



[Hjem](#) > [Promilleafgiftsfonden](#) > [2013](#) > [Helhedsorienteret ledelse](#) > [Lederrollen er under forandring](#)

Lederrollen er under forandring

Virksomhedsejere i større landbrugsvirksomheder oplever, at de strategiske opgaver i virksomheden er blevet udvidet.

Promilleafgiftsfonden for landbrug

Udviklingen af deres lederrolle tager udgangspunkt i øget produktionsvolumen og flere forskellige forretningsaktiviteter, og det flytter virksomhedsejerne længere væk fra produktionen. Det viser en ny interviewundersøgelse.

Interviews med 20 virksomhedsejere i vækstorienterede landbrugsvirksomheder viser, at der er sket en udvikling og forandring i de ledelsesmæssige udfordringer over de seneste 3-5 år. I interviewene giver virksomhedsejerne blandt andet udtryk for, at de har for lidt tid til strategisk handling og forandring. Generelt forårsger en fyldt arbejdsdag også, at de strategiske aktiviteter bliver nedprioriteret. Virksomhedsejerne oplever, at deres arbejde er blevet flyttet fra stalden og ind på kontoret, her venter opgaver der kalder på nye ledeshandlinger og ændret ledelsesfokus samtidig med at der også skal være fokus på den daglige ledelse.

En flad ledelsesstruktur

Et andet element, der går igen i landbrugsvirksomhederne, er en flad ledelsesstruktur. Virksomhedsejerne føler, at de er på lige fod med de ansatte, og de tænker ofte over, hvordan de er som ledere. Flere fortæller, at de vender problemerne i hovedet og tænker over, hvordan de selv ville opfatte situationen, ligesom de sammenligner med dengang, de selv var elever, og på hvor meget tålmodighed og en god tone kan gøre i et samarbejde. Virksomhedsejerne bedriver dermed en meget autentisk og intuitiv ledelsesstil, der er kendetegnet ved en høj troværdighed. Ledelsesstilen og den flade ledelsesstruktur kan både være med til at skabe engagement blandt medarbejderne, fordi der lægges vægt på den enkelte medarbejders velbefindende, gejst og motivation, men det kan også medvirke til, at der skabes uklarhed om, hvem der bestemmer, når chefen ikke er der.

Ønsker mere fokus på ledelse

I forhold til ledelsesstilen og det at bedrive strategisk ledelse så oplever de adspurgte virksomheds-ejere udfordringer. De fleste af virksomhedsejerne får inspiration til lederudvikling og kompetenceudvikling fra deres eget personlige netværk, erfa-grupper eller deres rådgivere. Flere giver udtryk for, at de ved for lidt om ledelse, og at de i stedet har måttet lære det på den hårde måde. Dette skyldes ikke manglende uddannelse, men derimod en kombination af for lidt uddannelse specifikt i ledelse, og at det for nogle af virksomhedsejerne er for længe siden, at de har tillært sig viden om ledelse. Ganske få af de adspurgte virksomhedsejere har gennemført et egentligt lederudviklingsforløb. Enkelte har deltaget i strategi- og ledelseskurser, hvor de fik ledelsesværktøjer og mulighed for at fordybe sig i stoffet uden at blive forstyrret af dagligdagsproblemer. I den sammenhæng giver de udtryk for, at de ønsker - og kan se behov for - at kunne fokusere mere på strategi og ledelse.