge fik opgaver med hjem hver gang

”Vi lavede kort efter en analyse af økonomien, og den viste, at de lå blandt de 10 % ringeste. Men jeg havde fra starten en fornemmelse af, at det var Mikael som leder, der skulle arbejdes med først. Man søger ofte den samme mennesketype som en selv, og det er ikke godt. Processen

foregik med en coachende tilgang, det vil sige, at jeg stillede mange spørgsmål og ikke kom med for mange svar, så ejerskabet for forandringerne mest lå på Mikael's skuldre. Det gav ham også motivation, da han helst selv vil tage beslutningerne. Den coachende tilgang tvang ham også til at reflektere over de beslutninger, han havde taget historisk set ,” forklarer Benny Lage.

Disc-profilen blev grundlaget for de ændringer, der blev igangsat på gården. ”Vi fik sat ord på, hvorfor jeg reagerede, som jeg gjorde i forskellige ledelsessituationer. Det var et wake-up-call for mig, for jeg vidste jo, at noget var galt. Jeg tænkte, at jeg måtte knokle det op igen, så gik derfor meget i stalden. Men efter at være blevet bevidst om min egen personprofil, kunne jeg jo godt se, at jeg skulle ud af stalden og at min bedrift havde bedre af, at jeg ansatte en dygtig medarbejder, og så skulle jeg bruge min tid på noget andet. Det, at have de rigtige medarbejdere, kan jeg se effekten af nu,” understreger Mikael Nørby Lassen og tilføjer, at det har været vigtigt for ham, at der var konsulenter at støtte sig op af i den periode, da det var en svær opgave at gå igennem.

Kompetent bestyrelse trådte ind på gården

Den 43-årige landmand havde dog sine overvejelser, inden han takkede ja til rådgivningen.

”Det var jo et lidt floffy produkt, jeg købte, som jeg lige skulle tage tilløb til at springe med på. Og når jeg fortæller kolleger om det i dag, så har jeg da også lidt svært ved at sælge det, men jeg har jo oplevet effekten på egen krop, så prisen for rådgivningen har tjent sig selv hjem mange gange. Vi skabte hurtigt nogle resultater i kostalden, som var med til at motivere mig yderligere. Jeg har i den grad fået helhedsrådgivning – jeg følte, at der pludselig trådte en kompetent bestyrelse ind ad døren, og det har været sundt. Jeg overvejer også at lave et gådråd,” siger han.

Det var altså en ændret ledelsesstil, der var nøglen til succes på Mikael's kvæggård, og det har betydet en anderledes hverdag og andre arbejdsopgaver for medarbejderne.

”Vi er blevet bedre til at supplere hinanden og forstå den enkelte medarbejder. Vi opdagede, at ham vi havde i marken, han havde en profil, der passede bedre til stald-arbejde, så det ændrede vi med det samme. Vi er nu meget bevidste om at ansætte de rigtige folk. Nu kan jeg se, hvorfor det måske er gået skævt med tidligere medarbejdere, eller i hvert fald hvordan jeg kunne have fået mere ud af dem, hvis jeg havde kendt deres personprofil. Jeg er blevet bedre til at følge op på arbejdet i stalden, og er helt klart blevet en bedre leder, men kan samtidig se, at der er områder, hvor jeg kan forbedre mig. F.eks. ved MUS-samtaler, som jeg nu forstår vigtigheden af, men stadig er lidt usikker på,” fortæller han.

På vej op blandt den bedste 3. del

Nu 1½ år efter Benny Lage satte processen i gang har Mikael's bedrift løftet sig fra at være blandt de 10 % ringeste til at nærme sig den bedste 3. del, og det har selvfølgelig haft stor betydning for bankens syn på bedriften.

”Vi kom hurtigt et skridt foran banken, og kunne dokumentere hvor langt vi var nået, da der var tydelig effekt bag de nye tiltag. Her 1½ år efter har vi kun møder hver tredje måned, det er lige så stille gået fra ugentlige, til månedlige møder, og til nu en gang i kvartalet,” fortæller Benny Lage. Han har pt. flere bedrifter med i lignende projekter de fleste med samme positive effekt.

”Det har været hjælp til selvhjælp – jeg gik med store overvejelser om, hvorvidt jeg skulle stoppe som landmand, så da tilbuddet kom fra Benny om dette projekt, var det på et helt rigtigt tidspunkt. I dag er det mildest talt en del sjovere at komme i stalden og lysten er større end nogensinde. Nu skal afregningen bare stige, men vi kan dog glæde os over at have gode udbytter i både mark og stald nu,” slutter Mikael Nørby Lassen.

Mikael Nørby Lassen

230 køer

200 ha

Bor i Farup ved Ribe.

2 ansatte + Michael

Rådgiver:

Benny Lage, virksomhedsrådgiver

Jysk Økonomi & Strategi, Jysk Landbrugsrådgivning

bel@jlbr.dk

Telefon: 76 60 21 74 / 25 57 98 35

Produkt: **Jysk TurnAround (Kovending)**

