



⌚ 4 min. 👁️ 📌 20-05-2016

Hemmeligheden bag at lede din chef godt

Som leder skal du også lede din egen leder. Det giver fordele i form af indsigt, støtte og ressourcer, og du slipper for unødvendigt bøvl, hvis du hjælper din chef til at træffe de rigtige beslutninger. Læs her, hvorfor det er vigtigt at lede opad, og få tre råd om, hvordan du kan gribe opgaven an.

Skribentinfo



[Lene Flensborg](#)

Erhvervspsykolog og partner i Laborate

P/S

Laborate P/S

Du ved godt som leder, at du skal lede dine medarbejdere – sætte rammer og definere retning. Næsten lige så indlysende er det for dig, at du skal lede på tværs, ud mod borgerne, og at du skal lede dig selv. Men er du også opmærksom på, at du som leder har en vigtig opgave i at lede din chef: At lede opad?

Ledelse opad er ikke en sport for hofsnoge

Måske synes du, ledelse opad lyder lidt som tips og tricks til at sno sig i magtens korridorer; som om man ikke gennem flid, men gennem fedt og snyd vil sikre sig ekstra, ufortjente fordele via gode forbindelser. Men det er naturligvis ikke ideen. God ledelse opad er ikke en sport for hofsnoge. Opgaven er at udfordre, kvalificere, støtte og inspirere sin øverste ledelse og dermed spille hinanden gode.

Tilsvarende vil nogle måske indvende, at en mellemleder ikke kan udøve ledelse opad i hierarkiet – at opgaven snarere er at lære at respektere hierarkiets præmisser og chefens pligt og ret til at træffe beslutningerne. Men chefer har også brug for hjælp til at træffe de rigtige beslutninger og til at agere

hensigtsmæssigt, og mellemlederne er oplagte rådgivere, udfordrere og støtter for den øverste ledelse.

Du kan gennem en bevidst indsats gøre din leder bedre – og samtidig blive en bedre mellemleder for din chef.

Fordelene ved at en alliance mellem dig og din chef

Du og din chef er afhængige af hinanden: Du kan bidrage til din chefs succes, hvis du leverer gode resultater og støtter hende på møder og på gangene. Modsat kan du skabe problemer for din chef, hvis du leverer dårlige resultater og ikke er loyal over for hende.

Din chef kan tilsvarende sikre dig gode arbejdsbetingelser og ultimativt være afgørende for, at du bliver forfremmet - eller stå i vejen for din succes. Derfor har I begge brug for at udvikle et godt samarbejde, hvor I sikrer, at I er afstemte og ved, hvor I har hinanden. Med andre ord skal du arbejde for, at du og din chef bliver hinandens allierede.

Tillid er basis for at lede opad

En tillidsfuld relation er det oplagte afsæt for at udøve god ledelse opad:

- Tillid skaber grobund for at kunne tale åbent om problematiske emner.
- Tillid betyder større lydhørhed, når du tager et problem og et ønske op.
- Tillid gør det langt lettere at lave en koordineret indsats i forhold til en udfordring.

Tillid skaber man ikke fra en dag til den næste. Det handler om at agere loyalt over tid og vise chefen, at du er ordholdende, uselvisk og har styr på din del af organisationen. Ledelse opad er en langsigtet bestræbelse snarere end smart taktik på næste møde i lederteamet. Ud over tilliden præsenteres i det følgende tre effektive indgange til at lede opad.

#1 Forstå din chefs præmisser

Ved du, hvad der er din chefs største bekymring for tiden? Og hvilke ambitioner, der driver hende? Selvom du ikke har direkte adgang til indersiden af chefens pandelapper, kan du dels gennem omtanke, dels ved at have en løbende dialog med din chef få indsigt i, hvilke drømme, visioner og bekymringer der påvirker hende.

Nogle chefer elsker en ophedet diskussion og taler højt og længe, hvis de bliver grebet af et emne. Det kræver en anden tilgang fra din side, end hvis din chef er fåmælt og ofte har brug for tænke sig om nogle dage, før hun er klar med en holdning.

Du kan fx lave en interressentanalyse af din chef og derved få inspiration til, hvordan du skaber det bedst mulige samarbejde med hende. Kan du fx udvikle en arbejdsstil, der matcher chefens eller lave en bedre aftale om samarbejdet mellem jer osv.

#2 Afklar hvad der forventes af dig

Et andet vigtigt håndtag i ledelse opad er en grundlæggende forventningsafstemning med din chef. Du skal finde ud af, hvad det er, du skal bidrage med i organisationen.

Ingen af jer bliver tilfredse, hvis din chef forventer, at din afdeling får sagsbehandlingstiden ned, mens du og dine medarbejdere har fokus på at udvikle nye kompetencer, der har relevans på længere sigt, men som på kort sigt forlænger sagsbehandlingstiden. For at du kan få succes i jobbet, skal du og din leder være enige om, hvad succeskriterierne er. Hvad bliver du målt på, når året er omme?

Det er en naturlig del af arbejdet, at man årligt aftaler konkrete mål for organisationen, afdelingerne og evt. for hver enkelt medarbejder. Men det er ikke altid tydeligt, hvad man som leder bliver målt på. I så fald må du og din chef selv definere de relevante mål. Hvis din chef ikke tager initiativ til, at I afklarer forventninger, bør du selv tage initiativet til at få skabt dialogen og afstemt forventningerne.

#3 Kvalitet i det løbende samarbejde mellem jer

Det gode samarbejde mellem dig og din chef kræver, at I begge løbende investere i det og sikrer jer, at I fortsat er på rette vej. I skal håndtere de problemer, der opstår, definere fælles holdninger til konkrete spørgsmål og sparre med hinanden om, hvordan I går til ledelsesopgaverne.

De klassiske faldgruber er, at I mødes for sjældent, at der mangler åbenhed i jeres dialog, og at I har et ensidigt fokus på operationelle spørgsmål. Alt sammen bidrager det til, at I ikke får talt om vigtige strategiske spørgsmål eller om, hvordan I kan styrke jeres samarbejde.

Måske tænker du, at det går fint uden disse møder og dialogen om samarbejdet. Realiteten er bare, at det står i vejen for, at du kan lede opad – og for din chefs kompetente ledelse af dig. Derfor vær disciplineret, og tag problemfyldte emner op, selvom det kan være svært.

Ledelse opad kræver kreativ tænkning

Ledelse opad kræver desuden kreativ tænkning – at du tilpasser din ledelse til netop den givne sammenhæng. Vigtigst er det at huske, at udgangspunktet for at få succes med at lede opad er, at du definerer det som en ledelsesopgave, du skal og vil prioritere højt.

Læs mere om at lede opad i [Håndbog i god ledelse \(http://www.akademisk.dk/butik?c=Item&category=4532&item=34489\)](http://www.akademisk.dk/butik?c=Item&category=4532&item=34489), som netop er udkommet på Akademisk Forlag. I de øvrige kapitler i bogen er der fokus på fire andre ledelsesfelter: Ledelse udad, fremad, indad og nedad.

Læs også:

[Kan du lede opad](#)

[Hjælp til interessentanalysen](#)

[Udvid dit ledelsesrum med 8 spørgsmål](#)

