

ΗΓΕΣΙΑ

Η φύση της ηγεσίας

- Διαδικασία ενθάρρυνσης, έμπνευσης και βοήθειας στους άλλους για να δουλέψουν με ενθουσιασμό ως προς κάποιους στόχους.
- Βοηθάει την ομάδα να εντοπίσει «που πηγαίνει» και προσφέρει κίνητρα για την επίτευξη στόχων

Management (διοίκηση) και ηγεσία

- Η ηγεσία είναι μέρος του μάνατζμεντ, όχι όλη η ιστορία.
- Οι μάνατζερς έχουν επίσημες θέσεις. Σχεδιάζουν, οργανώνουν και ελέγχουν πόρους, αλλά ο πρωταρχικός ρόλος (του-της) ηγέτη είναι να επηρεάσει τους άλλους να πετύχουν, με δική τους θέληση, προσδιορισμένους στόχους.

Χαρακτηριστικά αποτελεσματικών ηγετών

- Πρώιμη έρευνα: προσπάθησε να εντοπίσει τα χαρακτηριστικά ηγετών-μη ηγετών, πετυχημένων, μη-πετυχημένων ηγετών, αλλά δεν τα κατάφερε!
- Πρόσφατη έρευνα έχει δείξει ότι: 6 παράγοντες διαχωρίζουν τους ηγέτες από τους μη-ηγέτες:
 1. Προσωπική θέληση
 2. Επιθυμία για ηγεσία
 3. Προσωπική φερεγγυότητα
 4. Εμπιστοσύνη στον εαυτό
 5. Αναλυτική ικανότητα και κρίση
 6. Γνώση της εταιρείας-βιομηχανίας-τεχνολογίας

Συμπεριφορά ηγετών

- Πρόσφατη έρευνα επικεντρώνεται σε συμπεριφορές ΟΧΙ σε χαρακτηριστικά.
- Η πετυχημένη ηγεσία βασίζεται σε
 1. Κατάλληλες συμπεριφορές
 2. Επιδεξιότητες
 - Τεχνικές (γνώσεις, ικανότητες)
 - Ανθρώπινες (αποτελεσματική επικοινωνία και συνεργασία)
 - Εννοιολογικές (δυνατότητα σκέψης με μοντέλα, ερμηνευτικά πλαίσια, μακροπρόθεσμα σχέδια)
- Η μορφή ηγεσίας εξαρτάται από τις συνθήκες, ή την συγκεκριμένη κατάσταση που αντιμετωπίζεται
- Followership: οι ηγέτες ξέρουν να «ακολουθούν». Και οι ηγέτες δίνουν αναφορά σε κάποιον άλλον. Η ικανότητα αυτή είναι απαραίτητη για την καλή ηγεσία.

Στυλ ηγεσίας

- Αντιπροσωπεύει τη φιλοσοφία, επιδεξιότητες, στάσεις του ηγέτη.

Θετικοί-αρνητικοί ηγέτες

Υπάρχουν διαφορές στους τρόπους με τους οποίους οι ηγέτες προσεγγίζουν τους άλλους και προσφέρουν κίνητρα.

- Εμφαση σε αμοιβές: θετική ηγεσία
- Εμφαση σε ποινές: αρνητική ηγεσία

Αυταρχική, συμβουλευτική και συμμετοχική ηγεσία

Αυταρχική: συγκέντρωση εξουσίας και λήψη αποφάσεων

Συμβουλευτική: απόψεις υπαλλήλων πριν παρθεί η απόφαση

Συμμετοχική: αποκέντρωση εξουσίας

Χρήση ευαισθησίας και δομής στην ηγεσία

Ευαισθησία: προσπάθειες δημιουργίας της αίσθησης της εργασίας ομάδας, βοήθεια στους υπαλλήλους

Δομή: πιστεύουν ότι φέρνουν αποτελέσματα με το να είναι πάντα απασχολημένοι οι υπάλληλοι, παρότρυνση παραγωγικότητας

Επιτυχημένη μάνταζερς: και τα δύο

Το μοντέλο του Fiedler

- Το πιο κατάλληλο στυλ για τους ηγέτες εξαρτάται από τις συνήκες: από τις σχέσεις του ηγέτη και των μελών της οργάνωσης, από τη δομή των εργασιών, από την θέση εξουσίας του ηγέτη στη οργάνωση.

Hersey and Blanchard

- Οι πιο σημαντικοί παράγοντες για το στυλ του ηγέτη είναι η ωριμότητα των υπαλλήλων (ικανότητες, επιθυμία εκτέλεσης)

4 κυρία στυλ

- Telling
- Συμβουλευτικό
- Συμμετοχικό
- Delegation (εργασιών και εξουσίας στο πλαίσιο της εργασίας)

Το μονοπάτι προς το στόχο

- Ο ηγέτης πρέπει να δημιουργήσει τις συνθήκες για πετύχουν όλοι το στόχο.
 1. Προσδιορισμός στόχου
 2. Προσφορά απαραίτητων πόρων για να μπορέσει να γίνει η δουλειά αποτελεσματικά.
 3. Συμπεριφορά προς τους υπαλλήλους: σε λογικά όντα που έχουν την ικανότητα για τη δουλειά

Νέες προσεγγίσεις

- Υποκατάστατα για την ηγεσία: ατομικά, εργασιακά, οργανωσιακά χαρακτηριστικά που κάνουν τους ρόλους των ηγετών όχι αναγκαίους πια
 1. Εμπειρία και γνώσεις
 2. Αποτελεσματική ομαδική εργασία
 3. Επαγγελματική στάση
- Αυτο-ηγεσία: καθοδήγηση και διαχείριση εαυτού
- Υπερ-ηγέτες: βοηθούν τους άλλους για να γίνουν αυτο-ηγέτες, μεταδίδουν θετικές στάσεις απέναντι στη δουλειά σε όλους
- Προπόνηση: προετοιμασία, καθοδήγηση και κατεύθυνση της ομάδας, αλλά, ο ηγέτης δεν παίζει το παιχνίδι μαζί τους...προσφέρει βοήθεια αλλά είναι και απαιτητικός όταν χρειάζεται
- Ηγεσία που βασίζεται σε οράματα, χαρισματική ηγεσία

ΟΜΑΔΙΚΗ ΑΣΚΗΣΗ

Ομαδική σκέψη

Brainstorming

- Ενθάρρυνση δημιουργικής σκέψης
- Όλες οι ιδέες ενθαρρύνονται χωρίς κριτική η αξιολόγηση
- Η ποσότητα οδηγεί στην ποιότητα! Όσο πιο πολλές ιδέες έχουμε, στο τέλος, τόσο καλύτερη θα είναι η τελική ιδέα στην οποία θα συμφωνήσουμε.
- Πλεονεκτήματα: Αύξηση συμμετοχής, αίσθηση ομάδας
- Ηλεκτρονική μορφή: groupware

Nominal Group Technique

- Ανεξάρτητη ανάπτυξη προβλήματος
- Μοιράζονται ιδέες με άλλους σύμφωνα μια δομημένη, προσυμφωνημένη διαδικασία
- Συζήτηση προτάσεων
- Καλύτερη πρόταση αποφασίζεται με μυστική ψήφο

Λήψη αποφάσεων Delphi

- Δημιουργείται πάνελ ειδικών ατόμων για κάποιο ζήτημα
- Το κάθε μέλος δίνει αξιολόγηση, άποψη, η πρόβλεψη γραπτώς
- Δημιουργείται η περίληψη των αξιολογήσεων, δίνονται στα μέλη για αξιολόγηση, συζήτηση, λήψη αποφάσεων
- Μοιράζεται αυτό γραπτώς σε όλους και ξάνα αρχίζει ο κύκλος
- Συνεχίζεται μέχρι που να υπάρχει σύγκλιση απόψεων
- Δημιουργείται ένα τελικό report

Διαλεκτική μέθοδος λήψης αποφάσεων

- Ρίζες στον Πλάτων και τον Αριστοτέλη

Πρόβλημα

Πρόταση A

Πρόταση B

Υποθέσεις

Υποθέσεις

Συν και πλην

Συν και πλην

Επιλογή

Πρόταση A

Πρόταση B

Συνδυασμός A και B

Νέα, εναλλακτική λύση

Ερωτήσεις

1. Ποια είναι η διαφορά ανάμεσα στη διοίκηση και στην ηγεσία; Δώστε σε μορφή bullet point τις πέντε συμπεριφορές-στάσεις που πιστεύεται ότι είναι πιο σημαντικές για την ηγεσία στο πλαίσιο μιας ομάδας μελέτης-συζήτησης. (Αλλά να θυμόσαστε ότι επίσημη ηγεσία δεν θα καθορίσουμε για τις ομάδες σας!)
2. Γιατί οι εννοιολογικές επιδεξιότητες είναι πιο σημαντικές και οι τεχνικές επιδεξιότητες λιγότερο σημαντικές σε υψηλότερα οργανωσιακά επίπεδα;
3. Ένας μάνταζερ είπε κάποτε «Για να γίνεις καλός ηγέτης, πρέπει να είσαι καλός follower. Τι σημαίνει αυτό; Συμφωνείτε με αυτό το σχόλιο;

Μέσα από τις συλλογικές διαδικασίες, που έχουν ήδη συμφωνηθεί στο προηγούμενο μάθημα, να απαντήσετε συλλογικά σε αυτές τις ερωτήσεις και να αποφασίσετε πώς θα μεταφέρετε τις απαντήσεις σας στο πλαίσιο της συζήτησης που θα γίνει στη τάξη.