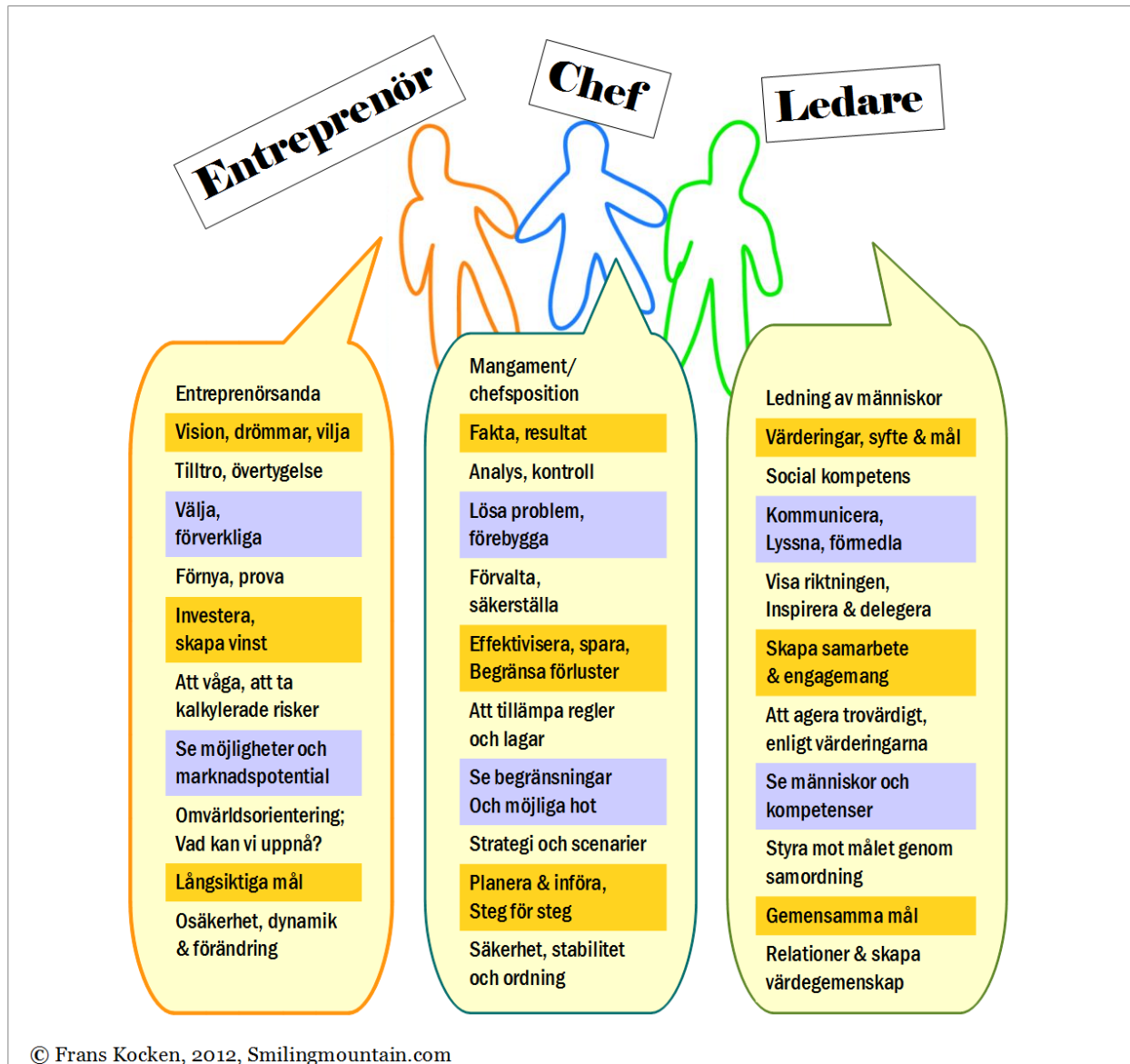


Entreprenör - Chef - Ledare

Tre viktiga roller för alla som leder ett mindre företag



Var ligger tonvikten?

Vilka av rollerna är mer typiska för dig?

Vilken ligger tonvikten på i din befattning?

Vilka är du bra på?

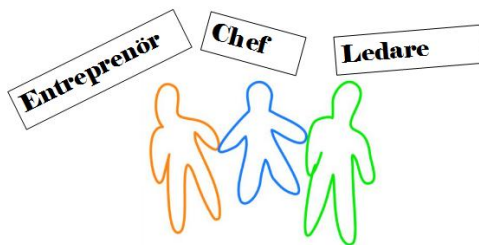
Vilka är du mindre bra på?

Vilka behöver du utveckla?

Entreprenör - Chef - Ledare

Tre viktiga roller för alla som leder ett mindre företag

Som verksamhetschef för ett småföretag behöver du hantera vitt skilda roller för att allt ska fungera. Den här artikeln visar tre viktiga huvudroller: entreprenören, chefen och ledaren. Alla tre behövs och de kompletterar varandra. Inte sällan är småföretagsledaren bra på två av dessa roller, men kan behöva utveckla den tredje.



Chefsrollen är en ansvarsposition du fick på grund av att du är arbetsgivare eller tillsatt som verksamhetsledare. Ledarrollen får du av dina medarbetare som förväntar sig ledning. Entreprenörsrollen har du därför att det är du som driver verksamheten. Du behöver, mer eller mindre, kunna utöva de här tre rollerna, även om tonvikten kan variera beroende på din verksamhet.

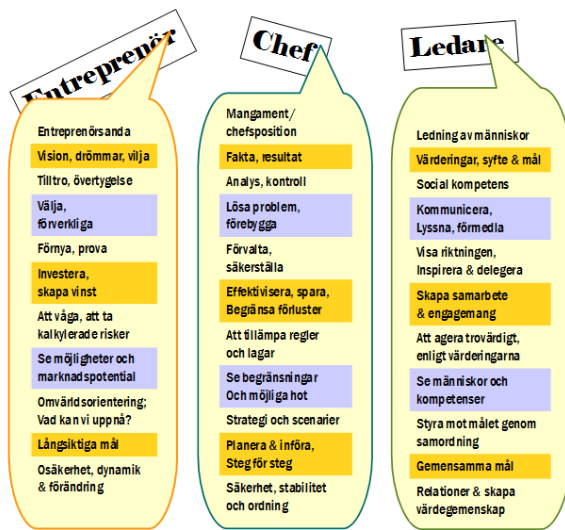
Att förstå sig på dessa tre roller, att var och en behöver plats och tid för att utövas, kan bidra till att du som småföretagare fördelar din tid och energi mer effektivt. Det handlar om olika ansvarsområden som kräver olika kompetenser. Skillnaden mellan att vara chef och ledare påpekas ofta inom ledarutbildningar:

- Chefen förvaltar och administrerar - Ledaren inspirerar.
- Chefen fokuserar på system och struktur - Ledaren fokuserar på personerna.
- Chefen kontrollerar - Ledaren får människor med sig.
- Chefen gör saker rätt - Ledaren gör rätt saker.

Det finns många varianter på detta tema. Ibland nedvärderas chefsaspekten till en maktorienterad roll, men det gör inte rättvisa åt den förvaltande kompetens som ett bra chefskap faktiskt innebär. Varje roll kan utmytna i obalans om man utövar den för ensidigt och försummar de andra rollerna. "Chefskap" utan "ledarskap" kommer att upplevas som "omänskligt", kontrollerande och kallt. Är du enbart "ledare" utan chefsaspekten, kommer du inte att ha koll på lönsamheten, om lagar och regler följs, eller så saknar du uppföljningsrutiner och har för lite struktur och koll på vad du avtalat. Driver du ett företag, då vet du att det finns en roll till som varken kan sammanfattas under chefskap eller ledarskap. Det är entreprenörsrollen. Chefen skaffar underlag för beslut och förankrar dessa, ledaren utvecklar "människoögat", entreprenören skapar innovationer och driver framåt. Det är de tre infallsvinklarna tillsammans som får det hela att fungera.

Ett exempel

Entreprenören inom dig drömmer om verksamhetens möjligheter (kanske till och med en helt ny verksamhet). Du får nya idéer och ser sig omkring i världen för att se om de kan förverkligas. Hon räknar mellan tummen och pekfingeret: Kan det gå runt? Är det vinstgivande? Chefen inom dig räknar igenom olika scenarier mer i detalj och gör riskanalyser, ställer upp en välgrundad budget för att få ett banklån och funderar över vilka kompetenser som ska rekryteras vid eventuella nyanställningar. Emellertid funderar ledaren inom dig hur hon ska förmedla budskapet, hur hon ska få med alla på skeppet, eller vem som ska vara med i teamet som utarbetar idéerna. Ett smidigt samspel mellan dessa tre roller ger de bästa förutsättningarna för att lyckas. Undervärderar man en av rollerna, kommer det att bli mycket besvärligare att ta sig framåt.



Om den sidan är svagare i mig, behöver jag en längre ställtid, för att komma från chefläget till entreprenörläget. Kan jag skapa en separat arbetsplats för "chefsadministrationen"? Kan jag frigöra en dag i veckan för att äga mig helt och hållet åt "entreprenörsaktiviteter"? Osv.

Varje roll har en ställtid. Generellt är det lättare att spendera en viss sammanhängande tid i en roll och göra en uppgift klart - för att sedan byta till en annan roll.

Lathund - Hur du får bättre balans mellan rollerna

Som småföretagare kan du med fördel själv göra en analys av just din specifika situation.

- ✓ Analysera hur du hanterar rollerna: Vilka är typiska för dig, vilka är du bra på? Vilka är du mindre bra på? Hur hanterar du dessa tre roller? Vilka aspekter behöver du utveckla?
- ✓ Ställ dig frågan: "Vad behöver jag för att utöva varje roll på bästa sätt?" Skapa rutiner och designa din omgivning så att du får de bästa möjliga förutsättningarna för varje roll.

Som chef behöver jag till exempel kanske spendera viss tid ostörd inne på mitt kontor, för att reda ut och dokumentera saker och ting. Som ledare behöver jag träffa folk, lyssna, tid för att delegera, men ibland behöver jag också ha avstånd och avsätta tid borta från verksamheten, för att ordentligt kunna reflektera över vissa frågor. Som entreprenör behöver jag "vara därute", marknadsföra, nätverka, gå på konferenser, byta idéer med andra, tänka nytt.

Bredda kompetensen

Om en av rollerna tillhör din svaga sida kan du fundera över hur du ska få in den sortens kompetens i organisationen.

- Ska du själv utveckla hela kompetensen eller delar av den? (Till exempel genom att läsa in dig, skaffa dig utbildning, en mentor eller bollplank?)
- Ska du delegera delar av den (genom anställning, hyra in en tjänst eller skaffa ett stödsystem)?
- Vilka delar i så fall?

© Frans Kocken, 2012.

Organisationskonsult, leg psykolog
Utbildare av småföretagare

Artikeln är framställd som del av en serie om ledarskap för småföretagare - en aktivitet inom landsbygdsprogrammet som är delfinansierad med EU-medel via Länsstyrelsen i Skåne. Den finns på www.lansstyrelsen.se/skane/kompetensutveckling Välj "Kunskapsbank" och sedan "Företagande".

Serien finns även på nal.smilingmountain.se bland andra resurser.