



Ανθρωποκεντρική Ανάπτυξη Στελεχών Η «συνταγή» είναι αρχαία!

Συναντήσαμε τον Stephen Covey, ζωντανό θρύλο της σύγχρονης επιστήμης του management. Ανέπτυξε τις διάσημες 7+1 συνθήκες των εξαιρετικά αποτελεσματικών ανθρώπων και εντυπωσιαστήκαμε από την αναφορά του στην Αριστοτελική φιλοσοφία ETHOS, PATHOS, LOGOS ! Ο Dr Covey μας θύμισε ότι η συνταγή είναι αρχαία. Ο «δικός μας» Γιάννης Καλογεράκης της JMK, τον ευχαρίστησε για την τιμή που αποδίδει στην Ελλάδα, τον «κέρασε το ελληνικό φιλότιμο» και του απένειμε σχετική αναμνηστική πινακίδα.

Επιμέλεια: Έλενα Καραμποϊκή,
ekaraboiki@boussias.com

HR Professional: Τι αντιπροσωπεύει για εσάς ο Dr Covey και γιατί θελήσατε να τον τιμήσετε προσωπικά;
Γιάννης Καλογεράκης: Το 1989 γνώρισα για πρώτη φορά τον Dr Covey στην Αμερική και ομολογώ ότι εκείνη η συνάντηση ήταν καθοριστική για τη μετέπειτα προσωπική και επαγγελματική μου εξέλιξη. Ο Stephen Covey είναι ένας σύγχρονος Φιλόσοφος, Δάσκαλος διεθνούς φήμης, εμπνευστής, ενδυναμωτής, γκουρού για όλους, ένας καταπληκτικός επιστήμονας

που βοηθά ανθρώπους, εταιρείες, ηγέτες, κυβερνήσεις και χώρες ολόκληρες να ανακαλύψουν τη δύναμη του νικητή και να μεγαλοουργήσουν, βρίσκοντας το δρόμο προς την επιτυχία και την ευημερία. Αυτός ο «δάσκαλος», ήρθε πρόσφατα στην Αθήνα, προσκεκλημένος της Prothesis και μοιράστηκε με οραματιστές επιχειρηματίες και στελέχη ελληνικών επιχειρήσεων τις «7 +1 συνθήκες των εξαιρετικά αποτελεσματικών ανθρώπων», το έργο ζωής του δηλαδή, που τον έκανε γνω-



①

Ο Stephen Covey
με τον Γιάννη Καλογεράκη

στό ανά την υφήλιο. Γεννημένος στις 24 Οκτωβρίου του 1932 στην Γιούτα των ΗΠΑ, έχει 9 παιδιά και 49 εγγόνια. Κατέχει MBA από το Harvard University και 8 διδακτορικά επί τιμή. Τα βιβλία του έχουν μεταφραστεί σε 38 γλώσσες και έχουν πουληθεί πάνω από 20 εκατομμύρια αντίτυπα. Το «7 Habits of Highly Effective People» ονομάστηκε το πιο σημαντικό βιβλίο του 20 αιώνα. Είμαι βέβαιος ότι και η «8η Συνήθειά του» θα έχει την ίδια ή και μεγαλύτερη απήχηση. Σε αυτό, μάλιστα, το βιβλίο του γίνεται εκτενέστερη αναφορά στη «φιλοσοφία περί επιρροής» του Αριστοτέλη. Θέλησα, λοιπόν, να τον τιμήσω προσωπικά, ως ανταπόδοση της τεράστιας τιμής που εκείνος αποδίδει στους προγόνους μας αλλαί και για την ξεχωριστή προσωπική βοήθεια που μου προσέφερε μέσα από τα σεμινάρια του.

HR P.: Πώς συνδέετε το αρχαίο «ήθος, πάθος, λόγος» με τα σύγχρονα SQ, EQ, IQ;

Γ. Κ.: Είναι εντυπωσιακό το μερίδιο που διεκδικεί η αρχαία ελληνική φιλοσοφία στον επιχειρηματικό λόγο του σύγχρονου γκουρού. Υιοθετώντας πλήρως τη φιλοσοφία του Αριστοτέλη, σχετικά με την επιρροή και την πειθώ, ο Covey αναφέρεται στα βιβλία του και, φυσικά, μίλησε και στην Αθήνα, για **ethos, pathos** και **logos** (δηλ. ΗΘΟΣ, ΠΑΘΟΣ, ΛΟΓΙΚΗ), αποδεικνύοντας πόσο εντυπωσιακά σύγχρονοι είναι οι μεγάλοι Έλληνες φιλόσοφοι. Υποστηρίζοντας με θέρμη ότι για να αναπτυχθεί κάποιος, ως επαγγελματίας, αλλά και ως Άνθρωπος, χρειάζεται να έχει ΗΘΟΣ αρχές και αξίες, να έχει ΠΑΘΟΣ για την εργασία του και την αυτοβελτίωσή του και να διαθέτει ΛΟΓΙΚΗ, προκειμένου να μπορεί να σκέφτεται ορθά, να εκφράζεται και να ακούει.

Ο Αριστοτέλης μας κληροδότησε τη φιλοσοφία του σχετικά με την επιρροή και το πώς αυτή αυξάνεται. Μιλά για Ήθος, προσωπική δηλαδή αξιοπιστία, ακεραιότητα και ικανότητα να δημιουργεί κανείς εμπιστοσύνη στους άλλους, σχετικά με τη συνέπεια και τις αρχές του. Είναι αυτό που η σύγχρονη επιστήμη της Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού με πρωτοστάτη τον **Daniel Goleman**, ονομάζει SQ (Κοινωνική Νοημοσύνη). Μιλά κατόπιν για Πάθος, συναισθηματική, δηλαδή, κατανόηση, "Ενσυναίσθηση" στα νέα Ελληνικά, «εμπάθεια» (empathy) στα... Αρχαία Ελληνικά! Αντιλαμβανόμαστε πώς αισθάνεται ο άλλος και τι συναισθήματα και ανάγκες προσπαθεί να μας επικοινωνήσει, EQ δηλαδή (Συναισθηματική Νοημοσύνη). Και τέλος, Λόγος. Λογική, ισορροπημένη κρίση, η δυνατότητα να γινόμαστε κατανοητοί και η αντίληψη ότι ο τρόπος που παρουσιάζουμε τα πράγματα και η δύναμη της πειθούς μας αφορά στη σκέψη μας. Πρόκειται, βασικά, για την ικανότητα να συνθέτουμε και να αναλύουμε προβλήματα, (IQ δηλαδή). Σήμερα, πλέον, είναι και πρακτικά αποδεδειγμένο πόσο «λίγο» είναι το IQ, χωρίς το EQ και το SQ, για τα νέα στελέχη, εργαζόμενους και managers, που επανδρώνουν τις σύγχρονες επιχειρήσεις.

HR P.: Ποιο είναι κατά τη δική σας άποψη, το βασικότερο χαρακτηριστικό για την ανάπτυξη ενός μάντζερ, για παράδειγμα;

Γ. Κ.: Το Ήθος. Και το ήλέω με πλήρη συνείδηση του κινδύνου να χαρακτηριστώ γραφικός ή και να παρεξηγηθώ ακόμη, διότι γνωρίζω πολύ καλά ότι πρόκειται για έννοια και παρεξηγημένη και ταλαιπωρημένη. Οι Διευθυντές, οι ηγέτες, ή καλύτερα οι «Ηγет-υπτές» (ηγέτες-διευθυντές), όπως τους αποκαλώ στα σεμινάρια μου, καλούνται να λύσουν προβλήματα και να αντιμετωπίσουν κρίσεις. Συχνά, αυτές οι κρίσεις είναι τόσο μεγάλες και οι καταστάσεις τόσο οριακές, που οι ηγέτες δεν μπορεί παρά να είναι πυροσβεστικές, σπασμωδικές και πάντως όχι στρατηγικά οριοθετημένες ή διεξοδικά μελετημένες. Η σωστή ανάπτυξη προϋποθέτει την ηθική βάση της προοδευτικής εξέλιξης. Η βασική ερώτηση πρέπει να είναι «πώς φτάσαμε ως εδώ;» κι όχι μόνο «τι κάνουμε τώρα;».

Ο μάντζερ, ο ηγέτης, ο γονιός που δρα και αντιδρά βάσει ήθους, αρχών και αξιών, κατά κανόνα αποφεύγει τις κρίσεις, προλαβαίνει την αρνητική έκβαση. Αν οι άνθρωποι που έχουν εξουσία, σε οποιοδήποτε επίπεδο και σε οποιαδήποτε κλίμακα, δεν έχουν ήθος και δε δρουν με γνώμονα αυτό, δεν είναι πραγματικοί ηγέτες, δεν είναι εμπνευσμένοι αρχηγοί.

Είναι, απλώς, εξουσιαστές, άνθρωποι που επιβάλλονται επειδή τρομοκρατούν και απειλούν με την ισχύ που τους δίνει η θέση τους.



HR P.: Οπότε υιοθετείτε μόνο το ένα σκέλος από το τρίπτυχο "Αριστοτέλη - Covey";

Γ. Κ.: Όχι δεν παραγνωρίζω καθόλου την αξία των άλλων δύο παραγόντων και είναι εξίσου καθοριστικοί. Καταλυτικός ως πούμε παράγοντας ανάπτυξης και επιτυχίας είναι η ύπαρξη οράματος. Όταν έχεις όραμα εξελίξεις τη δημιουργικότητά σου, γίνεσαι επινοητικός, ευέλικτος και δυνατός. Το όραμα είναι η καύσιμη ύλη του πάθους και του ενθουσιασμού. Παθιάζεσαι γιατί θέλεις να φτάσεις εκεί που είναι το όραμά σου. Μόνο όταν υπάρχει στόχος, αναγκάζεσαι - με την καλή έννοια - να σχεδιάσεις τον τρόπο που θα τον κατακτήσεις. Και βέβαια, δεν πρέπει να μας διαφύγει και το στοιχείο της λογικής. Δυνατότητα να αντιληφθείς τα δεδομένα που έχεις με ακρίβεια, να τα αξιολογήσεις



με ορθή κρίση και να τα εφαρμόσεις αντίστοιχα. Ένα άλλο στοιχείο είναι να τα εφαρμόσεις σύμφωνα με τις τρέχουσες και σημερινές κάθε φορά συνθήκες, με τα επίκαιρα δεδομένα, απαλλαγμένος από συνήθειες και βαριδιές του παρελθόντος. Θέλω να πω ότι επειδή κάνεις κάτι με τον ίδιο τρόπο τα τελευταία είκοσι χρόνια, δε σημαίνει ότι είναι και σωστό. Απλώς κάνεις κάτι λάθος για είκοσι χρόνια.

Οι ηγέτες, αυτοί που ξεχωρίζουν πρέπει να μπορούν γρήγορα να διαβάζουν τις νέες λογικές και να τις ενσωματώνουν στη δική τους. Εκείνο, όμως, στο οποίο θέλω να σταθώ ξεχωριστά είναι το **ΦΙΛΟΤΙΜΟ**. Το θεωρώ τη διαχρονικότερη ανά τους αιώνες ελληνική αξία και αν θέλετε την αντιμετωπίζω ως την ειδοποιό διαφορά του έθνους μας. Πιστεύω σ' αυτό, το συναντώ καθημερινά και έχω ξεκάθαρη άποψη για την ύπαρξή του. Όσο και αν κάποιοι θέλουν να του δώσουν μια χροιά ρετρό απαξίωσης, εγώ έχω χειροπιαστά παραδείγματα για το φιλότιμο και τη «μπέσα» του Έλληνα, για τη γονιδιακή του δύναμη να τα βγάζει πέρα και να συσπειρώνει δυνάμεις και ταλέντο, κάνοντας έτσι πραγματικά θαύματα.

HR P.: Μερικά στελέχη, όμως, σήμερα ορίζουν το φιλότιμο «ως άνευ όρων σπατάλη δυνάμεων», εσείς πώς το αντιλαμβάνεστε και πώς το ορίζετε;

Γ. Κ.: Δύσκολο να ορισθεί το Φιλότιμο, καθώς, αυτό πιο εύκολα το νιώθεις, παρά το περιγράφεις. Πολλές οι δυσκολίες περιγραφής, λίγιοι οι ορισμοί. Ένας απ' αυτούς, ίσως ο καλύτερος, από τον **Κ.Ε. Τσιρόπουλο**: «Φιλότιμο είναι η συνείδηση της ανωτερότητας των πνευματικών αγαθών, μπροστά στα υλικά συμφέροντα του βίου, μύχια φωνή της αυθεντικής ανθρωπιάς, που έχει τη δική της λογική. Η προσωπική αξιοπρέπεια είναι

όχι μόνο η συνείδηση της πλήρους ιερότητας του προσώπου του ανθρώπου, αλλά για τον Έλληνα ειδικά, η αρχοντιά που προσπορίζει η ιστορία». Οι απανταχού Έλληνες καυχιόμαστε, ότι σε καμία άλλη γλώσσα του κόσμου δεν υπάρχουν λέξεις όπως Φιλότιμο ή Λεβεντιά υπονοώντας -με βάση το αξίωμα: «όπου δεν υπάρχει η έννοια, δεν υπάρχει και η λέξη»- ότι είμαστε οι μόνοι που μπορούμε να κατανοήσουμε και να βιώσουμε το νόημα που οι λέξεις αυτές ενσωματώνουν. Με δικαιολογημένη υπερηφάνεια, βεβαίως. Για μένα το Φιλότιμο, είναι η σημαία της ελληνικής εργασιακής κουλτούρας. Εθνικό χαρακτηριστικό των εργασιακών σχέσεων, καθοριστικό στοιχείο της καθημερινότητας προϊσταμένων και υφισταμένων. Καταλαβαίνω αυτούς που μιλούν για σπατάλη δυνάμεων. Δεν είναι λίγοι, μάλλον, αυτοί που υποστηρίζουν πως αν είναι αληθινό ότι ο Έλληνας μάνατζερ είναι ιδιαίτερα αποτελεσματικός, αυτό οφείλεται περισσότερο στη Φιλοτιμία των υφισταμένων του, παρά στις δικές του διευθυντικές ικανότητες. Εντάξει, θα δεχθώ ότι κάποιοι πράγματι εκμεταλλεύονται τους σκληρά εργαζόμενους και «φιλότιμους» συναδέλφους τους, κάνουν καριέρες στην πλάτη τους, πλουτίζουν και ανέρχονται χωρίς να το αξίζουν.

Όπως όμως σημειώνει ο Dr Covey για να ξανάρθω σ' αυτόν «...κάθε φορά που σκέφτεσαι ότι το πρόβλημα βρίσκεται εκεί έξω, το πρόβλημα εντοπίζεται σε αυτήν ακριβώς τη σκέψη. Όταν χτίζεις τη ζωή σου γύρω από τις αδυναμίες κάποιου άλλου, τότε του εκχωρείς τη συναισθηματική σου ελευθερία και του δίνεις την άδεια να συνεχίσει να σου κάνει άνω-κάτω τη ζωή». Επειδή, δηλαδή, υπάρχουν και αυτές οι κακές περιπτώσεις σημαίνει ότι οι Έλληνες πρέπει να αρχίσουμε να θεωρούμε το φιλότιμο ως κουταμάρα; Σε καμία περίπτωση. Προτείνω, όπως, λέει και ο Dr Covey να αρχίσουμε να βλέπουμε τα ανώτατα στελέχη ως ανθρώπους που πασχίζουν το ίδιο με μας και που έχουν ανάγκη από υποστήριξη κι όχι από επικριτές. Περισσότερο φιλότιμοι πρέπει να γίνουμε όχι λιγότερο. Αυτό θα κάνει τη διαφορά, αυτό θα μας κάνει πρότυπα για τη νέα γενιά. Μηροστάρηνδες, θα ανοίξουμε δρόμο για τους επόμενους και θα βάλλουμε στην άκρη εκείνους που μπορεί και να εκμεταλλεύονται τη δοτικότητά μας. Και αυτό γιατί όταν υπάρχει ήθος, πάθος, λόγος και φιλότιμο είναι βέβαιο ότι αυξάνεται η επιρροή μας και τα αποτελέσματά μας. Κατά κανόνα η «αρχαία» συνταγή δουλεύει. Ας μη σταθούμε στην εξαίρεση.

HR P.: Από την προσωπική συνομιλία σας με τον Dr Covey είναι κάτι που ξεχωρίσατε και θα θέλατε να μοιραστείτε μαζί μας;

Γ. Κ.: Όταν για πρώτη φορά τον συνάντησα στην Αμερική, μου έκανε μια ιδιόχειρη αφιέρωση του βιβλίου του. Έγραψε, λοιπόν, στην πρώτη σελίδα: "John, leave

“ Η όποια «κρίση» (crisis) είναι πάντα αποτέλεσμα κακής προηγούμενης «κρίσης» (judgment).

“Καμία μεγάλη πράξη δεν έγινε ΠΟΤΕ χωρίς πάθος ή ενθουσιασμό.

a legacy” (να αφήσεις πίσω σου κληρονομιά). Τον είχα ρωτήσει, λοιπόν τότε, «δηλαδή να ζήσω για τους άλλους;» Θυμάμαι σαν χτες την απάντησή του: «Όχι, ζήσε με στόχο να αφήσεις κάτι σημαντικό γιατί αυτό σου προσδιορίζει το πώς να ζήσεις τη ζωή σου σήμερα!» Στην τωρινή μας συνάντηση, λοιπόν, σχεδόν 30 χρόνια μετά, του θύμισα αυτό μας το διάλογο και του είπα ότι προσπάθησα, με μπουσουλιά και τα δικά του λόγια, κι έφτιαξα το έργο της δικής μου ζωής, την JMK. Του εκμυστηρεύτηκα ότι ελπίζω να αφήσω πράγματι μια κληρονομιά, τη θετική σκέψη των ανθρώπων, που δηλώνουν ότι ενδυναμώθηκαν και βοηθήθηκαν από τις κουβέντες μου. Με αγκάλιασε με ειλικρινή συγκίνηση και μου είπε ότι είναι πραγματικά χαρούμενος που μπορεί να επηρεάζει θετικά τις ζωές των ανθρώπων. «Νομίζω ότι θα το νιώσεις κι εσύ, είναι το σπουδαιότερο πράγμα στον κόσμο» ήταν, επί λέξει, τα λόγια του. Η αναμνηστική πινακίδα, που του προσέφερα, έφερε την προτομή του Αριστοτέλη και είχε χαραγμένες τις λέξεις: «ΗΘΟΣ, ΠΑΘΟΣ, ΛΟΓΙΚΗ και ΦΙΛΟΤΙΜΟ». Μιλήσαμε ειδικά για τη σημασία του φιλότιμου (ετυμολογικά = η αγάπη της τιμής) και τον ενημέρωσα για την τόσο ειδική και τόσο μεγάλη έννοια και σημασία της λέξης - που δε μεταφράζεται εύκολα- καθώς και για τις αναφορές των Αριστοτέλη, Σωκράτη, Επίκτητου, Θουκυδίδη, Σοφοκλή και Θαλή στη μοναδική έννοια του φιλότιμου. Θέλω να ξέρετε ότι ο Dr Covey πραγματικά ενθουσιάστηκε και μοιράστηκε μαζί μου



τη σημασία της έννοιας του φιλότιμου στο πλαίσιο της εργασιακής ηθικής και κουλτούρας, ως ένα, δηλαδή, μοναδικό χαρακτηριστικό εργασιακών, αλλά και ανθρώπινων σχέσεων, που πρέπει να αποκτήσει το χαρακτήρα του παγκόσμιου και να πάρει τη θέση που του αρμόζει δίπλα στα δημοφιλή EQ, IQ, SQ, NLP, WLB, CSR κ.λπ. Δεν έκρυψε, μάλιστα, την πρόθεσή του να υιοθετήσει την έννοια του φιλότιμου στο πλαίσιο του μελλοντικού συγγραφικού του έργου. Ίσως, ως «Δείκτη Τιμής» HQ (Honor Quotient) ή «Δείκτη Φιλότιμου» FQ (Filotimo Quotient)!

HR P.: Εκπαιδεύετε στελέχη στη Ελλάδα και στο εξωτερικό για πολλά χρόνια και θα πρέπει πλέον έχετε βγάλει και συγκριτικά συμπεράσματα, αν μπορούσατε να αλληλάζατε ένα χαρακτηριστικό των Ελλήνων managers, ποιο θα ήταν αυτό και γιατί;

Γ. Κ.: Το «αλληλάζω» γενικά ως έννοια δε με αντιπροσωπεύει ιδιαίτερα. Εγώ χρόνια τώρα υποστηρίζω ότι ο άνθρωπος δεν αλληλάζει, επιλέγει. Αν θέλετε, δεν εκπαιδεύω με τη στενή έννοια, αναπτύσσω τους ανθρώπους, τους βοηθάω να επιλέξουν θετικά.

Αν όμως πρέπει να αναφερθώ σε ένα χαρακτηριστικό, αυτό δε θα αφορούσε μόνο τους Έλληνες αλλά τους απανταχού εργαζόμενους. Η συμβουλή μου, λοιπόν, θα ήταν να μη θεωρούν τίποτα ως **δεδομένο**.

Ως στελέχη, αλλά και ως άνθρωποι, από κεκτημένη ταχύτητα κάνουμε το μεγάλο λάθος, να θεωρούμε δεδομένη τη θέση μας, την αναγνώριση της αξίας μας, την αγάπη των δικών μας, την εκτίμηση των συναδέλφων μας. Πιστεύουμε ότι είναι αυταπόδεικτα είτε γιατί κάποτε τα κερδίσαμε δίκαια είτε γιατί μπορούμε να τα «αποδείξουμε» αντικειμενικά μέσω τίτλων και πτυχίων. Λυπάμαι, αλλά πληνώμεθα πλήν οικτρά.

Αυτό που είμαστε οφείλουμε να το επιβεβαιώνουμε και να το ξανακερδίζουμε καθημερινά. Θα δείτε ότι ο τρόπος που ενεργούμε βελτιώνεται τόσο πολύ, που τα αποτελέσματα είναι εντυπωσιακά. Τα πάντα στην εργασία και στη ζωή χρειάζονται ανατροφοδότηση. Τίποτα δε λειτουργεί στον αυτόματο πιλότο, επειδή απλά βρίσκεται εκεί κι έτσι πρέπει να 'ναι. Κι ούτε ολοκληρώνουμε τις υποχρεώσεις μας επειδή ήμασταν μια φορά καλοί. Καλός γονιός, καλός σύζυγος, καλός φίλος, καλός προϊστάμενος, καλός ηγέτης, καλός εργαζόμενος δεν μπορείς να είσαι μόνο μία φορά. Οφείλεις να είσαι κάθε φορά. Έπαιξες ποδόσφαιρο με το παιδί σου, πραγματοποιήσες με τη γυναίκα σου μια όμορφη έξοδο, τέλειωσες ένα εξαιρετικό έργο, έδωσες μια καταπληκτική λύση σε ένα πρόβλημα, ενέπνευσες σήμερα κάποιους ανθρώπους, είπες μηράβο, είπες ευχαριστώ, είπες συγγνώμη όταν χρειάζοταν; Αν ναι, γνωρίζεις το συναίσθημα. Είναι υπέροχο, δεν είναι; Κάντο λοιπόν κανόνα όχι εξαίρεση! Τελικά η συνταγή ήταν, είναι και θα είναι αρχαία! **HR**



ΗΘΟΣ
ΠΑΘΟΣ
ΛΟΓΙΚΗ
Κ
ΦΙΛΟΤΙΜΟ

Presented to **Dr Stephen R. Covey** for honoring
the Greek philosophical thinking in his lectures
on the occasion of his visit to the birthplace of Socrates & Aristotle
by
Dr John M. Kalogerakis, CEO of JMK Ltd - Anthropocentric Corporate Training.
October 22, 2008. Athens, GREECE