

TIPS TIL GOD LEDELSE

STØTTET AF

Promilleafgiftsfonden for landbrug

God ledelse og gode produktionsresultater hænger tæt sammen. Og med nogle enkle redskaber kan man hjælpe sig selv godt på vej: Ledelse i faste rammer, indsigt i medarbejdertyperne og målbare mål.

Ledelse handler grundlæggende om en kombination af konkrete situationer, de mennesker, som skal ledes og hvem lederen er som person. Men i stort set alle tilfælde kan lederen – og dermed medarbejderne - få stor glæde af at sætte ledelsen i faste rammer. Det samme gælder indsigt i, hvad det er for en type medarbejdere, man har og hvad de motiveres af. Endelig bør man have konkrete mål, så man kan sætte retningen og involvere sine medarbejdere.



Tavlemødet sætter rammen, som du kan tilpasse og udvikle, så det passer til jeres arbejdsplads.

TAVLEMØDET (EN RAMME)

God ledelse kan især være udfordret i travle perioder, fx hvis du som ejer er meget væk fra bedriften, eller føler dig arbejdsmæssigt presset. Her kan tavlemødet være en hjælp. Det giver en fast ramme for ledelsen. Et ugentligt tavlemøde er en velafprøvet metode, som giver dig som leder værktøjet til at uddelegere, involvere og motivere dine medarbejdere. Tavlemødet er ikke opfundet specifikt til kvægbedrifter. Det eksisterer i forskellig form og med forskellige navne og udtryk indenfor mange erhverv. Indenfor kvægområdet arbejder vi oftest med to typer af tavler, som begge indgår i tavlemødet.

1. **Planlægningstavlen**, som primært bruges til at koordinere opgaver en uge frem og give overblik over, hvad der skal ske på bedriften.

2. **Forbedringstavlen**, hvor der arbejdes med mål og involvering i, hvordan bedriften løbende kan forbedre sine arbejdsmetoder og resultater.

Tavlemødet skal tilpasses til den lederstil og de medarbejdere, du har. Tavlemødet sætter rammen, som du kan tilpasse og udvikle, så det passer til jeres arbejdsplads. Hvis du som leder er meget struktureret og godt kan lide at bestemme, kan du bruge tavlemøderne til at lede og fordele opgaverne. Men du bør samtidig arbejde med at involvere dine ansatte. F.eks. inddrage dem i, hvilke opgaver der bør løses i denne uge og om de har forslag til ændringer eller nye opgaver.

MOTIVATIONSTYPER (FORSKELLIG LEDELSE)

En klassisk fejl er at tro, at medarbejderne ligner en selv, og derfor motiveres af det samme, som man selv gør. Det er langt fra sikkert, at det forholder sig sådan. Derfor skal man som leder være bevidst om, at det er forskellige ting, der motiverer den enkelte medarbejder. For eksempel vil nogle medarbejdere motiveres meget af at få ros, når andre hører på det, fx på et tavlemøde, mens der er andre, det betyder mindre for. Andre typer motiveres af sparring på et højt fagligt niveau. De bliver ikke motiveret af en generel kommentar som 'Det ser jo godt ud nede ved kalvene'. Som hjælp til, hvad man skal fokusere på ved den enkelte medarbejder, findes der nogle "arketyper". Ingen er bedre end andre, men de skal ledes forskelligt, og at tage en dialog med medarbejderen om det, skader ikke. Det centrale er, at du tænker over, hvad der motiverer dig selv og dine medarbejdere.

Figur/Tabel: At kende til de forskellige arketyper og hvad der kendetegner deres motivation kan hjælpe med at lede medarbejderne (modificeret efter model af Helle Hein)



Type	Et kendetegn er	Motiveres af
Livsstilsbonden	Arbejde og fritid flyder sammen, betragter arbejdet som et "kald"	At opnå den højeste standard, gøre en forskel for sagen
Den resultatorienterede arbejdshest	Vil være den bedste i andres øjne, investerer meget i arbejdet	Ambitiøse og klare mål, ros i andres påhør

Den opgavefokuserede arbejdshest	Vil præstere på et højt niveau for at opnå en indre tilfredsstillelse, vil gerne fordybe sig	Ro til fordybelse, sparring om faglige emner
Ligevægtsmedarbejderen	God, loyal, samvittighedsfuld, påvirkes af stemning blandt kolleger	Klare retningslinjers for godt arbejde, god stemning og at løfte i flok
Arbejdstageren	Går på arbejde for at hæve sin løn, fokuserer på ydre motivationsfaktorer som løn og arbejdstid	Er ofte demotiveret, motivationsområder kan f.eks. findes ved dialog om bedste arbejdsdag

MÅL OG RESULTATER FØLGES AD

Det er meget svært at arbejde med et mål, hvis man ikke har nogle delmål, så man løbende kan se, om bedriften bevæger sig den rigtige retning. At arbejde mod at sænke celletallet i mælken er et taknemmeligt mål på den måde, at resultatet kan aflæses, hver gang tankbilen har været der - f.eks. i DMS Dyreregistrering under KMP Mælkekvalitet. Også insemineringer på køer er et godt nøgletal at bruge på møderne, da lederen og medarbejderne kan følge det for de seneste syv dage i KMP. Derved kan leder og især medarbejderne direkte se, om indsatsen bærer frugt.

Selvom bedriften i løbet af året skifter til et nyt mål, er det en god idé, at medarbejderne løbende orienteres om udviklingen på de mål, som man tidligere arbejdede med på tavlemødet. Det er med til at holde viden og handlinger på et højt niveau, indenfor de områder man har arbejdet med.

I 2015 og i starten af 2016 gennemførte SEGES forløb på ni testgårde, som arbejdede med tavlemødet og motivationsarketyperne. Bedrifterne har brugt de to værktøjer sammen med DMS Dyreregistrering, hvor både KMP, grafer fra nøgletalstjek og foderkontrol har bidraget med resultatvisning i forhold til mål. Dette projekt fortsætter i år på en række nye bedrifter, som arbejder på at koble god ledelse og gode produktionsresultater.

Læs mere om tavlemøder og arketyper på www.arbejdsplan.kvaeg.dk

Artiklen har været bragt i Magasinet Kvæg nr. 7, 2016