



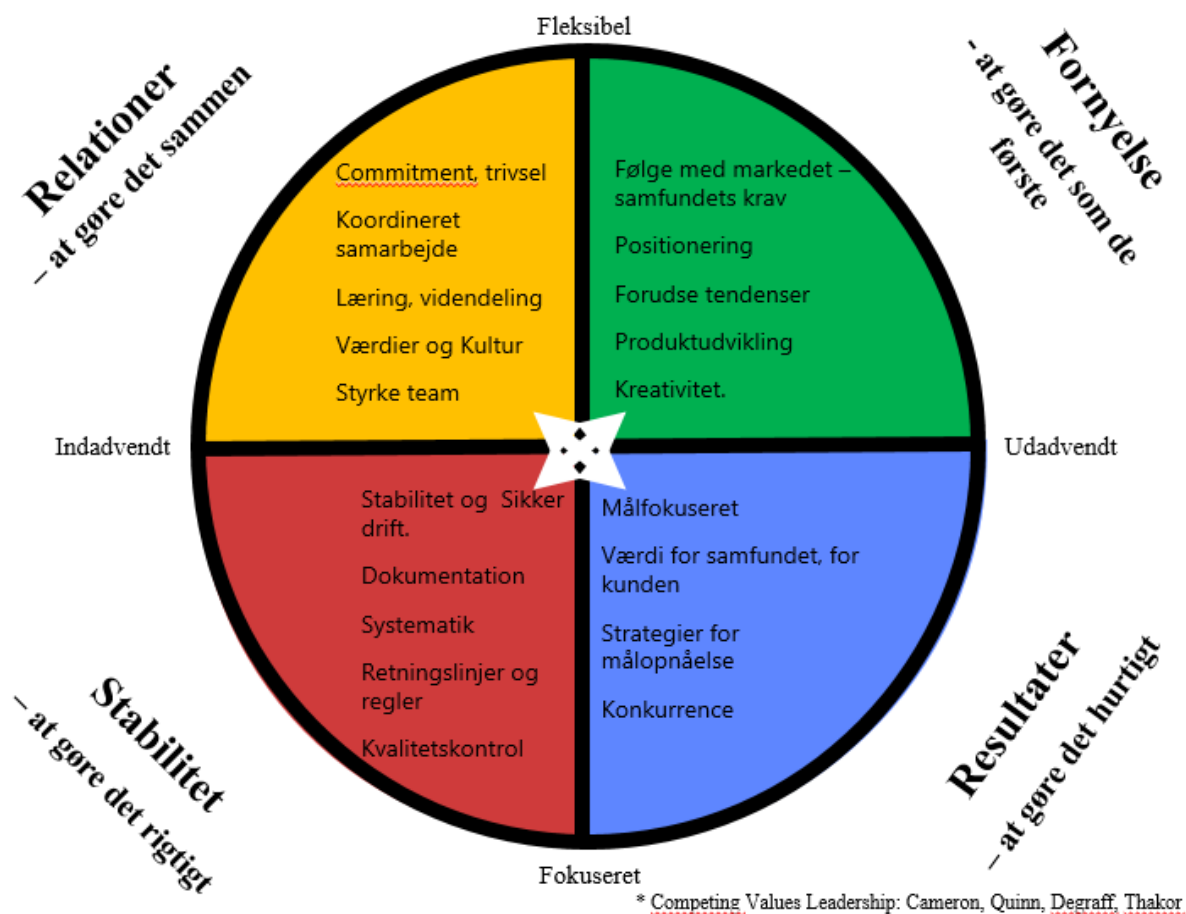
Skab balance i din ledelse af bedriften

Har du kun fokus på resultater, innovation, sikker drift eller relationer? Føler du dig undertiden fanget i at gennemføre tiltag, som er modsatrettede? Få inspiration til at genskabe balancen i dit lederskab.

Mange landmænd føler sig ofte fanget i at skulle sikre balancen mellem indsatsområder, som skal gennemføres på samme tid, men som af natur virker modsatrettede. Eller også opdager de, at de igennem længere tid har haft et så ensidigt fokus på for eksempel at skabe resultater, at de ikke har taget nok hensyn til arbejdsklimaet mellem medarbejderne.

Hvordan løser du som leder et sådant tilsyneladende uløseligt paradoks? Værktøjet "Organisatoriske paradokser" viser vej ud af den gordiske knude, du som leder kan få en fornemmelse af at stå over for. For paradokserne kan leve fredeligt sammen side om side. Det er muligt at skabe resultater og samtidig have tilfredse medarbejdere. Du kan også innovere, samtidig med at du har en stabil og sikker drift.

De organisatoriske paradokser kan bruges til at finde balancen mellem modsatrettede indsatsområder og til at se det, man umiddelbart glemmer, fordi man har (for) travlt med at gøre det modsatte. Værktøjet kan altså gøre dig bevidst om, hvilke "organisatoriske paradokser" der er på spil på din bedrift og hjælpe dig til at se løsninger og genskabe balancen i dit lederskab sammen med din rådgiver.



Resultater kontra relationer

Følelser kommer i klemme

Et klassisk clash ses ofte mellem rationel tænkning (og økonomi) på den ene side og følelser på den anden side (se Resultater og Relationer i figuren ovenfor). Til ejendommen hører for eksempel nogle bygninger, som er nedrivningsmodne. Økonomien taler for, at de bliver revet ned, fordi de koster i vedligehold og ikke har et formål. Men bygningerne minder landmanden om sin slægtshistorie, og han kan ikke få sig selv til at fjerne dem.

Løsningen her kunne være, at landmanden i stedet for at lade stå til kunne renovere bygningerne og udnytte dem til gårdbutik, udlejning eller andet.

Medarbejderplejen negligeres

Et andet eksempel på et organisatorisk paradoks kunne være det tilsyneladende misforhold mellem fokus på resultater og medarbejderpleje, for harmonerer konkurrence og fokus på målene med trivsel, samarbejde og styrkelse af teamet?

Har landmanden udenlandske medarbejdere træder hensynet til det fælles team måske til side til fordel for resultaterne og opnåelse af målene. Det letteste er at sætte den medarbejder, der ikke taler dansk, til at løse de opgaver, man kan pege sig til. Men det er ikke sikkert, at det giver den mest hensigtsmæssige arbejdsfordeling.

I denne situation kunne løsningen være, at landmanden tog sig tid til at undersøge de udenlandske medarbejderes kompetencer. Måske finder han et uudnyttet medarbejderpotentialt i form af en udenlandsk medarbejder med en 5-årig landbrugsuddannelse?

Fornyelse kontra stabilitet

To sites og hømælk

Og kan landmanden være innovativ og forny sin forretning, samtidig med at han fremelsker en stabil og sikker drift? Eller sagt på en anden måde: Er produktudvikling, kreativitet og at følge med markedet foreneligt med stabilitet, systematik og regler?

Fornyelse og stabilitet behøver ikke gensidigt at udelukke hinanden. Man kunne forestille sig en bedrift med to sites, hvor der på den ene adresse blev produceret hømælk og på den anden kørte en konventionel bulkdrift. En anden løsning på dette paradoks kunne være, at landmanden besluttede sig for at tage direktørkasketten på ved at uddelegere en del af ansvaret for driften til nogle af sine medarbejdere for at give sig selv mere tid til at tænke i fornyelse af bedriften.

Skrivebordsarbejde er kedeligt

Et organisatorisk paradoks, som mange landmænd kender og har svært ved at ryste af sig, er at skrivebordsarbejde, som for eksempel strategiarbejde, ikke er "vigtigt" arbejde. Mange landmænd vil prioritere at tage sig af et sygt dyr frem for at arbejde med strategien.

Men for mange landmænd vil løsningen på dette paradoks, ligesom i eksemplet ovenfor, være at overlade mere af ansvaret for driften til medarbejderne for selv at koncentrere sig om bedriftens strategiske udvikling.

For ensidigt fokus

Den anden type organisatoriske paradokser opstår, når du som leder igennem længere tid har haft for ensidigt fokus på eksempelvis resultater eller stabilitet og har glemt at tænke i relationer eller innovation.

I den situation understøtter værktøjet "Organisatoriske paradokser" dig i at løfte blikket fra dit ensidige fokus på et enkelt indsatsområde for igen at se din bedrift som en helhed.