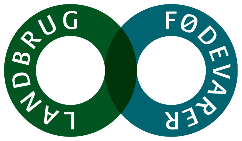
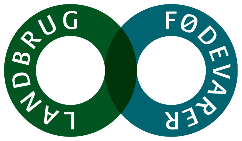
|  |
| --- |
| **Dato:** |
|  |
| **Landmand**: |
|  |
| **Adresse:** |
|  |
| **Rådgiver:** |
|  |
| **Rådgivervirksomhed**: |
|  |

[](https://ec.europa.eu/agriculture/index_da)

**Fokuseret Ledelse**



**Fokuseret Ledelse**



**Notatpapir**

**Indhold**

[Om notatpapiret 2](#_Toc531592437)

[Overblik over forløbet 2](#_Toc531592438)

[To udsagn om livet og ledelsen 4](#_Toc531592439)

[Syv udsagn om ledelse af medarbejdere 5](#_Toc531592440)

[Syv udsagn om netværk i dialog med omverdenen 12](#_Toc531592441)

[Syv udsagn om økonomi og drift af et landbrug 19](#_Toc531592442)

[Syv udsagn om udvikling og at få ting til at ske 26](#_Toc531592443)

# Om notatpapiret

Brug notatpapiret til:

* At få overblik over resultatet af et forløb i Fokuseret Ledelse
* At fastholdt bemærkninger og kommentarer til, hvorfor og hvordan du vil arbejde med Fokuseret Ledelse
* At erstatte eller være et supplement til Excel-værktøjet Fokuseret Ledelse.

Anbefalinger:

* Notatpapiret bør kun bruges som støtte til udsagnkort og procespile – udsagn læses op fra kortene og procespilene bruges til at støtte forløbet
* Fokuser på de områder, der giver mening for dig at arbejde med
* Det er bedre, at skrive kort og præcis og kun hvor det giver mening. Der skal ikke nødvendigvis svares på alle spørgsmål
* Det er helt i orden at vælge et område fra, selvom du ikke står så stærkt på det
* Start med at udvælge få handlingsplaner som du kan arbejde med. Få succes med dine indsatser på de udvalgte områder og løft derefter de næste områder
* Først efter at du har afsluttet en handlingsplan for et højt prioriteret område med succes, bør der udarbejdes en ny handlingsplan for et – i første omgang - lavere prioriteret område.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Mulige udfald for et udsagnskort i trin 2, 3, 4 og 5 | | | | |
| Beslutning | 2 | 3 | 4 | Konsekvens i trin 5 |
| Står stærkt. Der er umiddelbart ingen grund til en indsat. |  |  |  |  |
| Potentiale. Men du finder ikke området vigtigt og er ikke motiveret for at arbejde med området. Indsats ikke relevant nu. |  |  | Afventer ny vurdering og succes med valgte områder | |
| Potentiale. Området er vigtigt for dig og/eller du har motivation for at arbejde med det. Men det bliver lavt prioriteret. |  |  |  | Afventer ny vurdering og succes med valgte områder |
| Potentiale. Området er vigtigt for dig og/eller du har motivation for at arbejde med det. Men det bliver ikke højt prioriteret. |  |  |  | Indsats parkeret indtil succes med valgte områder |
| Potentiale. Området er vigtigt for dig og/eller du har motivation for at arbejde med det. Der skal arbejdes med området nu! |  |  |  | **Handlingsplan udarbejdes** |
| Står svagt, Men du finder ikke området vigtigt og er ikke motiveret for at arbejde med området. Indsats ikke relevant i første omgang. |  |  | Afventer ny vurdering og succes med valgte områder | |
| Står svagt. Området er vigtigt for dig og/eller du har motivation for at arbejde med det. Men det bliver valgt fra i første omgang. |  |  |  | Afventer ny vurdering og succes med valgte områder |
| Står svagt. Området er vigtigt for dig og/eller du har motivation for at arbejde med det. Men det bliver ikke valgt i første omgang. |  |  |  | Indsats parkeret indtil succes med valgte områder |
| Står svagt. Området er vigtigt for dig og/eller du har motivation for at arbejde med det. Der skal arbejdes med området nu! |  |  |  | **Handlingsplan udarbejdes** |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Trin 2 | | | | | | Trin 3 | | Trin 4 | | |
| 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | Begge  2 | En eller to  1 | 3 | 2 | 1 |
| Helt i  top | Næsten opfyldt | Opfyldt delvis | Mangler en del | Mangler meget | Helt i bund | ÷Vigtig  ÷Motivation | +Vigtig/  +Motivation | Lav  prioritet | Mellem prioritet | Høj prioritet |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

# Overblik over forløbet

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Afkryds resultatet af dine vurderinger og valg | **Trin 2** | | | **Trin 3** | | **Trin 4** | | |
| Ledelse – af medarbejdere |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Værdier:** Vi beslutter og handler alle i overensstemmelse med virksomhedens værdier |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Arbejdsplads:** Jeg formår at tiltrække, fastholde og udvikle kvalificeret arbejdskraft |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Lederrollen:** Mine ledelseskompetencer passer til virksomhedens behov |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Arbejdsrutiner:** Mine medarbejdere forstår deres arbejdsopgaver og ved, hvordan de skal løse dem |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Kompetencer:** Mine medarbejdere har de rette kompetencer i forhold til deres ansvar |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Kommunikation (intern):** Vi har tillid og gode relationer i virksomheden |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Joker - ledelse** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Netværk – i dialog med omverdenen |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Viden:** Jeg deltager i netværk med kollegaer og bruger inspiration herfra i min ledelse |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Sparring:** Jeg får sparring til mine ledelsesopgaver |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Inspiration:** Jeg deltager i netværk udenfor landbruget for at få inspiration til at udvikle min virksomhed |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Inddragelse:** Jeg inddrager interessenter for at opnå mine mål og udvikle virksomheden |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Dialog:** Jeg diskuterer og er i dialog med nære relationer om virksomheden |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Kommunikation (ekstern):** Jeg fortæller omverdenen, hvad min virksomhed står for, og hvad vi laver |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Joker - netværk** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Økonomi - og drift af et landbrug |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Produktion:** Jeg har styr på produktionen lige nu |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Målstyring:** Mine medarbejdere kender og arbejder efter produktionsnøgletal |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Kapacitet:** Jeg udnytter virksomhedens produktionsanlæg, maskiner og ressourcer optimalt |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Nøgletal:** Jeg skaber overblik og styrer efter nøgletal inden for produktion, kapacitet og økonomi |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Risici:** Jeg arbejder med risikovurdering på virksomheden |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Handel:** Jeg har en plan for indkøb og salg |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Joker - økonomi** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Udvikling – at få ting til at ske |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Potentialer og udfordringer:** Jeg afdækker potentialer og udfordringer i virksomheden løbende |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Trends:** Jeg opsøger viden om nye trends og tendenser |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Vision:** Jeg har kommunikeret virksomhedens vision ud til alle |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Forretningsområder:** Jeg overvejer nye forretningsområder i udviklingen af virksomheden |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Eksekvering:** Jeg følger om på strategi, mål og handlingsplaner for alle initiativer |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Med- og modspil:** Jeg får med- og modspil fra rådgivere og andre samarbejdspartnere |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Joker - udvikling** |  |  |  |  |  |  |  |  |

# To udsagn om livet og ledelsen

De to udsagn kan vurderes på forskellige trin i forløbet: først, midt i forløbet og/eller sidst

Vurderingsskala

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Hvor ligger du på en skala fra 1 til 6? Giv dit bud! | | | | | |
| Helt i  top | Næsten opfyldt | Opfyldt delvis | Mangler en del | Mangler meget | Helt i bund |
| 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Hele vejen rundt** | | | Din vurdering | | | | | |
| **6** | **5** | **4** | **3** | **2** | **1** |
| Jeg er tilfreds med mit liv |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Er der sammenhæng mellem dit arbejds-, familie- og fritidsliv?  Er der noget du gerne vil men ikke får gjort?  Hvordan kan du få tid til noget, du ikke får gjort?  Er du landmand om fem år? Hvorfor/Hvorfor ikke?  Vil du gerne være landmand om fem år? Hvorfor/hvorfor ikke?  Vil du noget andet med dit liv? Hvad?  Hvad vil du gerne huskes som? Hos hvem? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Ledelsen nu og i fremtiden** | | | Din vurdering | | | | | |
| **6** | **5** | **4** | **3** | **2** | **1** |
| Her er min ledelse i dag på en skala fra et til seks |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Her er min ledelse i fremtiden på en skala fra et til seks |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Hvor tror du har de største udfordringer med din ledelse i dag?  Hvad kan du gøre for at løfte din ledelse?  Hvad skal der til for at du kan fokusere på din ledelse?  Hvordan er din lederrolle i fremtiden?  Hvilke krav er der til ledelsen af din landbrugsvirksomhed i fremtiden? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

# Syv udsagn om ledelse af medarbejdere

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Ledelse – af medarbejdere VÆRDIER |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Vi beslutter og handler alle i overensstemmelse med virksomhedens værdier |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Hvad er dine værdier? Giv eksempler på værdier og deres brug i praksis. Gælder det også i pressede situationer?  Hvordan taler du med dine medarbejdere om virksomhedens værdier? | | | | | | | | |
| Hvad betyder det for dig - og dine medarbejdere - hvis værdierne er synlige og nærværende i hverdagen?  Hvor synlige er værdierne i dag? Hvordan kan de blive mere synlige?  Hvordan har du det med at sætte ord på dine og virksomhedens værdier?  Hvad skal ændres, hvis I skal blive bedre til at tale om at få fælles værdier? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter i forbindelse med spørgsmål |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter om hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Ledelse – af medarbejdere ARBEJDSPLADS |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Jeg formår at tiltrække, fastholde og udvikle kvalificeret arbejdskraft |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Hvad gør du for at rekruttere de rigtige medarbejdere? Hvad gør du for at udvikle medarbejderne? Hvordan er det sociale fællesskab? Arrangerer du sociale arrangementer for medarbejderne? | | | | | | | | |
| Hvad betyder det for dig, at der er et godt samarbejde?  Hvad skal et samarbejde bygge på? Hvad er en attraktiv arbejdsplads?  Hvilke muligheder ser du, at der er for at rekruttere?  Mener du, at det er svært at håndtere såvel det faglige som det sociale i forhold til medarbejderne?  Kan du give et eksempel?  Har du bud på, hvordan det kan ændres? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter i forbindelse med spørgsmål |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter om hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Ledelse – af medarbejdere LEDERROLLEN |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Mine ledelseskompetencer passer til virksomhedens behov |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Hvad er ledelse for dig?  Hvilke ledelsesopgaver er der i din virksomhed?  Giv eksempler på, hvordan du har udviklet dig som leder? Har du taget kurser eller gjort andre ting? | | | | | | | | |
| Hvor meget arbejder du med at få udviklet dine ledelseskompetencer?  Hvordan passer dine ledelseskompetencer med de behov, der er i virksomheden?  Hvilke muligheder har du for at udvikle dig som leder? Hvordan har du det med at være leder af medarbejdere, når de har det godt? og når de har det skidt?  Er der noget der skal ændres? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter i forbindelse med spørgsmål |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter om hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Ledelse – af medarbejdere ARBEJDSRUTINER |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Mine medarbejdere forstår deres arbejdsopgaver og ved, hvordan de skal løse dem |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Hvordan taler du med medarbejderne om arbejdsrutiner, arbejdsmiljø og kvalitetskrav (f.eks. celletal, vægt, sprøjtning)? Hvor stolt er du af dine medarbejdere, og den måde de løser opgaverne på? | | | | | | | | |
| Har I (LEAN) værktøjer, der kan medvirke til en optimal produktion? Hvilke værktøjer har du i dag?  Kender du nogle værktøjer, der kunne være relevante hos dig?  Er systematik noget du kan lide og går op i, eller er det et nødvendigt onde? Hvorfor? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter i forbindelse med spørgsmål |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter om hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Ledelse – af medarbejdere KOMPETENCER |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Mine medarbejdere har de rette kompetencer i forhold til deres ansvar |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Kan du komme med eksempler?  Hvordan er jeres mødestruktur?  Tilbyder du medarbejderne kompetenceudvikling? | | | | | | | | |
| Har du arbejdet med stillingsbeskrivelser for medarbejderne? Holder du PU/MU-samtaler?  Hvordan har I organiseret arbejdet? Hvor selvhjulpne er dine medarbejdere?  Sender du dem på kurser? Hvordan har du det med at tage ansvar for at løfte medarbejdernes kompetencer? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter i forbindelse med spørgsmål |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter op hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Ledelse – af medarbejdere – KOMMUNIKATION intern |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Vi har tillid og gode relationer i virksomheden |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Hvordan inddrager du dine medarbejdere i virksomheden? Kommer dine medarbejdere ofte med nye input og ideer?  Danner relationerne grundlag for ærlig og konstruktiv feedback - begge veje? Opsøger medarbejderne dig, eller du som oftest dem? | | | | | | | | |
| Hvad er vigtigst for dig: det "hårde" der kan være med til at skabe relationer: mødestruktur og klare opgavebeskrivelser?  Eller det mere bløde: Hvordan vi taler sammen og har gode oplevelser sammen?  Og hvad betyder det for arbejdspladsens attraktivitet?  Hvordan har du det med at anerkende og udfordre konstruktivt internt i virksomheden?  Når det er dig, der er afsenderen?  Og når det er dig, der er modtageren? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter i forbindelse med spørgsmål |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter om hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Ledelse – af medarbejdere JOKER |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Joker - ledelse |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Formulere udsagnet: | | | | | | | | |
|  | | | | | | | | |
|  | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter uddybningen af udsagnet |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter op hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

# Syv udsagn om netværk i dialog med omverdenen

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Netværk – i dialog med omverdenen VIDEN |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Jeg deltager i netværk med kollegaer og bruger inspiration herfra i min ledelse |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Hvilke faglige netværk har du (mentor, naboer, erfagrupper, faglige kurser)? Hvad får du ud af det, og bruger du det i dagligdagen eller på længere sigt? | | | | | | | | |
| Hvordan kan du få mere faglig viden og erfaringer? Hvor synes du, at du har brug for mere faglig viden? Ser du et behov for at opsøge faglige erfagrupper eller få "vitaliseret" en eksisterende? Der er tit nogen der siger, at erfagruppen er blevet "en kaffeklub", er det noget du har oplevet?  Er det noget I har talt om?Hvordan har du det med at komme ind i en ny gruppe? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter i forbindelse med spørgsmål |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter om hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Netværk – i dialog med omverdenen SPARRING |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Jeg får sparring til mine ledelsesopgaver |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Hvem får du sparring af? Hvilke rådgivere bruger du? Er der nogle af dem, der har fokus på dine ledelsesopgaver? Nævn gerne eksempler. | | | | | | | | |
| Er der råd og sparring, du mangler Hvilke krav har du til en rådgiver? Diskuterer du med din rådgiver/rådgivningsvirksomhed, om du har de rådgivere, der passer til dig her og nu? Har du det? Hvordan har du det med evt. at skulle sige til din(e) rådgiver(e), at I ikke længere fungerer sammen? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter i forbindelse med spørgsmål |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter om hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Netværk – i dialog med omverdenen INSPIRATION |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Jeg deltager i netværk udenfor landbruget for at få inspiration til at udvikle min virksomhed |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Hvis ja, kan du komme med eksempler? Hvis nej, tror du, det vil give værdi for dig og virksomheden? | | | | | | | | |
| Færdiggør sætningen: "Jeg bliver inspireret når…"  Hvordan tager du dig tid til det, der inspirerer dig? Arbejder du videre med dine tanker efterfølgende? Har du konkrete eksempler på det? Skal du have et "puf" for at rykke dig selv og virksomheden nye veje? Har du lyst og initiativ til at opsøge netværk uden for landbruget? Er du i tvivl om, hvordan du kommer i kontakt med andre netværk, og hvilke der er relevante? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter i forbindelse med spørgsmål |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter om hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Netværk – i dialog med omverdenen INDRAGELSE |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Jeg inddrager interessenter for at opnå mine mål og udvikle virksomheden |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Hvad forstår du ved mål? Hvem er dine interessenter, når det gælder strategiske mål? Giv eksempler på, hvordan du inddrager dem? Hvornår er det relevant at inddrage interessenter Har du overvejet en bestyrelse? Hvem skal så sidde i den? Ser du også medarbejderne som interessenter? Er du opmærksom på, hvordan andre reagerer på dig? | | | | | | | | |
| Kan du se værdien i at opbygge et tættere samarbejde med interessenterne om din strategi? Hvem skulle det evt. være? Har du sommetider den fornemmelse, at dine interessenter er mere dine modstandere end dine medspillere? Giv gerne et eksempel. Hvad siger du til at have mere dialog med og/eller orientering til interessenterne? Hvad skulle orienteringen dreje sig om? Og med hvem? Hvordan? Har du svært ved at være opsøgende og proaktiv over for interessenter? Hvordan kan det være?  Hvordan har du det med at få feedback fra andre? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter i forbindelse med spørgsmål |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter om hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Netværk – i dialog med omverdenen DIALOG |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Jeg diskuterer og er i dialog med nære relationer om virksomheden |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Hvem er dine nære relationer?  Kan du komme med eksempler på, hvad I diskuterer? Hvem tager beslutningerne? Hvordan vil du gerne have det er? | | | | | | | | |
| Hvornår taler I sammen om virksomheden? Er der formelle møder?  Hvad taler I om? Giv gerne eksempler.  Er der noget, du gerne vil tale mere om? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter i forbindelse med spørgsmål |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter om hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Netværk – i dialog med omverdenen KOMMUNIKATION |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Jeg fortæller omverdenen, hvad min virksomhed står for, og hvad vi laver |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Kan du komme med eksempler på, hvad du fortæller, og hvem der er målgruppen? Hvor opmærksom er du på naboer? På forbrugere? På kunder? | | | | | | | | |
| Ser du et behov for at skabe større gennemslagskraft i fortællingen om virksomheden?  Hvad vil du gerne fortælle? Til hvem? Hvad siger stikordene dig: At åbne op for besøg, vær aktiv på de sociale medier, i lokalområdet og blandt forbrugerne? Ved du, hvordan dine værdier, budskabet om din virksomhed og jeres produkter kommer ud? Kender du budskabet? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter i forbindelse med spørgsmål |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter om hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Netværk – i dialog med omverdenen JOKER |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Joker - netværk |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Formulere udsagnet: | | | | | | | | |
|  | | | | | | | | |
|  | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter uddybningen af udsagnet |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter op hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

# Syv udsagn om økonomi og drift af et landbrug

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Økonomi - og drift af et landbrug PRODUKTION |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Jeg har styr på produktionen lige nu |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Hvad er kontrol for dig? Hvilke værktøjer bruger du til kontrol og styring i din produktion (operationelt niveau)? | | | | | | | | |
| Har du overblik over, hvilke nøgletal der er relevante for din virksomhed? Har du et mål for at være bedst inden for et produktionsområde? Hvilke tal drejer det sig om? Hvor vil du ligge i forhold til andre? (F.eks. at være blandt de x % bedste inden for nøgletallene). Hvor optaget er du af at tilrettelægge produktion med udgangspunkt i opnåede resultater, ressourcer og produktionsmål? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter i forbindelse med spørgsmål |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter om hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Økonomi - og drift af et landbrug MÅLSTYRING |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Mine medarbejdere kender og arbejder efter produktionsnøgletal |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Hvilke nøgletal bruger du? Hvem sætter du målene for nøgletallene sammen med? Hvor ofte revideres målene? Hvordan orienterer du medarbejderne om nøgletallene? Hvordan følger du op på målene? | | | | | | | | |
| Har det værdi for dig at medarbejderne kender og arbejder efter nøgletal? Kan du se en idé i at få fastsat konkrete mål for det daglige, som skaber sammenhæng til de overordnede mål eller din strategi? Synes du, at det er svært at få medarbejderne til at arbejde efter mål? Hvorfor? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter i forbindelse med spørgsmål |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter om hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Økonomi - og drift af et landbrug KAPACITET |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Jeg udnytter virksomhedens produktionsanlæg, maskiner og ressourcer optimalt |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Hvordan er produktionssystemet? Hvad kunne du ønske af ændringer? Hvad betyder ændringerne, for de medarbejdere du har/skal have? | | | | | | | | |
| Er du optaget af at få kapacitetsudnyttelsen gjort synlig og forbedre den i hverdagen? på kort sigt? på strategisk sigt? Hvordan er det med logistikken både i stald og mark? Er der noget du ønsker forbedret? Hvordan er din arrondering? Har du overvejet at få lavet en maskinanalyse? Hvorfor/hvorfor ikke? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter i forbindelse med spørgsmål |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter om hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Økonomi - og drift af et landbrug NØGLETAL |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Jeg skaber overblik og styrer efter nøgletal inden for produktion, kapacitet og økonomi |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Bruger du handlingsplaner? Hvor lang er planlægningshorisonten? Bruger du produktionsbudget? Hvordan sætter du dine produktionsmål? Hvor fokuseret er du på resultater og få tingene gjort hurtigt? Hvornår og hvordan laver du opfølgning? | | | | | | | | |
| Har du et mål for at være bedst indenfor økonomi Hvilke tal drejer det sig om? Hvor vil du ligge? (At være blandt de x % bedste indenfor). Hvor optaget er du af at bruge nøgletal i styringen på alle niveauer og at følge op? Kunne du tænke dig at få et "eftersyn" af dit brug af nøgletal, dine styringsværktøjer og din opfølgning? Inden for hvilke områder? Hvor optaget er du af have et budget med udgangspunkt i opnåede resultater, ressourcer og produktionsmål?  Hvordan har du det med styringsværktøjer? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter i forbindelse med spørgsmål |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter om hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Økonomi - og drift af et landbrug RISICI |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Jeg arbejder med risikovurdering på virksomheden |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Hvilke risici ser du? Har du en plan b? Giv gerne eksempler.  Er det noget, du diskuterer med dine rådgivere og netværk? | | | | | | | | |
| Går du med livrem og seler? Eller springer du bare ud i det?  Kunne det have værdi for dig at få set på virksomhedens risici? Nævn gerne nogle risikofaktorer på virksomheden.  Hvad kan der gøres ved risici? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter i forbindelse med spørgsmål |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter om hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Økonomi - og drift af et landbrug HANDEL |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Jeg har en plan for indkøb og salg |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Køber du til den rigtige pris, på det rigtige tidspunkt og de rigtige mængder?  Hvad mener du om: Afsætning til merpris, højkvalitetsprodukt/egen afsætning og/eller indkøbsforeninger…? | | | | | | | | |
| Kan du lide at købe og sælge? Har det værdi for dig at forbedre din indtjening via "købmandskab"? Hvad er vigtigst a) afsætnings- og forsyningssikkerhed eller b) højere priser ved salg og lave priser ved indkøb?  Har du svært ved at stille krav til dem, du handler med? Hvorfor? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter i forbindelse med spørgsmål |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter om hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Økonomi - og drift af et landbrug JOKER |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Joker-økonomi |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Formulere udsagnet: | | | | | | | | |
|  | | | | | | | | |
|  | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter uddybningen af udsagnet |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter op hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

# Syv udsagn om udvikling og at få ting til at ske

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Udvikling – POTENTIALER OG UDFORDRINGER |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Jeg afdækker potentialer og udfordringer i virksomheden løbende |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Har du en nedskrevet strategi? Hvorfor/hvorfor ikke? Hvor meget reflekterer du over det? Hvor ofte revideres strategien? Har du en plan b? Sover du trygt om natten? | | | | | | | | |
| Kender du til SWOT-analyser? Har du fået lavet en SWOT-analyse? På hvilke niveauer arbejder du med potentialer og udfordringer? Strategisk? I dagligdagen? Har det værdi for dig at kende potentialer og udfordringer, samt arbejde strategisk med disse? Er det din sætning "Jeg er usikker på, hvad jeg skal gøre, også selv om jeg kender potentialer og udfordringer”? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter i forbindelse med spørgsmål |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter om hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Udvikling – at få ting til at ske TRENDS |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Jeg opsøger viden om nye trends og tendenser |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Hvad forstår du ved trends og tendenser? Hvordan følger du med i tendenserne? Vil du beskrive dig selv som en first mover? Hvor opsøger du viden henne? | | | | | | | | |
| Er det værdifuldt for din virksomhed at være orienteret om de nyeste trends og tendenser? Nævn nogle trends herunder krav/ønsker fra forbrugere og politikere?  Er det din sætning: "Trends, er det ikke noget for modebranchen?" Formulerer din egen sætning om hvad trends er for dig? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter i forbindelse med spørgsmål |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter om hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Udvikling – at få ting til at ske VISION |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Jeg har kommunikeret virksomhedens vision ud til alle |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Hvad er din vision? Hvem synes du skal kende den? Hvordan er den kommunikeret ud? - nævn eksempler.  Hvor klar står visionen for dine medarbejdere? Din familie? Din bank? Andre interessenter? | | | | | | | | |
| Er visionen din ledestjerne? Er det svært med ord som vision og værdier – og at få dem formuleret så alle forstår dem? Har du bud på, hvordan man kan gøre en vision operationel? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter i forbindelse med spørgsmål |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter om hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Udvikling – at få ting til at ske FORRETNINGSOMRÅDER |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Jeg overvejer nye forretningsområder i udviklingen af virksomheden |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Kan du komme med eksempler? Inddrager du også dine medarbejdere? | | | | | | | | |
| Har du lyst til at arbejde med nye forretningsområder? I givet fald hvilke? Har du overvejet en gang om året at få vurderet, om der er nye forretningsområder, der skal tages fat i? Hvorfor/hvorfor ikke? Kunne du tænke dig det var anderledes? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter i forbindelse med spørgsmål |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter om hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Udvikling – at få ting til at ske EKSEKVERING |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Jeg følger om på strategi, mål og handlingsplaner for alle initiativer |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Giv gerne eksempler på såvel mål, handlingsplaner og opfølgningsaktiviteter i forbindelse med strategi. Får du tingene gjort til tiden og som aftalt i dagligdagen? | | | | | | | | |
| Arbejder du med mål og handlingsplaner? Her kommer et ledende spørgsmål - men vi taler eksekvering: Kan du se nytten af at mål og handlingsplaner ikke ligger i skuffen, og at opfølgning bliver en del af dagligdagen? Hvad skal evt. ændres?  Kunne det være din sætning: "Det er svært at tage sig sammen til al det med struktur, mål, og handlingsplaner og opfølgning?” Hvad er din egen sætning? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter i forbindelse med spørgsmål |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter om hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Udvikling – at få ting til at ske MOD- OG MEDSPIL |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Jeg får med- og modspil fra rådgivere og andre samarbejdspartnere |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Hvem giver dig med- og modspil? Hvordan udfordrer dine rådgivere dig? Hvordan udfordrer dine samarbejdspartnere dig?  Hvad med familien? Giv eksempler. | | | | | | | | |
| Kan du se værdien af, at rådgivere og samarbejdspartnere udfordrer dig? Er det vigtigt, at de støtter dig i at få tingene implementeret/ført ud i livet?  Har du overvejet at få hjælp til at få tingene til at ske? Hvorfor/Hvorfor ikke?  Hvilke muligheder ser du for at få støttet dig i at få ting til at ske (eks. Mentor, gårdråd, gårdbestyrelse)? Hvordan reagerer du når du bliver udfordret?  Savner du at blive udfordret? | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter i forbindelse med spørgsmål |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter om hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Udvikling – at få ting til at ske JOKER |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Joker udvikling |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Formulere udsagnet: | | | | | | | | |
|  | | | | | | | | |
|  | | | | | | | | |

|  |
| --- |
| Noter uddybningen af udsagnet |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
| Ved  bør der noteres nedenfor: |
| Noter op hvad der skal opnås |
|  |
|  |
|  |
| Noter om muligheder at udnytte |
|  |
|  |
|  |
| Noter om barrierer at nedbryde |
|  |
|  |
|  |