

Ο Ρόλος του CEO Προκλήσεις και Διλήμματα

Μανώλης Δραϊνάκης

«Ἀρχεσθαι μαθών, ἀρχὴν ἐπιστήσει!»

Ὅταν μάθεις να διοικεῖσαι, τότε θα μάθεις να διοικεῖς

Σόλων (630-560 π.χ.)

Η Στερεοτυπική Αντίληψη για τους CEOs

Ο Ιδανικός CEO θεωρείται:

- *Χαρισματικός, εξωστρεφής, με κορυφαία ακαδημαϊκή εκπαίδευση.*
- *Έχει ευθεία πορεία προς την κορυφή και λαμβάνει αλάνθαστες αποφάσεις υπό πίεση.*

Η Πραγματικότητα:

- *Λίγοι επιτυχημένοι CEOs ανταποκρίνονται σε αυτό το προφίλ.*
- *Η επιτυχία εξαρτάται από μετρήσιμες συμπεριφορές.*

Ποιος είναι ο ρόλος ενός CEO?

Ποιος είναι ο ρόλος ενός CEO?

- Ο άνθρωπος για όλες τις δουλειές?
- Ο άνθρωπος που τα ξέρει όλα και έχει απαντήσεις για όλα?
- Ή μήπως καλύτερα κάτι ανάλογο με τον ρόλο ενός Διευθυντή Ορχήστρας?



Πριν απαντήσουμε,
ας προσπαθήσουμε
να σκεφθούμε,
ποιος είναι ο ρόλος
του Διευθυντή Ορχήστρας

Ο ρόλος του CEO Κρίσιμα Ερωτήματα (1)

Στρατηγική – Στόχοι / Πού βρίσκομαι, Που θέλω να πάω, Πως θα πάω, Έχω όσα μου χρειάζονται?

- ✓ Βασικός καθοδηγητής στην λήψη των σημαντικών αποφάσεων – Παρούσα συνεχώς – Όχι απλά ένα *statement*.
- ✓ Πώς προέκυψε η επιλογή της Στρατηγικής και των στόχων, ποιος / ποιοι συμμετείχαν, πώς αποφασίστηκε?
- ✓ Βλέπει ο καθένας τον ρόλο του στην επίτευξη των μεγάλων στόχων? Καταλαβαίνει πώς να ευθυγραμμιστεί?
- ✓ Συζητάμε συχνά για το που βρισκόμαστε, τι πετύχαμε, πού αποκλίναμε και γιατί, πώς διορθώνουμε?
- ✓ Ποιος παίρνει την ευθύνη της απόκλισης, Ποιους χειρισμούς κάνουμε?

Ο ρόλος του CEO Κρίσιμα Ερωτήματα (2)

Όραμα – Αποστολή

- ✓ Έχει ουσιαστική αξία ή απλά το αποτυπώνουμε στα εσωτερικά Newsletters και το αναφέρουμε στα εταιρικά events?
- ✓ Μπορεί όντως να παρακινήσει τους ανθρώπους της εταιρείας ή τους έχει απορροφήσει η καθημερινότητα τους?
- ✓ Θα μας ενδιέφερε πραγματικά να μάθουμε αν νοιώθουν υπερήφανοι που εργάζονται στην εταιρεία μας, που εργάζονται για μας?

Ο ρόλος του CEO Κρίσιμα Ερωτήματα (3)

Τακτική - Action Plan – Execution

- ✓ *Πόσο αναλυτικά, πόσο συγκεκριμένα, πόσο δεσμευτικά?*
- ✓ *«Σκοτώνουν» την δημιουργικότητα και την έμπνευση?*
- ✓ *Μα είναι αρκετά έμπειροι, για να το χρειάζονται. Αυτή είναι η δουλειά τους.*
- ✓ *Μήπως τους περιορίζω να δώσουν το κάτι παραπάνω ζητώντας συγκεκριμένα παραδοτέα σε συγκεκριμένο χρόνο?*

- 
- *Set a goal.*
 - *Make a plan.*
 - *Do the work.*
-

- ✓ *No results? Keep working.*
 - ✓ *Bad results? Keep working.*
 - ✓ *Good results? Keep working.*
- 

Ο ρόλος του CEO Κρίσιμα Ερωτήματα (4)

Διαχείριση Ανθρώπων

- ✓ *Ο χρόνος μου είναι πολύτιμος για να ασχολούμαι με πράγματα αυτονόητα.*
- ✓ *Για αυτό έχουμε τις διαδικασίες. Προβλέπουν πως πρέπει να γίνεται το κάθε τι και από ποιους.*
- ✓ *Η εταιρεία καταβάλει με συνέπεια κάθε τέλος του μήνα τις αμοιβές που έχουμε συμφωνήσει όταν προσλήφθηκαν.*
- ✓ *Το μοναστήρι νάναι καλά.... Αυτοί θα χάσουν. Η εταιρεία θα βρει αντικαταστάτες και γρήγορα μάλιστα!*
- ✓ *Οι Άνθρωποί μας. Το μεγάλο asset της εταιρείας μας!*

Ο ρόλος του CEO

Σημαντικές Προτεραιότητες

- ✓ Να επηρεάσει συμπεριφορές.
- ✓ Η συνεχής προσπάθεια «ευθυγράμμισης».
- ✓ Να εμπνεύσει, να καθοδηγήσει, να ενθαρρύνει, να επιβραβεύσει.
- ✓ Να μπει μπροστά οποτεδήποτε και για οποιανδήποτε χρειαστεί.
- ✓ Να κοουτσάρει, να εκπαιδεύσει, να είναι παρών.
- ✓ Να πάρει δύσκολες αποφάσεις αν χρειαστεί και να αιτιολογήσει γιατί.

Κρίσιμα Διλήμματα (1)

- Εξουσία vs Ευθύνης (Authority).
- Οραματιστής ή ρεαλιστής ή και τα δύο?
- Συγκεντρωτικός / Αυταρχικός /
Σύνθεση απόψεων / Σολομώντειες
λύσεις?
- Ηγέτης ή Manager ή Coach ή Mentor?
- High level management vs
Micromanagement.

Κρίσιμα Διλήμματα (2)

- Μπορεί να αμφισβητήσει ακόμα και τον εαυτό του?
- Αιρετικός ή συμβατικός?
- Κοντά στους Ανθρώπους και ταυτόχρονα δίκαιος και απαιτητικός?
- Η «ασφάλεια» του γραφείου vs της έκθεσης στο field.
- Πειθώ vs άσκησης εξουσίας.
- Έμπνευση της ομάδας ή άσκηση εξουσίας?

Κρίσιμα Διλήμματα (3)

- Αυτονόητο vs Κυριολεξίας.
- Η «πανοπλία» του άτρωτου ή δικαιούται να δείχνει τις αδυναμίες του?
- Ανθρώπινος ή υποκριτικός?
- Υπάρχει ηθική / δικαιοσύνη στο management?
- Πως ορίζουμε την ηθική και το δίκαιο?
(Rather fail with honor than succeed by fraud – Σοφοκλής)

Σημαντικά Χαρακτηριστικά (1)

- ✓ Αλήθειες μόνο *(έστω και μισές)*.
- ✓ Αποφασιστικότητα.
- ✓ Επιχειρηματική αντίληψη.
- ✓ Ανήσυχο πνεύμα / Αμφισβήτηση.
- ✓ Προσαρμοστικότητα στις Αλλαγές.
- ✓ Εμπιστοσύνη.
- ✓ Ενσυναίσθηση.
- ✓ Διοίκηση με Παράδειγμα

Σημαντικά Χαρακτηριστικά (2)

- ✓ Προσήλωση.
(You will never reach your destination if you stop and throw stones at every dog that barks – Winston Churchill)
- ✓ Τόλμη / Ρίσκο.
(A ship in a harbor is safe, but that's not why ships are built)
- ✓ Σκέψη out of the box.
(We cannot solve the problems with the same thinking we used when we created them – Albert Einstein)
- ✓ Πρόκληση οι δυσκολίες.
(A smooth sea never made a skilled sailor – Franklin Roosevelt)
- ✓ Ευκαιρίες τα Προβλήματα
(Victory comes from finding opportunity in problems – Sun Tzu).
- ✓ Ο γέγονεν γέγονεν.
(The past cannot be changed. The future is yet in your power – Alexander the Great)
- ✓ Ηρεμία – Υπομονή.
(Δύο πράγματα είναι εμπόδιο στην λήψη σωστής απόφασης: Η βιασύνη και ο θυμός)

Τα 4 Σημαντικότερα Χαρακτηριστικά

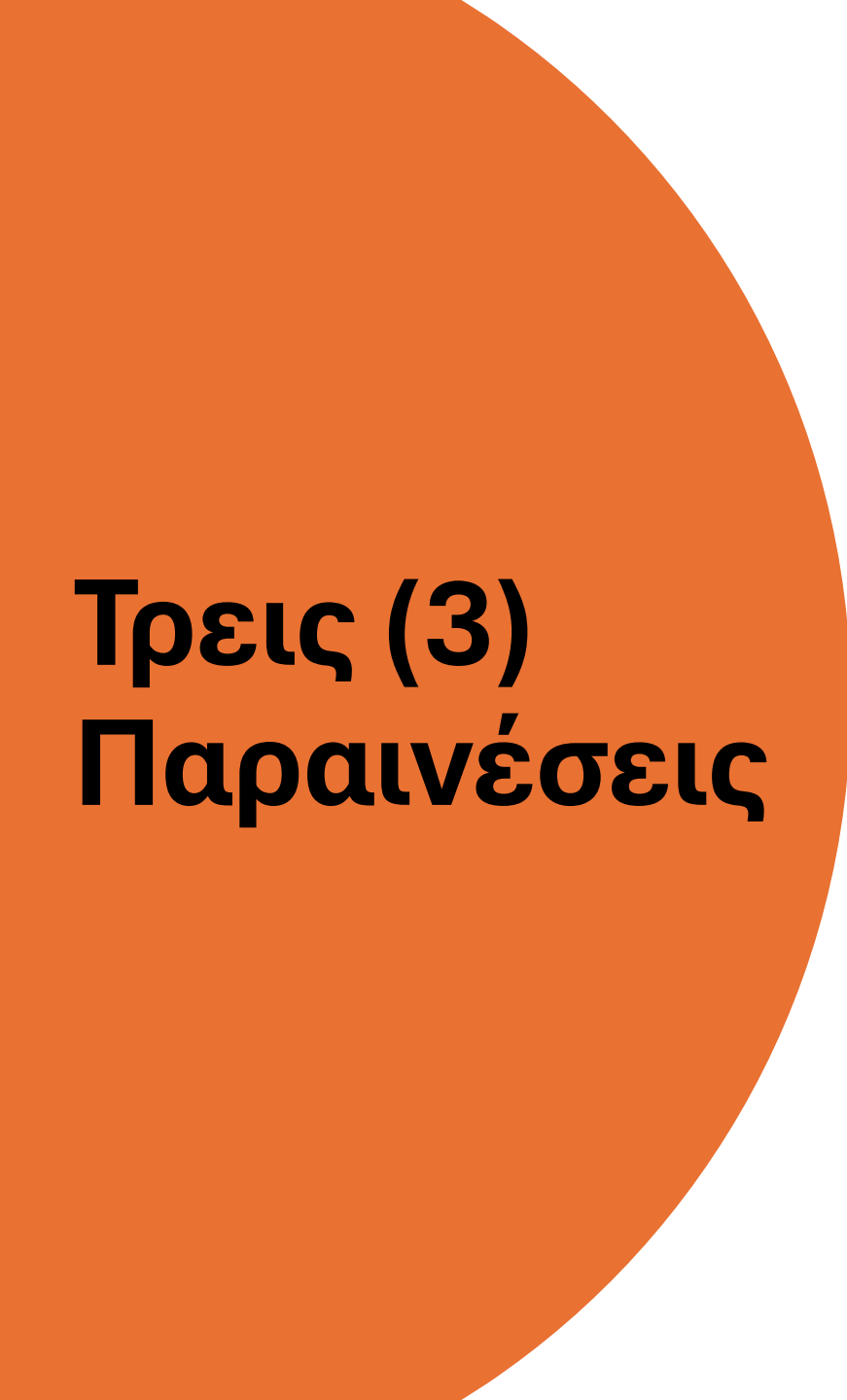
- ✓ **Ταχύτητα και Σιγουριά στη Λήψη Αποφάσεων.**
(Λήψη αποφάσεων γρήγορα, ακόμα και με ατελή δεδομένα. Η καθυστέρηση στη λήψη αποφάσεων προκαλεί συνήθως δυσλειτουργίες για αυτό και προτιμότερη μια λάθος απόφαση από την αδράνεια)
- ✓ **Επικοινωνία και Συμμετοχή για Αποτελέσματα.**
(Εξασφάλιση της στήριξης των ενδιαφερόμενων μερών, συνδυάζοντας την κατανόηση των προτεραιοτήτων και αναγκών τους με έμφαση στα αποτελέσματα. Η πειθώ και η καθαρή επικοινωνία είναι κρίσιμες δεξιότητες για την επίτευξη των στόχων)
- ✓ **Προσαρμοστικότητα στις Αλλαγές.**
(Η ικανότητα προσαρμογής στις αλλαγές και η Στρατηγική σκέψη με μακροπρόθεσμη προοπτική με γρήγορη αντίδραση σε αστάθμητες καταστάσεις. Αντιμετώπιση των αποτυχιών ως ευκαιρίες για μάθηση και ανάπτυξη)
- ✓ **Αξιοπιστία και Συνέπεια.**
(Αποτελούν ίσως το πιο ισχυρά χαρακτηριστικά. Παραδίδοντας σταθερά αποτελέσματα κερδίζεται η εμπιστοσύνη του Διοικητικού Συμβουλίου, των Μετόχων και του Προσωπικού)

Balance

«Φαντασθείτε ότι η ζωή είναι ένα παιγνίδι με 5 μπάλες που τις πετάτε στον αέρα προσπαθώντας να μην πέσουν. Μία από αυτές είναι με καουτσούκ και οι υπόλοιπες από γυαλί.

Οι 5 μπάλες είναι: **Η εργασία, η οικογένεια, η υγεία, οι φίλοι, η ψυχή.** Δεν θα αργήσετε να συνειδητοποιήσετε ότι η εργασία είναι μια λαστιχένια μπάλα. Όταν πέφτει θα πηδά ξανά, ενώ οι άλλες από γυαλί.»

Sunder Pichai CEO Google.

A large orange circle is positioned on the left side of the slide, partially cut off by the edge.

**Τρεις (3)
Παραινέσεις**

Τολμήστε

Διεκδικείτε

Αμφισβητείστε





Μην βάζετε
ποτέ όριο στα
όνειρά σας

You can't put a limit on
anything. The more you dream
the farther you get!

Michael Phelps



Σας ευχαριστώ
για την Προσοχή σας!

Appendix

Η Τέχνη της Πειθούς Παραμένει Αναλλοίωτη για 2.000 Χρόνια

✓ **ἦθος (Ethos) ή “Χαρακτήρας”.**

(Οι άνθρωποι τείνουν να εμπιστεύονται αυτούς που δείχνουν συνέπεια μεταξύ λόγων και πράξεων)

✓ **Λόγος (Logos) ή “Λογική”.**

(Λογική προσέγγιση χρησιμοποιώντας δεδομένα, αποδεικτικά στοιχεία και γεγονότα που υποστηρίζουν την πρότασή εξηγώντας με σαφήνεια το όφελος που θα αποκομίσει ο συναλλασσόμενος)

✓ **Πάθος (Pathos) ή “Συναίσθημα”.**

(Οι άνθρωποι κινητοποιούνται περισσότερο από το συναίσθημα παρά από τη λογική. Ο Αριστοτέλης πίστευε ότι η αφήγηση ιστοριών είναι το ισχυρότερο εργαλείο για τη μεταφορά συναισθημάτων και τη δημιουργία σύνδεσης με το κοινό)

✓ **Μεταφορά (Metaphor).**

(Η χρήση μεταφορών και αναλογιών καθιστά τις αφηρημένες έννοιες πιο κατανοητές και αξέχαστες. Για παράδειγμα, ο Warren Buffett χρησιμοποιεί τη μεταφορά του «οικονομικού κάστρου» και της «τάφρου» για να περιγράψει την ανταγωνιστικότητα μιας εταιρείας)

✓ **Συντομία (Brevity).**

(Η αποτελεσματική επικοινωνία απαιτεί σαφήνεια και περιεκτικότητα. Ο Αριστοτέλης υποστήριζε ότι ένα ισχυρό επιχείρημα πρέπει να διατυπώνεται με συνοπτικό τρόπο, καθώς η προσοχή του κοινού είναι πιο έντονη στην αρχή μιας ομιλίας)