

Fyra ledarroller

Enligt författaren till boken ”Ledarskapets fallgropar”, Ichak Adizes, innebär ledarskap i en organisation eller i ett företag att fullgöra fyra roller:

- ▶ **Produceraren** som har goda kunskaper om sitt område och ser till att man når resultat
- ▶ **Administratören** som planerar, samordnar och kontrollerar arbetet
- ▶ **Entreprenören** som tänker nytt, är kreativ och risktagande
- ▶ **Integreraren** som betonar samverkan och lägger ner stor omsorg på relationerna i gruppen.

Komplettera varandra

Var och en av dessa fyra roller är nödvändiga och tillsammans tillräckliga för gott ledarskap. Ingen enskild ledare kan dock vara expert på alla rollerna. Den som är mycket idérik är sällan lika bra på att få saker genomförda. Om det tvärtom är så, att man är bra på att få saker och ting att löpa smidigt enligt fasta rutiner så är man ofta sämre på att acceptera nya tankar och förändringar.

Alla fyra rollerna måste vara representerade om verksamheten ska bli effektiv, men då måste man förstås arbeta tillsammans. Ett lagarbete av människor med egenskaper och ledarstilar som kompletterar varandra är alltså den bästa lösningen. Genom att arbeta tillsammans kan man balansera varandra och resultatet blir bättre.

Men allt är inte frid och fröjd i en ledargrupp bara för att man passar ihop. Det blir naturligtvis konflikter också i en sådan grupp. Medlemmar som är duktiga på olika saker orsakar ofta oenighet. Konflikter är inte enbart dåliga utan kan vara bra för gruppen om man handskas med dem på ett riktigt sätt.

Adizes nämner också några destruktiva ledarstilar, till exempel när människor är alltför enkelspåriga. Dessa personer kan vara mycket duktiga på sitt område, men helt sakna kompetens inom de andra tre.

En bra ledare måste någorlunda klara av även de områden som man inte är bäst på. En sammanfattning kan se ut som följer.

En bra ledare ska

- ▶ kunna fylla alla fyra ledarrollerna och vara bra på åtminstone en av dem
- ▶ känna sina styrkor och svagheter och acceptera dem
- ▶ ha ett öppet förhållande till omgivningen
- ▶ kunna medge andras duglighet, också när det gäller områden man inte själv är så bra på.

□