

Strategisk ledelse i Effektive ledelsesformer

Udviklingsdag koncept for strategisk ledelse

Deltagere

Anne Jacobsen, LMO
Henrik Sørensen, AU
Jørgen Kroer, SEGES
Jette Nissen SEGES
Torsten Gruhn, SEGES
Pernille Pennington, SEGES

Tid og sted

SEGES, onsdag 15. juni 2016,
Kl. 09.00 – 15.30

Formål

På mødet gå vi i dybden med modellerne og arbejder dem i gennem.

Målet

At vi har modellerne i en let anvendelig rådgivningsudgave og et koncept med en rød tråd.

Dagsorden

For hver af de fire modeller her nedenfor er der et kort oplæg fra Henrik efterfulgt af dialog om erfaring og rådgivning og afsluttes med en opsummering af modellens anvendelse og rådgivningsfunktion. Herefter proces om den røde tråd i modellerne og design af rådgivningskoncept.

Program:

Diagnosemodel

Hvilke spørgsmål hører til de enkelte elementer i modellen, hvordan forholder vi os til omverden og hvordan anvender vi modellen / præsenterer vi resultater i rådgivningssammenhæng



Vækst/krisemodel

Hvilke få spørgsmål kan man stille og hvordan kan en landbrugsvirksomhed placeres i modellen så det giver mening og hvordan kan det bruges i rådgivningssammenhæng

Kulturmodel internt arbejdsmarked/ High commitment

Nogle bedrifter vil nok placere sig i midten. Hvordan afdækker vi det og hvordan håndterer vi det?

Dialogmodel cirkel

Evt. i sammenhæng med flowmodel / situationsbestemt ledelse.

Den røde tråd i modellerne

Her arbejder vi med at få en rød tråd igennem modellerne. Hvilken rækkefølge, hvordan supplerer, støtter og overleverer modellerne til hinanden. Dette arbejder er optakten til "den ideelle rådgivningssituation".

Ideel rådgivningskoncept

Her designer vi koncept til strategisk ledelse, Konceptet er den optimale og mest enkle måde at anvende konceptet på.

SEGES, 15. juni 2016

Jørgen Kroer

STRATEGISK LEDELSE EVALUERING

Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne:
Danmark og Europa investerer i landdistrikterne



Den Europæiske Landbrugsfond
for Udvikling af Landdistrikterne

Se EU-Kommissionen, Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne



STRATEGISK LEDELSE



PROGRAM

- Diagnosemodel
- Vækst/krisemodel
- Kulturmodel internt arbejdsmarked/ High commitment
- Dialogmodel cirkel
- Den røde tråd i modellerne
- Ideal rådgivning
- Stof til artikler

PROGRAM

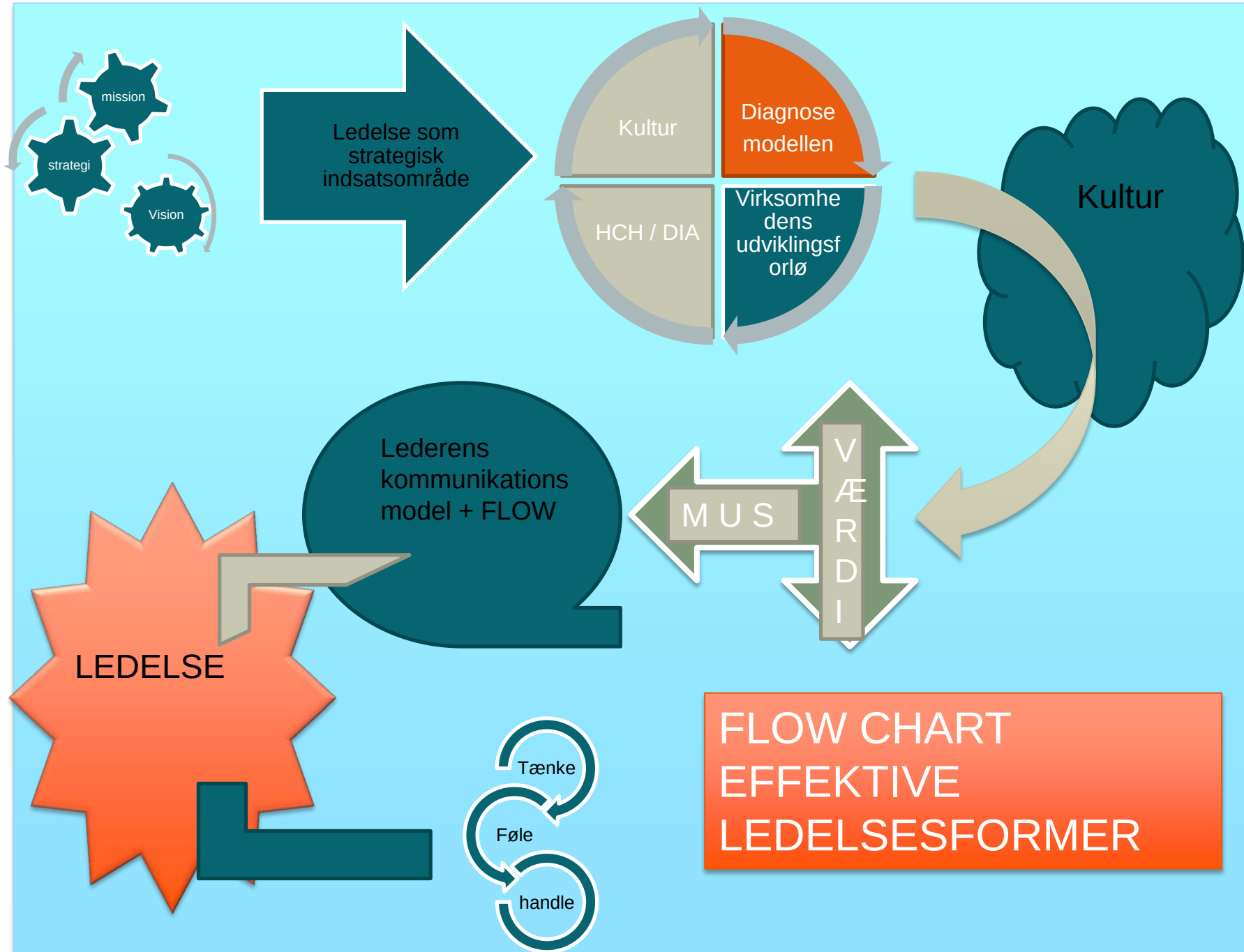
- Kort oplæg
- Diskussion
- Konklusion

STRATEGISK LEDELSE I EFFEKTIVE LEDELSESFORMER

TORSDAG DEN

15.06.2016

SEGES, Agro Food Park

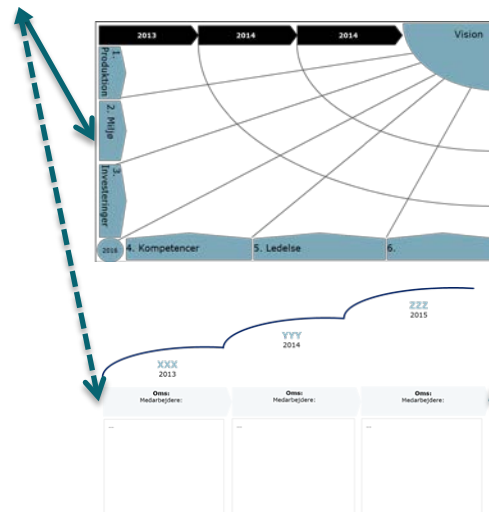
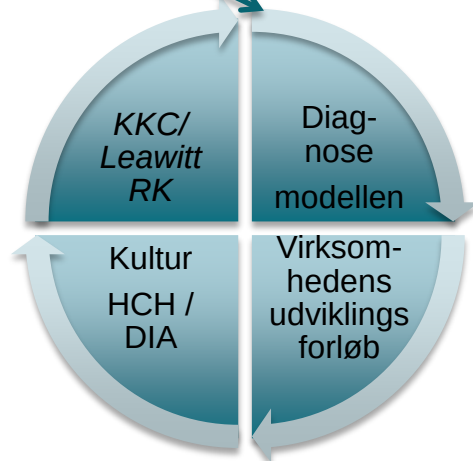
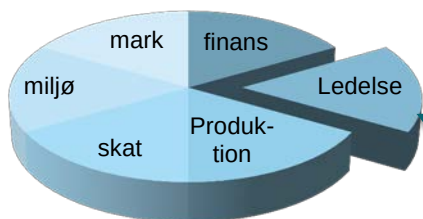


Virksomhedsstrategi

Analyse af ledelsessystem

Afklaring og handling

Ledelse i praksis



Ledelsesgreb

Beskrivelse
Inspiration
Vejledning
Se mere her

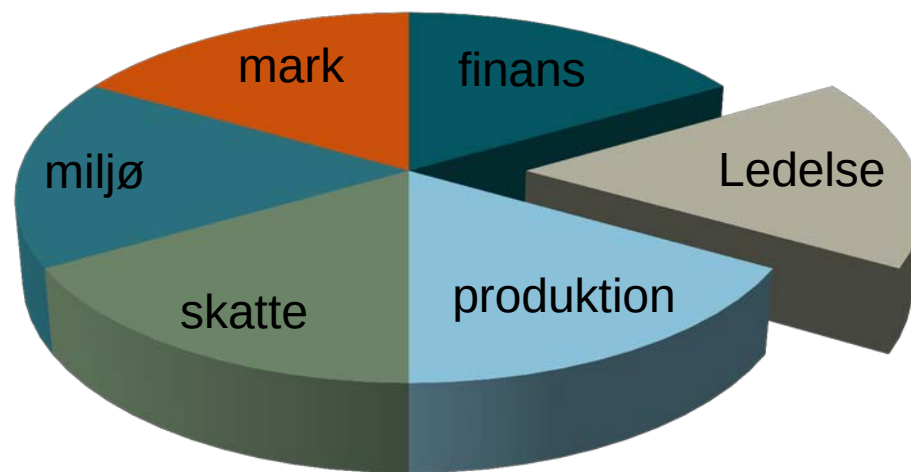
Værktøj og metoder

- KKC
- Relationel koordi
- Mus værktøj
- Udvkl dialog
- Ledelsesprincipper

Fra øvrige

- Lean og SOP
- Mødestruktur
- Feedback
- Situationsbestemt ledelse
-

Virksomheds- strategi





STRATEGISK LEDELSE

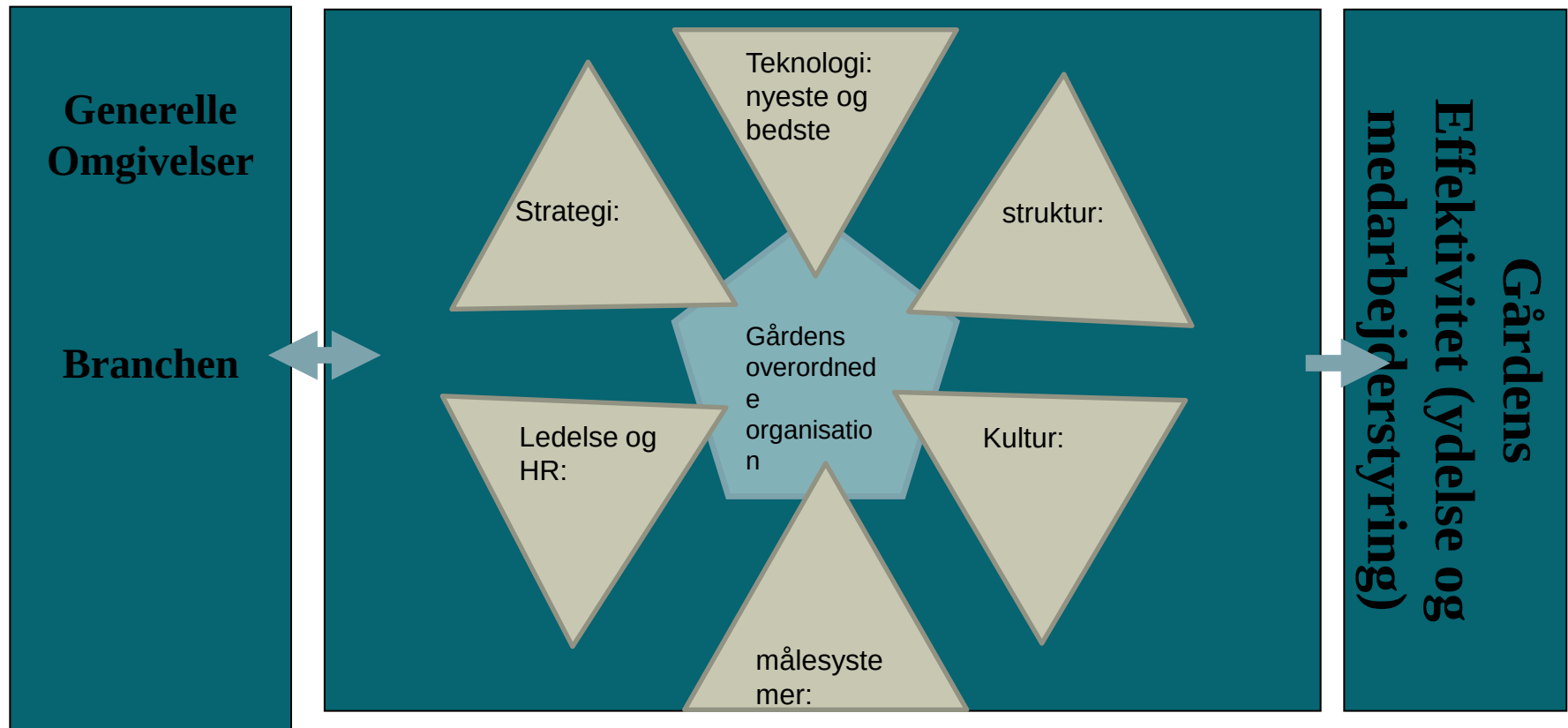
GÅRDENS DIAGNOSEMODEL

GÅRDENS DIAGNOSE-MODEL

Input

Designkomponenter

Output



DE TRE SPØRGSMÅL PÅ HVER DIMENSION I MODELLEN

- Omgivelser (hvad er vilkår, hvad har du indflydelse på hvad har jeg kontrol over) noget kan være givet eller noget kan du strategisk beslutte dig ud af?)
 - 1) Er omgivelserne stabile eller ustabile?
 - 2) Er omgivelserne simple eller komplekse?
 - 3) Fungerer markedet på pris eller nye produkter ?
 - 4) Hvordan er "konkurrenterne" og kunderne (f.eks. Arla)?
 - 5) vil markedet ændre sig væsentligt i fremtiden (f.eks. Digitalisering og mega-trends)?
- Strategi
 - 1) kan gården bedst drifte på det eksisterende eller er den god til at eksperimentere med nyt ?
 - 2) hvor er gården relativt dårligere eller relativt bedre end konkurrenterne ?
 - 3) Hvordan er sammenhængen mellem omgivelser og strategi?

DE TRE SPØRGSMÅL PÅ HVER DIMENSION I MODELLEN

- **Teknologi (Kompleksitet) hvor kompleks er teknologien**
- 1) er gårdens teknologi en slags samlebåndsteknologi eller er den fuldautomatiseret?
- 2) passer teknologien og medarbejdere sammen?
- 3) passer teknologi og gårdens processer og rutiner sammen?
- **Struktur**
- 1) er der en meget hierarkisk struktur eller er den mere teambaseret?
- 2) hvordan arbejder ledelse og medarbejdere sammen (integration – ved den ene, hvad den anden laver)?
- 3) hvordan er autoritet og kontrol overfor specialisering og koordination
- **Kultur**
- Se de tre spørgsmål under kultur

DE TRE SPØRGSMÅL PÅ HVER DIMENSION I MODELLEN

- **Målesystemer**
- 1) Hvad måler du på: effektivitet/produktivitet overfor nyudvikling og produktion.
- 2) Tænker du på profit (omkostningsminimering) overfor kundetilpasning (antal nye produkter)?
- 3) Er opgaverne vigtigere end medarbejderne eller omvendt?
- HR
- Konkurrerer eller samarbejder medarbejderne med hinanden
- Kontrollerer du medarbejderne eller har du tillid til, at de kan på egen hånd (accepterer fejl)?
- Fokuserer gårdejerens og medarbejderne hver især på deres egne krav eller er i en familie, som arbejder tæt sammen og kan se fællesskabet?

DE TRE SPØRGSMÅL

- Hvor kompliceret er gårdens teknologi ?
- Hvordan er dit forhold til gårdens ansatte?
- Hvad er vigtigst for dig – fremtid/udvikling eller her-og-nu situation/drift?
- LØSNINGER: skal du samle al ledelse hos dig selv eller skal du uddelegere

STRATEGISK LEDELSE

GÅRDENS VÆKST/KRISE MODEL

GÅRDENS UDVIKLING

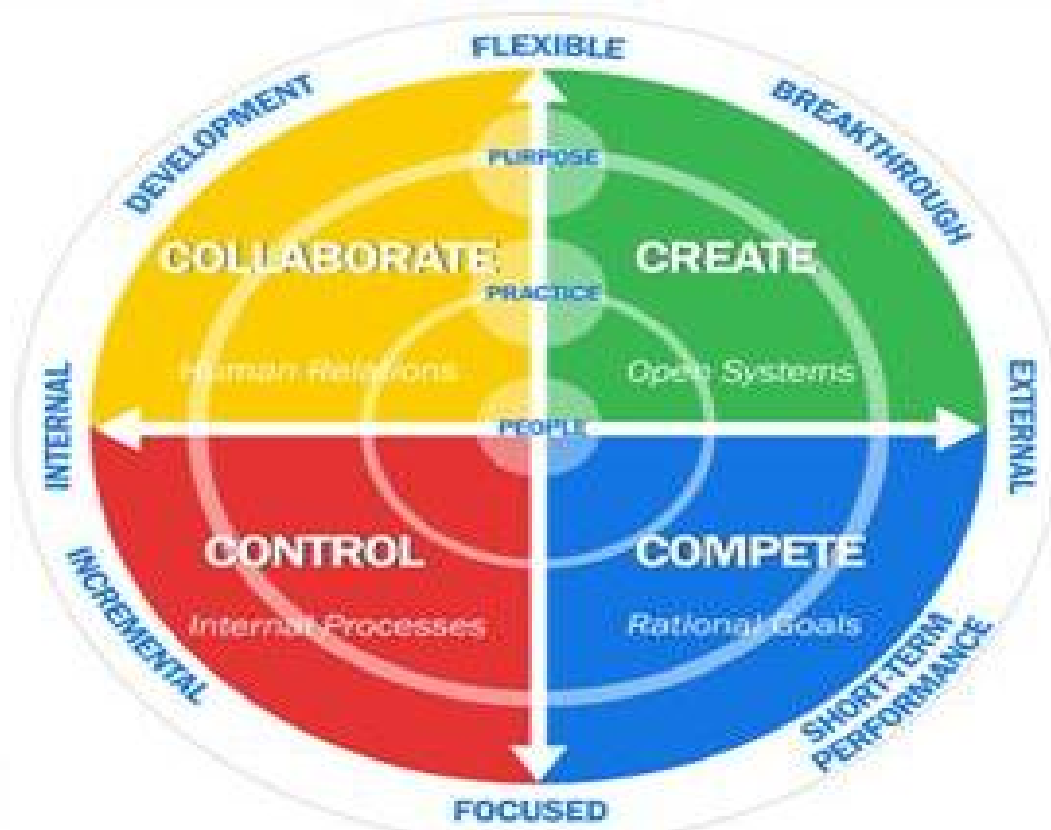


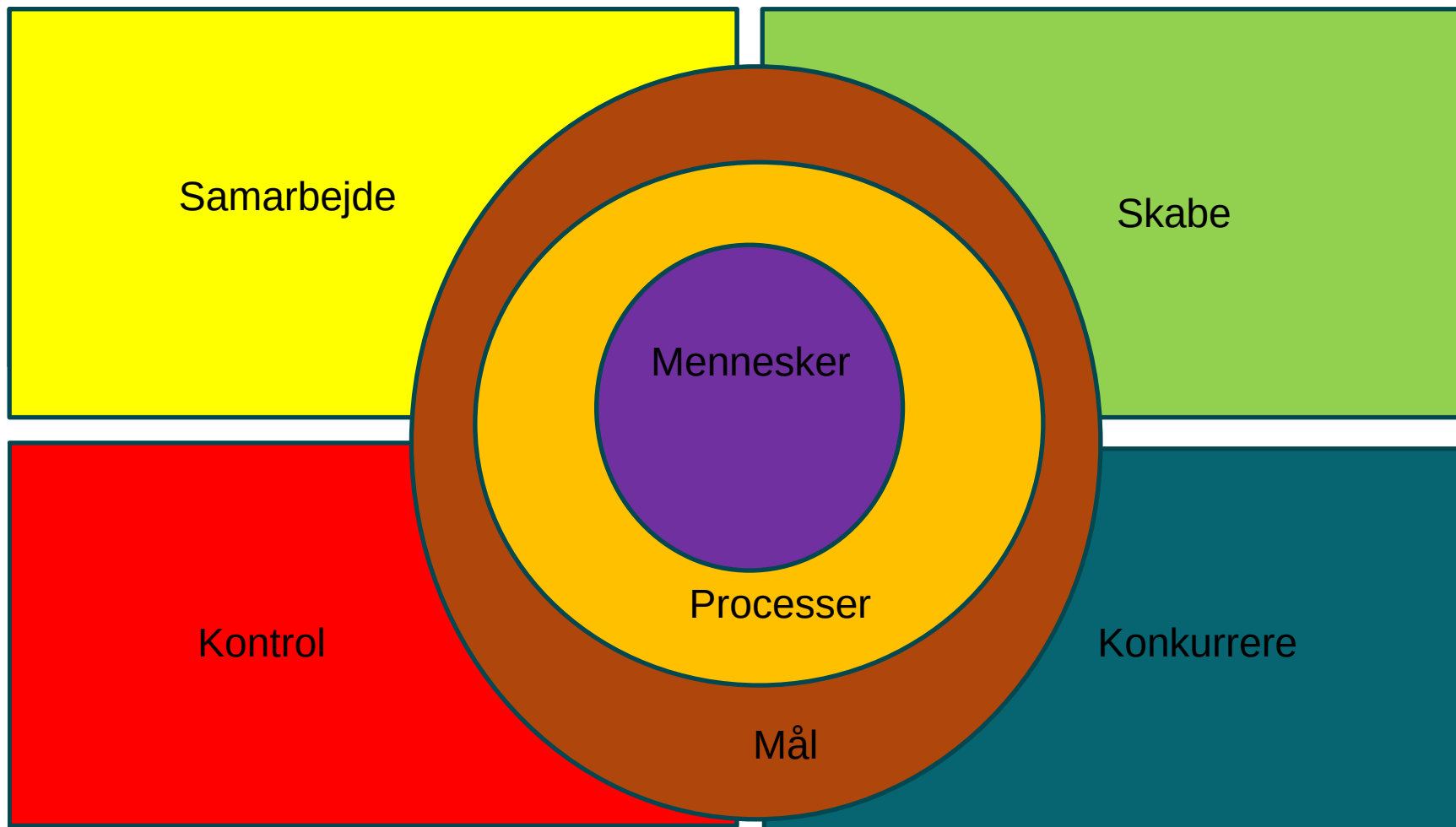
DE TRE SPØRGSMÅL

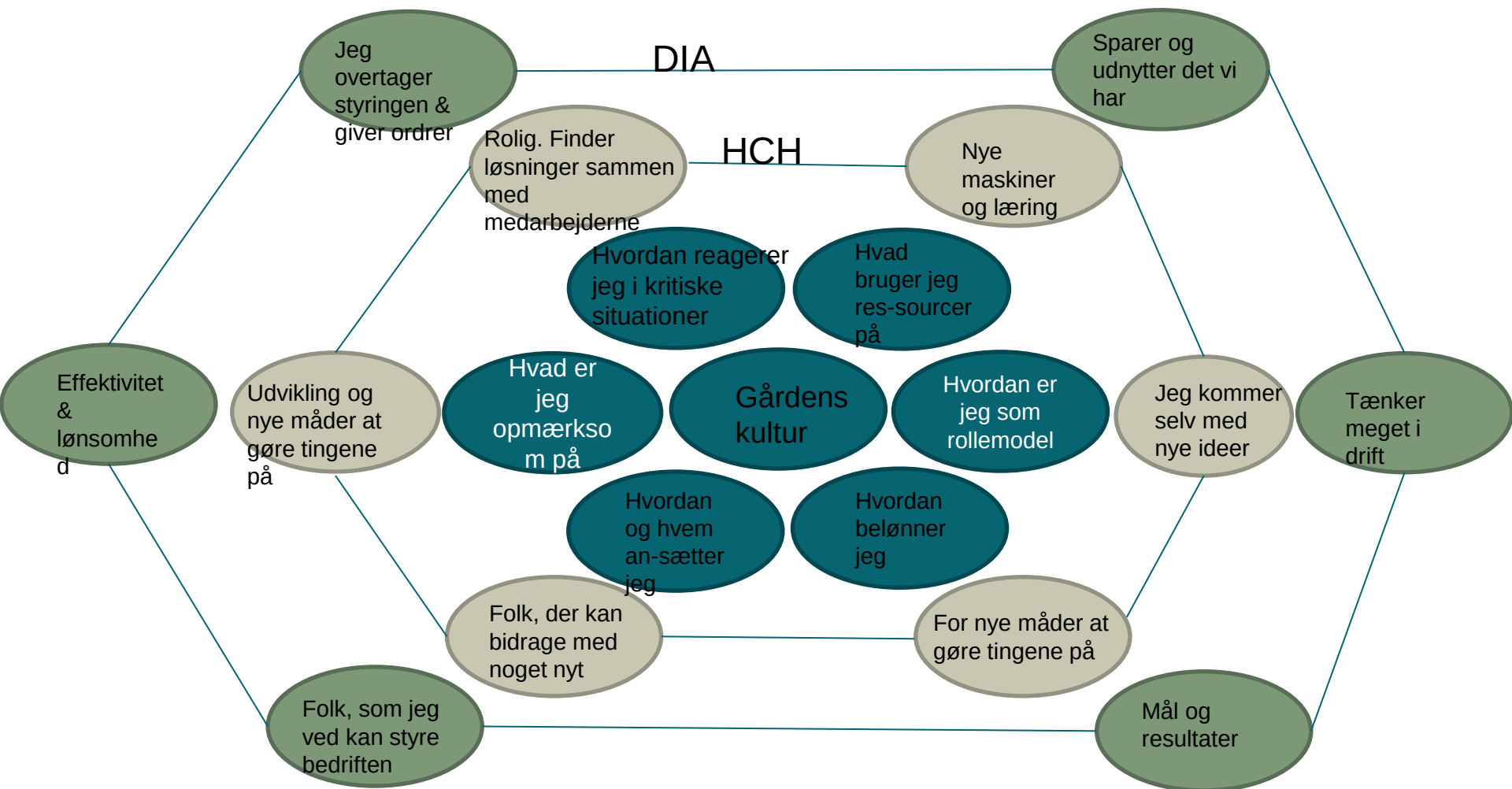
- Hvilken af beskrivelserne i figuren passer bedst på gården?
- Hvordan ser du fremtiden – hvad er din vision og hvordan kommer du derhen?
- Hvordan har du tidligere udviklet dig eller overkommet udfordringer?
- LØSNINGER: kan/tør gårdmanden overvinde sig selv og se tingene på en ny måde?
- Har du den robusthed der skal til at klare udfordringer inden den opstår. Vi er nødt til at gøre os klar til de udfordringer vi kommer

STRATEGISK LEDELSE

GÅRDENS KULTUR







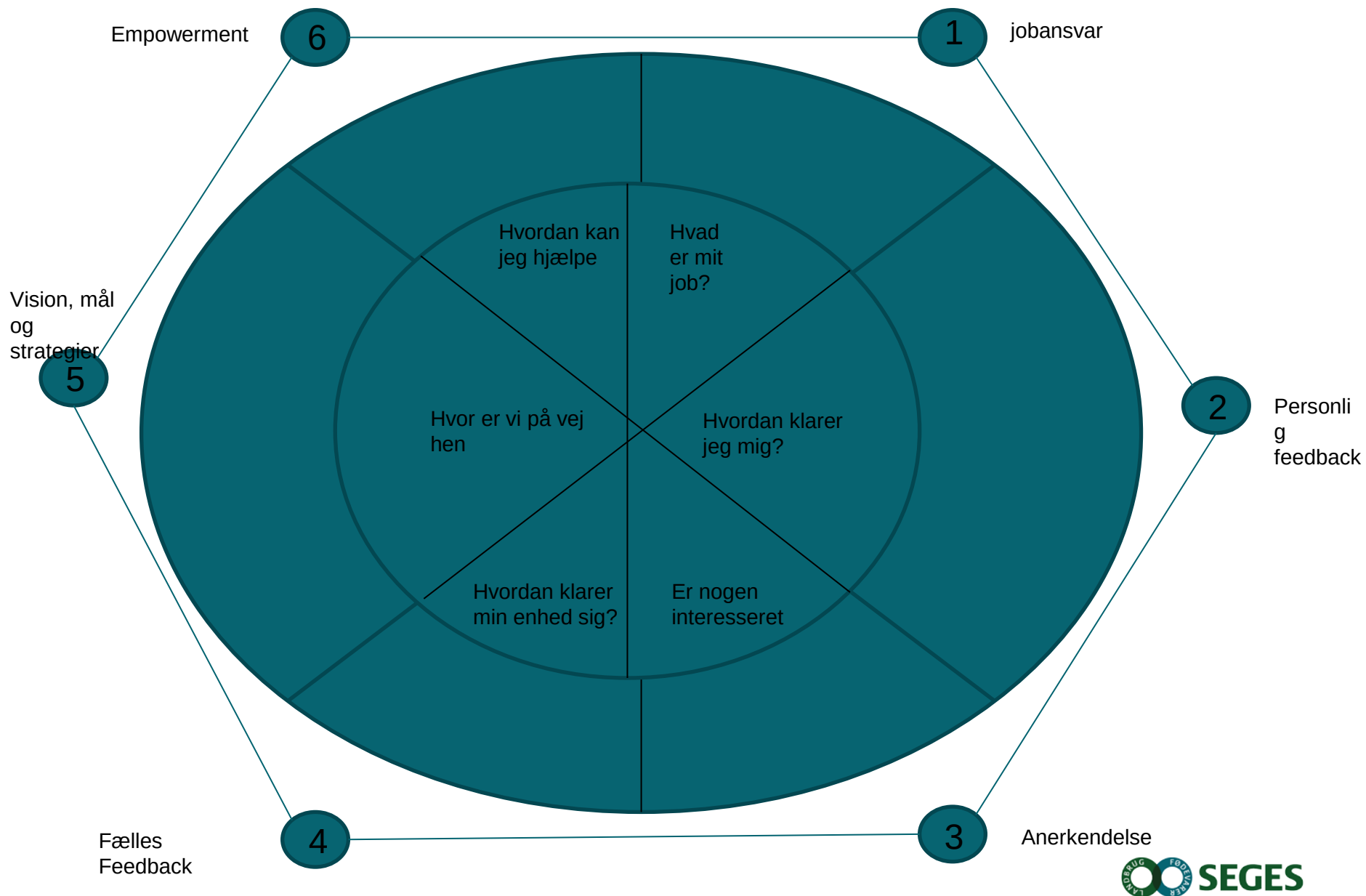
DE TRE SPØRGSMÅL

- A: Hvad er I (dig og medarbejderne) mest optaget af?
 - 1) at skabe nye produkter til gavn for andre eller konstant at udvikle nye arbejdsgange
 - 2) at være tætte, som en familie (et godt forhold mellem jer går foran effektiv drift)
 - 3) at du styrer og bestemmer det hele (effektiv drift går foran et godt forhold mellem jer)
 - 4) dit "mindset" er at udkonkurrere de andre (opkøb eller finansielle fordele)
- B: Hvad er dit formål med det arbejde du laver på gården i forhold til 1) samarbejde / 2) Skabe / 3) kontrollere og 4) konkurrere?
- C: Er gårdejereren bevidst om at arbejde med både udvikling og drift på samme tid ?
- LØSNINGER: at have den rigtige af de fire kulturer i forhold til strategien. Se kultur som et hjælpemiddel til at opnå målene

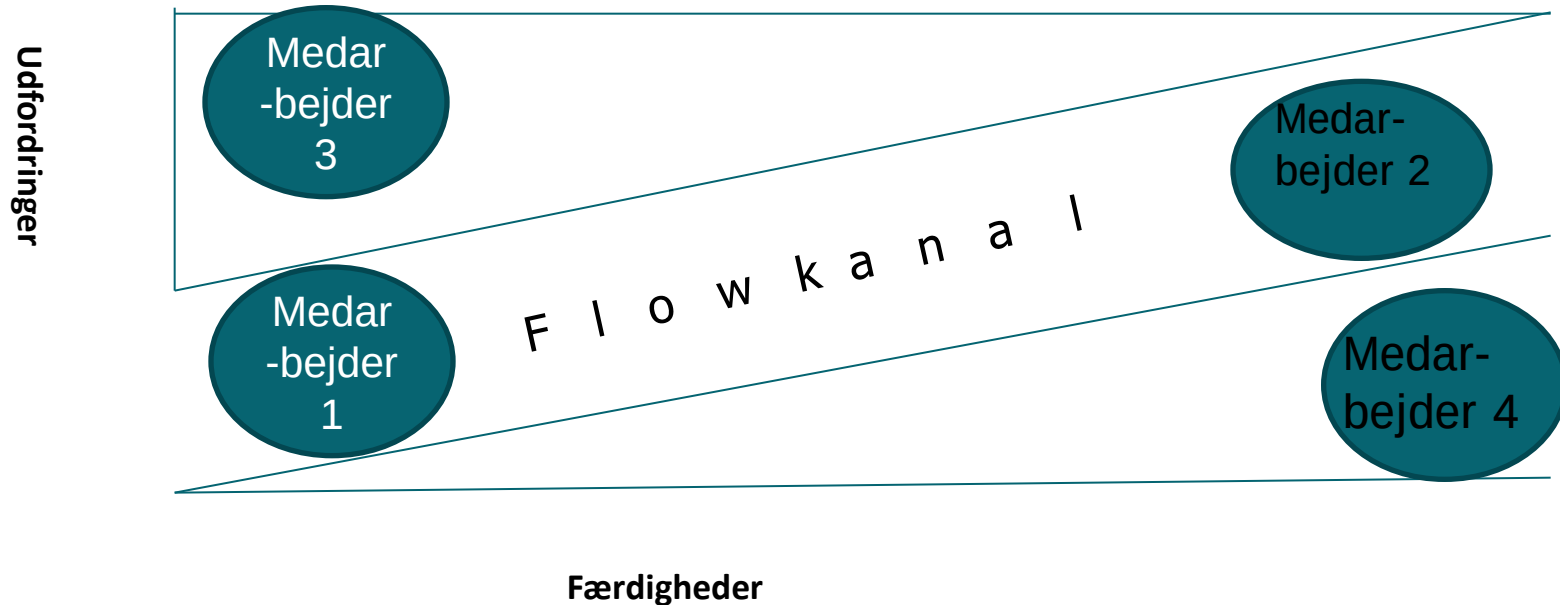
STRATEGISK LEDELSE

GÅRDEJERENS DIALOGMODELLER

Gårdejerens kommunikation med medarbejderne



GÅRDEJERENS UDVIKLING AF MEDARBEJDERE



DE TRE SPØRGSMÅL

- Hvilken form for feedback giver du dine medarbejdere?
- Kender dine medarbejdere "her-og-nu" opgaverne såvel som de mere langsigtede opgaver?
- Hvordan sikrer du dig, at DU forstår dine medarbejders behov på jobbet og at du leder i forhold til det?
- LØSNINGER: gårdejereren skal sikre, at arbejdet giver 1) mening, 2) projektejskab og 3) at arbejdet motiverer

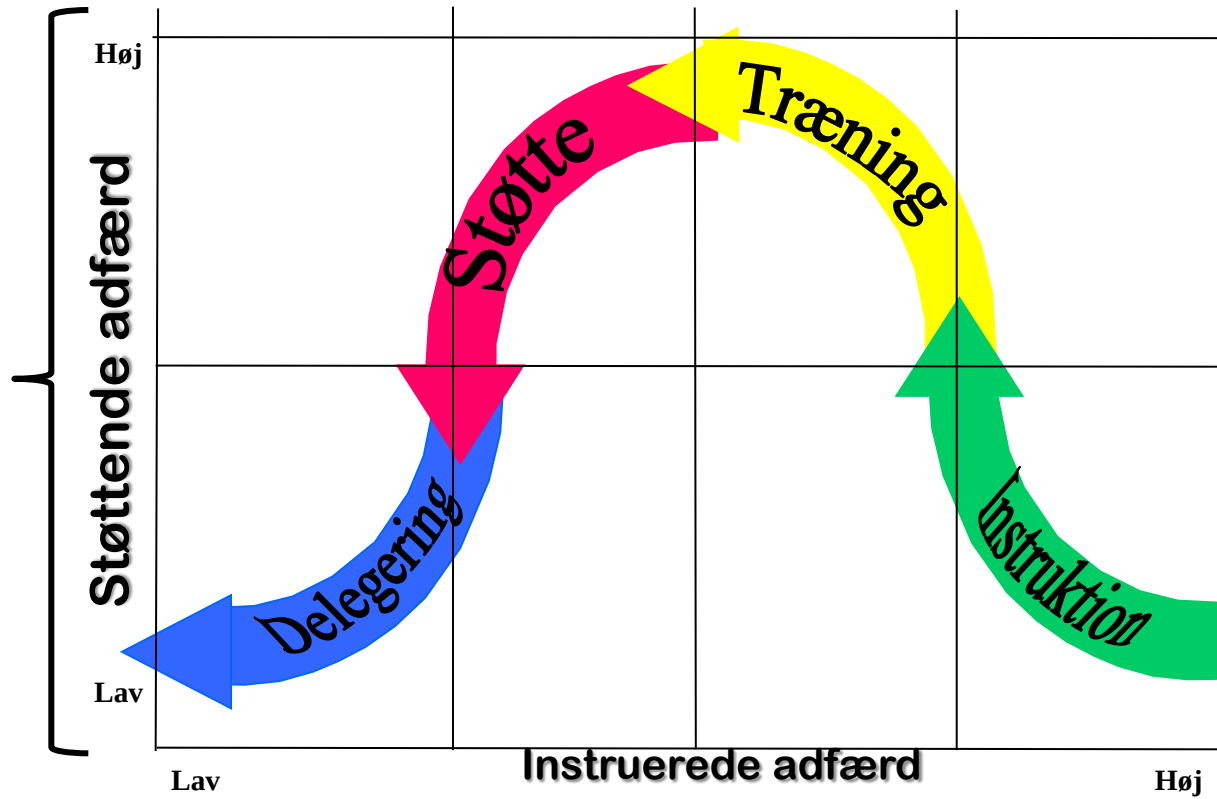
STRATEGISK LEDELSE

GÅRDEJERENS LEDELSESSTIL

OPTIMAL LEDELSESSTIL PÅ EN GÅRD

Instruktion	Træning	Støttende	Delegerende
Sammenhængende ledelsesord	Sammenhængende ledelsesord	Sammenhængende ledelsesord	Sammenhængende ledelsesord
Instruerende	Forklarende	Deler	Coacher
supervision	Tydeliggør	Faciliterer	Assisterer
OPGAVER			ANSATTE

Optimal ledelsesstil på en Gård



UDVIKLING AF GÅRDENS MEDARBEJDERE:

PARTNERE: HVEM KAN DU FÅ HJÆLP AF	AKTIVITETER: HVAD ER DET DU SELV UDFØRER/ GØR	VÆRDI DU GIVER: HVORDAN HJÆLPER DU/HVAD BIDRAGER DU MED	RELATIONER: HVORDAN INTERAGERER DU	KUNDERNE: HVEM HJÆLPER DU
	RESSOURCER: HVEM ER DU OG HVAD HAR DU AF RESSOURCER TIL AT GØRE GODT MED		KANALER: HVORDAN KENDER DE DIG/FÅR KENDSKAB TIL DIG OG HVORDAN LEVERER DI DIN VÆRDI	

DE TRE SPØRGSMÅL

- Beskriv og karakteriserer din ledelsesstil – ligger du vægt på de ansatte eller opgaverne
- Ved medarbejderne, hvad de skal bidrage med og hvad god adfærd er?
- Har du tænkt over, hvordan din ledelsesstil hænger sammen med medarbejdernes "vilje og evne"?
- LØSNINGER: samstemme ledelsesstil, kultur og de opgaver som medarbejderne "kan og vil" påtage sig

STRATEGISK LEDELSE

KONKLUSIONEN

VI SKAL HAVE DISKUTERET, HVORDAN VI BRINGER DE FORSKELLIGE DELE SAMMEN TIL EN HELHED

Det gøres enten gennem 1) bondegård eller virksomhed eller 2) HCH eller DIA