

# Περιεχόμενα

---

Ευχαριστίες	xvii
Πρόλογος	xix

## Εισαγωγή

---

Καλωσορίσατε στην Αβεβαιότητα	1
Αρχίστε με τη συμπεριφορά	2
Ηγέτες, ηγέτες παντού	2
Το πραγματικό καθήκον των ηγετών είναι να αποδέχονται την αμφιβολία	3
Πού βρίσκονται τα πρότυπα;	4
Γιατί δεν πρέπει να ανησυχείτε.	4

## Κεφάλαιο 1 Πόσο παλιό είναι το νέο;

---

Έχει σημασία το τι κάνετε, όχι αυτό που είχατε την πρόθεση να κάνετε	6
Σε ποιους απευθυνόμαστε;	7
Βρίσκοντας απαντήσεις στις ερωτήσεις	8
Πού είναι οι μεταφορές;	12
Δύο είδη αμφιβολίας και αβεβαιότητας	12
Ο πραγματικός ρόλος της ηγεσίας	16

## Κεφάλαιο 2 Το θέατρο των πραγματικών αλλαγών

---

Καταστροφικές ψευδαισθήσεις, κατάλοιπα του εικοστού αιώνα	18
Το αλφαβητάρι της βελτίωσης	21
Το αλφαβητάρι της δράσης	24

### **Κεφάλαιο 3 Ποιοι είναι οι Βοηθητικοί Παράγοντες;**

---

Τι κάνει ένας Βοηθητικός Παράγοντας;	28
Είναι ορισμένοι Βοηθητικοί Παράγοντες πιο σημαντικοί από άλλους;	29

#### **Βοηθητικός Παράγοντας 1 Κινητοποιηθείτε με τα μυστήρια**

Να κινητοποιηθούμε με τι;	30
Οι Ερευνητές του Μυστηρίου είναι...	33
Χαρακτηριστικά των Ερευνητών του Μυστηρίου	33
Μελέτη πραγματικής περίπτωσης	34
Τι συμβαίνει αν κανείς δεν κινητοποιείται με τα μυστήρια;	37
Δύσκολη μάθηση	39
Συνδέσεις με τους άλλους Βοηθητικούς Παράγοντες	42
Πώς να κινητοποιηθείτε περισσότερο με βάση τα μυστήρια	42
Εξερευνήστε και επεκταθείτε	45

#### **Βοηθητικός Παράγοντας 2 Να δέχεστε το ρίσκο**

Τι είναι το ρίσκο;	47
Οι Ανεκτικοί προς το Ρίσκο είναι...	49
Χαρακτηριστικά των Ανεκτικών προς το Ρίσκο	49
Μελέτη περιπτώσεων	51
Τι συμβαίνει αν κανείς δεν θέλει να επωμιστεί το ρίσκο;	52
Συνδέσεις με Άλλους Βοηθητικούς Παράγοντες	54
Πώς να ρισκάρετε καλύτερα	54
Εξερευνήστε και επεκταθείτε	56

#### **Βοηθητικός Παράγοντας 3 Ανιχνεύστε το μέλλον**

Γυαλίστε το προσωπικό σας ραντάρ	58
Οι Ανιχνευτές του Μέλλοντος είναι...	60
Χαρακτηριστικά των Ανιχνευτών του Μέλλοντος	60
Εκείνοι που ανιχνεύουν το μέλλον	60
Εκείνοι που ερευνούν σε βάθος	61
Μελέτη πραγματικής περίπτωσης	62
Τι θα συμβεί αν κανείς δεν είναι διορατικός;	64
Πού είναι το όραμα;	65

Πώς να βελτιώσετε τη διορατικότητά σας	66
Εξερευνήστε και επεκταθείτε	67

#### Βοηθητικός Παράγοντας 4 Να χειρίζεστε τα δύσκολα θέματα

Δεν είναι ενδιαφέρον, αν δεν αποτελεί πρόκληση	68
Εκείνοι που Εμμένουν στις Προκλήσεις είναι...	71
Σημάδια Εκείνων που Εμμένουν στις Προκλήσεις	71
Όσοι κινητοποιούνται από την πρόκληση	71
Επίμονοι	72
Μελέτη πραγματικής περίπτωσης	73
Τι συμβαίνει όταν κανείς δεν θέλει να χειριστεί δύσκολα θέματα;	74
Συνδέσεις με άλλους βοηθητικούς παράγοντες	75
Πώς να βελτιώσετε την ικανότητά σας να επιλύετε δύσκολα προβλήματα	76
Εξερευνήστε και επεκταθείτε	77

#### Βοηθητικός Παράγοντας 5 Προκαλέστε ενθουσιασμό

Ποιος διασκεδάζει;	78
Εκείνοι που Εμπνέουν Ενθουσιασμό είναι...	80
Χαρακτηριστικά εκείνων που Εμπνέουν Ενθουσιασμό	80
Ενθουσιώδεις	81
Όσοι ενθαρρύνουν	82
Μελέτη πραγματικής περίπτωσης	83
Τι συμβαίνει όταν κανείς δεν προκαλεί ενθουσιασμό;	85
Συνδέσεις με άλλους Βοηθητικούς Παράγοντες	86
Πώς να εμπνεύσετε περισσότερο ενθουσιασμό	86
Εξερευνήστε και επεκταθείτε	88

#### Βοηθητικός Παράγοντας 6 Να είστε ευέλικτοι

Όσοι προσαρμόζονται με ευελιξία δεν είναι ανένδοτοι	89
Τα Άτομα που Προσαρμόζονται Ευέλικτα είναι...	91
Χαρακτηριστικά των Ατόμων που Προσαρμόζονται Ευέλικτα	92
Προσαρμογές εν θερμώ	92
Πείθοντας για τις αλλαγές	93
Μελέτη πραγματικής περίπτωσης	94
Τι συμβαίνει όταν κανείς δεν είναι ευέλικτος;	96
Συνδέσεις με άλλους Βοηθητικούς Παράγοντες	97

Πώς να γίνετε περισσότερο ευέλικτοι	98
Εξερευνήστε και επεκταθείτε	99

#### Βοηθητικός Παράγοντας 7 Να απλοποιείτε τα πράγματα

Κάνοντας τα σύνθετα απλά	100
Εκείνοι που απλοποιούν τα πράγματα είναι...	104
Χαρακτηριστικά εκείνων που απλοποιούν τα πράγματα	104
Εκείνοι που εντοπίζουν την ουσία	104
Όσοι διευκρινίζουν τα πράγματα	105
“Διερμηνείς”	106
Μελέτη πραγματικής περίπτωσης	106
Τι συμβαίνει όταν κανείς δεν απλοποιεί τα πράγματα;	108
Συνδέσεις με άλλους βοηθητικούς παράγοντες	109
Πώς μπορείτε να βελτιώσετε την ικανότητα της απλοποίησης	110
Εξερευνήστε και επεκταθείτε	111

#### Βοηθητικός Παράγοντας 8 Να εστιάζετε την προσοχή σας

Τι δεν θα κάνουμε σήμερα;	113
Εκείνοι που εστιάζουν την προσοχή τους είναι...	115
Ενδείξεις των ατόμων που εστιάζουν την προσοχή τους	115
Μελέτη πραγματικής περίπτωσης	117
Τι συμβαίνει όταν κανείς δεν εστιάζει την προσοχή του;	119
Συνδέσεις με τους άλλους βοηθητικούς παράγοντες	121
Πώς μπορείτε να εστιάσετε την προσοχή σας καλύτερα	121
Εξερευνήστε και επεκταθείτε	122

### **Κεφάλαιο 4 Τι είναι οι Περιοριστικοί Παράγοντες;**

---

Πώς μπορώ να ανακαλύψω πόσο καλά τα πηγαίνω;	124
--	-----

#### Περιοριστικός Παράγοντας 1

Όταν σας δυσκολεύουν οι μεταβατικές περιόδους

Ποια προβλήματα θα έχω αν δεν τα καταφέρνω σε μεταβατικές περιόδους;	127
Όσοι αντιμετωπίζουν άσχημα τις αλλαγές είναι...	128
Ενδείξεις για όσους αντιμετωπίζουν άσχημα τις αλλαγές	128

Μελέτη πραγματικής περίπτωσης	129
Πώς να γίνετε καλύτεροι στο χειρισμό μεταβατικών καταστάσεων	130
Εξερευνήστε και επεκταθείτε	131
<b>Περιοριστικός Παράγοντας 2</b>	
<b>Όταν η δουλειά σας δεν αποτελεί κίνητρο</b>	
Είστε σκυθρωποί;	132
Οι Σκυθρωποί είναι...	133
Ενδείξεις των σκυθρωπών	134
Μελέτη πραγματικής περίπτωσης	135
Πώς να διώξετε την κατήφεια	136
Εξερευνήστε και επεκταθείτε	137
<b>Περιοριστικός Παράγοντας 3 Φόβος της σύγκρουσης</b>	
Αποφεύγετε τις συγκρούσεις;	138
Όσοι αποφεύγουν τις συγκρούσεις είναι...	140
Χαρακτηριστικά εκείνων που αποφεύγουν τις συγκρούσεις	140
Μελέτη πραγματικής περίπτωσης	141
Πώς η αποφυγή των συγκρούσεων μειώνει την αποτελεσματικότητα	142
Πώς να μειώσετε την αποστροφή σας προς τις διαμάχες	143
Εξερευνήστε και επεκταθείτε	144
<b>Εισαγωγή στους Περιοριστικούς Παράγοντες 4 και 5</b>	
Ποιος σας προκάλεσε σύγχυση σήμερα – ο εαυτός σας ή κάποιος άλλος;	145
<b>Περιοριστικός Παράγοντας 4 Θολή Σκέψη</b>	
Ίσως προκαλείτε σύγχυση στον εαυτό σας	147
Όσοι έχουν Θολή Σκέψη είναι...	148
Χαρακτηριστικά όσων έχουν Θολή Σκέψη	148
Μελέτη πραγματικής περίπτωσης	149
Απαλλαγείτε από τη θολή σκέψη!	151
Εξερευνήστε και επεκταθείτε	151
<b>Περιοριστικός Παράγοντας 5 Περίπλοκη επικοινωνία</b>	
Μήπως μπερδέψατε κάποιον άλλο σήμερα;	153
Η Περίπλοκη Επικοινωνία είναι...	154

## ΧΙV Πίνακας Περιεχομένων

---

Ενδείξεις της Περίπλοκης Επικοινωνίας	155
Μελέτη πραγματικής περίπτωσης	156
Πώς να κάνετε τα σύνθετα να φαίνονται απλά	157
Εξερευνήστε και επεκταθείτε	158
Εισαγωγή στους Περιοριστικούς Παράγοντες 6 και 7	
Μήπως δεν κατάλαβα κάτι;	159
Περιοριστικός Παράγοντας 6 Εμμονή στη λεπτομέρεια	
Μπορείτε να γίνετε λίγο πιο ακριβείς, παρακαλώ;	161
Οι Εθισμένοι στις Λεπτομέρειες είναι...	163
Ενδείξεις των Εθισμένων στη Λεπτομέρεια	163
Μελέτη πραγματικής περίπτωσης	164
Πώς να αντιμετωπίσετε τον Εθισμό στις Λεπτομέρειες	166
Εξερευνήστε και επεκταθείτε	167
Περιοριστικός Παράγοντας 7 Σκέψη σε στενά πλαίσια	
Γιατί δεν το σκέφτηκα αυτό;	168
Εκείνοι που Σκέφτονται σε Στενά Πλαίσια είναι...	170
Ενδείξεις ατόμων που σκέφτονται σε στενά πλαίσια	170
Μελέτη πραγματική περίπτωσης	171
Τι να κάνετε αν σκέφτεστε σε στενά πλαίσια	173
Εξερευνήστε και επεκταθείτε	173
Περιοριστικός Παράγοντας 8 Προσκολλημένοι στο παρελθόν	
Πόσο παλιές και πόσο καλές ήταν οι “παλιές καλές ημέρες”;	175
Όσοι είναι προσκολλημένοι στο παρελθόν...	177
Χαρακτηριστικά ατόμων προσκολλημένων στο παρελθόν	177
Μελέτη πραγματικής περίπτωσης	178
Πώς να μην μένετε προσκολλημένοι στο παρελθόν	180
Εξερευνήστε και επεκταθείτε	180

**Κεφάλαιο 5** Ηγεσία – η επόμενη γενιά

---

Πώς θα με βοηθήσουν οι επιπλέον θεωρίες για την ηγεσία;	183
Πήγαινε με στον αρχηγό σου	184
Οι ηγέτες γεννιούνται, αλλά τώρα δημιουργούνται	185
Το WOSB	186
Οι εργασίες και οι άνθρωποι	187
Λύσεις κατά περίπτωση	189
Έχω ένα όνειρο...	190
Ένα νέο είδος ηγεσίας – ηγεσία με εκμάθηση	192
Διακτίνισέ με, Σκότυ	195
Για ένα συγκεντρωτικό χάρτη της ηγεσίας	196
Οι ηγέτες διοικούν ή οι μάνατζερ ηγούνται;	197

**Κεφάλαιο 6**

Σημειώσεις από την πρώτη γραμμή του πυρός

---

Η αβεβαιότητα του νέου	202
Η ευθύνη του νέου	202