



Chefskarriären: Växla roll

Alla arbetsplatser och alla roller påverkar oss och vårt beteende. Vi blir miljöskadade var vi än jobbar och vad vi än arbetar med. När du är i rollen som chef påverkas du av svårigheten att få ärliga reaktioner från dina medarbetare. Du påverkas av organisationens regler, policies, kultur och legender.

Om du inte vill att ditt perspektiv förändras från att vara förutsättningslöst till att bli mer ensidigt, kan du se till att du har en utomstående samtalspartner – en hovnarr – som jag skrivit om tidigare.

Det bästa sättet att utveckla chefskompetens och bibehålla ett brett perspektiv är att dessutom växla mellan chefsuppdrag och andra uppdrag, t.ex. som expert, sakkunnig, projektledare eller i produktionen.

Jag har sett organisationer där medarbetarna karakteriseras av uppgivna suckar och tappade sugar. Jag har sett organisationer där varumärket skapar känslor av stolthet och energi. Jag har sett chefer som tappat förmågan att se medarbetarna och chefer som fastnat i byråkratiska former. Jag har sett chefer som vuxit i en konstruktiv organisationskultur. Båda positiv och negativ påverkan formar dig och din syn på omvärlden, på företaget och på medarbetarna.

Det är lättare sagt än gjort att få till stånd en variation. Belöningen är dock stor: nya och omväxlande perspektiv både i roll och i arbetsuppgifter är oslagbart som metod för att höja din kompetens som chef. Att inte vara chef men att ha en, höjer din kompetens minst lika mycket som att vara chef (och ha en). Du får ovärderlig kunskap, ibland in på bara skinnet, om bra och dåliga chefsbeteenden, bra och dåliga sätt att hantera ledarrollen.

En bra målsättning för dig som chef är att du ska göra dig umbärlig. Du ska rationalisera bort dig själv: då har du lyckats i din chefsgärning. Det är ett annat sätt att se på rollen: att du ser framgång som förmågan att, med nöjdhet i dina resultat, lämna en roll och gå in i en annan (för att sedan gå tillbaks till chefsrollen igen).

Det jag säger här står i kontrast till ambitionen att göra spikrak karriär inom ett företag – att utnyttja framgångar inom organisationen för att nå toppen genom successivt högre chefspositioner. Där gör du ett val baserat på vad du sätter värde på: spikrakt upp till toppen inom ett företag eller en varierad väg till toppen av chefskompetens.

Chefsguden Oden fick dricka ur vishetens brunn till priset av sitt ena öga. Bakom den myten ligger kanske tanken att om du ser saker bara på ett sätt blir de klarare än om perspektivet blir mångsidigt och verkligheten därigenom mer komplicerad.

Hur väljer du?