

DEVELOPING LEADERSHIP SKILLS:

ΤΟ «ΚΑΛΕΣΜΑ» ΤΗΣ ΗΓΕΣΙΑΣ



Με την ηγεσία, όπως αυτή κι αν ορίζεται, να θεωρείται ως ένας από τους πλέον κρίσιμους παράγοντες που επηρεάζουν τη βιωσιμότητα και την επιτυχία μίας εταιρείας, η ανάπτυξη leadership skills δεν θα μπορούσε παρά να αναρριχηθεί ψηλά στις προτεραιότητες κάθε σύγχρονης επιχείρησης. Κι ενώ το debate για το κατά πόσο κανείς «γεννιέται» ή «γίνεται» ηγέτης καλά κρατεί, η πρακτική εμπειρία έχει αποδείξει ότι, κάτω από τις κατάλληλες προϋποθέσεις, οι περισσότερες από τις ιδιότητες και ποιότητες ενός καλού ηγέτη μπορούν να διδαχθούν και να αναπτυχθούν.

ΜΑΡΙΑΝΝΑ ΧΑΤΖΗΑΝΤΩΝΙΟΥ, GROUP HR DIRECTOR
PARIMATCH

Τι είναι αυτό που καθιστά έναν ηγέτη καλό και αποτελεσματικό; Η απάντηση σε αυτό το ερώτημα ποικίλλει αρκετά, ανάλογα με το σε ποιον απευθύνεται, ενώ ειδικό και ερευνητές φαίνεται να διαφωνούν σχετικά με το ποια είναι τα κρίσιμα στοιχεία που συνθέτουν τους πλέον αποτελεσματικούς ηγέτες. Υπάρχουν, ωστόσο, χαρακτηριστικά πάνω στα οποία συμφωνούν όλοι, χαρακτηριστικά που περιλαμβάνουν τόσο στοιχεία προσωπικότητας όσο και αποκτηθείσες γνώσεις. Τα χαρακτηριστικά αυτά περιλαμβάνουν τα παρακάτω:

- Δέσμευση, αποφασιστικότητα και επιμονή – η καθοδήγηση κάθε πλευράς του οργανισμού προς έναν ενοποιημένο σκοπό.
- Ανάλυση ρίσκων – σπάσιμο των συμβάσεων και ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών με στόχο την καθιέρωση αλλά και την κυριαρχία στην αγορά, ή ακόμα πιθανόν και τη δημιουργία μίας νέας αγοράς.
- Προγραμματισμός – αν και ένας ηγέτης συνήθως δεν εμπλέκεται στις λεπτομέρειες, θα πρέπει να είναι σε θέση να εντοχιστρώνει ένα υψηλό επιπέδου σχέδιο ή πρόγραμμα.
- Παρακίνηση – ένας αποτελεσματικός ηγέτης θα πρέπει να μπορεί να ενθαρρύνει συνεισφορές από ολόκληρο τον οργανισμό, να καθοδηγεί τα συγκεκριμένα κίνητρα κάθε ατόμου ή κάθε ομάδας ώστε να ενεργοποιούνται τα σωστά ελατήρια και να εμπνέει τους εργαζόμενους σε κάθε επίπεδο να αποδίδουν τόσο στο μέγιστο των δυνατοτήτων τους, όσο και στο μέγιστο των δυνατοτήτων του οργανισμού ως σύνολο.
- Ικανότητες επικοινωνίας που βασίζονται στην ενεργή ακρόαση – πέρα από την ικανότητα του να μπορεί να εκφραστεί γραπτώς και προφορικώς με πειστικό τρόπο, οι ηγετικές επικοινωνιακές ικανότητες θα πρέπει να είναι τέτοιες ώστε να υποκινούν τους υπόλοιπους να εργαστούν προς την επίτευξη του καθορισμένου στόχου, σύμφωνα με την πορεία την οποία ο ηγέτης έχει χαράξει.
- Κατοχή ή απόκτηση δεξιοτήτων που είναι απαραίτητες για την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων – η εισαγωγή μίας μοναδικής γνώσης ή η απόκτησή της από τον ίδιο τον ηγέτη ή μέσω του ανθρώπινου δυναμικού και άλλων συνεργατών.

ΗΓΕΣΙΑ ΔΕΝ ΣΗΜΑΙΝΕΙ ΜΟΝΟ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ

Θα πρέπει, ίσως, σε αυτό το σημείο να επισημάνουμε τη διαφορά ανάμεσα στον ηγέτη και τον manager (διαχειριστή). Όπως χαρακτηριστικά το έχει θέσει ο Peter Drucker, «Ο ηγέτης είναι κάποιος που κάνει το σωστό, ενώ ο manager είναι κάποιος που κάνει τα πράγματα σωστά». Ή για να το θέσουμε περισσότερο «φιλοσοφικά», η διαχείριση, το management, είναι ένα επάγγελμα, η ηγεσία είναι μία ποιότητα, ένα «κάλεσμα». Και αυτό το «κάλεσμα» προϋποθέτει ένα μοναδικό όραμα για την επιτυχία, καθώς και τα κατάλληλα εργαλεία για την επικοινωνία και υλοποίηση αυτού του οράματος. Ένας ηγέτης πρέπει να διαθέτει ένα σύνολο σαφώς καθορισμένων πεποιθήσεων, αλλά και την τόλμη και την ικανότητα να μετουσιώσει το όραμά του

σε πράξη. Ίσως για αυτό, συχνά, οι άνθρωποι πιστεύουν ότι η πλέον επιτυχημένη ανάπτυξη ηγετικών δεξιοτήτων λαμβάνει χώρα όταν ο ηγέτης είναι προσανατολισμένος στην ανάπτυξη των ατόμων ή των κοινωνικών δομών και δεν εστιάζει απλώς στα οικονομικά αποτελέσματα. Αποτελεσματική ηγεσία σημαίνει ότι όλοι οι συμμετέχοντες μέσα σε έναν οργανισμό ή μία ομάδα είναι σίγουροι ότι κάποιος που ξέρουν εργάζεται στην κατεύθυνση ενός ευρύτερου «καλού», τόσο για λογαριασμό τους όσο και για λογαριασμό της εταιρείας, αλλά και για τον ευρύτερο αντίκτυπο που δημιουργείται από ένα προϊόν ή μία υπηρεσία. Άλλωστε όπως υποστηρίζει ο Peter Drucker «ηγέτης είναι αυτός που έχει ακολούθους», πράγμα που σημαίνει ότι υπάρχει και ένας προορισμός. Και η επίτευξη αυτού του επιπέδου αφοσίωσης είναι ακατόρθωτη χωρίς τη σιγουριά που εμπνέουν τα πραγματικά leadership skills.

ΜΠΟΡΕΙ Η ΗΓΕΣΙΑ ΝΑ ΔΙΔΑΧΤΕΙ;

Τις φράσεις «είναι γεννημένος ηγέτης» ή «γεννήθηκε για να ηγείται», τις έχουμε ακούσει όλοι, ίσως και να τις έχουμε χρησιμοποιήσει κιόλας κάποια στιγμή, για να περιγράψουμε κάποιο ηγετικό φυσιογνωμία. Αλλά, επίσης, όλοι ξέρουμε κάποιον που ενώ φαινόταν να διαθέτει ένα ηγετικό προφίλ κάποια στιγμή, στην πορεία όμως χάθηκε και πλέον να χρειάζεται εκείνος καθοδήγηση – αντί να ηγείται. Ή κάποιον που δεν άντεξε το βάρος και δεν είναι πρόθυμος πια να ηγηθεί. Κι ας μην ξεχνάμε όλους αυτούς τους ταπεινούς ανθρώπους που ηγούνται μέσα από το διαρκές και σιωπηλό παράδειγμά τους και όχι από το προφανές χάρισμά τους και την έντονη προσωπικότητά τους. Η ιδέα βέβαια ότι κανείς «γεννιέται» ηγέτης, δεν είναι τελείως άστοχη. Μία ακαδημαϊκή μελέτη του University College London (UCL) που δημοσιεύτηκε το 2013 υποστηρίζει ότι «η ηγεσία είναι εν μέρει κληρονομική». Αλλά είναι τόσο απλό τελικά; Καθορίζει το DNA τις ηγετικές ικανότητες κάποιου; Και αν κανείς δεν είναι «γεννημένος ηγέτης», μπορεί να μάθει να ηγείται; Οι ειδικοί λένε ότι η πραγματικότητα είναι αρκετά πιο περίπλοκη. Όπως αναφέρει και η μελέτη του UCL: «Αυτό που καθορίζει το κατά πόσο ένα άτομο θα καταλάβει μία ηγετική θέση είναι ένα σύνθετο προϊόν γενετικών και περιβαλλοντικών επιρροών». Δεν υπάρχουν «μαγικές λύσεις». Ο ηγέτης χρειάζεται να διαθέτει αυτογνωσία, να πιστεύει ότι η ηγεσία είναι προσωπική ευθύνη, να επιδεικνύει ζήλο, αυθεντικότητα, πραγματική διάθεση δημιουργίας σχέσεων και να εμπιστεύεται τους άλλους. Και όλα αυτά δεν εμπεριέχονται σε ένα γονίδιο. Ο μεγαλύτερος μύθος περί ηγεσίας είναι ότι γεννιέται κάποιος ηγέτης. Στην πραγματικότητα μπορεί κάποιος από τη φύση του να διαθέτει κάποια ηγετικά χαρακτηριστικά, αλλά είναι βέβαιο πως θα πρέπει να τα αναπτύξει. Οι ηγετικές ικανότητες μπορούν να αναπτυχθούν, κάτι που ωστόσο απαιτεί θέληση από την πλευρά του ατόμου. Η ανάπτυξη των ηγετικών δεξιοτήτων είναι μια συνεχής προσπάθεια, όπου ο ηγέτης διαρκώς μαθαίνει, εξελίσσεται και είναι ανοικτός στην ανατροφοδότηση που του δίνεται από τα άτομα με τα οποία αλληλεπιδρά.

«Ο ΗΓΕΤΗΣ ΕΙΝΑΙ ΚΑΠΟΙΟΣ ΠΟΥ ΚΑΝΕΙ ΤΟ ΣΩΣΤΟ, ΕΝΩ Ο MANAGER ΕΙΝΑΙ ΚΑΠΟΙΟΣ ΠΟΥ ΚΑΝΕΙ ΤΑ ΠΡΑΓΜΑΤΑ ΣΩΣΤΑ»