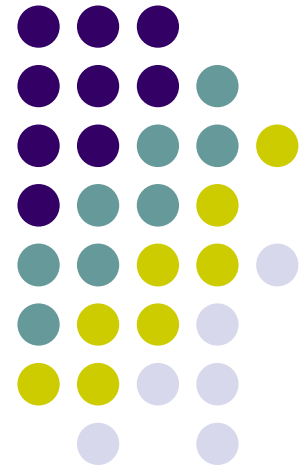
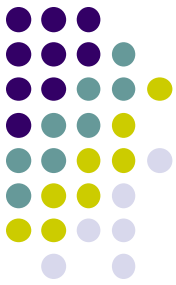


ΗΓΕΣΙΑ ΔΙΑΡΚΟΥΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ

Καθηγητής **Δημήτρης Μπουραντάς**
Δ/ντής Executive MBA
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ





ΣΤΟΧΟΣ:

**ΜΑΘΗΣΗ = ΒΕΛΤΙΩΤΙΚΗ ΑΛΛΑΓΗ
ΤΡΟΠΟΥ ΣΚΕΨΗΣ ΚΑΙ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ**



ΠΩΣ ΜΑΘΑΙΝΟΥΜΕ

- **10%** αυτών που διαβάζουμε
- **20%** αυτών που ακούμε
- **30%** αυτών που βλέπουμε
- **50%** αυτών που ακούμε και βλέπουμε
- **70%** αυτών που παρουσιάζουμε οι ίδιοι
- **90%** αυτών που κάνουμε



NOTHING FAILS LIKE SUCCESS

Excellent Companies

- AMDAHL
- DIGITAL
- EMERSON
- H-P
- IBM
- SCHLUMBERGER
- TI
- DATA GENERAL
- INTEL
- NATIONAL SEMIC
- RAYCHEM
- WANG
- KODAK
- J & J
- P & G
- AVON

- BRISTL MYERS
- MAYTAG
- MERCK
- CATERPILLAR
- DANA
- 3M
- DELTA
- MARRIOTT
- McDonald's
- DISNEY
- K-MART
- WAL-MART
- BOEING
- FLUOR
- DOW
- DU POINT
- STANDARD OIL



BUILT TO LAST

Visionary Company

3M

American Express

Boeing

Citicorp

Ford

General Electric

Hewlett-Packard

IBM

Johnson & Johnson

Marriott

Merck

Motorola

Nordstrom

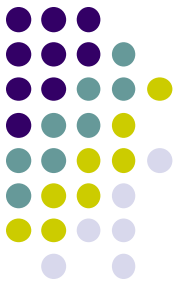
Philip Morris

Procter & Gamble

Sony

Wal – Mart

Walt-Disney



ΓΙΑΤΙ ΔΕΝ ΓΙΝΟΝΤΑΙ ΒΕΛΤΙΩΤΙΚΕΣ ΑΛΛΑΓΕΣ

- Εφησυχασμός – αλαζονεία – έλλειψη διάθεσης
- Συνήθεια / Αδράνεια
- Paralysis by analysis
- Φόρτος ρουτίνας – Δράση αντί για σκέψη
- Φόβος αλλαγής / αντίστασης
- Έλλειψη μάθησης (μετάνοιας)
- Σιωπή
- Συνταγές / στερεότυπα / αυτοπεριορισμοί
- Έλλειψη ικανότητας υλοποίηση αλλαγών (know – do gap)

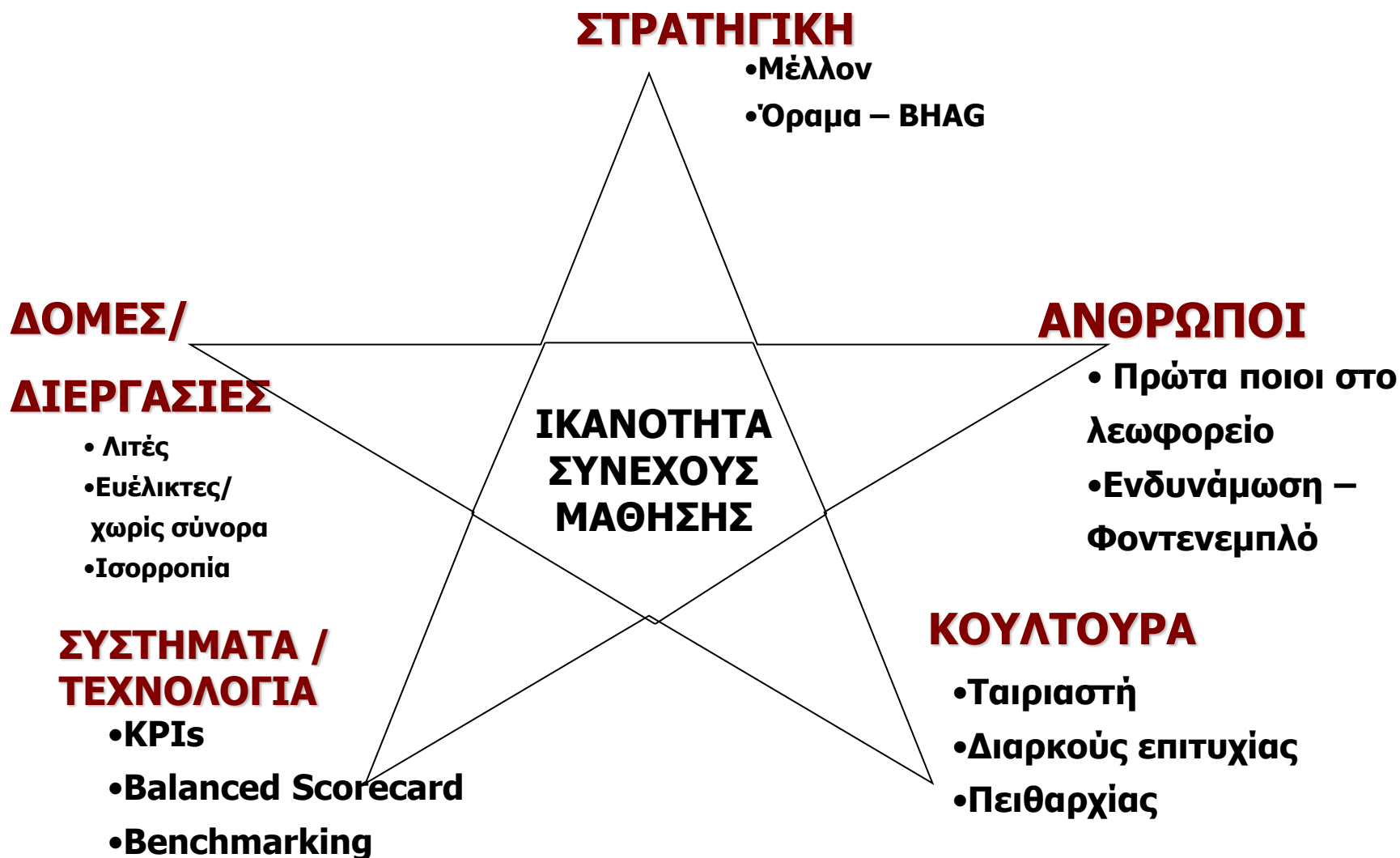


ΤΙ ΚΑΝΟΥΝ ΟΙ ΔΙΑΡΚΩΣ ΕΠΙΤΥΧΗΜΕΝΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ;

- **Κατανοούν το περιβάλλον**
- **Προσαρμόζονται στο περιβάλλον και το δημιουργούν**
- **Ξέρουν ν' αλλάζουν και να μην αλλάζουν**
- **Και αντί ή (both and more)**
- **Σωστά και διαφορετικά**
- **Προαπαιτούμενα – παράγοντες διαφοράς**
- **Εστίαση – so that**



ΜΟΝΤΕΛΟ ΔΙΑΡΚΟΥΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ





***"NEVER LET THE PRESENT
DICTATE YOUR FUTURE"***

Jack Welch



ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

ΠΡΟΪΟΝΤΑ/ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Υφιστάμενα

Νέα

Υφιστάμενα

ΠΕΛΑΤΕΣ /
ΑΓΟΡΕΣ

Νέα

		*
	*	



ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

		Κόστος	Διαφοροποίηση
ΑΓΟΡΑ	Ευρεία	Ηγεσία Κόστος	Διαφοροποίηση
	Στενή	Εστίαση με κόστος	Εστίαση με διαφοροποίηση



- ***Facts are better than dreams***
- ***Face reality as it is***
- ***Confront the Brutal facts – never
loss your faith***

J. Collins

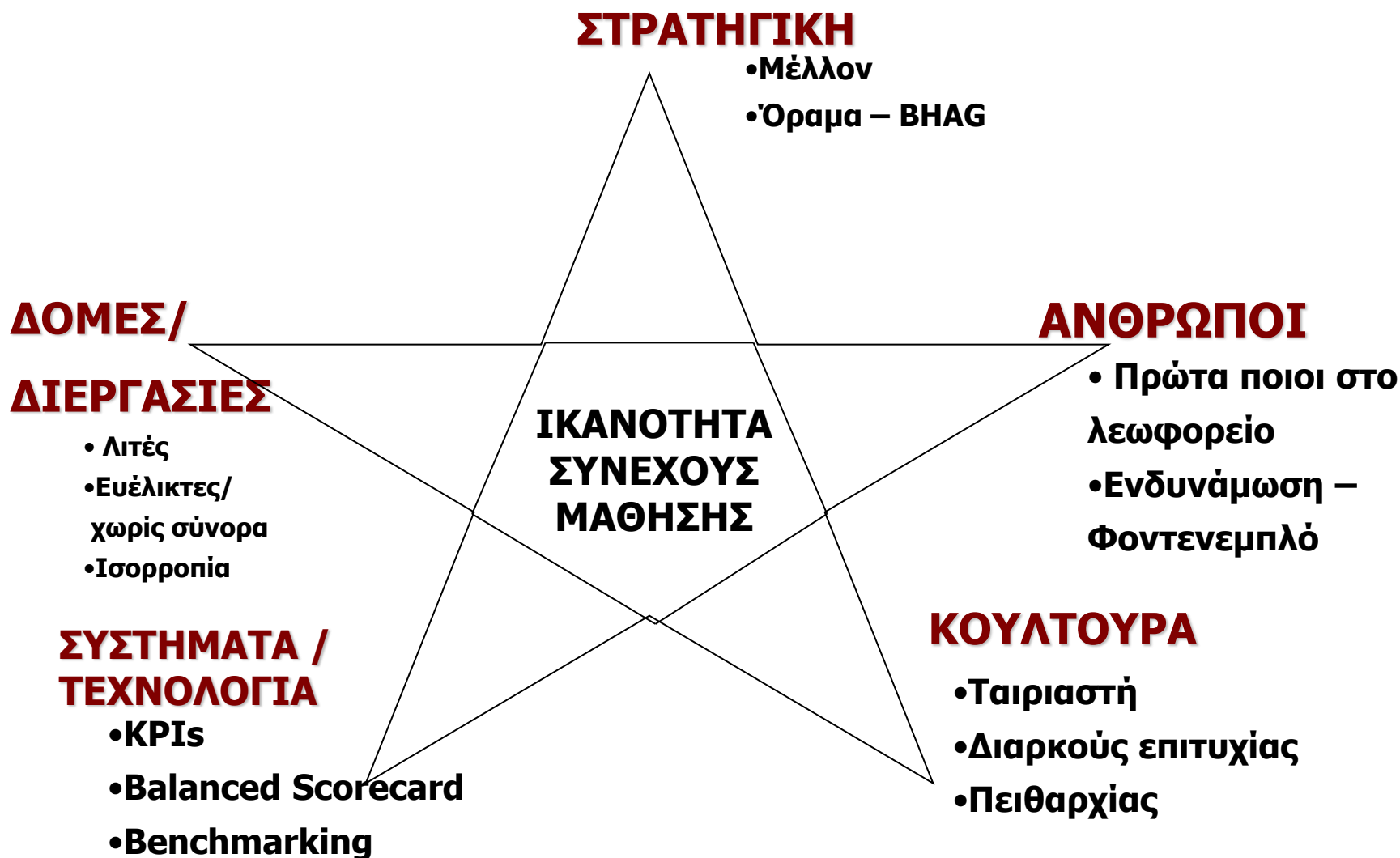


***HAVE THE SPIRIT AND THE SOUL OF
A SMALL COMPANY AND THE BODY
OF A GIANT***

Jack Welch



ΜΟΝΤΕΛΟ ΔΙΑΡΚΟΥΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ





ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ ΕΝΑΙ:

Ένα σύστημα κοινών αξιών, πιστεύω, σημασιών που καθορίζουν ΚΑΝΟΝΕΣ οι οποίοι προσδιορίζουν ισχυρώς τις αποφάσεις και τις συμπεριφορές των ατόμων και των ομάδων.



ΟΙ ΑΞΙΕΣ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΖΟΥΝ

- ✓ ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΣΩΣΤΟ ΚΑΙ ΤΙ ΛΑΘΟΣ
- ✓ ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ ΚΑΙ ΤΙ ΑΣΗΜΑΝΤΟ
- ✓ ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟ ΚΑΙ ΤΙ ΑΚΑΤΑΛΛΗΛΟ
- ✓ ΤΙΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΕΣ



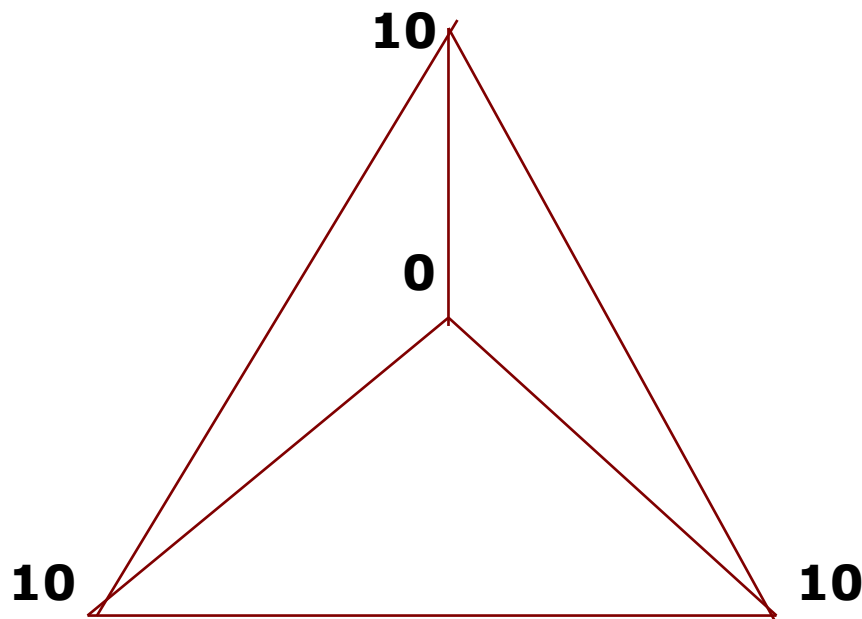
ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ ΠΕΙΘΑΡΧΙΑΣ

- Πειθαρχημένοι άνθρωποι χρειάζονται λιγότερη ιεραρχία
- Πειθαρχημένη σκέψη χρειάζεται λιγότερη γραφειοκρατία
- Πειθαρχημένη δράση χρειάζεται λιγότερους ελέγχους



Ποιοι είναι οι σωστοί άνθρωποι

**Ισχυρή θέληση-αυτοπαρακίνηση για
να επιτυγχάνει εξαιρετικές επιδόσεις**

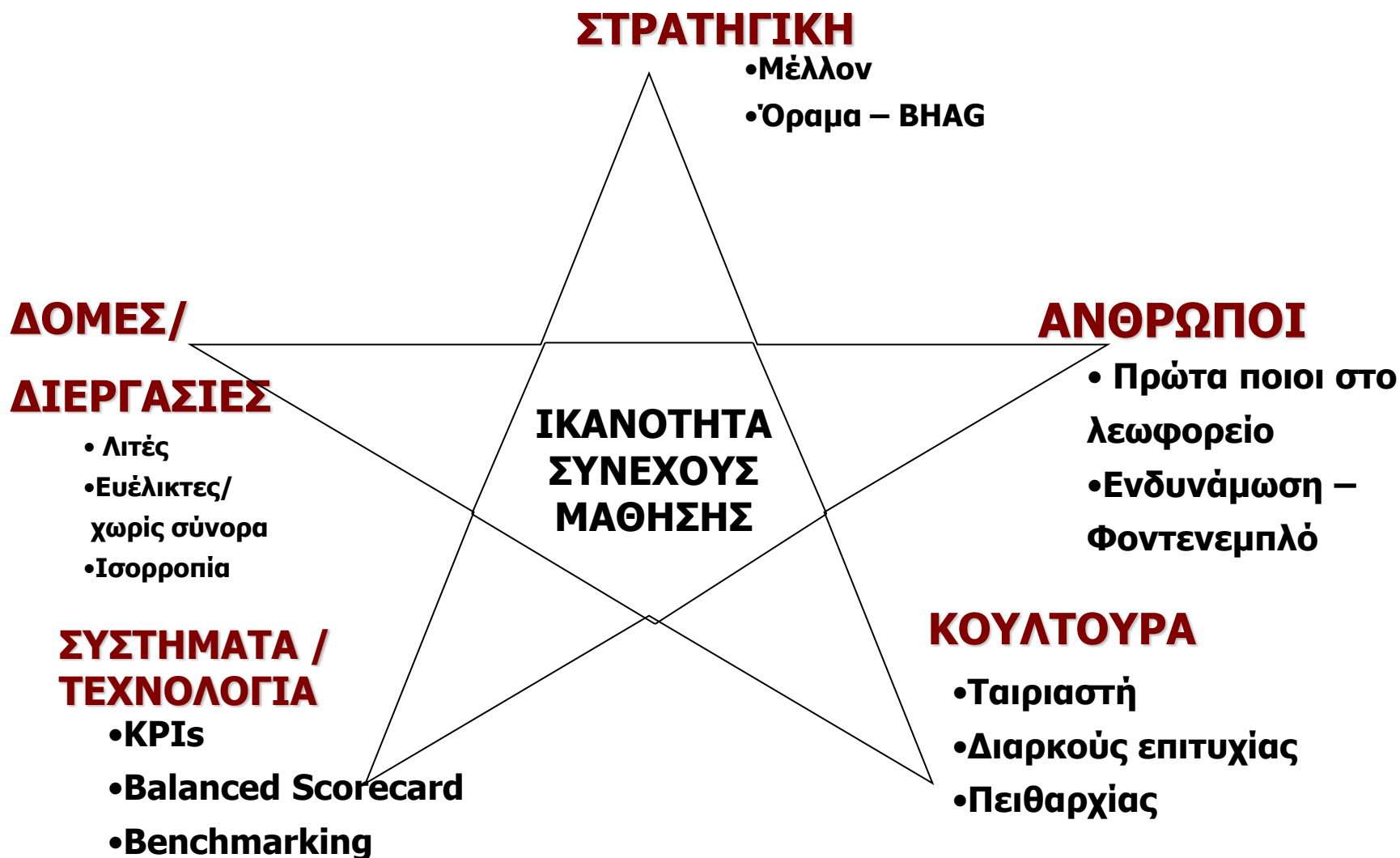


**Χαρακτήρας που ταιριάζει με
την κουλτούρα της επιχείρησης**

**Ικανότητες να επιτυγχάνει
εξαιρετικές επιδόσεις**



ΜΟΝΤΕΛΟ ΔΙΑΡΚΟΥΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ





**Η ικανότητα να μαθαίνουμε-
αλλάζουμε πιο γρήγορα από τους
ανταγωνιστές, ίσως είναι το μόνο
ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που δεν
αντιγράφεται**

ARIE DE GEUS



ΜΑΘΗΣΗ = ΣΥΝΕΧΗΣ ΜΕΤΑΝΟΙΑ

Ικανότητα να επαναδημιουργούμε
συνεχώς τον εαυτό μας
και το περιβάλλον μας



ΑΥΤΟ ΕΙΝΑΙ ΜΑΘΗΣΗ

*Έμαθα ώστε να προσαρμοσθώ
στο περιβάλλον τόσο καλά
που στο τέλος το έκανα να
προσαρμοσθεί και αυτό σε εμένα*

ΠΑΠΑΝΟΥΤΣΟΣ



ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΜΑΘΗΣΗΣ

- Απόκτηση – αναπαράσταση – αποθήκευση – διάχυση γνώσης
- Δημιουργία νέας γνώσης με αποτέλεσμα
- Έκφραση της γνώσης σε προϊόντα, λειτουργίες, αποφάσεις, συμπεριφορές
- Συνεχή βελτίωση το πώς σκέφτεται, λειτουργεί και συμπεριφέρεται η επιχείρηση
- Συνεχής επαναπροσδιορισμός της επιχείρησης και του περιβάλλοντός της



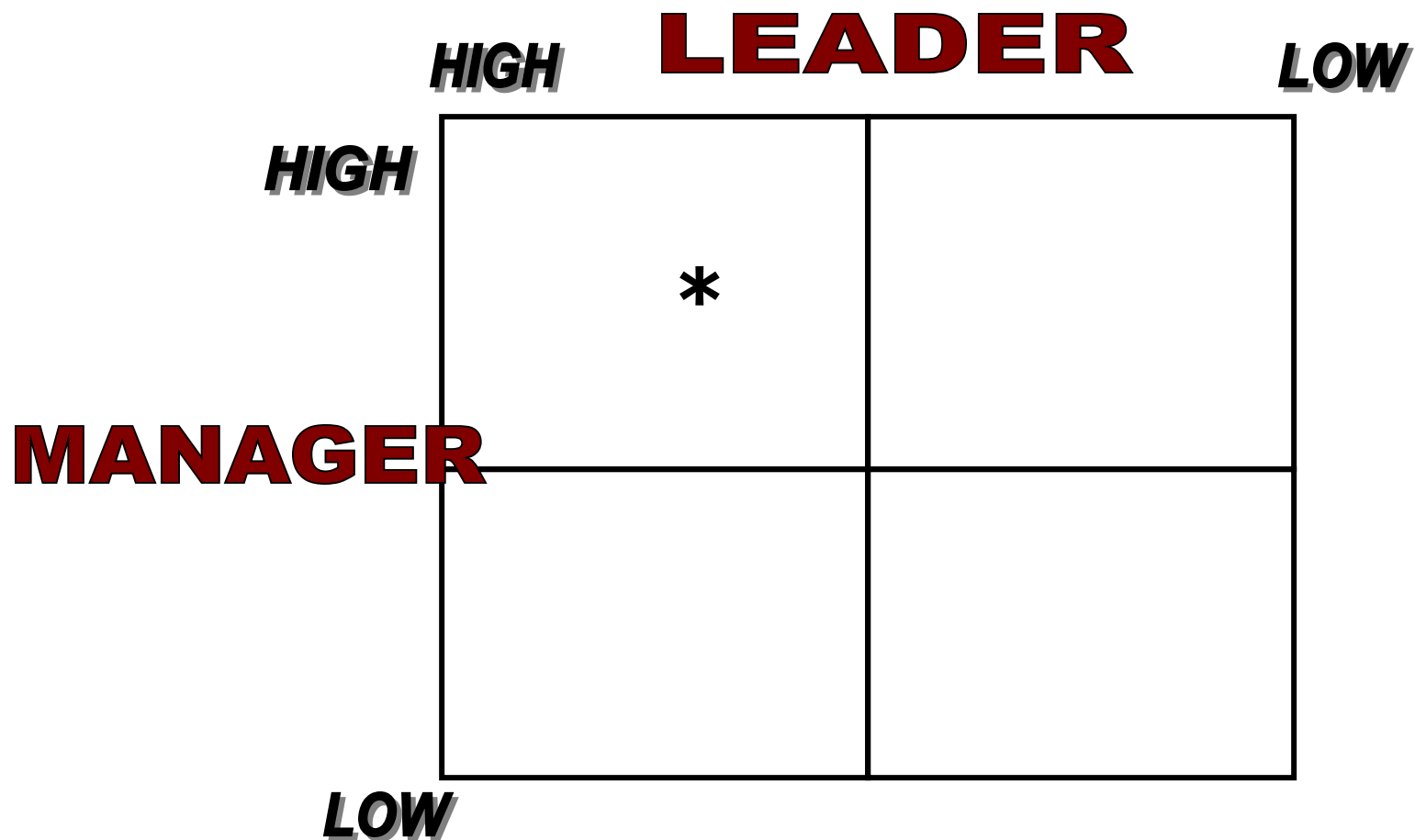
ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΖΟΝΤΑΣ ΤΗ ΚΡΙΣΗ

- Αίσθηση αναγκαιότητας – επείγοντος – πολέμου
- Των φρονίμων τα παιδιά πριν πεινάσουν μαγειρεύουν
- Από τη μύγα ξίγκι
- Τι έκανες σήμερα καλύτερα από χθες
- Πολλά καλά μικρά κάνουν το μεγάλο καλό – τα πολλά μικρά κακά το μεγάλο κακό
- Αίσθηση ιδιοκτησίας – δικό μου
- Αίσθηση ευθύνης
- Εστίαση σε αποτελέσματα – πειθαρχία, συνέπεια



YOU CANNOT MANAGE

- **THIRD GENERATION STRATEGIES WITH**
 - **SECOND GENERATION ORGANIZATIONS AND**
 - **FIRST GENERATION MANAGERS**





ΔΥΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΕΣ ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΤΟΥ ΗΓΕΤΗ ΑΠΟ ΤΟ ΜΑΝΑΤΖΕΡ

- Κάνει άλλους ανθρώπους εθελοντικά και πρόθυμα να τον ακολουθούν



ΔΥΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΕΣ ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΤΟΥ ΗΓΕΤΗ ΑΠΟ ΤΟ ΜΑΝΑΤΖΕΡ

- **Κάνει άλλους ανθρώπους εθελοντικά και πρόθυμα να τον ακολουθούν**
- **Δημιουργεί ένα καλλίτερο μέλλον μέσα από αλλαγές και ανάπτυξη ηγετών**



ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΗΓΕΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ

ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ
(*χτίζω το μέλλον*)

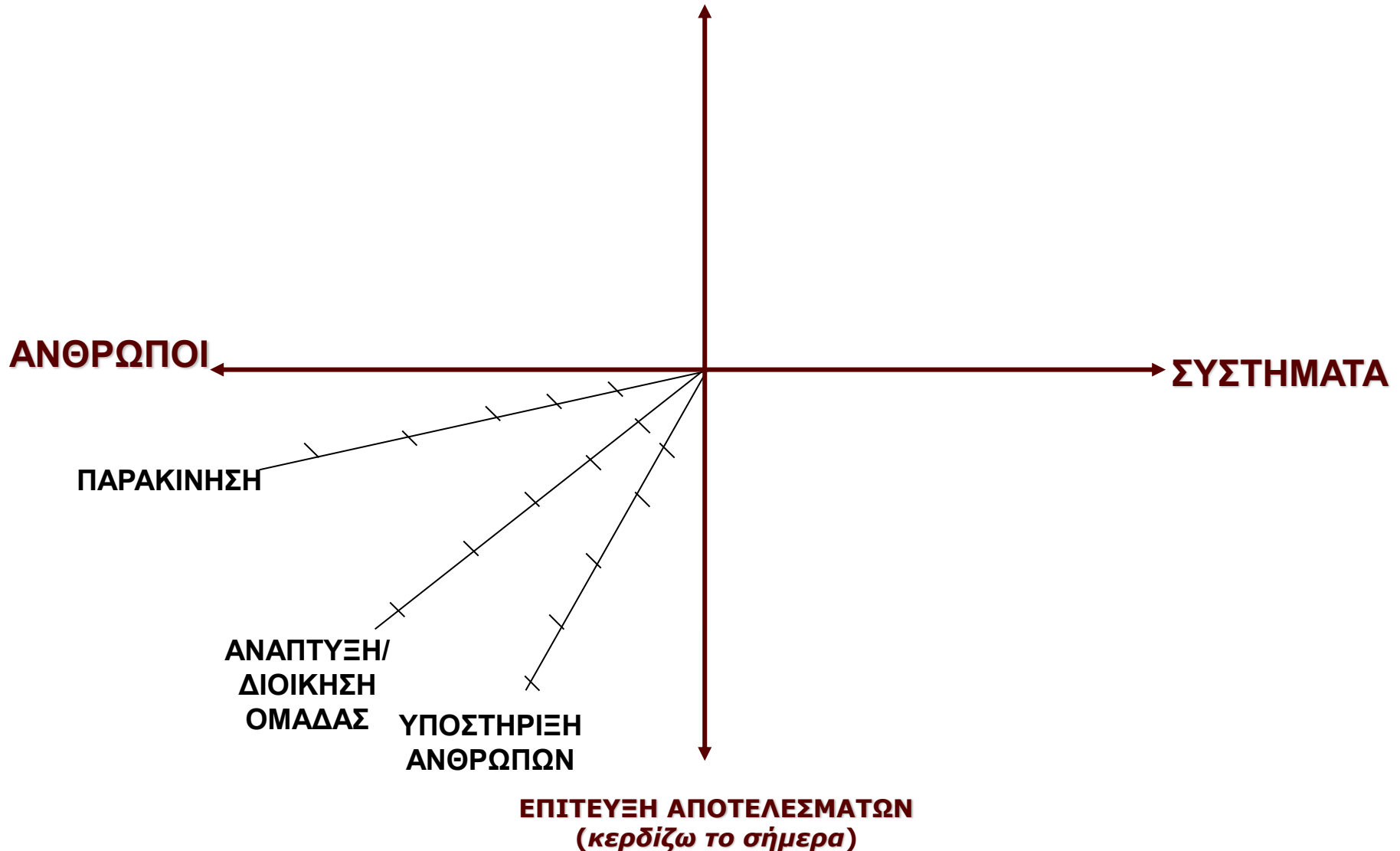
ΑΝΘΡΩΠΟΙ

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ

ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ
(*κερδίζω το σήμερα*)

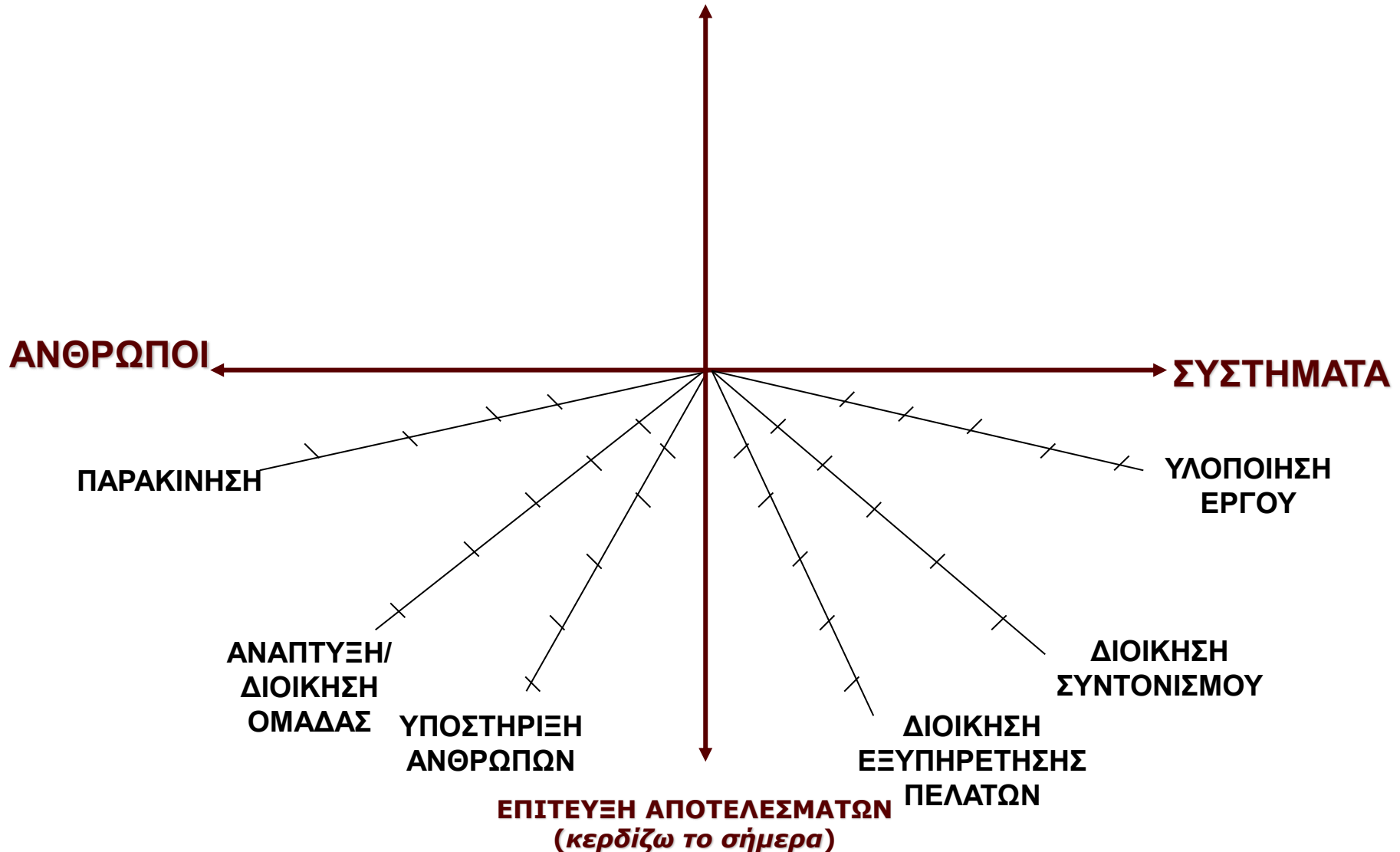
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΗΓΕΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ

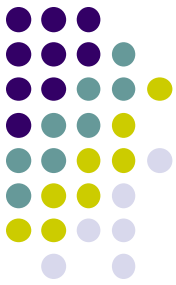
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ
(χτίζω το μέλλον)



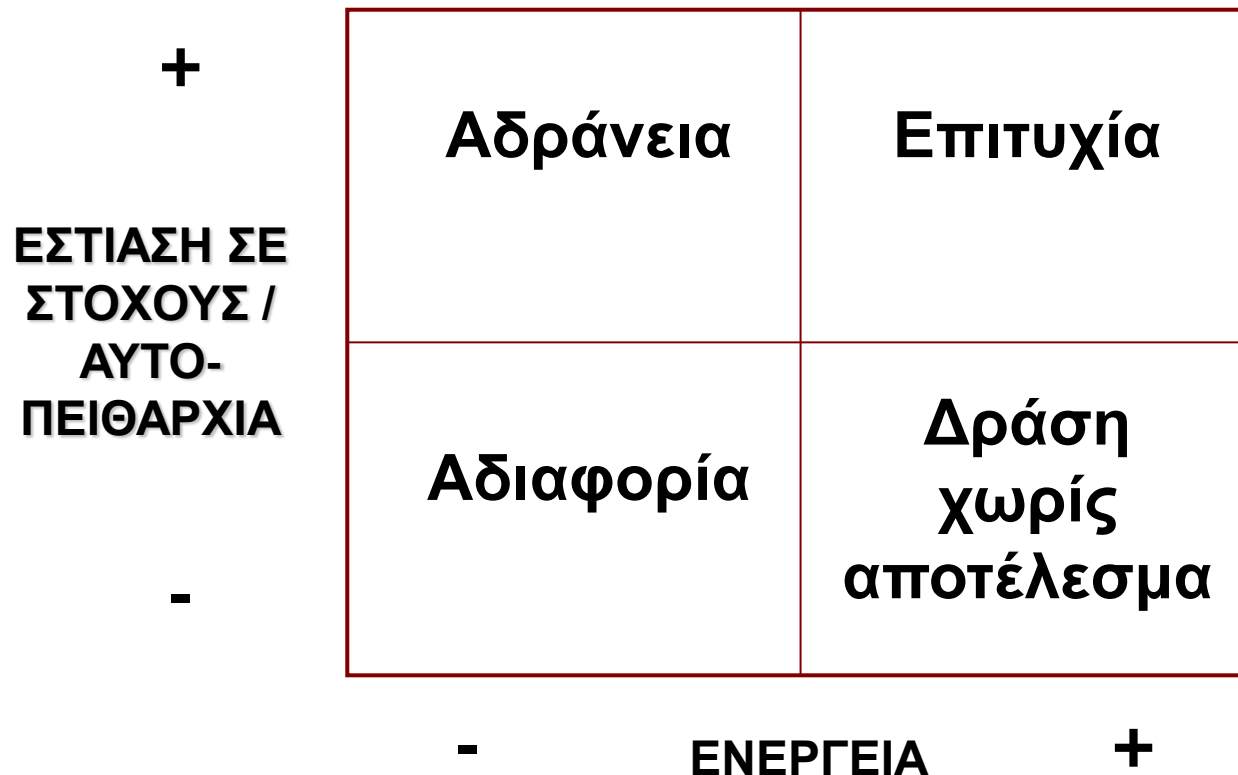
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΗΓΕΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ

ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ
(*χτίζω το μέλλον*)





ΧΑΣΜΑ ΓΝΩΡΙΖΩ – ΚΑΝΩ: A BIAS FOR ACTION





ΕΣΤΙΑΣΗ

ΕΠΕΙΓΟΝΤΑ

+

-

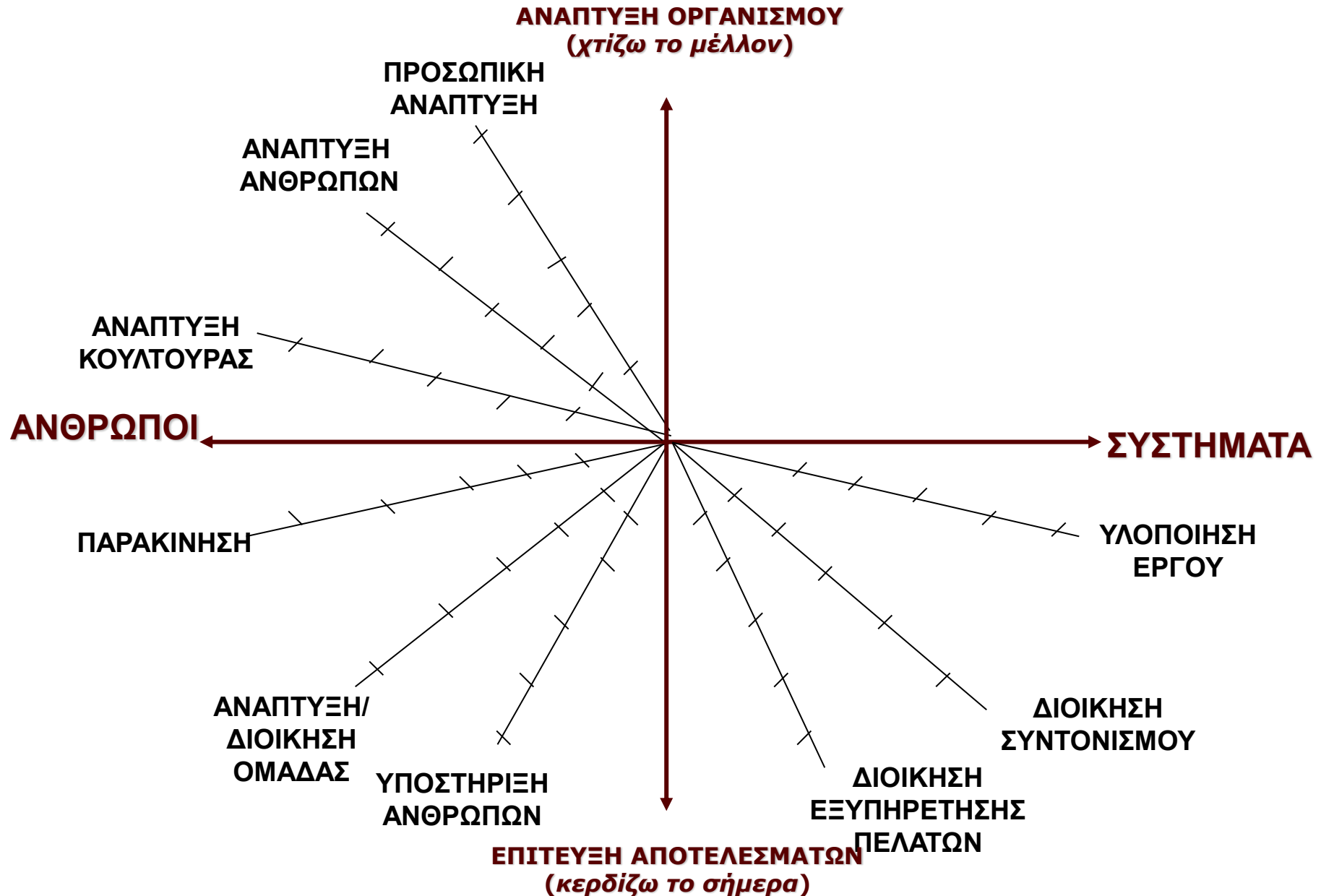
+

Άμεση προτεραιότητα	Υψηλή προτεραιότητα
Ανάθεση, ελάχιστος χρόνος	Ανάθεση- τελευταία προτεραιότητα

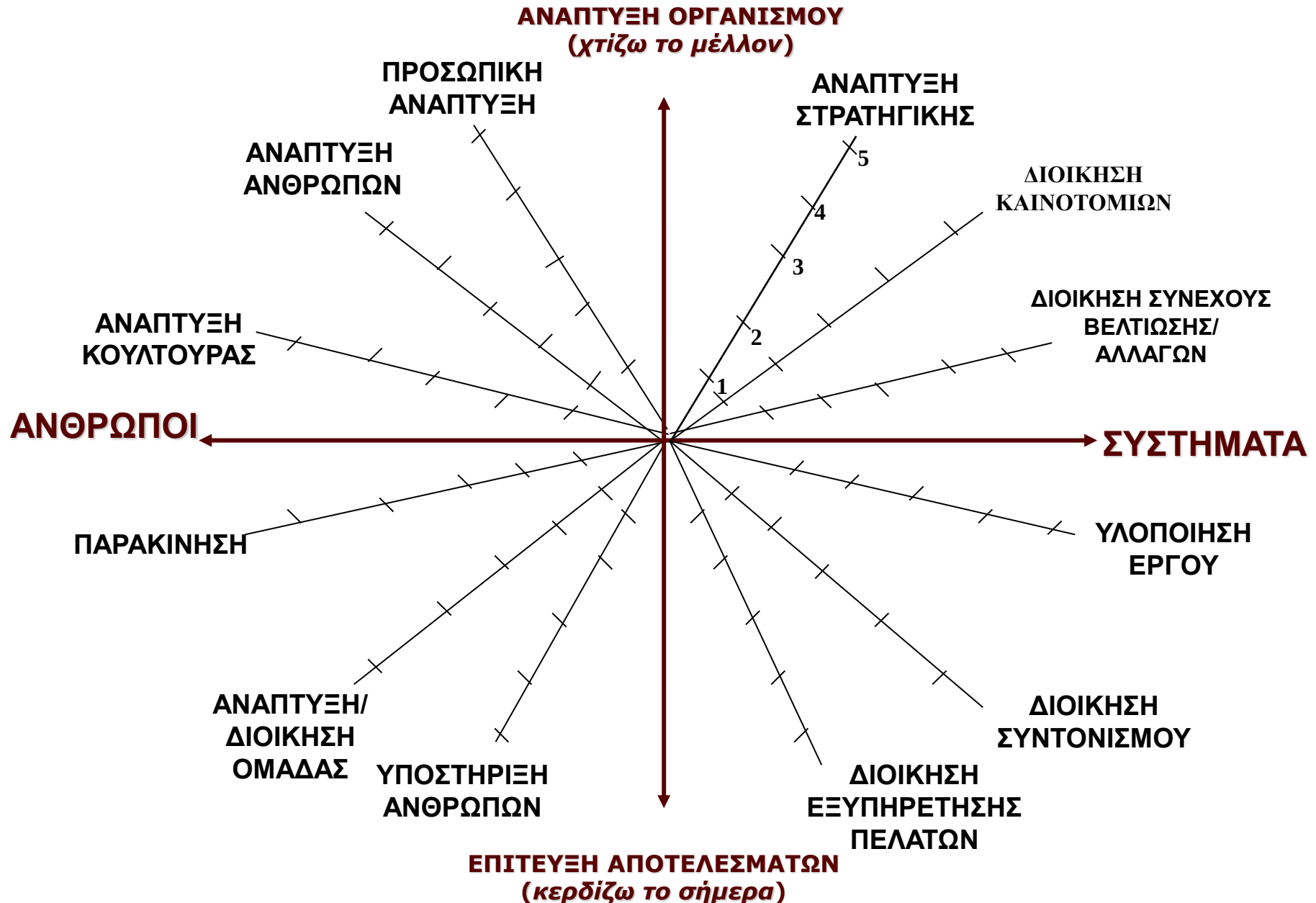
ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ

-

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΗΓΕΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ



ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΗΓΕΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ





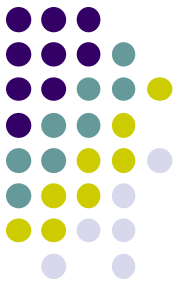
ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗΣ ΗΓΕΤΙΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ

- **Ηγετικό στυλ (αυταρχικό, συμβουλευτικό, συμμετοχικό)**
- **Ευαισθησία**
- **Αυστηρότητα**
- **Ακεραιότητα**
- **Ταπεινότητα**
- **Πάθος**



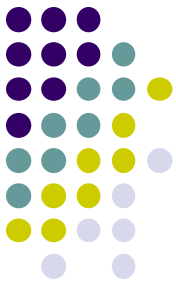
ΑΥΣΤΗΡΟΤΗΤΑ

- Μια ανοχή στη μετριότητα – σε κατάλληλες συμπεριφορές
- Ξεκάθαροι κανόνες – λέω ότι εννοώ και εννοώ ό,τι λέω
- Από τη πρώτη φορά – μη ανοχή
- Αρνητικό feedback – επίπληξη
- Ηγεσία μέσω παραδείγματος
- Αξιολόγηση
- Αυτοψίες



ΑΚΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

- Λέω ό,τι εννοώ και εννοώ ό,τι λέω
- Κάνω πράξη όσα κηρύσσω
- Τηρώ υποσχέσεις
- Ειλικρίνεια – διαφάνεια
- Εντιμότητα
- Ευθύτητα
- Ηγεσία μέσω παραδείγματος



ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ ΔΙΑΡΚΟΥΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ

- Άλλαξε πριν αναγκασθείς ν' αλλάξεις
- Το καλό δεν είναι ποτέ αρκετό
- Ανεβάζουμε συνεχώς τον πήχη
- Ο πελάτης πληρώνει το μισθό μου
- Ένας για όλους και όλοι για έναν-συνέργεια
- Αποδοτικότητα-αποτελεσματικότητα
- Both and more, αμφιδεξιότητα
- Τα σωστά πράγματα σωστά
- Σκέψη έξω από το κουτί
- Σεβασμός στον άνθρωπο
- Ακεραιότητα
- Εταιρική κοινωνική ευθύνη
- Εστίαση σε αποτελέσματα
- Χτίζω εκκλησία και δεν σπάζω πέτρες



ΠΩΣ Ο ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΚΑΝΕΙ ΠΡΑΞΗ ΤΙΣ ΑΞΙΕΣ



ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΑΘΗΝΩΝ

EXECUTIVE
MBA

- Δημιουργία αίσθησης επείγοντος, αναγκαιότητας, επικοινωνία, αξιών, αρχών, εννοιών, σύνδεση με όραμα
- Προσδιορισμός και επικοινωνία συμπεριφορών-πρακτικών
- Ηγεσία μέσω παραδείγματος (role model)
- Διδασκαλία, διδαχή, καθοδήγηση, εκπαίδευση
- Προσοχή, τι ελέγχει συστηματικά
- Πως κατανέμει τους πόρους
- Τι αξιολογεί, επιβραβεύει, επιπλήττει
- Πως χειρίζετε τις κρίσεις
- Σλόγκαν, συμβολικές πράξεις
- Μέθοδοι, διαδικασίες, εργαλεία, συστήματα, εξάλειψη εμποδίων



ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΝΘΡΩΠΩΝ

ATHENS
UNIVERSITY
OF
ECONOMICS
& BUSINESS

EXECUTIVE
MBA

- On the job training
- Αξιολόγηση
- Coaching-mentoring
- Αναπτυξιακή αρνητική κριτική
- 360o feedback
- Αναθέσεις – εναλλαγή θέσεων
- E-learning
- Εκπαιδευτικά προγράμματα
 - ✓ Διαλέξεις
 - ✓ Case studies
 - ✓ Business game-προσομοιώσεις
 - ✓ Υπόδυση ρόλων
 - ✓ Teamwork groups
 - ✓ Outdoor activities



ATHENS
UNIVERSITY
OF
ECONOMICS
& BUSINESS

EXECUTIVE
MBA

ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΑΡΝΗΤΙΚΗ ΚΡΙΤΙΚΗ

- Το θέλει ο άλλος, με γνήσιο ενδιαφέρον, καλό κλίμα, ερωτήσεις.
- Πρώτα θετικά, μετά αρνητικά
- Ποτέ σε προσωπικότητα ΠΑΝΤΑ σε πράξεις, συμπεριφορές, επιδόσεις
- ΠΑΝΤΑ τεκμηριωμένα
- Εμπριέχει προτάσεις βελτίωσης και οφέλη
- Ιδιωτικά
- Άμεσα
- Κλείσιμο με «θετικό»

ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ/ΕΠΙΛΥΣΗ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ

**ΕΝΤΟΠΙΣΜΟΣ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ /
ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ**



ΟΡΙΣΜΟΣ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ
Αιτία (γιατί;)-Στόχοι-Περιορισμοί
• «Πώς να»



**ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗ / ΑΝΑΠΤΥΞΗ
ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΩΝ ΛΥΣΕΩΝ**
• Όχι πρόωρη κρίση
• Ποσότητα λύσεων
• «παράξενες-τρέλες»
• «έξω από το κουτί»
• γονιμοποίηση



**ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΩΝ
ΛΥΣΕΩΝ**
• Κόστη-οφέλη
• Υπέρ-κατά



ΕΠΙΛΟΓΗ
• Καλλίτερης λύσης



ΜΑΘΗΣΗ=ΜΕΤΑΝΟΙΑ

- ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ

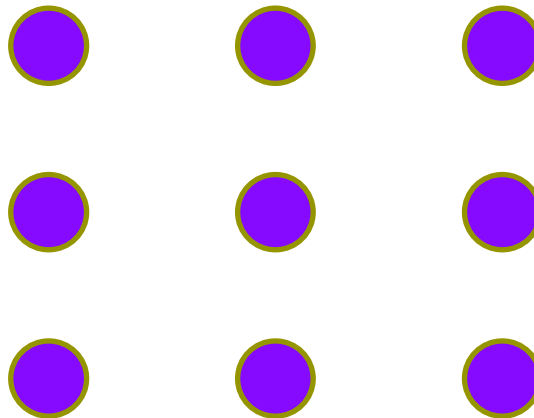
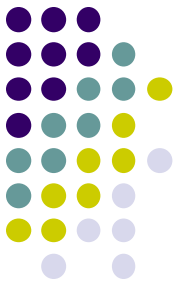
- ΑΥΤΟΓΝΩΣΙΑ: Που είμαι, που θέλω να πάω
 - Ατομικά
 - Οργανωσιακά
- ΙΣΧΥΡΗ ΘΕΛΗΣΗ

ΣΤΑΔΙΑ ΜΑΘΗΣΗΣ

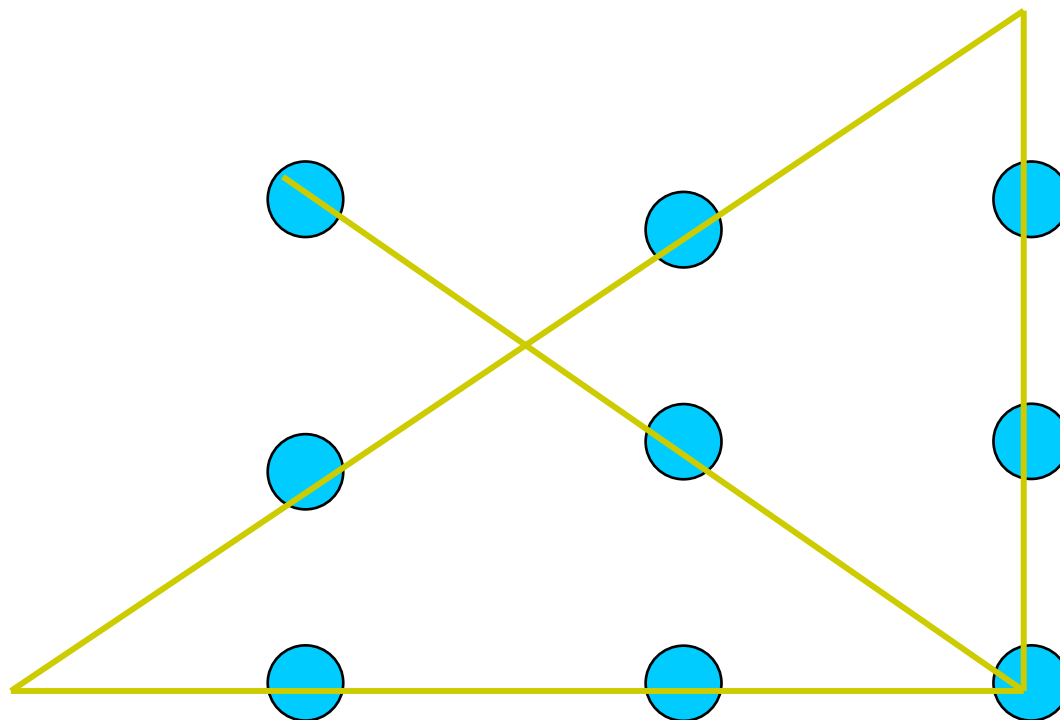
1. Κατανόηση
2. Αποδοχή - πίστη
3. Δέσμευση
4. Εφαρμογή: Η αρετή είναι εξίς
5. Έλεγχος

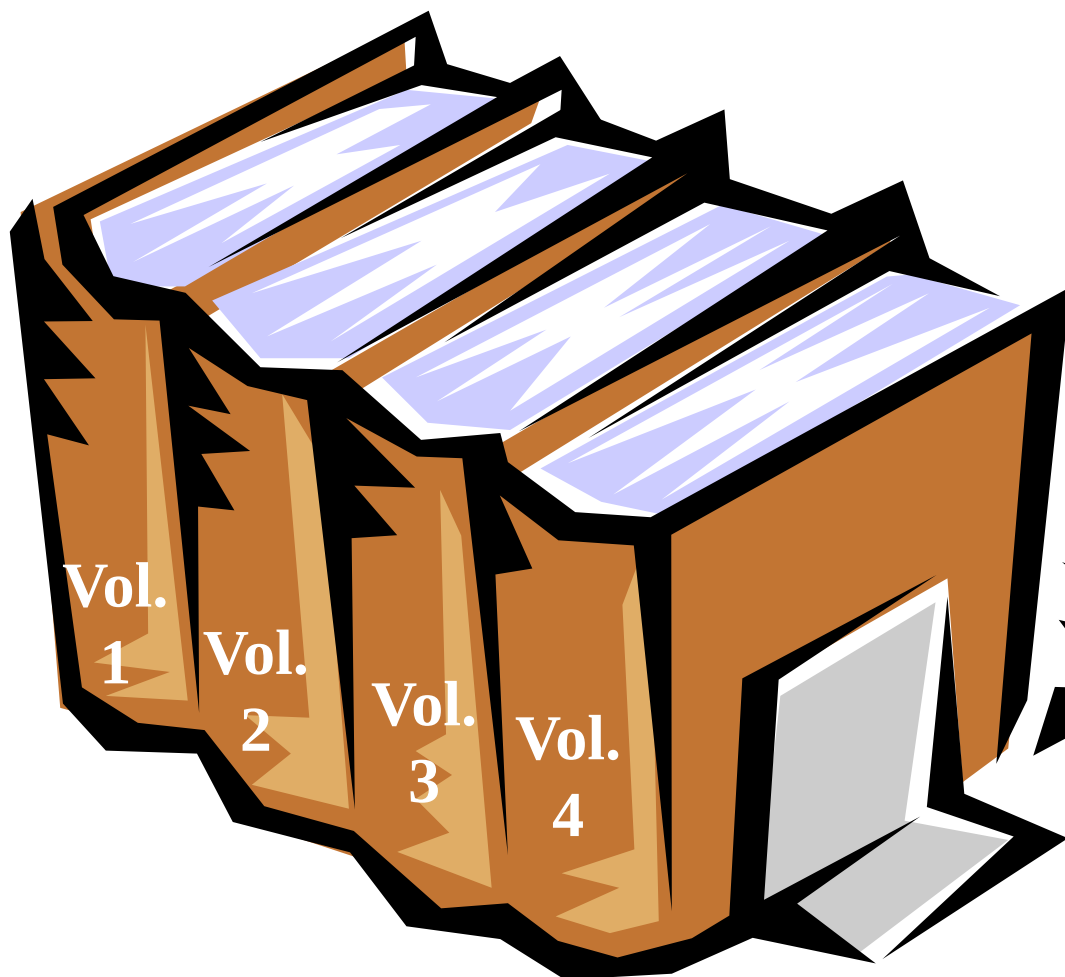


THINKING OUT OF THE BOX

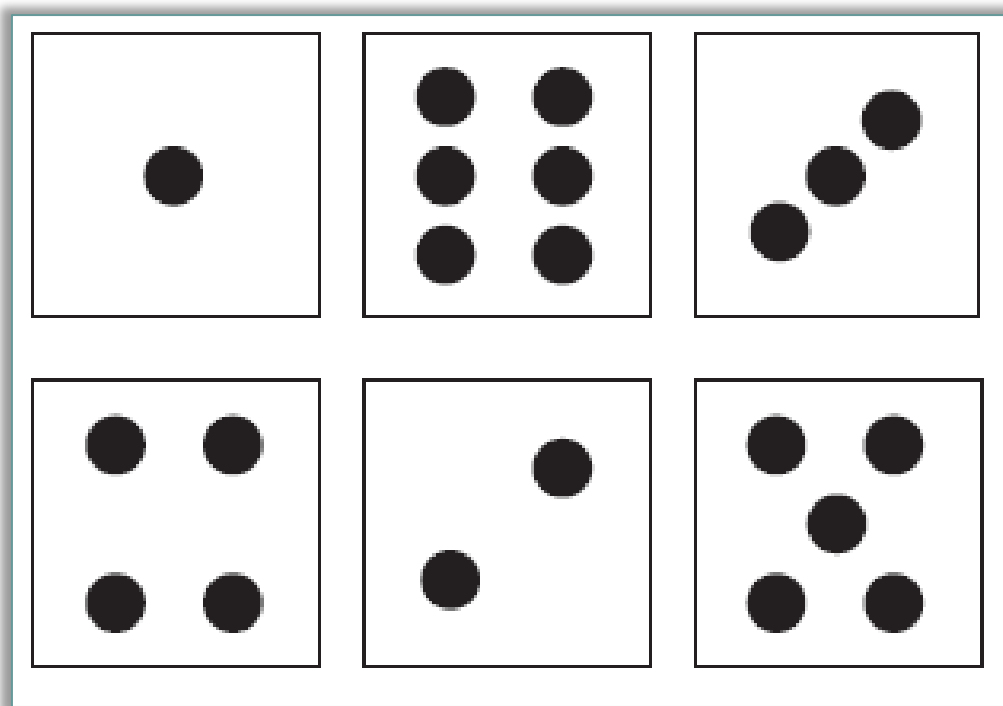


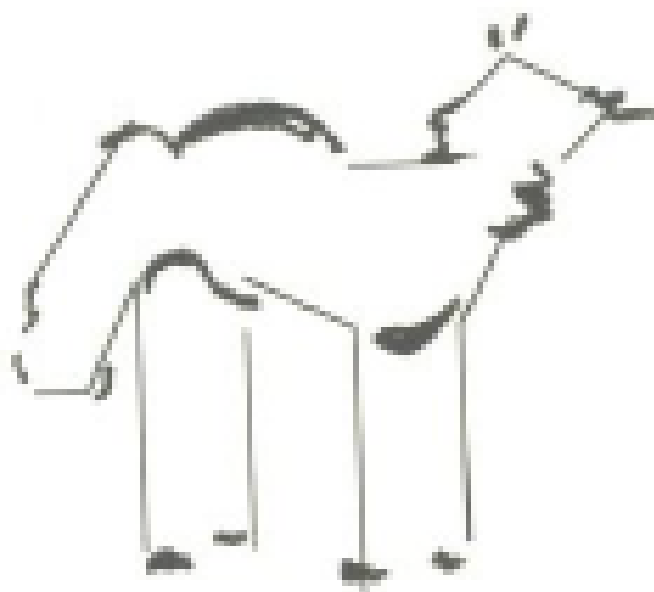
Διαφορετικά γυαλιά





Χαρτοφάγος

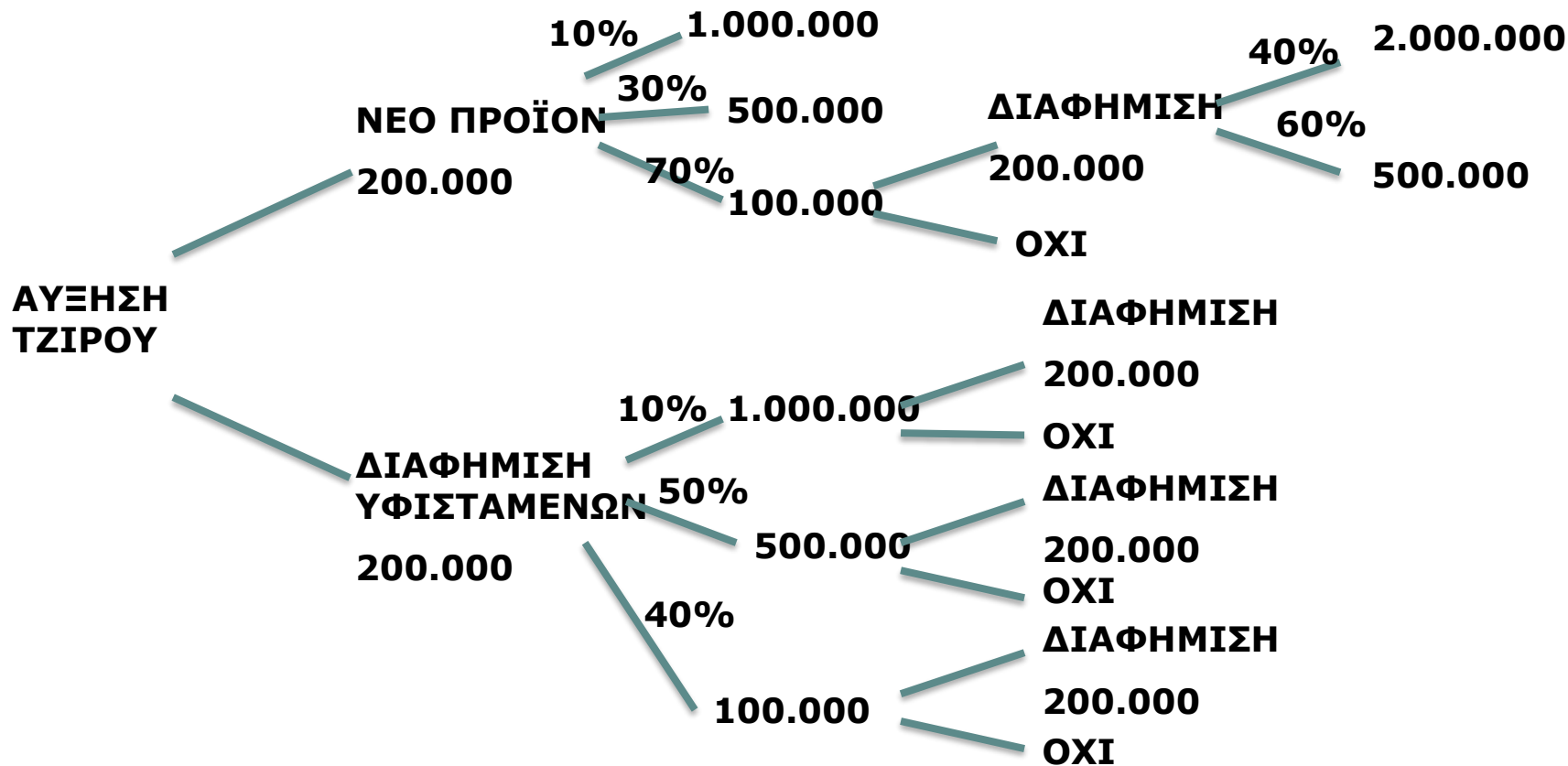






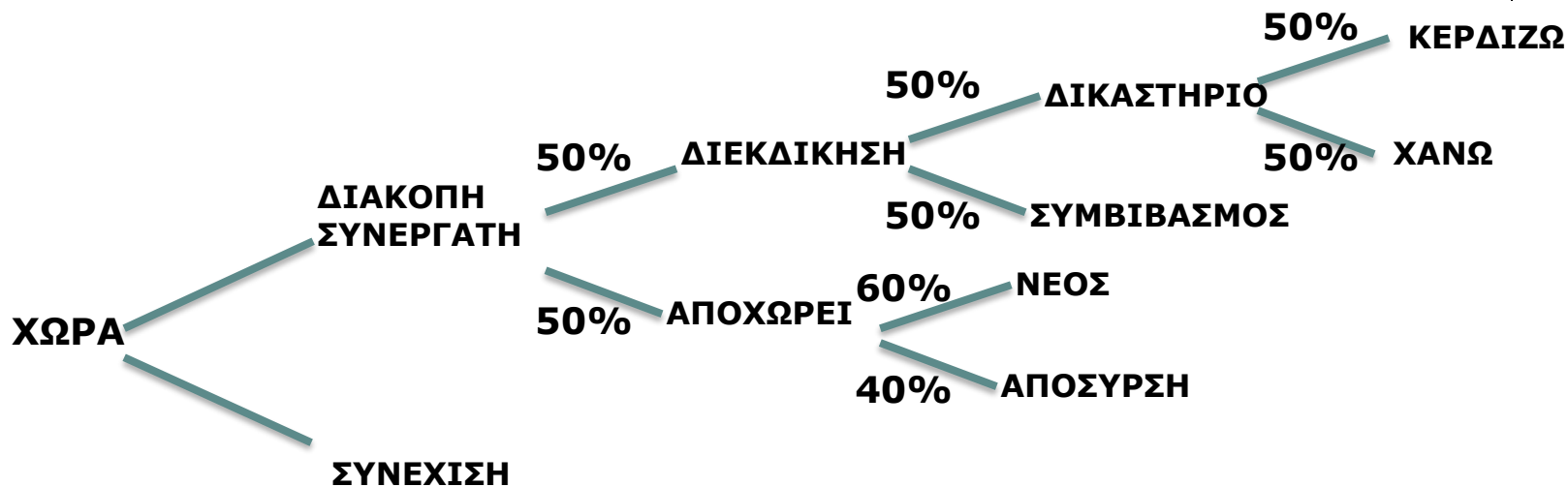


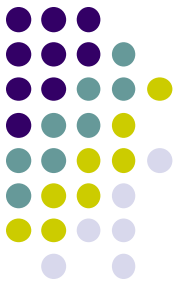
ΔΕΝΔΡΑ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ





ΔΕΝΔΡΑ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ





ΠΡΟΤΑΣΗ ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΗΣ- ΕΠΙΛΥΣΗΣ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ

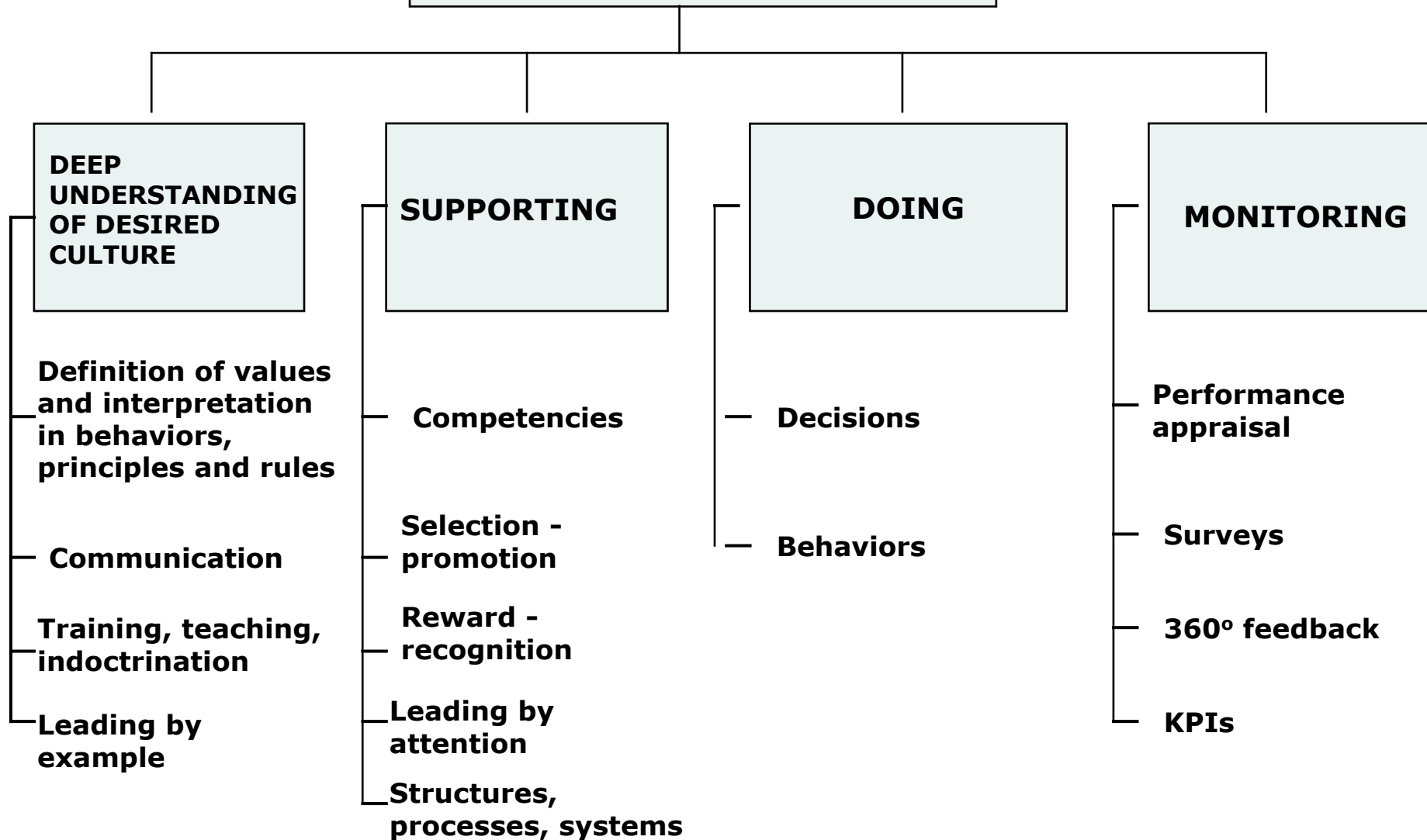
- ΟΡΙΣΜΟΣ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ
 - Στόχος
 - Περιορισμοί
- ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΕΣ ΛΥΣΕΙΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ
- ΠΡΟΤΑΣΗ:
- ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ
 - Μέσα
 - Ενέργειες-ευθύνες (τι;, ποιος;)
 - Χρόνος (διάγραμμα Gant)
 - Προϋποθέσεις επιτυχίας



ΕΙΔΗ ΑΛΛΑΓΩΝ

	ΟΡΙΑΚΕΣ	ΡΙΖΙΚΕΣ
ΠΡΟΔΡΑΣΗ	Συνεχή βελτίωση	Ανάπτυξη/ ανανέωση
ΑΝΤΙΔΡΑΣΗ	Επίλυση προβλημάτων	Ολικός επαναπροσδιο- ρισμός

MANAGING THE CORPORATE CULTURE





F. HERZBERG

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΔΙΑΤΗΡΗΣΗΣ

- **ΜΙΣΘΟΣ**
- **ΣΧΕΣΕΙΣ**
- **ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**
- **ΟΡΓΑΝΩΣΗ / ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ**
- **ΕΠΟΠΤΕΙΑ - ΕΛΕΓΧΟΣ**
- **ΣΙΓΟΥΡΙΑ**



F. HERZBERG

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΔΙΑΤΗΡΗΣΗΣ

- **ΜΙΣΘΟΣ**
- **ΣΧΕΣΕΙΣ**
- **ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**
- **ΟΡΓΑΝΩΣΗ / ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ**
- **ΕΠΟΠΤΕΙΑ - ΕΛΕΓΧΟΣ**
- **ΣΙΓΟΥΡΙΑ**

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΚΙΝΗΤΡΑ

- **ΑΙΣΘΗΜΑ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ**
- **ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ**
- **ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**
- **ΕΛΕΥΘΕΡΙΑ
ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΩΝ/ΕΥΘΥΝΗ
ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ**
- **ΑΝΑΠΤΥΞΗ**
- **ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΕΞΕΛΙΞΗΣ**



ATHENS
UNIVERSITY
OF
ECONOMICS
& BUSINESS

EXECUTIVE
MBA

ΑΙΣΘΗΜΑ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ

- ΣΤΟΧΟΙ

- ΘΕΤΙΚΟ FEEDBACK





**ATHENS
UNIVERSITY
OF
ECONOMICS
& BUSINESS**

**EXECUTIVE
MBA**

ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ



- **Σημαντικότητα**
- **Συμβολή στο όλον**
- **Συνέπειες**



ATHENS
UNIVERSITY
OF
ECONOMICS
& BUSINESS

EXECUTIVE
MBA

ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ



- Συμπεριφορική
- Συμβολική
- Αξιολόγηση – αμοιβές



**Ανοιχτή
συμπεριφορά**

Κυριαρχική

**Μη
Κυριαρχική**

**Κλειστή
συμπεριφορά**



ΧΑΡΑΚΤΗΡΕΣ

ΑΝΟΙΚΤΗ – ΕΚΔΗΛΩΤΙΚΗ
ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ

ΚΥΡΙΑΡΧΙΚΗ
ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ



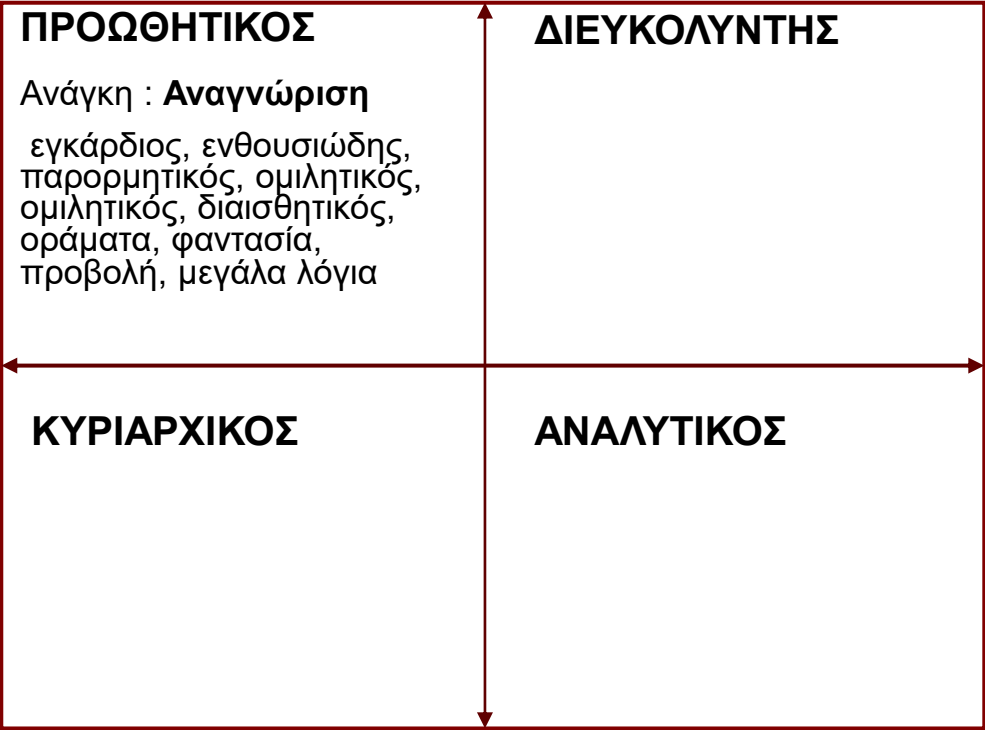
ΜΗ ΚΥΡΙΑΡΧΙΚΗ
ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ

ΚΛΕΙΣΤΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ



ΧΑΡΑΚΤΗΡΕΣ

ΑΝΟΙΚΤΗ – ΕΚΔΗΛΩΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ



**ΚΥΡΙΑΡΧΙΚΗ
ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ**

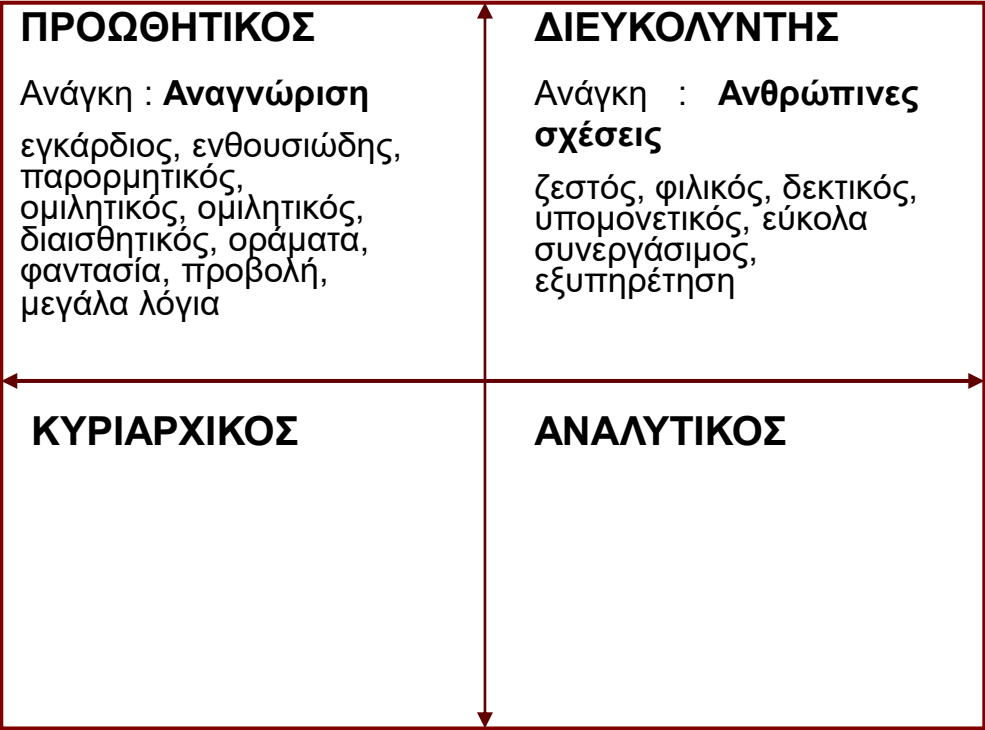
**ΜΗ ΚΥΡΙΑΡΧΙΚΗ
ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ**

ΚΛΕΙΣΤΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ



ΧΑΡΑΚΤΗΡΕΣ

ΑΝΟΙΚΤΗ – ΕΚΔΗΛΩΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ



**ΚΥΡΙΑΡΧΙΚΗ
ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ**

**ΜΗ ΚΥΡΙΑΡΧΙΚΗ
ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ**

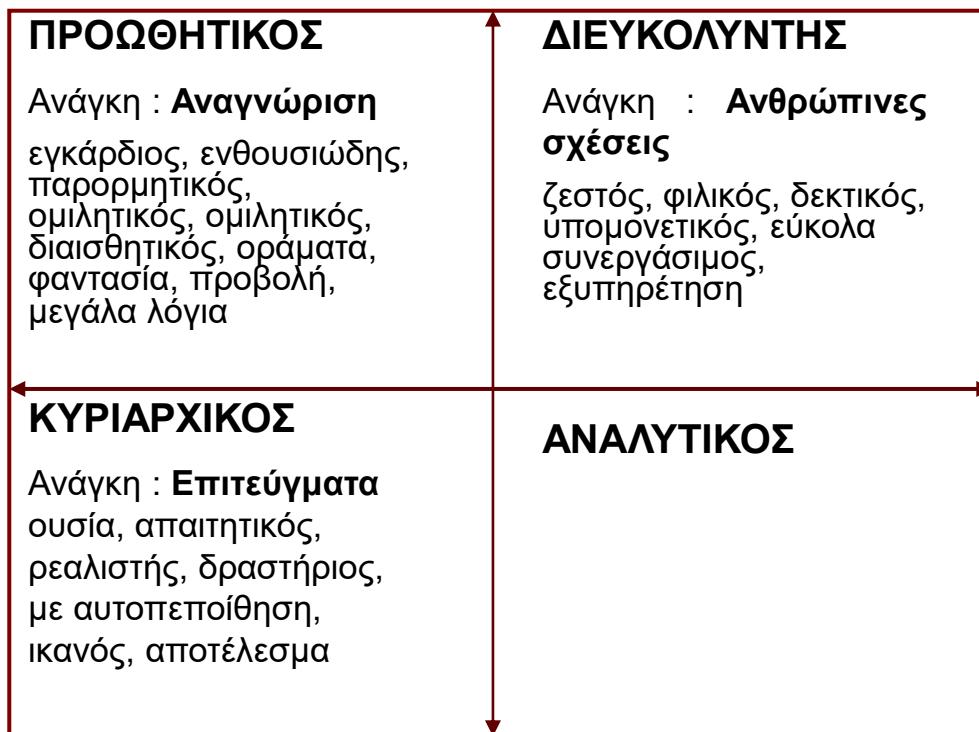
ΚΛΕΙΣΤΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ



ΧΑΡΑΚΤΗΡΕΣ

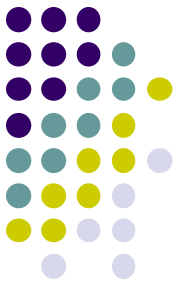
ΑΝΟΙΚΤΗ – ΕΚΔΗΛΩΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ

ΚΥΡΙΑΡΧΙΚΗ
ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ



ΜΗ ΚΥΡΙΑΡΧΙΚΗ
ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ

ΚΛΕΙΣΤΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ



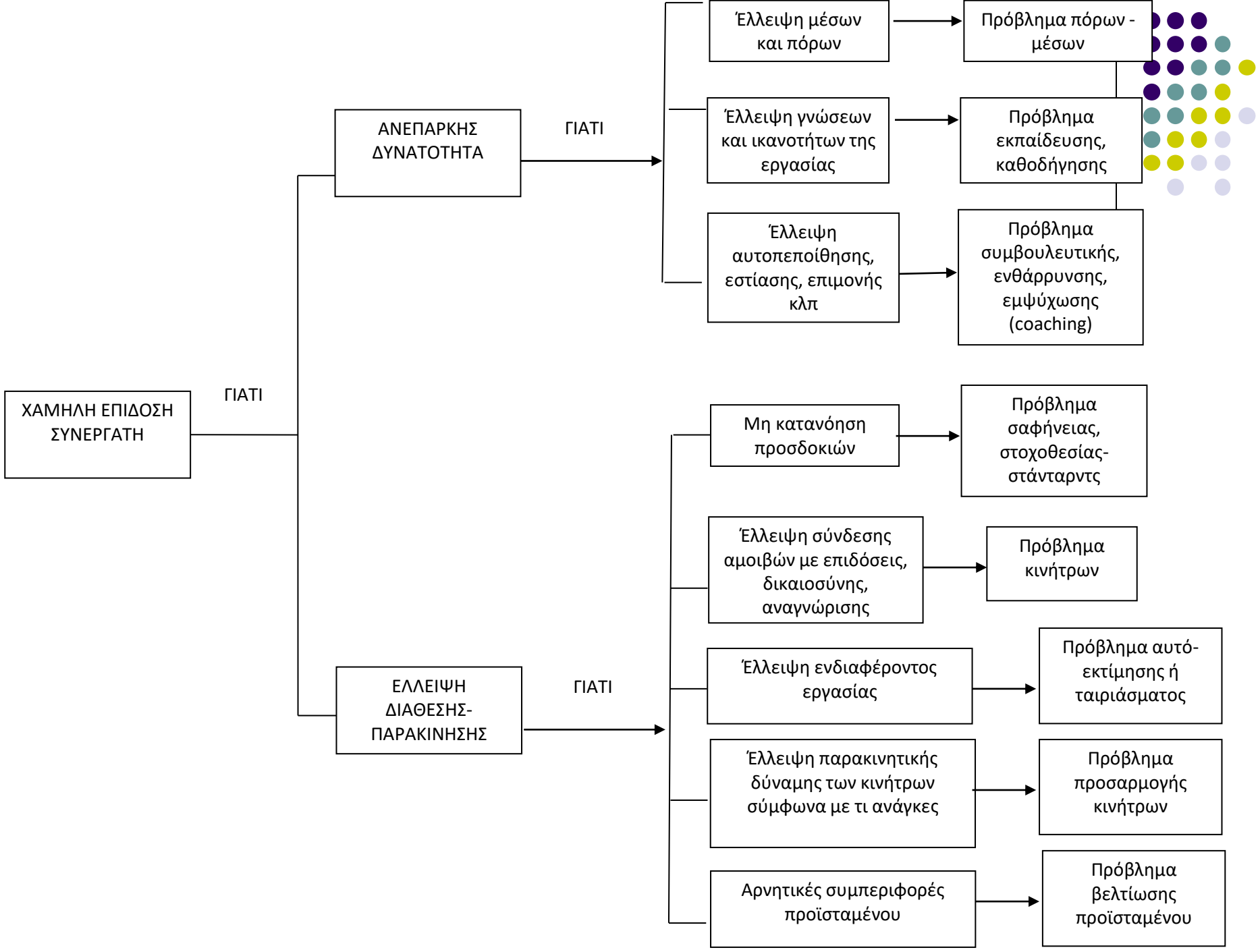
ΧΑΡΑΚΤΗΡΕΣ

ΑΝΟΙΚΤΗ – ΕΚΔΗΛΩΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ

ΚΥΡΙΑΡΧΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ	ΠΡΩΩΘΗΤΙΚΟΣ Ανάγκη : Αναγνώριση εγκάρδιος, ενθουσιώδης, παρορμητικός, ομιλητικός, ομιλητικός, διάισθητικός, οράματα, φαντασία, προβολή, μεγάλα λόγια	ΔΙΕΥΚΟΛΥΝΤΗΣ Ανάγκη : Ανθρώπινες σχέσεις ζεστός, φιλικός, δεκτικός, υπομονετικός, εύκολα συνεργάσιμος, εξυτηρέτηση
	ΚΥΡΙΑΡΧΙΚΟΣ Ανάγκη : Επιτεύγματα ουσία, απαιτητικός, ρεαλιστής, δραστήριος, με αυτοπεποίθηση, ικανός, αποτέλεσμα	ΑΝΑΛΥΤΙΚΟΣ Ανάγκη : Σιγουριά Λοιπά χαρακτηριστικά: αναλυτής, λεπτολόγος, ερευνητής, ακρίβεια, εγγύηση, απόδειξη

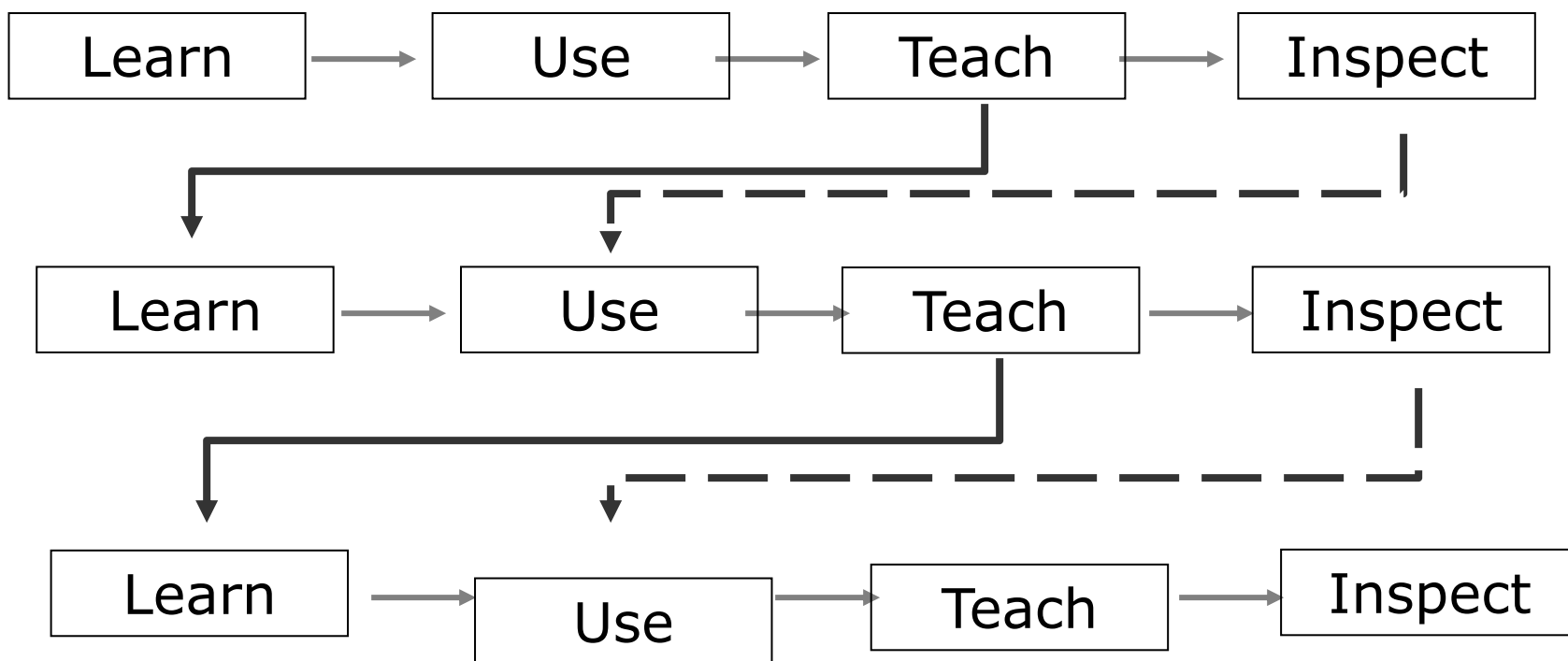
ΜΗ ΚΥΡΙΑΡΧΙΚΗ
ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ

ΚΛΕΙΣΤΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ





ΜΟΝΤΕΛΟ LUTI - XEROX



ΘΕΩΡΙΑ ΠΡΟΣΔΟΚΙΩΝ



ΑΝΑΓΚΕΣ



ΑΞΙΑ
ΠΡΟΣΔΟΚΟΜΕΝΩΝ
ΑΜΟΙΒΩΝ



ΔΙΑΘΕΣΗ



ΠΡΟΣΔΟΚΙΕΣ:

ΠΡΟΣΠΑΘΕΙΑ



ΑΠΟΔΟΣΗ



ΑΠΟΔΟΣΗ



ΑΝΤΑΜΟΙΒΗ



- Αντιλαμβανόμενοι ρόλοι – στόχοι
- Ικανότητες
- Καθοδήγηση
- Μέσα



ΠΡΟΣΠΑΘΕΙΑ

ΑΠΟΔΟΣΗ

ΑΝΤΑΜΟΙΒΕΣ

ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ



ΔΙΚΑΙΟΣΥΝΗ

ΕΞΩΤΕΡΙΚΕΣ

ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ





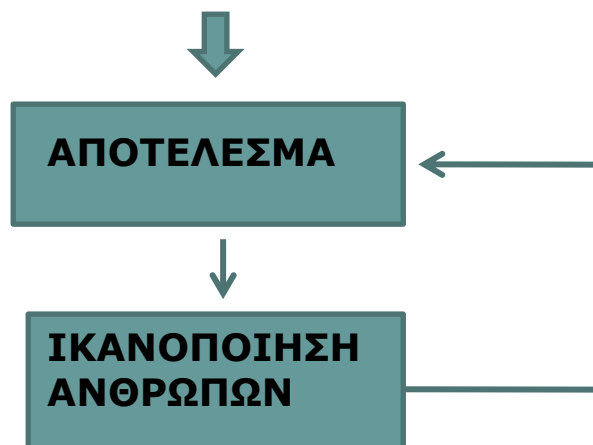
ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

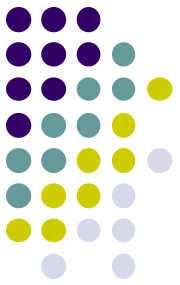




ΓΙΑΤΙ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ

- Αλληλοσυμπλήρωση
- Αλληλεγγύη
- Αλληλοϋποστήριξη
- Μάθηση
- Άμιλλα
- SYNERGY





ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΣΥΣΚΕΨΗ

- ΣΑΦΕΙΣ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ – ΕΥΘΥΝΕΣ - ΣΚΟΠΟΣ ΟΜΑΔΑΣ
- ΕΣΤΙΑΣΗ ΣΕ ΣΤΟΧΟΥΣ
- ΚΑΤΑΛΛΗΛΗ ΣΥΝΘΕΣΗ
- ΣΩΣΤΗ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ - ΟΡΓΑΝΩΣΗ
- ΣΩΣΤΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΔΙΑΛΟΓΟΥ – ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ
- ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ ΚΑΙ ΗΓΕΣΙΑ ΣΥΝΤΟΝΙΣΤΗ
- ΡΟΛΟΙ - ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΕΣ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΩΝ