

# Ledelse i makkerskaber

Ledelsesudvikling for afdelings- og funktionsledelser på sygehuse og i psykiatrien

"Ledelse i makkerskaber" er udviklet sammen med kunder i sundhedsvæsenet.

Formålet er at afdelings- og/eller funktionsledelser arbejder samstemt, og med en klar forståelse for roller, ansvar og opgaver i relation til ledelsesgrundlag, udviklingsplaner samt vilkår og rammer i øvrigt.

Det er et dialog- og træningsbaseret forløb, som foregår på sygehuset og i kortere seancer, så driften ikke bliver forstyrret mere end højst nødvendigt.

## Temaer

Det bærende princip i forløbet er, at det er konstrueret så det tager højde for, at afdelings- og/eller funktionsledelser har forskellige afsæt i erfaringsniveau, tilgange og indstillinger til ledelse. Derfor bliver forløbet som en integreret del af gennemførelsen netop løbende designet og justeret i forhold til de enkelte ledelser med mulighed for at adressere konkrete og aktuelle ledelsesmæssige muligheder og udfordringer.

De konkrete og specifikke drøftelser tager udgangspunkt i følgende generelle temaer:

- Rolle-forståelse for ledere i makkerskaber
- Samstemthed i ledelses-udøvelsen
- Ledelse i den specifikke region og det konkrete sygehus
- Ledelsesopgaven for funktionsledelser
- Hvordan opnås ledelsesmæssigt overblik
- Samspil i et ledelsesmæssigt makkerskab
- Hvilken ledelsesadfærd virker mest?

Alle forløb udmønter sig i en eller flere hjemmeopgaver mellem seancerne og altid en afsluttende hjemmeopgave vedrørende præsentation af indsigter og handlinger til referenceledelsen.

## Udsagn om forløbet

"Ledelse i makkerskaber" er et afprøvet forløb baseret på veldokumenterede metoder og ledelsesprincipper.

Alle forløb tilrettelægges i tæt samspil med sygehuset.

"Jeg var skeptisk på forhånd, men det virkede relevant fordi det var meget konkret og specifikt afstemt i forhold til driften" siger en **overlæge** om forløbet

En **sygeplejerske** udtrykker, at "jeg er blevet meget bevidst om hvor vigtig den løbende koordinering er for oplevelsen af vores samstemthed."

## Et eksempel

Etableringen af en ny ledelsesstruktur som konsekvens af OK21, indflytning på nyt supersygehus, påbud fra arbejdstilsynet eller andre udefrakommende påvirkninger bør ses i forhold til størrelsen af den enkelte afdeling og speciale-sammensætningen samt i forhold til hvilke strategiske ambitioner det enkelte sygehus forfølger.

En ny struktur medfører ikke resultater i sig selv – der er ikke generelle løsninger, som giver mening på alle afdelinger. Det er fx vigtigt at definere præcist og konkret hvad lederrollen indebærer, og hvordan det skal praktiseres i den driftsmæssige virkelighed.

Mange studier peger på, at hvis der skal opnås succes med strategiske initiativer, er rolle-forståelse det mest betydende element. Her er det måske nok så væsentligt, at den lægglige ledelse sker i et ledelsesmæssigt makkerskab med en sygeplejerske, som både fordrer en klar og tydelig ledelsesmæssig samstemthed samt at der er styr på egne fagfaglige søjler. Det kalder på øvelse, træning og dialog i makkerskabet – det kalder på "Ledelse i makkerskaber".

## Hvorfor vælge BDO?

Vi har sammen med kunder i sundhedsvæsenet udviklet forløbet "Ledelse i makkerskaber", som er målrettet ledelserne i de enkelte afdelinger og funktioner.

Fokus er på rolle-forståelse og samstemthed i ledelsesudøvelsen relateret til afdelingernes konkrete situation og udfordringer samt sygehusets strategiske retning.

Forløbet gennemføres af senior-konsulenter, som alle har ledelseserfaring fra sundhedsvæsenet og dybdegående indsigt i sygehusenes opgaver og drift.

# Ledelse i makkerskaber

Hele ledergruppen	<b>Fælles kick-off temadag</b>	<b>Indledning</b>	<b>Seance I</b>	<b>Seance II</b>	<b>Seance III</b>	<b>Afslutning</b>
		Møde afdelingsledelse og konsulent (½ time) Særlige udfordringer og karakteristika for funktionsledelsen	Funktionsledelse og konsulent (3 timer)  Rolleforståelsen om ledelse i makkerskaber	Funktionsledelse og konsulent (3 timer)  Opgaver og ledelsesmæssigt overblik	Funktionsledelse og konsulent (3 timer)  Samspil i et ledelsesmæssigt makkerskab  Ledelsesadfærd	Møde afdelingsledelse, funktionsledelse og konsulent (1 time) Afrapportering fra funktionsledelsen og dialog om ledelse i afdelingen  Møde afdelingsledelse og konsulent (½ time) Konsulentens tilbagemelding til afdelingsledelsen
		Møde afdelingsledelse, funktionsledelse og konsulent (1 time) Rammesætning og forventningsafstemning om forløbet	Samstemthed i ledelsesudøvelsen			

## Kontakt



**Jeppe Vagtholm**  
Senior Manager  
E-mail: [jevag@bdo.dk](mailto:jevag@bdo.dk)  
Mobil: 29 40 36 90