



Invitation til

Udviklingsdag i projekt Fokuseret Ledelse

I samarbejde med Henrik B. Sørensen har vi udvalgt en række ledelsværktøjer og processer, som komplementerer de strategiværktøjer og processer som allerede er vidt udbredt i rådgivningen. Vi har afsat det meste af udviklingsdagen til at arbejde med det nye, så I er klar til at gå hjem og afprøve det i hverdagen.

Tid og sted

Tirsdag, den 5. december 2017

SEGES

Agro Food Park 15
8200 Aarhus N

Program

Tid Indhold

08:30 Ankomst, kaffe og tid til netværk

09:00 Velkommen og dagens program

Væsentligste strategiske og ledelsesmæssige udfordringer på bedrifterne – resultater fra interviews

Et eksempel fra hverdagen
- Sådan har vi gennemført en proces

Nye ledelsværktøjer der skal afprøves i projektet:

- Eksekvering af strategi
- Chefhjulet og paradokser
- Autentisk ledelse
- Kultur og kulturudviklere

12:00 Frokost

Nye ledelsværktøjer og processer der skal afprøves i projektet (fortsat)

Opsamling og aftaler

16:00 Tak for i dag

Indhold og metode

Vi har styr på det meste af projektpraktikken, så vi kan bruge dagen på resultater fra de interviews vi har nået inden den 5. december og et enkelt eksempel fra hverdagen.

Vi har afsat det meste af dagen til at arbejde med de nye ledelsesprocesser og værktøjer, som kan indgå i det endelige koncept.

Formen er oplæg ved projektdeltagere og Henrik B. Sørensen. Efter Henriks oplæg arbejder vi med de cases, som I tager med.

Forberedelse – Giv dig selv et forspring

Forbered en kort beskrivelse af en af de kunder du vil arbejde med i projektet, så du kan få sparring på situationen ved hjælp af et eller flere værktøjer/processer.

Tilmelding

Du er meldt til, når du har accepteret mødeindkaldelsen.

Kontakt

Projektleder Jørgen Kroer, SEGES
Mail: jko@seges.dk, tlf. 8740 5108

Udviklingsdag Fokuseret ledelse 7685

5. December 2017

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



Miljø- og Fødevareministeriet
Landbrugsstyrelsen

Den Europæiske Landbrugsfond
for Udvikling af Landdistrikterne

LDP 2020

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

MÅL

Du kender og kan koble dig på projektets kurs

Du har overblik over projektets flow og struktur

Du har lyst til at arbejde i projektet

PROGRAM

Projektgymnastik

Resultater fra interviews

Et eksempel fra hverdagen

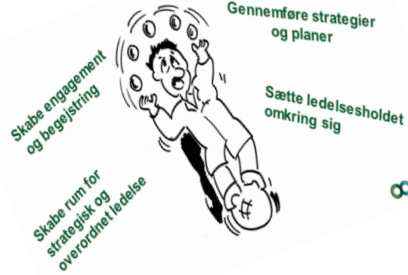
- Sådan har vi gennemført en proces

Nye ledelsesværktøjer der skal afprøves i projektet:

- Eksekvering af strategi
- Chefhjulet og paradokser
- Autentisk ledelse
- Kultur og kulturudviklere

Interview 20 Im

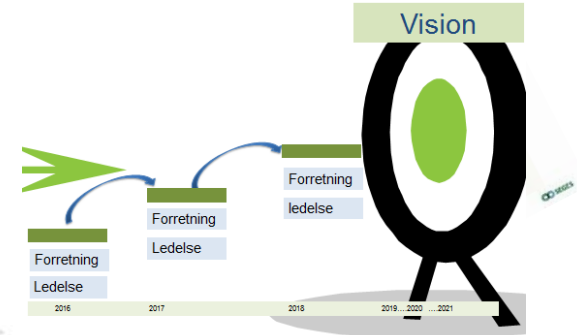
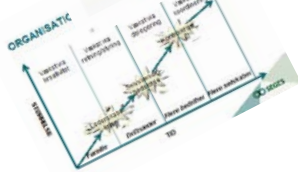
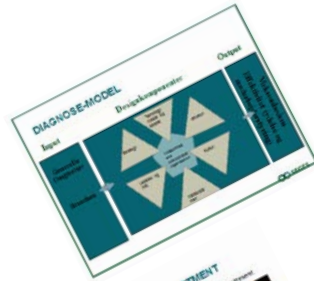
Største ledelsesopgave 3 - 5 år



Virksomhedsstrategi



20 strategier



- Styrke driftsledelsen
- Strategiske- og ledelses udfordringer
- Ledelses – og strategirådgivere SEGES
- Følger landmand over tid 6 – 18 mdr
- Afklaring, handling, Implementering

PROJEKTETS FORMÅL - 1

Styrke driftsledelsen

- Identificere den eller de strategiske og ledelsesmæssige udfordringer
- Nedbrudt den enkelte udfordring til konkrete mål, handlingsplaner og opfølgning

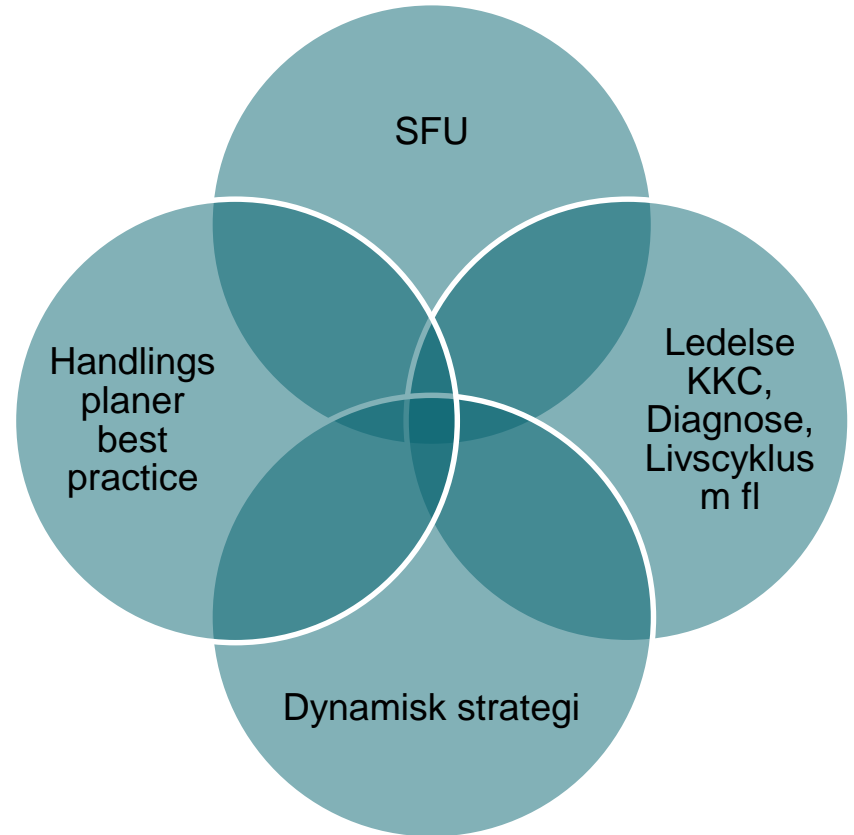
PROJEKTETS FORMÅL - 2

Udvikle koncept” Fokuseret ledelse af landbrugsbedriften”

- kan identificere og eksekvere på de strategiske og ledelsesmæssige udfordringer,
- inspiration til at tage fat på de enkelte udfordringer med konkrete ledelsesindsatser, mål, handlingsplaner, interessenthåndtering og opfølgning, så alle på og omkring bedriften forstår og handler derefter.
- hvordan man synliggør en solid kurs, sikrer optimal koordinering og skaber det nødvendige engagement blandt bedriftens medarbejdere og øvrige interessenter.

HVAD ER ET KONCEPT

Samling af idéer
(værktøjer, processer og
metoder), der ligger bag
planlægning og
gennemførelse af
strategisk
ledelsesrådgivning



OPGAVEN I SIN ENKLESTE FORM

Vi kobler en ledelsesrådgiver og en strategirådgiver med en SEGES konsulent.

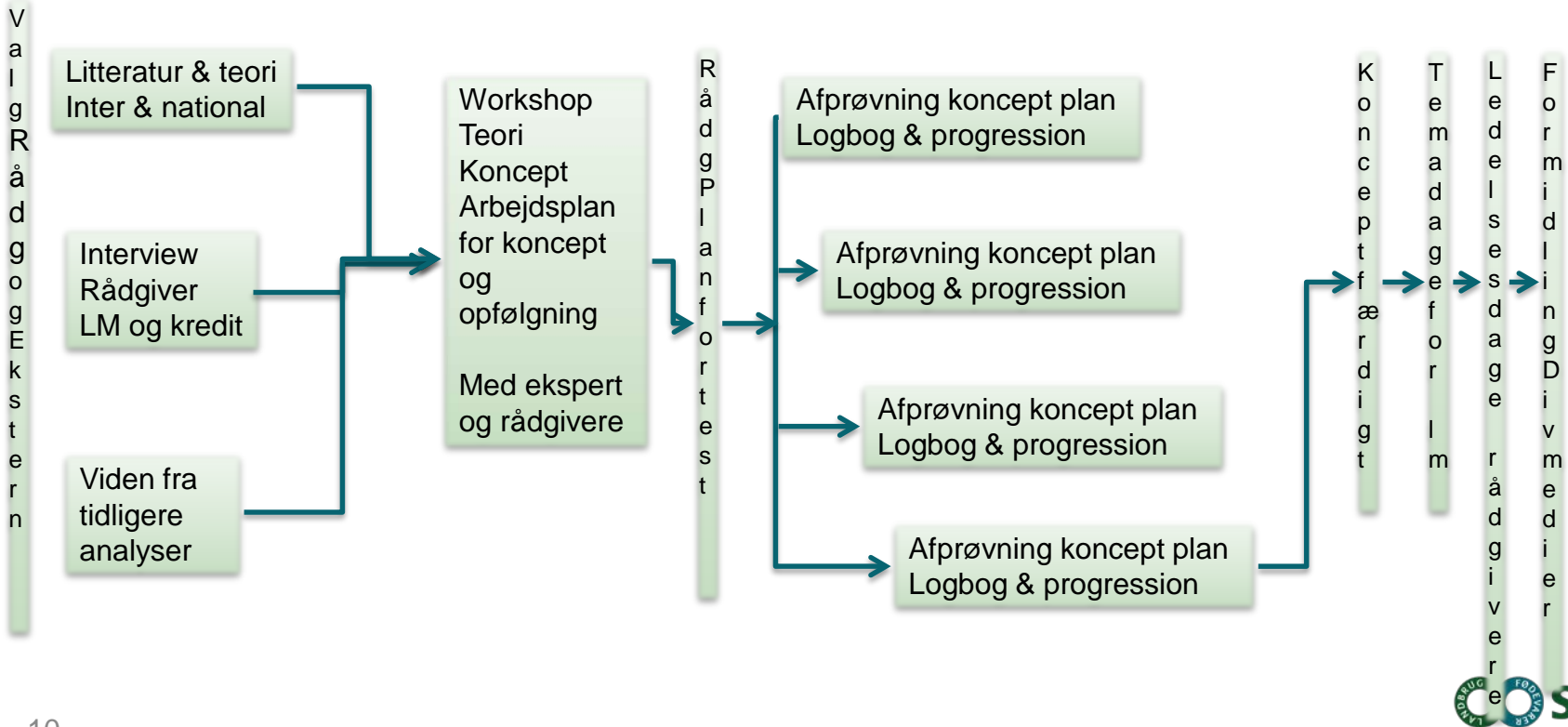
De tre gennemfører en strategiproces ved landmanden

Landmandens eksekvering følges over en periode

SAMARBEJDET AFTALES INDIVIDUELT



PROJEKTETS FLOW

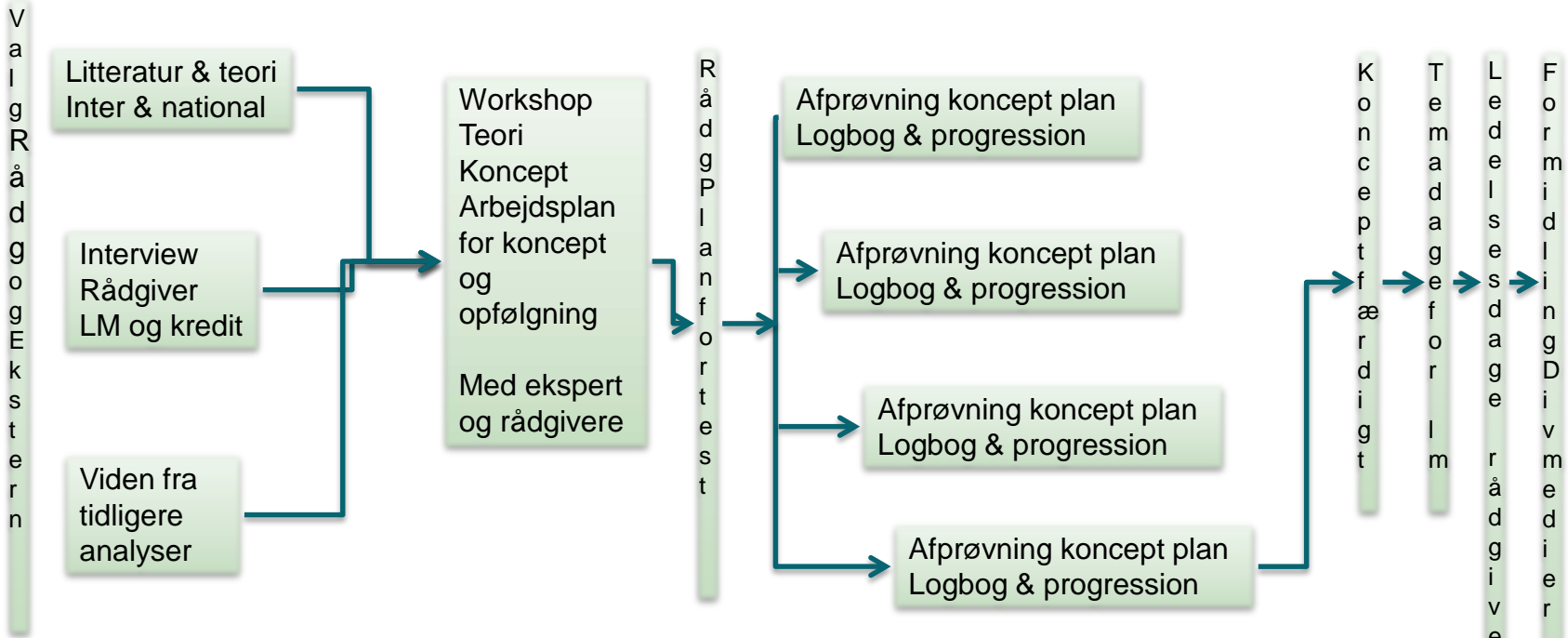


ARBEJDSPAKKE 4 LEVERANCER

Den endelige udgave af koncept for ”Fokuseret ledelse af landbrugsbedriften”
Demonstrationsplan

- Præsentationsmaterialer til demonstrationer for landmænd og rådgivere
- Formidlingsmaterialer i form af artikler og præsentationer på de sociale medier
- Der er gennemført temadage / erfa-arrangementer for landmænd
- Der er gennemført erfadag for rådgivere
- Projektet er formidlet via elektroniske medier
- Der er afholdt indlæg på konferencer og/eller kongresser

ARBEJDSPLAN RÅDG



ARBEJDSPLAN RÅD G

V
a
l
g
R
å
d
g
o
g
E
k
s
t
e
r
n

Arbejdspakke 1:
Indsende kontaktoplysninger på 2 - 3
landmænd som SEGES må interviewe
omkring problemstillinger indenfor
ledelsesområdet.

Litterat
Inter &

Interview
Rådgiver
LM og kredit

Viden fra
tidligere
analyser

kon
Koncept
Arbejdsplan
for koncept
og
opfølgning

Med ekspert
og rådgivere

R
å
d
g
P
l
a
n
f
o
r
t
e
s
t

Afprøvning koncept plan
Logbog & progression

Afprøvning koncept plan
Logbog & progression

Afprøvning koncept plan
Logbog & progression

Afprøvning koncept plan
Logbog & progression

K
o
n
c
e
p
t
f
æ
r
d
i
g
t

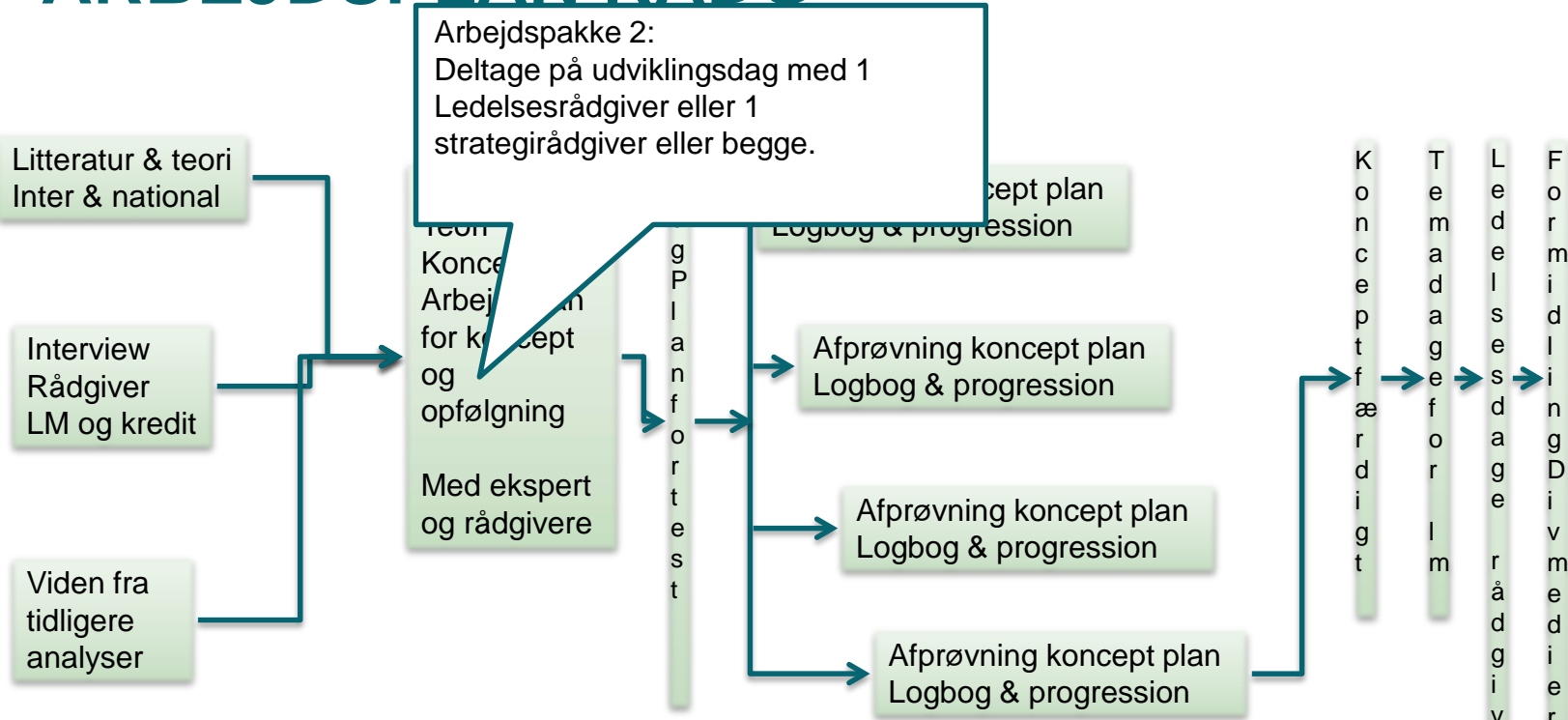
T
e
m
a
d
a
g
e
f
o
r
l
m

L
e
d
e
l
s
e
s
d
a
g
e
r
å
d
g
i
v
e
r

F
o
r
m
i
d
l
i
n
g
D
i
v
m
e
d
i
e
r

ARBEJDSPLAN RÅDG

V
a
l
g
R
å
d
g
o
g
E
k
s
t
e
r
n



ARBEJDSPLAN RÅDG

V
a
l
g
R
å
d
g
o
g
E
k
s
t
e
r
n

Litteratur & teori
Inter & national

Interview
Rådgiver
LM og kredit

Viden fra
tidligere
analyser

Workshop
Teori
Koncept
Arbejdsplan
for koncept
og
opfølgning

Med ekspert
og rådgivere

Arbejdsplanpakke 3
Afprøvning af koncept 3 - 5 møder ved
landmænd med deltagelse af begge
rådgivere samt SEGES.

Logbog i udleveret skabelon (½ - 1
side) efter hvert besøg med egne
erfaringer mm.

Deltage i interview / spørgeskema

Følge op på lm hver 2. måned.

Afprøvning af koncept plan
Logbog & progression

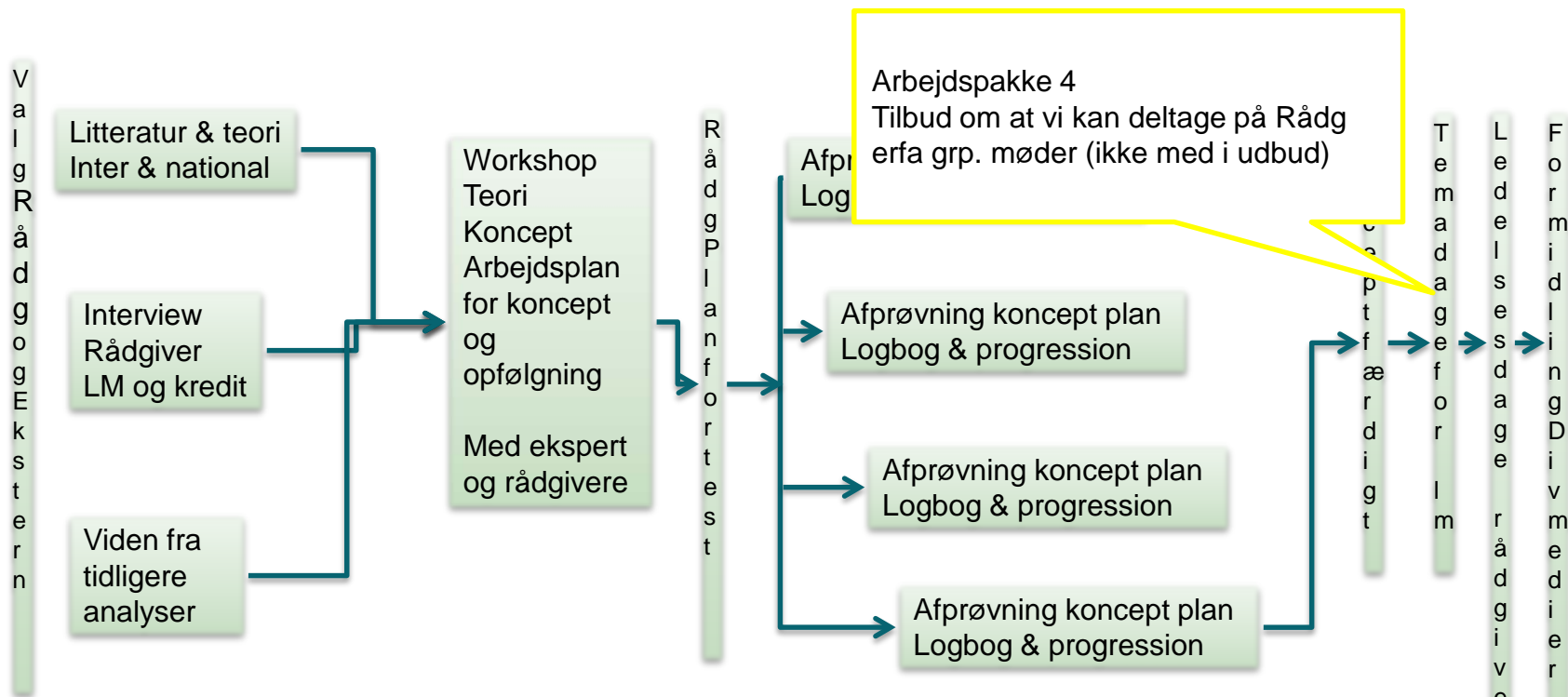
K
o
n
c
e
p
t
f
æ
r
d
i
g
t

T
e
m
a
d
a
g
e
f
o
r
l
m

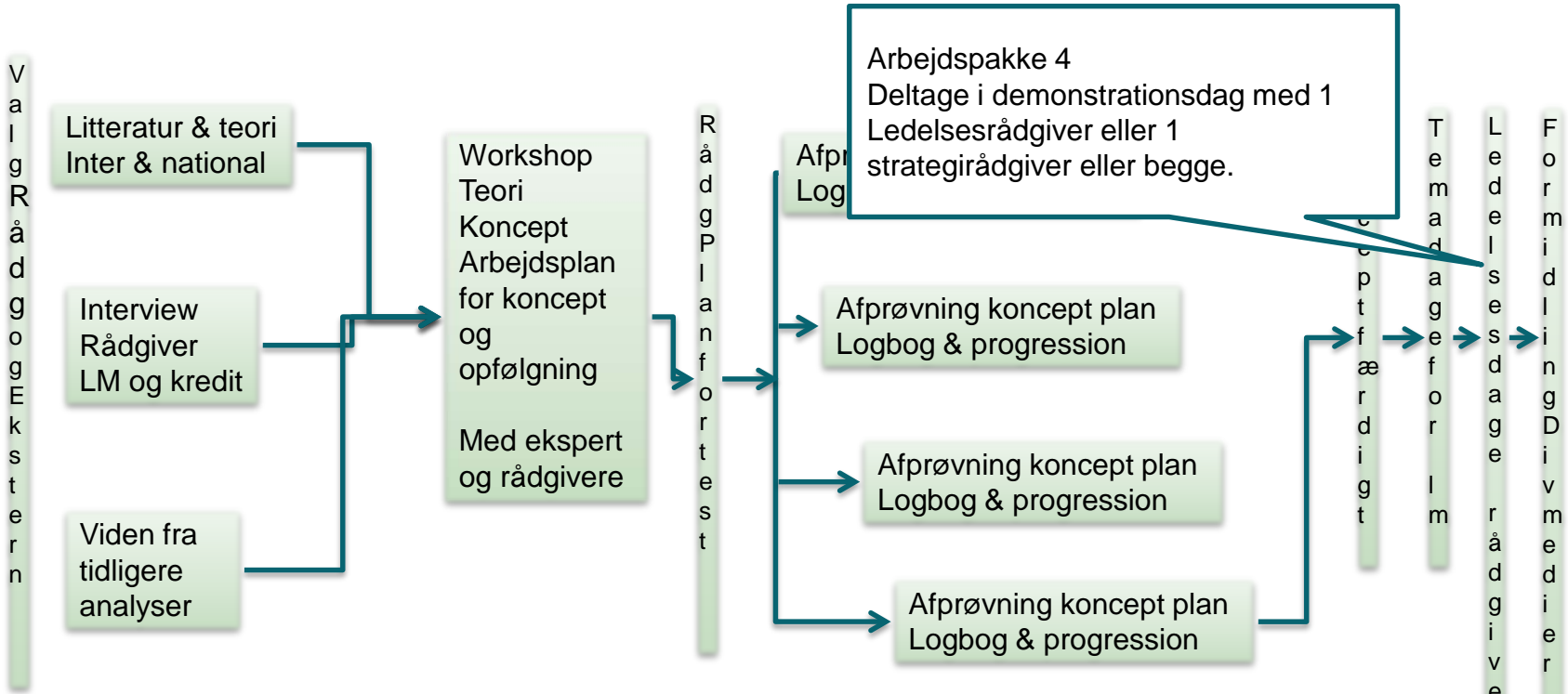
L
e
d
e
l
s
e
s
d
a
g
e
r
å
d
g
i
v
e
r

F
o
r
m
i
d
l
i
n
g
D
i
v
m
e
d
i
e
r

ARBEJDSPLAN RÅDG

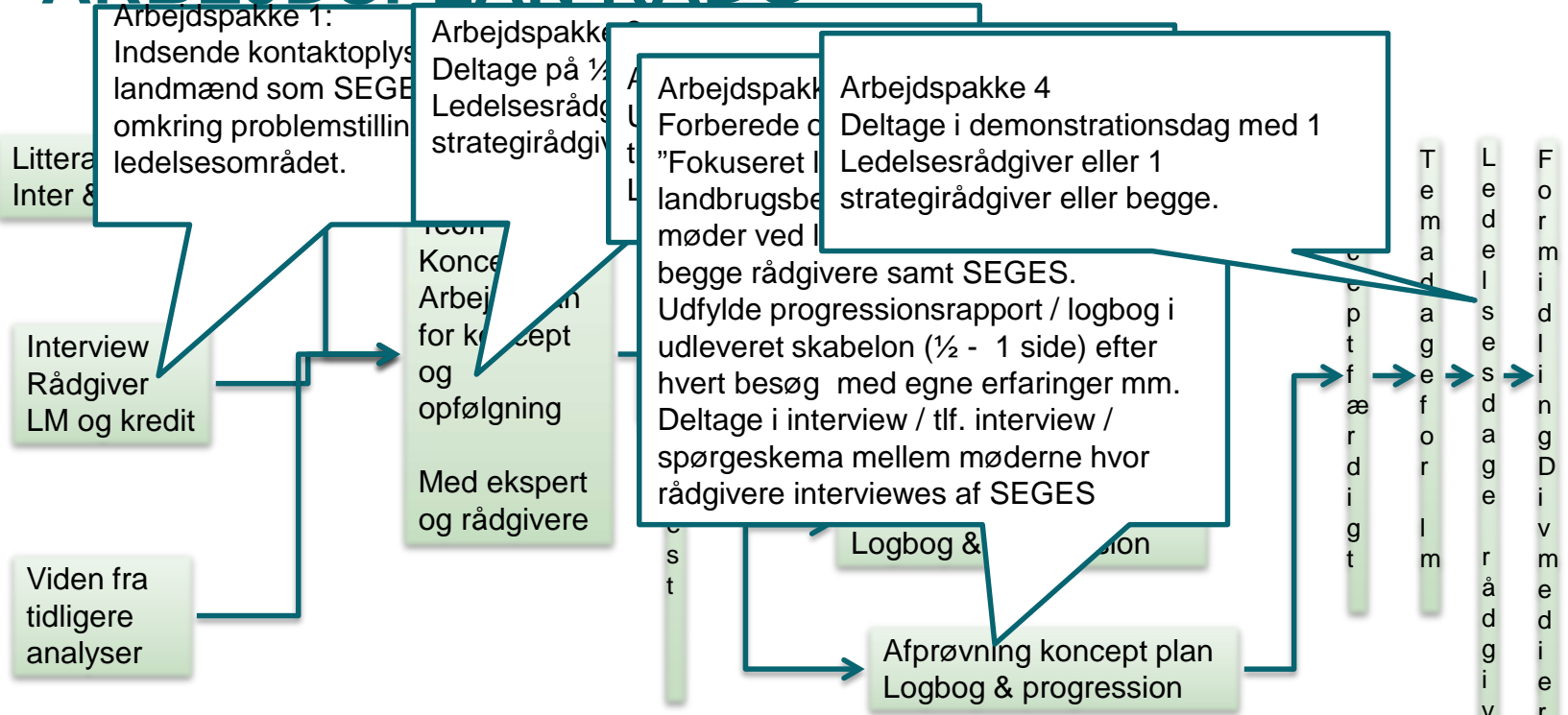


ARBEJDSPLAN RÅDVG



ARBEJDSPLAN RÅDG

V a l g R å d g o g E k s t e r n



KOM LET GENNEM PROJEKTADMINISTRATION

Følg fakturavejledning

Logo på formidling

#fokuseret ledelse på social medier

I styrer kundeaftaler og koordinerer aftaler med SEGES

Introduktion til handlingsplaner

Handlingsplan er et værktøj, som rådgiveren og landmanden kan anvende for at

- Fastholde aftaler mellem landmand, medarbejdere og rådgiver
- Fastholde fokus hos landmænd, medarbejdere og rådgiver
- Skabe synlighed og ejerskab hos landmand, medarbejdere og rådgivere
- Gøre det lettere for landmanden at kommunikere planerne til andre (medarbejdere, samarbejdspartnere)
- Øge chancerne for succes med forandringsprocessen.

Værktøjet bringes typisk i anvendelse, når det drejer sig om lidt større eller komplekse forandrings- og udviklingsprocesser på bedriften.

I rapporten "Best Practice for Handlingsplaner – Sådan lykkes rådgivning med handlingsplaner" finder du inspiration og vejledning til at arbejde med handlingsplaner som en del af din rådgivning. Vi lægger vægt på, at der er tre faser i arbejdet: før, under og efter.

Før – fasen, hvor landmanden sammen med rådgiveren analyserer og finder frem til, hvilket indsatsområde, der skal arbejdes med. Er det fremstillingsprisen på mælk? Er det sammensætningen af arbejdskraften på bedriften? Er det ledelse af medarbejdere og kommunikation på virksomheden?

Næste- fasen, hvor selve planen udarbejdes, og hvor målet med handlingsplanen fastlægges, og det aftales, hvilke tiltag, der skal iværksættes.

Efter- fasen, hvor planen effektueres og der løbende følges op og justeres.

Handlingsplaner er nemlig langt mere end at vælge den rigtige skabelon – det handler i langt højere grad om den proces rådgiveren er i stand til at gennemføre, hvor handlingsplanen er værktøjet. I rapporten findes et eksempel på en handlingsplan – på nettet kan du finde massevis af andre og du har måske også selv nogle gode eksempler i skuffen. Skabelonen kan se ud på mange måder, og tvistes alt efter, hvilket emneområde du arbejder med. Det vigtigste er, at skabelonen indeholder følgende elementer:

- Beskrivelse af indsatsområde (handlingsplanens titel)
- Målsætning (formuleret som SMART-mål)
- Deadline (hvornår skal målet være nået)
- Udgangspunkt – nuværende niveau (vigtigt at kende og være enige om udgangspunktet)
- Målemetode (hvordan måler I om målet er nået?)
- Tiltag/handlinger (hvad skal der ske for at nå i mål?)
- Ansvarlige for de forskellige tiltag (eén ansvarlig pr. tiltag)
- Aftaler om opfølgning (afgørende for succes, aftale tidsinterval, evt. dato og hvordan I gør det (møde, mail, telefon, sms).

Læs mere i rapporten på Landbrugsinfo [her](#)

LOGBOG OG INTERVIEW

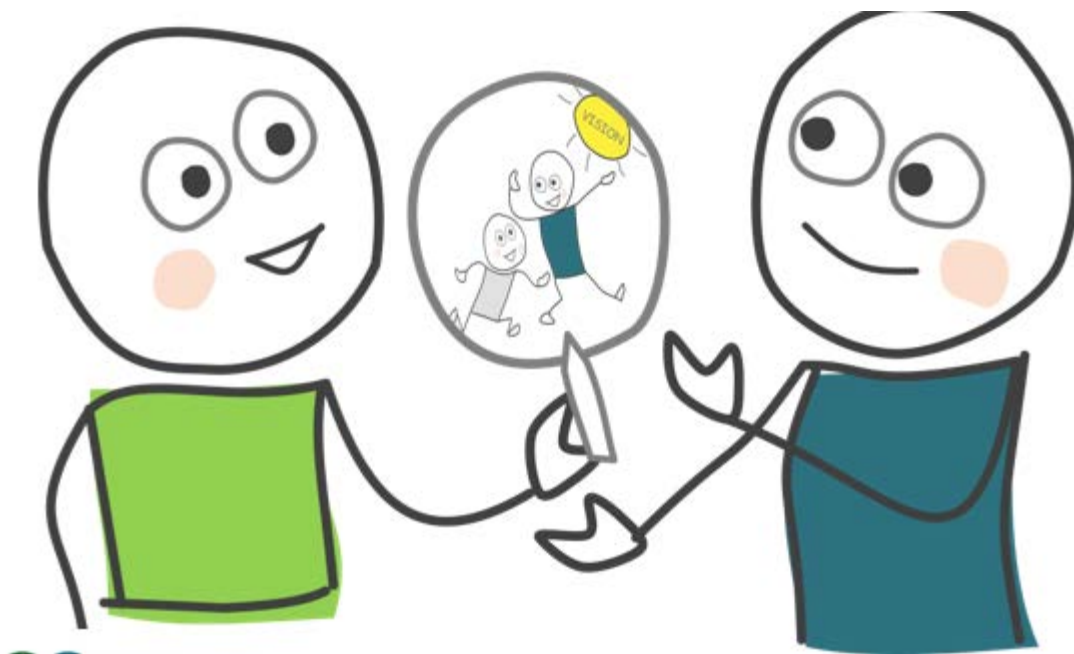
Logbogen er et læringsredskab for i Projekt Fokuseret Ledelse og for dig som rådgiver. Den indgår som en aktivitet i de leverancer, hvor vi gennemfører rådgivningsforløb.

Logbogen er et godt redskab til at give øget læring gennem skrivning. Ved at nedskrive dine tanker, får vi mulighed for at følge progressionen, vende tilbage, videreudvikle og anvende dem som grundlag for at udvikle konceptet Fokuseret Ledelse.

Hver gang du er i kontakt med kunden, på mail, telefon eller et møde skal du skrive dine refleksioner i logbogen. Når du er til møde med kunden, skal du svare bedst muligt på følgende spørgsmål:

- 1: Forberedelse, hvordan forberedte du dig selv og kunden?
- 2: Hvad var målet med mødet og nåede I det? Hvorfor, hvorfor ikke?
- 3: Hvordan samlede I op på mødet og hvordan følger I op?
- 4: Hvad blev særligt vigtigt i mødet? Var der noget der overraskede dig eller kunden?
- 5: Hvilke tegn er der på progression i processen?
- 6: Hvad er dit næste skridt, hvordan og hvornår?

FORMIDLING OG KOMMUNIKATION



LINK TIL VÆRKTØJER

<https://www.landbrugsinfo.dk/ledelse/Strategi/Sider/Startside.aspx>

<https://www.landbrugsinfo.dk/ledelse/Sider/Startside.aspx>

Her finder du en række af de værktøjer som allerede er udviklet og som du måske allerede kender. Vi skal nok hjælpe med at finde relevante når vi kommer dertil. Projektet supplerer disse værktøjer med nye relevante.

MÅL TJEK

Kender du og kan du koble dig på projektets kurs?

Har du overblik over projektets flow og struktur?

Har du lyst til at arbejde i projektet?

Fokuseret ledelse

UDVIKLINGSDAG

5.12.2017

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



Miljø- og Fødevareministeriet
Landbrugsstyrelsen



Den Europæiske Landbrugsfond
for Udvikling af Landdistrikterne

LDP 2020



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

SEGES Fokuseret ledelse af landbrugsbedriften under hårde markedsvilkår
Journalnr. 32709-16-0047
Projektnr. 7685



Program - formiddag

- 09.55 -11.00 Emne: Eksekvering af strategi
 - 20 minutters oplæg fra Henrik
 - 20 minutters gruppearbejde
 - 20 minutters diskussion i plenum
- 11.00 -12.00 Emne: Chefhjulet og organisatoriske paradokser
 - 20 minutters oplæg fra Henrik
 - 20 minutters eksemplificering ift. til en deltagercase
 - hvem har de bedste eksempler på Chefhjulet og/eller organisatoriske paradokser?)
 - 20 minutters diskussion i plenum
- 12.00 - 12.35 Frokost

Program

- 12.00 - 12.35 Frokost
- 12.35 - 13.45 Emne: Autentisk ledelse
 - 15 minutters oplæg fra Henrik
 - 15 minutters diskussion i plenum
 - 30 minutters gruppearbejde
- 13.45 - 14.45 Emne: Kultur og kulturudviklere
 - 20 minutters oplæg fra Henrik
 - 20 minutters eksemplificering ift. til en deltagercase (hvem har de bedste eksempler på kultur?)
 - 20 minutters diskussion i plenum
- 14.45 - 15.30 Plenumdiskussion af sammenhænge mellem de fire emner + deltagercases
- Video med budskabet fra i dag fra hver rådgivningsvirksomhed?



09.55 -11.00 Emne: Eksekvering af strategi

- 20 minutters oplæg fra Henrik
- 20 minutters gruppearbejde
- 20 minutters diskussion i plenum

Eksekvering af strategiske beslutninger





Eksekvering af de strategiske beslutninger

- **1: Sørg for at udvikle eksekveringskulturen**
- **Få tingene gjort / overholdt tidsplaner og mål / indfri løfter / alle skal bidrage / være en god rollemodel.**

- **2: Beløn og forfrem dem, der får tingene gjort**
- **Dem, der får tingene gjort skal også have belønningerne / hvad er belønningerne for at gøre det nye og afleje det gamle.**

- **3: Lederen skal sørge for god kommunikation og være centrum for kommunikation**
- **Der skal være en der indsamler, bearbejder og distribuerer al relevant information til medarbejderne om strategieksekveringen (lederen).**

- **4: Sandhed og realisme**
- **Skab en kultur, hvor alle taler om tingene, konfronterer de svære ting, men vær også med til at finde løsninger. FIND sandheden.**

- **5: Skab en god eksekveringsstruktur**
- **Kommunikerer selv med dine ansatte, kunder, og andre samarbejdspartnere. Vis at du er handlekraftig, direkte og fjerner alt overflødig (også mellemlag / det unødvendige).**



Eksekvering af de strategiske beslutninger

- **6: Undgå rygklappere**
- **Bed om andres vurderinger, også fra folk, der er uenige med dig og vær handlekraftig på de ting du hører – både de gode (ros) og de dårlige ting (justeringer).**

- **7: Klare mål**
- **Målene (målet) for og med forandringen skal være klare, prioriterede, få og målbare. SMART. "Værdi for kunderne" er ingen mål, opstil i stedet nogle mål for, hvordan VI skaber værdi for kunderne.**

- **8: Enkelhed**
- **Hvis gårdejeren ønsker eksekvering, skal alt være simpelt, enkelt og klart. Det gårdejeren skal forklare andre, for at få dem til at gøre det, skal være enkelt, klart, simpelt og give mening for dem.**

- **9: Følg op**
- **Feedback, møder og planer, der ender i ingenting er skidt for eksekveringen. Det skaber en lassiz-faire kultur i stedet for en eksekveringskultur. Følg op og giv feedback, der kan bruges til noget.**

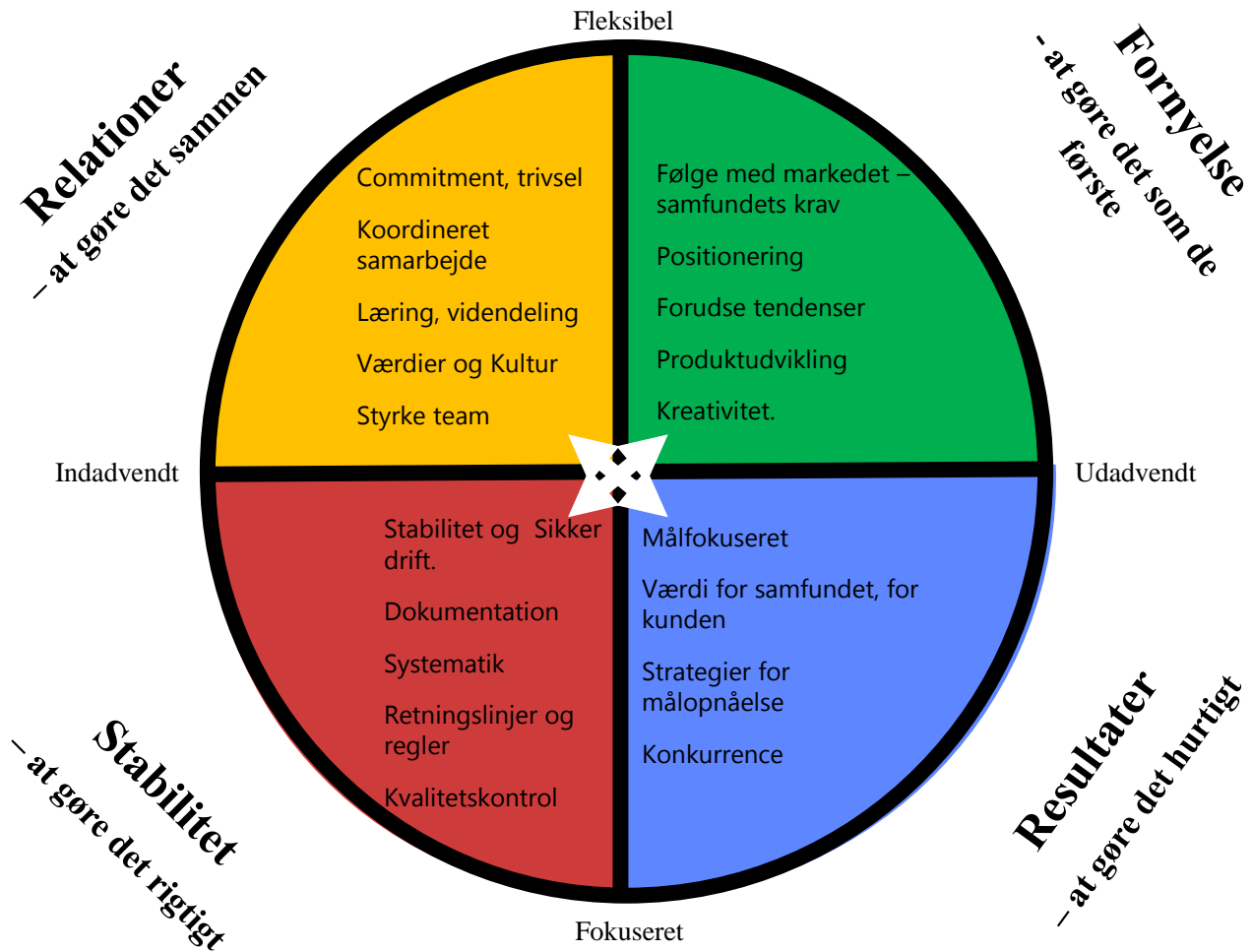
- **10: Søg viden hos kilden**
- **i takt med udfordringerne øges skal gårdejerne øge medarbejdernes såvel som deres egen kompetence. Gå på kurser, coaching, sparring og mentoring. Søg viden hos kilden – både den faglige og hos medarbejderne.**



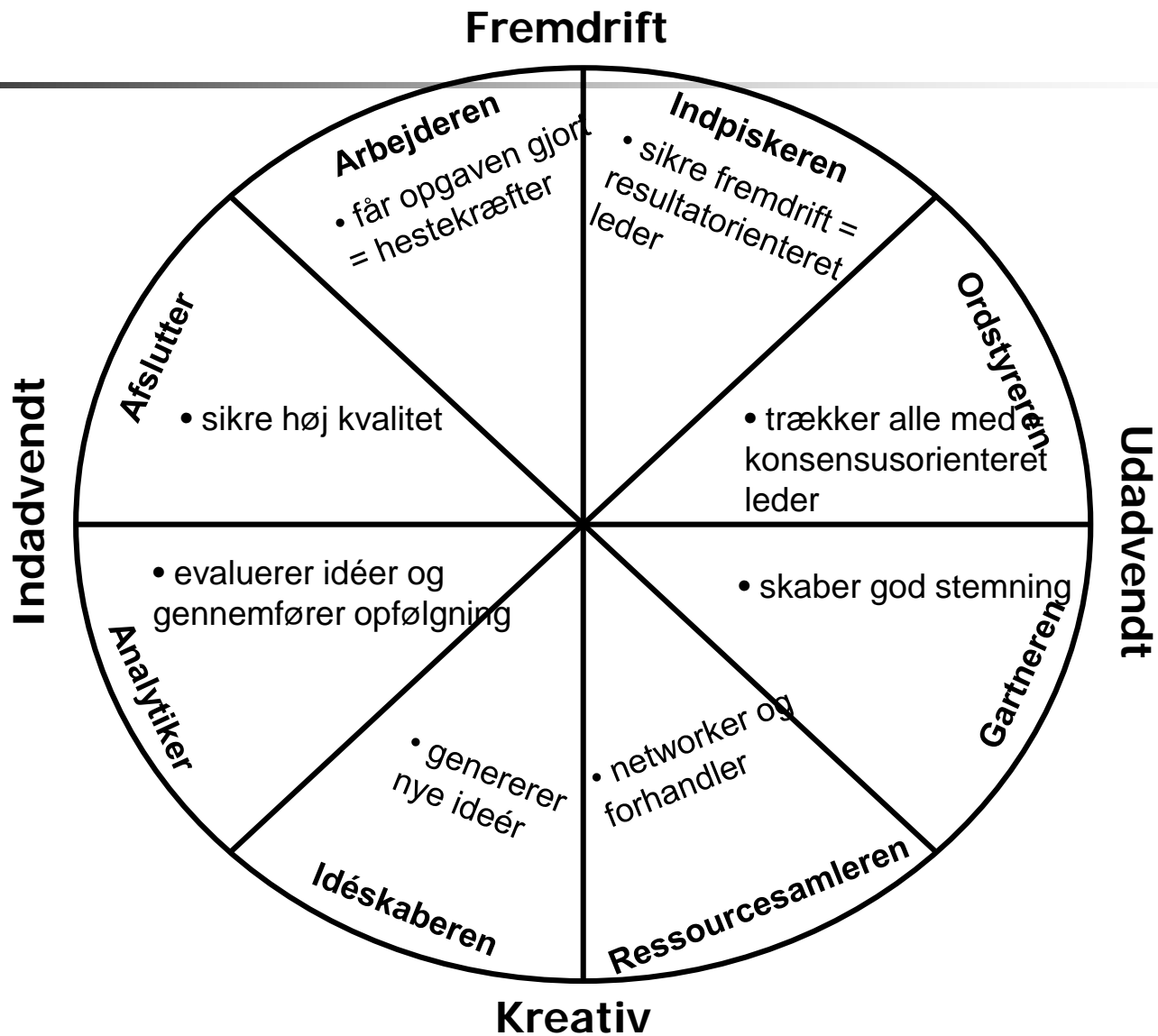
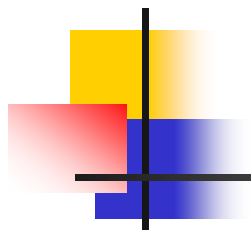
11.00 -12.00 Emne: Chefhjulet og organisatoriske paradokser

- 20 minutters oplæg fra Henrik
- 20 minutters eksemplificering ift. til en deltagercase (hvem har de bedste eksempler på Chefhjulet og/eller organisatoriske paradokser?)
- 20 minutters diskussion i plenum

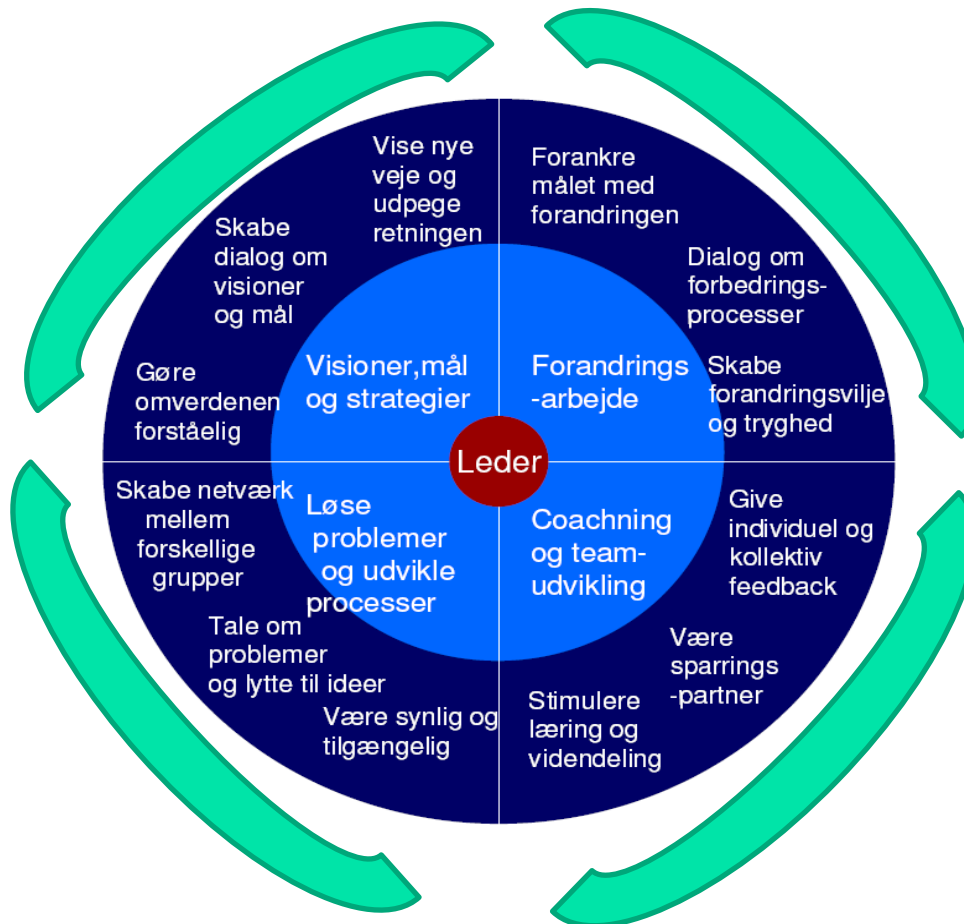
Organisatoriske paradokser



* Competing Values Leadership: Cameron, Quinn, Degraff, Thakor



Chefshjulet – fremtidens gode chef





12:00 – 12:35

FROKOST



12:35 -13:45 Emne: Autentisk ledelse

- 15 minutters oplæg fra Henrik
- 15 minutters diskussion i plenum
- 30 minutters gruppearbejde



Autentisk ledelse

FÆLLES HANDLINGER udtrykt gennem din personlighed

Giv medarbejderne mulighed for og grunde til at bekymre sig og drage omsorg for ting

Vær sikker på, at DU SELV og alle andre er enige om værdierne og omsæt det i nogle fortællinger

Fællesskabet

Hjælp andre til at synliggøre hvad de tænker og hvad de brænder for. Hvad er deres stemme i det her?

Giv rum til at alles værdier kan diskuteres og derefter find ud af, hvad der er konsensus om

Din personlige lederskabsfilosofi

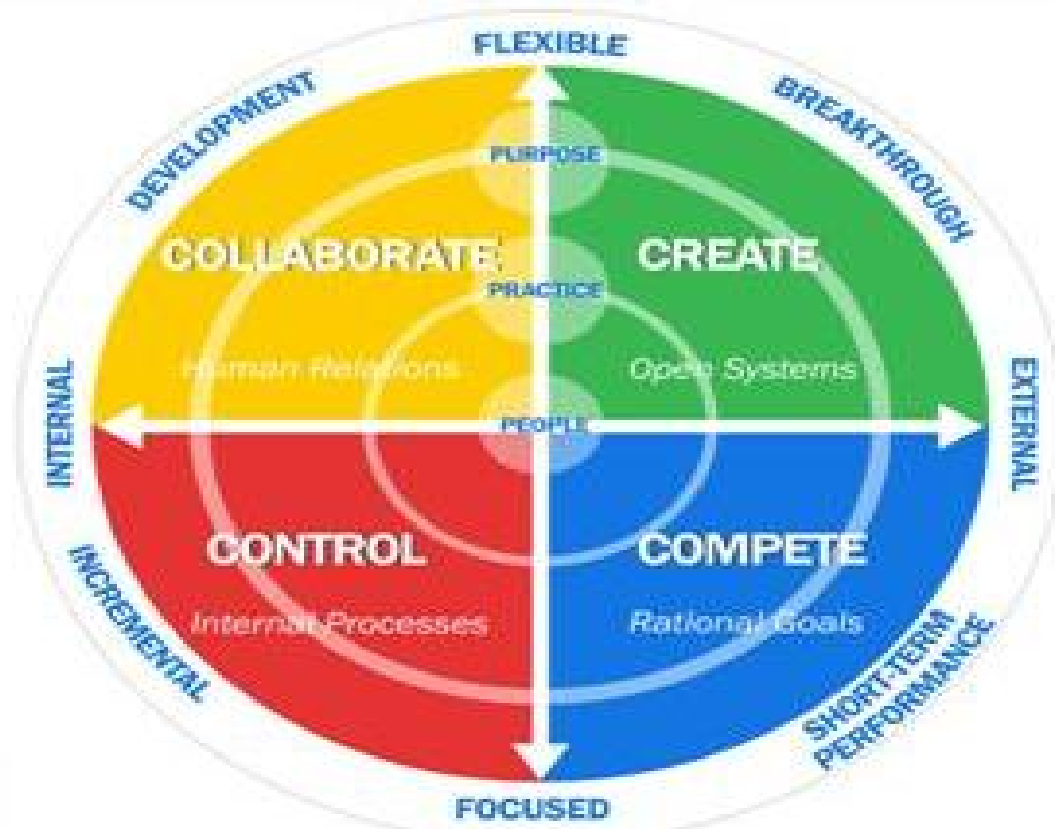
Hvem er du?, hvad er din personlighed?, hvori består dine værdier, din selvtillid, din selv vurdering, integritet og din selvbevidsthed. Hvad er din selvopfattelse? Hvad drager dig og hvorfor er du her? Hvad tænder dig og hvornår lever du og udlever dig selv



12:45 -13:45 Emne: Kultur og kulturudviklere

- ❖ 20 minutters oplæg fra Henrik
- ❖ 20 minutters eksemplificering ift. til en deltagercase (hvem har de bedste eksempler på kultur?)
- ❖ 20 minutters diskussion i plenum

Kultur-arketyper





Kultur og kulturudviklere

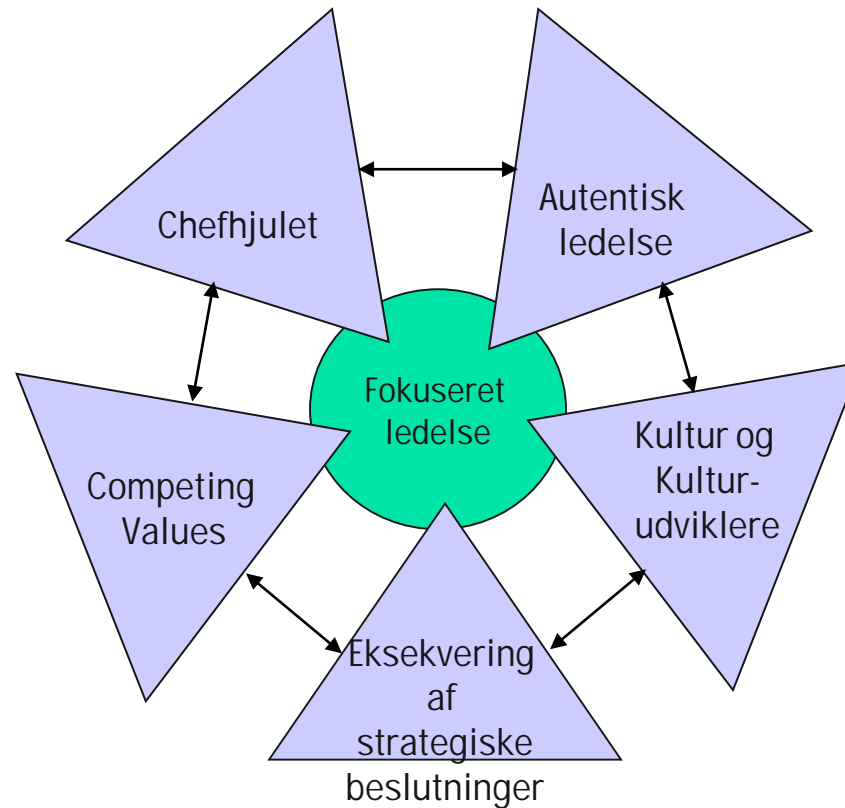
- Hvilke vigtige historier fortælles om arbejdspladsen?
- Hvilke ord (f.eks. metaforer) bruges i historierne?
- Hvilke budskaber ligger der i de ord og sætninger, der fortælles om arbejdspladsen?
- Hvilke eventyr eller metaforer kan bedst beskrive det karakteristiske i historierne?
- Hvem fortæller hvilke historier? (fra hvilke positioner).
- Hvilke stemmer lyttes der til og hvilke stemmer overhøres?
- Hvem fortælles der om? Hvem spiller hvilke roller i historierne?
- Hvilke værdier og antagelser fortæller historierne om?
- Hvilke muligheder afspejler sig i de fortalte historier?
- Hvilke begrænsninger illustrerer de fortalte historier?
- Hvilke typiske adfærdsmønstre er der i organisationen?
- Hvordan giver disse adfærdsmønstre mening?
- Hvad fremmer disse adfærdsmønstre?
- Hvad forhindrer disse adfærdsmønstre?
- Hvad er de bedste oplevelser, du har haft på arbejdspladsen?
- Hvad bidrog til disse gode oplevelser?
- Hvilke kvaliteter ved din(e) arbejdsplads/kolleger/medarbejdere/ledere anerkender og værdsætter du?
- Hvad drømmer du om også kunne lade sig gøre på din arbejdsplads?



14.45 - 15.30 Plenumdiskussion af

Sammenhænge mellem de fem
emner + deltagercases

Samlende figur for fokuseret ledelse



Powerpoints fra det tidligere projekt



DIAGNOSEMODEL

INPUT

Generelle omgivelser

Branchen

DESIGNKOMPONENTER

Teknologi:
Nyeste og
bedste

Strategi

Struktur

Virksomhedens
overordnede orga-
nisation

Ledelse
og HR

Kultur

Måle-
systemer

OUTPUT

Virksomhedens effektivitet
(ydelse og medarbejderstyring)



DIAGNOSEMODEL

DELEGERING	Vælg, hvilket fokus der passer bedst på dig ved at sætte kryds i enten venstre eller højre kolonne nedenfor.		INSTRUKTION
Strategi Fokus på kvalitet og kundetilpasninger	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Strategi Omkostningsminimering, optimering af ressourcer
Teknologi, kompleks Lang oplæringstid i koncepter og processer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Teknologi, enkel Kort oplæringstid SOPs og billeder
Struktur Flad Varierende opgaver Fleksibel arbejdstid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Struktur Hierarki Faste opgaver Fast arbejdstid
Kultur Tilpasser, familieorienteret	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Kultur Hierarkisk, leder/medarbejder
Målesystemer Indsats og udvikling Organisatorisk bidrag	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Målesystemer Resultat og tempo Bidrag i delopgave
Ledelse og HR Ejer på kontor Faglært arbejdskraft Lange ansættelser Kompetencer indrestyret	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Ledelse og HR Ejer i produktion Ufaglært arbejdskraft Korte ansættelser Fysisk ydrestyret

GEM den udfyldte formular på din pc til efterfølgende brug.

Bedriftens livscyklus i et ledelsesperspektiv



Bedriftens livscyklus

	Kreativitet	Lederskabs krise	Klar retning	Deleger ingskris e	Intern struktur og systematik	Kontrol krise	Teamwork Koordiner ing	Fornyel ses krise
STOR	Egen herre, ejer selv tingene, typisk familie eller ny-etableret, primus motor i driften, enkelte ad hoc og time-lønansættelser skoleelever,	Ejer styrer driftsledere som varetager selvstændige ansvarsområder. Ejer tager stadig del i driften men på udvalgte områder eller som " afløser "		Ejer fører tilsyn med dem, der er ansvarlige for de enkelte sites. Koordinerer og optimerer de enkelte og på tværs af sites kvalitet, produktivitet og effektivitet	Ejer indgår i samarbejdsprojekter med ejere fra andre bedrifter med fælles maskinpark jord og f.eks. fælles ansatte farmsekretærer og etablere			
STØRRE LSE	Krise på gården, hvor det eksisterende system ikke slår til. Problemer. Det vokser dem over hovedet. 24 timer ikke nok. Medarbejdere kalder på ledelse	Krise på bedriften der bliver behov for at deleger ansvar og ledelse til systemet. Ejer kan ikke længere træffe beslutningen der må etableres et kommunikations eller kontrol system der hjælper ejer.		Krise: For meget bureaukrati og kontrol. Kommunikation bliver mindre hyppig og mere formel. Ejere optaget af strategi- og forretning. Driftsledere tager over på driften. Vækst hæmmes af, at driftsledelsen kræver tid	Krise Behov for revitalisering bureaukratiet har nået grænsen og der kan være stagnation eller tilbagegang der er behov for fleksibilitet og opsplnitning.			
Lille	1. Bedriftens Etablering En ejer	2. En Bedrift En ejer	Bedriftens udvikling over tid			4. Flere bedrifter / selskaber og flere ejere		

Landmandens afklaring, ledelsesstil og et helt praktisk dialogværktøj



VÆRKTØJET MEDARBEJDERAFKLARING



LEDERSTIL

SPØRGSMÅL	DELEGERING	Vælg, hvilket svar der passer bedst på dig ved at sætte kryds i enten venstre eller højre kolonne nedenfor.		INSTRUKTION
Hvordan reagerer jeg i kritiske situationer?	Jeg finder løsningerne sammen med medarbejderne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Jeg overtager styringen og giver ordre
Hvad er jeg opmærksom på?	Jeg er opmærksom på udvikling og nye måder at gøre tingene på	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Jeg er opmærksom på effektivitet og lønsomhed
Hvordan og hvem ansætter jeg?	Jeg ansætter folk, der kan bidrage med noget nyt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Jeg ansætter folk, som jeg ved kan klare driften
Hvad belønner jeg?	Jeg belønner nye måder at gøre tingene på	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Jeg belønner mål og resultater
Hvad bruger jeg ressourcer på?	Jeg bruger ressourcer på nye teknologier og læring	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Jeg sparer og udnytter det, vi har
Hvordan er jeg som rollemodel?	Jeg kommer selv med nye idéer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Jeg tænker meget i drift

EJERPRÆFERENCER

ADFÆRD	DELEGERING		INSTRUKTION
Tænker	Fokus på ydelsen og medarbejderne – indsats siden	↔	Fokus på omkostninger og optimering – resultatsiden
Føler	Fokus på hjertet hos medarbejderne	↔	Fokus på hjerter hos økonomirådgiveren.
Handler	Fokus på medarbejderpleje, inddragelse og udvikling	↔	Fokus på effektivisering, optimering, nedslidning
Ledelsesstil	Medarbejderne er selvstyrende og kreative og har høj grad af indflydelse på planlægning og udvikling. Fokus på lav grad af faste rutiner og procedurer.	↔	Medarbejderne har lille indflydelse på planlægning af egne opgaver. Styringen er hierarkisk. Ordrene flyder nedad, og informationerne opad. Fokus på rutiner og procedurer.
Medarbejderen	Har brug for lederen som sparringspartner.	↔	Er afhængig af, at lederen giver ordrer og opgaver.
Styring	Fokus på organisk styring efter situationen.	↔	Fokus på mekanisk styring efter planer og procedurer.

DIT FØRSTE BUDSKAB OM #fokuseretledelse

Sidst på dagen den 5. december optager vi videoer med en deltager fra hver rådgivningsvirksomhed.

I videoen bliver du stillet to spørgsmål:

1. Hvorfor er du med i #fokuseretledelse?
2. Hvorfor er strategi og ledelse vigtigt for dine landmænd?

Vi deler videoerne på [facebook.com/oekonomiogledelseilandbruget](https://www.facebook.com/oekonomiogledelseilandbruget) i løbet af de næste uger og sender dig videoerne, så du og kommunikationsmedarbejderen kan dele på jeres virksomheds sociale medier.



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



Miljø- og Fødevarerministeriet
Landbrugsstyrelsen



Den Europæiske Landbrugsfond
for Udvikling af Landdistrikterne

LDP 2020



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

SÆT FOKUS PÅ LEDELSE OG STRATEGI MED #fokuseretledelse

Skal dansk landbrug også i fremtiden være konkurrencedygtigt, er der brug for et endnu større fokus på ledelse og strategi blandt landmændene.

#fokuseretledelse har derfor en vigtig opgave foran sig. Vi skal inspirere landmænd både i og uden for projektet til at fokusere endnu mere på ledelse og strategi. Samtidig skal det rådgivningskoncept, vi udvikler i projektet, udbredes til så mange landmænd som muligt – ikke mindst i din rådgivningsvirksomhed.

Vi har sammen en spændende opgave – også omkring kommunikation.

Få dit budskab ud ved at

- Bruge de artikler, materialer, videoer m.m., som projektet leverer i jeres kommunikation med landmændene
- Være i dialog med Pernille og Dorte om, hvordan vi kan inspirere landmændene til at få fokus på ledelse og strategi
- Spørge kommunikationsmedarbejderen i din virksomhed, hvordan I bedst får budskabet om **#fokuseretledelse** ud til jeres landmænd

Brug din virksomheds hjemmeside og sociale medier til at dele:

- De 10 skarpe budskaber om strategi og ledelse fra projektet
- Korte videoer, som du laver sammen med landmændene
- Billeder fra dine besøg hos landmændene
- Opslag fra facebook.com/oekonomiogledelseilandbruget

Brug medlemsblad, faglige møder og årsmøde til at:

- Fortælle om landmændene i projektet
- Sætte fokus på budskaberne fra **#fokuseretledelse**

NB!

- Brug hashtagget **#fokuseretledelse** på sociale medier
- Send en mail til dom@seges.dk eller pep@seges.dk med link til din kommunikation om ledelse og strategi
- Vi deler på facebook.com/oekonomiogledelseilandbruget, så dine budskaber når længere ud