

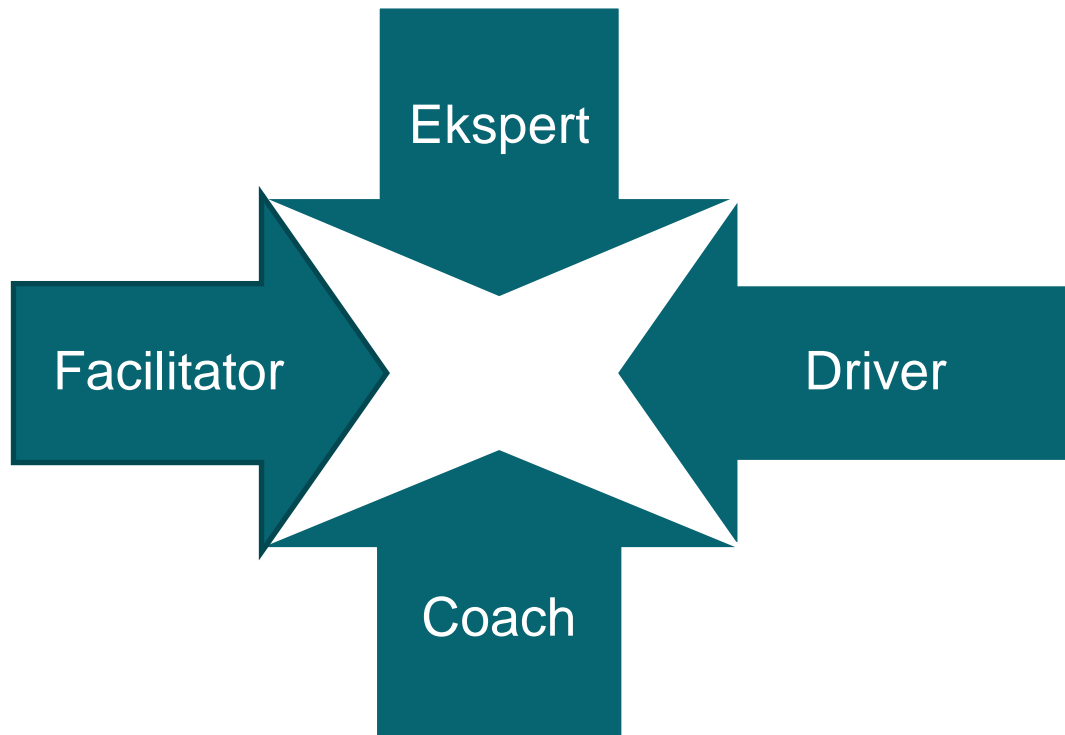
Nykøbing Falster, 7. november 2016

**Jørgen Kroer**

# **MERE VIDEN I ARBEJDE – BEDRE BUNDLINJE HOS LANDMANDEN**

**LEDERROLLER**

# LEDELSEN OG RÅDGIVNING



- Effektkort med til Anna til udviklingsplan ud
- Hvad er din største ledelsesudfordring som du står med lige nu.
- Hvilken rådgivning vil være mest hjælpsomt for dig
- Læg parallel til ledelse hvilke lederroller kan du som leder flekse mellem
- Deltagerne går op og skriver sig på a la fernisering
- Eller deltagerne vælger det kort som de mener, vil være mest hjælpsomt for dem.

# EKSPERT

## Værdiskabelse for lederen

- Faglighed og erfaring med et specifikt emne (eks. Gårdråd eller Risikostyring, konflikthåndtering)

## Rolle

- Undersøge og analysere sig frem til den "objektive sandhed". Fremlægge de rigtige løsninger.

## Ansvar

- Stort medansvar for at "det rigtige gøres". Lederenvil med god ret kunne pege på eksperten og sige at det var dennes ansvar. Intet ansvar for realiseringen af forandringen

# FACILITATOR

## Værdiskabelse for lederen

- Den rigtige proces der sikrer fælles/organisatorisk forståelse, kompetencer og accept af forandringen eller opgaven

## Rolle

- Undersøge og analysere sig frem til den rigtige fremgangsmåde. Iscenesætte processen.

## Ansvar

- Lille eller intet ansvar for endelige løsning. Lederen har selv givet indholdet til løsningen.
- Stort ansvar for forankringen af løsningen og ”det gøres rigtigt”

# DRIVER

## Værdiskabelse for lederen

- Fremdrift og energi i projektet omkring forandringen

## Rolle

- Projektledelse – mål, planlægning, organisering, kommunikation, interessent- & risikohåndtering. Mødeledelse, motivation, ressourcestyring og sikring af kvalitet og rettidige beslutninger etc.

## Ansvar

- Ansvar for at "det gøres effektivt" og opgaven løses indenfor den aftalte ramme – tid, kvalitet og ressourcer. Ansvar for omgivelsernes tilfredshed.

# COACH

## Værdiskabelse for lederen

Refleksion omkring personlige udfordringer og svære valg og finde egne praktisable svar og løsninger.

### Rolle

- Observere og lytte samt spørge til centrale/svære udfordringer – giver ikke svar men hjælper med at lederen finder den bedste løsning hos sig selv. Overblik og sikring af at samtalen/forløbet styres i den rigtige retning.

### Ansvar

- Sikre at samtalen er ligeværdig. Ansvar for at fokuspersonen når længere end denne ville have nået alene. Opfølgning på mål og aftaler.

# Effektkort

Indsatser	Adfærd	Resultater	Strategi
Hvilke indsatser giver ny adfærd, der støtter resultat og strategi?	Hvilken adfærd skal ændres for at skabe de ønskede resultater?	Hvordan måler vi dem?	Hvad er formål med forløbet/projektet? Hvilke forandringer vil vi skabe?



## Lederroller

16.11.2017 afholdt Anne Bak, Gefion og Jørgen Kroer, SEGES fokusgruppe for deltagere under uddannelse i strategisk lederskab for at afdække og bidrage til deltagerens fremtidige lederroller og ledelsesfunktioner.

**Gruppen.** Der er stor forskel på de teoretiske og reflektive forudsætninger. Deltagerne er på forskelligt afklaringsniveau hvad angår abstrakt tænkning. Og de griber således til forskellige roller nogle meget praktiske her og nu ledelse mens andre er mere overordnet og strategisk orienteret.

Det er svært at for en del af gruppen, at få hold omkring egne og virksomhedens kerne kompetencer. En del er fortrinsvis fokuseret på egen faglighed og produktion.

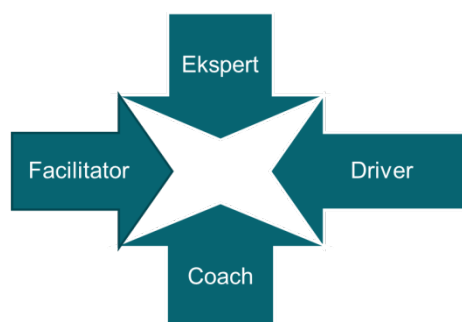
Flere udtrykker vanskeligheder ved at gå fra faglig leder til personaleleder, herunder udfordringer ved lederrollen. DISC har muligvis hjulpet med at forstå egne begrænsninger, men er ikke nødvendigvis blevet suppleret med tilstrækkeligt med redskaber til at ændre adfærd.

Samtalen falder på erfaring med udenlandsk arbejdskraft. Der er en høj grad af erfaringsudveksling, og det efterlader et indtryk af manglende sparringsmuligheder på rekruttering såvel som potentielt kulturelle udfordringer og forskelligheder.

### Deltagernes refleksioner på ledelsesroller og opgaver

- Udenlands arbejdskraft skal have system i det. Ledelse og psykologi udenlands arbejdskraft. Kommunikation den er lidt sværere og det at være sikker på at de forstår det
- Vi er mange visionære vi har så mange ideer det kan være en udfordring vi er derfor ved at få skrevet vores strategi ned. Jeg har drive for strategi og min bror har drive for markedsføring.
- I dagligdagen og får ikke sat ressourcer af til at tænke eller fundere over det lidt længere sigt. Det burde man nok gøre og tænke over hvad forretning kan bidrage med. for eksempel bør der snart gang i ejerskifte eller lign, men det virker ikke evt en funderingsweekend uden det faglige indhold.
- Vil gerne lave et gårdråd efterfølgende at have en skarp strategi og fortælle om hvad ens mål. Det er svært at få hjælp fra andre hvis de ikke ved hvor man vil hen. Der skal være en køreplan.
- Vi er for unge når vi er færdige, og har for lidt praktisk erfaring med ledelse.
- Ledelse kan ikke lærers gennem en bog – vi skal ha hår på brystet.
- Det er for svært at få kompetenceudvikling efter endt uddannelse.
- Vi vil gerne tale strategi med vores rådgivere.
- Generationsskifte - stor familien, herunder også udenforstående ægtefæller og søskende, så "arv" sikres og ingen snydes. Vigtigt med langsigtet strategi, gerne 10 år før.
- Strategi bør gives lige så megen opmærksomhed som regnskabet.
- Økologi (norm og værdi ift. fag og historie) kontra forretningsmodel.

Processen viste at flere ledelsesroller er i spil.



På staldgangen og i den praktiske ledelse er det typisk ekspertrolle hvor leder gennem sin viden instruerer medarbejdere i hvordan opgaven skal løses og hvor opgaver og kompetencer giver mulighed coaches der med højere grad af involvering. I den mere overordnede ledelse er lederrollerne mere i retning af facilitator og driver. Opgaverne er typisk her at hjælpe og bidrage til at organisation bliver tydeligere og mere entydig i sin retning og overordnede mål.