

ΕΚΔΟΣΕΙΣ "ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ"

ΕΣΤΙΑΣΤΕΙΤΕ,
ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΘΕΙΤΕ,
ΕΠΙΤΥΧΕΤΕ!

ΠΡΟΣΩ ΟΛΟΤΑΧΩΣ!

Απελευθερώστε
τη Δύναμη του Οράματος στην εταιρεία σας
και στη ζωή σας

Ken Blanchard
Jesse Stoner



Περιεχόμενα

<i>Πρόλογος</i>	11
Δίχως ούτε ένα αντίο	15
Ένας άγνωστος κόσμος.....	18
Τέρμα η μελαγχολία	24
Η «υπόθεση όραμα».....	32
Στοιχείο 1: Σημαντικός σιοπός	40
Στοιχείο 2: Ξειάθαρρες αξίες.....	67
Στοιχείο 3: Η εικόνα του μέλλοντος.....	82
Θολό όραμα	95
Δεν υπάρχει μέλλον αν δεν είσαι εκεί παρών.....	106
Απόλυτη όραση	111
Ένα νέο συμβόλαιο: από το όραμα στην πραγματικότητα.....	124
Πώς δημιουργείται	127
Πώς κοινοποιείται	132
Πώς βιώνεται.....	137

10 ΠΡΟΣΩ ΟΛΟΤΑΧΩΣ!

Θάρρος.....	151
Από την επιτυχία στη σπουδαιότητα.....	158
Επίλογος.....	163
<i>Ευχαριστίες</i>	<i>166</i>
<i>Οι συγγραφείς</i>	<i>168</i>
<i>Διαθέσιμες υπηρεσίες</i>	<i>171</i>

Πρόλογος

Το όραμα δημιουργεί εστίαση στο στόχο. Το όραμα δίνει κατεύθυνση. Το όραμα απελευθερώνει ενέργεια. Το όραμα σας επιτρέπει να κινηθείτε *Πρόσω ολοταχώς!*

Η έκφραση *πρόσω ολοταχώς* προέρχεται από την εποχή των ατμοπλοίων, όπου σήμαινε ότι τα ισχυρά εκείνα σκάφη κινούνταν προς τα εμπρός με όλη την ισχύ των μηχανών τους. Σήμερα, όταν λέμε *πρόσω ολοταχώς* εννοούμε ότι κάποιος είναι τόσο πεπεισμένος για το σκοπό του, τόσο δεσμευμένος σε αυτόν, τόσο βέβαιος για τη σημασία του και τόσο σίγουρος για τη δυνατότητά του να τον επιτύχει, ώστε είναι σε θέση να δρα με αποφασιστικότητα, παρά τα όποια εμπόδια. Στο βιβλίο μας, η έκφραση αυτή περιγράφει τι συμβαίνει όταν κανείς έχει σαφές όραμα — όταν γνωρίζει ποιος είναι, πού πηγαίνει, και τι είναι αυτό που θα τον οδηγήσει στο ταξίδι του — και έχει φουλάρει τις μηχανές για να κινηθεί προς τα εμπρός με όλη του τη δύναμη. Για να φουλάρει ένας οργανισμός τις μηχανές του, οι επικεφαλής του πρέπει να γνωρίζουν πώς δημιουργείται ένα ακαταμάχητο όραμα, που να συντονίζει τις ελπίδες και τα όνειρα όλων όσοι ανήκουν στον οργανισμό. Η ηγεσία συνδέεται με την επίτευξη κάποιου σκοπού. Αν δεν υπηρετεί ένα κοινό όραμα, η ηγεσία μπορεί να γίνει ιδιοτελής.

Συνεργαζόμενοι με οργανισμούς από ολόκληρο τον κόσμο, συνειδητοποιήσαμε ότι τις περισσότερες φορές τα διευθυντικά στελέχη δυσκολεύονταν να γίνουν μεγάλοι ηγέτες επειδή απουσίαζε ένα σαφές όραμα το οποίο θα έπρεπε να υπηρετήσουν. Λιγότερο από το 10% των οργανισμών που επισκεφθήκαμε είχαν σαφή σκοπό, σαφές σύνολο από λειτουργικές αξίες, ή σαφή εικόνα για το μέλλον. Με άλλα λόγια, δεν είχαν σαφή ιδέα για το πού προσπαθούσαν να οδηγήσουν τους ανθρώπους τους.

Οι περισσότεροι από τους συνομιλητές μας συμφωνούν ότι είναι σημαντικό να υπάρχει όραμα. Ξέρουν ότι χωρίς σαφές όραμα κατακλύζονται από αιτήματα παραχώρησης του χρόνου τους, τα οποία μπορούν να διασπάσουν την προσοχή τους και να αναλώσουν μεγάλο μέρος από την ενεργητικότητά τους. Αναγνωρίζουν τις δυσμενείς επιπτώσεις από την έλλειψη οράματος, αλλά δεν είναι και τόσο σίγουροι για το πώς θα το δημιουργήσουν.

Σε πολλούς οργανισμούς οι οποίοι διαθέτουν όντως δήλωση οράματος επικρατεί απογοήτευση. Η δήλωση οράματος μπορεί να βρίσκεται κορνιζαρισμένη σε κάθε τοίχο, αλλά δεν προσφέρει κανέναν προσανατολισμό ή, ακόμα χειρότερα, δεν έχει καμία σχέση με την πραγματική κατάσταση που επικρατεί.

Αν δεν είχατε ποτέ όραμα, ή αν κάποτε συμμετείχατε σε μια αποτυχημένη απόπειρα να δημιουργηθεί κάποιο όραμα, το βιβλίο αυτό μπορεί να βοηθήσει να τα καταφέρετε τώρα. Πήραμε αυτό το φαινομενικά πολύπλοκο θέμα και το αναλύσαμε έτσι ώστε να είναι ευνόητο, προσγειωμένο, και εύκολα εφαρμόσιμο.

Το *Πρόσω ολοταχώς!* αφαιρεί το μυστήριο από την «υπόθεση όραμα». Το βιβλίο κάνει το όραμα προσιτό σε όλους, τόσο στο πλαίσιο του οργανισμού στον οποίο ανήκουν, όσο και στο πλαίσιο της προσωπικής τους ζωής. Εξηγεί ποια είναι τα τρία κύρια συστατικά ενός ακαταμάχητου οράματος και πώς μπορεί να δημιουργηθεί ένα κοινό όραμα το οποίο να απελευθερώνει ενεργητικότητα και δυναμικό. Η διαδικασία που περιγράφει το βιβλίο μας συνδέεται με την επιχείρησή σας και τους στόχους της· δεν είναι

απλώς κάτι που γίνεται για να «νιώθουμε καλά». Το βιβλίο μας δείχνει τι παθαίνουν όσες επιχειρήσεις και όσα άτομα δεν έχουν σαφές όραμα — τι συνέπειες έχει το ασαφές όραμα σε οικονομικό, λειτουργικό, και προσωπικό επίπεδο. Εξηγεί τους διάφορους τρόπους με τους οποίους μπορούν να εφαρμοστούν αυτές οι έννοιες: δημιουργία οράματος για μια εταιρεία, για ένα τμήμα οργανισμού, για μια οικογένεια, για την προσωπική ζωή κάποιου. Επίσης, σας δίνει κάποιες ιδέες για το πώς να δράσετε άμεσα.

Οι πληροφορίες που παρουσιάζει το βιβλίο μας αποτελούν την κορύφωση περισσότερων από είκοσι ετών μελέτης και πείρας στην προώθηση της διαδικασίας δημιουργίας κοινού οράματος σε διάφορους τομείς, όπως η μεταποίηση, ο τουρισμός, το αυτοκίνητο, οι δημόσιες σχέσεις, οι λιανικές πωλήσεις, η υγειονομική περίθαλψη, η διακυβέρνηση, η παιδεία, άλλες μη κερδοσκοπικές δραστηριότητες, και η λειτουργία των κοινοτήτων. Δεν προσφέραμε μόνο σε αυτούς τους οργανισμούς, αλλά αποκομίσαμε και πάρα πολλά από τους ανθρώπους τους, με αποτέλεσμα να βελτιώνουμε τη διαδικασία βασισμένοι στα διδάγματα που παίρναμε με το χρόνο.

Το βιβλίο προσφέρει κάτι περισσότερο από μεθόδους για τη δημιουργία ενός ακαταμάχητου οράματος. Εξηγεί πώς θα εξασφαλίσετε ότι το όραμα θα είναι κοινό, ότι θα είναι ζωντανό, και ότι θα εξακολουθήσει να σας καθοδηγεί σε καθημερινή βάση. Η σύνταξη μιας δήλωσης οράματος μπορεί να είναι μια εφάπαξ δραστηριότητα. Το βιβλίο αυτό δείχνει πώς θα μετατρέψετε το όραμα σε ταξίδι.

Ελπίζουμε ότι εσείς, οι αναγνώστες, θα αποκομίσετε κάποιες πρακτικές ιδέες για το πώς δημιουργείται ένα όραμα — για τον οργανισμό ή το τμήμα σας, για τη δουλειά σας, για τη ζωή σας. Τα διδάγματα βρίσκονται παντού σε όλο το βιβλίο, σαν ακατέργαστοι σβώλοι χρυσού που περιμένουν να τους ανακαλύψετε.

14 ΠΡΟΣΩ ΟΛΟΤΑΧΩΣ!

Ελπίζουμε ότι, διαβάζοντάς το και ανακαλύπτοντας τα διδάγματά του, θα το απολαύσετε όσο απολαύσαμε και εμείς τη συγγραφή του. Και ελπίζουμε ότι θα μπορέσετε να εφαρμόσετε τις ιδέες αυτού του βιβλίου, ώστε να είστε σε θέση να κινηθείτε πρόσω ολοταχώς!

KEN BLANCHARD

JESSE STONER

Άνοιξη 2003

Δίχως ούτε ένα αντίο

Στεκόμουν αρνούμενη να το πιστέψω, αδιαφορώντας για τον άνεμο που μου μαστίγωνε το πρόσωπο. Χαμένη στις σκέψεις μου, ούτε που ένιωθα το κρύο. *Δε μπορώ να πιστέψω ότι έφυγε... δε μπορώ να πιστέψω ότι δεν πρόλαβα ούτε να τον αποχαιρετήσω.* Ούτε που μπορούσα να φανταστώ τον κόσμο χωρίς τον Τζιμ. Κι όμως, να που στεκόμουν μπροστά σε έναν ανοιχτό τάφο, μια μουντή χειμωνιάτικη μέρα.

Πώς είναι δυνατόν να συμβαίνει; αναρωτήθηκα. Πίστευα ότι ο Τζιμ θα ήταν πάντα κοντά μου όταν θα τον χρειαζόμουν. Τώρα τον χρειαζόμουν — για να με παρηγορήσει — και κείνος δεν ήταν εκεί. Ήθελα απεγνωσμένα να του μιλήσω.

Κοίταξα γύρω μου τους υπόλοιπους παρευρισκόμενους. Έδειχναν εξίσου συγκλονισμένοι με μένα. Ο Τζιμ σήμαινε πολλά για όλους μας. Συνειδητοποιώντας ότι δεν ήμουν μόνη, ένιωσα κάποια ανακούφιση.

Καθώς η κόρη τού Τζιμ, η Κρίστέν, διάβαζε τον επικήδειο, άρχισα να δίνω μεγαλύτερη προσοχή στα λόγια της. Οι γνωστές λέξεις περιέγραφαν τον Τζιμ τόσο καλά, που σχεδόν ένιωθα την παρουσία του. Μόλις αισθάνθηκα αυτή την επαφή με τον Τζιμ, συνειδητοποίησα ότι μπορεί να ένιωθα μόνη αλλά δεν ένιωθα εγκαταλελειμμένη. Ήμουν μόνη, αλλά μπορούσα σχεδόν να νιώσω τον Τζιμ να με παρηγορεί.

«Ο Τζιμ Κάρπεντερ ήταν στοργικός δάσκαλος και ζωντανό παράδειγμα κάποιων απλών αληθειών, που με τις ηγετικές του ικανότητες βοήθησε τον εαυτό του και τους γύρω του να νιώσουν την παρουσία του Θεού στη ζωή τους. Ήταν ένα φιλεύσπλαχνο τέκνο του Θεού, ήταν γιος, αδελφός, σύζυγος, πατέρας, παππούς, πεθερός, κουνιάδος, νονός, θείος, εξάδελφος, φίλος, και συνεργάτης, που πάσχιζε να ανακαλύψει την ισορροπία ανάμεσα στην επιτυχία και την ουσία. Τον διέκρινε μια πνευματική γαλήνη, η οποία του επέτρεπε να λέει στοργικά “όχι” σε ανθρώπους και σχέδια που τον έβγαζαν από την πορεία του. Ήταν γεμάτος ενέργεια, ικανός να διακρίνει τη θετική πλευρά κάθε γεγονότος ή κάθε κατάστασης. Ό,τι κι αν συνέβαινε, ανακάλυπτε σε αυτό κάποιο “δίδαγμα” ή κάποιο μήνυμα. Ο Τζιμ Κάρπεντερ είχε εμπιστοσύνη στην άνευ όρων αγάπη του Θεού και πίστευε πως ήταν πραγματικά αγαπητός του. Έτρεφε μεγάλη εκτίμηση στην ακεραιότητα, τα λόγια του ήταν συνεπή με τα έργα του, και ήταν βιρτουόζος παίκτης του γκολφ. Θα μας λείψει, μια και όπου πήγαινε ομόρφαινε τον κόσμο με την παρουσία του και μόνο».

Στοργικός δάσκαλος και ζωντανό παράδειγμα κάποιων απλών αληθειών. Σκέφτηκα ότι τα λόγια του επικήδειου περιέγραφαν με μεγάλη ευγλωττία τον τρόπο με τον οποίο είχε ζήσει ο Τζιμ. Είχαν συλλάβει την ουσία της υπόστασής του. Χαμογέλασα μονάχη μου, καθώς αναλογίστηκα ότι ο επικήδειος είχε αποτυπώσει ακόμη και το χιούμορ του Τζιμ. Αγαπούσε, βέβαια, το γκολφ, αλλά ποτέ δεν είχε γίνει «βιρτουόζος παίκτης».

Καθώς απομακρυνόμασταν από το νεκροταφείο, πρόφτασα την Κρίστεν.

«Υπέροχος επικήδειος», της είπα, πιάνοντάς την από τη μέση.

Εκείνη αναστέναξε και είπε: «Ευχαριστώ, Έλι. Όμως δεν τον έγγραφα εγώ. Νομίζω ότι τον έγγραψε ο μπαμπάς. Καθόμουν στο γραφείο του και προσπαθούσα να γράψω έναν επικήδειο, όταν τον βρήκα στο επάνω συρτάρι. Θεώρησα ότι τον περιέγραφε καλύτερα απ' ό,τι θα μπορούσα να έχω κάνει εγώ».

Μετά από μια σύντομη παύση, συνέχισε: «Αλλά δεν ξέρω γιατί τον έγγραψε».

Τότε κατάλαβα γιατί μου είχαν φανεί τόσο γνώριμα τα λόγια.

«Εγώ ξέρω», απάντησα μαλακά. «Ήμουν εκεί όταν τον έγγραψε. Ήταν το όραμά του για τη ζωή».

Αμέσως η σκέψη μου πέταξε σε κάποιον άλλο χειμώνα, ένα χειμώνα που είχε αρχίσει σχεδόν όπως κι αυτός.

Επιτέλους!

Μια κρυστάλλινη ερμηνεία της ουσίας και του τρόπου δημιουργίας του οράματος!

«Η πιο ξεκάθαρη και πειστική δήλωση που έχω διαβάσει, η οποία δίνει έννοια και ζωή στο Όραμα!»

– **Warren Bennis,**

συγγραφέας των *Geeks and Geezers* και *On Becoming a Leader*

Μέσα από μια όμορφα γραμμένη ιστορία για δύο ανθρώπους που αγωνίζονται να δημιουργήσουν οράματα, και για την εταιρεία στην οποία εργάζονται και για την προσωπική τους ζωή, οι Blanchard και Stoner περιγράφουν αναλυτικά τα απαραίτητα ουσιαστικά της δημιουργίας ενός επιτυχημένου οράματος.

Στο *Πρόσω ολοταχώς!*, θα μάθετε:

- Πώς να χρησιμοποιήσετε τη δύναμη του οράματος για να εστιάσετε, να ενεργοποιηθείτε, και να καταφέρετε μεγάλα επιτεύγματα!
- Πώς να δημιουργήσετε ένα όραμα που θα αγγίζει την καρδιά και τη λογική όλων μέσα στην εταιρεία σας
- Πώς να δημιουργήσετε ένα όραμα για την προσωπική σας ζωή, για να της δώσετε έννοια και κατεύθυνση

«Δεν είναι μόνο για μεγάλους ηγέτες... Τα μαθήματα ηγεσίας του *Πρόσω ολοταχώς!* είναι ανεκτίμητα σε οποιαδήποτε βαθμίδα του οργανισμού και, όταν εφαρμοστούν, μπορούν να αυξήσουν τη συνεισφορά και την επίδραση όλων!»

– **Jane Hunt,**

Leadership and Talent Development, The Hartford

«Η ιστορία αυτή παρέχει ένα θαυμάσιο οδικό χάρτη μέσα από το υπέροχο τοπίο του οράματος και παρακινεί σε δράση. Έπιασα τον εαυτό μου να αναπολεί πολλές από τις λεπτομέρειες του ταξιδιού, για αρκετό καιρό μετά την ανάγνωση του βιβλίου – έμεινε πολύ ζωντανό στο μυαλό μου. Ένας δυνατός και απλός οδηγός για ένα ταξίδι που όλοι πρέπει να κάνουμε.»

– **Margaret J. Wheatley,**

συγγραφέας των βιβλίων *Leadership and the New Science* και *Turning to One Another*

Επισκεφθείτε μας στο Internet:

<http://www.klidarithmos.gr>



ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ

Σολωμού 57, 10432, ΑΘΗΝΑ, Τηλ. 210-6237836

ISBN 960-209-821-X



9 789602 098219