

ΕΚΔΟΣΕΙΣ "ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ"

JOHN C. MAXWELL

ΟΙ 21 ΑΠΑΡΑΒΑΤΟΙ
ΝΟΜΟΙ ΤΗΣ
ΗΓΓΕΣΙΑΣ

*Ακολουθήστε τους
και οι άνθρωποι θα σας
ακολουθήσουν*



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Πρόλογος 17
Ευχαριστίες 19
Εισαγωγή 21

1. Ο ΝΟΜΟΣ ΤΗΣ ΟΡΟΦΗΣ 25

*Η ηγετική ικανότητα καθορίζει το επίπεδο
αποτελεσματικότητας ενός ατόμου*

Οι αδελφοί Ντικ και Μωρίς πλησίασαν όσο περισσότερο μπορούσαν το αμερικανικό όνειρο – χωρίς να το φτάσουν. Αντίθετα, αυτό το πέτυχε κάποιος Ραίη με την εταιρεία που ίδρυσε. Και όλα αυτά επειδή δεν ήξεραν το Νόμο της Οροφής.

2. Ο ΝΟΜΟΣ ΤΗΣ ΕΠΙΡΡΟΗΣ 37

*Το πραγματικό μέτρο της ηγεσίας είναι η επιρροή:
τίποτε περισσότερο, τίποτε λιγότερο*

Ο σύζυγός της είχε τα πάντα: πλούτο, προνόμια, θέση κι έναν βασιλικό τίτλο. Κι όμως, αντί γι' αυτόν, εκείνη, η Πριγκίπισσα Νταϊάνα, κατέκτησε ολόκληρο τον κόσμο. Γιατί; Διότι καταλάβαινε το Νόμο της Επιρροής.

3. Ο ΝΟΜΟΣ ΤΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ 51

Η ηγεσία αναπτύσσεται μέρα με τη μέρα, όχι μέσα σε μια μέρα

Ο Θεόδωρος Ρούζβελτ βοήθησε τη χώρα να γίνει υπερδύναμη, τιμήθηκε με το Νόμπελ Ειρήνης και έγινε πρόεδρος των Ηνωμένων Πολιτειών. Κι όμως, ούτε καν θα ξέρατε το όνομά του σήμερα, αν δεν είχε διδαχτεί το Νόμο της Διαδικασίας.

4. Ο ΝΟΜΟΣ ΤΗΣ ΠΛΟΗΓΗΣΗΣ 65

Ο καθένας μπορεί να κρατήσει το τιμόνι, αλλά μόνο ο ηγέτης μπορεί να χαράξει την πορεία

Χρησιμοποιώντας μια καταδικασμένη σε αποτυχία μέθοδο, ο Σκοτ οδήγησε την ομάδα των εξερευνητών του στην άκρη του κόσμου – και στον άδοξο θάνατο. Θα είχαν ζήσει μόνο αν ο ίδιος, ως ηγέτης τους, είχε μάθει το Νόμο της Πλοήγησης.

5. Ο ΝΟΜΟΣ ΤΟΥ ΚΥΡΟΥΣ 79

Όταν μιλάει ο πραγματικός ηγέτης, οι άλλοι ακούνε

Ο νεαρός Τζων πήγε στην πρώτη συνεδρίαση του εκκλησιαστικού συμβουλίου νομίζοντας ότι έχει την κατάσταση στα χέρια του. Σύντομα ανακάλυψε ποιος ήταν ο πραγματικός ηγέτης και παράλληλα διδάχτηκε το Νόμο του Κύρου.

6. Ο ΝΟΜΟΣ ΤΟΥ ΣΤΕΡΕΟΥ ΕΔΑΦΟΥΣ 93

Η εμπιστοσύνη είναι το θεμέλιο της ηγεσίας

Αν ο Τζων ΜακΝαμάρα γνώριζε το Νόμο του Στέρεου Εδάφους, ο πόλεμος του Βιετνάμ – και όλα όσα συνέβησαν στο εξωτερικό της χώρας εξαιτίας του – θα μπορούσε να εξελιχθεί διαφορετικά.

7. Ο ΝΟΜΟΣ ΤΟΥ ΣΕΒΑΣΜΟΥ 107

*Οι άνθρωποι είναι φυσικό να ακολουθούν
έναν ηγέτη που είναι ισχυρότερός τους*

Τα πάντα ήταν εναντίον της, αλλά παρά τις αντίξοες συνθήκες χιλιάδες και χιλιάδες άνθρωποι έφτασαν να την αποκαλούν ηγέτη τους. Γιατί; Επειδή δεν μπόρεσαν να ξεφύγουν από τη δύναμη του Νόμου του Σεβασμού.

8. Ο ΝΟΜΟΣ ΤΗΣ ΔΙΑΙΣΘΗΣΗΣ 119

Οι ηγέτες αξιολογούν τα πάντα υπό ηγετικό πρίσμα

Πώς εξηγείται ότι κατ' επανάληψη ο Νόρμαν Σβάρτσκοφ μπόρεσε να αντιληφθεί προβλήματα ενώ άλλοι ηγέτες γύρω του αιφνιδιάστηκαν; Η απάντηση βρίσκεται στον παράγοντα που ξεχωρίζει τους μεγάλους ηγέτες από τους απλώς καλούς: στο Νόμο της Διάισθησης.

9. Ο ΝΟΜΟΣ ΤΟΥ ΜΑΓΝΗΤΙΣΜΟΥ 135

Όμοιος ομοίω αεί πελάζει

Γιατί οι Καουμπούς του Ντάλλας, που κάποτε έχαιραν καθολικού σεβασμού ως "η ομάδα της Αμερικής" τώρα συχνά διασύρονται και έχουν γίνει αμφιλεγόμενοι; Ο Νόμος του Μαγνητισμού το εξηγεί καθαρά.

10. Ο ΝΟΜΟΣ ΤΗΣ ΕΠΑΦΗΣ 147

Οι ηγέτες αγγίζουν την καρδιά πριν ζητήσουν χείρα βοήθειας

Η Ελίζαμπεθ Ντόουλ τον έμαθε στην εντέλεια. Αν ο σύζυγός της ο Μπομπ είχε κάνει το ίδιο, ίσως είχε εκλεγεί εκείνος ως τεσσαρακοστός τρίτος πρόεδρος των Ηνωμένων Πολιτειών. Πρόκειται για το Νόμο της Επαφής.

11. Ο ΝΟΜΟΣ ΤΟΥ ΣΤΕΝΟΥ ΚΥΚΛΟΥ 159

Το δυναμικό ενός ηγέτη καθορίζεται από εκείνους που βρίσκονται πιο κοντά του

Ο Τζων χρησιμοποιούσε ήδη στο έπακρο τεχνικές διαχείρισης του χρόνου του, αλλά ήθελε να κατορθώνει περισσότερα. Είχε ήδη ιεραρχήσει στο μάξιμουμ τις προτεραιότητές του, και δυστυχώς η ημέρα έχει μόνο 24 ώρες! Πώς ανέβηκε σε ανώτερο επίπεδο; Εφάρμοσε το Νόμο του Στενού Κύκλου.

12. Ο ΝΟΜΟΣ ΤΗΣ ΕΝΔΥΝΑΜΩΣΗΣ 173

Μόνο οι ηγέτες που αισθάνονται ασφαλείς δίνουν δύναμη στους άλλους

Ο Χένρυ Φορντ θεωρείται μέγιστη μορφή του αμερικανικού επιχειρηματικού κόσμου, διότι έφερε επανάσταση στην αυτοκινητοβιομηχανία. Τι λοιπόν τον έκανε να σκοντάψει τόσο άσχημα που ο γιος του να φοβάται ότι η Φορντ θα χρεωκοπήσει; Αγνοούσε το Νόμο της Ενδυνάμωσης.

13. Ο ΝΟΜΟΣ ΤΗΣ ΑΝΑΠΑΡΑΓΩΓΗΣ 187

Χρειάζεται ένας ηγέτης για να αναθρέψει έναν ηγέτη

Τι κοινό έχουν οι κορυφαίοι προπονητές του NFL; Η ανάπτυξη της ηγετικής τους ικανότητας ανάγεται σε μια χούφτα δασκάλους. Το ίδιο ισχύει και για εκατοντάδες ηγέτες επιχειρήσεων. Πάνω από το 80% όλων των ηγετών είναι αποτέλεσμα του Νόμου της Αναπαραγωγής.

14. Ο ΝΟΜΟΣ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΧΗΣ 199

Οι άνθρωποι αποδέχονται πρώτα τον ηγέτη και μετά το όραμα

Την πρώτη φορά που η Τζούντυ Έστριμ ίδρυσε μια εταιρεία, χρειάστηκε έξι μήνες για να βρει χρηματοδότες. Τη δεύτερη φορά, χρειάστηκε περίπου έξι λεπτά. Πού οφείλεται η διαφορά; Στο Νόμο της Αποδοχής.

15. Ο ΝΟΜΟΣ ΤΗΣ ΝΙΚΗΣ 211

Οι ηγέτες βρίσκουν τον τρόπο να νικήσει η ομάδα τους

Τι έσωσε την Αγγλία από τη γερμανική επίθεση, τι τσάκισε τη ραχοκοκκαλιά του απαρτχάιντ στη Νότιο Αφρική, τι έκανε τους Σικάγο Μπουλς να κατακτήσουν αλλεπάλληλα πρωταθλήματα; Και στις τρεις περιπτώσεις η απάντηση είναι η ίδια. Οι ηγέτες τους βίωσαν το Νόμο της Νίκης.

16. Ο ΝΟΜΟΣ ΤΗΣ ΟΡΜΗΣ 227

Η ορμή είναι ο καλύτερος φίλος ενός ηγέτη

Ο Χάιμε Εσκαλάντε θεωρήθηκε ο καλύτερος δάσκαλος στην Αμερική. Αλλά οι διδακτικές του ικανότητες δεν εξηγούν ολόκληρη την ιστορία. Η επιτυχία του ίδιου και του Γυμνασίου Γκάρφηντ οφείλεται στο Νόμο της Ορμής.

17. Ο ΝΟΜΟΣ ΤΩΝ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΩΝ 241

*Οι ηγέτες καταλαβαίνουν ότι η δραστηριότητα
δεν σημαίνει κατ' ανάγκη επίτευξη*

Ο Τζακ Γουέλτς πήρε μια εταιρεία που ήδη βρισκόταν ψηλά και την εκτόξευσε στη στρατόσφαιρα. Τι χρησιμοποίησε ως εξέδρα εκτόξευσης; Το Νόμο των Προτεραιοτήτων, φυσικά.

18. Ο ΝΟΜΟΣ ΤΗΣ ΘΥΣΙΑΣ 253

Για να φτάσει ψηλά ο ηγέτης πρέπει να κάνει θυσίες

Ήταν ένας από τους πιο θορυβώδεις επικριτές της παρέμβασης του κράτους στη δραστηριότητα των επιχειρήσεων. Τι λοιπόν έκανε τον Λη Αϊακόκκα να προστρέξει στο Κονγκρέσσο με απλωμένο το χέρι, ζητιανεύοντας εγγυήσεις δανείων; Το έκανε επειδή καταλάβαινε το Νόμο της Θυσίας.

19. Ο ΝΟΜΟΣ ΤΗΣ ΚΑΤΑΛΛΗΛΗΣ ΣΤΙΓΜΗΣ 265

*Το "πότε" θα δράσεις είναι εξίσου σημαντικό
με το "τι" θα κάνεις και το "πού" θα κατευθυνθείς.*

Τον έκανε να εκλεγεί πρόεδρος των Ηνωμένων Πολιτειών. Αλλά και του στοίχισε την προεδρία. Τι είναι; Κάτι που μπορεί να σταθεί ανάμεσα σε σας και στην ικανότητά σας να είστε αποτελεσματικός ηγέτης. Λέγεται Νόμος της Κατάλληλης Στιγμής.

20. Ο ΝΟΜΟΣ ΤΗΣ ΕΚΡΗΚΤΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ 279

*Για να προσθέσετε ανάπτυξη, αποκτήστε ακολούθους
για να πολλαπλασιάσετε την ανάπτυξη, αποκτήστε ηγέτες*

Πώς ένας άνθρωπος σε μια αναπτυσσόμενη χώρα κατάφερε να φτάσει τον οργανισμό από τους 700 στους 14.000 ανθρώπους μέσα σε επτά μόνο χρόνια; Το πέτυχε χρησιμοποιώντας τα μαθηματικά του ηγέτη. Αυτό είναι το μυστικό του Νόμου της Εκρηκτικής Ανάπτυξης.

21. Ο ΝΟΜΟΣ ΤΗΣ ΚΛΗΡΟΝΟΜΙΑΣ 289

Η διαχρονική αξία ενός ηγέτη φαίνεται από τους διαδόχους του

Πολλές εταιρείες όταν χάνουν τον επικεφαλής τους βυθίζονται σε κρίση. Όταν όμως πέθανε ο Ρομπέρτο Γκοϊζουέτα, η Κόκα-Κόλα ούτε που το αισθάνθηκε. Γιατί; Επειδή πριν πεθάνει ο Γκοϊζουέτα είχε ζήσει με βάση το Νόμο της Κληρονομιάς.

Επίλογος 301

Σημειώσεις 303

6

Ο ΝΟΜΟΣ ΤΟΥ ΣΤΕΡΕΟΥ ΕΛΑΦΟΥΣ

Η εμπιστοσύνη είναι το θεμέλιο της ηγεσίας

ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΕΜΑΘΑ ΤΗΝ ΙΣΧΥ του Νόμου του Στέρεου Εδάφους το φθινόπωρο του 1989. Ήμουν τότε ανώτερος κληρικός της εκκλησίας Σκαϋλάν στο Σαν Ντιέγκο και περνούσα μια ιδιαίτερα φορτωμένη περίοδο. Κάθε χρόνο, ανεβάζαμε ένα μεγάλο χριστουγεννιάτικο θέαμα. Επρόκειτο για εγχείρημα μεγάλων διαστάσεων. Συμμετείχαν πάνω από 300 ηθοποιοί και το ανέβασμα δεν είχε τίποτα να ζηλέψει από τις επαγγελματικές παραγωγές. Κάθε χρόνο περισσότεροι από 25.000 θεατές παρακολουθούσαν το θέαμα και είχε γίνει παράδοση στο Σαν Ντιέγκο αφού ανέβαινε κάθε χρόνο για περισσότερο από δύο δεκαετίες.

Τη χρονιά εκείνη, το φθινόπωρο ήταν εξαιρετικά φορτωμένο για μένα. Ξεκινούσαμε ορισμένα νέα προγράμματα στην εκκλησία, ενώ οι προετοιμασίες για το χριστουγεννιάτικο θέαμα βρίσκονταν στην κορύφωσή τους. Ταυτόχρονα, είχα να δώσω κάποιες ομιλίες και να κάνω μερικά ταξίδια σε διάφορα σημεία της χώρας. Και επειδή ήμουν τόσο πνιγμένος στη δουλειά, άφησα το ευέξαπτο στοιχείο μέσα μου

να επικρατήσει και έκανα ένα μεγάλο λάθος. Πήρα πολύ γρήγορα τρεις αποφάσεις και τις εφάρμοσα χωρίς να φερθώ σαν σωστός ηγέτης. Μέσα σε μια εβδομάδα, άλλαξα κάποια στοιχεία της χριστουγεννιάτικης εκδήλωσης, κατήργησα τη λειτουργία του απογεύματος της Κυριακής και απέλυσα έναν υπάλληλο της εκκλησίας.

ΔΕΝ ΗΤΑΝ ΟΙ ΑΠΟΦΑΣΕΙΣ – ΗΤΑΝ Η ΗΓΕΣΙΑ

Το ενδιαφέρον είναι ότι καμιά από τις τρεις αποφάσεις μου δεν ήταν εσφαλμένη. Οι αλλαγές στο χριστουγεννιάτικο πρόγραμμα ήταν ευεργετικές. Η λειτουργία το απόγευμα της Κυριακής, έστω κι αν ορισμένα από τα ηλικιωμένα μέλη του εκκλησιάσματος την προτιμούσαν, δεν προωθούσε τους σκοπούς της εκκλησίας ούτε εξυπηρετούσε κάποια ανάγκη που να μην καλύπτεται από αλλού. Και ο συγκεκριμένος υπάλληλος τον οποίο απέλυσα έπρεπε να φύγει και ήταν σημαντικό να απολυθεί χωρίς καθυστέρηση.

Το λάθος μου βρισκόταν στον τρόπο με τον οποίο πήρα αυτές τις τρεις αποφάσεις. Επειδή τα πάντα στην εκκλησία πήγαιναν μια χαρά, θεώρησα ότι μπορούσα να εφαρμόσω τις αποφάσεις χωρίς να περάσω από την απαραίτητη διαδικασία προκειμένου να τις αφομοιώσει ο καθένας. Κανονικά, μάζευα τους ηγέτες μου, τους εξέθετα την προοπτική μου, απαντούσα στις ερωτήσεις και τους καθοδηγούσα. Ύστερα τους άφηνα χρονικό περιθώριο να ασκήσουν την ηγετική τους επιρροή στο αμέσως κατώτερο επίπεδο ηγεσίας της εκκλησίας. Και τέλος, όταν η χρονική στιγμή ήταν πρόσφορη, έκανα μια γενική ανακοίνωση προς όλους, γνωστοποιώντας τους τις αποφάσεις, παρέχοντάς τους άφθονες διαβεβαιώσεις και ενθαρρύνοντάς τους να συμμετάσχουν στη νέα προοπτική. Αλλά τώρα δεν έκανα τίποτε από αυτά και το μετάνιωσα πικρά.

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ: Η ΑΠΩΛΕΙΑ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗΣ

Δεν πέρασαν πολλές μέρες και άρχισα να διαισθάνομαι κάποια δυσφορία από τους ανθρώπους μου. Άκουσα επίσης κάποιες γκρίνιες. Στην αρχή, η στάση μου ήταν ότι όλοι μας πρέπει να το ξεπεράσουμε και να προχωρήσουμε μπροστά. Ύστερα όμως συνειδητοποίησα ότι το πρόβλημα δεν ήταν εκείνοι. Ήμουν εγώ. Είχα χειριστεί άσχημα την υπόθεση. Και σαν να μην έφτανε αυτό, η αντιμετώπιση που έδειχνα δεν ήταν ιδιαίτερα θετική – κάτι όχι πολύ κολακευτικό για κάποιον που έχει γράψει βιβλίο με τίτλο *Η νοοτροπία του νικητή!* Στο σημείο αυτό ήταν που συνειδητοποίησα ότι έχω παραβιάσει το Νόμο του Στέρεου Εδάφους. Για πρώτη φορά στη ζωή μου, οι άνθρωποί μου δεν μου έδειχναν απόλυτη εμπιστοσύνη.

Αμέσως μόλις συνειδητοποίησα το σφάλμα μου, ζήτησα δημόσια συγγνώμη από τους ανθρώπους μου και τούς παρακάλεσα να με συγχωρήσουν. Όταν κάνετε λάθη, οι άνθρωποί σας το καταλαβαίνουν. Το πραγματικό ζήτημα είναι πότε πρόκειται να το παραδεχτείτε. Αν το κάνετε, γρήγορα θα ξανακερδίσετε την εμπιστοσύνη τους. Αυτό συνέβη σε μένα από τη στιγμή που ζήτησα συγγνώμη. Και από τότε, φρόντιζα να κάνω τα πράγματα με το σωστό τρόπο. Έμαθα από πρώτο χέρι ότι σε ζητήματα ηγεσίας δεν μπορείς να "κόβεις δρόμο", όσον καιρό κι αν ηγείσαι των ανθρώπων σου.

Δεν άργησα να ξαναβρεθώ σε στερεό έδαφος με όλους τους. Όπως εξηγώ στο βιβλίο *Αναπτύζτε τον ηγέτη μέσα σας*¹ η αξιοπιστία ενός ηγέτη εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το αν στο παρελθόν έχει επιτυχίες ή αποτυχίες. Μοιάζει λίγο με το πόσα ψιλά έχουμε στην τσέπη μας. Κάθε

*Σε ζητήματα
ηγεσίας
δεν μπορείς να
"κόβεις δρόμο",
όσον καιρό κι αν
ηγείσαι των
ανθρώπων σου.*

¹ Κυκλοφορεί από τις εκδόσεις Κλειδάριθμος (σημ. του μετ.)

φορά που παίρνετε μια καλή ηγετική απόφαση, βάζετε λίγα ψιλιά στην τσέπη σας. Κάθε φορά που παίρνετε μια κακή απόφαση, χάνετε λίγα από τα ψιλιά που έχετε στην τσέπη σας.

Κάθε ηγέτης έχει μια ορισμένη ποσότητα από "ψιλιά" στην "τσέπη" του όταν ξεκινάει σε μια καινούργια ηγετική θέση. Στη συνέχεια, είτε συσσωρεύει και άλλα χρήματα είτε εξαντλεί το "κεφάλαιό" του. Αν παίρνει τη μια κακή απόφαση μετά την άλλη, σιγά-σιγά η τσέπη αδειάζει. Και τότε μια μέρα, αφού πάρει και μια τελευταία κακή απόφαση, θα βάλει το χέρι στην τσέπη και θα συνειδητοποιήσει ότι έχει μείνει χωρίς λεφτά. Δεν έχει σημασία αν η τελευταία γκάφα ήταν μεγάλη ή μικρή. Όταν η "τσέπη σας αδειάσει" έχετε τερματίσει ως ηγέτης.

Ο ηγέτης που συνεχίζει να παίρνει καλές αποφάσεις και να σημειώνει νίκες για τον οργανισμό του, αυξάνει τα "ψιλιά" στην τσέπη του. Τότε, ακόμα κι αν διαπράξει ένα τεράστιο σφάλμα, μπορεί να του απομείνουν αρκετά. Αυτό ακριβώς το θετικό ιστορικό είχα στη Σκαυλάιν και γι' αυτό μπόρεσα πολύ γρήγορα να ξανακερδίσω την εμπιστοσύνη των ανθρώπων μου.

Η ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΘΕΜΕΛΙΟ ΤΗΣ ΗΓΕΣΙΑΣ

Η εμπιστοσύνη είναι το θεμέλιο της ηγεσίας. Για να οικοδομήσει εμπιστοσύνη, ένας ηγέτης πρέπει να είναι παράδειγμα επάρκειας, επαφής με τους ανθρώπους και χαρακτήρα. Οι άνθρωποι συγχωρούν τα περιστασιακά σφάλματα που αφορούν την ικανότητα, ιδίως αν βλέπουν ότι ακόμα αναπτύσσεστε ως ηγέτης. Αλλά δεν θα εμπιστευθούν κάποιον που διαπράττει ολισθήματα χαρακτήρα. Στον τομέα αυτόν, ακόμα και τα περιστασιακά στραβοπατήματα είναι μοιραία. Όλοι οι αποτελεσματικοί ηγέτες γνωρίζουν αυτή την αλήθεια. Ο Κραιγκ Γουέδερπ, πρόεδρος και γενικός διευθυντής της Πέπσι, αναφέρει: "Οι άνθρωποι ανέχονται τα ειλικρινή λάθη, αν όμως καταχρασθείτε την

εμπιστοσύνη τους πολύ δύσκολα θα την ξανακερδίσετε. Για το λόγο αυτόν, πρέπει να αντιμετωπίζετε την εμπιστοσύνη ως το πιο πολύτιμο περιουσιακό σας στοιχείο. Μπορεί να ξεγελάσετε το αφεντικό σας αλλά αποκλείεται να ξεγελάσετε τους συναδέλφους σας ή τους υφισταμένους σας."

Ο στρατηγός Χ. Νόρμαν Σβάρτσκοφ επισημαίνει σχετικά με τη σημασία του χαρακτήρα: "Η ηγεσία είναι ισχυρό μίγμα στρατηγικής και χαρακτήρα. Αν είναι όμως να σας λείψει το ένα από τα δύο, ας λείπει η στρατηγική." Ο χαρακτήρας του ηγέτη και η αξιοπιστία του πάνε χέρι-χέρι. Ο Άντονι Χάρριγκαν, πρόεδρος του Επιχειρηματικού και Βιομηχανικού Συμβουλίου των ΗΠΑ είπε:

Για να οικοδομήσει εμπιστοσύνη, ένας ηγέτης πρέπει να είναι παράδειγμα επάρκειας, επαφής με τους ανθρώπους και χαρακτήρα.

Ο ρόλος του χαρακτήρα αποτέλεσε πάντοτε τον καθοριστικό παράγοντα στην άνοδο και την πτώση των κρατών. Και σας βεβαιώνω ότι η Αμερική δεν αποτελεί εξαίρεση σ' αυτόν τον ιστορικό κανόνα. Δεν θα επιβιώσουμε ως χώρα επειδή είμαστε πιο έξυπνοι ή πιο εξελιγμένοι αλλά επειδή είμαστε – ελπίζω – ισχυροί εσωτερικά. Με δυο λόγια, ο χαρακτήρας είναι το μόνο αποτελεσματικό ανάχωμα απέναντι στις εσωτερικές και εξωτερικές δυνάμεις που οδηγούν μια χώρα στην αποσύνθεση ή στην κατάρρευση.

Ο χαρακτήρας κάνει δυνατή την εμπιστοσύνη. Και η εμπιστοσύνη κάνει δυνατή την ηγεσία. Αυτός είναι ο Νόμος του Στέρεου Εδάφους.

Ο ΧΑΡΑΚΤΗΡΑΣ ΣΑΣ ΜΙΛΑΕΙ

Κάθε φορά που ηγείστε, είναι σαν οι άλλοι να συγκατατίθενται να πάνε ένα ταξίδι μαζί σας. Ο τρόπος με τον οποίο θα εξελιχθεί αυτό το ταξίδι εξαρτάται από το χαρακτήρα σας. Με καλό χαρακτήρα, όσο

μεγαλύτερο το ταξίδι τόσο καλύτερα. Αν όμως ο χαρακτήρας σας έχει ψεγάδια, όσο μεγαλύτερο το ταξίδι τόσο χειρότερα θα είναι. Γιατί; Γιατί σε κανένα δεν αρέσει να βρίσκεται μαζί με κάποιον που δεν εμπιστεύεται.

Ο χαρακτήρας σας μιλάει, και λέει πολλά πράγματα στους ακολούθους σας:

Ο ΧΑΡΑΚΤΗΡΑΣ ΦΑΝΕΡΩΝΕΙ ΤΗ ΣΥΝΕΠΕΙΑ

Δεν μπορείς να στηρίζεσαι καθημερινά σε κάποιον ηγέτη χωρίς δυναμη χαρακτήρα, γιατί η ικανότητά του να αποδώσει αλλάζει διαρκώς. Ο Τζέρρυ Γουέστ, μεγάλη μορφή του NBA, παρατήρησε: "Είναι αδύνατον να πετύχεις σπουδαία πράγματα στη ζωή αν δουλεύεις μόνο τις μέρες που αισθάνεσαι καλά." Αν οι άνθρωποί σας δεν ξέρουν τι μπορούν να περιμένουν από σας ως ηγέτη, κάποια στιγμή θα πάψουν να αναζητούν την ηγεσία σας.

*Ο χαρακτήρας
κάνει δυνατή την
εμπιστοσύνη. Και η
εμπιστοσύνη κάνει
δυνατή την ηγεσία.
Αυτός είναι
ο Νόμος του
Στέρεου Εδάφους.*

Θυμηθείτε τι συνέβη στα τέλη της δεκαετίας του 1980. Αρκετοί πολύ προβλημαμένοι χριστιανοί ηγέτες στραβοπάτησαν και έπεσαν εξαιτίας προβλημάτων ηθικής. Αυτή η έλλειψη συνέπειας μείωσε την ικανότητά τους να οδηγούν τους ανθρώπους τους. Στην πραγματικότητα μάλιστα, κηλίδωσε κάθε ιερωμένο στη χώρα επειδή έκανε την κοινή γνώμη δύσπιστη απέναντι σε όλους τους εκκλησιαστικούς

ηγέτες, ανεξάρτητα από την προσωπική ιστορία του καθενός. Τα ελαττώματα χαρακτήρα αυτών των έκπτωτων ηγετών κατέστρεψαν τα θεμέλια της ηγεσίας τους.

Όταν σκέφτομαι ηγέτες που αποτελούν επιτομή της συνέπειας χαρακτήρα, το πρώτο όνομα που μου έρχεται στο νου είναι ο Μπίλλυ Γκράχαμ. Ανεξάρτητα από τις προσωπικές θρησκευτικές πεποιθήσεις τους, όλοι τον εμπιστεύονται. Γιατί; Επειδή αποτελεί υπόδειγμα άσπιλου χαρακτήρα για περισσότερα από πενήντα χρόνια. Βιώνει τις αξίες του κάθε μέρα. Ποτέ δεν δίνει μια υπόσχεση αν δεν πρόκειται να την τηρήσει. Και αποτελεί, περισσότερο από κάθε άλλον, προσωποποίηση της ακεραιότητας.

Ο ΧΑΡΑΚΤΗΡΑΣ ΦΑΝΕΡΩΝΕΙ ΤΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

Ο Τζον Μόρλεϋ είπε: "Κανείς δεν μπορεί να ξεπεράσει τα όρια που του βάζει ο χαρακτήρας του". Αυτό ισχύει ιδιαίτερα προκειμένου για την ηγεσία. Πάρτε για παράδειγμα την περίπτωση του προπονητή του χόκεϋ Μάικ Κήναν. Οι επιδόσεις του στο επαγγελματικό πρωτάθλημα του NHL είναι αξιοπρόσεκτες: με στοιχεία του 1997, είχε πετύχει τον πέμπτο μεγαλύτερο αριθμό νικών στην κανονική περίοδο, τον τρίτο μεγαλύτερο αριθμό νικών στα πλέι-οφ, έξι τίτλους σε ομίλους, τέσσερις εμφανίσεις στον τελικό του NHL και ένα Κύπελλο Στάνλεϋ.

Κι όμως, παρά αυτά τα αξιοζήλευτα επιτεύγματα, ο Κήναν δεν μπόρεσε να ριζώσει για μεγάλο χρονικό διάστημα σε μια ομάδα. Μέσα σε έντεκα περιόδους διτέλεσε προπονητής σε τέσσερις ομάδες. Και ύστερα από τη θητεία του στην τέταρτη ομάδα – τους Σαιν Λιούις Μπλουζ – για μεγάλο διάστημα του ήταν αδύνατο να βρει δουλειά. Γιατί; Ο αθλητικογράφος Ε.Μ.Σουίφτ λέει για τον Κήναν: "Είναι εύκολο να εξηγηθεί γιατί οι ομάδες διστάζουν να προσλάβουν τον Κήναν. Οπουδήποτε έχει πάει, ψυχράνθηκε με τους παίκτες και τη διοίκηση". Προφανώς, οι παίκτες του δεν τον εμπιστεύονταν. Ούτε και οι ιδιοκτήτες, παρά το

*"Κανείς δεν μπορεί να ξεπεράσει τα όρια που του βάζει ο χαρακτήρας του".
– John Morley*

ότι ωφελούνταν από τις νίκες των ομάδων τους. Φαίνεται ότι ο Κήναν συνεχώς παραβίαζε το Νόμο του Στέρεου Εδάφους.

Όπως εξηγεί ο Κραιγκ Γουέδεραπ: "Δεν οικοδομείς εμπιστοσύνη με τα λόγια. Την οικοδομείς επιτυγχάνοντας αποτελέσματα, πάντοτε με ακεραιότητα και με τρόπο που να φανερώνει πραγματική προσωπική φροντίδα για τους ανθρώπους με τους οποίους εργάζεσαι."² Όταν ένας ηγέτης έχει ισχυρό χαρακτήρα, οι άνθρωποι τον εμπιστεύονται και εμπιστεύονται την ικανότητά του να ξεδιπλώσει το δυναμικό τους. Αυτό όχι μόνο δίνει στους οπαδούς ελπίδα για το μέλλον αλλά και προωθεί την πίστη τους στον εαυτό τους και στον οργανισμό τους.

Ο ΧΑΡΑΚΤΗΡΑΣ ΕΜΠΝΕΕΙ ΣΕΒΑΣΜΟ

Όταν δεν έχετε δύναμη μέσα σας, δεν κατακτάτε τον σεβασμό των έξω. Και ο σεβασμός είναι εκ των ων ουκ άνευ για τη βιώσιμη ηγεσία. Πώς κατακτούν το σεβασμό οι ηγέτες; Παίρνοντας ορθές αποφάσεις, παραδεχόμενοι τα σφάλματά τους, και βάζοντας πάνω από τις προσωπικές τους επιδιώξεις αυτό που είναι καλύτερο για τους ανθρώπους τους και τον οργανισμό.

Πριν από μερικά χρόνια γυρίστηκε μια ταινία για το 54ο Σύνταγμα Πεζικού της Μασσαχουσέτης και τον επικεφαλής του, τον συνταγματάρχη Ρόμπερτ Γκουλντ Σω. Ο τίτλος της ταινίας ήταν *Δόξα*. Η υπόθεση περιείχε φυσικά ορισμένα στοιχεία μυθοπλασίας, αλλά η ιστορία της περιπέτειας του Σω και των ανδρών του – και ο σεβασμός τον οποίο κατέκτησε – στον Εμφύλιο Πόλεμο ήταν αληθινή.

Πώς κατακτούν το σεβασμό οι ηγέτες; Παίρνοντας ορθές αποφάσεις, παραδεχόμενοι τα σφάλματά τους, και βάζοντας πάνω από τις προσωπικές τους επιδιώξεις αυτό που είναι καλύτερο για τους ακολούθους τους και τον οργανισμό.

Η ταινία αφηγείται την ιστορία της συγκρότησης αυτής της πρώτης μονάδας του στρατού της Ένωσης που απαρτιζόταν από μαύρους στρατιώτες. Ο Σω, λευκός αξιωματικός, ανέλαβε τη διοίκηση του συντάγματος, επόπτευσε τη στρατολόγηση, επέλεξε τους (λευκούς) αξιωματικούς, όπλισε τους άντρες και τους εκπαίδευσε ως στρατιώτες. Ήταν πολύ απαιτητικός επειδή ήξερε ότι από τις επιδόσεις τους στον πόλεμο θα κρινόταν, στο μυαλό πολλών λευκών του Βορρά, η αξία των μαύρων όχι μόνο ως στρατιωτών αλλά και ως πολιτών.

Μέσα από τη διαδικασία αυτή, ο Σω κέρδισε το σεβασμό των στρατιωτών και εκείνοι τον δικό του.

Λίγους μήνες μετά την ολοκλήρωση της εκπαίδευσής τους, παρουσιάστηκε στους άντρες του 54ου η ευκαιρία να αποδείξουν την αξία τους, στην επίθεση της Ένωσης εναντίον του Οχυρού Βάγκνερ της Συνομοσπονδίας στη Νότια Καρολίνα. Ο Ράσσελ Ντάνκαν, βιογράφος του Σω, λέει για την επίθεση: "Με την τελική παραίνεση 'Φανείτε άντρες!' ο Σω πήρε τη θέση του στην πρώτη γραμμή και διέταξε 'Εμπρός!'. Χρόνια αργότερα, ένας στρατιώτης ανέφερε ότι το σύνταγμα πολέμησε γενναία επειδή ο Σω βρισκόταν μπροστά, όχι πίσω".

Σχεδόν οι μισοί από τους εξακόσιους άντρες του 54ου συντάγματος που πολέμησαν εκείνη τη μέρα τραυματίστηκαν, αιχμαλωτίστηκαν ή σκοτώθηκαν. Αν και πολέμησαν γενναία, δεν μπόρεσαν να κυριεύσουν το Οχυρό Βάγκνερ. Και ο Σω, που είχε θαρραλέα οδηγήσει τους άντρες του πάνω στο παραπέτο του οχυρού στην πρώτη έφοδο έπεσε νεκρός ανάμεσα στους άντρες του.

Οι πράξεις του Σω εκείνη την τελευταία μέρα της ζωής του εδραίωσαν τον σεβασμό που ήδη έτρεφαν οι άντρες του. Δυο εβδομάδες μετά τη μάχη, ο Άλμπανους Φίσερ, λοχίας του 54ου, είπε: "Δεν βλέπω την ώρα να πολεμήσω. Θέλω να πάρω πίσω το αίμα του γενναίου μας συνταγματάρχη". Ο Τζ.Ρ.Μίλλερ παρατήρησε κάποτε: "Το μοναδικό πράγμα που επιστρέφει από τον τάφο μαζί με τους πενθούντες και αρνείται να θαφτεί είναι ο χαρακτήρας του ανθρώπου. Αυτό είναι αλήθεια. Το ποιόν του ανθρώπου ζει και μετά τον θάνατό του. Δεν είναι δυνατόν να θαφτεί". Ο χαρακτήρας του Σω, δυνατός μέχρι την τελευταία στιγμή, μετέδωσε στους άντρες του σεβασμό που επέζησε και μετά τον θάνατό του.

"Το μοναδικό πράγμα που επιστρέφει από τον τάφο μαζί με τους πενθούντες και αρνείται να θαφτεί είναι ο χαρακτήρας του ανθρώπου. Αυτό είναι αλήθεια. Το ποιόν του ανθρώπου ζει και μετά τον θάνατό του. Δεν είναι δυνατόν να θαφτεί". – J. R. Miller

Ο καλός χαρακτήρας ενός ηγέτη οικοδομεί την εμπιστοσύνη που τρέφουν γι' αυτόν οι οπαδοί του. Όταν όμως ο ηγέτης δεν δείχνεται αντάξιος της εμπιστοσύνης τους, καταστρέφει ο ίδιος του ικανότητά του να ηγηθεί. Αυτός είναι ο Νόμος του Στέρου Εδάφους. Ξαναθυμήθηκα το όλο θέμα τις προάλλες ακούγοντας ένα μάθημα που παρέδιδε ο φίλος μου Μπιλ Χάμπελς. Τέσσερις φορές το χρόνο, παραδίδουμε μαζί ένα σεμινάριο με θέμα "Ηγεσία και Επικοινωνία για την Αλλαγή της Ζωής". Η διάλεξη του Μπιλ είχε τίτλο "Διδάγματα από έναν ηγετικό εφιάλτη" και ανέλυε ορισμένα από τα λάθη ηγεσίας που διαπράχθηκαν από τον Ρόμπερτ Μακ-

Ναμάρα και την κυβέρνηση Τζόνσον κατά τον πόλεμο του Βιετνάμ: την ανικανότητα της κυβέρνησης να βάλει σε προτεραιότητα τις πολλαπλές προκλήσεις που αντιμετώπιζε, τις εσφαλμένες υποθέσεις της, την αδυναμία του Τζόνσον να αντιμετωπίσει τις σοβαρές συγκρούσεις

μέσα στο επιτελείο του. Αλλά κατά τη γνώμη μου το μεγαλύτερο δί-
δαγμα από την ομιλία του Μπιλ αφορούσε την τεράστια παράλειψη
της αμερικανικής ηγεσίας, συμπεριλαμβανομένου του ΜακΝαμάρα,
να αναγνωρίσει και να παραδεχτεί δημόσια τα τρομερά λάθη που είχε
διαπράξει σχετικά με τον πόλεμο στο Βιετνάμ. Οι ενέργειές τους πα-
ραβίασαν το σύμφωνο εμπιστοσύνης με τον αμερικανικό λαό – επρό-
κειτο επομένως για παράβαση του Νόμου του Στέρεου Εδάφους. Οι
Ηνωμένες Πολιτείες ακόμη υποφέρουν από τις συνέπειες.

ΜΙΑ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΠΟΥ ΚΛΗΡΟΝΟΜΗΘΗΚΕ ΑΝΑΔΕΙΚΝΥΕΤΑΙ ΣΕ ΑΙΤΙΑ ΚΛΟΝΙΣΜΟΥ ΤΗΣ ΗΓΕΣΙΑΣ

Το Βιετνάμ βρισκόταν ήδη σε πόλεμο όταν ο Πρόεδρος Κέννεντυ και
ο Ρόμπερτ ΜακΝαμάρα, ο Υπουργός Αμύνης του, ανέλαβαν τα καθή-
κοντά τους τον Ιανουάριο του 1961. Η περιοχή του Βιετνάμ ήταν πε-
δίο μάχης επί δεκαετίες, και οι Ηνωμένες Πολιτείες ενεπλάκησαν στα
μέσα της δεκαετίας του 1950, όταν ο Πρόεδρος Αϊζενχάουερ έστειλε
στο Βιετνάμ μικρό αριθμό αμερικανών στρατιωτικών συμβούλων.
Όταν ανέλαβε πρόεδρος ο Κέννεντυ, συνέχισε την πολιτική του Αϊ-
ζενχάουερ. Πρόθεσή του ήταν πάντοτε να αφήσει τους νοτιοβιετναμέ-
ζους να πολεμήσουν και να νικήσουν οι ίδιοι τον πόλεμό τους, αλλά
με τον καιρό οι Ηνωμένες Πολιτείες εμπλέχτηκαν όλο και περισσότε-
ρο. Στο κορύφωμα, περισσότεροι από μισό εκατομμύριο αμερικανοί
στρατιώτες υπηρετούσαν στο Βιετνάμ.

Αν θυμάστε εκείνα τα χρόνια του πολέμου, ίσως εκπλαγείτε αν
μάθετε ότι η υποστήριξη της κοινής γνώμης για τον πόλεμο ήταν πολύ
έντονη, ακόμα κι όταν ο αριθμός των στρατιωτών που στέλνονταν να
πολεμήσουν άρχισε να αυξάνεται γοργά και μαζί τους οι απώλειες. Το
1966, στο Βιετνάμ είχαν σταλεί πάνω από 200.000 Αμερικανοί, κι
όμως τα δύο τρίτα των Αμερικανών που απάντησαν σε σφυγμομέτρη-
ση της Louis Harris πίστευαν ότι το Βιετνάμ ήταν ο τόπος όπου οι

Ηνωμένες Πολιτείες έπρεπε "να ορθώσουν το ανάστημά τους και να πολεμήσουν τον κομμουνισμό". Και οι περισσότεροι ερωτηθέντες εξέφρασαν την άποψη ότι οι ΗΠΑ πρέπει να μείνουν μέχρι που να τελειώσει ο πόλεμος.

ΠΡΩΤΑ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗ, ΜΕΤΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ

Αλλά η υποστήριξη δεν διάρκεσε πολύ. Ο χειρισμός του Πολέμου του Βιετνάμ ήταν πολύ κακός. Και σαν να μην έφτανε αυτό, οι ηγέτες μας συνέχισαν τον πόλεμο ακόμα κι όταν συνειδητοποίησαν ότι ήταν αδύνατο να νικήσουμε. Το χειρότερο όμως σφάλμα ήταν ότι ο ΜακΝαμάρα και ο πρόεδρος Τζόνσον δεν ήταν ειλικρινείς απέναντι στον αμερικανικό λαό σχετικά με τον πόλεμο. Παρέβησαν τον Νόμο του Στέρου Εδάφους και αυτό τελικά κατέστρεψε την ηγετική ικανότητα της κυβέρνησης.

Στο βιβλίο του *In Retrospect*, ο ΜακΝαμάρα αφηγείται ότι επανειλημμένα ελαχιστοποίησε τις αμερικανικές απώλειες και είπε μισές αλήθειες για τον πόλεμο. Για παράδειγμα, λέει: "Όταν επέστρεψα στην Ουάσινγκτον [από τη Σαϊγκόν] στις 21 Δεκεμβρίου [1963] δεν ήμουν ειλικρινής στις δηλώσεις μου προς τον Τύπο ... είπα 'Παρατηρήσαμε τα αποτελέσματα της πολύ αυξημένης δραστηριότητας των Βιετκόγκ' (ήταν αλήθεια)· αλλά μετά συνέχισα 'Επιθεωρήσαμε τα σχέδια των Νοτιοβιετναμέζων και έχουμε κάθε λόγο να πιστεύουμε ότι θα αποβούν επιτυχή' (επικριώς υπερβολικό)."

Για κάποιο διάστημα, κανείς δεν αμφισβητούσε τις δηλώσεις του ΜακΝαμάρα, διότι δεν υπήρχε λόγος δυσπιστίας απέναντι στην ηγεσία της χώρας. Όμως με τον καιρό οι άνθρωποι αντιλήφθηκαν ότι τα λόγια δεν ανταποκρίνονταν στην πραγματικότητα. Και τότε η αμερικανική κοινή γνώμη άρχισε να χάνει την πίστη της. Χρόνια αργότερα, ο ΜακΝαμάρα παραδέχτηκε την αποτυχία του: "Εμείς, τα στελέχη των κυβερνήσεων Κέννεντυ και Τζόνσον που συμμετείχαμε στις απο-

φάσεις για το Βιετνάμ, ενεργούσαμε σύμφωνα με αυτό που πιστεύαμε ότι ήταν οι αρχές και οι παραδόσεις αυτού του έθνους. Παίρναμε τις αποφάσεις μας υπό το πρίσμα αυτών των αξιών. Κι όμως είχαμε κάνει λάθος, τρομερό λάθος."⁴

ΠΟΛΥ ΑΡΓΑ ΠΙΑ

Πολλοί θα υποστήριζαν ότι η ομολογία του ΜακΝαμάρα ήρθε με καθυστέρηση τριάντα χρόνων και πενήνταοκτώ χιλιάδων ζωών. Το κόστος του Βιετνάμ ήταν υψηλό και όχι μόνο σε ανθρώπινες ζωές. Καθώς η εμπιστοσύνη του αμερικανικού λαού στους ηγέτες του διαβρώθηκε, το ίδιο συνέβη με την προθυμία του να τους ακολουθήσει. Οι διαμαρτυρίες οδήγησαν σε ανοιχτή εξέγερση και αναταραχή σε ολόκληρη την κοινωνία. Η εποχή που είχε αρχίσει με την ελπίδα και τον ιδεαλισμό που χαρακτήριζαν την προεδρία του Τζον Φ. Κέννεντυ κατέληξε τελικά στη δυσπιστία και τον κυνισμό της περιόδου του Ρίτσαρντ Νίξον.

Κάθε φορά που ένας ηγέτης παραβαίνει το Νόμο του Στέρεου Εδάφους πληρώνει ένα τίμημα όσον αφορά την ηγεσία του. Ο ΜακΝαμάρα και ο πρόεδρος Τζόνσον έχασαν την εμπιστοσύνη του αμερικανικού λαού και ως αποτέλεσμα μειώθηκε η ικανότητά τους ως ηγετών. Τελικά, ο ΜακΝαμάρα παραιτήθηκε από υπουργός Αμύνης. Ο Τζόνσον, αν και είχε στο αίμα του την πολιτική, αναγνώρισε τη δεινή θέση του και δεν προσπάθησε να επανεκλεγεί. Αλλά ο αντίκτυπος της απώλειας εμπιστοσύνης δεν σταμάτησε εκεί. Η δυσπιστία του αμερικανικού λαού απέναντι στους πολιτικούς συνεχίστηκε μέχρι σήμερα, και μάλιστα αυξήθηκε.

Κανείς ηγέτης δεν μπορεί να φανεί ανάξιος της εμπιστοσύνης των ανθρώπων του και να περιμένει ότι θα συνεχίσει να τους επηρεάζει. Η εμπιστοσύνη είναι το θεμέλιο της ηγεσίας. Αν παραβείτε το Νόμο του Στέρεου Εδάφους έχετε ξοφλήσει ως ηγέτης.

"Η χώρα και οι θεομοί της πάσχουν από απελπιστική έλλειψη ηγετών. Ο John Maxwell... μας δείχνει τον αληθινό δρόμο προς την ηγεσία μέσα από την εφαρμογή αναλλοίωτων αρχών που στηρίζονται στα σίερα θεμέλια του προσωπικού χαρακτήρα."

EDWARD C. EMMA, ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΤΗΣ JOCKEY INTERNATIONAL

"Ένα απαραίηατο υποχρεωτικό ανάγνωσμα για την ηγεσία, που δίνει έναν απλό και αποτελεσματικό κατάλογο οδηγιών που σας βοηθούν να αποκήσετε ηγετική ικανότητα σε ποικίλους τομείς."

S. TRUTT CATHY, ΙΔΡΥΤΗΣ ΚΑΙ ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΤΗΣ CHICK-FIL-A, INC.

"Ο John Maxwell καταλαβαίνει τι χρειάζεται για να γίνει κανείς ηγής, και με το *Οι 21 απαραίηατοι νόμοι της ηγεσίας* το κάνει προσιό σε όλους. Συνασιώ το βιβλίο αυτό στον καθέναν που επιθυμεί την επιτυχία στο ανώηατο επίπεδο, στο γήπεδο, στην αίηουσα συνεδριάσεων του διοικητικού συμβουλίου, ή από τον άμβωνα."

TOM LANDRY, ΠΡΩΗΝ ΠΡΩΤΟΣ ΠΡΟΠΟΝΗΤΗΣ ΤΩΝ DALLAS COWBOYS

"Με το χαρακτηριστικό στυλ του Maxwell, γεμάτο σοφία, πνεύμα, και πάθος, ο John προσφέρει πληθώρα πρακικών διδαγμάτων σχετικά με το τι χρειάζεται για να γίνει επιτυχημένοι ηγής."

BILL MCCARTNEY, ΙΔΡΥΤΗΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΤΗΣ PROMISE KEEPERS

"*Οι 21 απαραίηατοι νόμοι της ηγεσίας* είναι βιβλίο πολύ χρήσιμο και ευκατάγνωστο, κι όμως βαθύ παρά τη διαύγηά του. Είναι φορτωμένο ελπίδα, καιευθύνσεις, ενθάρρυνση, και συγκεκριμένες διαδικασίες."

ZIO ZIOGLAK, ΣΥΓΓΡΑΦΕΑΣ ΚΑΙ ΣΠΙΜΟΡΦΩΤΗΣ ΕΠΙ ΘΕΜΑΤΩΝ ΠΑΡΑΚΗΗΗΣ

"Οι ιδέες που παρουσιάζονται στους *21 απαραίηατους νόμους της ηγεσίας* είναι απλές, σαφείς, και ευκολονόητες – κι όμως βαθιές! Πρόκειται για ένα απολαυστικό βιβλίο, εύκολο στο διάβασμα, που διαπαιδαγωγεί και παράλληλα ψυκαγωγεί τον αναγνώστη. Είτε είστε φρέσκος απόφοιτος που μόλις αρχίζετε τη σταδιοδρομία σας είτε φηασμένο διευθυντικό στέλεχος, το βιβλίο αυτό αξίζει να το διαβάσετε... και να το κραήσετε πρόχειρο ως οδηγό αναφοράς για θέματα ηγεσίας."

AMY DIGESO, ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΤΗΣ MARY KAY, INC.

Επισκερθείτε μας στο Internet
<http://www.klidarithmos.gr>



ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ

Σολωμού 57, 10432, ΑΘΗΝΑ, Τηλ. 5237635

ISBN 960-209-404-4



9 789602 094044