

ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ

ΣΥΓΓΡΑΦΕΑΣ ΤΩΝ ΜΠΕΣΤ-ΣΕΛΛΕΡ Όι 21 Απαράβατοι Νόμοι της Ηγεσίας.
Αναπτύξτε τον Ηγέτη Μέσα σας, και Αναπτύξτε τους Ηγέτες Γύρω σας

JOHN C.
MAXWELL

ΔΩΡΕΑΝ

αξιολόγηση ηγετικών
ικανοτήτων στο
360DegreeLeader.com

Ο

ΗΓΕΤΗΣ

ΤΩΝ

360°

ΗΓΕΣΙΑ ΠΡΟΣ ΚΑΘΕ
ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<i>Ευχαριστίες.....</i>	<i>11</i>
-------------------------	-----------

ΜΕΡΟΣ Ι: ΟΙ ΜΥΘΟΙ ΤΗΣ ΗΓΕΣΙΑΣ ΑΠΟ ΤΟ ΜΕΣΟ ΤΗΣ ΙΕΡΑΡΧΙΑΣ ΕΝΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ 13

1ος Μύθος Ο ΜΥΘΟΣ ΤΗΣ ΘΕΣΗΣ.....	17
2ος Μύθος Ο ΜΥΘΟΣ ΤΟΥ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΥ	22
3ος Μύθος Ο ΜΥΘΟΣ ΤΗΣ ΕΠΙΡΡΟΗΣ	25
4ος Μύθος Ο ΜΥΘΟΣ ΤΗΣ ΕΛΛΕΙΨΗΣ ΠΕΙΡΑΣ	27
5ος Μύθος Ο ΜΥΘΟΣ ΤΗΣ ΕΛΕΥΘΕΡΙΑΣ	30
6ος Μύθος Ο ΜΥΘΟΣ ΤΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ.....	34
7ος Μύθος Ο ΜΥΘΟΣ ΤΟΥ "ΟΛΑ Η ΤΙΠΟΤΑ"	37

<i>Επανάληψη Μέρους Ι.....</i>	<i>41</i>
--------------------------------	-----------

ΜΕΡΟΣ ΙΙ:ΟΙ ΔΥΣΚΟΛΙΕΣ ΠΟΥ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΖΟΥΝ ΟΙ ΗΓΕΤΕΣ ΤΩΝ 360 ΜΟΙΡΩΝ 43

1η Δυσκολία Η ΔΥΣΚΟΛΙΑ ΤΗΣ ΕΝΤΑΣΗΣ:	45
2η Δυσκολία Η ΔΥΣΚΟΛΙΑ ΤΗΣ ΑΠΟΓΟΝΤΕΥΣΗΣ:	56
3η Δυσκολία Η ΔΥΣΚΟΛΙΑ ΤΩΝ ΠΟΛΛΩΝ ΚΑΠΕΛΩΝ:.....	68
4η Δυσκολία Η ΔΥΣΚΟΛΙΑ ΤΟΥ "ΕΓΩ":.....	76
5η Δυσκολία Η ΔΥΣΚΟΛΙΑ ΤΗΣ ΚΑΤΑΞΙΩΣΗΣ:	84
6η Δυσκολία Η ΔΥΣΚΟΛΙΑ ΤΟΥ ΟΡΑΜΑΤΟΣ:	94
7η Δυσκολία Η ΔΥΣΚΟΛΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΡΡΟΗΣ:	105

<i>Επανάληψη Μέρους ΙΙ</i>	<i>114</i>
----------------------------------	------------

ΜΕΡΟΣ ΙΙΙ: ΟΙ ΑΡΧΕΣ ΠΟΥ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΟΙ ΗΓΕΤΕΣ ΤΩΝ 360 ΜΟΙΡΩΝ ΓΙΑ ΝΑ ΗΓΗΘΟΥΝ ΠΡΟΣ ΤΑ ΑΝΩ 115

1η Αρχή της ηγεσίας προς τα άνω	ΗΓΗΘΕΙΤΕ ΣΤΟΝ ΕΑΥΤΟ ΣΑΣ ΠΟΛΥ ΚΑΛΑ 119
2η Αρχή της ηγεσίας προς τα άνω	ΕΛΑΦΡΩΣΤΕ ΤΟ ΦΟΡΤΙΟ ΤΟΥ ΗΓΕΤΗ ΣΑΣ 132
3η Αρχή της ηγεσίας προς τα άνω	ΔΕΙΞΤΕ ΠΡΟΘΥΜΙΑ ΝΑ ΚΑΝΕΤΕ ΑΥΤΟ ΠΟΥ ΔΕ ΘΕΛΟΥΝ ΝΑ ΚΑΝΟΥΝ ΟΙ ΑΛΛΟΙ 144
4η Αρχή της ηγεσίας προς τα άνω	ΔΕΝ ΕΙΣΤΕ ΑΠΛΟΙ ΜΑΝΑΤΖΕΡ — ΕΙΣΤΕ ΗΓΕΤΕΣ! 154
5η Αρχή της ηγεσίας προς τα άνω	ΕΠΕΝΔΥΣΤΕ ΣΤΗ ΧΗΜΕΙΑ ΤΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ 163
6η Αρχή της ηγεσίας προς τα άνω	ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΤΕΙΤΕ ΚΑΘΕ ΦΟΡΑ ΠΟΥ ΑΠΑΣΧΟΛΕΙΤΕ ΤΟΝ ΗΓΕΤΗ ΣΑΣ..... 172
7η Αρχή της ηγεσίας προς τα άνω	ΜΑΘΕΤΕ ΠΟΤΕ ΝΑ ΠΙΕΖΕΤΕ ΚΑΙ ΠΟΤΕ ΝΑ ΥΠΟΧΩΡΕΙΤΕ 182
8η Αρχή της ηγεσίας προς τα άνω	ΠΑΡΤΕ ΤΟ ΠΑΙΧΝΙΔΙ ΕΠΙΛΩΝ ΣΑΣ..... 195
9η Αρχή της ηγεσίας προς τα άνω	ΑΥΡΙΟ ΚΑΛΥΤΕΡΟΙ ΑΠΟ Ο,ΤΙ ΕΙΣΤΕ ΣΗΜΕΡΑ 202

<i>Επανάληψη Μέρους ΙΙΙ.....</i>	<i>211</i>
----------------------------------	------------

ΜΕΡΟΣ ΙV: ΟΙ ΑΡΧΕΣ ΠΟΥ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΟΙ ΗΓΕΤΕΣ ΤΩΝ 360 ΜΟΙΡΩΝ ΓΙΑ ΝΑ ΗΓΗΘΟΥΝ ΟΡΙΖΟΝΤΙΑ 213

1η Αρχή της οριζόντιας ηγεσίας	ΚΑΤΑΝΟΗΣΤΕ, ΕΦΑΡΜΟΣΤΕ, ΚΑΙ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΤΕ ΤΟ ΒΡΟΧΟ ΤΗΣ ΗΓΕΣΙΑΣ 215
--------------------------------	---

2η Αρχή της οριζόντιας ηγεσίας	ΒΑΛΤΕ ΤΗ ΣΥΜΠΛΗΡΩΣΗ ΤΩΝ ΣΥΝΗΓΕΤΩΝ ΣΑΣ ΕΠΑΝΩ ΑΠΟ ΤΟΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟ 225
3η Αρχή της οριζόντιας ηγεσίας	ΔΗΜΙΟΥΡΓΗΣΤΕ ΦΙΛΙΕΣ 232
4η Αρχή της οριζόντιας ηγεσίας	ΑΠΟΦΥΓΕΤΕ ΤΟΥΣ ΠΟΛΙΤΙΚΑΝΤΙΣΜΟΥΣ ΣΤΟ ΓΡΑΦΕΙΟ 239
5η Αρχή της οριζόντιας ηγεσίας	ΔΙΕΥΡΥΝΕΤΕ ΤΟΝ ΚΥΚΛΟ ΤΩΝ ΓΝΩΡΙΜΙΩΝ ΣΑΣ 249
6η Αρχή της οριζόντιας ηγεσίας	ΑΦΗΣΤΕ ΝΑ ΕΠΙΚΡΑΤΗΣΕΙ Η ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΙΔΕΑ 258
7η Αρχή της οριζόντιας ηγεσίας	ΜΗΝ ΠΡΟΣΠΟΙΕΙΣΤΕ ΤΟΥΣ ΤΕΛΕΙΟΥΣ 268

<i>Επανάληψη Μέρους IV</i>	274
----------------------------------	-----

ΜΕΡΟΣ V: ΟΙ ΑΡΧΕΣ ΠΟΥ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΟΙ ΗΓΕΤΕΣ ΤΩΝ 360 ΜΟΙΡΩΝ ΓΙΑ ΝΑ ΗΓΗΘΟΥΝ ΠΡΟΣ ΤΑ ΚΑΤΩ 275

1η Αρχή της ηγεσίας προς τα κάτω	ΠΕΡΠΑΤΗΣΤΕ ΑΡΓΑ ΣΤΟΥΣ ΔΙΑΔΡΟΜΟΥΣ 277
2η Αρχή της ηγεσίας προς τα κάτω	ΔΕΙΤΕ ΤΟΥΣ ΟΛΟΥΣ ΣΑΝ ΝΑ ΕΙΝΑΙ «ΤΟ ΔΕΚΑ ΤΟ ΚΑΛΟ» 285
3η Αρχή της ηγεσίας προς τα κάτω	ΑΝΑΠΤΥΞΤΕ ΚΑΘΕ ΜΕΛΟΣ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΩΣ ΑΤΟΜΟ 295
4η Αρχή της ηγεσίας προς τα κάτω	ΒΑΛΤΕ ΤΟΥΣ ΑΛΛΟΥΣ ΣΤΗΝ ΚΑΤΑΛΛΗΛΗ ΘΕΣΗ 307
5η Αρχή της ηγεσίας προς τα κάτω	ΔΩΣΤΕ ΤΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ 313
6η Αρχή της ηγεσίας προς τα κάτω	ΜΕΤΑΔΩΣΤΕ ΤΟ ΟΡΑΜΑ 320
7η Αρχή της ηγεσίας προς τα κάτω	ΑΝΤΑΜΕΙΨΤΕ ΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ 327

<i>Επανάληψη Μέρους V</i>	335
---------------------------------	-----

ΜΕΡΟΣ VI: Η ΑΞΙΑ ΤΩΝ ΗΓΕΤΩΝ ΤΩΝ 360 ΜΟΙΡΩΝ**337**

1η Αξία	ΜΙΑ ΗΓΕΤΙΚΗ ΟΜΑΔΑ ΕΙΝΑΙ ΠΙΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΑΠΟ ΕΝΑΝ ΗΓΕΤΗ ΜΟΝΟ ΤΟΥ	339
2η Αξία	ΟΙ ΗΓΕΤΕΣ ΕΙΝΑΙ ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΟΙ ΣΕ ΟΛΑ ΤΑ ΕΠΙΠΕΔΑ ΕΝΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ	344
3η Αξία	Η ΕΠΙΤΥΧΗΣ ΗΓΕΣΙΑ ΣΕ ΕΝΑ ΕΠΙΠΕΔΟ ΥΠΟΣΧΕΤΑΙ ΤΗΝ ΕΠΙΤΥΧΙΑ ΣΤΟ ΕΠΟΜΕΝΟ	350
4η Αξία	ΟΙ ΚΑΛΟΙ ΗΓΕΤΕΣ ΣΤΗ ΜΕΣΗ ΤΗΣ ΙΕΡΑΡΧΙΑΣ ΓΙΝΟΝΤΑΙ ΚΑΛΥΤΕΡΟΙ ΣΤΗΝ ΚΟΡΥΦΗ	355
5η Αξία	ΟΙ ΗΓΕΤΕΣ ΤΩΝ 360 ΜΟΙΡΩΝ ΕΧΟΥΝ ΠΡΟΤΕΡΗΜΑΤΑ ΠΟΥ ΧΡΕΙΑΖΟΝΤΑΙ ΠΑΝΤΟΥ	362
<i>Επανάληψη Μέρους VI.....</i>		376

ΕΙΔΙΚΟ ΜΕΡΟΣ 377

ΔΗΜΙΟΥΡΓΗΣΤΕ ΕΝΑ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΠΟΥ ΑΠΕΛΕΥΘΕΡΩΝΕΙ ΤΟΥΣ ΗΓΕΤΕΣ	379
Ο ΣΥΓΓΡΑΦΕΑΣ.....	391

1ος Μύθος

Ο ΜΥΘΟΣ ΤΗΣ ΘΕΣΗΣ:

*"Δεν μπορώ να ηγηθώ
αν δεν είμαι στην κορυφή."*

Αν έπρεπε να κατονομάσω τη μεγαλύτερη πλάνη των ανθρώπων σχετικά με την ηγεσία, αυτή θα ήταν η πεποίθηση ότι η ηγεσία πηγάζει από την κατοχή μιας θέσης ή ενός τίτλου. Όμως, τίποτε δεν απέχει περισσότερο από την αλήθεια. Δε χρειάζεται να κατέχετε μια θέση στην κορυφή της ομάδας, του τμήματος, ή του οργανισμού σας για να ηγηθείτε. Αν πιστεύετε ότι πρέπει, τότε έχετε πέσει θύματα του Μύθου της Θέσης.

Μια θέση στην κορυφή δεν μπορεί να μεταμορφώσει κανένα σε ηγέτη. Ο Νόμος της Επιρροής από τους 21 *απαράβατους νόμους της ηγεσίας* το λέει καθαρά: "Το πραγματικό μέτρο της ηγεσίας είναι η επιρροή: τίποτα περισσότερο, τίποτα λιγότερο". Επειδή το μεγαλύτερο μέρος της ζωής μου έχω ηγηθεί σε εθελοντικούς οργανισμούς, είδα πολλούς ανθρώπους δεμένους στο μύθο της θέσης. Όταν άτομα που πιστεύουν στο μύθο αυτόν αναγνωρίζονται ως πιθανοί ηγέτες και συγκροτούν μια ομάδα, αισθάνονται πολύ άβολα αν δεν τους δοθεί ένας τίτλος ή μια θέση που τους χρίζει ηγέτες στα μάτια των άλλων μελών της ομάδας. Αντί να προσπαθήσουν να βελτιώσουν τις σχέσεις τους με τα υπόλοιπα μέλη της ομάδας και να αποκτήσουν επιρροή με το φυσιολογικό τρόπο,

περιμένουν από τον θέσει ηγέτη να τους αναθέσει εξουσία και να τους δώσει έναν τίτλο. Μετά από λίγο, αισθάνονται όλο και περισσότερο δυστυχείς, μέχρι που στο τέλος αποφασίζουν να δοκιμάσουν μια άλλη ομάδα, έναν άλλο ηγέτη, ή έναν άλλο οργανισμό.

Αυτοί που ακολουθούν αυτό το μοτίβο δεν καταλαβαίνουν πώς εξελίσσεται η αποτελεσματική ηγεσία. Αν διαβάσατε κάποια άλλα από τα βιβλία μου σχετικά με την ηγεσία, ίσως έχετε υπόψη σας ένα εργαλείο αναγνώρισης της ηγεσίας το οποίο ονομάζω "Τα Πέντε Επίπεδα της Ηγεσίας" και το παρουσίασα στο βιβλίο μου *Αναπτύξτε τον ηγέτη μέσα σας**. Αποτυπώνει τη δυναμική της ανάπτυξης της ηγεσίας τόσο καλά όσο τίποτε άλλο. Θα το εξηγήσω εδώ συνοπτικά, απλώς για την περίπτωση που δεν το γνωρίζετε.

Η ηγεσία είναι δυναμική και πρέπει να κερδίσετε το δικαίωμα να ηγείστε με κάθε άτομο που συναντάτε. Η θέση σας στην κλίμακα της ηγεσίας εξαρτάται από το ιστορικό σας με το συγκεκριμένο άτομο. Και πάντοτε, με όλους, ξεκινούμε από τη βάση της κλίμακας, ή των επιπέδων, της ηγεσίας.

Αυτή η βάση (το πρώτο επίπεδο) είναι η θέση. Δεν μπορείτε να ξεκινήσετε παρά μόνον από τη θέση που σας έδωσαν, όποια και αν είναι αυτή: εργάτης στη γραμμή παραγωγής, κατώτερος διοικητικός υπάλληλος, πωλητής, εργοδηγός, πάστορας, βοηθός μάνατζερ, κ.ο.κ. Η θέση σας είναι αυτή που είναι. Από εκεί, έχετε διάφορα δικαιώματα που συνοδεύουν τον τίτλο σας. Αν όμως ηγείστε χρησιμοποιώντας μόνο τη θέση σας, μην κάνοντας τίποτε άλλο για να αυξήσετε την επιρροή σας, οι άλλοι θα σας ακολουθήσουν μόνο και μόνο επειδή πρέπει. Θα σας ακολουθήσουν μόνο μέσα στα όρια που περιγράφει η θέση σας. Όσο πιο χαμηλή είναι η τυπική σας θέση, τόσο μικρότερη εξουσία θα έχετε λόγω θέσης. Τα καλά νέα είναι ότι έχετε τη δυνατότητα να αυξήσετε την επιρροή σας πέρα από τα όρια της θέσης και του τίτλου σας. Μπορείτε να "ανεβείτε" σε υψηλότερα επίπεδα της κλίμακας της ηγεσίας.

* Εκδόσεις Κλειδάριθμος

5. ΗΓΕΤΙΚΗ ΦΥΣΙΟΓΝΩΜΙΑ**Σεβασμός**

Οι άνθρωποι σας ακολουθούν γι' αυτό που είστε και αυτό που αντιπροσωπεύετε.

ΣΗΜΕΙΩΣΗ: Το στάδιο αυτό απευθύνεται σε ηγέτες που έχουν αφιερώσει πολλά χρόνια στην ανάπτυξη προσώπων και επιχειρήσεων. Ελάχιστοι το επιτυγχάνουν. Όσοι το καταφέρνουν είναι άτομα με εξαιρετικές ικανότητες.

4. ΕΞΕΛΙΞΗ ΑΤΟΜΩΝ**Αναπαραγωγή**

Οι άνθρωποι σας ακολουθούν λόγω όλων όσων έχετε κάνει για εκείνους.

ΣΗΜΕΙΩΣΗ: Στη φάση αυτή, υπάρχει μακροπρόθεσμη ανάπτυξη. Η αφοσίωσή σας στην εξέλιξη ηγετών εξασφαλίζει τη διαρκή άνοδο για την επιχείρησή σας και τους ανθρώπους σας. Βάλτε τα δυνατά σας ώστε να πετύχετε και να σταθεροποιηθείτε στο επίπεδο αυτό

3. ΠΑΡΑΓΩΓΗ**Αποτελέσματα**

Οι άνθρωποι σας ακολουθούν για όσα έχετε προσφέρει στον οργανισμό.

ΣΗΜΕΙΩΣΗ: Στο στάδιο αυτό είναι που οι περισσότεροι άνθρωποι καταλαβαίνουν την επιτυχία. Εγκρίνουν εσάς και τις πράξεις σας.

Τα προβλήματα αντιμετωπίζονται με ελάχιστη προσπάθεια λόγω κεκτημένης ταχύτητας.

2. ΣΥΝΑΙΝΕΣΗ**Διαπροσωπικές σχέσεις**

Οι άνθρωποι σας ακολουθούν επειδή το θέλουν.

ΣΗΜΕΙΩΣΗ: Οι άνθρωποι σας ακολουθούν πέρα από την εξουσία που υποδηλώνει η θέση σας. Στο επίπεδο αυτό η δουλειά μπορεί να είναι διασκεδαστική. Προσοχή: αν μείνετε πολύ καιρό εδώ χωρίς άλλη άνοδο, θα δημιουργηθεί εκνευρισμός στα άτομα με υψηλά κίνητρα.

1. ΘΕΣΗ**Δικαιώματα**

Οι άνθρωποι σας ακολουθούν επειδή έτσι πρέπει να κάνουν.

ΣΗΜΕΙΩΣΗ: Η επιρροή σας δεν ξεπερνάει τη δικαιοδοσία που υποδηλώνει ο τίτλος σας.

Όσο μεγαλύτερο διάστημα παραμείνετε εδώ, τόσο μεγαλύτερο θα είναι το κόστος και χαμηλότερο το ηθικό.

Αν ανεβείτε στο δεύτερο επίπεδο, θα αρχίσετε να ασκείτε ηγεσία πέρα από τη θέση σας επειδή θα έχετε χτίσει τη σχέση σας με τους ανθρώπους που θέλετε να καθοδηγήσετε. Τους φέρεστε με αξιοπρέπεια και σεβασμό. Τους θεωρείτε ανθρώπινα όντα. Νοιάζεστε για τους ίδιους, και όχι μόνο γι' αυτό που μπορούν να κάνουν για σας ή για τον οργανισμό. Επειδή νοιάζεστε γι' αυτούς, αρχίζουν να σας εμπιστεύονται όλο και περισσότερο. Ως αποτέλεσμα, σας δίνουν την άδεια να είστε ο ηγέτης τους. Με άλλα λόγια, αρχίζουν να σας ακολουθούν επειδή το θέλουν.

Το τρίτο επίπεδο είναι το επίπεδο παραγωγής. Σε αυτή τη φάση της ηγεσίας φτάνετε λόγω των αποτελεσμάτων που φέρνετε στο έργο σας. Αν οι άνθρωποι των οποίων ηγείστε τα καταφέρουν να ολοκληρώσουν το έργο λόγω της δικής σας συνεισφοράς στην ομάδα, όλο και περισσότερο θα σας ζητούν να τους δείχνετε το δρόμο. Σας ακολουθούν λόγω αυτών που έχετε κάνει για την ομάδα, για τον οργανισμό.

Για να φτάσετε στο τέταρτο επίπεδο της ηγεσίας, πρέπει να επικεντρωθείτε στην εξέλιξη των άλλων. Αυτός είναι ο λόγος που το συγκεκριμένο επίπεδο ηγεσίας ονομάζεται επίπεδο εξέλιξης ατόμων. Στόχος σας είναι να "εμφυσησείτε" τον εαυτό σας στα άτομα των οποίων ηγείστε — να τους συμβουλευστείτε, να τους βοηθήσετε να αναπτύξουν τις ικανότητές τους, και να αναπτύξετε τις δικές τους ηγετικές ικανότητες. Στην ουσία, αυτό που κάνετε είναι να αναπαράγετε την ηγεσία. Εκτιμάτε τους άλλους, τους δίνετε αξία, και τους κάνετε πιο πολύτιμους. Στο επίπεδο αυτό, οι άλλοι σας ακολουθούν επειδή κάνατε όσα κάνατε γι' αυτούς.

Το πέμπτο και τελευταίο επίπεδο είναι το επίπεδο της ηγετικής φυσιογνωμίας, αλλά στο επίπεδο αυτό δεν μπορείτε να φτάσετε μόνο με την προσπάθειά σας, επειδή η άφιξη εκεί είναι πέρα από τον έλεγχό σας. Μόνον οι άλλοι μπορούν να σας ανεβάσουν εκεί πέρα, και θα το κάνουν επειδή αποδειχθήκατε άριστοι ηγέτες στα πρώτα τέσσερα επίπεδα για μια μεγάλη χρονική περίοδο. Εκεί θα έχετε κερδίσει τη φήμη ενός ηγέτη του πέμπτου επιπέδου.

ΠΙΟ ΠΟΛΥ ΔΙΑΘΕΣΗ ΑΠΟ ΘΕΣΗ

Όταν οι πιθανοί ηγέτες κατανοήσουν τη δυναμική που έχει η αύξηση της επιρροής τους στους ανθρώπους μέσω των Πέντε Επιπέδων της Ηγεσίας, συνειδητοποιούν ότι η θέση έχει πολύ μικρή σχέση με την πραγματική ηγεσία. Πρέπει ένας άνθρωπος να είναι στην κορυφή της ιεραρχίας για να αναπτύξει σχέσεις με τους άλλους και να καταφέρει να τους κάνει να συνεργάζονται μαζί του με ευχαρίστηση; Πρέπει να έχει τον κορυφαίο τίτλο για να φέρει αποτελέσματα στη δουλειά του και να βοηθήσει τους άλλους να γίνουν παραγωγικοί; Πρέπει να είναι πρόεδρος ή γενικός διευθυντής για να μάθει στους υφισταμένους του να έχουν τα μάτια τους ανοιχτά, να σκέπτονται, και να δουλεύουν σαν ηγέτες; Φυσικά όχι. Η επιρροή στους άλλους είναι θέμα διάθεσης και όχι θέσης.

Η ηγεσία είναι επιλογή και όχι μια θέση για να καθίσετε.

Μπορείτε να ηγηθείτε από οποιαδήποτε θέση ενός οργανισμού. Και όταν το καταφέρετε, θα βελτιώσετε τον οργανισμό. Ο Ντέιβιντ Μπράνκερ, ένας ηγέτης ο οποίος έχει επηρεάσει άλλους από το μέσο της ιεραρχίας οργανισμών για πολλά χρόνια, και που αυτή τη στιγμή είναι εκτελεστικός διευθυντής μιας μεγάλης εκκλησίας, είπε "Όταν δεν κάνεις κάτι στη μέση, αυξάνεις το βάρος που επωμίζεται ο ηγέτης στην κορυφή. Για κάποιους ηγέτες, αυτό μπορεί να είναι νεκρό φορτίο. Οι ηγέτες στη μέση της ιεραρχίας μπορούν να έχουν μεγάλη επίδραση σε έναν οργανισμό."

Όλα τα επίπεδα ενός οργανισμού βασίζονται στην ηγεσία κάποιου ατόμου. Το συμπέρασμα είναι: Η ηγεσία είναι επιλογή και όχι μια θέση για να καθίσετε. Ο καθένας μπορεί να επιλέξει να γίνει ηγέτης σε οποιαδήποτε θέση και αν βρίσκεται. Μπορείτε να κάνετε τη διαφορά οποιαδήποτε θέση και αν κατέχετε.

2ος Μύθος

Ο ΜΥΘΟΣ ΤΟΥ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΥ:

*"Όταν φτάσω στην κορυφή,
θα μάθω να ηγούμαι."*

Το 2003, ο Τσάρλι Γουέτζελ, ο συγγραφέας μου, αποφάσισε να επιδιώξει την υλοποίηση ενός στόχου που είχε για περυσσότερο από μία δεκαετία. Ήταν αποφασισμένος να τρέξει σε ένα Μαραθώνιο. Αν συναντούσατε τον Τσάρλι, ποτέ δε θα σας περνούσε από το μυαλό ότι έχετε μπροστά σας ένα δρομέα. Τα άρθρα στα περιοδικά του χώρου γράφουν ότι αν ένας δρομέας μεγάλων αποστάσεων έχει ύψος 1,77 θα πρέπει να ζυγίζει 75 κιλά ή λιγότερο. Ο Τσάρλι είναι πιο κοντά στα 100 κιλά. Έτρεχε όμως συχνά, κατά μέσο όρο είκοσι έως τριάντα χιλιόμετρα κάθε εβδομάδα, και κάθε χρόνο συμμετείχε σε έναν ή δύο αγώνες δρόμου των 10 χιλιομέτρων, οπότε διάλεξε το Μαραθώνιο του Σικάγου και αποφάσισε να συμμετάσχει.

Νομίζετε ότι ο Τσάρλι απλώς παρουσιάστηκε στην αφετηρία του Μαραθωνίου του Σικάγου κάποιο πρωί και είπε "Ωραία, νομίζω ότι είναι ώρα να δούμε πώς τρέχουν σε ένα μαραθώνιο"; Φυσικά όχι. Ξεκίνησε να προπονείται ένα χρόνο πριν. Διάβασε διάφορα άρθρα για μαραθώνιους που γίνονται στις ΗΠΑ και έμαθε ότι στο Μαραθώνιο του Σικάγου — που γίνεται τον Οκτώβριο — τα περισσότερα χρόνια έχει καλό καιρό. Η διαδρομή είναι γρήγο-

ρη και επίπεδη. Έχει τη φήμη της καλύτερης υποστήριξης από οπαδούς, σε σχέση με οποιονδήποτε άλλο μαραθώνιο στις ΗΠΑ. Ήταν το καλύτερο μέρος για έναν αρχάριο μαραθωνοδρόμο.

Επίσης, προσπάθησε να μάθει πώς μπορεί να προπονηθεί για ένα μαραθώνιο. Διάβασε σχετικά άρθρα. Έψαξε σε τοποθεσίες Ιστού. Μίλησε με μαραθωνοδρόμους. Έφτασε στο σημείο να ζητήσει από ένα φίλο του, που είχε τρέξει σε δύο μαραθώνιους, να τρέξουν μαζί στο Σικάγο στις 12 Οκτωβρίου. Και φυσικά, προπονήθηκε. Ξεκίνησε την προπόνηση στα μέσα Απριλίου, αυξάνοντας τα χιλιόμετρα που έτρεχε κάθε εβδομάδα, και έφτασε να τρέχει και δύο διαδρομές των τριάντα πέντε χιλιομέτρων εκτός από την υπόλοιπη προπόνηση. Όταν ήλθε η ημέρα του αγώνα, ήταν έτοιμος — και τερμάτισε στο μαραθώνιο.

Η ηγεσία έχει πολλές ομοιότητες με την προηγούμενη περίπτωση. Αν θέλετε να πετύχετε, πρέπει να μάθετε όσο το δυνατόν περισσότερα σχετικά με αυτή πριν πάρετε μια ηγετική θέση. Όταν συναντώ διάφορους ανθρώπους σε κοινωνικές εκδηλώσεις και με ρωτούν ποιο είναι το επάγγελμά μου, μερικοί από αυτούς εκδηλώνουν έντονο ενδιαφέρον όταν απαντώ ότι γράφω βιβλία και δίνω ομιλίες. Και συχνά με ρωτούν για τι πράγμα γράφω. Όταν λέω για την ηγεσία, η απάντηση που με κάνει να ξεσπώ σε γέλια είναι κάτι όπως: "Α, ωραία. Όταν πάρω ηγετική θέση θα διαβάσω κάποια από τα βιβλία σας!" Αυτό που δεν τους λέω (αν και θέλω να το πω) είναι: "Αν είχατε διαβάσει κάποια από τα βιβλία μου, ίσως να ήσαστε ήδη ηγέτης."

Η σωστή ηγεσία μαθαίνεται στα χαρακώματα. Η όσο το δυνατόν καλύτερη ηγεσία σε οποιαδήποτε θέση είναι αυτή που προετοιμάζει τους ηγέτες για περισσότερες και μεγαλύτερες ευθύνες. Το να γίνετε καλοί ηγέτες είναι μια διαδικασία που κρατάει όλη σας τη ζωή. Αν δεν δοκιμάσετε τις ηγετικές σας ικανότητες και την ικανότητα λήψης αποφάσεων όταν διακυβεύονται λίγα πράγματα, το πιθανότερο είναι να τα βρείτε σκούρα σε υψηλότερα επίπεδα όταν τα λάθη έχουν μεγάλο κόστος, η επιρροή τους είναι πολύ μεγαλύτερη σε έκταση, και είστε περισσότερο εκτεθει-

μένοι. Μπορείτε εύκολα να ξεπεράσετε τα λάθη σε μικρή κλίμακα. Τα λάθη που γίνονται όταν είστε στην κορυφή κοστίζουν πάρα πολύ στον οργανισμό, και προκαλούν βλάβη στην αξιοπιστία του ηγέτη.

Πώς θα γίνετε αυτοί που θέλετε να γίνετε; Θα αρχίσετε αμέσως τώρα να υιοθετείτε τον τρόπο σκέψης, να μαθαίνετε τις ικανότητες, και να αναπτύσσετε τις συνήθειες των ανθρώπων στους οποίους θέλετε να μοιάσετε. Είναι λάθος να ονειρεύεστε "την ημέρα, που θα είστε στην κορυφή" αντί να αντιμετωπίζετε το σήμερα που θα σας προετοιμάσει για το αύριο. Όπως είπε ο κορυφαίος προπονητής μπάσκετ Τζον Γούντεν, "Όταν έλθει η ευκαιρία, είναι πολύ αργά για προετοιμασίες". Αν θέλετε να γίνετε επιτυχημένοι ηγέτες, μάθετε να ηγείστε πριν αποκτήσετε ηγετική θέση.

3ος Μύθος

Ο ΜΥΘΟΣ ΤΗΣ ΕΠΙΡΡΟΗΣ:

*"Αν ήμουν στην κορυφή,
οι άλλοι θα με ακολουθούσαν."*

Κάποτε διάβασα ότι ο πρόεδρος Γούντροου Ουίλσον είχε μια οικονόμο η οποία διαρκώς παραπονούνταν επειδή αυτή και ο άνδρας της δεν είχαν πιο σημαντικές θέσεις στη ζωή. Κάποια μέρα, η γυναίκα πλησίασε τον πρόεδρο όταν άκουσε ότι παραιτήθηκε ο υπουργός Εργασίας.

"Πρόεδρε Ουίλσον", είπε, "ο άνδρας μου είναι ο πιο κατάλληλος για τη θέση αυτή. Είναι εργαζόμενος, ξέρει τι είναι η εργασία, και καταλαβαίνει τους εργαζόμενους. Σας παρακαλώ, έχετε τον υπόψη σας όταν ορίσετε νέο υπουργό Εργασίας."

"Εκτιμώ πολύ την πρότασή σας", απάντησε ο Ουίλσον, "αλλά δεν πρέπει να ξεχνάτε ότι η θέση του υπουργού Εργασίας είναι πολύ σημαντική. Απαιτεί ένα πρόσωπο που να ασκεί επιρροή."

"Μα", απάντησε η οικονόμος, "αν κάνετε τον άνδρα μου Υπουργό Εργασίας, θα γίνει ένα πρόσωπο με μεγάλη επιρροή!"

Οι άνθρωποι χωρίς ηγετική πείρα έχουν την τάση να υπερτιμούν τη σημαντικότητα ενός ηγετικού τίτλου. Αυτή ήταν η περίπτωση της οικονόμου του προέδρου Ουίλσον. Νόμιζε ότι η ηγεσία είναι μια ανταμοιβή που θα μπορούσε να απονείμει ένα σημαντικό πρόσωπο. Η ηγεσία όμως δε λειτουργεί με αυτόν τον τρόπο.

ΜΗΝ ΠΕΡΙΜΕΝΕΤΕ ΚΑΠΟΙΑ ΠΡΟΑΓΩΓΗ! ΑΡΧΙΣΤΕ ΝΑ ΗΓΕΙΣΤΕ ΑΜΕΣΩΣ... ΑΠΟ ΤΗ ΘΕΣΗ ΠΟΥ ΒΡΙΣΚΕΣΤΕ!

Να ποια είναι η πιο συχνή ερώτηση που κάνουν στον ειδικό σε θέματα ηγεσίας John C. Maxwell όταν δίνει τις διαλέξεις του για την ηγεσία: "Πώς μπορώ να εφαρμόσω αυτά που διδάσκεις, αφού δεν είμαι στην κορυφή του οργανισμού μου;"

Είναι εφικτή η άσκηση καλής ηγεσίας χωρίς να είστε στην κορυφή; Ακόμη και αν το αφροντικό σας δεν είναι καλός ηγέτης; Η απάντηση είναι ναι!

Καλωσορίσατε στο βιβλίο *Ο ηγέτης των 360 μοιρών: Ηγεσία προς κάθε κατεύθυνση*. Οι άνθρωποι που θέλουν να ηγηθούν από το μέσο της ιεραρχίας ενός οργανισμού αντιμετωπίζουν μοναδικές δυσκολίες και προκλήσεις, και συχνά είναι δέσμοι κάποιων μύθων που τους εμποδίζουν να αναπτύξουν την επιρροή τους. Ο Δρ. Maxwell, ένας από τους πιο έμπιστους συμβούλους για θέματα ηγεσίας σε παγκόσμιο επίπεδο, καταρρίπτει τους μύθους, σας αποκαλύπτει πώς θα ξεπεράσετε τις δυσκολίες, και σας διδάσκει τις ικανότητες που πρέπει να αναπτύξετε για να μετατραπείτε σε ηγέτες των 360 μοιρών.

Αν διαπιστώσετε ότι προσπαθείτε να ηγηθείτε από τη μέση της ιεραρχίας, όπως οι περισσότεροι επαγγελματίες, τότε χρειάζεστε τις ιδέες του Maxwell. Έχετε μια μοναδική ευκαιρία να ασκήσετε επιρροή προς όλες τις κατευθύνσεις — προς τα επάνω (προς το αφροντικό σας), οριζόντια (προς τους ομοίμους σας), και προς τα κάτω (προς αυτούς των οποίων ηγείστε).

Τα καλά νέα είναι πως η επιρροή σας είναι μεγαλύτερη από όσο νομίζετε. Εφαρμόστε τις αρχές της ηγεσίας των 360 μοιρών, και οι ευκαιρίες θα είναι άπειρες... για τον οργανισμό σας, για τη σταδιοδρομία σας, και για τη ζωή σας.

Επισκεφθείτε μας στο Internet:
www.klidarithmos.gr

 **ΕΚΔΟΣΕΙΣ
ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ**

Διακρίση 4, Στεφάνος Λαζαρίδης, 10440 ΑΘΗΝΑ, Τηλ. 210-5237835

ISBN 978-960-461-281-9



9 789604 612819