

Duo-ledelse er som tango

– Der skal to til – og dansen er svær,
men fascinerende, når det lykkes

Duo-ledelse er som tango

- rytme, bevægelse og udstråling skal være synkroniseret

I mange organisationer og sektorer finder man en topledelse bestående af to ledere, der tilsammen udgør ledelsen. Det kan være direktør og vicedirektør, rektor og vicerektor eller ledende overlæge og ledende oversygeplejerske. Karakteristisk er, at de er fælles om at lede organisationen. Der er to til at varetage ledelsesopgaven, fordi de typisk har supplerende ledelsesmæssige, faglige og personlige kompetencer. I mange sammenhænge optræder duoleledelsen som én samlet ledelse i forhold til mellemledere, medarbejdere, interne samarbejdspartnere og eksterne interessenter.

Udfordringen er ofte, at to ledere sjældent tolker og prioriterer mål m.v. på samme måde, har differentierede kompetencer og forskellig faglig eller personlig profil. I mange sammenhænge gør disse forhold det vanskeligt at operere med en duo-ledelse - både for teamet selv og for omgivelserne.

Forskellighederne kan og bør udnyttes som en styrke og give direkte merværdi i forhold til de ledelsesmæssige udfordringer.

Målet for duo-ledelsen er, at lederne netop opfattes som en duo, der med forskellige roller og opgaver agerer som et par

Duo-ledelsens udfordring er at være fælles om at lede en organisation, afdeling eller enhed. Det betyder, at "ledelsesparret" skal have samme vision, værdier, holdninger og ikke mindst en afstemt adfærd i forhold til opgavevaretagelsen, organisatorisk udvikling, økonomi og personalehåndtering. Specielt er det vigtigt, at duoen agerer med en fælles værdimæssig referenceramme.

Duo-ledelsen har den primære opgave at skabe sammenhæng mellem de overordnede strategiske mål og indsatser og arbejdet med de konkrete driftsopgaver. Det betyder, at duoleledelsen skal evne at skabe sammenhængen mellem visioner, strategi, helhedssyn på den ene side og den daglige operationelle ledelse og driftsafvikling på den anden side.

Duo-ledelsen har en række ledelsesmæssige udfordringer:

- Sikring af samspillet i duoen om varetagelse af den fælles ledelsesopgave.
- Rollefordeling mellem de to ledere.
- Indsigt og viden om væsentlige metoder og procedurer som f.eks. planlægning, styring, opfølgning, HR, IT og logistik i øvrigt.
- Samspillet med den overordnede ledelse.
- Samspillet med mellemlederne.
- Balancen mellem faglige og administrative opgaver, særligt i et meget fagligt miljø/organisation.
- Hensynet til forskelligheden mellem faggrupper og medarbejders forskellige kompetenceniveauer skal tilgodeses.
- Rekrutterings- og fastholdelsesopgaven skal varetages.

- Tværgående ledelsesopgaver, der involverer andre enheder skal afklares og udføres på en hensigtsmæssig måde.
- Ledelsesmæssig distance til medarbejderne kan være en udfordring, fordi duo-ledelsen selv kan være en del af den faglige aktivitet.

MUUSMANN leverer

MUUSMANN har stor rådgivningserfaring fra organisationer med duo-ledelse. I samarbejde med os vil duoen begive sig ud på en udviklingsrejse, som sætter ledelsesparret i stand til at handle på de vigtigste samarbejdsflader med fokus på, hvorledes de kan supplere og understøtte hinanden.

Forløbet er delt op i 4 faser:

- Kompetence- og personprofil.
- Lederevaluering.
- Lederudvikling.
- Coaching.

Afdækning af kompetence- og personprofil

I den indledende fase kan MUUSMANN hjælpe med at synliggøre den enkelte leders profil, potentiale og udfordringer i duo-ledelsen. Gennem en række værktøjer, test og opgaver afdækker MUUSMANN i dialog med lederne, ledelsesopgaverne, ledelsesfunktionerne og ledelseskompetencen i teamet. Målet er at synliggøre en række kompetencer, som kan udvikles og drøftes i duo-ledelsen:

- Ledelseskompetencer.
- Samarbejde og samspilsrelationer.
- Jobrelaterede kompetencer og udviklingsområder.
- Konflikt håndtering.
- Robusthed, smidighed og manøvredygtighed.
- Analytiske evner og problemløsningskompetence.

MUUSMANN udarbejder en beskrivelse for hver leder, som først drøftes med lederen, der får en individuel, fortrolig og fremadrettet tilbagemelding, og dernæst drøftes profilen i duoleledelsen. Målet er at få indsigt i de potentialer og udfordringer, de to ledere har og skabe et målrettet lederudviklingsforløb med fokus på de relevante temaer for netop denne duoleledelse.

Lederevaluering

God ledelse er en af de væsentligste forudsætninger for organisationens evne til at generere et højt serviceniveau for brugerne/borgerne og for tilfredse medarbejdere. Dette er særligt vigtigt i en organisation, der er politisk styret, eller som indgår i et politisk samspil, og som derfor også i ledelses- og beslutningsmæssig sammenhæng er afhængig af en lang række forskellige interessenter.

Derfor må duo-ledelsen - efter at have kigget indad på kompetencer og relationer - se nærmere på interessenternes tilfredshed, behov og forventninger med og til dem. MUUSMANN faciliterer en ledelsesevaluering, der tager udgangspunkt i den anerkendende tilgang og giver udvalgte interessenter mulighed for at give en præcis og loyal tilbagemelding til de to ledere. MUUSMANN lægger vægt på, at vurderingen kommer "hele vejen rundt". Vi belyser ikke blot enkelte elementer i ledelsesopgaven og den konkrete udmøntning - men giver et helhedsorienteret billede i forhold til de krav og opgaver, som indgår som væsentlige funktioner i den samlede ledelsesopgave.

Lederudvikling

MUUSMANN sammensætter og faciliterer skræddersyede lederudviklingsforløb, som tager udgangspunkt i input fra ledelsestesten, lederevaluering og de behov og ønsker, lederne har. Lederudviklingen kan sammensættes af både faglige og personlige elementer, der gennemføres individuelt, eller hvor de to ledere som team træner i samarbejde og samspil.

Coaching

MUUSMANN har stor erfaring med individuel ledercoaching. For os er coaching en målrettet dialog, der foregår på aftalte præmisser og med klare forventninger til et konkret udbytte, der kan anvendes i lederens dagligdag.

Undervejs i forløbet kan MUUSMANN derfor støtte den enkelte leder gennem coaching i en målrettet indsats, hvor lederen arbejder med sine udfordringer og potentialer. Coaching skal ses som et vigtigt element i den enkelte leders udvikling. Samlet coaching af duo-ledelsen kan med succes også bruges som ramme for dialog mellem lederne i duoen - gennem duocoaching.

Ring til MUUSMANN og få en uforpligtende drøftelse af mulighederne for anvendelse af et duo-ledelsesforløb.