

Projekt hvad gør det bedste bedre har ved interview og feltstudier afdækket hvordan bedrifter med succes og i den øverste top arbejder. Dette er beskrevet i rapporten. "Lær af de bedste" som blev udarbejdet i 2014. Dette notat tager udgangspunkt her i. Ud fra rapporten er afdækket de værdier, personlighedstræk og kompetencer der kendetegner de bedste bedrifter.

Formålet er at give et ud på, hvilke kompetencer og værdier, det kan være vigtigt at forhold sig til og hvilke personlige egenskaber der kan være vigtige, at give plads eller bevidst kompensere for.

Værdier *Det som de bedste opfatter som vigtigst, og som dermed kommer i centrum for deres indsats*

- motivation at se ting lykkedes
- kan lide at se ting vokse
- Man skal brænde for sit arbejde
- Kan præstere og se resultatet.
- Frihed
- Vigtigt med planlægning.
- Bedre end større er grundholdningen
- Stolthed.
- Accept af lokalsamfundet
- Balance familie og fritid
- Frihed til at træffe sine beslutninger
- Økonomisk frihed
- – Arbejdsglæde
- Gode kemi, atmosfære og omgangstone
- Sociale samspil ml medarbejdere
- Agerer rollemodel for deres holdninger
- Fokus på at dygtiggøre sig
- Vægter en social arbejdsplads
- fokuseres på optimering og fintuning

Person træk

Personlige træk der er knyttet til personen som mere eller mindre stabile adfærdsmønstre der følger personen som gennemgående træk over tid.

- Arbejdsglæde at se ting lykkedes
- Resultatorienterede
- Tingene skal lykkes
- Udfordringer er med til at motivere
- Megen identitet, der ligger i arbejdet
- Handlekraftige
- Have føling med dyrene
- Perfektionistiske og pernitne
- Stole på folk
- Deres relation til lokalsamfundet
- Bevidstheden om styrker og svagheder
- Forstå købmandsskab
- Mavefornemmelse
- En god relation
- Være tydelig.
- Ros og anerkendelse
- Fortrolige kolleger

Ledelses kompetencer

De ledelseskompetencer der kommer til udtryk i rapporten er i det efterfølgende dels i tre overordnede kompetencer

- Kurs
- Koordinering
- Engagement og motivation

Kurs handler om at skabe forståelse og mening i forhold til fælles overordnede mål og strategier og er undersøgt ud fra disse spørgsmål.

- Hvad er den overordnede vision, som vi kun kan lykkes med ved at løfte sammen?
- Hvad er de fælles opgaver for ledergruppen indenfor denne ramme, og hvorfor er disse opgaver vigtige – for mig/os/organisationen? Hvad er de konkrete mål?
- Forstår vi disse opgaver ens (nok)?
- Er der uenigheder i forhold til opgaven? Hvordan håndteres de?
- Hvordan prioriteres indenfor opgaven? Hvad er "Must win battles"? Hvad er ikke?
- Hvilke andre konkurrerende eksplicite eller implicite opgaver/interesser er på spil? Hvordan håndterer vi dem?

Kurs kompetencer hos de bedste

- Økonomisk råderum
- Han uddelegerer og fragiver ansvar
- Staldpersonalet har individuelle ansvarsområder
- Leder, guider og retter ind
- Skal gøres til tiden
- Være foran
- Investering skal svare sig arbejds og økonomisk.
- Tager ikke uforsigtige beslutninger
- Aftaler overholdes
- Tingene udføres ordentlig kvalitet
- Gøre tingene ordentligt
- Stærk bevidsthed om, hvor de vil hen
- Holder fast i deres strategi
- Udnytte kapaciteten
- Strategien fleksibel og justeres løbende.
- Aktive i erfa-grupper
- Dels udfordringer med ligestillede
- Får inspiration i landbrugsmedier

Koordinering har at gøre med relationel koordinering af ressourcer og aktiviteter og undersøges ud fra følgende spørgsmål.

- Hvordan får vi bedst muligt udnyttet vores forskellige kompetencer og ressourcer i forhold til at få løst fælles opgaver?
- Hvordan sikrer vi, at vi får delt information og viden effektivt og rettidigt?
- Hvornår skal vi mødes? Hvordan skal vi mødes? Med fokus på hvad? Hvordan sikrer vi et opløftende samspil når vi mødes? Stærke relationer?
- Hvordan understøtter vi høj relationel koordinering i det daglige tværgående samarbejde omkring fælles opgaver?

Koordinering kompetencer hos de bedste

- Tiden bliver dermed en sekundær faktor
- Sætter det i system,
- Udliciterer
- Organisering og planlægning
- Mindre er der overladt til tilfældighederne
- Faste procedurer
- Ugeplaner
- Tid og overblik til at planlægge ordentligt.
- Overblik,
- Få tingene gjort
- Fokus rettet på sammenhæng
- Fleksible i den daglige drift
- Velfungerende logistik
- Harmoni mellem mark og stald
- Managementværktøjerne via tavlemøder
- Bruger mindre på rådgivning
- Ægtefælle er sparringspartner

Engagement og motivationskompetencer

Engagement handler om at skabe en dedikation til den kollektive succes, der er mindst lige så stærk som dedikationen til ens egen personlige og ens egen gruppe/afdelings succes og undersøges ud fra følgende spørgsmål:

- Hvordan vil vi udvikle stærke relation, fælles identitet og sammenhængskraft i denne ledergruppe?
- Hvilke gruppenormer skal vi etablere for at lykkes?
- Hvordan vil vi sikre positive følelser i ledergruppen, og håndtere vi negative følelser af præstationsangst, inkompetence, konkurrence og stress når de dukker op?
- Hvad skal vi, love hinanden at være åbne og ærlige omkring i ledergruppen?
- Hvordan vil vi skabe den nødvendige commitment hos vores medarbejdere, så vi sikrer at deres præstationer rettes mod at lykkes med den fælles overordnede opgave?

Engagement og motivationskompetencer hos de bedste

- Procesorienterede,
- Orienterer medarbejdere
- Tilstedeværelse
- Vi har forventningsafstemt
- Inddrager i status for produktionen
- Ledelsesstilen er personlig forankret
- Ansætter ud fra kemien
- Motivere ved ansvar og medindflydelse
- Give ros og anerkendelse
- Involvere
- God løn eller bonus
- Tager udgangspunkt i den enkeltes styrker
- Vedvarende prioriterer en god relation

Ovenstående er her neden for sorteret og placeret under nøgleord

Kompetence og værdianalyse

Formålet er at kortlægge hvilke egenskaber, der findes hos de 20 landmænd, både mht. værdier og personlige træk.

Egenskaberne er grupperet og udspecificeret, således at det giver et overblik over egenskaberne.

Værdier

De værdier, som de bedste opfatter som motivation, og dermed en vigtig del af deres indsats

Resultater

- At se ting lykkedes
- At se ting vokse
- At se resultatet af sit arbejde
- Bedre end større
- Fokus på optimering og fintuning

Frihed

- Balance mellem familie og fritid
- Frihed til at træffe beslutninger
- Økonomisk frihed

Kulturbærer

- Arbejdsglæde
- Accept af lokalsamfund
- God kemi, atmosfære og omgangstone
- Agerer rollemodel for deres holdninger (oplæring)
- Sociale samspil mellem medarbejdere
- Stolthed

Planlægning

- Ingen tilfældigheder

Persontræk

Gennemgående træk og mere eller mindre stabile adfærdsmønstre, som er knyttet til personen.

Resultat

- Tingene skal lykkes
- Arbejdsglæde ved at se ting lykkes
- Perfektionistiske og pernitne

Håndværk

- Føling med dyrene - empati
- Der ligger meget identitet i arbejdet
- Handlekraftige

Motivation

- Udfordringer
- Resultater
- Give ros og anerkendelser

Social

- Fortrolighed
- Tillid – stoler på folk
- Relationen til lokalsamfundet
- Gode relationer
- Fortrolige kolleger
- Være tydelig

Intuition

- Købmandskab
- Mavefornemmelse, fingerspidsfornemmelse
- Bevidstheden om styrker og svagheder

Lederens Kompetencer

Lederens kompetencer er inddelt i tre overordnede kompetencer:

- Kurs
- Koordinering
- Engagement og motivation

Kurs i forhold til mål

Retning

- Stærk bevidsthed om hvor de vil hen
- Kendes af alle
- Uddelegering af ansvarsområder
- Holder fast i deres strategi
- Investeringer skal svare sig arbejds og økonomisk

Punktlighed

- Ting skal gøres til tiden
- Aftaler overholdes
- Kvalitet
- Være foran

Tilegnelse af viden

- Erfa-grupper
- Landbrugsmedierne
- Deler udfordringer med ligestillede

Kapacitet

- Udnytter kapaciteten

Ansvar

- Han uddelegerer og fragiver ansvar
- Staldpersonalet har individuelle ansvarsområder
- Leder, guider og retter ind

Koordinering af ressourcer og aktiviteter

System

- Faste procedurer
- Organisering
- Ugeplaner
- Managementværktøjer via tavlemøder
- Tid og overblik til at planlægge ordentligt

Sammenhæng

- Velfungerende logistik
- Overblik

Udlicitering

- Intet er overladt til tilfældighederne
- Få tingene gjort – rettidighed

Fleksibilitet

- Løbende planlægning – tavler
- Sparring med ægtefælle

Engagement og motivationskompetencer, at skabe en dedikation til den kollektive succes

Mening

- Procesorienterede
- Prioriterer den gode relation
- Tager udgangspunkt i den enkeltes styrker
- Ledelsesstilen er personligt forankret

Tilstedeværelse

- Ansættelse og oplæring
- Ansætter ud fra kemien
- Situationsbestemt ledelsesstil
- Orienterer medarbejderne
- Forventningsafstemning

Motivation

- God løn eller bonus
- Ros og anerkendelse
- Involvere/inddrage
- Ansvar og medindflydelse
- Inddragelse i status for produktionen

