



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
Fødevarerministeriet og EU



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 kan 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 glattere. 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.