

TEMADAG – LEDELSE FOR LANDMÆND

Deltag i SEGES' temadag om ledelse og bliv inspireret til at udvikle dig som leder, så det kan ses på din virksomheds bundlinje.

Tid og sted

Tirsdag, den 20. november 2018

SEGES, Landbrug og Fødevarer
Agro Food Park 15
8200 Aarhus N
www.SEGES.dk

Målgruppe

Temadagen er for dig, der er driftsleder eller ejer af en landbrugsvirksomhed. Hvad enten du er ung eller erfaren, får du udbytte af at deltage.

Udbytte

- ☛ Du får værktøjer og processer til at fokusere din ledelse
- ☛ Du får inspiration til at nedbryde den enkelte udfordring til mål og handlingsplaner, som du kan sætte i værk og følge op på.

Indhold og metode

Programmet er sammensat af oplæg, dialog og tid til, at du og de andre deltagere arbejder med jeres egen virksomhed.

Forberedelse

Bliv klar til temadagen. Du får tilsendt en hjem-meopgave inden. Vi bruger din forberedelse til at gøre klar til dit næste skridt på temadagen. Vi behandler selvfølgelig dine svar fortroligt.

Oplægsholdere

- Dorte Marcussen, Projektleder, SEGES
- Mille Møller Nielsen, Konsulent, SEGES
- John Møldrup, Chefkonsulent, COK

Facilitatorer

- Heidi Hundrup Rasmussen, Specialkonsulent, SEGES
- Jette Nissen, Specialkonsulent, SEGES

Pris

330 kr. (ekskl. moms)
Beløbet dækker mad og drikkevarer.

Tilmelding

Foregår på seges.dk/akademi
Tilmelding er bindende fra 12.11.2018.

Kursuskoordinator (modtager tilmelding):
Elin Aarestrup Sørensen, SEGES Akademi:
Mail: elas@seges.dk, tlf. 8740 5047

Yderligere oplysninger:

Temadagen afholdes i regi af SEGES' projekt "Fokuseret ledelse af landbrugsbedriften under hårde markedsvilkår". Formålet med projektet er at styrke driftsledelsen markant ved at sikre, at den enkelte landmand kan identificere den eller de strategiske eller ledelsesmæssige udfordringer, som bedriften står over for og stille relevante værktøjer og metoder til rådighed, så udfordringerne bliver løst bedst muligt.



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

Tirsdag den 20. november 2018

10:00

Velkommen

v/ Heidi Hundrup Rasmussen og Jette Nissen, SEGES

Kan man blive en god leder – eller er det noget man er født til?

Hvad skal der til for at være en god leder?

Hvordan bliver jeg endnu bedre til at udvikle min virksomhed gennem bedre ledelse?

v/ John Møldrup, Chefkonsulent, COK

Pause

Fokuseret Ledelse – et værktøj til dialog og behovsafdækning.

Introduktion til værktøjet og processen

v/Dorte Marcussen og Mille Møller Nielsen, SEGES

12:00

Frokost

13:00

Sådan fokuserer du din ledelse – og får taget fat på de rigtige udfordringer

v/Dorte Marcussen og Mille Møller Nielsen, SEGES

Pause

Hvilken sparring har jeg brug for og hvem kan hjælpe mig?

v/Heidi Hundrup Rasmussen og Jette Nissen, SEGES

Opsamling

v/Heidi Hundrup Rasmussen og Jette Nissen, SEGES

15:30

Tak for i dag



Hjemmeopgave

Temadag – Ledelse for landmænd

Kære Deltager

For at nå så langt som muligt på temadagen d. 20/11 vil vi bede dig om at forberede dig. På temadagen vil vi præsentere og demonstrere et værktøj, som skal gøre det muligt at fokusere sin ledelsesindsats. Målet med værktøjet er at give overblik ved hjælp af en systematisk tilgang.

Værktøjet, hedder "Fokuseret Ledelse" og er en Excel-mappe, med en række faner. Til værktøjet er en vejledning som fortæller hvordan du bedst bruger værktøjet.

Din hjemmeopgave er at udfylde fanen [Trin 1 Kontrakten] og [Trin 2. Stærk og Svag].

I Trin 1 er der en beskrivelse af det forløb, du skal igennem. Den bedes du læse igennem. Trin 2 er en selvevaluering, hvor du scorer dig selv på en række udsagn. Dette er første skridt på vejen mod at du fokusere på de områder, hvor du med udbytte kan forbedre din ledelse. De næste skridt tager vi sammen på temadagen.

Du er selvfølgelig velkommen til at gå videre til de næste trin og orientere dig i værktøjet, men det er ikke nødvendigt for at få et godt udbytte af temadagen.

Når du har læst trin 1 og udfyldt trin 2 gemmer du filen - og sender den til elas@seges.dk Vi skal have din besvarelse senest mandag d. 12/11-2018.

Vi anvender materialet til at forberede processen, hvor du kan arbejde videre ud fra de scorer, du har givet dig selv. Vi behandler materialet fortroligt, og det bliver ikke præsenteret for andre på temadagen.

Har du spørgsmål til opgaven eller værktøjet, er du velkommen til at kontakte [Mille Møller Nielsen](#) eller [Dorte Marcussen](#).

Bilag: Excel- filen "Fokuseret ledelse" samt vejledningen til Excel-værktøjet

Med venlig hilsen

[Jette Nissen](#) og [Heidi Hundrup Rasmussen](#)

Temadag om Fokuseret Ledelse

SEGES, d. 20. november 2018

Jette Nissen & Heidi Hundrup Rasmussen,
Kompetencer & Vækst

SEGES

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



Miljø- og Fødevareministeriet
Landbrugsstyrelsen



Den Europæiske Landbrugsfond
for Udvikling af Landdistrikterne

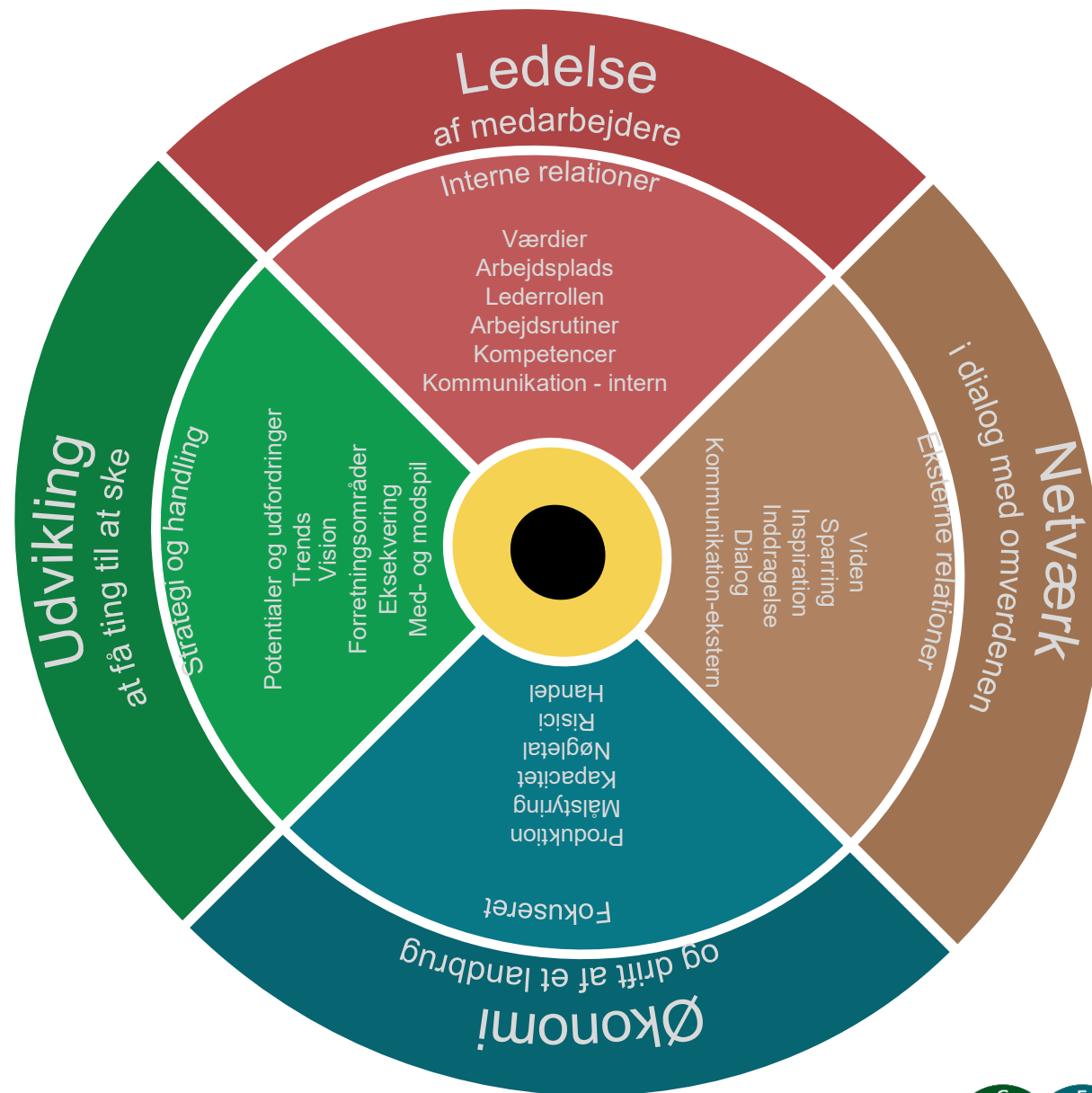
LDP 2020



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

Præsentation

- Jeg hedder.....
- Jeg kommer fra.....arbejder på/ejer.....
- Mine forventninger til dagen i dag er.....



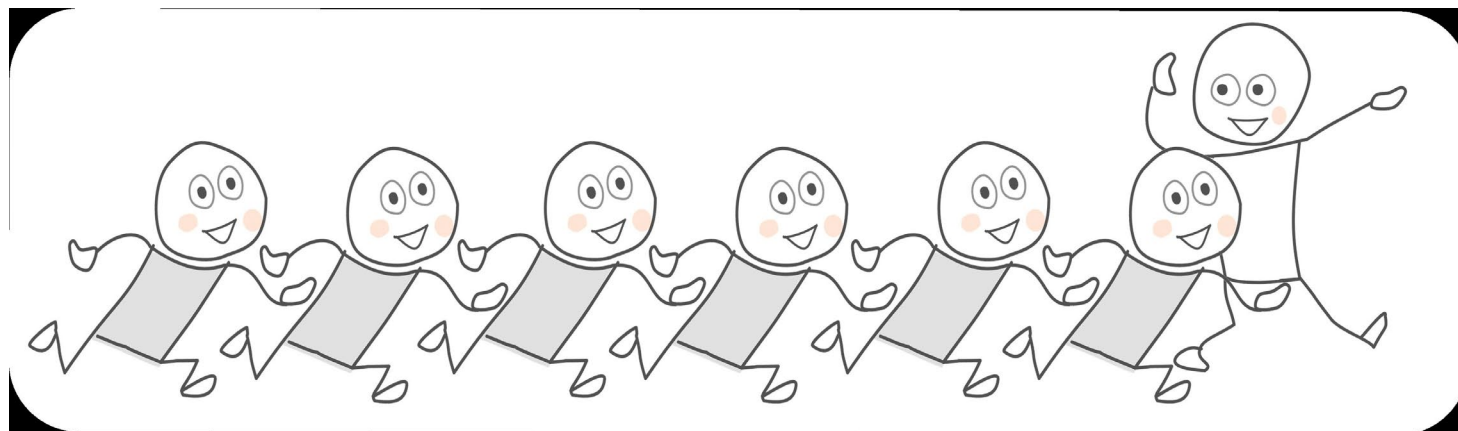
Dagens mål

- Introducere værktøj, der kan afdække de strategiske og ledelsesmæssige udfordringer i din virksomhed
- Inspiration til, hvordan du sætter mål, formulerer handlingsplaner og følger op
- Inspiration til, hvordan du kommer i gang.



Program

- Velkomst
- Kan man blive en god leder – eller er det noget man er født til? Oplæg og diskussion v. John Møldrup, COK.
- Introduktion til Fokuseret Ledelse. V. Dorte Marcussen og Mille Møller Nielsen
- Frokost
- Sådan fokuserer du din ledelse. V. Dorte Marcussen og Mille Møller Nielsen
- Hvad skal der til for at lykkes? V. Alle.



Hvad er god ledelse?

Eksempler på god ledelse.



KAN MAN BLIVE EN GOD LEDER - ELLER DET NOGET MAN ER FØDT TIL?

HVORDAN BLIVER JEG ENDNU BEDRE TIL AT UDVIKLE MIN VIRKSOMHED GENNEM BEDRE LEDELSE?

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

John Møldrup, COK
TEMADAG – LEDELSE FOR LANDMÆND
SEGES, 20. november 2018



SEGES

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



Hvad er god ledelse?



**En god leder fortæller dig ikke, hvad du skal gøre...
men viser dig hvordan!**

4 grundantagelser i ledelse

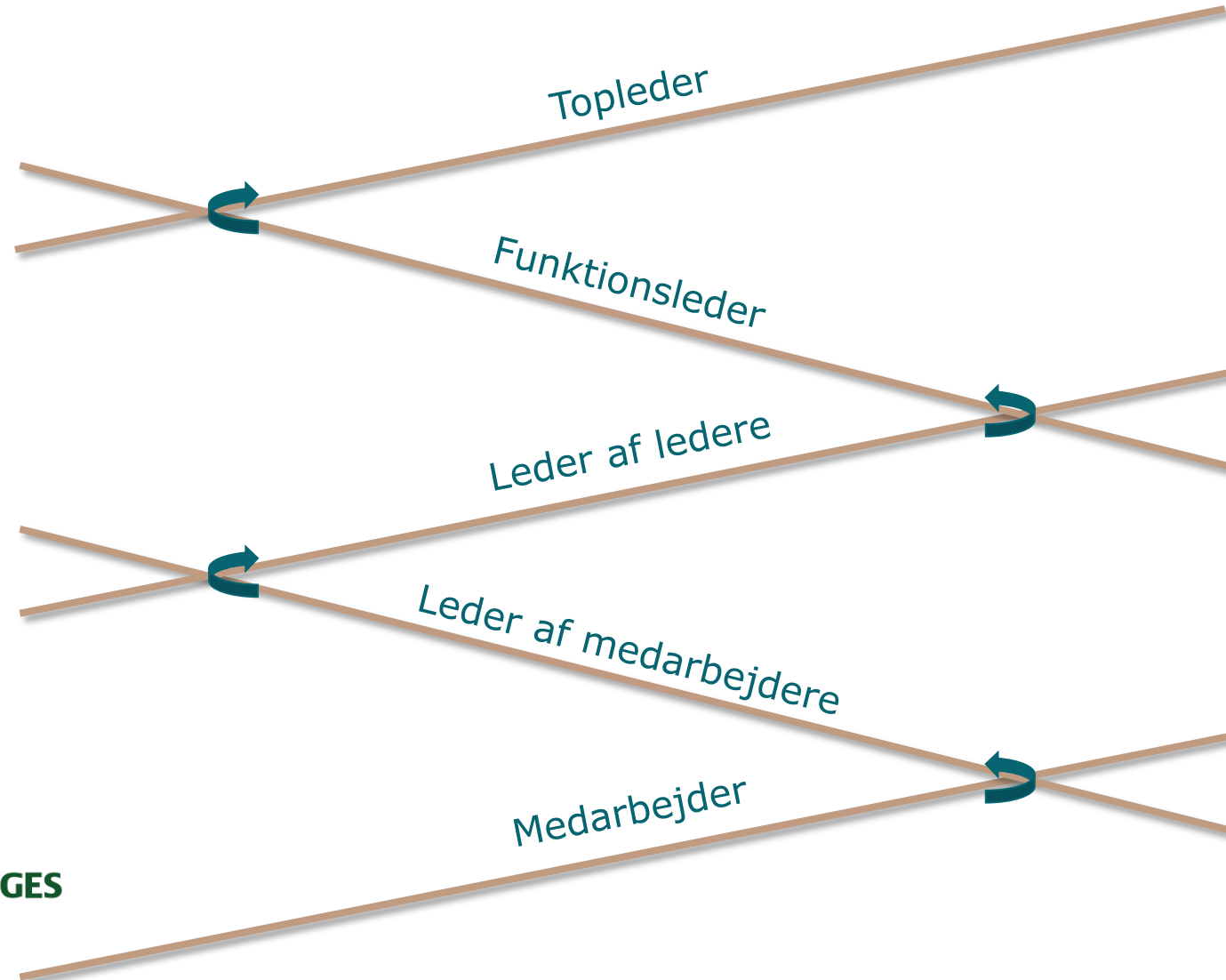
- **Den fødte leder**
 - blandt andre Machiavelli med fokus på lederens medfødte egenskaber
- **Lederrollen**
 - blandt andre Mintzberg og Adizes med fokus på lederroller og funktioner
- **Ledelsesadfærd**
 - blandt andre Blanchard og Hersey med fokus på Situationsbestemt Ledelse
- **Relationsledelse**
 - systemisk ledels med fokus på relationer

Alle fire grundantagelser eksisterer stadig side om side



The Leadership Pipeline

– én model med 4 ledelseslag



Toplederen

– at skabe resultater igennem en organisation

Funktionsleder

– at skabe resultater igennem en sammensat funktion

Leder af ledere

– at skabe resultater igennem ledere

Leder af medarbejdere

– at skabe resultater igennem medarbejdere

Medarbejder

– at skabe resultater igennem egen indsats

Skiftet fra medarbejder til leder

Ledelseskompetencer og Ledelsesfilosofi

FÆRDIGHEDER

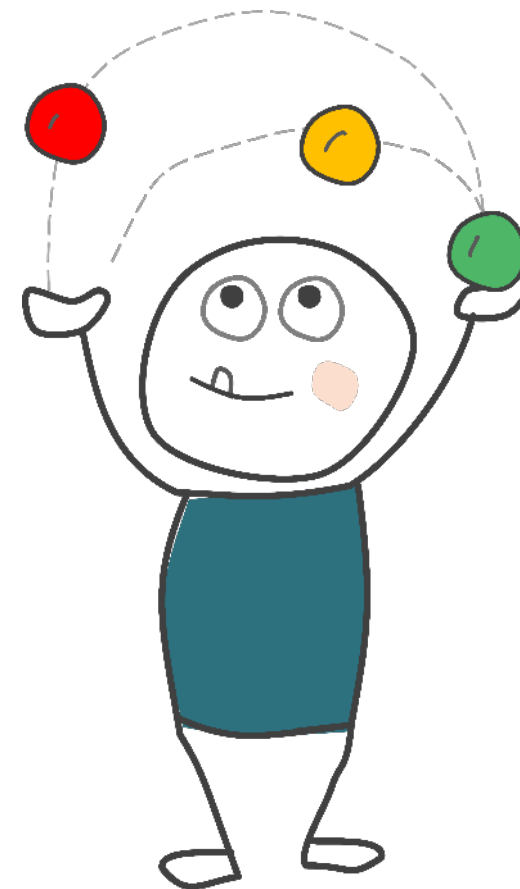
- De nye færdigheder lederen skal have for at håndtere opgaven

TIDSPRIORITERING

- Hvilke opgaver skal lederen bruge sin tid på?

ARBEJDSVÆRDIER

- Det, som lederen finder vigtigt i arbejdet og dermed sætter fokus på



Lederens to hovedområder

Management fokuserer på:

- Målopfyldelse
- Indretning af organisationen
- Af autoritet følger stillingen i hierakiet
- Systemer til styring af organisationen
- Planlægning
- Overvågning og kontrol
- At fremtiden ligner nutiden
- At følge regler og traditioner

Leadership fokuserer på:

- Samspillet mellem ledere og medarbejdere
- Motivation og trivsel
- At skabe effektive team
- Identitet, engagement og følelsen af ejerskab
- Kommunikation
- Udvikling af kompetencer
- At fremtiden er forskellig fra nutiden
- Forandring og læring

De to ben i ledelse

Forudsigelighed - uforudsigelighed



Lederen skal forholde sig til,
hvad der er vilkår og hvad der er muligheder

Hvad der er det rigtige at gøre, er lederens valg!



Tilladelse

Forhandling

Konkrete
forslag

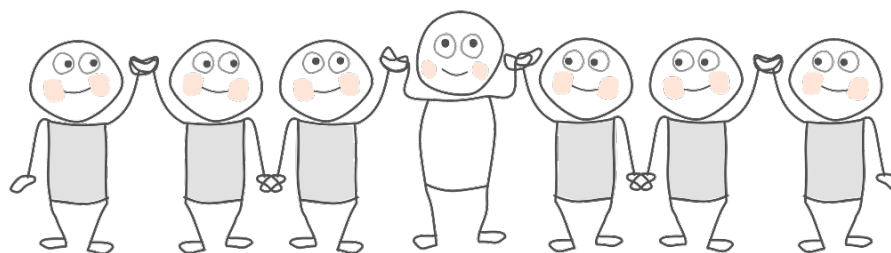
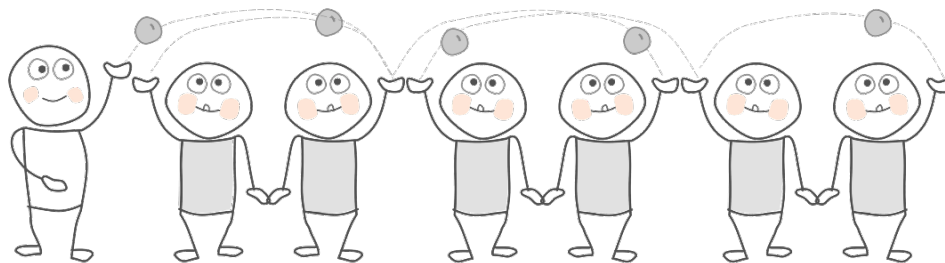
Beslutning

Refleksion

Styring

Mindsteindgrebsprincippet

Ledelsens grundlæggende roller



De 4 roller

- tendenser i kommunikationsstilen

Fagspecialist og administrator

- Fokus på sagen i en ekspertrelation
- Fakta- og regelbaseret kommunikationsstil
- Informerende kommunikationsstil: rapportsnak (faktabaseret)

Coach og visionær strateg

- Fokus på sag og relationer i en mere ligeværdig relation
- Etablere dialog, fælles forståelser og udvikle relationer
- Involverende kommunikationsstil: kontaktsnak (etablere dialog og samhørighed, udvikle relationer)



Refleksion

"EGEN LEDELSESPRAKSIS"

"ET SKRIDT FREM"
VILKÅRSRUM – er ikke til diskussion
EKSPERT

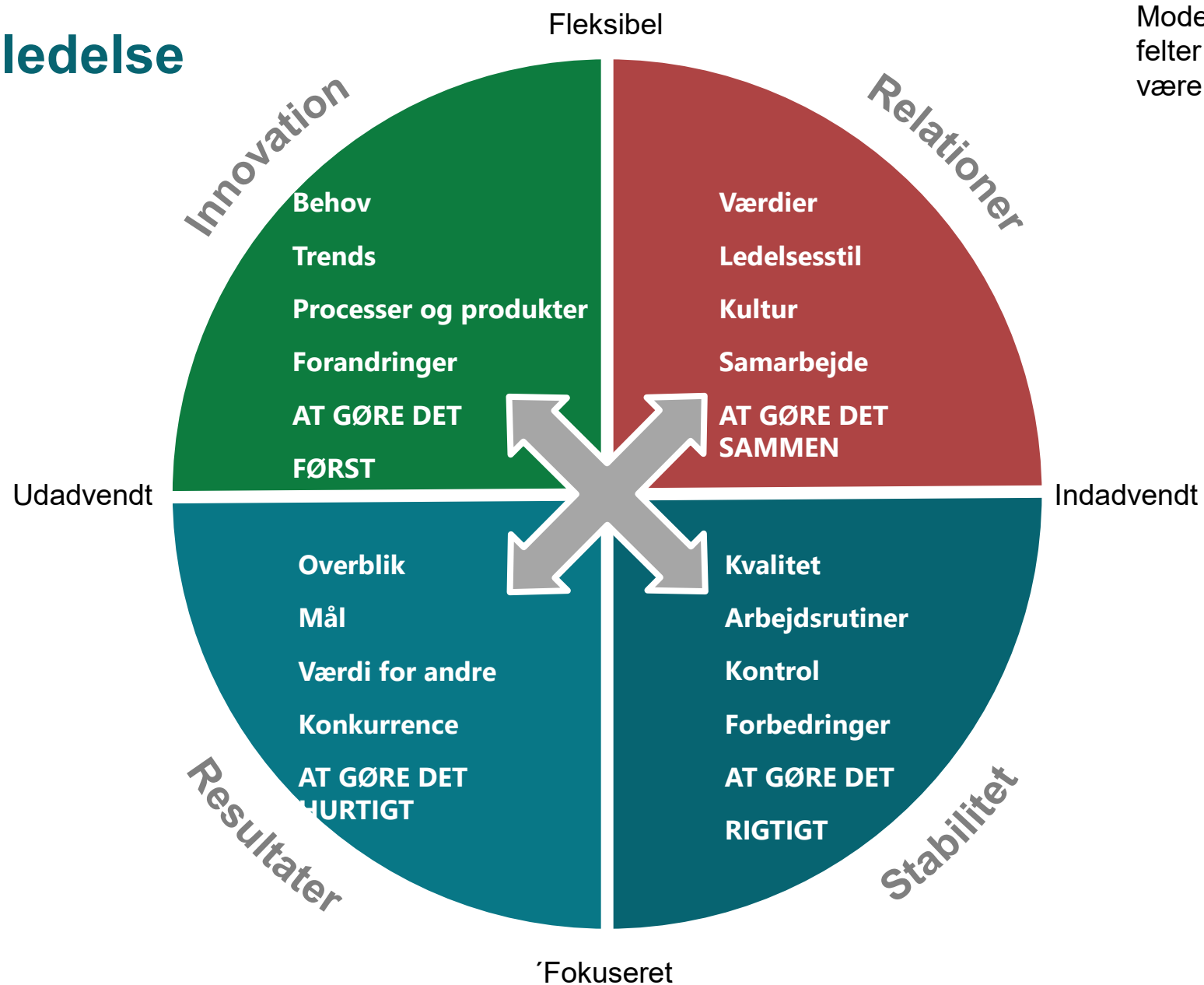
LUKKE
BESLUTNING

ÅBEN
BESLUTNING

ET SKRIDT TILBAGE
MULIGHEDSRUM – invitation til dialog

Paradoksledelse

Model "Paradokser" viser de fire felter du skal bevæge dig i for at være en god leder af virksomheden.



PARADOKSLEDELSE

Vilkårsrum

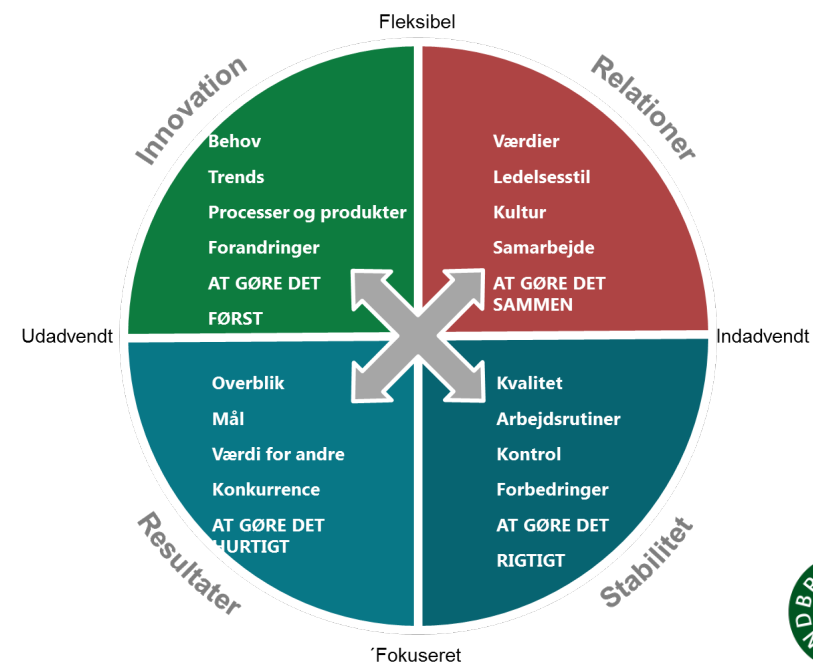
Modsatrettede krav og paradoksale opgaver er et grundvilkår i ledelse

Mulighedsrum

Den gode leder skaber handlingskraft i paradokser

Eksempler på paradokser

- Hensyn til sikker drift OG krav om innovation
- Tillid OG Kontrol
- Kortsigtede præstationskrav OG langsigtede udviklingsmål
- ...





Hvordan

Skal du håndtere paradokser så er der tre ting du skal være opmærksom på:

- **Forstå hvad et paradoks er**
 - Kig på modellen og bliv lidt klogere på hvad paradokser er på de næste to slides
- **Skab løbende klarhed**
 - Hvor er vi på vej hen, hvad er retningen, og hvad vil vi særligt have fokus på i vores ledelse. Skab også klarhed om uklarheder!
- **Giv begrundede beslutninger**
 - Vi kommer til at øge kravene til jer (resultater) fordi.... Vi er samtidig opmærksomme på teamets trivsel og høje travlhedsniveau (relationer), og det vil vi tage os af ved at

Gamemaster – styr processen

Gamemaster

Metaniveau
Samtalen om
samtalen

Kontrakt/ forventningsafstemning

- målet med mødet
- arbejdsformen
- skriv det op

Time out

- er vi på rette kurs?
- skal vi justere emner, arbejdsform, tempo?

Afslutning

- vend tilbage og følg op på psykologisk kontrakt
- hvad er vores konklusioner?
- hvem gør hvad og hvornår?
- hvad skal justeres til næste gang?

Handlingsniveau
(Fagligt/emnet)

Samtale, spørgsmål og beslutninger

Styr spillet, men vær ligeværdige medspillere



VIDENCENTRET FOR LANDBRUG

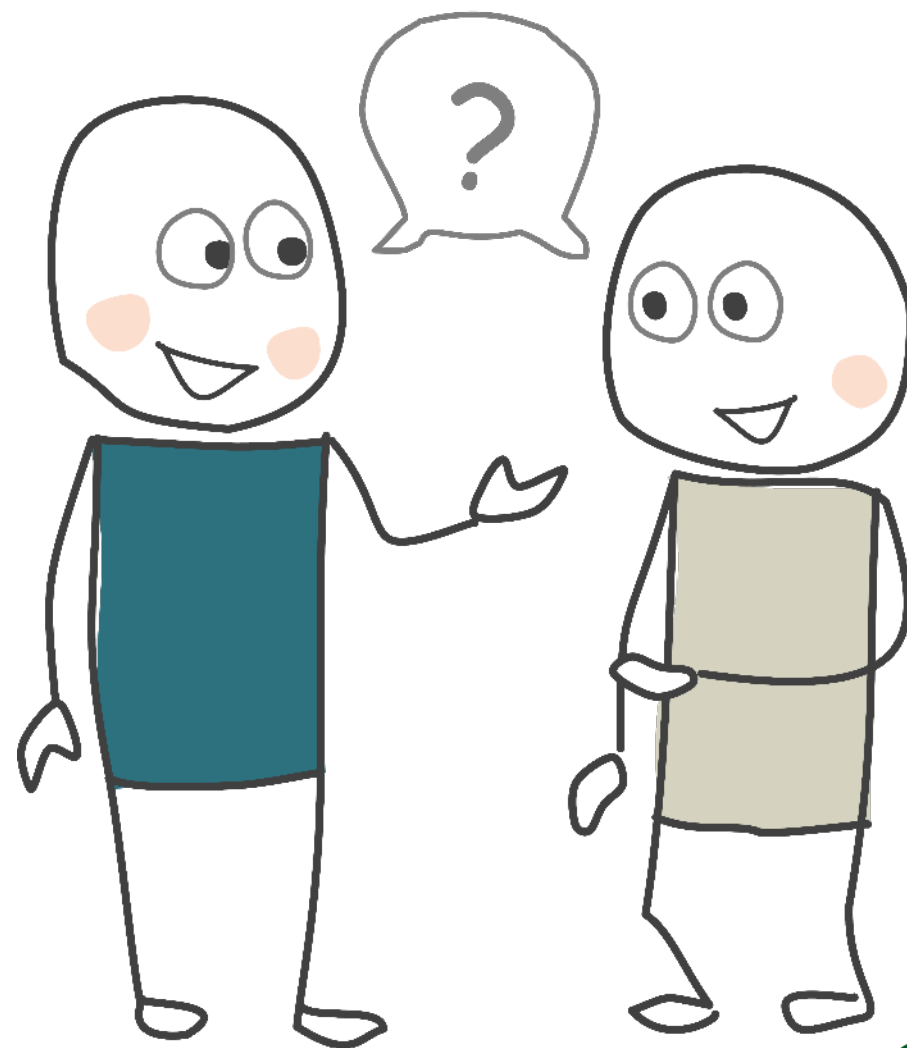


HVILKE PARADOKSER OPLEVER I ?

SE PÅ TEGNINGEN OG TAL OM DE
PARADOKSER I OPLEVER I JERES
HVERDAG

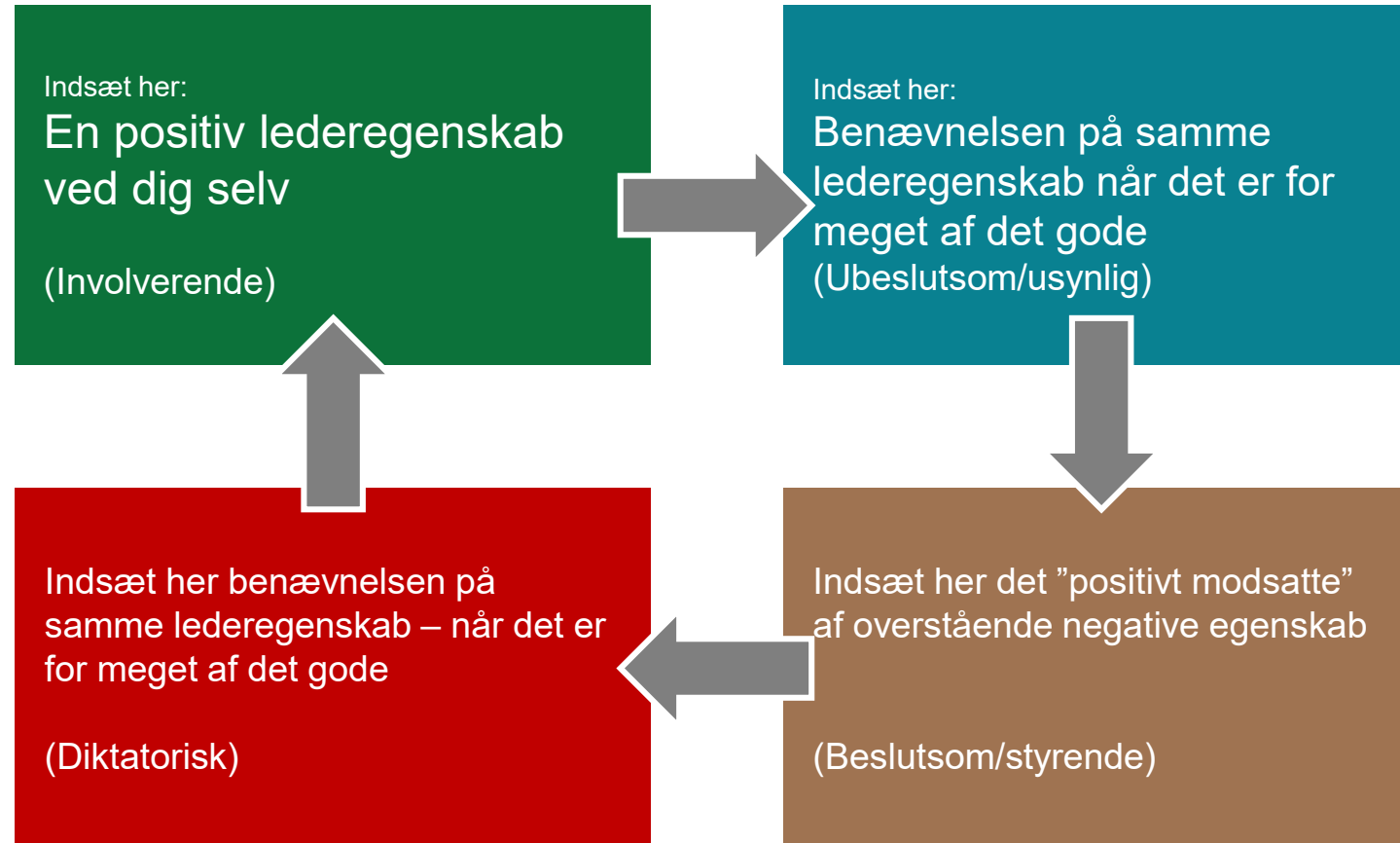
TAL OM HVORDAN I HÅNDTERER DEM

- Hvad er det vi allerede gør godt?
- Hvad kunne gøre det endnu bedre?





Bevægelse hen mod paradokset – øvelse



Fokuseret Ledelse

En vej til succes i landbruget

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

Temadag for landmænd
20. november 2018
SEGES, Dorte Marcussen og
Mille Møller Nielsen



SEGES

Fokuseret ledelse af landbrugsbedriften under hårde markedsvilkår
Journalnr. 32709-16-0047 Projektnr. 7685
Mille Møller Nielsen og Dorte Marcussen





Fokuseret Ledelse – et værktøj

Projekt Fokuseret ledelse af landbrugsbedriften under hårde markedsvilkår

- Baggrund
- Fra tanke til handling



SEGES

– Det er simpelthen nødvendigt, at landmænd tager ledelse seriøst, siger Anders Harck, der er formand for sektorbestyrelsen i Økonomi & Virksomhedsledelse hos SEGES.

– En af de allerstørste udfordringer, vi har som landmænd, handler om, at det ikke længere er os, der er de vigtigste på vores bedrifter. Det er vores medarbejdere. Det er dem, der får tingene til at ske, og det er dem, der har hænderne helt nede i materien hver eneste dag. Landmandens rolle er i langt højere grad blevet til at få det meste ud af medarbejderne, siger Anders Harck.

– Hvis man gerne vil være en del af fremtidens elite, kommer man ikke uden om ledelse som disciplin, siger Brian Skov Nielsen, områdedirektør i Sydbank.

SEGES



Det blev tydeligt for os, at det ikke udelukkende handler om økonomi. På sigt vil vi gerne have mere tid sammen som par også, så for os giver det ikke mening at udvide bare for at udvide, siger Anders Peter Jensen.



SEGES

Anders Peter Jensen og Laila Andersen har bl.a. arbejdet med Fokuseret Ledelse i samarbejde med LandboNord og SEGES for at gøre bedriften så attraktiv som muligt for en ung landmand, som kunne se et potentiale i et ejerskifte.

Et projekt støttet af fonde

Fokuseret ledelse af landbrugsbedriften under hårde markedsvilkår

Journalnr. 32709-16-0047

Søgt i 2016 gennemført i 2017- 2018

Projektejer Sektorbestyrelsen Økonomi og Ledelse **SEGES**

STØTTET AF
**promilleafgiftsfonden
for landbrug**

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

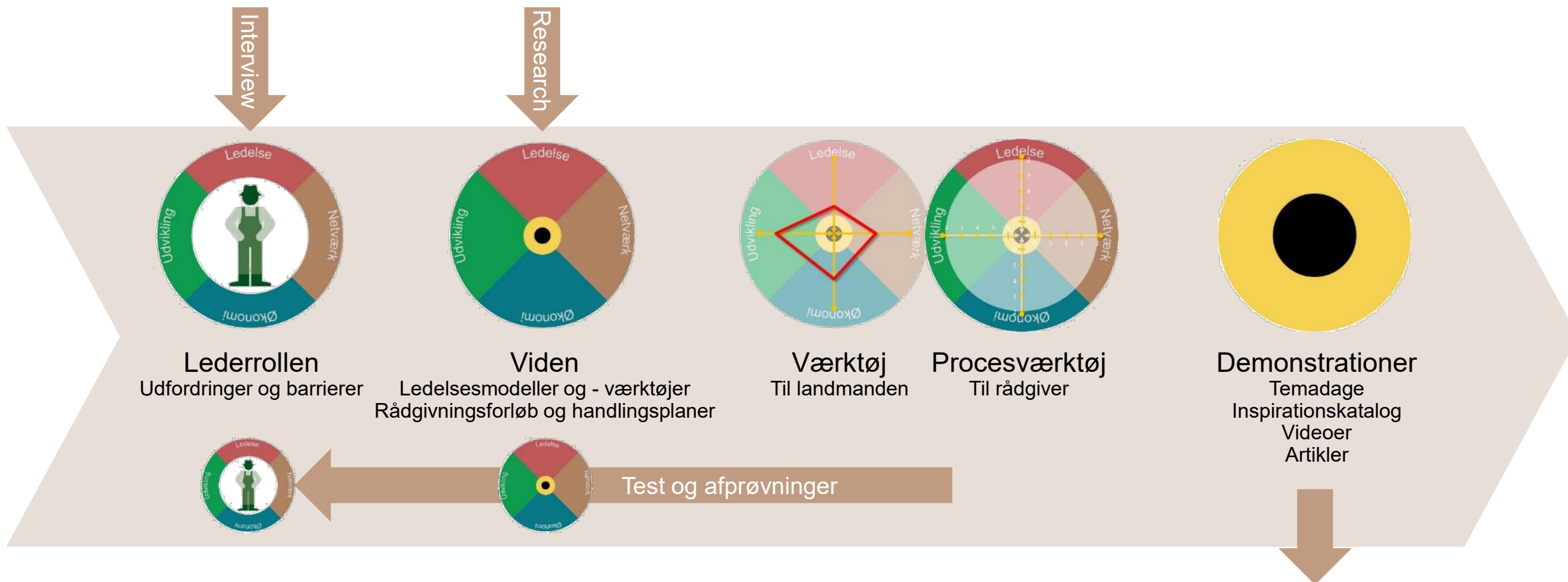


Se EU-Kommissionen, Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne

Samarbejde mellem landmænd, rådgivere og eksperter

Rådgivere	Landmænd Interview	Landmænd Test med centre	Landmænd og rådgiver Afprøvning af koncept
			
			
			
			
			
			
			
			

Oversigt over projektets forløb og resultater



Mål med Fokuseret Ledelse

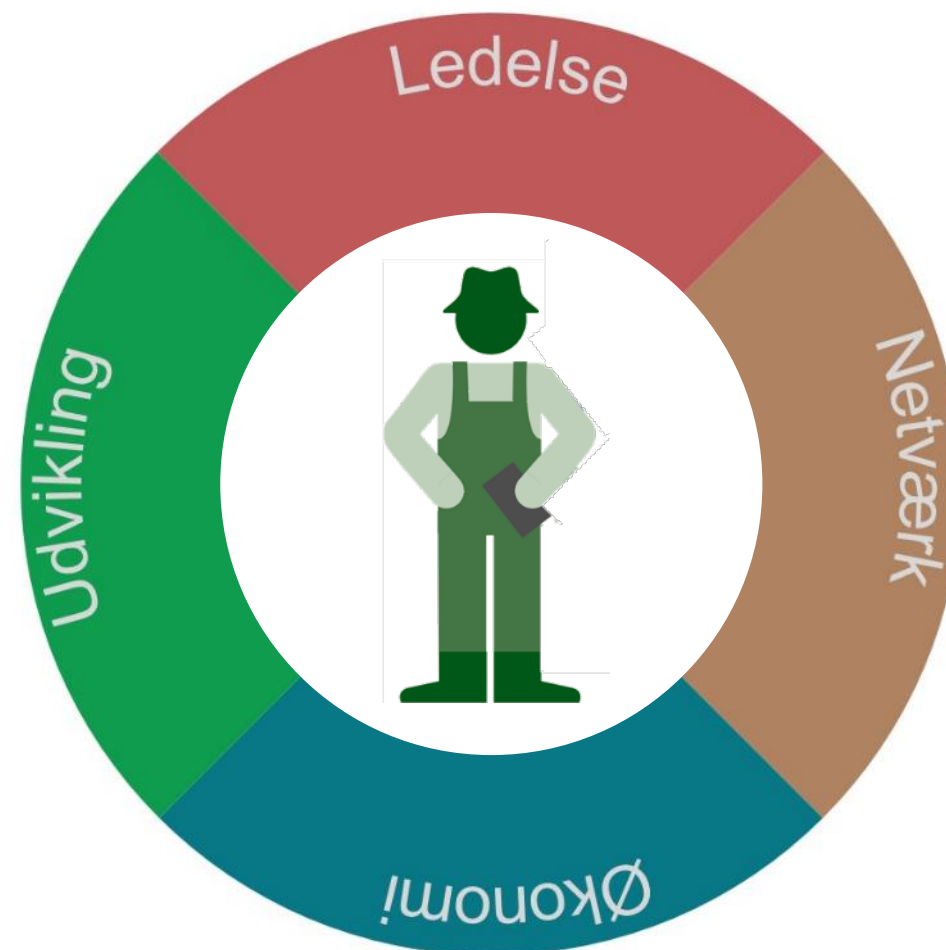
Fokuseret ledelse har som mål, at du skal kunne **identificere** og **eksekvere** på landbrugsbedriftens **strategiske** og **ledelsesmæssige udfordringer**.

Det er **din** landbrugsvirksomhed

Det er **din** ledelse

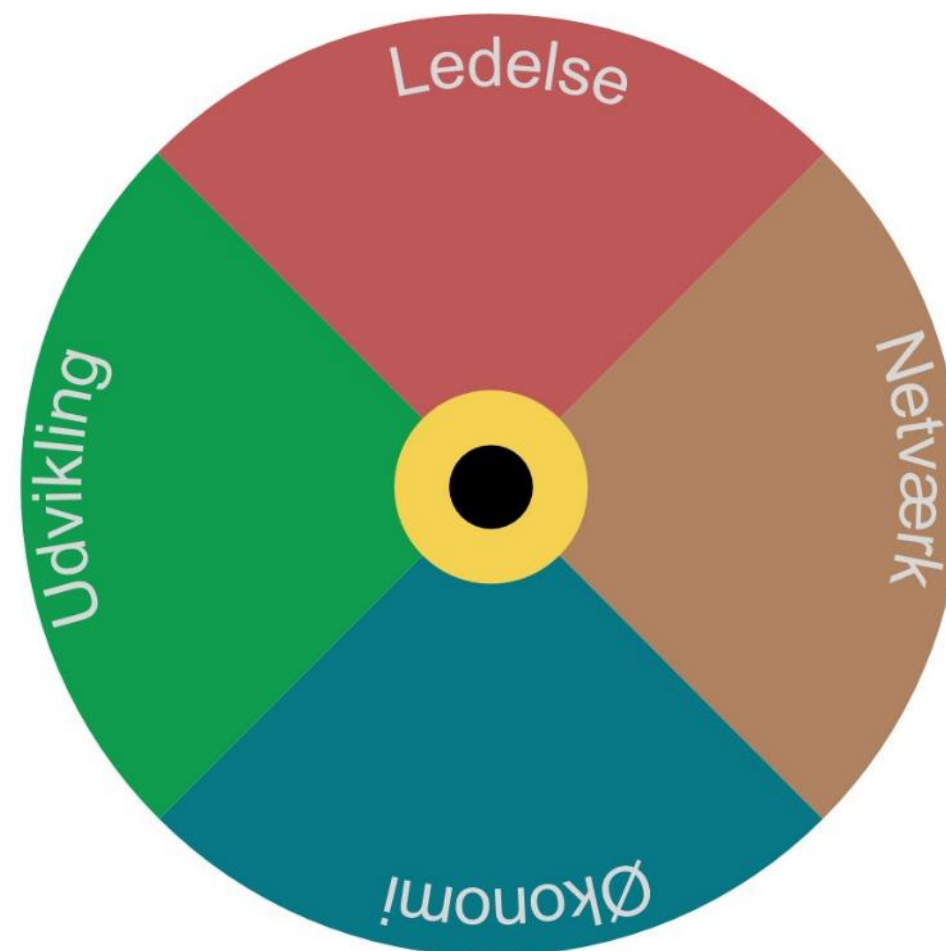
Det er **dine** udfordringer

Der er **dig**, der definere og beslutter niveau, omfang, rammer og ...



Delmål i Fokuseret Ledelse

- At du i samarbejde med **medarbejdere** får gennemført de daglige handlinger, så såvel produktionsmål som strategiske mål indfries
- At du inddrager **netværk** og **interessenter** i at få tilrettelagt ledelsen og gennemført de strategiske mål i virksomheden
- At du har overblik over faktorer, der har indflydelse på **produktion** og **økonomi**, samt får gennemført de handlinger, der udnytter potentialerne på virksomheden
- At du har et strategisk sigte for **udviklingen** af virksomheden, og at du i din ledelse har fokus på visionen, og at den bliver ført ud i livet.

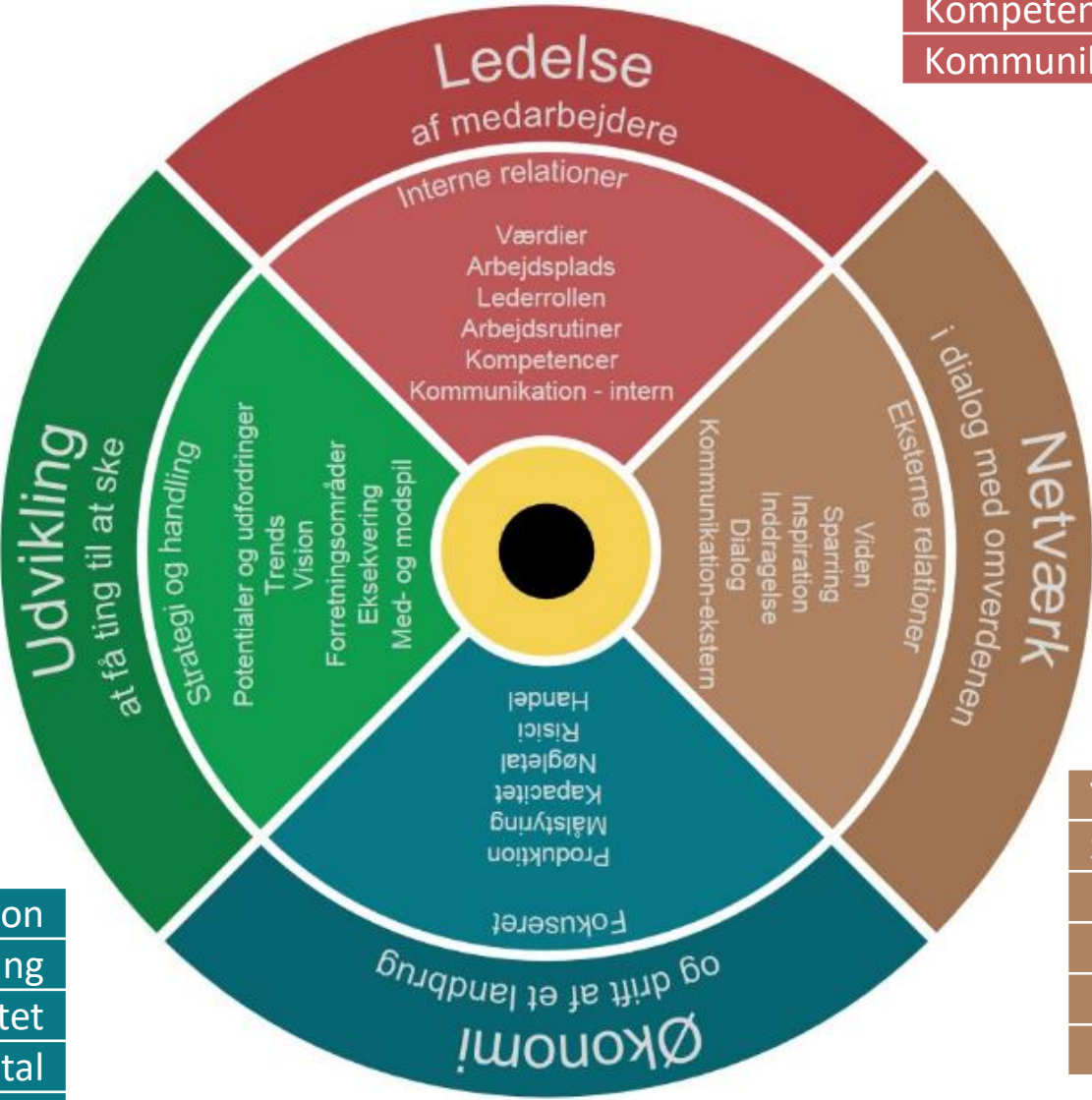


Model Fokuseret Ledelse

– helhed og hele vejen rundt

Potentialer og udfordringer
Trends
Vision
Forretningsområder
Eksekvering
Med- og modspil

Produktion
Målstyring
Kapacitet
Nøgletal
Risici
Handel



Værdier
Arbejdsplads
Lederrollen
Arbejdsrutiner
Kompetencer
Kommunikation (intern)

Viden
Sparring
Inspiration
Inddragelse
Dialog
Kommunikation (ekstern)

Fra tanke til handling

Hvor er din ledelse i dag?
Hvor i fremtiden?

Give bud på, hvordan du kan løfte ledelsen,
hvis du gør en indsats

SEGES

Hvor er din ledelse i dag?
Hvor i fremtiden?



1: Helt i bund
2: Meget langt fra målet
3: Langt fra målet
4: Opfyldt delvist
5: Næsten opfyldt
6: Helt i top



Introduktion til processen

- med udgangspunkt i excel-værktøjet



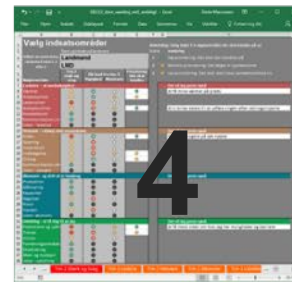
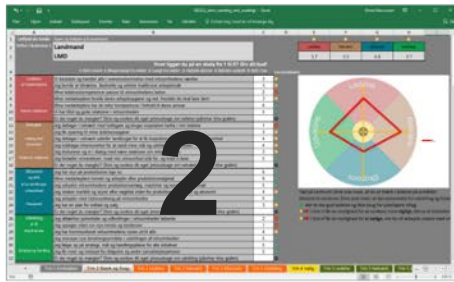
Excel-værktøjet og processen

Om værktøjet
Anbefalinger
Indhold

Om værktøjet Fokuseret Ledelse

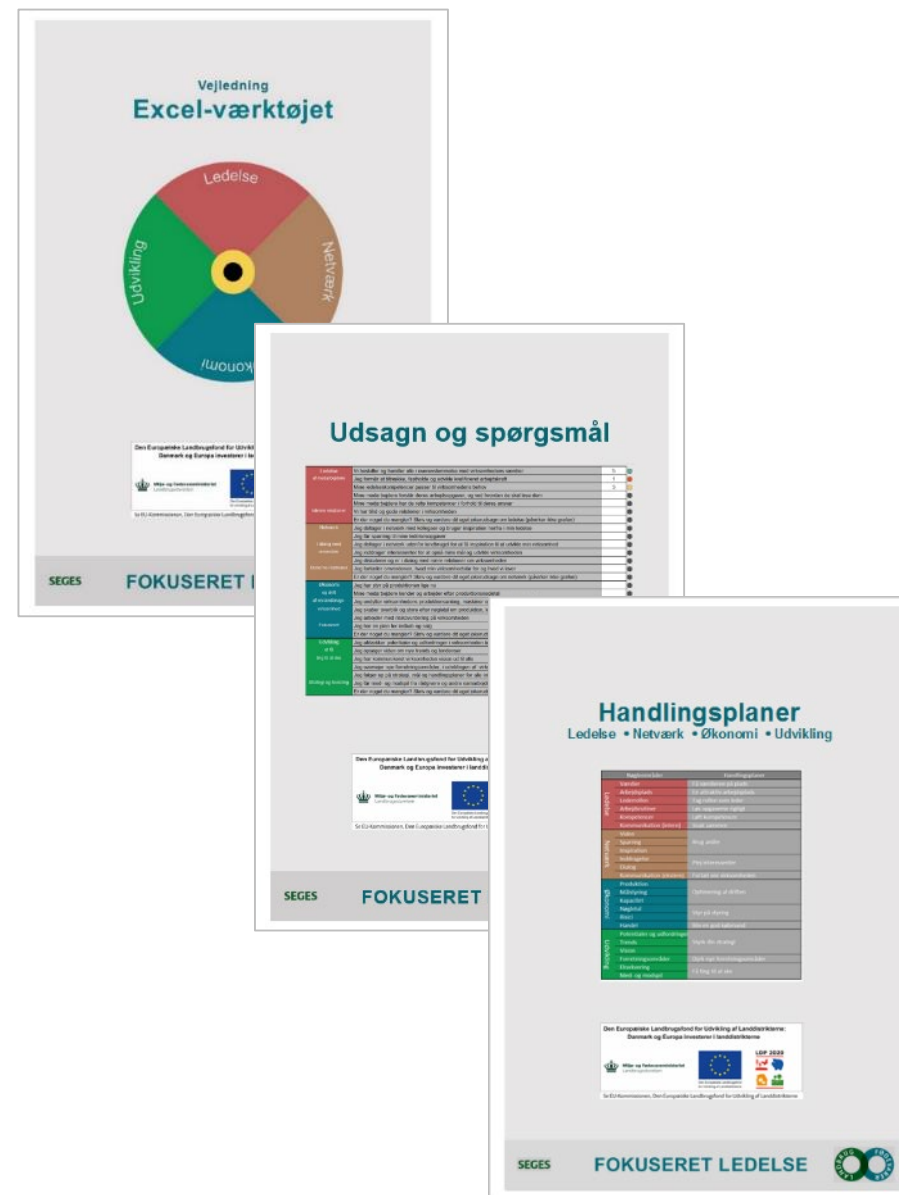
Kan bruges af landmanden alene til at tage fat på de **strategiske og ledelsesmæssige udfordringer** i virksomheden:

1. Lave en forventningsafstemning om brug af værktøj - **Kontrakten**
2. Identificere **egne styrker og svagheder**
3. Overveje **vigtighed og motivation**
4. Prioritere og **vælge** de indsatsområder ud der skal arbejdes med og overveje hvad der vil opnås med et fokus på et område samt de muligheder og barrierer der er inden for området
5. Udarbejde **handlingsplaner** med deadline, aktiviteter og ansvar samt opfølgning
6. Overblik over den nødvendige **opfølgning**



Anbefaling til brug af Excel-værktøjet i Fokuseret Ledelse

- Brug vejledning
- Brug Udsagn og Spørgsmål til at sætte tankerne i gang og kvalificere dit svar
- Hav en sparringspartner ved din side til at stille spørgsmål og udfordre dig
- Brug det med kollegaerne i din erfa-gruppe
- Lad dig inspirere af eksemplerne på handlingsplanerne
- Få hele pakken – kombinere Excel-værktøjet med en proces med en rådgiver



Om vigtighed og motivation

- Vigtighed skal forstås, som hvor stor betydning området har for medarbejderne, interessenter, virksomheden og udviklingen. Og dermed om du opnår, det du gerne vil med din ledelse, sit netværk, sin økonomi og i bedriftens udvikling.
- Høj motivationen kan skyldes ydre faktorer, Et eksempel kan være, at der skal laves en hurtig indsats ved sygdom i besætningen. En sådan indsats vil du også ofte vurdere som vigtig.
- En høj motivation kan også skyldes indre faktorer. Måske er det et område, du kan lide at arbejde med eller har haft succes med tidligere. Det gør, at motivationen for at gå i gang med en indsats på området er høj.
- Der er en stor sammenhæng mellem vigtighed og motivation. Det, der haster er ofte vigtigt, det man kan lide at arbejde med, finder man ofte vigtigt og kan se de fleste muligheder i.
- Selv om en indsats er vigtig, er det ikke sikkert landmanden er motiveret for at gå i gang. Det kan være fordi det er noget nyt, forekommer uoverkommeligt, prøvet mange gange før eller indeholder konflikter.



Vælg indsatsområder

Udfyld de hvide felter i kolonne E med 1, 2 eller 3

Landmand

LMD

Nøgleområder	Trin 2 stæk og svag	Dit bud fra trin 3		Prioritering Her skal handles
		Vigtighed	Motivatio	
Ledelse - af medarbejdere				
Værdier	●	✓	★	⬆
Arbejdsplads	●	✓	★	➡
Lederrollen	●	✗	★	⬆
Arbejdsrutiner	●	✗	★	⬆
Kompetencer	●	●	●	
Kommunikation (in	●	●	●	
Joker - ledelse	●	●	●	
Netværk - i dialog med omverdenen				
Viden	●	✓	★	⬆
Sparring	●	✗	★	
Inspiration	●	✗	★	
Inddragelse	●	✗	★	➡
Dialog	●	✓	★	➡
Kommunikation (ek	●	●	●	
Joker - netværk	●	●	●	
Økonomi - og drift af et landbrug				
Produktion	●	●	●	
Målstyring	●	●	●	
Kapacitet	●	●	●	
Nøgletal	●	✗	★	
Risici	●	●	●	
Handel	●	✗	★	
Joker- økonomi	●	●	●	
Udvikling - at få ting til at ske				
Potentialer og udfo	●	✓	★	⬆
Trends	●	✗	★	➡
Vision	●	✗	★	
Forretningsområde	●	●	●	
Eksekvering	●	●	●	
Med- og modspil	●	●	●	
Joker - udvikling	●	●	●	

Anbefaling: Vælg højst 3-4 nøgleområder der skal handles på nu

Scala vurdering

1 ⬆ Høj prioritering. Det skal der handles på

2 ➡ Mellem prioritering. Det følger vi opmærksomt

3 ➡ Lav prioritering. Det skal ikke have opmærksomhed nu

Udfyld hvide cellerne i kolonnerne med det du gerne vil opnå, de muligheder du ser og de barriere der skal nedbydes

Det vil jeg gerne opnå	Muligheder at gribe	Barrierer at nedbryde
At få mine værdier på plads	At få gennemført en proces	At det kan være svært at tale om
At vi bliver bedre til at udføre tingen efter retningslinjerne	At få set på vores Lean-system	At struktur og systemer ikke lige er mig
Det vil jeg gerne opnå	Muligheder at gribe	Barrierer at nedbryde
AT bliver klogere på det nyeste		
Det vil jeg gerne opnå	Muligheder at gribe	Barrierer at nedbryde
Det vil jeg gerne opnå	Muligheder at gribe	Barrierer at nedbryde
Det vil jeg gerne opnå	Muligheder at gribe	Barrierer at nedbryde
At få mere viden om hvor jeg har muligheder og barriere		

Indtastninger i [Trin 5 Handlingsplaner]

- Udfyld de handlingsplaner, der er fremhævet med grøn bjælke og har hvide felter på ark [trin 5 Ledelse], [trin 5 Netværk], [trin 5 Økonomi] og [trin 5 Udvikling]. Det, der skal opnås er hentet fra arket [trin 4 Vælg]. Det samme gælder muligheder og barrierer. Skal du rette, bør du gå tilbage til trin 4
- Det er også mulighed for at udfylde en handlingsplan på arket [trin 5 Joker] såfremt I finder det relevant efter at have gennemført trin 2 til trin 4
- Husk at udfylde dato med deadline for, hvornår målet – det der skal opnås – er på plads
- Husk foruden aktiviteten at skrive hvem, der har ansvaret, og hvilke dato aktiviteten skal være startet og afsluttet på
- Husk at have mindst en opfølgningsaktivitet med ansvar og dato. I Trin 6. Opfølgning er der mulighed for at få noteret opfølgningsaktiviteterne på tværs af handlingsplaner

181112_dom_værktøj_ver1_endeligt - Excel Dorte Marcussen

File Hjem Indsæt Sidelayout Formler Data Gennemse Vis Udvikler Fortæl mig det Del

	A	B	C	D	E	F	G
1		UDFYLD DE HVIDE FELTER MED DATO ELLER TEKST					
2		1					
3		Ledelse - af medarbejdere					
4		Få værdierne på plads					
5		Landmand					
6		Værdier					
7		Opnå	At få mine værdier på plads				
8		Muligheder	At få gennemført en proces				
9		Barrierer	At det kan være svært at tale om				
10		Handlingsplan					
11		Udfyld hvide celler					
12		Målet skal være opnået senest den					
13		Aktivitet	Ansvar	Start	Slut		
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
21		Opfølgning	Ansvar	Plan	udført		
22							
23							
24		1					

Trin 3 Netværk Trin 3 Økonomi Trin 3 Udvikling Trin 4 Vælg Trin 5 Ledelse

Klar 100 %

Udsagn omsat i handlingsplan – der hvor du har valgt en indsats

	Udsagn om emne	Handlingsplaner
Ledelse	Værdier	Få værdierne på plads
	Arbejdsplads	En attraktiv arbejdsplads
	Lederrollen	Tag rollen som leder
	Arbejdsrutiner	Løs opgaverne rigtigt
	Kompetencer	Løft kompetencer
	Kommunikation (intern)	Snak sammen
	Joker - ledelse	Joker - ledelse
Netværk	Viden	Brug andre
	Sparring	
	Inspiration	
	Inddragelse	Plej interessenter
	Dialog	
	Kommunikation (ekstern)	
	Joker - netværk	Joker - netværk
Økonomi	Produktion	Optimering af driften
	Målstyring	
	Kapacitet	
	Nøgletal	Styr på styring
	Risici	
	Handel	
	Joker - økonomi	Joker-økonomi
Udvikling	Potentialer og udfordringer	Styrk din strategi
	Trends	
	Vision	
	Forretningsområder	Dyrk nye forretningsområder
	Eksekvering	Få ting til at ske
	Med- og modspil	
	Joker - udvikling	Joker udvikling

Handlingsplaner

Ledelse • Netværk • Økonomi • Udvikling

Handlingsplaner	Udsagn om emne
Værdier	Få værdierne på plads
Arbejdsplads	En attraktiv arbejdsplads
Lederrollen	Tag rollen som leder
Arbejdsrutiner	Løs opgaverne rigtigt
Kompetencer	Løft kompetencer
Kommunikation (intern)	Snak sammen
Viden	Brug andre
Sparring	
Inspiration	
Inddragelse	Plej interessenter
Dialog	
Kommunikation (ekstern)	
Joker - ledelse	Joker - ledelse
Joker - netværk	Joker - netværk
Produktion	Optimering af driften
Målstyring	
Kapacitet	
Nøgletal	Styr på styring
Risici	
Handel	
Joker - økonomi	Joker-økonomi
Potentialer og udfordringer	Styrk din strategi
Trends	
Vision	
Forretningsområder	Dyrk nye forretningsområder
Eksekvering	Få ting til at ske
Med- og modspil	
Joker - udvikling	Joker udvikling

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



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





HUSK

Eksemplerne er til **inspiration** og **hjælp**

Det er vigtigt, at de handlingsplaner du laver, tager udgangspunkt i

- det du gerne vil opnå med fokus på et område
- de muligheder du ser
- de barrierer du mener, der skal nedbrydes
- ejerskab til det, der skal ske

Det er din handlingsplan!



Sådan fokuserer du din ledelse

- tager fat, hvor hjemmeopgaven slap

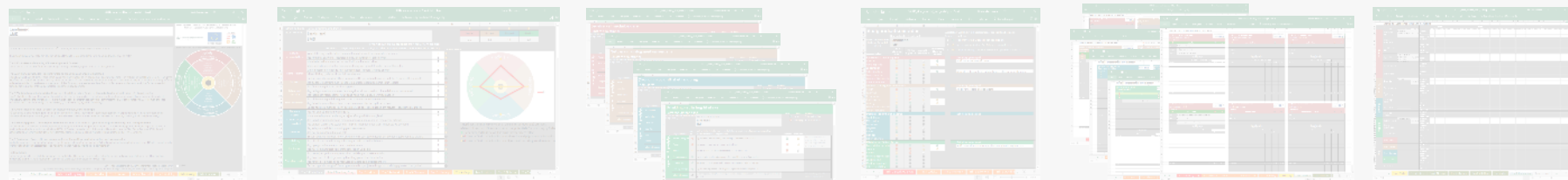


SEGES



Hjemmeopgaven - Landmandskit !

Værktøjet
Fokuseret Ledelse
Excel Værktøj - 6 trin



Procesværktøj
6 procespile
28 udsagnskort
Graf

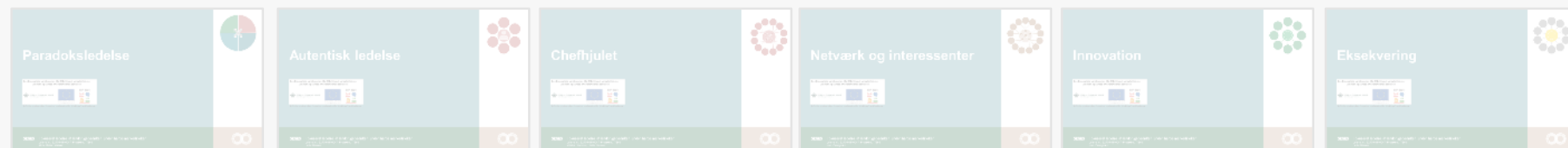


Vejledninger til
landmand og rådgiver

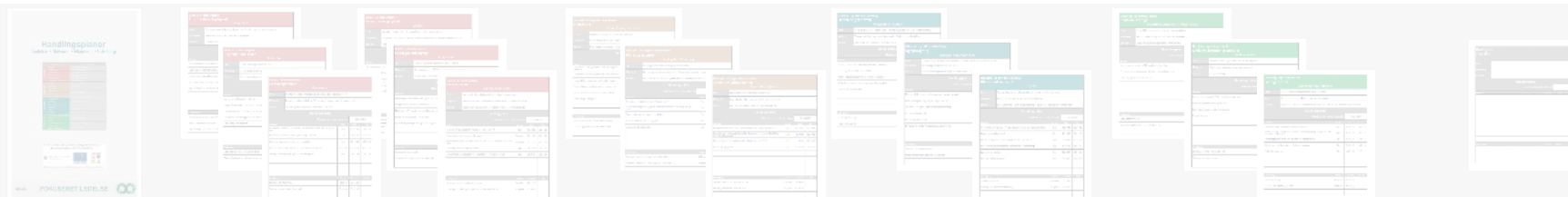


Individuelle udskrifter
fra excel-værktøjet

Seks ledelsesmodeller



Eksempler på
handlingsplaner

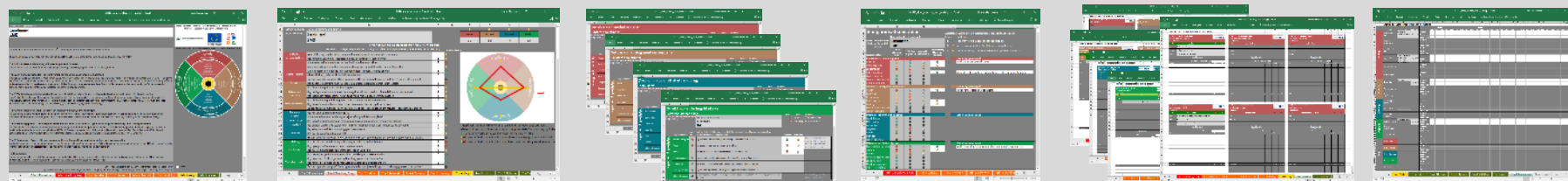


WWW

Landbrugsinfo.dk>Ledelses>Fokuseret Ledelse

Indhold i Koncept Fokuseret Ledelse –landmandskit

Værktøjet
Fokuseret Ledelse
Excel Værktøj - 6 trin



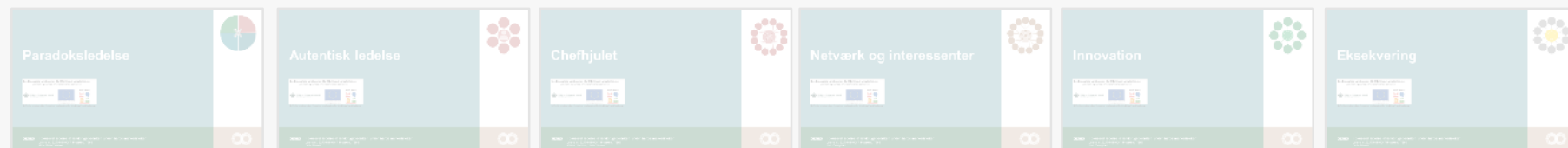
Procesværktøj
6 procespile
28 udsagnskort
Graf



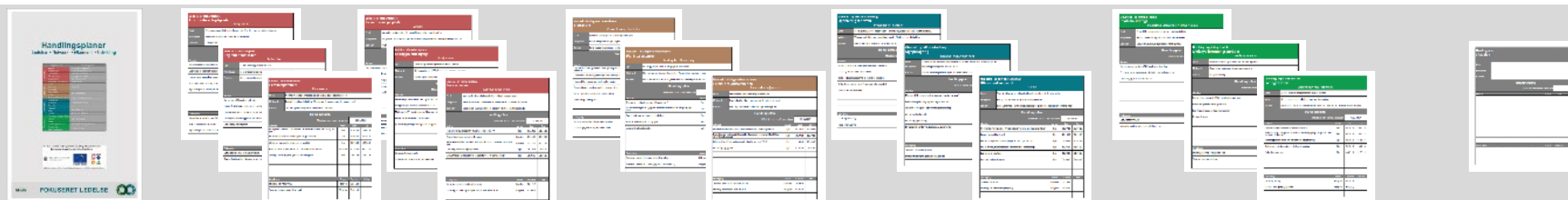
Vejledninger til
landmand og rådgiver



Seks ledelsesmodeller



Eksempler på
handlingsplaner



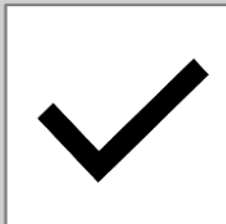
WWW

Landbrugsinfo.dk>Ledelses>Fokuseret Ledelse

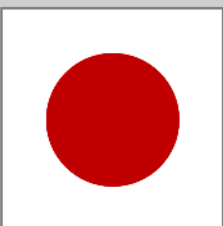
24 + 4 udsagnskort

1	2	3	4	5	6																																																																								
Ledelse – af medarbejdere Værdier Jeg beslutter og handler alle i overensstemmelse med virksomhedens værdier Hvor ligger du på en skala fra 1 til 6? Giv dit bud! <table border="1"> <tr> <td>Helt i top</td><td>Næsten opfyldt</td><td>Opfyldt delvis</td><td>Mangler en del</td><td>Mangler meget</td><td>Helt i bund</td> </tr> <tr> <td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td> </tr> </table>	Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund	6	5	4	3	2	1	Ledelse – af medarbejdere Arbejdsplads Jeg formår at tiltrække, fastholde og udvikle kvalificeret arbejdskraft Hvor ligger du på en skala fra 1 til 6? Giv dit bud! <table border="1"> <tr> <td>Helt i top</td><td>Næsten opfyldt</td><td>Opfyldt delvis</td><td>Mangler en del</td><td>Mangler meget</td><td>Helt i bund</td> </tr> <tr> <td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td> </tr> </table>	Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund	6	5	4	3	2	1	Ledelse – af medarbejdere Lederrollen Mine ledelseskompetencer passer til virksomhedens behov Hvor ligger du på en skala fra 1 til 6? Giv dit bud! <table border="1"> <tr> <td>Helt i top</td><td>Næsten opfyldt</td><td>Opfyldt delvis</td><td>Mangler en del</td><td>Mangler meget</td><td>Helt i bund</td> </tr> <tr> <td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td> </tr> </table>	Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund	6	5	4	3	2	1	Ledelse – af medarbejdere Arbejdsrutiner Mine medarbejdere forstår deres arbejdsopgaver og ved, hvordan de skal løse dem Hvor ligger du på en skala fra 1 til 6? Giv dit bud! <table border="1"> <tr> <td>Helt i top</td><td>Næsten opfyldt</td><td>Opfyldt delvis</td><td>Mangler en del</td><td>Mangler meget</td><td>Helt i bund</td> </tr> <tr> <td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td> </tr> </table>	Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund	6	5	4	3	2	1	Ledelse – af medarbejdere Kompetencer Mine medarbejdere har de rette kompetencer i forhold til deres ansvar Hvor ligger du på en skala fra 1 til 6? Giv dit bud! <table border="1"> <tr> <td>Helt i top</td><td>Næsten opfyldt</td><td>Opfyldt delvis</td><td>Mangler en del</td><td>Mangler meget</td><td>Helt i bund</td> </tr> <tr> <td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td> </tr> </table>	Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund	6	5	4	3	2	1	Ledelse – af medarbejdere Kommunikation - intern Vi har tillid og gode relationer i virksomheden Hvor ligger du på en skala fra 1 til 6? Giv dit bud! <table border="1"> <tr> <td>Helt i top</td><td>Næsten opfyldt</td><td>Opfyldt delvis</td><td>Mangler en del</td><td>Mangler meget</td><td>Helt i bund</td> </tr> <tr> <td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td> </tr> </table>	Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund	6	5	4	3	2	1
Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund																																																																								
6	5	4	3	2	1																																																																								
Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund																																																																								
6	5	4	3	2	1																																																																								
Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund																																																																								
6	5	4	3	2	1																																																																								
Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund																																																																								
6	5	4	3	2	1																																																																								
Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund																																																																								
6	5	4	3	2	1																																																																								
Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund																																																																								
6	5	4	3	2	1																																																																								
Netværk – i dialog med omverdenen Viden Jeg deltager i netværk med kollegaer og bruger inspiration herfra i min ledelse Hvor ligger du på en skala fra 1 til 6? Giv dit bud! <table border="1"> <tr> <td>Helt i top</td><td>Næsten opfyldt</td><td>Opfyldt delvis</td><td>Mangler en del</td><td>Mangler meget</td><td>Helt i bund</td> </tr> <tr> <td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td> </tr> </table>	Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund	6	5	4	3	2	1	Netværk – i dialog med omverdenen Sparring Jeg får sparring til mine ledelsesopgaver Hvor ligger du på en skala fra 1 til 6? Giv dit bud! <table border="1"> <tr> <td>Helt i top</td><td>Næsten opfyldt</td><td>Opfyldt delvis</td><td>Mangler en del</td><td>Mangler meget</td><td>Helt i bund</td> </tr> <tr> <td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td> </tr> </table>	Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund	6	5	4	3	2	1	Netværk – i dialog med omverdenen Inspiration Jeg deltager i netværk udenfor landbruget for at få inspiration til at udvikle min virksomhed Hvor ligger du på en skala fra 1 til 6? Giv dit bud! <table border="1"> <tr> <td>Helt i top</td><td>Næsten opfyldt</td><td>Opfyldt delvis</td><td>Mangler en del</td><td>Mangler meget</td><td>Helt i bund</td> </tr> <tr> <td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td> </tr> </table>	Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund	6	5	4	3	2	1	Netværk – i dialog med omverdenen Inddragelse Jeg inddrager interessenter for at opnå mine mål og udvikle virksomheden Hvor ligger du på en skala fra 1 til 6? Giv dit bud! <table border="1"> <tr> <td>Helt i top</td><td>Næsten opfyldt</td><td>Opfyldt delvis</td><td>Mangler en del</td><td>Mangler meget</td><td>Helt i bund</td> </tr> <tr> <td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td> </tr> </table>	Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund	6	5	4	3	2	1	Netværk – i dialog med familien Dialog Jeg diskuterer og er i dialog med nære relationer om virksomheden Hvor ligger du på en skala fra 1 til 6? Giv dit bud! <table border="1"> <tr> <td>Helt i top</td><td>Næsten opfyldt</td><td>Opfyldt delvis</td><td>Mangler en del</td><td>Mangler meget</td><td>Helt i bund</td> </tr> <tr> <td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td> </tr> </table>	Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund	6	5	4	3	2	1	Netværk – i dialog med omverdenen Kommunikation - eksternt Jeg fortæller omværelsen hvad min virksomhed laver og hvad vi laver Hvor ligger du på en skala fra 1 til 6? Giv dit bud! <table border="1"> <tr> <td>Helt i top</td><td>Næsten opfyldt</td><td>Opfyldt delvis</td><td>Mangler en del</td><td>Mangler meget</td><td>Helt i bund</td> </tr> <tr> <td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td> </tr> </table>	Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund	6	5	4	3	2	1
Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund																																																																								
6	5	4	3	2	1																																																																								
Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund																																																																								
6	5	4	3	2	1																																																																								
Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund																																																																								
6	5	4	3	2	1																																																																								
Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund																																																																								
6	5	4	3	2	1																																																																								
Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund																																																																								
6	5	4	3	2	1																																																																								
Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund																																																																								
6	5	4	3	2	1																																																																								
Økonomi – og drift af et landbrug Produktion Jeg har styr på produktionen lige nu Hvor ligger du på en skala fra 1 til 6? Giv dit bud! <table border="1"> <tr> <td>Helt i top</td><td>Næsten opfyldt</td><td>Opfyldt delvis</td><td>Mangler en del</td><td>Mangler meget</td><td>Helt i bund</td> </tr> <tr> <td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td> </tr> </table>	Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund	6	5	4	3	2	1	Økonomi – og drift af et landbrug Målstyring Mine medarbejdere kender og arbejder efter produktionsnøgletal Hvor ligger du på en skala fra 1 til 6? Giv dit bud! <table border="1"> <tr> <td>Helt i top</td><td>Næsten opfyldt</td><td>Opfyldt delvis</td><td>Mangler en del</td><td>Mangler meget</td><td>Helt i bund</td> </tr> <tr> <td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td> </tr> </table>	Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund	6	5	4	3	2	1	Økonomi – og drift af et landbrug Kapacitet Jeg udnytter virksomhedens produktionsanlæg, maskiner og ressourcer optimalt Hvor ligger du på en skala fra 1 til 6? Giv dit bud! <table border="1"> <tr> <td>Helt i top</td><td>Næsten opfyldt</td><td>Opfyldt delvis</td><td>Mangler en del</td><td>Mangler meget</td><td>Helt i bund</td> </tr> <tr> <td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td> </tr> </table>	Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund	6	5	4	3	2	1	Økonomi – og drift af et landbrug Nøgletal Jeg skaber oversblik og styrer efter nøgletal indenfor produktion, kapacitet og økonomi Hvor ligger du på en skala fra 1 til 6? Giv dit bud! <table border="1"> <tr> <td>Helt i top</td><td>Næsten opfyldt</td><td>Opfyldt delvis</td><td>Mangler en del</td><td>Mangler meget</td><td>Helt i bund</td> </tr> <tr> <td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td> </tr> </table>	Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund	6	5	4	3	2	1	Økonomi – og drift af et landbrug Risici Jeg arbejder med risikovurdering på virksomheden Hvor ligger du på en skala fra 1 til 6? Giv dit bud! <table border="1"> <tr> <td>Helt i top</td><td>Næsten opfyldt</td><td>Opfyldt delvis</td><td>Mangler en del</td><td>Mangler meget</td><td>Helt i bund</td> </tr> <tr> <td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td> </tr> </table>	Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund	6	5	4	3	2	1	Økonomi – og drift af et landbrug Handel Jeg har en plan for indkøb og salg Hvor ligger du på en skala fra 1 til 6? Giv dit bud! <table border="1"> <tr> <td>Helt i top</td><td>Næsten opfyldt</td><td>Opfyldt delvis</td><td>Mangler en del</td><td>Mangler meget</td><td>Helt i bund</td> </tr> <tr> <td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td> </tr> </table>	Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund	6	5	4	3	2	1
Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund																																																																								
6	5	4	3	2	1																																																																								
Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund																																																																								
6	5	4	3	2	1																																																																								
Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund																																																																								
6	5	4	3	2	1																																																																								
Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund																																																																								
6	5	4	3	2	1																																																																								
Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund																																																																								
6	5	4	3	2	1																																																																								
Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund																																																																								
6	5	4	3	2	1																																																																								
Udvikling – at få ting til at ske Potentialer og udfordringer Jeg afdækker potentialer og udfordringer i virksomheden løbende Hvor ligger du på en skala fra 1 til 6? Giv dit bud! <table border="1"> <tr> <td>Helt i top</td><td>Næsten opfyldt</td><td>Opfyldt delvis</td><td>Mangler en del</td><td>Mangler meget</td><td>Helt i bund</td> </tr> <tr> <td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td> </tr> </table>	Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund	6	5	4	3	2	1	Udvikling – at få ting til at ske Trends Jeg opsøger viden om nye trends og tendenser Hvor ligger du på en skala fra 1 til 6? Giv dit bud! <table border="1"> <tr> <td>Helt i top</td><td>Næsten opfyldt</td><td>Opfyldt delvis</td><td>Mangler en del</td><td>Mangler meget</td><td>Helt i bund</td> </tr> <tr> <td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td> </tr> </table>	Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund	6	5	4	3	2	1	Udvikling – at få ting til at ske Vision Jeg har kommunikeret virksomhedens vision ud til alle Hvor ligger du på en skala fra 1 til 6? Giv dit bud! <table border="1"> <tr> <td>Helt i top</td><td>Næsten opfyldt</td><td>Opfyldt delvis</td><td>Mangler en del</td><td>Mangler meget</td><td>Helt i bund</td> </tr> <tr> <td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td> </tr> </table>	Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund	6	5	4	3	2	1	Udvikling – at få ting til at ske Forretningsområder Jeg overvejer nye forretningsområder i udviklingen af virksom																																						
Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund																																																																								
6	5	4	3	2	1																																																																								
Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund																																																																								
6	5	4	3	2	1																																																																								
Helt i top	Næsten opfyldt	Opfyldt delvis	Mangler en del	Mangler meget	Helt i bund																																																																								
6	5	4	3	2	1																																																																								

Seks procespile

**SEGES**

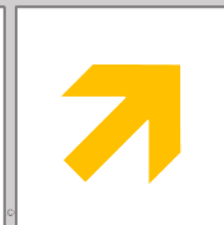
1. KONTRAKTEN



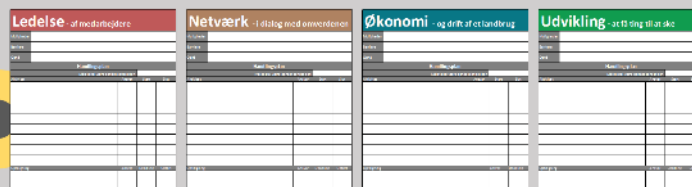
2. STÆRK & SVAG



3. VIGTIGHED & MOTIVATION



4. VÆLG



5. HANDLINGSPLANER

Saml op på de datoer i handlingsplanerne, hvor der skal laves opfølgning

[illegible]

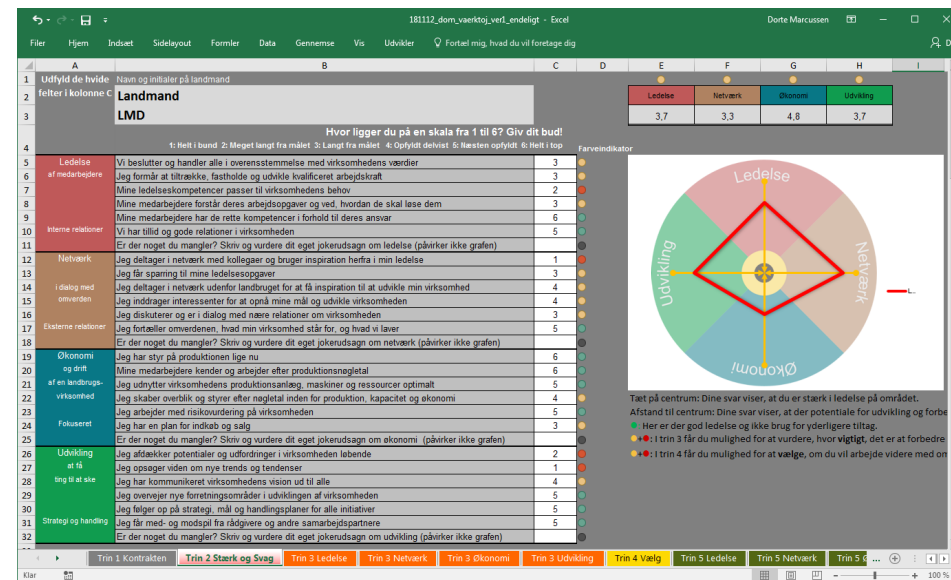
6. OPFØLGNING



Udgangspunktet

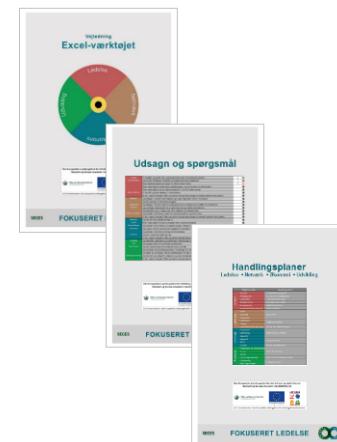
- Indtastninger i [Trin 2 Stærk og svag] fra hjemmeopgaven
- Anbefaling til brug af Excel-værktøjet i Fokuseret Ledelse:
 - Brug **Udsagn og spørgsmål** til at sætte tankerne i gang og kvalificere dit svar
 - Hav en **sparringspartner** ved din side til at stille spørgsmål og udfordre dig

SEGES



Anbefaling til brug af Excel-værktøjet i Fokuseret Ledelse

- Brug vejledning
- Brug Udsagn og Spørgsmål til at sætte tankerne i gang og kvalificere dit svar
- Hav en sparringspartner ved din side til at stille spørgsmål og udfordre dig
- Brug det med kollegaerne i din erfa-gruppe
- Lad dig inspirere af eksemplerne på handlingsplanerne
- Få hele pakken – kombinere Excel-værktøjet med en proces i af en rådgiver i Fokuseret Ledelse



Forventninger til forløbet

Trin 1 Kontrakten efterfølgelse af:

Trin 2 Stærk og svag. Her skal landmanden vurdere sit ledelsesniveau via 28 udsagn

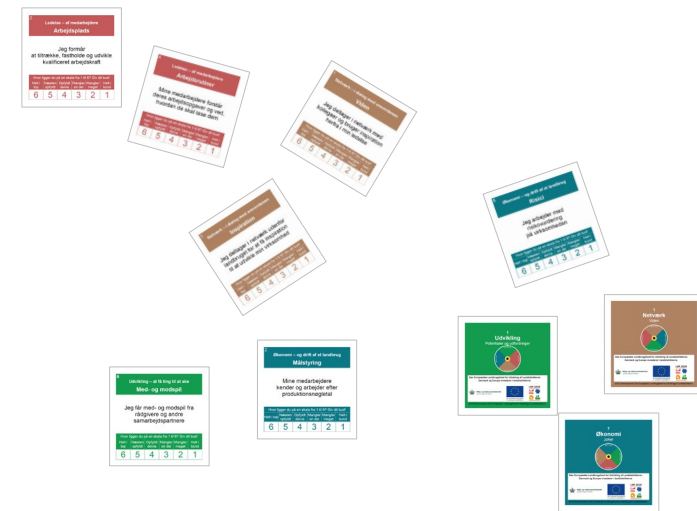
Trin 3 Vigtighed og motivation. Der arbejdes videre med de udsagn, hvor der er potentiale for at løfte ledelsen

Trin 4 Vælg. Nu skal der prioriteres mellem de områder, som er vigtige og/eller som landmanden har en høj motivation for at arbejde med

Trin 5 Handlingsplaner. Der laves handlingsplan for et område, som du har valgt at arbejde videre med

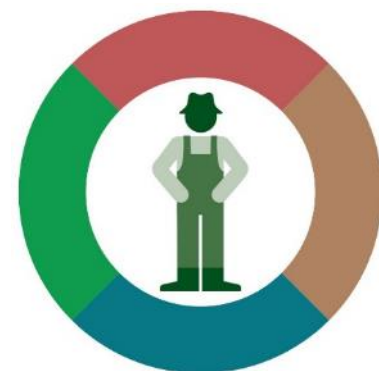
Trin 6 Opfølgning. Her er der mulighed for at lave en samlet oversigt over, hvornår der skal laves opfølgning på handlingsplanerne

Tidsplanen for forløbet skal aftales. Hvor langt når I ved dette møde? Skal der efterfølgende være flere møder?



Landmandens opgaver

- Åbenhed overfor at diskutere roller, ansvar, styrker, svagheder.
- Ærlighed og realisme i forhold til egne evner og ressourcer
- Vilje til at ændre på tingene
- Vilje til samarbejde om handlinger og opfølgning.
- Overskud til at nå mere end de daglige rutiner i produktionen.



Brug

Udsagn og spørgsmål

Ledelse af medarbejdere	Vi bedømmer og vurderer alle i virksomheden med virksomhedens værdier	5
	Jeg formår at tiltrække, fastholde og udvikle kvalificeret arbejdskraft	1
	Mine ledelseskompetencer passer til virksomhedens behov	3
	Mine medarbejdere formår deres arbejdsopgaver, og ved hvordan de skal løse dem	
	Mine medarbejdere har de rette kompetencer i forhold til deres ansvar	
Interne relationer	Vi har tid og gode relationer i virksomheden	
	Er der noget du mangler? Skriv og vurder dit eget afsnit/afsnit om ledelse (gælder ikke grafen)	
Netværk	Jeg delager i netværk med kolleger og bruger inspiration herfra i min ledelse	
	Jeg får sparring til mine ledelsesopgaver	
Udvikling af virksomheden	Jeg delager i netværk udover landbrug for at få inspiration til at udvikle min virksomhed	
	Jeg indbringer idéer/ideer til at opnå mine mål og udvikle virksomheden	
	Jeg diskuterer og er i dialog med andre ledere om virksomheden	
Finansielle relationer	Jeg fortæller om virksomheden, hvad min virksomhed er for og hvad vi laver	
	Er der noget du mangler? Skriv og vurder dit eget afsnit/afsnit om netværk (gælder ikke grafen)	
Økonomi og drift af en virksomhed	Jeg har styr på produktionen lige nu	
	Mine medarbejdere kender og arbejder efter produktionsreglerne	
	Jeg styrer virksomhedens produktionsområde, maskiner og ressourcer optimalt	
	Jeg skaber oversigt og styrer efter reglement om produktion, kapacitet og økonomi	
	Jeg arbejder med tilrettelæggelse af virksomheden	
	Jeg har en plan for indtækt og salg	
Udvikling af landbruget	Er der noget du mangler? Skriv og vurder dit eget afsnit/afsnit om økonomi (gælder ikke grafen)	
Udvikling af landbruget	Jeg afsætter produkter og udfordringer i virksomheden løbende	
	Jeg spørger uden om nye trends og tendenser	
	Jeg har kommunikation med virksomheden uden om til alle	
	Jeg samarbejder med forretningspartnere i udviklingen af virksomheden	
	Jeg følger op på strategier, mål og handlingsplaner for alle indsatser	
	Jeg får med- og modspil fra rådgivere og andre samarbejdspartnere	
Strategi og handling	Er der noget du mangler? Skriv og vurder dit eget afsnit/afsnit om udvikling (gælder ikke grafen)	

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

Miljø og Fødevarerministeriet
Landbrugsstyrelsen

LDP 2020

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

Handlingsplaner

Ledelse • Netværk • Økonomi • Udvikling

Nøgleskema	Handlingsplaner
Ledelse	Værdier Arbejdsplads Ledelsesfilosofi Arbejdsrutiner Kompetencer Kommunikation (internt)
Netværk	Viden Sparring Inspiration Inddragelse Dialog Kommunikation (ekstern)
Økonomi	Produktion Måltætning Kapacitet Nøgletal Risiko Handel
Udvikling	Potentialer og udfordringer Trends Vision Forretningsområder Eksperiment Med- og modspil

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

Miljø og Fødevarerministeriet
Landbrugsstyrelsen

LDP 2020

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

Tegn din graf Stærk og Svag

Navn _____ Dato _____



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

Miljø og Fødevarerministeriet
Landbrugsstyrelsen

LDP 2020

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

SEGES

FOKUSERET LEDELSE



Ledelse af medarbejdere	Netværk i dialog med omverdenen	Økonomi i drift af et landbrug	Udvikling i at få ting til at ske
----------------------------	------------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------------

5 og 6 – Tæt på centrum – du har en fokuseret ledelse
3 og 4 – Længere fra centrum – du kan med fordel fokusere mere
1 og 2 – Længst fra centrum – du bør få større fokus på området

SEGES

FOKUSERET LEDELSE



SEGES

FOKUSERET LEDELSE



Håndtering af handlingsplaner i Fokuseret Ledelse

181112_dom_vaerktoj_ver1_endeligt - Excel Dorte Marcussen

Filer Hjem Indsæt Sidelayout Formler Data Gennemse Vis Udvikler Fortæl mig det Del

1 UDFYLD DE HVIDE FELTER MED DATO ELLER TEKST

2 1

3 **Ledelse - af medarbejdere**

4 **Få værdierne på plads**

5 **Landmand**

6 **Værdier**

7 Opnå At få mine værdier på plads

8 Muligheder At få gennemført en proces

9 Barrierer At det kan være svært at tale om

10 **Handlingsplan**

11 Udfyld hvide celler

12 Målet skal være opnået senest den

13 Aktivitet Ansvar Start Slut

14

15

16

17

18

19

20

21 Opfølgning Ansvar Plan udført

22

23

24 1

Klar

Trin 3 Netværk Trin 3 Økonomi Trin 3 Udvikling Trin 4 Vælg Trin 5 Ledelse ...

Handlingsplan i Excel-værktøjet 5 før udfyldelse og udskrift af samme

Ledelse - af medarbejdere

Få værdierne på plads

Landmand

Værdier

Opnå At få mine værdier på plads

Muligheder At få gennemført en proces

Barrierer At det kan være svært at tale om

Handlingsplan

Udfyld hvide celler

Målet skal være opnået senest den 20.11.2018

Aktivitet Ansvar Start Slut

Opfølgning Ansvar Plan udført

Ledelse - af medarbejdere

Få værdierne på plads

Værdier

Opnå Ansvarlige medarbejdere, der tager hånd om dyrene og hinanden.

Muligheder Mange nye medarbejdere - gør det lettere at præge kulturen. Strategiproces gennemført

Barrierer Svært at nå i det daglige - vi har travlt.

Handlingsplan

Målet skal være opnået senest den 01.06.2019

Aktivitet Ansvar Start Slut

Formulere mine egne værdier for landbruget på skrift Ejer 15.08.18 15.09.18

Introducere værdierne på næste personalemøde Ejer 15.09.18 30.09.18

Hænge værdierne op i personalerummet Ejer 01.01.18 01.10.18

Indføre "månedens værdi i praksis". okt., nov., dec., jan. Ejer 01.10.18 31.01.19

Ny handlingsplan for 2019 Ejer 01.01.19 31.01.19

Eksempel på handlingsplan i materialet "handlingsplaner"



Mere viden

SEGES



Mere viden

- [Landbrugsinfo.dk>Ledelse>Fokuseret ledelse](https://landbrugsinfo.dk/Ledelse/Fokuseret%20ledelse)
- [Inspirationskataloget Fokuseret Ledelse](#)

SEGES

EN VEJ TIL SUCCES I LANDBRUGET
FOKUSERET LEDELSE

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



 **SEGES**

Fokuseret Ledelse - en vej til succes i landbruget

Vælg et forløb i **Fokuseret Ledelse**, hvis du vil have:

- dialog om, hvor dine **stærke** og **svage** sider er som leder **i dag**
- overblik over, hvor det er **vigtigt** for dig at løfte ledelsen
- indsigt i, hvor **motiveret** du er for at løfte et ledelsesområde
- prioritereret og **valgt** de ledelsesområder ud du vil løfte
- **sparring** på, hvad du vil opnå ved at fokusere på din ledelse
- **råd** om mulighederne for at løfte din ledelse
- **viden** om barriererne, der hæmmer løft af ledelse
- sat konkrete **handling**er i værk, så du kan løfte ledelsen på **fremtidens landbrug**