



Ο αρχηγός σαν προβληματολόγος

*"Κανένα πρόβλημα δεν είναι τόσο μεγάλο για να το βάλουμε στα πόδια."
- Charlie Brown (Charles M. Schultz)*

Όσο γρήγορα λύνετε ένα πρόβλημα, τόσο γρήγορα εμφανίζεται άλλο. Με τον ίδιο τρόπο που ποτέ δεν υπάρχει μόνο μια κατσαρίδα στην κουζίνα! Η ζωή είναι μια σειρά από προβλήματα που περιμένουν να συμβούν. Οι αρχηγοί/ ηγέτες/ διευθυντές, ως η κορυφή στη διεύθυνση ατόμων και ιδεών, έρχονται αντιμέτωποι με προβλήματα καθημερινά. Οι επιτυχημένοι μαθαίνουν να τα αντιμετωπίζουν και να δημιουργούν τεχνικές για να τα ελέγξουν και να τα λύσουν. Και το αστείο είναι ότι όταν έχεις λεφτά και δύναμη, τότε μπορείς να φτάσεις στα προβλήματά σου με στυλ!!



Δυστυχώς όμως, ακόμη και οι καλοπροαίρετοι αρχηγοί μπορούν να πελαγώσουν από τις περιστάσεις ή και από το πείσμα τους. Η λύση των προβλημάτων όμως, τις περισσότερες φορές απαιτεί ριζοσπαστικές και ακραίες λύσεις. Μόνο ελάχιστοι αρχηγοί έχουν την ευχέρεια να περιμένουν τον επόμενο στην ιεραρχία να τα λύσει. Και αν το κάνουν, το πιο πιθανό είναι ότι θα χάσουν τη δουλειά τους. Οι αρχηγοί πρέπει να επινοήσουν άμεσες λύσεις ή να χάσουν την αφοσίωση των οπαδών τους. Οι καλοί αρχηγοί λειτουργούν με τη φιλοσοφία πως: «τα προβλήματα είναι στην πραγματικότητα λύσεις που περιμένουν να αναδυθούν».

Οι καλοί αρχηγοί αντιλαμβάνονται επίσης πως η καλύτερη πηγή για τη λύση των προβλημάτων που παρουσιάζονται είναι οι άνθρωποι γύρω τους. Όπως λοιπόν τα προβλήματα δεν παρουσιάζονται από το πουθενά, έτσι και οι λύσεις δεν θα έρθουν από το κενό. Είναι σοβαρό λάθος από τους αρχηγούς να πιστεύουν πως όλα τα προβλήματα θα τα λύσουν οι ίδιοι. Οι αρχηγοί παίρνουν τις αποφάσεις και θέτουν την κατευθυντική πορεία της επιχείρησης όμως πρέπει να αποσπούν πληροφορίες από τους εμπλεκόμενους (πελάτες, υπαλλήλους, προμηθευτές, κλπ). Υπάρχουν χειροπιαστά βήματα που πρέπει οι αρχηγοί να ακολουθήσουν για να λύσουν τα προβλήματα.

Βήμα 1: Αποτίμηση της κατάστασης

Βήμα 2: Οραματισμός των επακόλουθων

Βήμα 3: Εξουσιοδότηση της εξουσίας

Βήμα 4: Υιοθέτηση λύσης

Βήμα 5: Υλοποίηση της λύσης

Βήμα 6: Αντανάκλαση /συλλογισμός

- **Αποτίμηση της κατάστασης:** Στηθείτε πίσω και πάρτε μια βαθιά αναπνοή. Ακόμη και στη μέση της μάχης οι αξιωματικοί μάθαιναν να αποστασιοποιούν τους εαυτούς στιγμιαία από τον κίνδυνο της στιγμής και να ζυγίζουν την κατάσταση πριν αποφασίσουν. Με το να στηθείτε

πίσω – για μια μέρα, μια ώρα ή ακόμη και πέντε λεπτά – θα σας δοθεί το προτέρημα της καλύτερης και πιο ξεκάθαρης εικόνας. Η αποτίμηση σ’ αυτή την κατάσταση είναι υπό τη μορφή αντανάκλασης και σας βοηθά να σκεφτείτε ανεπηρέαστα.

- **Οραματισμός των επακόλουθων:** Ο αρχηγός πρέπει να θέσει δύο ερωτήσεις: «*Τι θα γίνει αν δεν κάνουμε τίποτα;*» και «*Τι θα γίνει αν κάνουνε ότι είναι δυνατό*». Μερικά προβλήματα δεν μπορούν να λυθούν ότι και αν συμβεί, και αυτά απαιτούν απλά περιορισμό της κατάστασης και λειτουργικές κινήσεις. Άλλα πάλι χρειάζονται να σβηστούν ακριβώς όπως οι φωτιές – γρήγορα, με ασφάλεια και με όλα τα πιθανά μέσα. Με τη μελέτη της κατάληξης αμέσως περιορίζετε τις επιλογές και εξασφαλίζεται την καλύτερη.
 - a. Μια κοινή φράση στη διεύθυνση επιχειρήσεων είναι: «*να σκέφτεστε έξω από το κουτί*». Αυτή η έκφραση αναφέρεται στην επινόηση ασυνήθιστων προσεγγίσεων για συνηθισμένα προβλήματα.
 - b. Υπάρχουν τρόποι να εκπαιδεύσετε το μυαλό σας να σκέφτεται πρωτότυπα.
 - i. **Ιδεοθύελλα:** Μαζέψτε τους εμπλεκόμενους για σύσκεψη ιδεών. Ακούστε χωρίς να είστε επικριτικοί.
 - ii. **Υιοθετήστε την οπτική πλευρά του πελάτη:** τι θα ήθελε ο πελάτης να κάνετε για να λυθεί το πρόβλημα;
 - iii. **Διάλογος:** Με ένα έμπιστο συνεργάτη αναθεωρήστε το πρόβλημα και μελετήστε τις λύσεις.
 - iv. **Δημιουργήστε μια οπτική αλληγορία:** Δημιουργήστε ένα διάγραμμα με εικόνες, παρουσιάστε το στους άλλους και συζητήστε το.
 - v. **Σκεφτείτε πλευρικά:** Κοιτάξτε έξω από το πρόβλημα για να κερδίσετε στην οπτική εικόνα. Αυτό το σημείο υπονοεί ενημέρωση, εναλλακτικότητα και πρόκληση (δηλ. κέντρισμα δημιουργικών σκέψεων).
 - vi. **Ανάλυση των πεδίων ισχύς:** Ζωγραφίστε δύο στήλες. Τη μία ονομάστε την «*δυνάμεις υπέρ της αλλαγής*» και την άλλη «*δυνάμεις κατά της αλλαγής*». Κάντε κατάλογο των δυνάμεων και στις δύο στήλες. Συζητήστε πώς θα ξεπεράσετε τους περιορισμούς ούτως ώστε να υπάρξει θετική αλλαγή. Εδώ είναι που αποφασίζετε τα αποτελέσματα που θα ακολουθήσουν αν πράξετε και τα ζυγίζετε με τα αποτελέσματα αν δεν πράξετε.
- **Εξουσιοδότηση της εξουσίας:** Δώστε ιδιοκτησία του προβλήματος σε αυτούς που θα θέσουν σε εφαρμογή τη λύση. Καθοδηγείστε τους αλλά αφήστε τις λεπτομέρειες σ’ αυτούς. Αφήστε τους να γεμίσουν τα κενά μόνοι τους. Οι καλοί αρχηγοί ξέρουν να μένουν πίσω. Εμπιστεύονται τις ικανότητες των ανθρώπων τους. Την ίδια ώρα όμως, οι αρχηγοί παραμένουν ενημερωμένοι για τις εξελίξεις και είναι διαθέσιμοι για συμβουλές.
- **Υιοθέτηση λύσης:** Μερικά άτομα και ομάδες θεωρούν πως το βήμα της υιοθέτησης της ιδέας σαν το πιο εύκολο. Όμως το γεγονός ότι η απόφαση πάρθηκε για μια συγκεκριμένη λύση, δεν σημαίνει απαραίτητα πως και η εφαρμογή της θα είναι εύκολη.
- **Υλοποίηση της λύσης:** Καθώς η λύση έχει σχηματιστεί, ο αρχηγός πρέπει να βρει τα μέσα για την εφαρμογή της. Μερικές φορές αυτό σημαίνει υιοθέτηση καινούριας τακτικής, καινούριας διαδικασίας ή και αγορά καινούριων μηχανημάτων. Ακολουθεί επιμόρφωση καθώς και άλλους τρόπους υποστήριξης. Σ’ αυτό το βήμα είναι σοφό να παραμείνετε εύκαμπτοι. Αν κάτι δε δουλεύει όπως το υπολογίσατε δοκιμάστε κάτι άλλο, φτάνει να μείνετε σταθεροί στην πορεία που χαράξατε.
- **Αντανάκλαση /συλλογισμός:** Αποτιμήστε τα βήματα που πήρατε για επίλυση του συγκεκριμένου προβλήματος. Ρωτήστε τον εαυτό σας: «*υπήρχε τρόπος να γίνει πιο σωστά, πιο γρήγορα ή πιο δημιουργικά;*» Ετοιμαστείτε για το επόμενο συμβάν και μάθετε από αυτό που μόλις επιλύσατε. Πολύ πιστεύουν πως το «αναμάσημα» των προβλημάτων μπορεί να φέρει νέες ιδέες.

Όλες αυτές οι μέθοδοι είναι αποτελεσματικοί όμως οι επίλυση των προβλημάτων δεν περιορίζεται σε αυτές. Άλλοι αρχηγοί λένε πως η καλύτερη λύση είναι όταν προβλέπεις τα προβλήματα πριν να συμβούν. Άλλοι πάλι επιμένουν πως η μελέτη του τρόπου εργασίας και λειτουργικής σκέψης των

ατόμων και η συγκρότησή τους σε ανάλογες ομάδες είναι η λύση. Η πρόβλεψη και η προετοιμασία μπορεί να είναι το καλύτερο αντίδοτο στο κουτί των πρώτων βοηθειών των καλών αρχηγών. Όμως ο αρχηγός που διατηρεί τη φιλοσοφία πως **τα προβλήματα είναι παραγωγικά όπως και οι λύσεις τους**, είναι αυτός που θα είναι έτοιμος να ανταποκριθεί γρήγορα και αποτελεσματικά όταν παρουσιαστούν τα προβλήματα.

www.diatrofologos.com