

Deltagerne i Aktive Kvinder

Markedsvej 6  
9600 Aars  
99989700

Aars, den 17. juni 2014

## **Vedr. næste møde i erfa-gruppen "Aktive Kvinder"**

---

**onsdag d. 25. juni 2014 kl 10 hos:**

Lene Larsen, Birkevej 38, 9600 Aars  
4046 7448

### **Ledelse og motivation af medarbejdere v/ Jørgen Kroer og Ulrik Toftegaard Jensen, VFL**

Kl. 10.00-13.00      Se vedlagte program

Kl. ca. 13.00      Sandwich, kaffe, te, vand og snak omkring spisebordet

**HUSK:** Afbud til Bodil eller Britt senest fredag d. 20. kl. 12.00 af hensyn til forplejning. Gerne sms.

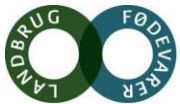
Bodil: 29 24 85 97 - [bpk@agrinord.dk](mailto:bpk@agrinord.dk)

Britt: 61 20 96 26 – [bft@agrinord.dk](mailto:bft@agrinord.dk)

Med venlig hilsen



Bodil Popp-Kristensen



12. maj 2014

CVR 32346987

### Program Aktive Kvinder

**Emne:** Hvad er balancen mellem kontrol og motivation af medarbejderne?

**Sted:** Lene Larsen, Birkevej 38, 9600 Aars

**Tid:** Onsdag d. 25. juni 2014 kl. 10-13

### Målgruppe

Ægtefæller og ledere i kvægproduktionen der ønsker at få ny sparring omkring operativ ledelse.

### Udbytte hos deltagerne

Deltagerne kommer hjem med

- Nye værktøjer/metoder til afholdelse af Tavlemøder, 5S, der kan give ny energi og afdække nye aspekter af Tavlemøde/ledelse.
- Inspiration omkring "pisk eller gulerod"
- Større refleksion på sig selv (egen rolle)

### Metode

Indlæg, små øvelser og diskussioner

### Dagsorden

- 1) Kort præsentation af deltagerne via Story Cubes (terninger) – en udfordring og succes omkring ledelse
- 2) Rundt om grisen - hvad ser vi?
- 3) Kontrol og motivation - hinandens modsætninger eller? Hvad er balancen mellem kontrol og motivation af medarbejderne? *v/ Jørgen Kroer*
- 4) Involvering af ansatte *v/Ulrik Toftegaard*
  - Tavlemøder (hot or not) målstyring
  - 5S
  - Tip en 13'er
- 5) Behandling af en eller to af deltagernes ledelsesmæssige udfordringer
- 6) Kort indblik i "Den professionelle lederuddannelse"
- 7) Hvad tager jeg med herfra?
- 8) Eventuelt

Lidt om underviserne

### Jørgen Kroer, Virksomhedskonsulent, VFL

Specialer: Virksomhedskonsulent, Strategi og Ledelse, Ledelsesrådgivning



### Ulrik Toftegaard Jensen, Specialkonsulent, VFL, Kvæg

Specialer: Operationel ledelse herunder Lean, Arbejdsplanlægning herunder tidsregistrering.. Læs mere på

[www.arbejdsplan.kvaeg.dk](http://www.arbejdsplan.kvaeg.dk)



**Møde i erfa-gruppen ”Aktive Kvinder”  
den 25. juni 2014 hos Lene Larsen, Birkevej 38, 9600 Aars**

**Deltagerliste:**

Dorthe Hansen	+ mand
Ella Hovgaard	
Hanne Grethe Petersen	
Hanne Møller Christensen	
Heidi Oosterhof	
Jacquelien Robben	
Jytte Madsen	+ mand
Lene Larsen	+ mand
Malene Bisgaard	
Maria van Lankveld	

**Opsamling fra dagen:**





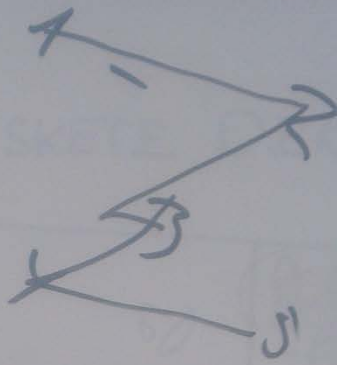






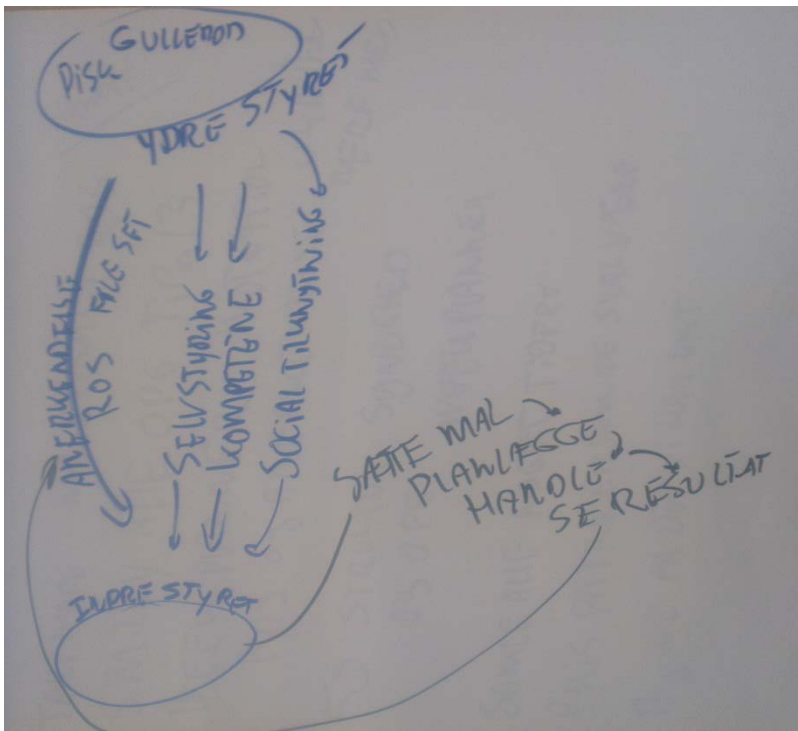
# DAGSORDEN

1. PRESENTATION
2. HVAD SER VI
3. KONTROL & MOTIVATION
4. INVOLVERING ANSATTE
  - TAULEMØDER
  - 5S
  - TIP ÉN 13'ER
5. BEHANDLING 1 1/2 UDFORDRINGER
6. "DEN PROF. LEDERUDD"
7. HVAD TAGER JEG MED HERFRA
8. EVT.









TAVLEMØDE - MÅL INDSATS + ROS

SMILEY ALLE OPS TIP EN 13

WEEK PLANNER MOTIVATION

ROS OG ANERKENDELSE U4

55 STRUKTUR SYNLIGHED MER

OG OPS. WEEK PLANNER

SAMLÉ ALLE NOGET TIDERE

PRIS PATIENT ER HVOR DE SKAL VÆRE

BYGGE PÅ DET VI HAR LÅST





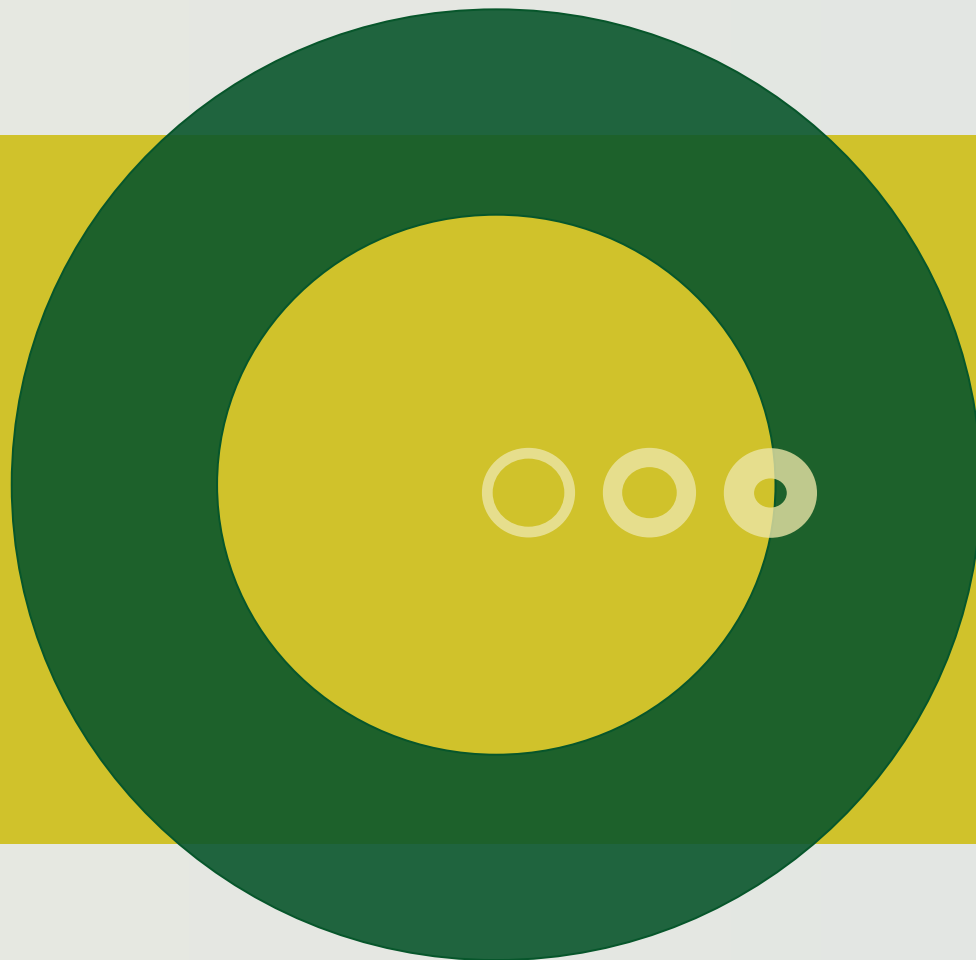
**VIDENCENTRET FOR LANDBRUG**

Økonomi & Virksomhedsledelse

# Ledelse

Leder-erfa møde

Års 25. juni 2014



# Program for dagen i dag

- Kort præsentation af deltagerne via Story Cubes (terninger) – en udfordring og succes omkring ledelse
- Rundt om grisen - hvad ser vi?
- Kontrol og motivation - hinandens modsætninger eller? Hvad er balancen mellem kontrol og motivation af medarbejderne? *v/ Jørgen Kroer*
- Involvering af ansatte *v/Ulrik Toftegaard*
  - Tavlemøder (hot or not) målstyring
  - 5S
  - Tip en 13'er
- Behandling af en eller to af deltagernes ledelsesmæssige udfordringer
- Kort indblik i "Den professionelle lederuddannelse"
- Hvad tager jeg med herfra?
- Eventuelt

# Ledelse

- Hvad er god ledelse og hvad gør den gode leder ?
- Karakteriser ”den gode leder” med 5 nøgleord
- Dagens krav til mellemlederen / ejeren

Diskuter i grupper



# Individuel opgave

- Udfyld det udleverede ark

# Begrebsdefinition - Motivation

- **Motivation** er et begreb der referer til en proces
  - der frembringer, kontrollerer og opretholder bestemte væremåder

*Kilde: Wikipedia, den frie encyklopædi*



# Motivation

Individuel opgave noter mindst. 3 ting der motiverer dig i hverdagen.

Diskuter i grupper og prioriter 5 – 6 punkter punkter i prioriteret rækkefølge.

De 5 punkter fremlægges i plenum.

# McGregor's teori

- McGregor opdelte de grundlæggende antagelser om den menneskelige natur, Efter deres to yderpunkter (kontraster) og benævnte dem henholdsvis teori X og teori Y.

# McGregor's teori X

## Mennesker

- er fra naturen dovne
- undviger ansvar
- er uvillige til at tage initiativ
- har kun et formål med at gå på arbejde: at tjene penge

# McGregor's teori Y

## Mennesker

- – Arbejder gerne, hvis arbejdet er stimulerende
- – Søger selvstændighed og tager ansvar
- – Er initiativrige
- – Er idéskabende og kreative
- – Er problemløsende

## McGregor's Teori X – Y teorien

Hvis vi accepterer teori X, vil det være logisk at bruge:

- En---vejskommunikation
- Strategisk planlægning alene fra topledelsen
- Bestemmelser træffes udelukkende på
- topniveau
- Lad instruktioner gå videre nedefter
- Til udførelse af arbejderne (kun
- Rapportering går op).

# McGregor's teori X – Y teorien

- To---vejskommunikation
- Opmuntre medarbejdere på alle niveauer, så de får lejlighed til at fastlægge mål, planlægge og træffe beslutninger

# Herzbergs motivationsteori

## Vedligeholdelsesfaktorer (ydre betingelser)

- Arbejdsforhold
- Mellemmenneskelige relationer
- Løn
- Sikkerhed i arbejdet
- Status
- Ledelsesteknik

## Motivationsfaktorer (resultat af arbejdet)

- Mulighed for vækst, advancement
- Handlemulighed præsentation:
- Ansvar
- Anerkendelse
- Selve arbejdet:

### Herzberg's to-faktor model

Er baseret på

**Vedligeholdelses faktorer**, som udgør *rammerne* omkring arbejdets udførelse. Disse er med til at stabilisere opfattelsen af arbejdspladsen, således at der ikke opstår utilfredshed.

**Motivationsfaktorer** *vedrører selve arbejdet*. Disse er med til at skabe tilfredshed og dermed også mere vedvarende motivation.

#### Vedligeholdelsesfaktorer

(ydre betingelser)

##### Arbejdsforhold:

- geografisk beliggenhed
- bygninger
- indretning
- kantine

##### Mellemmenneskelige relationer:

- arbejdsgrupper
- spisegrupper
- firmafester
- fællesskabsfølelse

##### Løn:

- lønforhold
- lønforhøjelser
- udbyttedeling, pension

##### Sikkerhed i arbejdet:

- retfærdighed
- tryghed
- anciennitetsregler

##### Status:

- firmastatus
- møblering af kontor
- titler, privilegier
- personlige kontakter

##### Ledelsesteknik:

- informationer
- målsætninger
- arbejdsregler

#### Motivationsfaktorer

(resultat af arbejdet)

##### Mulighed for vækst, avancement:

- efteruddannelser
- forfremmelse
- imødekommende klima
- firmavækst

##### Handlemulighed, præsentation:

- delegering
- handlefrihed
- informationer
- udnyttelse af evner

##### Ansvar:

- involvering
- delegering
- selve arbejdet
- indflydelse
- interessante opgaver

##### Anerkendelse:

- påskønnelse
- belønning for specielle præstationer
- forfremmelser

##### Selve arbejdet:

- indhold
- frihedsgrader
- udviklingsmuligheder
- stadig fornyelse
- indflydelse



## Gruppearbejde

- Diskuter jeres prioriteringer fra før
- Placer dem hver især ind på den ene eller anden skala.
- Diskuter hvilken betydning de har for motivationen

# Motivation mellem pisk og gulerod

- Selv-ledelse – selv-motivation
  - Forskning understøtter at tre grundbehov
    - Kompetence
    - Social tilknytning
    - Autonomi (mulighed for at styre og bestemme over sig selv)
  - Støtter selv-motivation, og trivsel når de tilfredsstilles

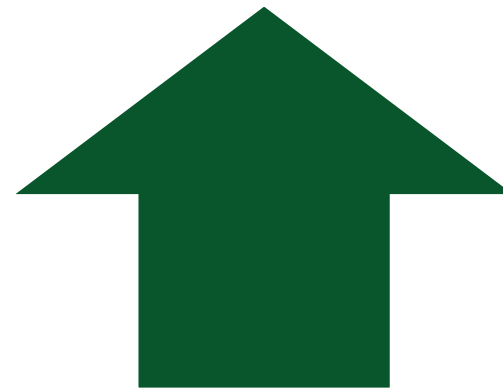
# Motivation mellem pisk og gulerod



Miljøer der støtter Autonomi, kompetence og social tilknytning kan skabe grundlag for indre motivation



Sociale miljøer der gør overdrevent brug af ydre kontrol og styring, for store eller små udfordringer, manglende tilknytning eller tilhørsforhold kan skabe  
initiativløshed ansvarsløshed og frustration



# Motivation mellem pisk og gullerod





<b>Medarbejdere er i bund og grund dovne</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>Medarbejdere synes om at arbejde og glædes over fremtiden</b>
<b>Medarbejdere er kun interesserede i det, der er til deres egen fordel</b>	A	B	C	D	Medarbejdere er interesserede i og bekymrer sig om andre
<b>Sanktioner giver resultat</b>	A	B	C	D	Sanktioner virker oftest modsat dets mål
<b>Medarbejdere er ikke interesserede i deres arbejde</b>	A	B	C	D	Medarbejdere interesserer sig for deres arbejde
<b>Medarbejdere er uærlige</b>	A	B	C	D	Medarbejdere er ærlige
<b>Medarbejdere er beregnende</b>	A	B	C	D	Medarbejdere er åbne ved kontakt med andre
<b>Disciplin og kontrol giver de bedste resultater</b>	A	B	C	D	Medarbejdere fungerer bedst under fuld frihed
<b>Medarbejdere er ligeglade med hvordan det går virksomheden</b>	A	B	C	D	Medarbejdere bekymrer sig om hvordan det går virksomheden
<b>Medarbejdere vil ikke tage et ansvar</b>	A	B	C	D	Medarbejdere tager gerne et ansvar

## Opsamling på dagen

- Hvad har været det vigtigste for dig?
- Hvad er du blevet særlig opmærksom på?
- Nævn 2 – 3 handlinger som du kan gå direkte hjem og gøre i morgen og forklar hvordan du vil gøre det og hvad det vil give dig.