

**ΕΕΔΕ**  
**CEO SUMMIT 2008 ON LEADERSHIP**  
Αθήνα, 2 Οκτωβρίου 2008

**Παρέμβαση του Προέδρου του ΣΕΒ, κ. Δημήτρη Δασκαλόπουλου  
στην ενότητα «Αλλάζει ο Ρόλος του Ηγέτη;»**

Είναι πάρα πολλά τα βιβλία και άρθρα που έχουν γραφτεί για την έννοια, το φιλοσοφικό περιεχόμενο, του όρου «ηγεσία», καθώς και για τις ιδιότητες που χαρακτηρίζουν έναν «ηγέτη». Το περιεχόμενό τους διαφέρει –συνήθως ανάλογα με τη μόδα της εποχής. Πολλά είναι επίσης τα εγχειρίδια που περιγράφουν πώς γίνεται κάποιος ηγέτης.

Δεν θέλω να υποβαθμίσω τη σημασία των πονημάτων αυτών, αλλά η δική μου τουλάχιστον θέση είναι πως οι ιδιότητες που κάνουν έναν άνθρωπο «ηγέτη» έχουν παραμείνει αναλλοίωτες δια μέσω των αιώνων. Το μόνο θέμα που προκύπτει από εκεί και πέρα είναι αν το περιβάλλον –με την ευρύτερη πολιτική και κοινωνική του έννοια– θα ευνοήσει ή θα αποθαρρύνει την ανάδειξη ενός ηγέτη.

Θα αναπτύξω αυτό το δεύτερο σημείο πρώτα με αναφορά σε δύο χαρακτηριστικά παραδείγματα –του Churchill και του De Gaulle. Ο πρώτος έζησε για πάρα πολλά χρόνια στο περιθώριο της πολιτικής ζωής της Μεγάλης Βρετανίας και χρειάστηκε να ξεσπάσει ο 2<sup>ος</sup> Παγκόσμιος Πόλεμος για να αναδειχθούν οι αναμφισβήτητες ηγετικές του ικανότητες. Ο δεύτερος σχεδόν «θάφτηκε» στη διάρκεια του Πολέμου και χρειάστηκε την κρίση της Αλγερίας για να αναδειχθεί ως ο ηγέτης που έδωσε στη χώρα του τη δυνατότητα και προοπτική του εκσυγχρονισμού, της ευμάρειας και της πολιτικής σταθερότητας.

Τα δύο αυτά παραδείγματα –και οπωσδήποτε υπάρχουν πολλά άλλα– μας απομακρύνουν κάπως από τη θεωρία που λέγει ότι ένας άνθρωπος μπορεί να γίνει ηγέτης είτε αν έχει ορισμένα χαρακτηριστικά είτε αν επιλέξει να γίνει ηγέτης, είτε –προφανώς– και τα δύο. Διότι αναπάντητο παραμένει το ερώτημα αν θα μιλούσαμε σήμερα για τους Churchill και De Gaulle αν δεν είχαν συμβεί αυτά τα δύο σημαντικά γεγονότα.

Μία από τις αποδεκτές θεωρίες περί ηγεσίας, προτείνει ότι τα τρία βασικά χαρακτηριστικά ενός ηγέτη είναι –θα χρησιμοποιήσω τους αγγλικούς όρους– «To Be, To Know, To Do».

Οι τρεις αυτές λέξεις κρύβουν μία σειρά από άλλες έννοιες. Για παράδειγμα, ο όρος Το Βε εμπεριέχει την έννοια του επαγγελματισμού, της εντιμότητας, της ακεραιότητας, της ειλικρίνειας, της τόλμης, της φαντασίας κ.λπ.. Ο όρος Το Κνω εμπεριέχει τις έννοιες της αυτογνωσίας, της ευρύτερης αναγνώρισης της ανθρώπινης φύσης, της γνώσης των ανθρώπινων αναγκών και επιθυμιών, καθώς και της δομής των οργανώσεων κ.λπ. Ο όρος Το Δο, αντίστοιχα, της χάραξης κατευθύνσεων, της ανάληψης πρωτοβουλιών, της υλοποίησης, της επικοινωνίας, του συντονισμού, της αξιολόγησης κ.λπ.

Πίσω, όμως, από όλα αυτά τα χαρακτηριστικά, υπάρχει μία βαθύτερη ιδιότητα. Σε αντίθεση με τη μηχανική των ουράνιων σωμάτων, που πρώτος αποκάλυψε ο Νεύτωνας, η κοινωνία των ανθρώπων βρίσκεται σε μία διαρκή δυναμική εξέλιξη με εκβάσεις που δεν μπορούν να προβλεφθούν ούτε καν με σχετική ακρίβεια. Σε αντίθεση, επίσης, με τη βιολογική εξέλιξη, που είναι εξαιρετικά βραδεία, οι εξελίξεις στην κοινωνία είναι γρήγορες, συχνά ξαφνικές και πάντα περίπου απρόβλεπτες. Αυτή ακριβώς η αντίθεση της κοινωνίας με τη φυσική και τη βιολογία σημαδεύουν την εξελικτική ανθρώπινη πορεία και εδώ ακριβώς βρίσκεται ο ρόλος του ηγέτη.

Η κύρια ιδιότητα ενός ηγέτη, αυτό που κάνει έναν άνθρωπο ηγέτη, είναι η ικανότητά του να διαβλέπει, με σχετική ακρίβεια και σχετικά έγκαιρα, τις αλλαγές που έρχονται. Να τις κατανοεί και να έχει τη δυνατότητα να τις κάνει κατανοητές και αποδεκτές από την κοινωνία. Τέλος, να μπορεί να χαράξει ένα δρόμο για την ενσωμάτωση των επερχόμενων αλλαγών στον κοινωνικό ιστό.

Αντίστοιχες είναι και οι ιδιότητες που χαρακτηρίζουν τον ηγέτη στον χώρο της επιχειρηματικότητας, όπου δίνουμε έμφαση σήμερα: η ικανότητά του να διαβλέπει με σχετική ακρίβεια και σχετικά έγκαιρα τις αλλαγές που έρχονται, η δυνατότητα να τις κάνει κατανοητές και αποδεκτές από την ομάδα που διοικεί, η δυνατότητα δηλαδή να κινητοποιήσει ανθρώπους και τελικά, και ίσως και σημαντικότερα, η ικανότητα να αποφασίσει και να δράσει.

Αυτές είναι η προαιώνιες ιδιότητες που κάνουν τον ηγέτη και αυτός είναι ο ρόλος του ηγέτη, ρόλος που ποτέ δεν μπορεί και δεν πρέπει να αλλάξει.