

5.4 Digital formidling

Et digitalt site, der samler formidlingsmaterialerne

I projektet er denne digitale temaside lavet – den samler værktøjer – hvoraf nogle er nyudviklet og andre videreudviklet, anbefalinger og case-historier fra landmænd, der er langt fremme ift. at skabe en attraktiv arbejdsplads – ligeledes linkes der til ældre relevant materiale.

Her får landmanden ét site som samler materialer og inspiration for at komme i gang med at skabe en attraktiv arbejdsplads. Her kan landmanden fordybe sig og downloade de materialer, som han har behov for.

På sitet linkes der til:

Værktøjer:

På sitet præsenteres nedenstående værktøjer, som alle kan hjælpe landmanden med at skabe en attraktiv arbejdsplads. Det er ikke alle værktøjer, der er nyudviklet i projektet – dem, der er nye linkes der til på efterfølgende sider. Andre værktøjer er udviklet før projektet, men finpudset og grafisk layoutet i projektet. De er alle samlet på sitet med det formål at give landmanden ét sted, hvor han efter behov kan downloade de værktøjer, som der ønskes at arbejde med i virksomheden.

Tiltrækning og rekruttering:

- Jobanalyse der sikrer, at den nye medarbejder har de rette kompetencer – såvel personlige som faglige
- Organisationsdiagram med eksempler
- Skabelon til Personalehåndbog
- Vejledning i at lave et godt jobopslag.

Opstart og oplæring:

- 48 spørgsmål på 48 timer på hhv. dansk og engelsk – disse bruges til at sikre, at der er taget højde for alle forhold i forbindelse med opstart af såvel nye danske medarbejdere som nye udenlandske medarbejdere
- Eksempler på arbejdsplaner, der bidrager til at sætte struktur på oplæringen. Introplan for den første uge. Oplæringsplan med eksempel samt roadmap med arbejdsopgaver i hverdagen.

Udvikling:

- Kompetencekatalog på hhv. dansk og engelsk
- MUS (MedarbejderUdviklingsSamtale) skema på hhv. dansk og engelsk
- Skema til opfølgningssamtaler
- Scoring af sjove og mindre sjove opgaver på hhv. dansk og engelsk.

Fastholdelse:

- APV-skema
- Eksempel på handlingsplan
- Vejledning til årlig arbejdsmiljødrøftelse.

Exit:

- Skabelon til exit samtale.

Anbefalinger:

1. anbefalinger inden for tiltrækning og rekruttering
2. anbefalinger inden for oplæring
3. anbefalinger inden for udvikling
4. anbefalinger inden for fastholdelse
5. anbefalinger inden for exit.

Best practice artikler fra landmænd

Udviklet i projektet i 2019.

Tiltrækning og rekruttering:

1. Martin Mogensen: Synlighed betaler sig, når der skal rekrutteres medarbejdere til landbruget
2. Dorte Himmelstrup: Strategisk rekruttering giver plads til at udvikle landbrugsvirksomheden
3. Bjarne Bonnerup: Fortæl i jobopslaget, hvad virksomheden kan tilbyde nye medarbejdere
4. Bjarne Bonnerup: Snak forventninger og værdier til ansættelsessamtaler i landbruget

Opstart og oplæring:

1. Anders Kappel: Nye medarbejdere skal ind i virksomhedens DNA
2. Jesper Bojer: Introduktion af nye medarbejdere er sat i system på bedriften
3. Anders Kappel: Det sociale fællesskab på arbejdspladsen er vigtigt

Udvikling og fastholdelse:

1. Gert Thomsen: Medarbejderudvikling er vigtigt for at fastholde dygtige medarbejdere i landbruget
2. Gert Thomsen og Torben Due Mikkelsen: "Kontrollerer du, har du ikke fralagt dig ansvar alligevel"
3. Tore Buhrkall: Udvikling af medarbejderne skal motivere og fastholde dem på bedriften
4. Susanne og Anders Just: Organiserede arbejdstider skal fastholde medarbejderne på bedriften

Inspirationsartikler

- Ungdriftsleder: Støt os, for vi har ikke 10 års erfaring
- Organiserede arbejdstider skal fastholde medarbejderne på bedriften

Andet materiale

- Magasin: Landbruget – fremtidens bedste arbejdsplads
 - [Lyt og giv feedback](#)
 - [Udvikl dine medarbejdere](#)
 - [Gør din arbejdsplads attraktiv](#)
 - [Skab en attraktiv arbejdsplads - Sådan gør du arbejdspladsen attraktiv](#)
- [Podcast: Landbruget – fremtidens bedste arbejdsplads](#)
- Videoer: Landbruget – fremtidens bedste arbejdsplads

Økonomi og ledelse

Landbruget – fremtidens bedste arbejdsplads

Få inspiration, anbefalinger og værktøjer til, hvordan du som landmand skaber en attraktiv arbejdsplads, så du også i fremtiden kan tiltrække, rekruttere og fastholde dygtige medarbejdere til din bedrift.

Tema

Anbefalinger og værktøjer: Skab den bedste arbejdsplads for dine medarbejdere

Økonomi og ledelse

23. september

Sådan tiltrækker og ansætter du den rigtige medarbejder til bedriften

Det er en dyr fornøjelse at ansætte den forkerte medarbejder, uanset hvilken funktion medarbejderen skal have på din landbrugsbedrift. Få overblik over, hvad du bør overveje, før du ansætter, og find værktøjer til at hjælpe din rekruttering på vej.

Økonomi og ledelse

23. september

Sådan får du nye medarbejdere godt fra start på bedriften

Oplæring af medarbejdere i landbruget kan være en svær disciplin, for som nyansat er der meget at lære. Derfor er det vigtigt, at du som leder sikrer en god og effektiv opstart af nye medarbejdere på bedriften – særligt, hvis medarbejderen er ufaglært.

Økonomi og ledelse

23. september

Sådan har du fokus på fastholdelse af medarbejdere i landbruget

Det kan være svært at fastholde dygtige medarbejdere i landbruget, fordi der er rift om arbejdskraften. På denne side får du anbefalinger og værktøjer til, hvordan du kan arbejde med at fastholde dine medarbejdere på bedriften.

Økonomi og ledelse

23. september

Sådan sikrer du, at dine medarbejdere på bedriften udvikler sig

Løbende kompetenceudvikling af dine ansatte er både med til at løfte det faglige niveau på bedriften og fastholde medarbejderne på arbejdspladsen.

Økonomi og ledelse

23. september

Sådan håndterer du fratrædende medarbejdere i landbruget

Uanset om en medarbejder er blevet fyret eller selv har sagt op, er det vigtigt at få taget godt afsked med vedkommende – både så du som leder kan lære af forløbet, og så du sikrer bedriftens omdømme.

Det gør andre landmænd for at skabe en attraktiv arbejdsplads

Økonomi og ledelse

16. oktober

Stine bruger niveaudelt oplæring af sine medarbejdere på bedriften

Opdeling af arbejdsopgaverne i niveauer via roadmaps giver driftsleder Stine Linding Kri-stensen et klart overblik over, hvad den nye medarbejder har lært – mens hun selv bliver klar over, hvad hun forventer af medarbejderne.

Økonomi og ledelse

24. september

Udvikling af medarbejderne skal motivere og fastholde dem på bedriften

På Sandager Skovgård investerer de i medarbejderne. Her deltager de i dyrlæge- og rådgiverbesøg, erfagrunder, kurser og andre udviklingsaktiviteter. Formålet er, at medarbejderne bringer ny viden med hjem til bedriften, men også at fastholde dem.

Økonomi og ledelse

24. september

Unge driftsledere skal støttes, så de ikke opgiver jobbet

Nikolai Rafn var kun 21 år, da han blev ansat som driftsleder første gang. Tre år senere var han lige ved at smide håndklædet i ringen, da problemerne begyndte at stå i kø. Men med støtte fra ejer Tommy Pasieczny kom både Nikolai og produktionen ovenpå igen.

Økonomi og ledelse

24. september



"Kontrollerer du, har du ikke fralagt dig ansvar alligevel"

Uddelegering, opfølgning og feedback er svære discipliner som leder i landbruget. For at mestre dem kræver det ifølge driftsleder Torben Due Mikkelsen, at man viser tillid og tør give medarbejderne ansvar – noget, hans egen chef, ejer Gert Thomsen, også praktiserer.

Økonomi og ledelse

24. september

Medarbejderudvikling er vigtigt for at fastholde dygtige medarbejdere i landbruget

Ledelse handler om at se, hvad der motiverer den enkelte medarbejder og imødekomme det. Det har mælkeproducent Gert Thomsen erkendt. Derfor har han skræddersyet jobbet til sin driftsleder, Torben Due Mikkelsen, så han kan fastholde en dygtig leder på bedriften.

Økonomi og ledelse

24. september

Gode arbejdstider skal fastholde medarbejderne på bedriften

Hos Susanne og Anders Just er der organiserede arbejdstider med aftalte morgen- og eftermiddagsvagter, arbejde hver tredje weekend og stor fleksibilitet, hvis de ansatte har brug for en fridag. Det har de valgt, så de kan tilbyde den arbejdsplads, de også gerne selv ville være på.

Læs, lyt og se video: Få inspiration til at skabe en attraktiv arbejdsplads i landbruget

[Magasin: Landbruget – fremtidens bedste arbejdsplads](#)

[Podcast: Landbruget – fremtidens bedste arbejdsplads](#)

[Videoer: Landbruget – fremtidens bedste arbejdsplads](#)

Sidst bekræftet/revideret: 09. oktober 2020

Vil du vide mere?



Kirstine Simoni Faurholt

Afdelingsleder

SEGES

ksm@seges.dk

+45 8740 5167



**Vibeke F. Nielsen**

Specialkonsulent

SEGES

vfn@seges.dk

+45 8740 5514

Støttet af**Promille**afgiftsfonden for landbrug

Landbrug & Fødevarer F.m.b.A. SEGES

Tlf. 87 40 50 00

Agro Food Park 15

Fax. 87 40 50 10

8200 Aarhus N

Email info@seges.dk

Økonomi og ledelse

Sådan tiltrækker og ansætter du den rigtige medarbejder til bedriften

Det er en dyr fornøjelse at ansætte den forkerte medarbejder, uanset hvilken funktion medarbejderen skal have på din landbrugsbedrift. Få overblik over, hvad du bør overveje, før du ansætter, og find værktøjer til at hjælpe din rekruttering på vej.

Viden om Opdateret 23. september 2020

En af de store udfordringer i landbruget er at rekruttere og fastholde medarbejdere. Derfor har vi i SEGES udarbejdet en række konkrete anbefalinger til, hvordan du som landmand kan arbejde med at tiltrække og rekruttere den rigtige medarbejder, ligesom vi har udarbejdet en række værktøjer, som også kan hjælpe dig i din ansættelsesproces.

Anbefalinger til at arbejde med tiltrækning og rekruttering i landbruget

Gør din landbrugsvirksomhed kendt

- Gør dig klart, hvad du ønsker, andre skal vide om din arbejdsplads – brug det i din kommunikation.
- Lav en hjemmeside eller Facebookside, der fortæller om din bedrift, medarbejderne og hvad der er særligt ved din arbejdsplads.
- Inviter folk ind på bedriften fx børnehaver, legekammerater, lokale foreninger og skoleklasser – og ansæt skoleelever i ung-efter-skoletid.
- Fortæl de gode historier om bedriften i de lokale aviser
- Kontakt landbrugsuddannelserne, gymnasier, efterskoler og folkeskoler for at stille bedriften og jeres data til rådighed for elever og undervisere – fx i forbindelse med opgaver og projekter.
- Dyrk dit netværk uden for landbruget for at få inspiration fra andre og lejlighed til at fortælle de gode historier om din arbejdsplads.
- Gå sammen med andre landmænd om en stand på job- og/eller uddannelsesmesser.

Hvilken profil skal du rekruttere til landbrugsbedriften

- Gør dig klart hvilke opgaver den nye medarbejder skal løse. Overvej om opgaver og funktioner kan flyttes mellem de eksisterende medarbejdere som led i deres udvikling.
- Gør dig klart, hvilke faglige kompetencer den nye medarbejder skal besidde eller have potentiale til at udvikle, og hvilke personlige kompetencer der er vigtige, for at samarbejdet i teamet fungerer godt.
- Lav et overblik over, hvordan din bedrift er sammensat – fx med afdelinger, medarbejdere, opgaver og ansvar.



Det gode jobopslag

- Sæt dig i ansøgerens sted, og overvej, hvad der skal til, for at han eller hun vil søge det konkrete job. Rådfør dig med nogen, der ligner den type, du søger, for at få deres input til opslaget (f.eks. en ansat i samme aldersgruppe eller jobfunktion).
- Fortæl, hvad ansøgeren får ud af at arbejde for dig – f.eks. støtte i de første måneder, personalegoder, socialt fællesskab, muligheder for udvikling osv.
- Skriv, som du taler. Skriv f.eks. "du" i stedet for "man". Opfordr ansøgerne til at ringe for at høre mere, og hav en liste med spørgsmål klar.
- Slå jobs op på andre sider end dem, der udelukkende er målrettet landbrug – f.eks. Jobindex, Ofir, Jobnet, Stepstone og LinkedIn.
- Benyt også lokale medier – f.eks. lokale aviser og lokale Facebook-sider.

Den gode ansættelsessamtale

- Lav en medarbejderhåndbog, som du kan støtte dig til i samtalen. Udlever den til dem, du har til samtale, så de er orienteret om arbejdspladsen og virksomheden.
- Lav en liste med spørgsmål, som du er nysgerrig efter at få ansøgerens svar på. Husk at signalere, at der ikke er nogle forkerte svar. Lav også en liste over det, du vil fortælle om jobbet, virksomheden, forventninger til den nye medarbejder og hvad du kan tilbyde.
- Hvis det er meget unge ansøgere, du har til samtale, så tilbyd dem, at de kan tage en forælder med.

[Download "Anbefalinger til tiltrækning og rekruttering i landbruget" som samlet tjekliste \(pdf\)](#)

Værktøjer til at arbejde med tiltrækning og rekruttering i landbruget

Jobanalyse: Hvilken ny medarbejderprofil mangler jeg på min bedrift?

Brug værktøjet "Jobanalyse – ny medarbejder" til at klarlægge dine forventninger til en ny medarbejder vurderet ud fra dit behov for arbejdskraft, faglige kompetencer, samarbejdsevner og personlige egenskaber.

Med en jobanalyse gør du jagten på din nye medarbejder mere præcis, så både du som arbejdsgiver og din kommende medarbejder får en god oplevelse i det fælles fremtidige samarbejde. Og du reducerer risikoen for fejl-rekrutteringer.

Sådan laver du en jobanalyse af en ny medarbejder til bedriften

Brug skemaet, hvis du står for den daglige ledelse eller for personaleledelse i virksomheden.

Brug skemaet, før du skriver jobannoncen (eller på anden vis "slår jobbet op").

Tænk over spørgsmålene og svar på dem, så godt du kan.

Du kan med fordel tale med de nuværende medarbejdere om, hvilken profil I ønsker at ansætte.

[Download værktøjet Jobanalyse – ny medarbejder \(Word\)](#)



Organisationsdiagram: Få overblik over din landbrugsvirksomhed

Et organisationsdiagram giver dig overblik over, hvordan din virksomhed hænger sammen, hvem der har ansvar for hvilke områder, og hvilke kommandoveje I bruger. Det giver dig en baggrundsviden, som er vigtig, når du skal træffe gode beslutninger. Diagrammet gør det også nemmere for dig at forklare andre, hvordan virksomheden fungerer.

Sådan laver du et organisationsdiagram for bedriften

Lav et organisationsdiagram, hvis du står for den daglige ledelse eller for personaleledelse i virksomheden.

Organisationsdiagrammet indgår som en grundlæggende del af din virksomhedsledelse. Husk at tilpasse det, når der sker ændringer i organisationen.

Du kan f.eks. bruge det under en jobsamtale, hvor du kan præsentere din virksomhed for den jobsøgende med udgangspunkt i diagrammet.

[Download eksempler på organisationsdiagrammer og ansvarsdiagram, som du kan tilpasse din virksomhed \(Word\)](#)

Personalehåndbog: Beskriv din virksomheds retningslinjer

I en personalehåndbog præsenterer du de rettigheder, pligter og værdier, som gælder i din virksomhed. Det sikrer faste retningslinjer, sådan at du har en ensartet og struktureret tilgang til, hvordan dine medarbejdere bliver behandlet.

Den kan også medvirke til at tiltrække de rigtige medarbejdere, fordi personalehåndbogen kan give en jobsøgende fornemmelsen af, om der er et godt match mellem ham/hende og de tilbud/forventninger, der er på arbejdspladsen.

Sådan udarbejder du en personalehåndbog for din bedrift

Lav en personalehåndbog, hvis du står for den daglige ledelse eller for personaleledelse i virksomheden.

Brug den f.eks. under en jobsamtale, hvor du kan tale med den jobsøgende om arbejdspladsens tilbud/forventninger med udgangspunkt i håndbogen.

Du kan også bruge personalehåndbogen i en oplæringsfase, så du sikrer, at du får fortalt en ny medarbejder alt det vigtigste om arbejdspladsen.

Husk, at indholdet i din personalehåndbog altid skal være i overensstemmelse med gældende lovgivning.

Du kan tage udgangspunkt i denne skabelon, når du skal udarbejde en personalehåndbog for din bedrift.

[Download Skabelon til personalehåndbog \(Word\)](#)

Det gode jobopslag: Tiltræk de rette ansøgere til jobbet

En velskrevet og målrettet jobannonce, der formår at fange læserens interesse, øger sandsynligheden for, at du modtager relevante ansøgninger. Jobannoncen bør faktisk ses som en slags salgsannonce, hvor du både "sælger" jobbet, men også din virksomhed generelt. Men du har kun få sekunder til at gøre det, før læseren måske er bladet videre og ikke opdager, at din ledige stilling kunne have været ønskejobbet. Derfor skal du prioritere tid til at lave gode jobannoncer.

Sådan skriver en god jobannonce til et job i landbruget

Brug vejledningen "Den gode jobannonce" og få tips til, hvordan du skriver det gode jobopslag. Og brug tjeklisten, når du skal skrive en jobannonce.



Husk også til jobsamtalen at spørge den jobsøgende, hvad det var i annoncen, der fik ham/hende til at søge og genbrug dét i næste annonce.

[Download vejledningen "Den gode jobannonce" \(pdf\)](#)

Få inspiration fra landmænd, der har arbejdet med tiltrækning og rekruttering

Martin Mogensen: Synlighed betaler sig, når der skal rekrutteres medarbejdere til landbruget

Dorte Himmelstrup: Strategisk rekruttering giver plads til at udvikle landbrugsvirksomheden

Bjarne Bonnerup: Fortæl i jobopslaget, hvad virksomheden kan tilbyde nye medarbejdere

Bjarne Bonnerup: Snak forventninger og værdier til ansættelsessamtaler i landbruget

Emneord

Fremtidens bedste arbejdsplads

Personaleledelse

Økonomi og ledelse

Tema: Landbruget – fremtidens bedste arbejdsplads

Få inspiration, anbefalinger og værktøjer til, hvordan du som landmand skaber en attraktiv arbejdsplads, så du også i fremtiden kan tiltrække, rekruttere og fastholde dygtige medarbejdere til din bedrift.

Sidst bekræftet/revideret: 23. september 2020

Vil du vide mere?



Vibeke F. Nielsen

Specialkonsulent

SEGES

vfn@seges.dk

+45 8740 5514

Støttet af



Promilleafgiftsfonden for landbrug

Landbrug & Fødevarer F.m.b.A. SEGES	Tlf.	87 40 50 00
Agro Food Park 15	Fax.	87 40 50 10
8200 Aarhus N	Email	info@seges.dk



Økonomi og ledelse

Sådan får du nye medarbejdere godt fra start på bedriften

Oplæring af medarbejdere i landbruget kan være en svær disciplin, for som nyansat er der meget at lære. Derfor er det vigtigt, at du som leder sikrer en god og effektiv opstart af nye medarbejdere på bedriften – særligt, hvis medarbejderen er ufaglært.

Viden om Opdateret 23. september 2020

Bedrifterne vokser, og det samme gør medarbejderstaben ofte. Når nye medarbejdere kommer til, er det vigtigt at gribe oplæringen rigtigt an, så du som leder hurtigt får en dygtig og effektiv medarbejder – uanset om vedkommende er dansk eller udlænding, faglært eller ufaglært.

En god opstart af nye medarbejdere handler om at have det rette udgangspunkt:

- Hvor meget ved medarbejderen om landbruget?
- Hvor meget ved medarbejdere om det område, som han/hun skal arbejde med?

Til at hjælpe dig har vi udarbejdet en række konkrete anbefalinger til, hvordan du som landmand kan sikre en god opstart af nye medarbejdere på bedriften.

Vi har også udarbejdet en række værktøjer, du kan bruge, når du skal oplære nye medarbejdere og introducere dem til virksomheden.

Anbefalinger til opstart af nye medarbejdere i landbruget

Introduktion til hele landbrugsvirksomheden

- Udlever arbejdstøj mv. på den første arbejdsdag.
- Lav en officiel velkomst og præsentation af den nye medarbejder for alle medarbejdere en af de første dage (f.eks. på et møde eller i en pause, hvor alle medarbejdere er samlet).
- Præsenter den nye medarbejder for et organisationsdiagram med billeder af alle medarbejdere. Det giver overblik over afdelinger samt ansvarlige og medarbejdere i de forskellige områder/staldafsnit.
- Uddel og gennemgå Medarbejderhåndbogen – læg især vægt på virksomhedens værdier og "spilleregler".
- Giv den nye medarbejder en rundvisning i alle afdelinger i løbet af de første uger. Fortæl, hvad der arbejdes med i hver afdeling, og hvordan der arbejdes sammen på tværs. Er det en uerfaren medarbejder, kan det være relevant at lade medarbejderen følge arbejdet i afdelingerne.
- Vurder, hvilke relevante kolleger – også i andre afdelinger – som den nye medarbejder skal introduceres for. Afsæt tid, og planlæg introduktionen.
- Vurder, hvilke eksterne interessenter – f.eks. dyrlæge, rådgivere, leverandører og familiemedlemmer – som den nye medarbejder skal introduceres for. Afsæt tid, og planlæg introduktionen.



Denne introduktion må gerne strække sig over den første måned, så nye medarbejdere ikke bliver blæst bagover med informationer den første dag.

[Få hjælp til, hvordan du udarbejder en medarbejderhåndbog/personalehåndbog, og hvordan du laver et organisationsdiagram for bedriften.](#)

Strukturering af oplæringsforløbet for den nye medarbejder

- Lav en "introplan" for den første uge, og send den til den nye medarbejder inden første arbejdsdag.
- Lav en "oplæringsplan". Gennemgå og tilpas den sammen med den nye medarbejder og dem, der skal involveres i oplæringen.
- Følg op, og juster i "oplæringsplanen" efter ca. to uger, 1 måned, 3 måneder og 6 måneder sammen med den nye medarbejder og de oplæringsansvarlige.
- Vær særligt opmærksom på udenlandske medarbejdere, der har behov for information om at bo og arbejde i Danmark.

Hav fokus på, at den nye medarbejder trives på bedriften

- Udvalg en medarbejder, der er mentor for den nye medarbejder og skal sikre, at den nye medarbejder falder godt til socialt.
- Ansætter du unge danskere, der kommer langvejs fra, spørg da ind til deres fritidsinteresser, og hjælp dem på vej ind i et nyt fællesskab i dit lokalområde, da et socialt netværk er vigtigt for god trivsel.
- Ansætter du udlændinge, så find ud af, om de allerede har et socialt netværk – hvis ikke, så hjælp dem ind i et netværk, f.eks. via erfagrupeer for udlændinge.

[Download "Anbefalinger til oplæring af medarbejdere i landbruget" som samlet tjekliste](#)

Værktøjer: Sådan sikrer du en god oplæring af nye medarbejdere på bedriften

48 spørgsmål inden for 48 timer: Giv vigtig information til den nye medarbejder

For at sikre, at den nye medarbejder får de informationer om bedriften ved jobstart, som han eller hun har brug for, og for at sikre, at vigtige informationer videregives til nye ansatte, har vi udviklet en liste med 48 emner, som du som leder på bedriften bør gennemgå med den nye medarbejder indenfor de første 48 timer af vedkommendes ansættelse.

[Download listen "48 spørgsmål indenfor 48 timer" \(pdf\)](#)

[Download den engelske version "48 questions within 48 hours" \(pdf\)](#)

Introduktionsplan: Få den nye medarbejder godt fra start i den første uge på bedriften

Det er vigtigt at lave en god introduktionsplan, når der starter nye medarbejdere på bedriften, så de føler, at de bliver taget godt imod, og at de føler sig velkomne.



Introduktionsplanen er samtidig med til at sikre, at du har gjort dig klart, hvilke opgaver det giver mening at introducere til den nye medarbejder i den første uge, så vedkommende får et godt indtryk fra starten og tænker "her har de styr på det".

Sådan laver du en god introduktionsplan til nye medarbejdere på bedriften

En introplan skal laves på dag 0, 7, 14 og 21, så der sker en udvikling i arbejdsopgaverne.

Afsæt tid til opfølgning på de første dage, afrunding af ugen og planlægning af næste uge.

Husk også at afsætte tid til en navnerunde (brug gerne navneskilte i starten), rundvisning, og – især den første dag – mulighed for praktisk hjælp til personlige ting som kommune, bank, bolig osv.

Derudover er det vigtigt, at du sørger for:

- nemme opgaver, der passer til den nye medarbejders niveau, og hav altid en ansvarlig til at sætte den nye i gang (bedste mand på opgaven – men ikke den samme person hver gang)
- at have en idebank med fx rengøringsopgaver, selvlærings-pauser (E-læring, app, film o.a.), som den nye kan udføre selvstændigt
- at italesætte over for den nye, at fx rengøringsopgaverne også er vigtige og en del af det løbende arbejde og giver den nye tid til, at indtrykkene synker ind i passende tempo

Husk, at der ikke er nogen dumme spørgsmål og sig selv åbenlyse ting højt. Og hold fokus på det positive og det, vi vil se mere af fremfor mindre af. Fx "Det her hold er perfekt med tør sti, runde grise, so der ligger på siden" fremfor "Hvad er der galt i det her hold?"

Husk at sætte tid af til at gennemgå introplan, 48 spørgsmål, kompetencekatalog og personalepolitik.

Og husk, at når vi indkører en ny medarbejder i produktionen, så trækker vi ekstra på det eksisterende personale.

[Download et eksempel på en introplan for den første uge \(Word\)](#)

Oplæringsplan: Sæt den nye medarbejders oplæring i system de første måneder

En oplæringsplan er et vigtigt element i det samarbejde, du som leder har med en ny medarbejder på bedriften, f.eks. i de første 2-3 måneder – eller længere. Oplæringsplanen strækker sig over en længere periode end en introplan, og oplæringsplanen går mere i dybden med f.eks. udviklingsmål for medarbejderen.

Målet med oplæringsplanen er hurtigt og effektivt at få medarbejderen op på det faglige niveau, der skal til for at bringe værdi til bedriften. Du kan også bruge planen som udgangspunkt for løbende udviklingssamtaler med medarbejderen.

Hvis din nye medarbejder oplever en god og struktureret velkomst, vil han/hun højst sandsynligt blive i jobbet i længere tid.

Sådan laver du en oplæringsplan til nye medarbejdere på bedriften

Værktøjet "Oplæringsplan" er et skema, som du kan bruge, hvis du står for den daglige ledelse eller for personaleledelse i virksomheden.

Udfyld oplæringsplanen delvist, inden medarbejderen starter, og ret den til sammen med medarbejderen.

Brug skemaet løbende i den første ansættelsesperiode, f.eks. efter følgende tidsplan:

- Første dag
Oplæringsplanen gennemgås og evt. rettelser noteres. Metode, læremester og tidsplan udfyldes i samarbejde med den nye medarbejder – afspejler de behov for oplæring den nye medarbejder har
- Efter første uge
Oplæringsplanen ses igennem sammen (landmand og medarbejder) og evt. tilføjelser og rettelser noteres
- Efter første måned
Afhold en kort MU-Samtale med opfølgning på oplæringsplanen. Der sættes evt. nye opgaver på.



Det er vigtigt, at medarbejderen har et overblik over:

- Hvad medarbejderen skal lære trin for trin – de næste par måneder eller det første år
- Hvem der står for hans oplæring, og hvordan det kommer til at foregå

[Download Oplæringsplan, som du selv kan udfylde \(Word\)](#)

[Se eksempel på en udfyldt oplæringsplan \(pdf\)](#)

Arbejdsplan: Giv medarbejderne overblik over ugens opgaver i stalden

En arbejdsplan er med til at sætte arbejdsopgaverne i system og give medarbejderne overblik, så de ved, hvilke arbejdsopgaver de skal udføre, hvornår opgaven skal udføres, og hvem der er ansvarlig for hvad. Det betyder, at medarbejderne selv kan gå i gang med arbejdet uden først at skulle tale med lederen, ligesom det er nemmere at overtage for en kollega i forbindelse med ferie eller sygdom.

En arbejdsplan kan både bruges til at introducere nye medarbejdere til arbejdet i stalden, men arbejdsplaner kan også bruges, når du skal introducere eksisterende medarbejdere til nye opgaver f.eks. ved omrokeringer.

Husk, at arbejdsplanen er unik for hver virksomhed. Det er vigtigt, at du tilpasser den, inden du bruger den.

[Se eksempel på en arbejdsplan for en soproduktion \(pdf\)](#)

[Se eksempel på en arbejdsplan for de daglige opgaver i en farestald \(både dansk og engelsk\) \(pdf\)](#)

Sådan udarbejder I arbejdsplaner for bedriften

Når I skal udarbejde arbejdsplaner for bedriften, skal medarbejderne hver især lave et udkast over deres faste opgaver i en arbejdsuge. Derefter skal lederen i samarbejde med de enkelte medarbejdere gennemgå ugens opgaver. Opgaverne indtastes i et excel-ark med flere faner – en fane for hver medarbejder.

Ved at gennemgå ugens opgaver sammen med medarbejderne har både leder og medarbejder mulighed for at få talt om, hvordan opgaverne skal løses, hvis der er tvivl eller uenighed om det. I excel-arket skriver I, på hvilke dage og evt. klokkeslæt at opgaverne skal udføres.

Excel-arket udskrives (og evt. lamineres) og hænges op – f.eks. ved siden af weekplaneren/tavlen – så alle kan se hinandens opgaver. Hver medarbejder har et skema, og det er vigtigt, at alle ved, hvilket skema der tilhører hvem, så alle kan overtage for en kollega ved sygdom eller ferie, og man sikrer, at alle opgaver bliver udført.

Arbejdsplanerne skal selvfølgelig opdateres, når der sker ændringer i opgaverne eller medarbejderstaben.

[Download et eksempel på, hvordan excel-arket Arbejdsplaner kan udfyldes](#)

Roadmap: Hurtig og fokuseret oplæring i nye opgaver

Roadmap-skemaet kan hjælpe dig som leder til at give dine medarbejdere en hurtigere og mere fokuseret oplæring – både af nyansatte og af medarbejdere, der blot skal oplæres i en ny opgave.

Oplæringen foregår i trin, så det er overskueligt for medarbejderne, og arbejdsopgaverne bliver meget konkrete. Roadmaps viser medarbejderen, hvad der er planlagt for ham det næste stykke tid og hjælper lederen med at sikre, at medarbejderen får den rette oplæring. Samtidig viser roadmaps tydeligt, hvilke forventninger der er til lederens og medarbejderens ansvar og engagement. Hos langt de fleste medarbejdertyper vil dette virke motiverende.

Baggrunden for at bruge roadmap er både at skabe positive resultater for selve produktionen og engagement og motivation hos medarbejderne.



Sådan bruger du roadmaps i oplæringen af medarbejdere

Brug roadmap-skemaet, hvis du står for den daglige ledelse eller for personaleledelse i virksomheden.

Følg denne metode, når du bruger skemaet:

1. Opdel den nye rutine i trin og beskrivelse af rutinen
2. Via beskrivelser placeres medarbejdere og evt. dig som leder på det trin, som svarer til niveauet i det valgte værktøj. Samtidig aftales der et mål for, hvilket trin du gerne vil se dig selv og dine medarbejdere på.
3. Evaluer løbende på medarbejders niveau, dvs. om de er klar til at komme op på det næste niveau.
4. En generel anbefaling er at følge op på Roadmaps 1 gang om ugen/måned. Brug disse spørgsmål som ramme for opfølgningen:
 - Har vi stadig fokus på at nå i mål?
 - Er målet nået flere uger i træk, kan det vurderes, om der skal sættes nye mål?
 - Eller har medarbejderen opnået kriterierne for dette trin og skal nu arbejde med målene for næste trin

Bliv klogere på roadmaps, og hvordan du kan bruge dem på bedriften

Værktøjet Roadmap bruges til at danne et overblik over medarbejdernes og lederens færdigheder i udvalgte værktøjer. Det skal skabe motivation til at komme længere og få et større udbytte.

Der findes Roadmaps til følgende værktøjer:

- [Forbedringstavler](#)
- [Weekplanner](#)
- [Kritiske Målepunkter](#)
- [Arbejdslistor og Listeudskrifter](#)
- [Nøgletalstjek](#)
- [Oplæring af medarbejder ved forskellige arbejdsopgaver](#)

Via beskrivelser placeres medarbejderne og dig som leder på det trin, som svarer til niveauet i det valgte værktøj. Samtidig aftales der et mål for, hvilket trin du gerne vil se dig selv og dine medarbejdere på.

Det kan være en hjælp for denne proces, at man inddrager en rådgiver til at facilitere processen, så I får et realistisk billede af situationen nu, og hvad der kan opnås indenfor maksimalt 3 måneder.

MEDARBEJDER		Nuværende trin/dato : _____ / _____		
Trin 1	Trin 2	Trin 3	Trin 4	Trin 5
• Har hørt om Kritiske målepunkter(KMP) som et overvågningsværktøj	• Kender KMP-forsiden • Ved, at det er bedst med grønne mål • Har set KMP-rapporter (udskrifter) få gange	• Kender KMP-rapporter (udskrifter) få gange • Kender KMP-rapporter (udskrifter) få gange • Giver feedback til medarbejdere • Ved, at det er bedst med grønne mål • Ved, at det er bedst med grønne mål		

EJER/DRIFTSLEDER		Nuværende trin/dato : _____ / _____		
Trin 1	Trin 2	Trin 3	Trin 4	Trin 5
• Har hørt om Kritiske målepunkter(KMP) som et overvågningsværktøj	• Har drøftet KMP med sine rådgivere i forbindelse med rådgivningsbesøg • Har ikke selv brugt KMP	• Kender KMP-rapporter (udskrifter) få gange • Har vist KMP-rapporter (udskrifter) få gange • Kan slå op i KMP-rapporter (udskrifter) få gange • Har ikke selv brugt KMP		

På Roadmap ses, hvilken involvering og indsats der kræves for at bevæge sig fra et trin til det næste. Samtidig kan du blive motiveret af at se, hvilket udbytte du får ved at bevæge dig til et nyt trin.



Trin 1 	Trin 2 	Trin 3 
• Intet udbytte af Kritiske målepunkter (KMP) for bedriften	• KMP er kendte • Indsatsområder for bedriften er drøftet • Der bliver ikke fulgt op på KMP tallene • Bevidsthed om mål er lav	• Bedriften er b • Der er en fæl • Der er en fæl

Vær opmærksom på, at I ikke sætter for mange områder i gang samtidigt – særligt, hvis der ønskes store udviklingstrin.

Undervejs i forløbet bruges Roadmap til at følge og fastholde udviklingen i området. En generel anbefaling er at følge op på Roadmaps 1 gang om måneden. Har vi stadig fokus på at nå i mål? Er målet nået flere uger i træk, kan det vurderes, om der skal sættes nye mål. Eller har medarbejderen opnået de kriterier for dette trin og skal nu arbejde med målene for næste trin.

Husk at bruge roadmaps til status en gang om måneden. Det giver overblik og mulighed for at se, om I er på rette vej og giver mulighed for at ændre mål og retning, hvis det er nødvendigt.

Få inspiration til, hvordan du kan arbejde med oplæring af medarbejdere i landbruget

Anders Kappel: Nye medarbejdere skal ind i virksomhedens DNA

Jesper Bojer: Introduktion af nye medarbejdere er sat i system på bedriften

Anders Kappel: Det sociale fællesskab på arbejdspladsen er vigtigt

Emneord

Fremtidens bedste arbejdsplads

Personaleledelse

Økonomi og ledelse

Tema: Landbruget – fremtidens bedste arbejdsplads

Få inspiration, anbefalinger og værktøjer til, hvordan du som landmand skaber en attraktiv arbejdsplads, så du også i fremtiden kan tiltrække, rekruttere og fastholde dygtige medarbejdere til din bedrift.

Sidst bekræftet/revideret: 23. september 2020



Vibeke F. Nielsen

Specialkonsulent

SEGES

vfn@seges.dk

+45 8740 5514

Støttet af

Promilleafgiftsfonden for landbrug

Landbrug & Fødevarer F.m.b.A. SEGES

Agro Food Park 15

8200 Aarhus N

Tlf. 87 40 50 00

Fax. 87 40 50 10

Email info@seges.dk



Økonomi og ledelse

Sådan har du fokus på fastholdelse af medarbejdere i landbruget

Det kan være svært at fastholde dygtige medarbejdere i landbruget, fordi der er rift om arbejdskraften. På denne side får du anbefalinger og værktøjer til, hvordan du kan arbejde med at fastholde dine medarbejdere på bedriften.

Viden om

Fastholdelse af medarbejderne handler i høj grad om at have fokus på de ansattes trivsel, deres arbejdsforhold og ikke mindst det fysiske og psykiske arbejdsmiljø på bedriften.

Et godt arbejdsmiljø er også en fordel for virksomheden. Det kan nemlig resultere i:

- Færre omkostninger som følge af ulykker og erhvervsbetingede lidelse
- Mindre sygefravær
- Mindre udskiftning blandt medarbejderne
- Øget arbejdsglæde, motivation og produktivitet.

Vi har i SEGES udarbejdet en række konkrete anbefalinger til, hvordan du kan have fokus på fastholdelse af medarbejderne på dit landbrug. Og vi har samlet en række værktøjer, som du kan bruge, når du skal sikre, at din landbrugsvirksomhed er en god arbejdsplads med et godt arbejdsmiljø.

Anbefalinger til, hvordan du kan fastholde dine medarbejdere i landbrugsvirksomheden

Hav arbejdstider, der tilgodeser medarbejdernes familie og fritidsinteresser

- Sørg for, at flere medarbejdere kan løse de samme opgaver, så de kan dække hinanden af. Det giver mulighed for større fleksibilitet – f.eks. i forhold til at udarbejde arbejdsplaner, minimere weekendarbejde og fritid midt på dagen.
- Inddrag medarbejderne i arbejdsplanlægningen fra starten, så de i fællesskab finder den bedste løsning for alle.
- Revider jævnligt arbejdsplanerne sammen med medarbejderne, da deres og virksomhedens behov kan skifte.

Hav fokus på at støtte og fastholde de unge driftsledere i landbruget

- Lav en grundig forventningsafstemning under ansættelsessamtalen, den årlige udviklingssamtale og på opfølgningssamtaler – det gælder især i forhold til ansvarsområder. Tilpas ansvarsområderne til de kompetencer, den nye leder besidder, og udvikl lederen derfra.



- Det er vigtigt, at du jævnligt gennemfører opfølgningssamtaler på kontoret, hvor du sparrer med den unge leder om evt. udfordringer. I starten af ansættelsen skal dette ske hver uge, senere kan det være hver anden uge og herefter månedligt.
- Hvis du ikke selv har lederkompetencer til at kunne give kvalificeret sparring til den unge leder, så køb bistand hos en ekstern coach eller konsulent.
- Tilbyd den unge leder at deltage i ledernetværk eller et egentligt lederudviklingsforløb.
- Arbejd med, at der er tillid i forhold til opgaveløsningen og signalér, at det er i orden at lave fejl.
- Lav noget sammen med lederen – f.eks. kan I tage til netværksmøder eller faglige møder sammen.

Download "Anbefalinger til fastholdelse af medarbejdere i landbruget" som samlet tjekliste (pdf)

Værktøjer til at sikre et godt arbejdsmiljø på bedriften

APV: Sæt arbejdsmiljøarbejdet i system og få et godt arbejdsmiljø på bedriften

En arbejdspladsvurdering – også kaldet APV – er ikke bare en forpligtelse, som virksomheden og du som virksomhedsejer skal leve op til i forhold til arbejdsmiljølovgivningen. APV'en er et værktøj til at gennemgå virksomhedens arbejdsmiljø. Værktøjet kan anvendes til at sætte processen og jeres arbejde med virksomhedens arbejdsmiljø i system, og det kan bidrage til et godt arbejdsmiljø på bedriften.

Krav til arbejdspladsvurderingen for virksomheden

I arbejdsmiljølovgivningen er der krav til APV'en, som virksomheden skal overholde:

- APV'en skal være skriftlig
- APV'en skal være tilgængelig på virksomheden, så både ledelsen, medarbejderne og Arbejdstilsynet kan læse den
- APV-processen består normalt af fem faser. Den enkelte virksomhed må selv vælge de metoder og redskaber, som den vurderer, vil virke bedst til at gennemføre APV'en.
- Ledelsen og medarbejderne skal samarbejde om hele APV-processen.

De 5 faser i APV-processen

1. Identifikation og kortlægning af virksomhedens samlede arbejdsmiljø (sikkerhedsrundring)
2. Beskrivelse og vurdering af virksomhedens arbejdsmiljøproblemer
3. Inddragelse af virksomhedens sygefravær
4. Prioritering af løsninger på virksomhedens arbejdsmiljøproblemer og udarbejdelse af en handlingsplan
5. Retningslinjer for opfølgning på handlingsplan.

Arbejdsmiljøproblemer skal behandles af både ejer og medarbejdere på bedriften

De arbejdsmiljøproblemer, der findes ved APV kortlægningen, skal prioriteres. Det er vigtigt, at både ejeren og medarbejderne på bedriften inddrages og deltager i prioriteringen og løsningerne. Det bidrager også til, at begge parter får ejerskab til handlingsplanen.

Bliv klogere på, hvordan du udarbejder en arbejdspladsvurdering.

Årlig arbejdsmiljødrøftelse skal forebygge arbejdsmiljøproblemer



1 gang om året skal alle virksomheder med medarbejder(e) tage en snak om, hvordan det kommende års samarbejde om arbejdsmiljø skal

tilrettelægges, og hvordan det seneste år er gået.

Den årlige arbejdsmiljødrøftelse er dermed en vigtig del af virksomhedens arbejdsmiljøarbejde, og formålet er at tilrettelægge samarbejdet om arbejdsmiljøarbejdet bedst muligt og forebygge arbejdsmiljøproblemer.

Det er arbejdsgiveren, der skal sørge for, at drøftelsen finder sted. I virksomheder med 1-9 ansatte er der ikke pligt til at oprette en arbejdsmiljøorganisation. Her skal den årlige arbejdsmiljødrøftelse gennemføres i samarbejde med de ansatte og eventuelle arbejdsledere.

Har virksomheden over 10 ansatte, foregår den årlige arbejdsmiljødrøftelse mellem arbejdsgiveren eller en repræsentant, der kan træffe beslutninger på arbejdsgiverens vegne, og medlemmer af arbejdsmiljøorganisationen.

Krav til den årlige arbejdsmiljødrøftelse i landbrugsvirksomheden

Det kan være mange forskellige forhold at drøfte, men følgende punkter ligger fast:

1. Tilrettelæggelse af indholdet af samarbejdet om sikkerhed og sundhed for det kommende år.
2. Fastlæggelse af hvordan samarbejdet skal foregå.
3. Vurdering af om det foregående års mål er nået.
4. Fastlæggelse af mål for det kommende års samarbejde.
5. Drøftelse af om der er den nødvendige viden om arbejdsmiljø til stede i virksomheden

Læs også artiklen "[Arbejdstilsynet: Årlig drøftelse om arbejdsmiljø er lovpligtigt](#)".

Bliv klogere på arbejdsmiljø og arbejdssikkerhed i landbruget

Besøg temasiden om [arbejdsmiljø og arbejdssikkerhed i landbruget](#)

Prøv e-læringsværktøjet "[Safety on the farm](#)"

Motivation og medarbejderudvikling er med til at fastholde medarbejderne på bedriften

Når man snakker fastholdelse af medarbejderne, kan man ikke komme uden om motivation og medarbejderudvikling.

For mere motiverede medarbejdere øger nemlig arbejdsglæden, hvilket giver bedre produktionsresultater og mindre medarbejderudskiftning.

[Læs mere om, hvordan du kan bruge motivationsprofiler til at motivere dine medarbejdere på bedriften](#)

Og hvis medarbejderne oplever, at deres arbejdsgiver investerer tid og penge i deres udvikling, så kan dette også være med til at sikre, at de bliver på bedriften i stedet for at skifte job for at nå det næste skridt i deres karriere.

[Læs, hvordan fokus på udviklingsaktiviteter kan være med til at fastholde medarbejderne på bedriften.](#)



Få inspiration fra landmænd, der har arbejdet med fastholdelse af medarbejdere i landbruget

Tore Buhrkall: Udvikling af medarbejderne skal motivere og fastholde dem på bedriften

Susanne og Anders Just: Organiserede arbejdstider skal fastholde medarbejderne på bedriften

Nikolai Rafn og Tommy Pasieczny: Unge driftsledere skal støttes, så de ikke opgiver jobbet

Emneord

Arbejdsmiljø

Fremtidens bedste arbejdsplads

Personaleledelse

Økonomi og ledelse

Tema: Landbruget – fremtidens bedste arbejdsplads

Få inspiration, anbefalinger og værktøjer til, hvordan du som landmand skaber en attraktiv arbejdsplads, så du også i fremtiden kan tiltrække, rekruttere og fastholde dygtige medarbejdere til din bedrift.

Sidst bekræftet/revideret: 23. september 2020

Vil du vide mere?



Helle Birk Domino

Arbejdsmiljøchef

SEGES

hbd@seges.dk

+45 8740 5555

Støttet af

Promilleafgiftsfonden for landbrug



Landbrug & Fødevarer F.m.b.A. SEGES	Tlf.	87 40 50 00
Agro Food Park 15	Fax.	87 40 50 10
8200 Aarhus N	Email	info@seges.dk





Økonomi og ledelse

Sådan sikrer du, at dine medarbejdere på bedriften udvikler sig

Løbende kompetenceudvikling af dine ansatte er både med til at løfte det faglige niveau på bedriften og fastholde medarbejderne på arbejdspladsen.

Viden om

En af udfordringerne i dagens landbrug er at sikre, at medarbejderne løbende udvikler deres kompetencer og dermed højner det faglige niveau på bedriften. Og langt de fleste medarbejdere er interesserede i at lære mere.

Dermed er kompetenceudvikling ikke kun en gevinst for den enkelte medarbejder. Der ligger også en stor gevinst for bedriften i at have en systematisk tilgang til at udvikle medarbejderne og dermed sikre et højere niveau af viden, da det fører større forståelse for og bedre løsninger af opgaverne med sig.

Vi har i SEGES udarbejdet en række konkrete anbefalinger til, hvordan du kan arbejde med medarbejderudvikling på dit landbrug.

Derudover har vi samlet en række værktøjer, du kan bruge, når du skal støtte dine medarbejdere i at udvikle deres kompetencer.

Anbefalinger til udvikling af medarbejdere i landbruget

Vi har under tre overskrifter samlet en række anbefalinger til, hvordan du som leder kan arbejde med medarbejderudvikling i landbruget.

Udviklingssamtaler med bedriftens medarbejdere

- Personalelederen gennemfører en udviklingssamtale én gang om året med alle medarbejdere. En god og grundig samtale varer ca. 1 time.
- Personalelederen følger op på aftalte indsatser på 1:1-møder med medarbejderen hver eller hver anden måned.
- Samtalerne foregår så vidt muligt på kontoret, men du kan også vælge at gå en tur ud over markerne – vigtigst er, at der er afsat tid til samtalerne.
- Brug skemaer med spørgsmål, du kan støtte dig til på møderne, hvis du synes, denne type samtaler er svære. Du kan også få støtte fra f.eks. en rådgiver, indtil du selv kan varetage opgaven.
- Husk, at samtalen handler om medarbejderen – lyt derfor mere, end du taler, og vær nærværende (sluk telefonen).

Giv ansvar og feedback til dine medarbejdere

Hvis du har ugentlige tavlemøder, kan du bruge dem til at:

- Kommunikere opgavernes indhold og mål
- Italesætte, at vi følger op med henblik på optimal læring for den enkelte medarbejder
- Give feedback, der er konkret, konstruktiv og kærlig/kammeratlig

Husk, at unge forventer at få feedback og anerkendelse.



Prioriter udviklingsaktiviteter for de ansatte

Sæt penge og tid af i budgettet til, at medarbejderne kan deltage i faglige udviklingsaktiviteter både hjemme i virksomheden og eksternt.

[Download "Anbefalinger til udvikling af medarbejdere i landbruget" som samlet tjekliste \(pdf\)](#)

Værktøjer til medarbejderudvikling i landbruget

Roadmaps sikrer systematisk kompetenceudvikling af medarbejderne på bedriften

Et godt værktøj til at imødekomme medarbejdernes interesse for at udvikle sig og sikre et systematisk kompetenceløft af medarbejderne er værktøjet roadmapping.

Roadmapping sætter struktur på medarbejdernes udvikling trin for trin, så de gradvist gennemgår en læringsproces og opkvalificeres på en enkel og overskuelig måde.

Sådan bruger du roadmapping til medarbejderudvikling

Roadmapping består af en niveauinddeling af den udvikling, som den enkelte medarbejder skal igennem. Niveauerne går fra 0 til 5. Niveau 0 er der, hvor medarbejderen er næsten uvidende om opgaven, mens niveau 5 er der, hvor han har alle de færdigheder, som er bedriftens målsætning.

Et eksempel kunne være malkning. Her vil niveau 0 typisk være der, hvor medarbejderen kan tørre en ko for og påsætte et malkesæt. For hvert efterfølgende niveau kobles nye kompetencer på, som medarbejderen skal kunne for at komme op på det næste niveau. På niveau 5 har medarbejderen fuld forståelse for vigtigheden af at foretage malkningen korrekt og kan foretage vurderinger i malkegraven omkring køernes sundhed.

Roadmapping er med andre ord et værktøj, der tager udgangspunkt i det niveau, som medarbejderens kompetencer er på. Det sætter struktur på medarbejderens udvikling trin for trin, så der ikke bliver taget for store skridt, men stadig sikres et kompetenceløft.

Med niveauinddelingen opnår man altså, at medarbejderen gennemgår en læringsproces og opkvalificeres på en enkel og overskuelig måde.

Hvad de forskellige roadmaps skal indeholde, er naturligvis afhængig af, hvilke funktion medarbejderen har på bedriften, og hvilket niveau man ønsker, han skal nå.

Se eksempler på roadmaps til værktøjer indenfor kvægbruget:

- [Forbedringstavler](#)
- [Weekplanner](#)
- [Kritiske Målepunkter](#)
- [Arbejdslistor og Listeudskrifter](#)
- [Nøgletalstjek](#)
- [Oplæring af medarbejder ved forskellige arbejdsopgaver](#)

[Læs også, hvordan du kan bruge roadmaps til oplæring af medarbejdere i landbruget](#)

Få overblik over dine medarbejders kompetencer og udviklingspotentiale

Det er vigtigt, at du som leder har overblik over dine medarbejders kompetencer, og hvilket niveau deres kompetencer ligger på. Nedenfor finder du værktøjer, som kan hjælpe dig med at få dette overblik: Kompetenceskemaet og motivationsværktøjet Udvikling i jobbet.



Kompetenceskemaet: Sådan får du overblik over medarbejdernes kompetencer

Kompetenceskemaet giver overblik over medarbejdernes kompetencer og kompetenceniveau. Dermed bliver det synligt for den enkelte medarbejder, i hvilket retning medarbejderen skal udvikle sig. Redskabet kan samtidig bruges til at synliggøre medarbejdernes kompetencer for hinanden i stalden, så alle kender hinandens kompetencer og kan hjælpe med at opgradere dem.

Det er dig som ejer eller leder af bedriften, der udarbejder kompetenceskemaet, så det passer til virksomheden/stedet. Det vil sige, at du udvælger de opgaver, der er relevante for den pågældende medarbejdergruppe.

Du kan udfylde skemaet efter din egen vurdering, og du kan med fordel inddrage medarbejderne individuelt i vurderingen, så der er enighed om, hvilket niveau medarbejderen befinder sig på.

Nedenfor finder du et eksempel på et kompetenceskema. Det er udkast til en liste, som du kan slette og tilføje i.

[Download et udkast til et kompetenceskema for en svineproduktion \(Word\)](#)

Udvikling i jobbet: Motivationsværktøj til medarbejderudvikling

Motivationsværktøjet "Udvikling i jobbet" kan benyttes til udvikling af medarbejderne gennem dialog om arbejdsopgaverne.

"Udvikling i jobbet" er inddelt i tre niveauer, henholdsvis A, B og C, hvor A er lavest niveau, og C er højeste niveau. På hvert trin er der formuleret en række arbejdsopgaver, som kan tilpasses den enkelte bedrift.

[Download motivationsværktøjet "Udvikling i jobbet" – udfyldt for en mælkeproduktion \(Word\)](#)

Afdæk, hvordan medarbejderne trives, og hvordan de opfatter deres arbejdsopgaver

Sjovt eller mindre sjovt? Guf eller gys? Hvilke arbejdsopgaver elsker dine medarbejdere, og hvilke vil de helst undgå? Det er vigtigt at afdække, hvad dine medarbejdere synes om de enkelte arbejdsopgaver på bedriften, så du kan sammensætte en arbejdsdag, hvor medarbejderne er glade for at gå på arbejde og trives.

Kompetencekatalog: Afdæk, hvad medarbejderne synes om opgaverne på bedriften

Du kan som ejer eller driftsleder på bedriften bruge kompetencekataloget til at afdække, hvad medarbejderne synes om at løse de forskellige opgaver i produktionen – hvilke er sjove opgaver, og hvilke er mindre sjove.

Det kan også være en fordel at bruge kompetencekataloget, inden en ny medarbejder kommer til bedriften, hvor du spørger de nuværende ansatte om, hvilke opgaver de "elsker", og hvilke de helst vil undgå.

Det er ejeren eller driftslederen på bedriften, der gennemgår kompetencekataloget med medarbejderne.

[Download Kompetencekatalog for en svineproduktion – med smileys \(dansk og engelsk\) \(Word\)](#)

Dialogskema: Snak om arbejdsopgaverne og trivslen på arbejdspladsen

Du kan bruge dialogskemaet "Opgaver – de sjove og de mindre sjove" til at skabe dialog om arbejdsopgaverne og trivslen på arbejdspladsen. Og du kan bruge skemaet til at sætte fokus på de mindre sjove opgaver, som bidrager med negativ energi til arbejdsdagen. For disse opgaver giver et dårligt trivselsmiljø, og dem skal I forsøge at undgå.

Sådan bruger du dialogskemaet:

- Skriv alle arbejdsopgaver ind i skemaet, og giv alle medarbejdere en kopi af samme skema. Efterlad 3-5 tomme felter til sidst i skemaet, så medarbejderne selv kan skrive opgaver på, hvis mangler nogen.
- Udlever skemaet til alle medarbejdere, og lad dem vurdere, hvor glade de er for at udføre de forskellige arbejdsopgaver. Det er vigtigt, at du informerer medarbejderne grundigt om formålet så, at de svarer ærligt.



- **Opfølgning:** Lederen læser svarene igennem. I samarbejde med medarbejderne undersøger I, om de røde og gule opgaver kan fjernes – enten ved at styrke medarbejderens kompetence på området, ved at flytte opgaver imellem medarbejderne eller ved at ændre måden, opgaverne udføres på.
- **Gentagelse:** I kan med fordel gentage øvelsen igen efter 2-3 måneder. Det vil give overblik over om de indsatser, der er lavet på de tidligere ØV-opgaver, har været tilstrækkelige.

[Download dialogskemaet "Opgaver – de sjove og de mindre sjove" \(Word\)](#)

[Download dialogskemaet på engelsk "Tasks – fun and less fun tasks" \(Word\)](#)

[Download et eksempel på et udfyldt dialogskema fra en svineproduktion \(Word\)](#)

MUS-skema: Sæt fokus på den enkelte medarbejders trivsel og udvikling på bedriften

MUS står for medarbejderudviklingssamtale og er en samtale mellem medarbejder og leder med det formål at forbedre arbejdspladsen – ikke kun fagligt, men også i forhold til den personlige trivsel. Det er her, du som leder kan komme i dybden med, hvordan medarbejderne har det, og det er her, du hører, hvordan de synes, at det går på arbejdspladsen.

På baggrund af samtalen laves der en plan for, hvad der skal ske videre på bedriften for den pågældende medarbejder. MUSamtalen er god, fordi det her kun er medarbejderen, der er i fokus, og det giver mere tryk, fordi samtalen foregår på en måde, hvor der kan tales frit.

Sådan bruger du MUS-skemaet til at holde medarbejderudviklingssamtaler på bedriften

Skemaet er relevant for dig, som har personaleansvar i virksomheden.

Sådan gør du:

1. Inden samtalen gennemlæser du referatet fra seneste MUS og tænker over, hvilke emner du ønsker at drøfte med medarbejderen.
2. Når du afholder MUSamtalen kan du bruge skemaet nedenfor. I udviklingsplanen noterer du de ønsker eller aftaler for medarbejderens udvikling, som I laver på mødet. Hvis du ikke kan træffe en beslutning på selve mødet, så fortæl tydeligt til hver enkelt medarbejder, hvad du har besluttet efterfølgende.
3. Inden du afslutter samtalen, aftaler I datoen for næste MUS eller næste opfølgningsmøde.

Afsæt gerne 1 time til MUSamtalen, og afhold MUS 1-2 gange om året – med løbende, kortere opfølgningsmøder i den mellemliggende periode.

[Download MUS-skema til medarbejderudviklingssamtaler på bedriften \(Word\)](#)

[Download MUS-skema på engelsk \(Word\)](#)

Husk: MUS er et vigtigt værktøj, der kan gøre en forskel i din landbrugsvirksomhed

Tilfredse medarbejdere rygtes, og et godt omdømme er en vigtig forudsætning for at kunne tiltrække de bedste folk til din bedrift i fremtiden. Derfor er det vigtigt, at du har fokus på, om dine medarbejdere trives og er tilfredse – og her kan en MUSamtale hjælpe dig på vej. For under en MUS bliver det tydeligt, hvilke områder der kan forbedres for at højne medarbejdertilfredsheden og skabe et bedre arbejdsmiljø og en højere effektivitet.

Du kan også bruge en MUSamtale til at motivere dine medarbejdere. Måske har du oplevet, at dine medarbejdere ikke giver sig helt så meget, som du kunne ønske. Så kan du bruge en MUSamtale til at få mere at vide om, hvad der motiverer dem. For selvom I taler sammen dagligt, er det sjældent, at man taler om store emner som eksempelvis motivation. Det har du tid til og mulighed for i MUS, da denne form for medarbejderkontakt tillader en dybere samtale end i stalden, marken eller frokostpausen.

Endeligt kan du bruge en MUS til at få overblik over, hvilke kompetencer dine medarbejdere har, og hvilke kompetencer de gerne selv vil udvikle. Derfor kan du også bruge samtalerne som et værktøj til at organisere arbejdskraften, så du ved, hvor du skal sætte ind for at optimere din forretning, hvor du kan udvikle nuværende medarbejdere, og hvor du er sårbar for eksempelvis længerevarende sygdomsforløb.



Opfølgningssamtaler: Løbende opfølgning mellem MUS

Opfølgningssamtaler er tænkt som et element i den løbende opfølgning mellem MUSamtaler. På korte opfølgningsmøder tager du som leder og medarbejderen et hurtigt "virkelighedstjek", så du er opdateret på, hvordan det går både med hensyn til opgaver og den personlige trivsel, og I følger op på tiltag og aftaler, som blev truffet på den seneste MUS.

Sådan bruger du skabelonen til opfølgningssamtaler

Skabelonen til opfølgningssamtaler indeholder en række hjælpespørgsmål, som du kan bruge til at afholde korte samtaler med den enkelte medarbejder.

Hold opfølgningssamtaler med ret jævne mellemrum, ind i mellem MUSamtaler – f.eks. ugentligt eller hver 14. dag. Mødet vil typisk vare ca. 20-30 minutter.

[Download skabelonen til opfølgningssamtaler \(Word\)](#)

Brug værktøjerne GROW og Medarbejderafklaring til at udvikle medarbejderne på bedriften

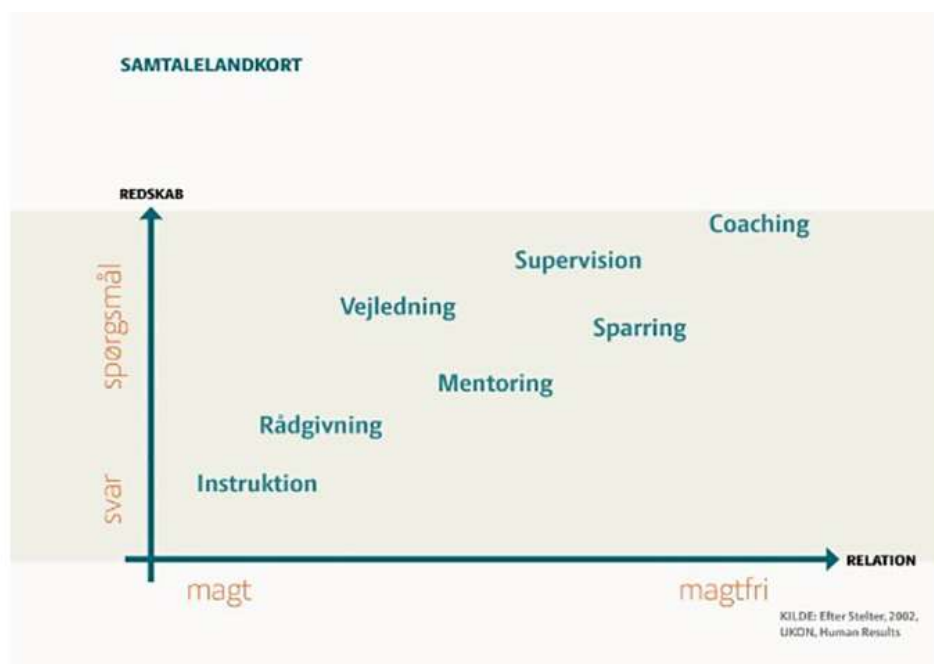
Kan medarbejderne se meningen med deres arbejde? Trives de godt med deres arbejdsopgaver?

Værktøjerne GROW og Medarbejderafklaring hjælper dig med at kommunikere med dine medarbejdere, så de udvikler sig.

Hvor værktøjet GROW hjælper dig til at føre en god dialog med dine medarbejdere, understøtter værktøjet Medarbejderafklaring dig i at udpege de vigtige emner, som dine medarbejdere løbende har brug for at vende med dig.

Samtalelandkortet beskriver, hvilket værktøj du skal bruge overfor dine medarbejdere

I samtaler er der forskellige magtrelationer og forskellige redskaber.



Som billedet viser, befinder instruktioner sig i den nederste ende af skalaen. Her er magtforholdet ulige. Der er en, der bestemmer og har det afgørende ord. I denne type dialog er redskabet ofte et svar: Medarbejderen har en problemstilling og får i en instruktion fra sin leder svaret på, hvad han skal gøre og hvordan.

I den anden ende af skalaen ligger coaching. I den type dialog er relationen mellem samtalepartnerne helt eller delvist magtfri, og redskabet er spørgsmål. Her placerer GROW sig som et værktøj, der giver medarbejderen mulighed for selv at vælge den bedste løsning på en given problemstilling. Redskabet er nysgerrige, afdækkende og undersøgende spørgsmål, som får medarbejderen til at reflektere over den udfordring, han står overfor.

Brug værktøjet GROW til at støtte dine medarbejdere i beslutninger og udfordringer

Med afsæt i værktøjet GROW kan du støtte dine medarbejdere i deres beslutningsprocesser og udfordringer. Ikke ved at give dem instruktioner og færdige løsninger, men ved gradvist at lære dem at analysere forskellige situationer og vælge den bedste løsning blandt flere mulige.

GROW er et dialogværktøj, som er velegnet til læring og udvikling og er oplagt, når du som leder ønsker at forandre holdninger og vaner, udvikle specifikke færdigheder eller tilbyde dine medarbejdere større udfordringer.

Ved hjælp af værktøjet GROW sætter du som leder den medarbejder, der ejer problemet, opgaven eller udfordringen i stand til gennem en undersøgende og nysgerrig dialog selv at finde en egnet løsning. På den måde hjælper du dine medarbejdere til mere selvstændighed og selvledelse, hvilket skaber læring og mening.

GROW er også velegnet til at involvere medarbejderne i bedriftens udvikling. Når du sætter gang i nye initiativer i din virksomhed, opstår der naturligt udfordringer, som der ikke altid er entydige svar på. I de situationer kan GROWs coaching-teknikker bruges til at belyse problemstillinger og kvalificere beslutninger.

Også når du ansætter en ny medarbejder, kan GROW understøtte indkøringen. Introduktion og oplæring er tidskrævende, og ofte vil du som ejerleder gerne overlade oplæringen af den nyansatte til en mere erfaren og betroet medarbejder. Med afsæt i GROW kan du hjælpe din erfarne medarbejder med at finde på en god måde at introducere den nye medarbejder til arbejdet og følge op på, om indkøringen kører, som den skal.

GROW-modellens 4 trin til at skabe en udviklende dialog med dine medarbejdere

Grow handler om at skabe dialog, der udvikler dine medarbejdere. De 4 trin i værktøjet hjælper dig som leder til at holde dialogen med dine medarbejdere åben, nysgerrig og undersøgende, så dine medarbejdere kan arbejde selvstændigt og vælge løsninger på egen hånd.

Trin 1: G (goal) – Hvad er dit mål/ønske?

I trin 1 afklarer du med din medarbejder, hvad der egentligt skal tales om, hvad problemstillingen drejer sig om, hvorfor den er vigtig, og hvad skal der komme ud af jeres samtale.

Som leder og coach er du nysgerrig og undersøgende og hjælper med dine spørgsmål din medarbejder til at blive helt skarp på, hvad der er kernen i problemet.

Spørgsmål:

- Hvad skal vi tale om?
- Hvad drejer problemstillingen sig om?
- Hvad er grunden til, at du tager det op?
- Hvad vil du have ud af samtalen?
- Er der noget, som særligt optager dig?
- Hvor meget kan vi nå indenfor tidsrammen?

Trin 2: R (current reality) – Hvad er situationen nu?

På trin 2 hjælper du din medarbejder med at få overblik over så mange forhold omkring situationen som muligt. Spørg ind til: hvem, hvad, hvordan, hvornår, hvor ofte, hvilke årsager osv. Jo flere forskellige vinkler en problemstilling er beskrevet ud fra, jo større sandsynlighed er der for at nå frem til en god løsning.

- Hvilke af de mulige løsninger, som du har skitseret, tror du mest på?
- Hvornår skal du have gjort noget ved udfordringen?
- Hvad kan du gøre for at ændre på situationen?
- Hvad kunne du gøre, som ville overraske dig og andre?
- Hvis du gjorde ..., hvad ville der så ske?
- Hvis du frit kunne vælge løsningen, hvad ville den så være?

Trin 3: O (options) – Hvilke handlemuligheder er der?

På trin 3 går den kreative proces i gang, og du brainstormer med din medarbejder for at finde frem til alternative handlemuligheder og løsninger.

I denne fase beskrives alle de løsningsmuligheder, du og din medarbejder kan komme på. Alt skal på bordet, og først når alle ideer er udtømt, går du videre til trin fire.

Spørgsmål:

- Hvad drejer udfordringen sig om?
- Kan du give et eksempel?
- Hvem har del i det?
- Hvad tænker du om det?
- Hvor ofte viser problemstillingen sig?
- Kan du sige noget mere om det?
- Hvornår opstår problemstillingen?
- Hvad er svært ved det?
- Hvem er situationen et problem for?
- Hvad har du/I gjort for at ændre på det?
- Hvad er kernen i problemstillingen?
- Hvad tænker andre om problemstillingen?
- Hvad tror du problemstillingen skyldes?

Trin 4: W (will) – Hvad vil du gøre?

På trin 4 vurderer I de mange forslag og ideer. I holder løsningerne op imod hinanden, og I vurderer og realitetstjekker fordele og ulemper ved de forskellige løsninger. Den bedste løsning vælges.

Til slut laver du en handlingsplan sammen med din medarbejder, og aftalerne bekræftes.

Spørgsmål:

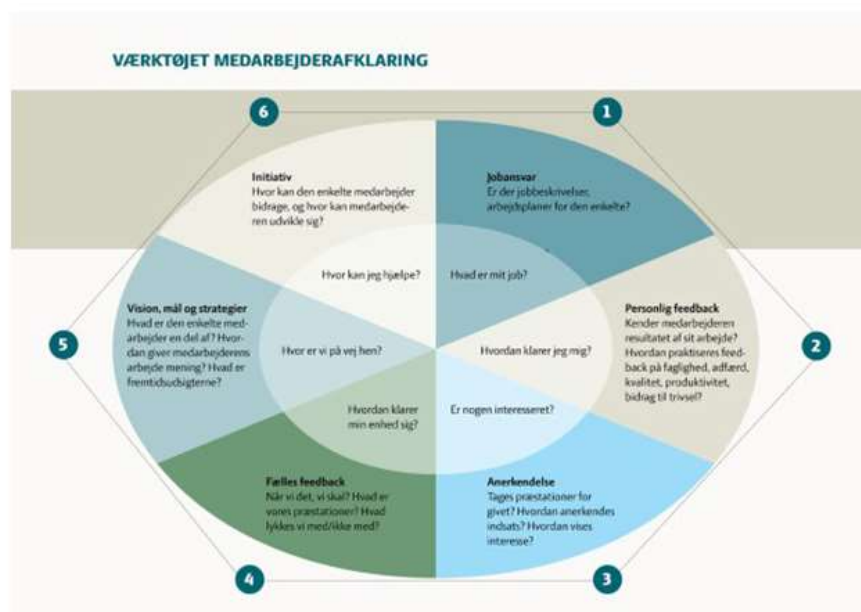
- Hvad mener du er realistisk at gøre nu?
- Hvad kunne du prøve af?
- Hvad er næste skridt?
- Hvad er dine forventninger til den forandring, du vil prøve at skabe?
- Kan du inddrage andre i din plan?
- Hvis du skulle sætte et meget ambitiøst mål, hvad skulle det så være?
- Er der andet, du har fået ud af vores samtale?

Værktøjet Medarbejderafklaring viser, hvilke emner du som leder bør tage op med dine ansatte

Værktøjet "Medarbejderafklaring" understøtter dig i at fokusere på de emner, du som leder regelmæssigt bør tage op med dine ansatte for at sikre, at de trives i deres arbejde.

Værktøjet fører dig sikkert rundt i samtalen med medarbejderen og sætter dig i stand til at tage evt. personalemæssige udfordringer i opløbet.





Den inderste cirkel indeholder de emner, du med jævne mellemrum bør tage op med dine medarbejdere. Den yderste cirkel viser de samme emner, men set fra din synsvinkel som leder.

Værktøjet sætter fokus på medarbejderpleje og medarbejderudvikling ved at spørge ind til emnerne:

- **Jobansvar:** Er der oplæring, jobbeskrivelser og arbejdsplaner for den enkelte? Har de ændret sig siden sidst?
- **Personlig feedback:** Hvordan gives der feedback?
- **Anerkendelse:** Tages præstationer for givet? Hvordan anerkendes indsats?
- **Fælles feedback:** Hvad er medarbejdernes præstationer? Når de, hvad de skal?
- **Vision, mål og strategier:** Hvad er medarbejderen en del af? Hvordan giver hans arbejde mening? Hvad er fremtidsudsigterne?
- **Initiativer:** Her kan medarbejderen bidrage med fagligheder, kvalitetsforbedringer og initiativer? Måske skal han lære noget nyt?

Værktøjet gør det muligt for dig relativt hurtigt at tage temperaturen på trivslen blandt dine medarbejdere. Især hvis du løbende sørger for at afholde medarbejdersamtaler. Derudover kan værktøjet for eksempel også støtte dig i dine samtaler med medarbejdere, som skal have nyt arbejdsindhold, tilføres nye kompetencer på grund af en ændret strategisk retning eller have feedback på deres præstationer.

Få inspiration fra landmænd, der har arbejdet med udvikling af medarbejdere i landbruget

Gert Thomsen: Medarbejderudvikling er vigtigt for at fastholde dygtige medarbejdere i landbruget

Gert Thomsen og Torben Due Mikkelsen: "Kontrollerer du, har du ikke fralagt dig ansvar alligevel"

Tore Buhrkall: Udvikling af medarbejderne skal motivere og fastholde dem på bedriften



Økonomi og ledelse

Tema: Landbruget – fremtidens bedste arbejdsplads

Få inspiration, anbefalinger og værktøjer til, hvordan du som landmand skaber en attraktiv arbejdsplads, så du også i fremtiden kan tiltrække, rekruttere og fastholde dygtige medarbejdere til din bedrift.

Sidst bekræftet/revideret: 23. september 2020

Vil du vide mere?



Vibeke F. Nielsen

Specialkonsulent

SEGES

vfn@seges.dk

+45 8740 5514

Støttet af

Promilleafgiftsfonden for landbrug

Landbrug & Fødevarer F.m.b.A. SEGES

Agro Food Park 15

8200 Aarhus N

Tlf. 87 40 50 00

Fax. 87 40 50 10

Email info@seges.dk



Økonomi og ledelse

Sådan håndterer du fratrædende medarbejdere i landbruget

Uanset om en medarbejder er blevet fyret eller selv har sagt op, er det vigtigt at få taget godt afsked med vedkommende – både så du som leder kan lære af forløbet, og så du sikrer bedriftens omdømme.

Viden om

Det er aldrig sjovt at skulle sige farvel til en medarbejder, der har sagt op eller er blevet fyret. Men det er vigtigt, at du som leder tager godt afsked med medarbejderen og får holdt en exit-samtale, så du kan lære af forløbet og blive klogere på årsagerne til jobskiftet.

Vi har i SEGES udarbejdet et par anbefalinger til, hvordan du som landmand kan tage godt afsked med en medarbejder, der fratræder sin stilling på bedriften.

Vi har også lavet en vejledning til, hvordan du gennemfører en god exit-samtale med den fratrædende medarbejder. Og endeligt har vi samlet nogle råd til, hvordan du holder en fratrædelsessamtale.

Anbefalinger til, hvordan du bedst håndterer medarbejdere, der fratræder sit job på bedriften

Få feedback fra den fratrædende medarbejder

- Gennemfør en samtale med medarbejderen, hvor I evaluerer hans/hendes tid i virksomheden.
- Lyt til medarbejderen, og brug evt. disse indspil til at skabe en mere attraktiv arbejdsplads.

Få sagt pænt farvel til medarbejderen

- Bevar den gode stemning over for medarbejderen helt frem til den sidste arbejdsdag.
- Lav et afskedsarrangement, hvor alle medarbejdere deltager, og der siges farvel og tak for samarbejdet. Giv evt. en gave som tak for indsatsen.

[Download "Anbefalinger til exit af medarbejdere i landbruget" som samlet tjekliste \(pdf\)](#)

Værktøjer til at håndtere exit- og fratrædelsessamtaler med medarbejdere i landbruget

Exit-samtalen: Bliv klogere på, hvorfor medarbejderen har sagt op

 il du gerne holde på dine medarbejdere? Så er det vigtigt at finde ud af, hvad årsagerne til deres jobskifte er. Med en exit-samtale indsamler du

værdifulde oplysninger om, hvad der kan forbedres på arbejdspladsen. Det skal være en åben og ærlig samtale, hvor medarbejderen får lejlighed til at fortælle om både positive og negative oplevelser fra arbejdspladsen. For mange ledere vil det ikke være den nemmeste opgave – men den er ikke desto mindre vigtig!

Sådan holder du den gode exit-samtale

Når du skal holde et møde med den medarbejder, der skal stoppe, er det vigtigt, at medarbejderen er informeret grundigt om formålet, så han/hun svarer ærligt.

Medarbejderen skal kunne stole på, at hans/hendes svar bliver behandlet fortroligt og kun brugt til konstruktive forbedringer.

Brug skabelonen nedenfor som ramme for samtalen, og gem dine notater fra mødet og sammenlign dem løbende med information fra andre exit-samtaler, så du kan se, om der evt. er et mønster i årsagerne til jobskifte.

[Download en skabelon til exit-samtalen \(Word\)](#)

Den svære samtale: Når en medarbejder på bedriften skal opsiges

Det er aldrig behageligt, når man som arbejdsgiver er nødt til at afskedige en medarbejder. Men her får du nogle håndgribelige råd til, hvordan du håndterer en fratrædelsessamtale.

Sådan gør du, hvis du skal afskedige en medarbejder

Hvis en medarbejder skal afskediges, er det vigtigt, at du fortæller præcist hvorfor og ikke gemmer den virkelige årsag væk.

Lad være med at fortælle, hvor glad du er for personen, eller at du synes, at han er meget dygtig, hvis det ikke passer – sig det, som det er. Det gør ikke noget godt for medarbejderen, at sandheden ikke kommer frem, for så ved han ikke, hvad han skal arbejde med på sin næste arbejdsplads.

Det er også vigtigt for dig selv, at du er ærlig, for ellers kan du f.eks. komme til at stå i en træls situation, hvis medarbejderens nye mulige chef vil bede om en anbefaling.

Sådan kommer du igennem en afskedigelse:

1. Forbered dig grundigt. Vær helt klar over grunden til afskedigelsen, skriv den klart og tydeligt ned, så du kan fortælle medarbejderen grunden. Sig det, som det er, og lad være med at gå på listefødder omkring det.
2. Beslut dig for, hvor og hvornår samtalen skal være.
3. Øv gerne opsigelsen – muligvis med en fra din familie.
4. Husk at have de praktiske informationer klar. Hvornår er opsigelsen fra? Skal medarbejderen arbejde perioden ud eller forlade arbejdspladsen med det samme?
5. Vær sikker på, at afskedigelsen overholder den danske lov. Læs den igennem inden, så du er sikker på, at fyringsgrundlaget er lovligt.
6. Gør samtalen menneskelig. Husk, at det er et menneske, du sidder overfor, og denne person vil have en reaktion på afskedigelsen. Husk, at mennesker reagerer forskelligt.
Fortæl med det samme, at han/hun skal afskediges, og lyt derefter til reaktionen. Husk at være respektfuld.
Måden, du fyrer dine medarbejdere på, kan have indflydelse på virksomhedens ry og påvirke dine muligheder for at hyre medarbejdere i fremtiden. Husk at fortælle noget, du oprigtigt har været glad for ved medarbejderen. Lad medarbejderen vide præcis, hvad der fremover vil ske, og hvornår kollegaerne vil få besked om fyringen.

Tips til tale- og kropssprog under den svære samtale med medarbejderen

Brug et præcist sprog uden brug af vendinger, som du ikke plejer at bruge. Tal, så det er forståeligt, hvad der bliver sagt, uden at det risikerer at lyde nedladende.

Vær opmærksom på dit kropssprog. Mennesket kommunikerer meget med kroppen, og det har indvirkning på, hvordan budskabet bliver modtaget. Stå stille og roligt, evt. med armene ned langs kroppen – det sender et afslappet signal, og når medarbejderen slapper mere af, vil han/hun være tilbøjelig til at lytte til, hvad der bliver sagt.



Derudover er det vigtigt, at:

- Du vælger det rigtige sted for samtalen: Vælg et sted, hvor I kan tale i fred.
- Du er til stede: Sæt din telefon på lydløs, og tag dig tid til samtalen.
- Du kontrollerer dine følelser: Vis tillid og respekt overfor den, som formentligt har det sværest i situationen, og udvis kontrol over dine følelser.

Emneord

Fremtidens bedste arbejdsplads

Personaleledelse

Økonomi og ledelse

Tema: Landbruget – fremtidens bedste arbejdsplads

Få inspiration, anbefalinger og værktøjer til, hvordan du som landmand skaber en attraktiv arbejdsplads, så du også i fremtiden kan tiltrække, rekruttere og fastholde dygtige medarbejdere til din bedrift.

Sidst bekræftet/revideret: 23. september 2020

Vil du vide mere?



Vibeke F. Nielsen

Specialkonsulent

SEGES

vfn@seges.dk

+45 8740 5514

Støttet af

Promilleafgiftsfonden for landbrug

Landbrug & Fødevarer F.m.b.A. SEGES

Agro Food Park 15

8200 Aarhus N



Tlf. 87 40 50 00

Fax. 87 40 50 10

Email info@seges.dk