

## **Bokrecension till kursen Projektledning**

**Nadia Ljungberg**  
**Polymerteknologi**

**Titel: *Ledarskapets fallgropar***  
**Författare: *Ichak Adizes***

Boken börjar med att beskriva olika typer av ledarstilar som alla är destruktiva. De brukar delas in i fyra olika typer.

Den förste är Produceraren eller Ensamvargen vars mål är att åstadkomma resultat genom att jobba hårt och hängivet. Hans problem är att han inte kan delegera, han underställda har inget att göra. Hans organisation kan inte utvecklas eftersom han själv inte kan det.

Den andre ledartypen är Administratören eller Byråkraten. Hans enda roll är att administrera. Han är mer intresserad av hur arbetet görs än att det görs. Han är minutiöst organiserad och klagar så snart någon anställd bryter mot en regel eller förordning. Om det över huvud taget finns någon skaparkraft i organisationen kvävs den av byråkraten.

Nästa stil är Entreprenören eller Tändhatten. Han är oerhört skapande och villig att ta risker, men har tyvärr ett mycket litet begrepp om vad folk kan prestera. Eftersom han har stora drömmar ändrar han alltid sina planer men kräver ändå av sina underställda att de ska hålla takten med hans idéer. Tändhattens organisation är som ett slavskepp där tändhatten drar upp färdriktningen, ändrar den och verkar trivas med att medarbetarna har det besvärligt.

Den fjärde rollen är Integreraren eller den Överanpassande. Hans arbete går ut på att samordna och integrera folk. Han älskar att få till stånd kompromisser och att få människors åsikter att sammanfalla. Däremot undviker han att fatta några beslut – han vill endast få enighet kring besluten.

Det finns ytterligare en företagsledare som inte fyller någon av de fyra rollerna ovan; liket i lasten. Han är en mycket apatisk person, och det enda han bryr sig om är hur han kan klamra sig fast till han uppnår pensionsåldern. Han gör inte någonting särskilt bra och håller sig borta från alla problem. När han väl avlägsnas från ett företag är det ingen som saknar honom.

Den idealiske företagsledaren är på samma gång producerare, administratör, entreprenör och integrerare. Tyvärr existerar han bara i läroböcker. Eftersom ingen enskild människa kan ha alla fyra roller utgörs en bra ledning av en kombination av individer som kompletterar varandra. Denna blandning åstadkoms av människor som varken är destruktiva företagare eller fullfjädrade ledare.

Även en organisation har olika stilar och författaren delar in ett företag i följande stadier: idéstadiet, spädbarnsstadiet, barnstadiet, ungdomsstadiet, blomstringsstadiet, mognadsstadiet,

det aristokratiska stadiet, det tidiga byråkratiseringsstadiet, byråkratins stadium och bankrutten. Beroende på var företaget befinner sig i denna livscykel behövs olika typer av ledarskap.

I det första stadiet bör entreprenörens roll vara störst, för att sedan ersättas av produceraren. I ungdomsstadiet ökas betydelsen av administratören vars roll är viktig ända till slutet. I blomstrings- och mognadsstadiet behövs både producerare och administratör med omväxlande entreprenör och integrerare.

Som summering kan nämnas att ingen kan vara en perfekt företagsledare utan att det behövs ett team med skilda stilar som kompletterar varandra. Det är viktigt att personernas stil och uppgiftens art passar ihop. Det är också viktigt att det förekommer konflikter, under förutsättning att medlemmarna respekterar varandras åsikter och inser att åsiktsskillnader kan vara nyttiga för den gemensamma strävan.

Adizes avslutar boken genom att beskriva sin egen metod för samverkan genom växelverkan. Den går ut på att planering och verkställande går hand i hand. De som är negativa till saken drivs att åstadkomma en lösning istället för att sabotera den. Medlemmarna tvingas spela roller som gör att systemet blir utvecklande för individerna. Dessutom sker korsbefruktning av kunskap. På så sätt ska man kunna skapa och bevara en balanserad tillväxt i organisationen.