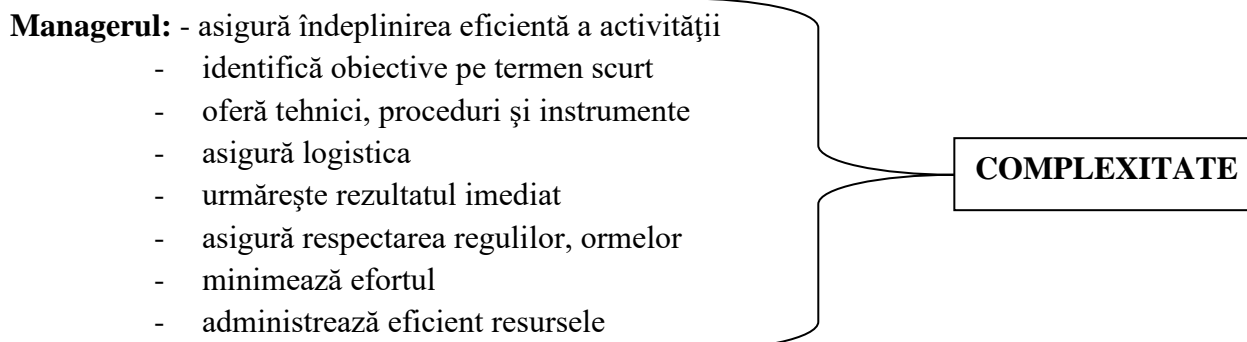
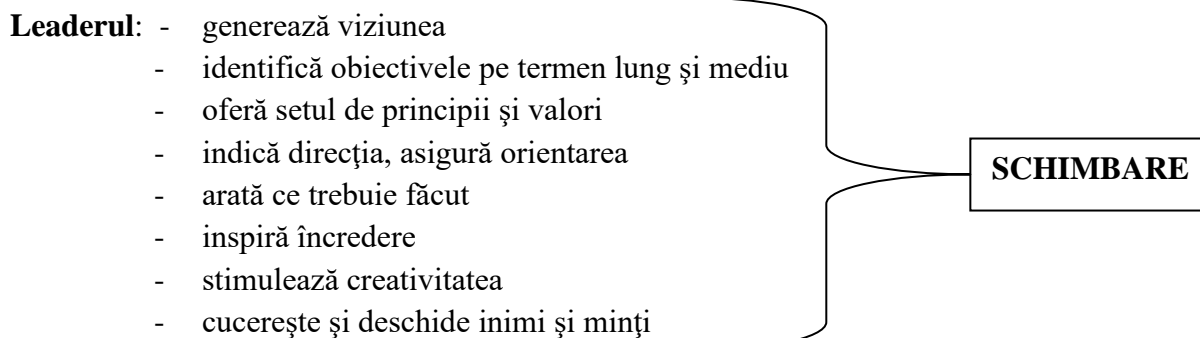


Leadership vs. Management



LEADERSHIP = VIZIUNE x MOTIVATIE x ELAN - the “soft” way

sau

LEADERSHIP = VIZIUNE x ADERENTI x RESURSE – the “hard” way

VIZIUNEA!

Viziunea este imaginea puternică a țelului de atins:

❖ **ÎNCOTRO** ne îndreptăm? (Destinația – **Ținta**)

❖ **CUM** ajungem acolo? (Contextul – **Calea**)

Cum ia naștere o viziune? ...Simplu! Prin **LEADER**, care:

- ❖ Își plantează ideile despre ceea ce trebuie să se întâmple
- ❖ Obține o contribuție suplimentară de la persoanele relevante
- ❖ Identifică susținătorii și adversarii potențiali
- ❖ Încearcă să remodeleze punctele, integrându-le unei viziuni convingătoare
- ❖ Absoarbe și este absorbit în proiect (fizic și mental)
- ❖ Generează fragmente din tabloul întregului
- ❖ Se ocupă de “managementul vagului”

VIZIUNEA se poate naște din:

- ❖ Experiențe anterioare
- ❖ Valori personale
- ❖ Dialogul cu ceilalți
- ❖ Sclipiri de geniu

Ultima fază de creație și implementare a viziunii este testarea ei, când **Leaderul** întreabă:

- ❖ Vor ști oamenii ce trebuie să facă?
- ❖ Vor fi dornici să participe?
- ❖ Vor fi capabili să “vândă” ideea altor persoane – fără să o distorsioneze?

“Cel mai bun lider este cel despre care oamenii abia dacă știu că există. Nu e chiar atât de bun, când oamenii i se supun și îl aclamă. Mai rău – atunci când este disprețuit. Dar despre un lider bun, care vorbește puțin după ce munca este gata și ținta atinsă, ei vor spune: ”Noi înșine am împlinit gândul!”

(Lao Tzî, cca. 550 î.e.n.)

ADERENȚII și MOTIVAREA lor

Peter Drucker: „Singura definiție a unui lider este: **persoana care are aderenți**. Unii oameni sunt gânditori, alții – profeți. Ambele roluri sunt deosebit de necesare. Dar **fără aderenți, nu există lideri**.”

John C. Maxwell: „Cel care crede că este lider, dar nu-l urmează nimeni, nu face altceva decât să se plimbe.”

Pentru indivizii care compun organizația **motivația** este aceea care împinge la acțiune.

Tehnicile **Leaderului** folosite în motivarea aderenților săi pot fi:

- ❖ Proiectarea carismei, în timp ce se construiește încrederea
- ❖ Atragerea indivizilor și unificarea taberelor opuse
- ❖ Repetarea și întărirea mesajului

Fundamentul motivației aderenților este **ÎNCREDEREA** - încrederea în intențiile Leaderului și încrederea în competențele Leaderului. **ÎNCREDEREA** este responsabilă pentru cel puțin jumătate dintre motivele pentru care credem ce spune o persoană.

Crearea sau stabilirea bazelor pentru încrederea în Leader stă în următoarele direcții:

- ❖ A fi deschis
- ❖ A fi constant
- ❖ A demonstra corectitudine
- ❖ A recunoaște călcâiul lui Ahile
- ❖ A arăta că se slujesc și interesele altora, nu numai cele personale
- ❖ A inspira încredere și optimism
- ❖ A se asigura că realizările sunt recunoscute în mod adecvat

La întâlnirea unor grupuri de rezistență, Leaderul poate apela la următoarele opțiuni pentru a convinge:

- ❖ Folosește comentariile
- ❖ Modelează prin puterea exemplului
- ❖ Apelează la obiective nobile și beneficii reciproce
- ❖ Convinge cu ajutorul logicii și al rațiunii
- ❖ Negociază cu pricepere, curaj și o „monedă” care poate servi la schimb
- ❖ Cere – dacă are puterea și este rezonabil

Angajare, „atracție”



Autoritate, „respingere”

Resursele și Elanul

Leaderul dă elan aderenților prin:

- Încurajarea inițiativei
- Galvanizarea progresului
- Eliminarea obstacolelor

Leaderul pentru...

- Încurajarea inițiativei:
 - Schimbă responsabilitățile indivizilor în cadrul echipei;
 - Institue reguli simple de acțiune;
 - Recompensează asumarea riscului;
 - Folosește “biciul și zăhărelul”.
- Galvanizarea progresului:

- Urmărește “victoriile rapide” și succesele prompte;
 - Consolidază progresul, canalizându-l spre un nou *modus operandi*;
 - Lansează inițiative, care întăresc misiunea principală;
 - Identifică scăpările sau erorile și le corectează.
-

- Eliminarea obstacolelor:

- Urmărește apariția obstacolelor (de ordin organizațional);
- Acționează personal sau indirect pentru eliminarea acestora;
- Adoptă o strategie adecvată pentru a-i atrage pe “rebeli”;
- Schițează caricatura unui model de urmat într-o situație de schimbare.

Spre deosebire de un manager, din punctul de vedere al “ELANULUI”, Leaderul:

- Se concentrează pe eficiență;
- Întreabă “ce, de ce?”;
- Inovează;
- Eludează regulile și politicile sau le schimbă;
- Folosește influența personală.