

ΑΛΛΑ ΜΟΝΤΕΛΑ ΗΓΕΣΙΑΣ

- Το Πανεπιστήμιο του Michigan διερεύνησε **δύο στυλ ηγεσίας**, την ηγεσία που επικεντρώνεται στον **εργαζόμενο** και την ηγεσία που επικεντρώνεται στο **προϊόν**.
- **McGregor** θεωρούσε την ηγεσία ένα είδος **αυτό-εκπληρούμενης προφητείας**, δηλαδή ο ηγέτη υιοθετούσε ένα στυλ ανάλογο με τις επιθυμίες της ομάδας.
- Στους εργασιακούς χώρους επικράτησε για αρκετά χρόνια η **θεωρία X (αυταρχικό στυλ ηγεσίας)**, η οποία στηρίζεται στην παραδοχή ότι οι εργαζόμενοι έχουν μια φυσική ροπή για αποφυγή της εργασίας, την οποία η ηγεσία καλείται να αντιμετωπίσει.
- Ο ίδιος ο **McGregor** όμως υπερασπιζόταν τη **θεωρία Y (δημοκρατικό στυλ)**, καθώς θεωρούσε ότι μόνο αυτή μπορούσε να κινητοποιήσει τους εργαζομένους στην καινοτομία επειδή τους έδινε τη δυνατότητα μέσα από την εργασία να ικανοποιήσουν υψηλότερες ανάγκες για αυτό-σεβασμό και επιτυχία.
- **Leadership style Mc Gregor**
- <https://www.youtube.com/watch?v=j6FSaHVufZc>



ΑΛΛΑ ΜΟΝΤΕΛΑ ΗΓΕΣΙΑΣ

- Συναλλακτική ηγεσία (**transactional leadership**) –συγκεκριμένοι στόχοι και ανταμοιβή της απόδοσης.
- Μετασχηματιστική ηγεσία (**transformational leadership**) η αλληλεπίδραση μεταξύ ατόμου και περιβάλλοντος είναι αυτή που τελικώς κυριαρχεί.
- Η ιδέα του **χαρισματικού ηγέτη** θεωρήθηκε πρωταρχικής σημασίας για όλες τις συνθήκες, ιδιαίτερα όταν εμφανίζονται **καταστάσεις κρίσης**.
- Ο **Chris Argyris** ανέπτυξε περαιτέρω τη θεωρία του για την ηγεσία, δίνοντας μεγαλύτερη έμφαση στον **ανθρώπινο παράγοντα**
- Ο **Amado** υποστηρίζει ότι στο ψυχικό επίπεδο, η αυταρχική ηγεσία επιδρά στις απόψεις, στις πεποιθήσεις, στις προσδοκίες, στις ιδέες, στους φόβους, στο άγχος, στον τρόπο σκέψης και στους μηχανισμούς άμυνας των ανθρώπων που αποτελούν έναν οργανισμό.



Η ΑΝΕΠΙ ΑΡΚΉΣ ΗΓΕΣΙΑ

- Συνολική κατάσταση δυσλειτουργίας του οργανισμού
- Σύμπτωμα παθολογίας του συστήματος, στο οποίο οι ανταγωνισμοί, οι προκλήσεις και η ανάγκη για έλεγχο κυριαρχούν απέναντι στο συλλογικό καλό.
- Δεν μπορεί να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις και τους κινδύνους που απειλούν το σύστημα.
- Υπέρ-ελέγχει το εσωτερικό του συστήματος, λόγω αδυναμίας ελέγχου του εξωτερικού περιβάλλοντος
- Εμφανίζεται με τη μορφή **επιθετικής συμπεριφοράς και στάσης.**
- Παθητικά επιθετικές συμπεριφορές είναι ορατές σε αρκετούς οργανισμούς, κόμματα, κράτη αλλά και στην ίδια την οικογένεια.
- Σε ασαφές και χαοτικό περιβάλλον η εξουσία περιέρχεται σε ένα πρόσωπο που μπορεί να λειτουργήσει καταστροφικά.



ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΑΝΕΠΑΡΚΟΥΣ ΗΓΕΣΙΑΣ

- **Υποτίμηση των στόχων**, των εργασιών και των πόρων
- Έλλειψη **κινητοποίησης** του προσωπικού.
- **Παραβίαση** των συμφερόντων του οργανισμού ή του ευρύτερου συστήματος.
- Η **καταστροφική συμπεριφορά** μπορεί να παίρνει διάφορες μορφές.
- Μια από τις μορφές είναι η **υποστηρικτική-άπιστη**, με την οποία παρέχονται σε ορισμένα μέλη του συστήματος Περισσότερα προνόμια από αυτά που τους αναλογούν, γεγονός που λειτουργεί εις βάρος του οργανισμού.
- Μια άλλη μορφή είναι η **τυραννική** που καταπιέζει τα μέλη και επιβάλλει τις εντολές της αλλά κατά **παράδοξο τρόπο** μπορεί η συμπεριφορά αυτή για ένα χρονικό διάστημα να παράγει εξαιρετικά αποτελέσματα
- Μια τρίτη μορφή είναι η **εκτροχιασμένη(ανορίωτη)**, με την οποία ο ηγέτης αδυνατεί να προσαρμοστεί στον ρόλο που κατέχει και, όντας υπέρμετρα φιλόδοξος, αναλώνεται στη **φαντασίωση της επόμενης θέσης** την οποία θα ήθελε να κατακτήσει.



ΠΑΡΑΝΟΪΚΉ ΗΓΕΣΙΑ

- Θεωρούν ότι κινδυνεύουν από εξωτερικούς κινδύνους και απειλές
- Είναι επιρρεπείς στην **καταδίωξη** όσων θεωρούν ότι τους απειλούν.
- Οι εντάσεις είναι μεγάλες.
- Θεωρεί ότι τα ισχυρά στελέχη απειλούν την εξουσία της, καθώς είναι πιο ικανά για να ηγηθούν
- Γίνεται ιδιαίτερα αμυντική και απολυταρχική.
- Πυροδοτείται η παθολογία στο εσωτερικό των οργανισμών
- Διαμορφώνεται μια κουλτούρα φόβου
- Το σύστημα γίνεται αυταρχικό.



ΑΥΤΑΡΧΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ

- Η ηγεσία προσπαθεί να διατηρήσει την απόσταση
- Τοποθετεί σε πολύ χαμηλό επίπεδο τα υπόλοιπα μέλη του οργανισμού.
- Υψώνει αδιαπέραστα τείχη, ώστε η αμφισβήτηση η διεκδίκηση του ηγετικού ρόλου καθίσταται δύσκολη.
- Αυξάνεται η ισχύς και η εξουσία της
- Το σύνολο των αποτυχιών αποδίδεται σε ορισμένα μέλη του συστήματος τα οποία η ηγεσία στιγματίζει και απομονώνει.
- Αντίθετα στους δημοκρατικούς οργανισμούς η κοινωνική απόσταση μεταξύ του ηγέτη και των υφισταμένων είναι μικρή και οι διαχωριστικές γραμμές ελάχιστα ορατές.



ΗΓΕΤΗ ΜΕ ΝΑΡΚΙΣΣΙΣΤΙΚΟ ΣΥΝΔΡΟΜΟ

- Θεωρεί ότι έχει ματαιωθεί και ότι του αξίζει ανταμοιβή.
- Ο ηγέτης με σύνδρομο **κακοήθους ναρκισσισμού** υποτιμά ο ίδιος τον οργανισμό τον οποίο διοικεί.
- Αντιδρά παρανοϊκά και φοβικά και ενεργοποιεί στους άλλους μια παρανοϊκή επιθυμία για προδοσία
- Η ενεργοποίηση των μηχανισμών παράνοιας ανατροφοδοτεί το φαύλο κύκλο της αυταρχικής ηγεσίας, η οποία λαμβάνει τις αποφάσεις με τρόπο αδιαφανή.
- Η καταστροφική ηγεσία είναι εν τέλει αντιπαραγωγική και επιθετική εάν όχι τυραννική
- Αποδίδει επαίνους σε όσους υιοθετούν υποτελείς συμπεριφορές
- Ασκεί κριτική σε όσους δεν υποκύπτουν στις προσδοκίες υποτέλειας



Η ΑΔΙΑΦΑΝΕΙΑ ΣΤΗ ΛΉΨΗ ΤΩΝ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

- Εντείνει την επιθετικότητα
- Κατασκευάζει αποδιοπομπαίους τράγους
- Ενισχύει την στρεβλή επικοινωνία
- Ενισχύει τη **μη-σχέση**
- Ενισχύει την αποξένωση
- Δημιουργεί κλίμα αβεβαιότητας
- Η ηγεσία φοβάται την σύγκρουση που μπορεί να είναι επώδυνη.
- Η ηγεσία αποφεύγει την έκφραση συναισθημάτων, θεωρώντας ότι μπορεί να συνεχίσει να λειτουργεί σα να μην υπήρχαν αυτά τα συναισθήματα.



ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

- Ο ηγέτης σε ένα παθολογικό σύστημα μετατρέπεται σε *έμπορο ψευδαισθήσεων*
- Η δημοκρατική ηγεσία χαρακτηρίζεται από εντιμότητα και αμεροληψία στις Πολιτικές διεργασίες, από την ικανότητα δημιουργίας και διατήρησης ουσιαστικών σχέσεων
- Η δημοκρατική ηγεσία επιτρέπει στην ομάδα να καθορίσει την πολιτική, να βρει εναλλακτικές λύσεις, ενθαρρύνει τη συνεργασία και την ανάληψη πρωτοβουλιών, επαινεί ή ασκεί κριτική με βάση αντικειμενικά κριτήρια.
- Η τυφλή εκχώρηση δικαιωμάτων και ισχύος σε μια ηγεσία χωρίς έλεγχο και λογοδοσία αποτελεί πρακτική που περικλείει κινδύνους για τις ομάδες, τους οργανισμούς αλλά και την κοινωνία που επιλέγει αυτό τον δρόμο.



ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Πουλόπουλος, Χ. & Τσιμπουκλή, Α. (2016). Δυναμική των Ομάδων και Αλλαγή στους Οργανισμούς: Αθήνα: Τόπος
- Amado, G. and Ambrose, A. (2001) *The Transitional Approach to Change*, Karnac, London, UK.
- Argyris Chris, 1957. *Personality and organisation*. New York: Harper.
- Kurt Lewin 1947 *Frontiers in Group Dynamics: Concept, Method and Reality in Social Science Change*. *Social Equilibria and Social Human Relations*, 1:5

