



Ledarskap – inte demokrati

Ledarskapet är inte demokratiskt. Det kan vara rättvist, lyhört, baserat på dialog, diskussioner och medarbetarinflytande men demokratiskt ska det inte vara. Du är ensam ansvarig för de beslut som du fattar.

Det slutliga beslutet är ditt. Du kan inte skylla på någon annan. Du ska kunna försvara och förklara ditt ställningstagande inför din chef, din styrelse eller ägarna.

Du kan inte skicka beslutet och ansvaret vidare. President Truman hade en skylt på sitt arbetsbord med texten ”The Buck Stops here”. Buck syftar på den kniv med hornhandtag som gamla tiders pokerspelare stötte i bordet framför den som skulle blanda och ge och som kunde skickas vidare om personen inte ville ta ansvaret. Du kan inte skicka den vidare.

Det är klokt att ta del av många synpunkter – både positiva och negativa, både interna och externa innan du fattar beslut. Ofta kan det vara bra att ordna en second opinion genom någon som är erfaren och oberoende av företaget eller organisationen.

Dina beslut bör vara en konsekvens av en uppsättning spelregler: av affärs- eller verksamhetsidé, av en långsiktig strategi, av direktiv och av gällande policies. De måste vara i harmoni med ägarnas intressen och de direktiv som du fått från din ledning. Dina medarbetare kan inte få en starkare roll i beslutsfattandet än ägare och styrelse (särskilt inte i de fall spelreglerna har en demokratisk grund!).

Det ställer krav på dig som chef att tåla kritik och motstånd och att ibland behöva försvara ett direktiv eller din chefs ställningstagande som du inte till fullo är överens med. I många större beslut finns det olika uppfattningar på goda grunder och från tid till annan får du tåla motstånd både från din chef och från dina medarbetare – en press som kan vara nog så tuff och som kan göra uppdraget som mellancheft till ett av de jobbigaste med press både uppifrån och nedifrån.

Se till att spelreglerna: verksamhetsidé – affärsidé, direktiv, strategier och policies är så tydliga som möjligt. Stäm av dem med din chef och kommunicera dem till dina medarbetare. Det ger dig underlag för att motivera de beslut du fattar. I bästa fall blir det en återkommande utbildning och aktualisering för dina medarbetare - och en nyttig repetition för dig - som ska par motivation och förståelse för sammanhangen i vilken de arbetar och underlag för att se bevekelsegrunderna för de beslut som fattas.

Hur ser du till att skapa förståelse, acceptans och motivation till de beslut du fattar?