



AP 5 GOD LEDELSE STARTER MED DIG SELV

STØTTET AF

Promilleafgiftsfonden for landbrug

Forudsætningen for et godt driftsresultat er god ledelse. God ledelse kræver bl.a. indsigt i egen personlighed og mod til forandring. Hvordan man opnår det, sætter SEGES Kvæg fokus på i et nyt projekt. Du og din bedrift har mulighed for at deltage.

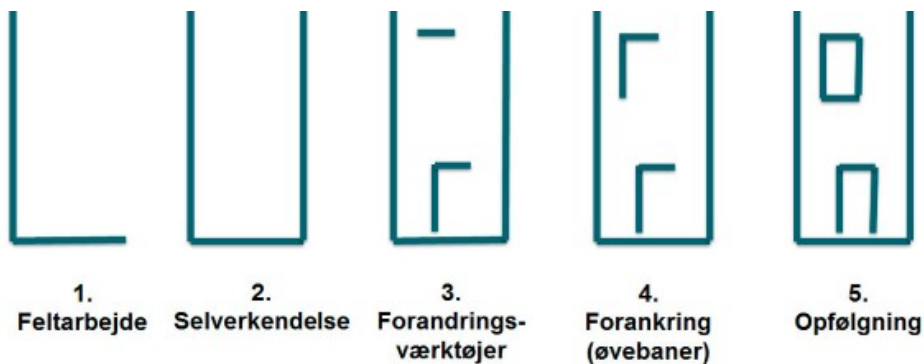
Daglig ledelse er et håndværk, du som landmand skal mestre, for at sikre en rentabel produktion i fremtiden. Mange kvægbrugere har i årene 2004- 2008 investeret kraftig i deres mælkeproduktion i form af inventar og mursten. Men hvor meget er der blevet investeret i deres egen udvikling fra bonde til leder af tre - fire ansatte? Skiftet fra bonde til leder kræver nye færdigheder, ændret prioritering af arbejdsopgaver, nye arbejdsværdier samt aflæring af gamle vaner. Ved skiftet fra bonde til leder skal man med andre ord igennem en del forandringer. Derfor sætter SEGES Kvæg i et nyt projekt fokus på at udvikle og afprøve praksisnære forandringsværktøjer til kvægbrugere. Det sker ved at arbejde med lederne og deres ledelse på en række kvægbedrifter. Hvis du kunne tænke dig at deltage, så læs hvordan sidst i artiklen.

Hvor skal der forandres

Projektet vil bl.a. afdække, hvor lederen har behov for forandring. Fx i forhold til selverkendelse, relationer til medarbejderne, lederstile og sprog. Alle sammen faktorer, der er i spil i den daglige ledelse bl.a. i forbindelse med tavlemøder, ugemøder eller instruktioner på staldgangen. Derudover sættes fokus på, hvordan nye ledelseskompetencer kan fastholdes og videreudvikles. Projektet 'Forandringsledelse' forløber i fem procestrin.

FORANDRINGSLEDELSES PROCESSEN





1. Feltarbejde

Som noget helt nyt vil der på de deltagende kvægbedrifter blive foretaget såkaldt 'feltarbejde' med både lederen og hans medarbejdere. Her vil en projektmedarbejder fra SEGES følge med i dagligdagen, deltage, observere og spørge ind til, hvorfor de gør, som de gør. Det giver et indblik i lederens behov og potentiale for at forbedre hans ledelse, og kan sætte gang i selvreflektion hos lederen.

2. Selverkendelsen

Selverkendelse er et meget centralt område i processen, fordi det er her lederen erkender, hvad han er god til, og hvad han har af begrænsninger og udfordringer. I projektet får lederen derfor tilbagemeldinger på feltstudierne. Samtidig klarlægges ansvars -og opgavefunktionerne på bedriften, og det kortlægges og diskuteres, hvad der motiverer lederen og de ansatte. Det kunne f.eks. være kommunikation med de ansatte (kropssprog, ugemøder), uddelegering af ansvarsområder, eller at lederen vil skabe frirum til ledelse.

3. Forandringsværktøjer

Efter at lederen i samarbejde med projektmedarbejderen har valgt, hvilket ledelsesområde, han ønsker at have fokus på, arbejdes der med at indarbejde forandringsværktøjer såsom DMS, Tavlemøder eller prioritering af arbejdsopgaver i lederens hverdag. Det giver ham en ramme at udvikle sin ledelse igennem. Her diskuteres også hvilke vaner, der skal ændres.

4. Forankring

Det sværeste er at fastholde de forandringer, lederen har besluttet at sætte i gang. Til det etables såkaldte "øvebaner". Øvebaner kan sammenlignes med træningsbaner på en fodbold bane, hvor f.eks. en ny detalje trænes igen og igen, indtil det er en ny vane hos spilleren. Ledelsesfærdigheder skal på samme måde gentages minimum 20-30 gange, før det er en ny vane. En øvebane kan f.eks. bestå i, at lederen ønsker en bedre kontakt til sine ansatte, og at de tager mere ansvar for arbejdsopgaverne. Første trin er, at lederen altid starter dagen med at sige god morgen til sine ansatte. Det øves indtil det er en fast rutine. Dernæst vil lederen gerne holde faste tavlemøder. Først startes der med weekplaneren, hvor opgaverne fordeles. Derefter kobles "hvad gik godt" og "små ideer" på tavlemødet. Til sidst kobles mål og indsats også på, og et sidste trin kunne være, at de ansatte fortæller om "status" på deres ansvarsområder. Ideen er at nedbryde de planlagte ledelsesforandringer i små bidder, og så

”spise” og øve ”bidderne” en efter en, så lederen ikke bliver væltet omkuld, men har plads og tid til at indarbejde dem i sin daglige ledelse.

5. Opfølgning

Til sidst laves der opfølgning på øvebanerne i overensstemmelse med planen samt justeringer efterhånden som lederen lærer nye ting. Her indgår også, hvem lederen ønsker sparre med i forløbet – f.eks. en kollega, konen, eller en rådgiver.

Har du lyst til at vide mere og evt. deltage som testbedrift, så kontakt gerne projektleder Ulrik Toftegaard på utj@seges.dk eller læs mere på www.arbejdsplan.kvaeg.dk