



🕒 3 min. 👁️ 📌 20-06-2014

10 råd der sikrer dit ledelsesmandat

Uanset om du er headhuntet til dit lederjob, udvalgt blandt konkurrerende kandidater, har fået lederskabet i arv eller er demokratisk valgt leder, så er dit ledermandat dit password til alle relevante dispositioner. Artiklen giver dig ti råd om, hvordan du tilegner og fastholder dit mandat til at lede.

Skribentinfo



[Per Østergaard](#)

Cand.psych & Ledelsespsykolog
AP Erhvervspsykologerne

Er du politisk topleder, kommunaldirektør, institutionsleder eller afdelingssygeplejerske, gælder samme ultimative grundregel for livet som leder: Uden sikret ledermandat bliver dit lederjob i bedste fald underholdende for andre. I værste fald et mareridt for dig selv og dine allierede.

SF's eksformand Annette Vilhelmsen fulgte ikke reglen om ledermandatets sikring. Venstres Lars Løkke Rasmussen, Dong-direktør Anders Eldrup, PET-chef Jakob Scharf og Vesthimmerlands kommunaldirektør Mogens Kristensen gjorde det heller ikke.

Mange danske ledere sikrer ikke i tide, at deres ledermandat bliver permanent underlægningsmusik til eget lederskab.

Læs her hvad et ledelsesmandat består af og få ti råd om hvordan du sikrer dit mandat til at lede.

Legitimitet er den vigtigste nøgle til lederskab

Den undersøgte ledergruppe kommer fra den private sektor, fra det offentlige, det politiske, det frivillige og det organisatoriske Danmark. Forskningsmæssigt udmærker gruppen sig ved, at den over en 60-årig periode har dokumenteret egne erfaringer som udøvende ledere.

Lederne i undersøgelsen blev bl.a. spurgt om, hvilke menneskelige kvaliteter, de finder mest afgørende for lederskabet. De seks hyppigst optrædende svar er:

Legitimitet (ledermandat) 16 pct.

Pionerskab 8 pct.

Troværdighed 6 pct.

Mediering (smidig kobling) 6 pct.

Udadvendthed 4 pct.

Passion for mennesker 4 pct.

Konklusionen af analysen er, at en leders vigtigste opgave fra start til slut er at sikre sin egen legitimitet. Med legitimitet forstås opbakning eller mandat fra de nøglepersoner omkring lederen, der er fuldstændig afgørende for at kunne overleve som leder.

Typen af mandatgivende nøglepersoner varierer en del fra det ene lederjob til det andet. Nøglepersoner kan fx være bestyrelsesformanden, fagforeningskongressen, partiets hovedbestyrelse, storkredsens vælgere, virksomhedens kunder eller klinikchefens patienter.

10 råd om, hvordan du tilegner dig dit ledermandat

1. MENTORSPARRING. Få en mentor. En mentor er en favnende person med suveræne erfaringer, som tager sig godt af et andet menneskes udvikling. Fra starten skal du udforme en psykologisk kontrakt om, hvor dybt og bredt sparringen skal foregå, og hvad der udløser næste møde.

2. MODSTANDERPANEL. Skaf et modstanderpanel. Ja-sigere kan lederen altid få nok af. Men de fortæller i bedste fald kun den halve sandhed. Etablér derfor et fast panel af velmenende kritikere, der i tide kan få lederskabets faldgruber frem i lyset.

3. STRATEGI. Læg en strategi. Et strategisk overblik over relevante magtfaktorer er som at sejle i skærgården med både kompas og søkort. Du må kende alle relevante interessenter, der kan øve indflydelse på dit ledervirke. Dine prioriteringer og din timing skal sættes i system.

4. TÅLMODIGHED. Træn din tålmodighed. I de store organisationer kan kontroversielle tiltag have en modningstid på en snes år eller mere om at nå fra idé til beslutning. Storebæltsforbindelsen var omtrent 100 år om at modnes til endelig beslutning i 1986. Ledermandatet bygger på tillid og sympati. Begge har en årelang vækstperiode. Utålmodigheden er din akilleshæl.

5. MAGTBEGÆR. Hold dig på dydens smalle sti. Ledermagten er midlet – ikke målet. Fristes man pludseligt af magts sødme, starter nedtællingen til lederens fald. Luk avisen op og se daglige eksempler på påstandens rigtighed.

6. LYTNING. Som leder skal du kunne høre alt det, der pusler i buskadset og rumsterer omkring dig. Din magelighed og følelse af selvtilstrækkelighed er de største forhindringer for din opmærksomheds alarmberedskab.

7. SELVINDSIGT. Som leder har din personligheds påvirkning af andre stor betydning for graden af din

succes eller fiasko. Ingen kender egen personlighed til bunds, men alle har mulighed for at øge selvindsigten. Det er især her, at den personlige samtale og sparring kommer ind i billedet.

8. REFLEKTERENDE LÆRING. Hver dag året rundt mister ledere deres ledermandat, fordi de tumler rundt i en glasbutik med bind for øjnene. Resultatet bliver en rutsjetur med masser af tabt prestige. Sæt dig sammen med et par ligestillede og uddrag ledelseslæren af casen.

9. NETVÆRKSPLEJE. Din opbakning fra andre kræver, at disse supportere oplever nettofordelen ved at støtte dig. Dine psykologiske modydelser er opmærksomhed, anerkendelse, indslusning, ny information, begrundet håb og større udfoldelsesmuligheder.

10. LOYALITET. Skab vindere. Jo flere vindere, du skaber, jo flere støtter har du og dermed også et mere sikkert mandat. Tabere søger til enhver tid andre steder hen for at genskabe vinderfølelsen. Så enkelt er det.

Magtens udstillingsmontre

Som leder bliver hver bevægelse, du foretager dig, bemærket og registreret af andre. Du er altid på, og der bliver hele tiden talt om dig. Positivt og negativt. Ærefuldt og skuldertrækkende.

Derude, hvor snakken går, støbes kuglerne til din magtposition eller til dit fald. Sådan er virkeligheden i et gennemkommunikeret åbent samfund. Sådan er dine vilkår som leder for at få eller miste mandater.

Hvert minut er du på arbejde for at skaffe flere mandater eller beholde dem, du allerede har. Så længe du vil lede, står den opgave øverst på din huskeliste.

"Billedligt talt bliver morgendagens lederskab eksekveret i en udstillingsmontre." (Citat fra Lederiets substans, 2013.

Læs også:

[Du skal udfordre dit ledelsesrum](#)

[Kunsten at inddrage medarbejdere](#)

[Vælg dine vigtigste roller](#)

[Få tilsendt Væksthuset publikation Ledelsesrum](#)

Væksthus for Ledelse • [Weidekampsgade 10, 2300 København S](#) • [22 43 11 00](#) • info@lederweb.dk • [Cookiepolitik](#)