

CHEFSSKOLAN

# Hur bra chef är du på skalan?

Som chef förväntas du behärska många områden. Vilka är dina styrkor – och vad kan du bli bättre på? Chefsskolan ger dig chansen att besiktiga och reflektera över din ledarförmåga inom tio områden!

TEXT: BENGT KALLENBERG ILLUSTRATION: TOBIAS FLYGAR

**C**hefsskolan har gett dig tips, nya kunskaper och idéer kring hur du kan utveckla ditt ledarskap. En del kunde du säkert redan, annat har kanske varit nytt eller gett dig lust att prova något

som du inte gjort tidigare.

Nu är det dags för en ”besiktning” för att se var du står. I testet på sidan 58 kan du få en uppfattning om vilka som är dina starka områden och var du kan förbättra dig.

Kraven på dig som chef inom motorbranschen skiljer sig inte så mycket från andra branscher. Du förväntas behärska en mängd olika saker, ha ett flertal goda egenskaper och en god balans. Och, oavsett bransch, räcker tiden sällan till.

Ändå verkar det finnas några saker som verkar vara mer typiska krav/förväntningar för motorbranschen:

- ✓ Engagemang; att se och uppskatta varje individ.
- ✓ Servicefokus.
- ✓ Tillgänglighet.
- ✓ Förmåga att se och förstå helheten.

**SOM CHEF HAR** du i princip tre olika roller – *coach*, *controller* och *strateg*. I grunden handlar det om att leda, styra och utveckla verksamheten.

*Leda* handlar om att coacha, ha ett entreprenörskap, arbeta med förändringar

och hålla utvecklingssamtal. Hur du är och tar hand om dig själv som individ tillhör också ledarskapet.

*Styra* innebär att arbeta med strategiska frågor, verksamhetsutveckla, arbeta med vision och affärsidé samt kompetensutveckla.



Bengt Kallenberg, coach och ledarskapskonsult på Penna Human Capital Management

*Utveckla* gör du genom att kvalitetsstyra, utveckla processer, benchmarka och målstyra.

Som du märker ställs det en hel del krav på dig för att lyckas i alla tre roller. I och med att ledarskapet är så pass komplext, kan det för många kännas lockande att följa de senaste trenderna och moderna inom management. Som chef har du många frågeställningar att brottas med och det finns många olika svar på dessa.

En svag chef följer mer eller mindre slaviskt de senaste trenderna.

**EN STARK CHEF** tar till sig nya idéer och teorier, men utformar en egen väg utifrån kunskap och behov. Precis så är tanken med Chefsskolan – att ge nya infallsvinklar som du kan använda när du formar ditt ledarskap för den verksamhet du ansvarar för.

Dags nu för att se var du står! Testet, som börjar på sidan XXX innehåller 80 påstående grupperade inom tio olika områden. De är alla de områden där du förväntas ha en viss insikt och förmåga för att kunna verka effektivt i de tre rollerna.

Tanken med testet är att du gör det nu en första gång och noterar hur många poäng du får per område samt totalsumman. Sedan gör du om testet om cirka sex månader för att följa din utveckling. ☺

## 10 sätt som stärker dig

### 1. PRODUKTIVITET

➔ Som chef räcker sällan tiden till för allt du vill eller borde göra. Det kan lätt bli splittrat mellan olika uppgifter och risken är att mycket går åt till akuta åtgärder i stället för mer proaktiva insatser. Höga poäng inom området får du genom att ha en egen metod som fungerar avseende prioritering och planering. Du har ett bra system för papper och filer på datorn så att inte tekniska problem stjälar din tid. Du är klar kring syfte och mål, både i stort och smått så att du inte jobbar med fel saker.

någon. Att dra gränser handlar också om att säga ”nej”, och att försöka undvika ständiga deadlines. Tydlighet mot sin egen chef beträffande arbetsbelastning och vad du vill på kort och lång sikt är också viktigt. Tydlighet mot sig själv är ett annat sätt att få poäng inom området. Du bestämmer dig för vad du ska göra klart för dagen, du gör det och lämnar arbetet oftast i tid.

### 2. PERSONLIGT LEDARSKAP

➔ Ditt sätt att vara och leda dig själv sätter en standard för andra. Det symboliska ledarskapet är viktigt, att andra gör som du gör. Du sätter en standard genom ditt sätt att passa och hålla tider, att göra det du lovar, att själv vilja utvecklas och lära nytt, hur du agerar på problem som uppstår, hur serviceminded du är, hur du pratar om kunderna och vilket humör du är på. Sådant ger dig många poäng här.

### 5. KVALITET

➔ Du strävar efter att ständigt förbättra det ni gör och att utveckla dig själv, och förväntar dig det samma av dina medarbetare. Du är en god förebild som levererar på tid och enligt budget. Saker kommer sällan tillbaka till dig efter en tid på grund av att du slarvat eller hafsat igenom en uppgift. Du gör sällan fel. På det hela taget är du stolt över det du gör och åstadkommer. I så fall får du höga poäng här, om inte, kan du fundera på orsaken.

### 3. KOMMUNIKATION

➔ Kommunicerar du konstruktivt eller klagar och gnäller du ofta? Ger du konstruktiv feedback eller dömer du och kritiserar? Är du en del av lösningen eller en del av problemet? Ser du dina medarbetare som hjältar? För att vara effektiv i din kommunikation behöver du vara närvarande, lyssna och anpassa dig till person och situation. Hur många poäng får du här?

### 6. INITIATIV

➔ Idealt är att du tar initiativ genom att inte skjuta upp utan tar tag i problem omgående, snabbt och effektivt. Och i samband med det, inga svårigheter att fråga vem som helst om hjälp. När du ser ett problem eller en möjlighet så meddelar du andra, och innan du sätter igång något riskfyllt gör du en riskbedömning. Du ser till att gå utanför din komfortzon minst en gång i veckan, är beredd på att göra misstag och lära av dem. Då får du höga initiativpoäng.

### 4. GRÄNSDRAGNING

➔ I en tidigare Chefsskola beskrevs vikten att ta 100 procents ansvar, att ha det som en attityd, ett sätt att vara. Att sätta gränser handlar bland annat om att ta fullt ansvar för sina misstag, inte skylla på något eller

### 7. "MANAGE UP"

➔ ”Manage up” handlar om hur väl du hanterar relationen med din närmaste chef, så att hon eller han kan vara en bra ledare för dig. Du ser till att din chef är uppdaterad, även om det handlar om dåliga nyheter. Du är tydlig med de förutsättningar du behöver för att göra ett bra jobb och ställer du förväntningar på din chef. Poäng får du också om du tar på dig det fulla ansvaret för kommunikationen; du väntar inte på att chefen ska ta ansvaret.



På sid 58 kan du i en "besiktning" skärskåda dig själv för att se hur bra chef du egentligen är. Här



## 8. TEAMWORK

→ Som chef ser du till att både vara en bra teammedlem och att sätta samman effektiva team. Du gör det senare genom att kombinera olika styrkor och förmågor. "Win-win" är melodin för dig, snarare än att konkurrera.

Teamen du leder får saker gjorda, ni arbetar målmedvetet och väntar inte. Varje medlem i ett sådant team vet syftet med teamet och vilka mål som ska nås. Du är tydlig och rak i din kommunikation, samtidigt som du visar respekt för varje individ. Pluspoäng.

## 9. KARRIÄR-UTVECKLING

→ Litar du på slumpen eller är karriären något du planerar? För att få många poäng så nätverkar du och håller igång ett antal kontakter som kan påverka din karriär.

Du har en plan för den och är inte rädd att anställa

någon är bättre än du, så att du kan gå vidare. Genom att ha bra koll på vad som händer i ditt företag, i din bransch och även utanför den så vet du vilka möjligheter som finns och vad som behövs för att komma dit du vill.

Du ökar dina egna möjligheter genom att vara en god förebild och en respekterad chef.

## 10. PERSONLIG BALANS

→ För att klara chefsskapets olika roller behöver du ta hand om dig själv. Din hälsa, relationer och jobbet behöver vara i balans för att du ska må bra. En god balans uppnår du genom att sköta din hälsa och ha ett utvecklande liv vid sidan av jobbet.

Du vet vilka dina viktigaste värderingar är och följer dem. Då och då tar du hjälp av en coach eller mentor som hjälper dig i din personliga utveckling. ☺

Testet hittar du på nästa uppslag



# ANNONS

# ANNONS 190 X 120

# Testa dig själv!

Hur är du som chef? Vilka är dina mest utmärkande förmågor och beteenden, dina starka områden och var finns förbättringspotentialerna? Här kan du mäta var du står i dag och hur du utvecklas. Varje kryss för ett ja-svar ger 1 poäng. Du kan få maximalt 8 poäng per område och max 80 poäng totalt.

## 1. PRODUKTIVITET

- Jag har ett bra fungerande arbetssätt för hur jag prioriterar, planerar och delegerar mina uppgifter.
- Mina möten har tydliga syften och mål, samt börjar och slutar alltid i tid.
- Jag följer löpande uppsatta mål, projekt och delegerade uppgifter.
- Jag vet vilka mina viktigaste mål är och jag når dem kontinuerligt.
- Jag hittar och kommer snabbt åt information och annat jag behöver.
- Jag har lärt mig mitt jobb – jag har koll på läget och det uppstår sällan kriser eller ”brandsläckning”.
- Jag har en tids- och mötesplanering som möjliggör att jag kan vara flexibel när det uppstår oförutsedda saker.
- Jag har den utrustning (dator, telefon, synkningar, åtkomst till mejl, mm) jag behöver och jag behåller den.

\_\_\_\_\_ poäng

## 2. PERSONLIGT LEDARSKAP

- Jag kommer alltid förberedd och i tid till möten, jag behöver sällan stressa för att hinna.
- Jag har lärt mig ”Time Management”, dvs jag har ett system som fungerar bra för mig så att jag dels vet vilka uppgifter som är viktigast just nu, dels har avsatt tid för dem.
- Jag söker ständigt möjligheter att växa och utvecklas.
- Jag vet vilka mina begränsningar är och lovar inte det jag inte kan hålla.
- Jag är oftast på bra humör, på ett naturligt sätt.
- Jag förutser och agerar på problem, eller responderar på problem så snart de uppstår.
- Jag lämnar min arbetsplats för att äta lunch och för att ta pauser.
- Om jag stöter på problem eller hinder så ber jag om hjälp.

\_\_\_\_\_ poäng

## 3. KOMMUNIKATION

- Jag är konstruktiv i mitt sätt att kommunicera – klagar inte, skvallrar inte, gnäller inte.

- Jag inser att jag inte har hela sanningen, utan ställer frågor och lyssnar innan jag drar slutsatser.
- Jag ger mina medarbetare konstruktiv återkoppling på ogymsamma beteenden, jag kritiserar eller dömer dem inte som personer.
- Jag uttrycker det jag vill ha sagt tydligt och kraftfullt. Jag missuppfattas sällan.
- Jag behåller situationsanpassat ledarskap; jag anpassar kommunikation och ledarskap efter person och situation.
- Min kommunikation är lösningsorienterad, inte problemorienterad.
- Jag är direkt, men utan att stöta mig med andra, i min kommunikation.
- Jag är helt närvarande i samtal med en annan person. Jag låter till exempel inte telefonen störa.

\_\_\_\_\_ poäng

## 4. GRÄNSDRAGNING

- Jag tar fullt ansvar för mina misstag, utan att skylla på andra eller annat.
- Jag låter mig sällan hamna i stress och adrenalinpåslag när jag har en deadline att gå mot.
- Jag låter bli att svara i telefon eller på mejl när jag avsatt tid för att fokusera på en speciell uppgift.
- Jag låter inte andra dumpa ”att-göra-saker” på mig.
- Jag kan säga nej när jag behöver det, utan att göra andra sura.
- Jag åtar mig inte extra uppgifter utöver de jag har prioriterat i mitt arbete såvida jag inte är på plan.
- Jag är tydlig mot min chef beträffande min arbetsbelastning och vad jag vill.
- Jag gör klart det jag bestämt mig för att göra för dagen och lämnar arbetet i tid nästan varje dag.

\_\_\_\_\_ poäng

## 5. KVALITET

- Jag slarvar inte igenom mina uppgifter, saker och ting kommer sällan tillbaka som en bumerang och träffar mig ”bakvägen” på grund att jag slarvat.
- Jag är stolt över det jag levererar och åstadkommer.
- Jag levererar på tid och enligt budget.
- Jag strävar efter att ständigt förbättra och utveckla mig själv och mitt arbete.
- Jag säkerställer att jag deltar i aktiviteter som syftar till att

förbättra kvaliteten i det vi gör.

- Jag förväntar mig och uppmuntrar mina medarbetare att alltid göra sitt bästa.
- Jag håller en genomgående hög kvalitet i det jag gör, jag gör sällan fel.
- Jag föreslår ofta olika sätt att skapa nya produkter/tjänster eller förbättra befintliga.

\_\_\_\_\_ poäng

## 6. INITIATIV

- Jag tar tag i problem snabbt och effektivt, sedan försöker jag hitta sätt att förhindra att de uppstår igen.
- Jag är orädd, jag känner att jag kan fråga vem som helst om det jag behöver.
- Jag skjuter inte upp, jag agerar omgående.
- Jag säger alltid till när jag ser ett problem eller en möjlighet.
- Innan jag ger mig in i något riskfyllt ser jag till att göra en riskbedömning och vara proaktiv om det är möjligt.
- Jag går utanför min komfortzon eller tar en risk minst en gång i veckan.
- Jag är beredd på att göra misstag och att lära av dem.
- Jag litar på min intuition och min instinkt.

\_\_\_\_\_ poäng

## 7. MANAGE UP

- Jag möjliggör för min chef att vara en bra chef för mig.
- Jag håller min chef konstant uppdaterad, speciellt om det handlar om dåliga nyheter.
- Jag har veckovisa avstämningar med min chef för att rapportera och lära.
- Jag ställer krav på min chef så jag får de förutsättningar jag behöver för att göra ett bra jobb.
- Om jag stöter på ett problem jag inte kan lösa så diskuterar jag det så snart det går med min chef.
- Jag ger min chef väl förberedda rapporter/föredragningar med fakta, alternativ och rekommendationer.
- Jag kan sätta mig in i min chefs situation och genom det öka min förståelse för vad som är viktigt för mig.
- Oavsett vad som händer tar jag ansvar för kommunikationen med min chef, jag väntar inte på att han/hon ska ta ansvaret.

\_\_\_\_\_ poäng

## 8. TEAMWORK

- Jag vet vad som krävs för att vara en bra team-medlem, och jag är det.
- När jag sätter ihop ett team ser jag till att kombinera olika styrkor och förmågor för att få ihop en riktigt bra grupp.
- Jag fokuserar på att samarbeta snarare än att konkurrera, jag satsar på win-win.
- I ett team är jag rak, tydlig och öppen mot andra.
- Jag fokuserar på människorna i teamet och att få resultat, inte enbart på resultaten.

- När jag leder ett team så arbetar alla målmedvetet och dedikerat – vi är inte en supportfunktion som sitter och väntar på saker att göra.
- Vi fungerar bra tillsammans i teamet och respekterar varandras behov.
- Varje medlem i mitt team vet syftet med teamet, mål som ska nås, hur nuläget ser ut och vilka deadlines som gäller.

\_\_\_\_\_ poäng

## 9. KARRIÄRUTVECKLING

- Jag har goda kontakter med dem som kan påverka min karriär.
- Jag är uppdaterad på och hänger med i vad som gäller och händer i min bransch.
- Jag är respekterad som chef/ledare.
- Jag har en plan för min karriär.
- Jag är inte rädd för att anställa någon som är bättre än jag och som kan ta min plats så jag kan gå vidare.
- Jag vet vad som behövs för att komma dit jag vill, uppnå det jag vill eller bli det jag vill – och jag arbetar på det.
- Jag bidrar till företagets kultur och agerar enligt de värderingar vi har. Jag är en bra förebild.
- Jag har full koll på och stödjer företagets vision, mission, värderingar och mål.

\_\_\_\_\_ poäng

## 10. PERSONLIG BALANS

- Jag har ett givande och utvecklande liv vid sidan av jobbet, jag har flera ben än jobbet att stå på.
- Jag har en coach eller mentor som hjälper mig i min personliga utveckling.
- Jag är ärlig mot mig själv, jag försöker inte ljuga för mig själv.
- Jag vet vilka mina viktigaste värderingar är och jag sätter upp mål kopplade till dem.
- Jag har en stark personlig värdegrund att stå på.
- Mitt liv vid sidan av jobbet kommer sällan i vägen för mitt arbetsliv.
- Min hälsa är mycket god, jag har energi och är oftast frisk.
- Jag är känslomässigt i bra balans.

\_\_\_\_\_ poäng

\_\_\_\_\_ Total poäng för alla områden

## Resultat

Områden där du har samlat 5–8 poäng = här är du stark! Områden med 0-3 poäng = här har du ett utvecklingsområde! Se resultatet som en tankeställare inte som en absolut sanning.

När du har gjort testet en första gång och ringat in dina utvecklingsområden, kan du göra det igen efter cirka ett halvår och se om poängen har ökat.