



**VIDENCENTRET FOR LANDBRUG**

Kvæg

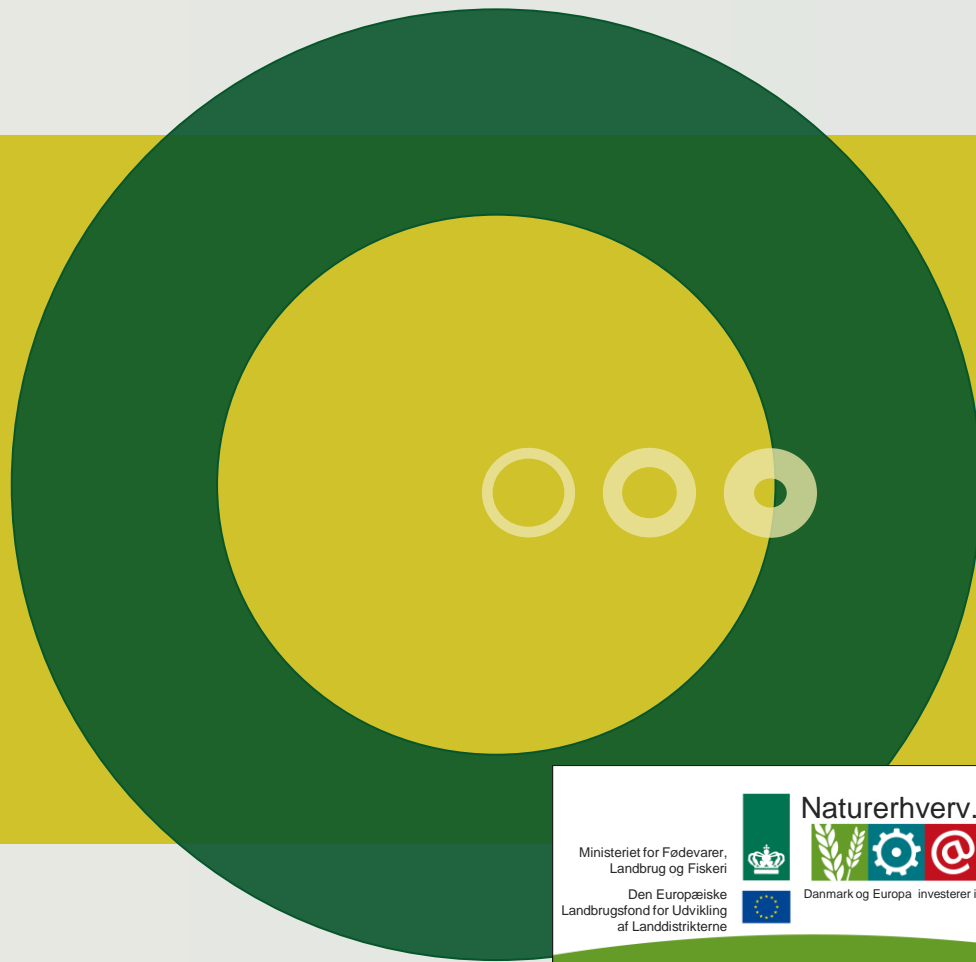
# Sådan gør de bedste

**Afdelingsmøde på  
Akademiet**

**10. december 2014**

**Videncentret for  
Landbrug**

**Tenna Holdorff  
Christiansen**



PARTNER I

**DLBR®**

**Naturerhverv.dk**

Ministeriet for Fødevarer,  
Landbrug og Fiskeri

Den Europæiske  
Landbrugsfond for Udvikling  
af Landdistrikterne

Danmark og Europa investerer i landdistrikterne.

Se "European Agricultural Fund for Rural Development" (EAFRD)

## Øversigt for oplæg

- **Hovedkonklusioner fra projektet ‘Styrket konkurrenceevne gennem inspiration og læring fra de bedste’**
- **Hvad er antropologi og kultur?**
- **Etnografisk feltarbejde på to kvægbedrifter**
- **Projekt på VSP**





# Rapport: Sådan gør de bedste



## Forskellen kan ikke forklares ud fra:

- Børns størrelse
- 
- Mekanisk
- Race
- 
- Ikke på trakt
- Osv

# Hvordan er de bedste?

- De brænder for landbruget



## Hvordan er de bedste?

- De brænder for landbruget
- Overblik og planlægning



## Hvordan er de bedste?

- De brænder for landbruget
- Overblik og planlægning
- På forkant



## Hvordan er de bedste?

- De brænder for landbruget
- Overblik og planlægning
- På forkant
- Mavefornemmelse





## Hvordan er de bedste?

- De brænder for landbruget
- Overblik og planlægning
- På forkant
- Mavefornemmelse
- Handlekraftige



## Hvordan er de bedste?

- De brænder for landbruget
- Overblik og planlægning
- På forkant
- Mavefornemmelse
- Handlekraftige
- Fleksible



## Hvordan er de bedste?

- De brænder for landbruget
- Overblik og planlægning
- På forkant
- Mavefornemmelse
- Handlekraftige
- Fleksible
- Tilstedeværende



## Hvordan er de bedste?

- De brænder for landbruget
- Overblik og planlægning
- På forkant
- Mavefornemmelse
- Handlekraftige
- Fleksible
- Tilstedeværende
- Perfektionistiske



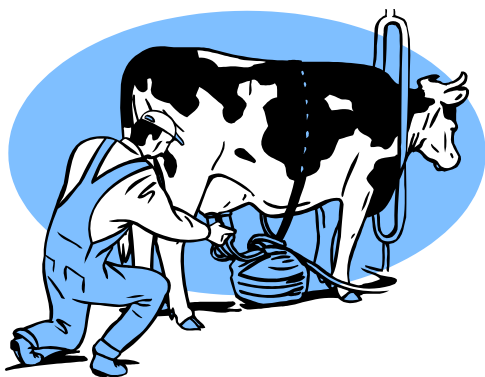
## Hvordan er de bedste?

- De brænder for landbruget
- Overblik og planlægning
- På forkant
- Mavefornemmelse
- Handlekraftige
- Fleksible
- Tilstedeværende
- Perfektionistiske
- Pleje af lokalsamfundet



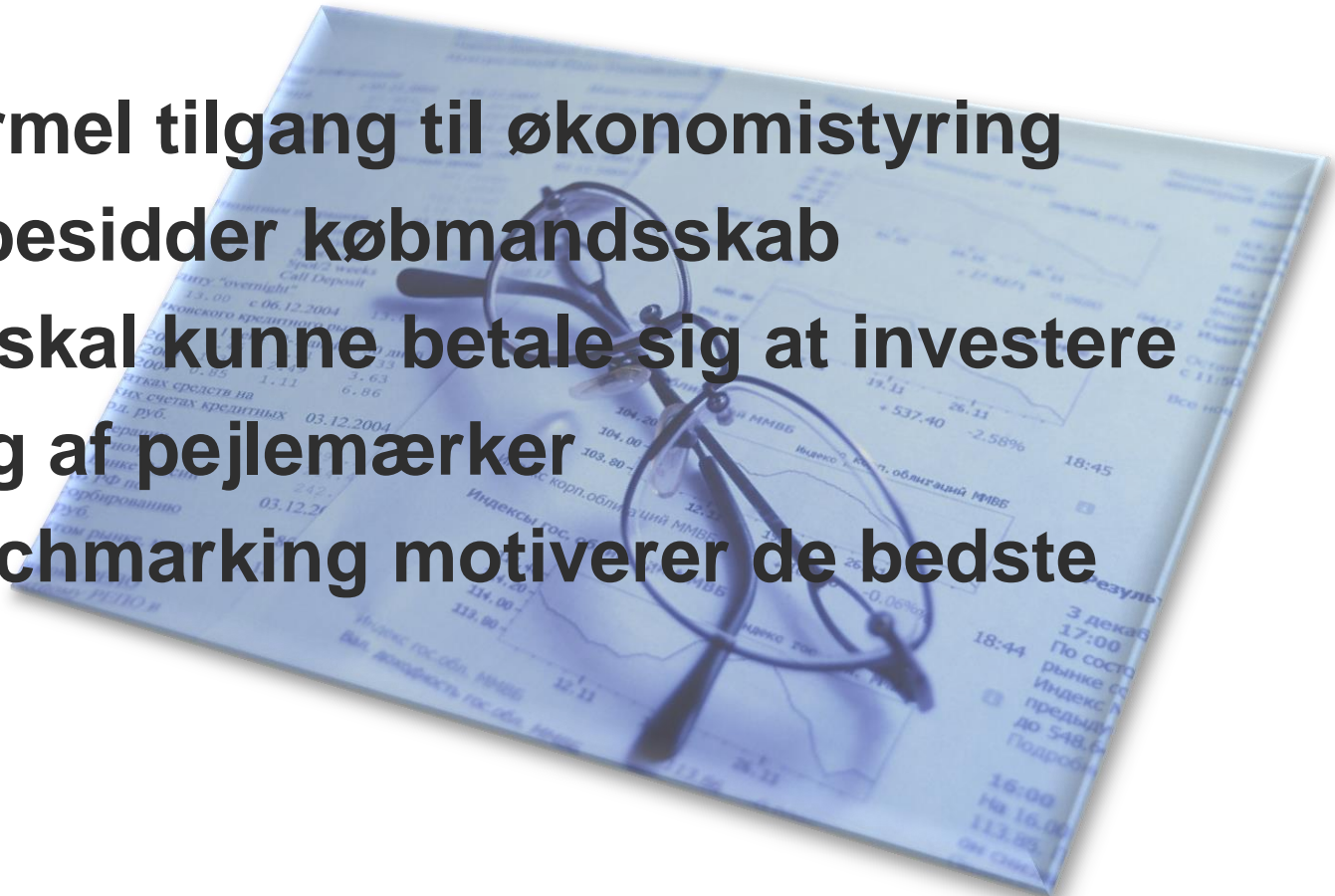
# Klare strategier med fokus på en sund økonomi

- Et indre strategisk kompas
- Flere køer er ikke et mål i sig selv
- Harmoni og balance



## De har styr på økonomien og produktionen

- Uformel tilgang til økonomistyring
- De besidder købmandsskab
- Det skal kunne betale sig at investere
- Brug af pejlemærker
- Benchmarking motiverer de bedste





# Landmandens faglige netværk

**Medarbejderne**

**Erfa-grupper**

**Faglige og kollegiale kontakter**

**Faglige medier**

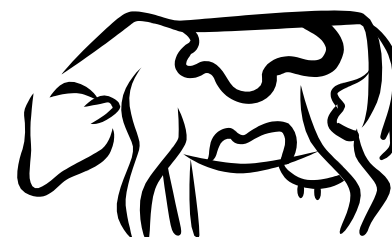
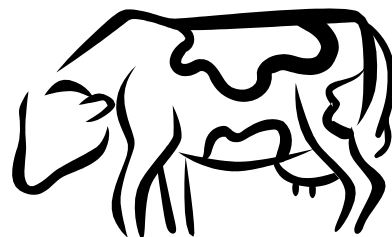
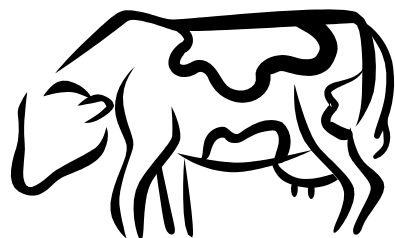
**Ægtefælle**

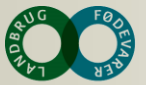
**Rådgivning**



## Ledelse med klare holdninger og gode medarbejderrelationer

- Det sociale og personlige kommer før det faglige
- Godt kendskab til medarbejderne
- Nye medarbejder skal passe ind i – dette baseres på mavefornemmelse, kemien, omgangstone eller atmosfæren





**VIDENCENTRET FOR LANDBRUG**

Kvæg



# Hvad er en antropolog og hvordan skal begrebet kultur forstås?

- Studier af de vilde indførte
- Opdagelsesrejsende
- Isolerede befolkningsgrupper
- Tropehjelme, telt og notesblok



## Hvad er en antropolog og hvordan skal begrebet kultur forstås?

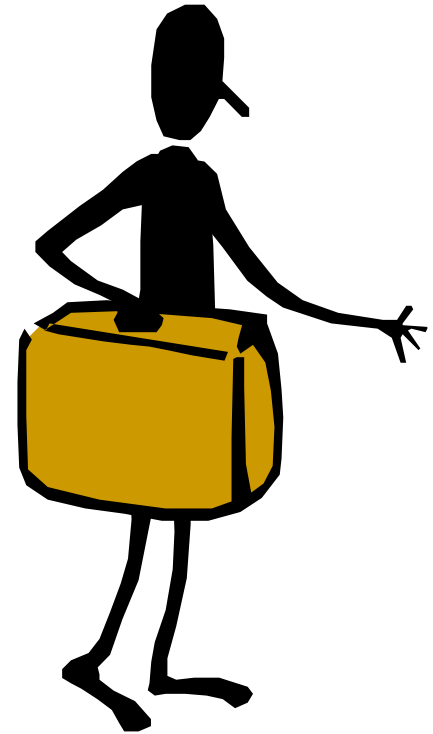
- Feltarbejde – hvad leder vi efter?
- Kvalitative interviews
- Analyse og teori



*Antropologer har ikke kun fokus på, hvad folk siger og gør, men også på hvorfor de siger, som du siger og gør, som de gør.*

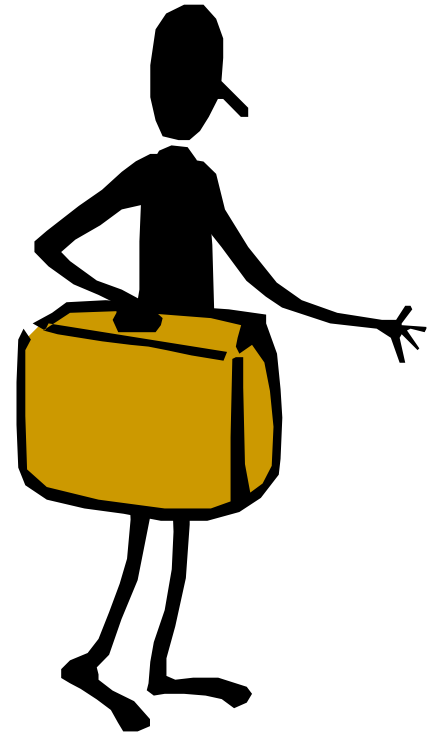
# Hvad er en antropolog og hvordan skal begrebet kultur forstås?

- Hvad er vores kulturelle bagage?



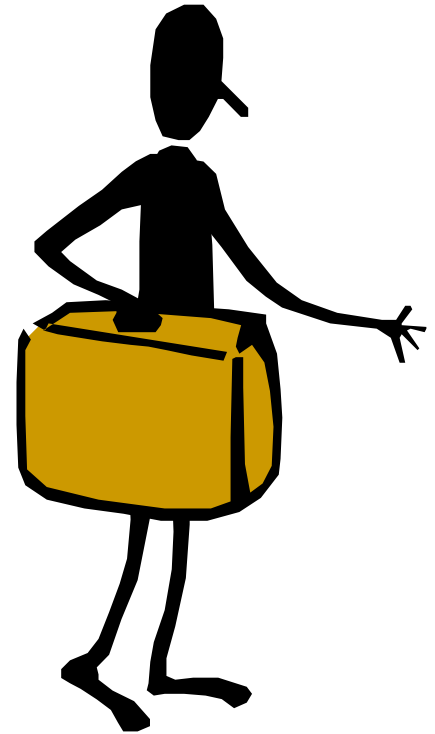
# Hvad er en antropolog og hvordan skal begrebet kultur forstås?

- Hvad er vores kulturelle bagage?
- Hvordan tænker og navigerer vi?



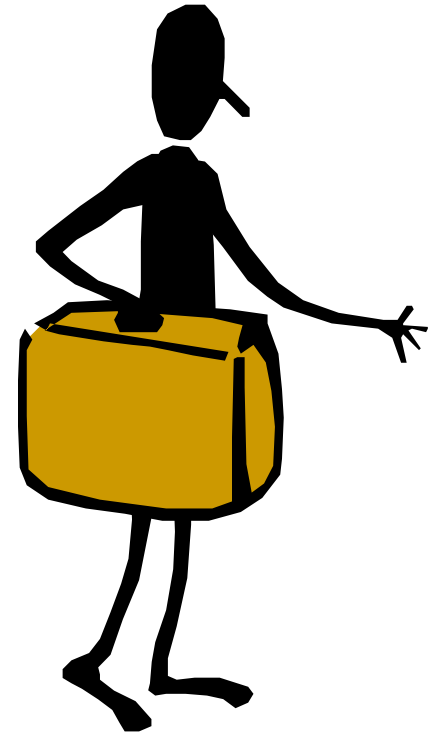
# Hvad er en antropolog og hvordan skal begrebet kultur forstås?

- Hvad er vores kulturelle bagage?
- Hvordan tænker og navigerer vi?
- Vores kulturelle grupperinger



## Hvad er en antropolog og hvordan skal begrebet kultur forstås?

- Hvad er vores kulturelle bagage?
- Hvordan tænker og navigerer vi?
- Vores kulturelle grupperinger
- Hver virksomhed har en unik kultur





# Antropologen Geertz's spindelvæv



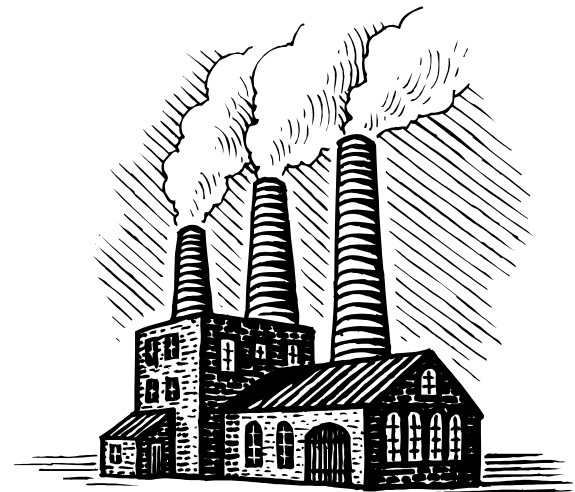
# Hvad er virksomhedskultur

- Den formelle virksomhedskultur og den uformelle virksomhedskultur
- Front stage og back stage

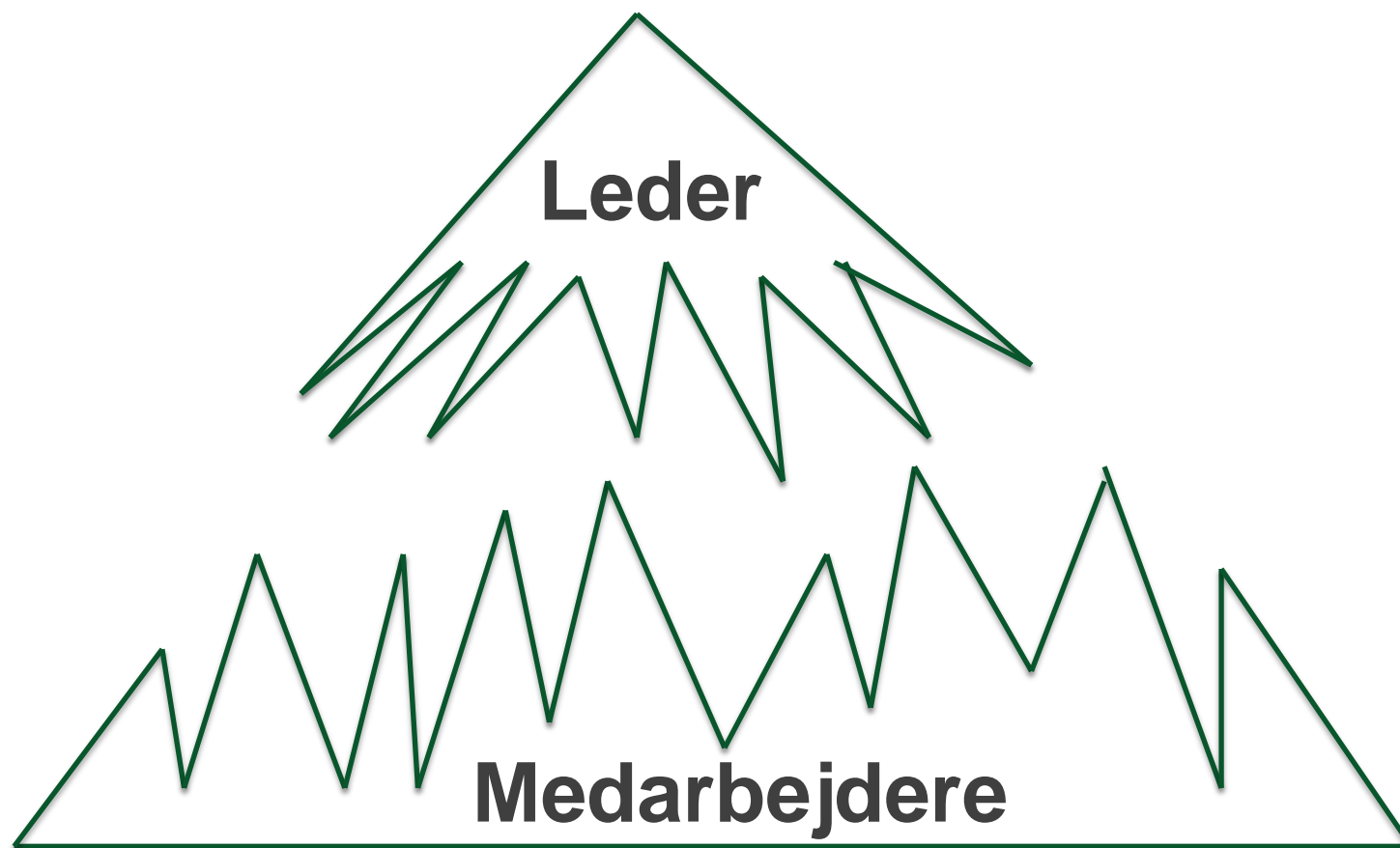


# Virksomhedskultur

- **Scientific management og Taylorism**
- **Human relations**
  - **”Controlling the line” af Huw Benyon**



# Virksomhedskultur på bedriften



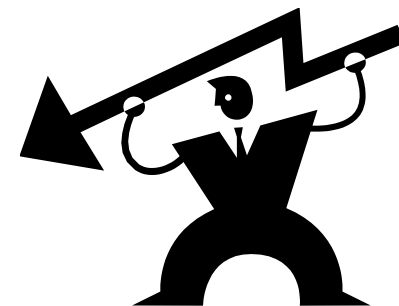
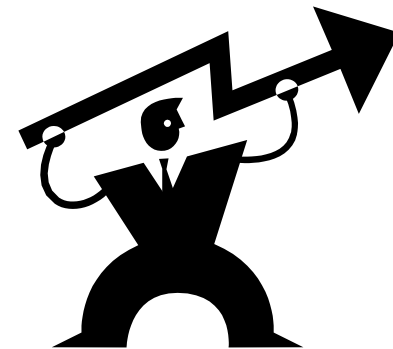


## Virksomhedskultur

- I en virksomhedskultur deler man skrevne, som uskrevne regler, guidelines, meninger og i en stærk virksomhedskultur arbejder både leder og medarbejdere efter samme mål og værdier, både bevidst og ubevidst.

## Virksomhedskultur på bedriften

- Holdninger, retningslinjer og mål
- Leder, guider og retter
- Flad struktur
- Tilstedeværelse
- Fleksible
- Motivation gennem inddragelse



## Virksomhedskultur på bedriften



- Landmændene leder gennem værdibaseret ledelse, hvilket de ikke bevidst har valgt eller læst om gennem managementteorier
- Landmændenes værdibaserede ledelse opstår naturligt, når de er så meget til stede på bedriften, hvor de leder, retter ind, guider.



**VIDENCENTRET FOR LANDBRUG**

Kvæg





## Etnografisk feltarbejde på kvægbedrift

- Du skal gå, som om du har stiletter på
- Værdibaseret ledelse på cykel
- Blødkogte æg og nybagte boller



## Etnografisk feltarbejde på kvægbedrift

- Sproglige, kulturelle og tidsmæssige udfordringer
- Værdierne systematiseres
- Virksomhedens værdier som indre vejviser



# Etnografisk feltarbejde på kvægbedrift

*"Keep it simple"*

**Systembaseret ledelse**

**Værdibaseret ledelse**



## Etnografisk feltarbejde på kvægbedrifter

- Kulturen er fundamentet i virksomheder
- Begge bedrifter er bevidste om virksomhedskultur, men kalder det mavefornemmelse, omgangstone, kemi.
- Der er ikke én rigtig måde at drive virksomhed på og skabe gode resultater, men mange forskellige.





**VIDENCENTRET FOR LANDBRUG**

Kvæg



## Projekt PattegriseLIV på VSP

- Opnå antropologisk viden om, hvorfor dele af faglig viden om reduktion af pattegrisedødelighed implementeres på svinebedrifter, mens anden viden fravælges eller implementeres delvist.



