

14. December 2016

Jørgen Kroer og Jette Nissen

SEGES Akademi

EFFEKTIVE LEDELSESFORMER

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



LDP 2020



Den Europæiske Landbrugsfond
for Udvikling af Landdistrikterne

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



UDBYTTE

- Du får overblik over, hvor du allerede er godt med, og hvor du med fordel kan sætte ind for at styrke din virksomhed.
- Du får inspiration til konkrete ledelsesinitiativer, der kan bidrage til bedre resultater i din virksomhed.

FØR	14.12.16	2017
Spørgeskemaer	Følge op på fokus	Handlingsplan
Fortælling og genfortælling: "Overblik over styrker og udviklingsområder"	Teorien om <u>K</u>urs, <u>K</u>oordinering og <u>C</u>ommitment (KKC)	- Indsatser - Hvad kan jeg selv? - Hvor skal jeg have hjælp?
Beslutte fokusområde(r)	Min virksomhed (KKC)	Opfølgning
Coaching på fokusområde(r)	- Her er jeg godt med - Vigtigt i 2017 - Handlingsplan	- Her i gruppen?
Artikler på Landbrugsinfo		

PROGRAM

11.00

- Velkommen
- Den røde tråd
- Siden sidst
- Kurs, koordinering og commitment - Teorien

12:00 Frokost

- Kurs, koordinering og commitment - Teorien
- Ledelsesinitiativer i 2017
- Opsamling

15: 00 Tak for i dag

SIDEN SIDST

Mit fokus var ...



Det gik godt ...



Det var svært ...

Præsenter din virksomhed overfor din kollega ud fra KKC:

1. KKC, placer den ledelsesmæssige udfordring du har arbejdet med sidst.
2. KKC, hvor er jeg godt med?
3. KKC, hvad bliver vigtigst i 2017?



Kurs

Koordinering

Commitment

Proces og tid

2 landmænd og 1 rådgiver:

- Præsentationer (2 x 15 min)
- Handlingsplan (10 min)

Alle

- Præsentation af handlingsplan (6 x 5 min)

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



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



14. December 2016 Brønderslev

Jørgen Kroer og Jette Nissen

SEGES Akademi

EFFEKTIVE LEDELSESFORMER LEDELSESPRINCIPPER 7481

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



LDP 2020



Den Europæiske Landbrugsfond
for Udvikling af Landdistrikterne

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



LEDELSE – ET MIDDEL TIL BUNDLINJE

- Ledelse skabes professionelt gennem fokus, systematik, og fremsynethed.
- Hvad, der er god ledelse afhænger af, hvad der skal ledes.

HVAD, DER ER GOD LEDELSE AFHÆNGER AF, HVAD DER SKAL LEDES

Ledelse er at påvirke andre til at forstå og blive enige om:

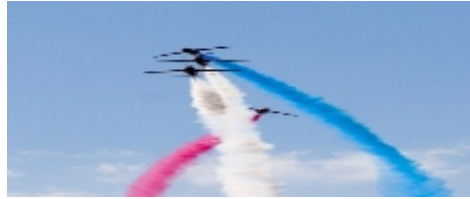
- hvad der skal gøres, og
- hvordan det skal gøres, og
- motivere og hjælpe den enkelte og holdets anstrengelser på at nå de fælles mål

KURS KOORDINERING COMMITMENT

KURS



KOORDINERING



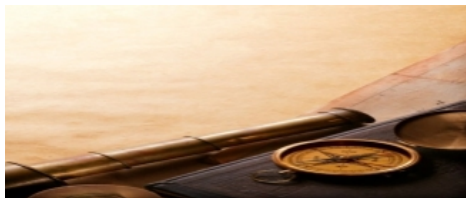
Commitment



Vi må forsimple for at forstå
Alle 3 dele må være tilstede for at opgaven kan lykkedes

KURS

- Kommunikere med samarbejdspartnere
- Skabe fælles, engagerende og realistiske visioner, mål og opgaver
- Håndtere prioritering og konkurrence mellem opgaver og interesser
- Korrigere



KOORDINERING

- Skabe velfungerende strukturer, processer og samarbejdsflader
- Tydeliggøre ansvar og roller
- Skabe muligheder for deling af information og viden, feedback,
- hjælp og sparring til at løse opgaver



COMMITMENT - ENGAGEMENT

- Motivere og skabe positive følelser, og håb
- Opbygge tillid
- Skabe gode relationer
- Håndtere trivsel, tvivl, frustration og usikkerhed
- Fejre succeser

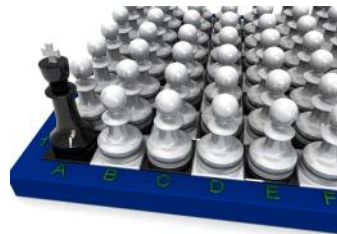


KKC I STORT OG SMÅT



LEDELSE

- Fra - Noget vi er



- Til - Noget vi skaber



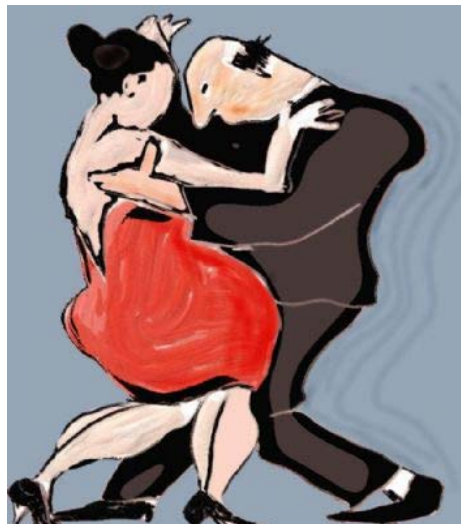
FØLGESKAB

Følgerskab - passivt

- "Han styrer, så må jeg jo bare følge med..."
- "Det er jo lige meget, hvad jeg gør, så nu gør jeg ikke noget..."
- "Det er jo ikke mit ansvar/problem!"
- "Jeg forstår det ikke - men de er så dygtige, så de ved sikkert bedst"
- "Jeg er med på det hele! – ingen tvivl!"
- "Det ved jeg da mere om end han gør – fjols!"
- "Det må hun da ku' sige sig selv"
- "NU tager jeg over - han har slet ikke styr på det"

Følgerskab - aktivt og konstruktivt

- ✓ "Jeg er i tvivl om, hvad det er vi gør nu, fortæl det lige igen..."
- ✓ "Jeg har et forslag til, hvordan vi kan gøre det, ..."
- ✓ "Jeg tror vi kan genbruge dele af det, som X har lavet"
- ✓ "Jeg mener, vi griber det her forkert an, kunne vi i stedet..."
- ✓ "Jeg har svært ved at tage en rolle i det her, hvordan kan jeg hjælpe bedst muligt?"
- ✓ Jeg har brug for en pause / mere styring / en opsamling / mulighed til at overveje mit svar ...
- ✓ Jeg har tabt pusten lige nu, hvad skal der til for at vi kommer tilbage på sporet?



Hvad der skal til for at skabe kkc er forskelligt

KURS

- Hvad er opgaven, vi skal løfte? Hvorfor den vigtig?
- Hvad er de konkrete mål og væsentligste aktiviteter?
- Forstår vi alle opgaven ens (nok)?
- Kan vi hægte os på opgaven?

Koordinering og Kommunikation

- Hvem har hvilke opgaver og hvem har ansvar for hvad?
- Hvordan får vi delt information og viden?
- Hvordan kan vi sikre koordinering
- Hvornår skal vi mødes? Med fokus på hvad?

Engagement og tilslutning (Comitment)

- Hvordan er stemningen her og nu, omkring opgaven?
- Hvordan er vores motivation i forhold til opgaven
- Hvad vil vi fejre? Hvordan vil vi fejre
- Hvordan skaber vi den nødvendige tillid og lyst til samarbejde

LEDELSE I FREMSYN

Ledere i udvikling mødes af en tredobbelt udfordring må hele tiden– eller med passende mellemrum - vurdere

1. Hvilke dele af min tidligere rolle skal jeg slippe?
2. Hvilke dele skal jeg fastholde?
3. Hvad skal jeg lære mig for at få succes i den nye lederrolle?

Når min opgave ændrer sig må min ledelse også ændre sig

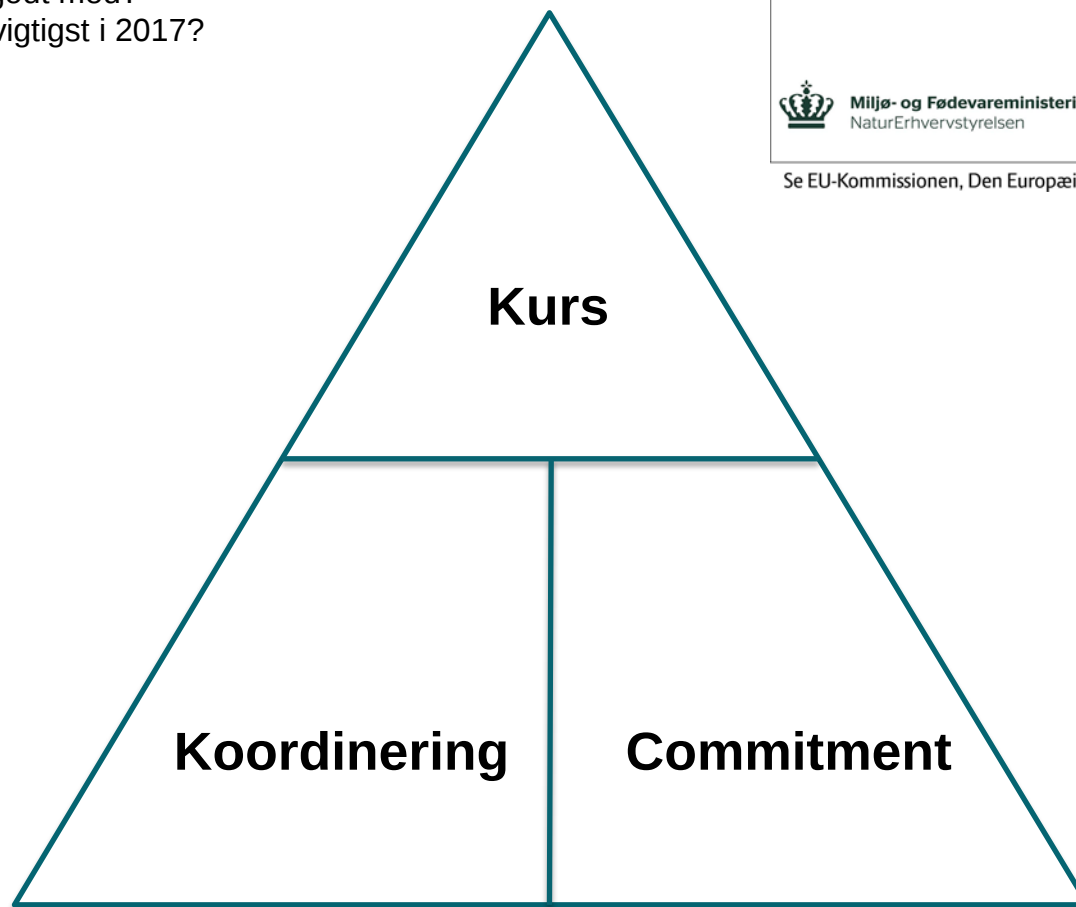
HANDLINGSPLAN

Din handlingsplan

- Hvad er dit næste skridt?
- Hvad vil du gøre?
- Hvordan kan du og andre se at du er nået i mål?

Præsenter din virksomhed overfor din kollega ud fra KKC:

1. KKC, placer den ledelsesmæssige udfordring du har arbejdet med sidst.
2. KKC, hvor er jeg godt med?
3. KKC, hvad bliver vigtigst i 2017?



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



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

Temadage i Effektive ledelsesformer

KURS, KOORDINERING OG COMMITMENT (KKC)

Værktøjet "Kurs, Koordinering og Commitment" (KKC) giver dig og din rådgiver en metode til at vælge de ledelsesopgaver ud, som du i særlig grad skal have fokus på for at skabe de bedst mulige vilkår for, at din virksomhed når sine mål og skaber de ønskede resultater.

Tid og sted

14. december 2016
Kl. 11.00 – 15.00

LandboNord
Erhvervsparken 1
9700 Brønderslev

Udbytte

- # Du får overblik over, hvor du allerede er godt med, og hvor du med fordel kan sætte ind for at styrke din virksomhed.
- # Du får inspiration til konkrete ledelsesinitiativer, der kan bidrage til bedre resultater i din virksomhed.

Indhold og metode

Med udgangspunkt i erfaringer siden og sidst perspektiveret af teorien om KKC arbejder vi med ledelsestiltag, der bidrager til at skabe bedre resultater og/eller en bedre hverdag i din virksomhed.

Forberedelse

Giv dig selv et forspring og læs om Kurs, Koordinering og Commitment på Landbrugsinfo [link](#)

Hvis linket ikke virker så copy/paste dette link ind i din browser:

https://www.landbrugsinfo.dk/ledelse/personaleledelse/sider/OV_16_7481_Kurs_Koordinering_Commitment.aspx

Hvis du ikke har adgang til Landbrugsinfo, så skriv til Jette, e-mail: jtn@seges.dk, så sender jeg artiklerne i PDF.

Undervisere

- Jørgen Kroer, Senior Konsulent
SEGES
- Jette Nissen, Special Konsulent
SEGES
- Mette Holst Tygesen og Merete Lehmann
Andersen, LandboNord

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

LDP 2020



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

Onsdag den 14. december 2016

11.00 **Velkommen, mål med dagen og program**

Siden sidst – bordet rundt

Hvordan er det gået med de fokusområder, du besluttede på mødet den 29. september 2016?

12:00 **Frokost**

12:45 **Kurs, koordinering og Commitment (KKC) – Mere om teorien**

Som leder og ejer af et landbrug er du både administrativ leder og personaleleder, samtidig med at du skal tænke overordnet og langsigtet i mål og strategier for din virksomhed. Det er ikke ensbetydende med, at du som leder skal løse alle ledelsesopgaver, mestre alle ledelseskompetencer eller håndtere din virksomheds mange forskellige interessenter alene. I det daglige uddelegerer du højst sandsynligt noget af ansvaret til en eller flere af dine medarbejdere. KKC bidrager med et godt overblik over, hvor du er godt med, og hvad du skal rette dit fokus mod.

Mit ledelsesfokus i et KKC-perspektiv

Din virksomhed i et KKC-perspektiv. Hvor er du godt med og hvad er dine næste indsatsområder?

Opsamling

15.00 **Tak for i dag**

Effektive Ledelsesformer Med afsæt i KKC

Møde den 14. december 2016

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



Miljø- og Fødevareministeriet
NaturErhvervstyrelsen



Den Europæiske Landbrugsfond
for Udvikling af Landdistrikterne

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

Tid	Tema	Formål	Indhold/Procesværktøjer/Ansvar/Husk
FØR	Forberedelse til Modul I		
FØR	Modul I		
FØR	Individuel Coaching		
FØR	Artikler		Deltagerne har mulighed for at forberede sig ved at læse artikler om KKC på Landbrugsinfo
11.00	Velkommen	At deltagerne kan se den røde tråd til det der er gået forud, programmet i dag, deres ledelsesopgave i 2017.	Slide med oversigt over forløbet Dagens program Mål: DU kan prioritere din ledelsesindsats 2017 ud fra KKC ANSVAR: Jette
11:15	Siden sidst	At følge op på deltagernes fokusområder, videndeling og inspiration.	Bordet rundt, hvor deltagerne fortæller, hvordan det er gået med deres fokusområde siden sidst. ANSVAR: Jette
11:45	KKC Teorien bag	At de kan forstå ledelse ud fra KKC	Oplæg og dialog Øvelse med presenning Køb presenning. + send øvelsen til Morten HUSK Presenning Præsentation ANSVAR: Jørgen
12:00	FROKOST		
12:45	KKC	Fortsat fra før frokost	

Tid	Tema	Formål	Indhold/Procesværktøjer/Ansvar/Husk
	Teorien bag		ANSVAR: Jørgen
13:15	Min fremtidige ledelse i KKC + Handlingsplaner	Deltagerne bliver afklaret om deres vigtigste ledelsesmæssige udfordring og sætter handling på de vigtigste ledelsesindsatser for 2017.	Præsenter din virksomhed overfor din kollega ud fra KKC: 1. KKC, placer den ledelsesmæssige udfordring du har arbejdet med sidst. 2. KKC, hvor er jeg godt med? 3. KKC, hvad er det vigtigst for mig at få taget fat på i min ledelse af min bedrift /dine vigtigste ledelsesmæssige indsatsområde i 2017 Handlingsplan: ❖ Hvad vil jeg gøre? ❖ Hvad kan jeg selv gøre? ❖ Hvor skal jeg have hjælp? PROCES Grupper á 2&2 + rådgiver (2 x 15 min. + 1 x 10 min.) a) Landmand 1 præsenterer sin virksomhed overfor kollegaen. Brug evt. hjælpespørgsmål. b) Landmand 2 præsenterer sin virksomhed overfor kollegaen. Brug evt. hjælpespørgsmål. c) Begge skriver handlingsplan hver i sær ANSVAR: Jette

Tid	Tema	Formål	Indhold/Procesværktøjer/Ansvar/Husk
			Plenum - Bordet rundt - 6 præsentationer af 5 min Alle fortæller hvad de lykkes godt med nu hvad deres vigtigste ledelsesmæssige indsatsområde i 2017 bliver. HUSK Bilag: KKC+ hjælpespørgsmål + Handlingsplan ANSVAR: Jørgen
14.40	Opsamling	Tid til at justere egen HP efter de har hørt de andre og tid til refleksion over hvad der har været særligt vigtigt i dag.	Individuel 5 minutter til at justere handlingsplan, hvis I er blevet opmærksomme på noget efter "runden" Plenum - Bordet rundt Hvad har været særligt vigtigt for dig? Hvad tager du med? ANSVAR: Jørgen

Formål

At finde frem til hvad der er udfordringen i din organisation, så du kan arbejde med det

Mål/Udbytte

- Du får overblik over de vigtigste ledelsesudfordringer på din bedrift/i din virksomhed
- Får inspiration og handlemuligheder til konkrete initiativer

- Får sparring til hvordan du kan komme i gang med det der er vigtigst for dig og opfølgning undervejs
- Mulighed for at målrette din ledelsesindsats på de vigtigste områder
- Du får værktøjer til både de kort- og langsigtede opgaver

KURS, KOORDINERING OG COMMITMENT

KURS

1. Jeg har et klart billede af, hvor min bedrift er om 3 – 5 år
2. Jeg har prioriteret, hvad der er bedriftens vigtigste mål
3. Jeg har prioriteret initiativer for det kommende år for min bedrift
4. Jeg ved, hvad mine vigtigste interessenter forventer
5. Jeg ved, hvad jeg skal gøre for at nå mine mål

KOORDINERING

6. Opgaverne er klart defineret for alle
7. Medarbejderne kender deres opgaver og ansvar
8. Ansvar er afklaret og drøftet med medarbejderne
9. Medarbejdernes kompetencer matcher med deres opgaver / ansvar
10. Medarbejderne kan prioritere mellem konkurrerende opgaver
11. Der anvendes forskellige møde former
12. Møderne er strukturerede med dagsorden mål og referater
13. Der følges op på beslutninger fra møderne
14. Du giver medarbejderne individuel feedback på deres opgaver
15. Medarbejderne giver dig feedback som leder

COMMITMENT

16. Medarbejderne er motiverede
17. Der er en god stemning på bedriften
18. Der er gensidig tillid mellem medarbejderne
19. Der er gensidig tillid mellem medarbejdere og ledere
20. Den enkelte medarbejder oplever at være en del af fællesskabet
21. Den enkelte medarbejder kan se sit eget bidrag til bedriftens resultater

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



Miljø- og Fødevareministeriet
NaturErhvervstyrelsen

LDP 2020



Den Europæiske Landbrugsfond
for Udvikling af Landdistrikterne