



Εμπνευσμένη ηγεσία σε δύσκολους καιρούς:

Ο Νέλσον Μαντέλα ως
ενάρετος πολιτικός ηγέτης

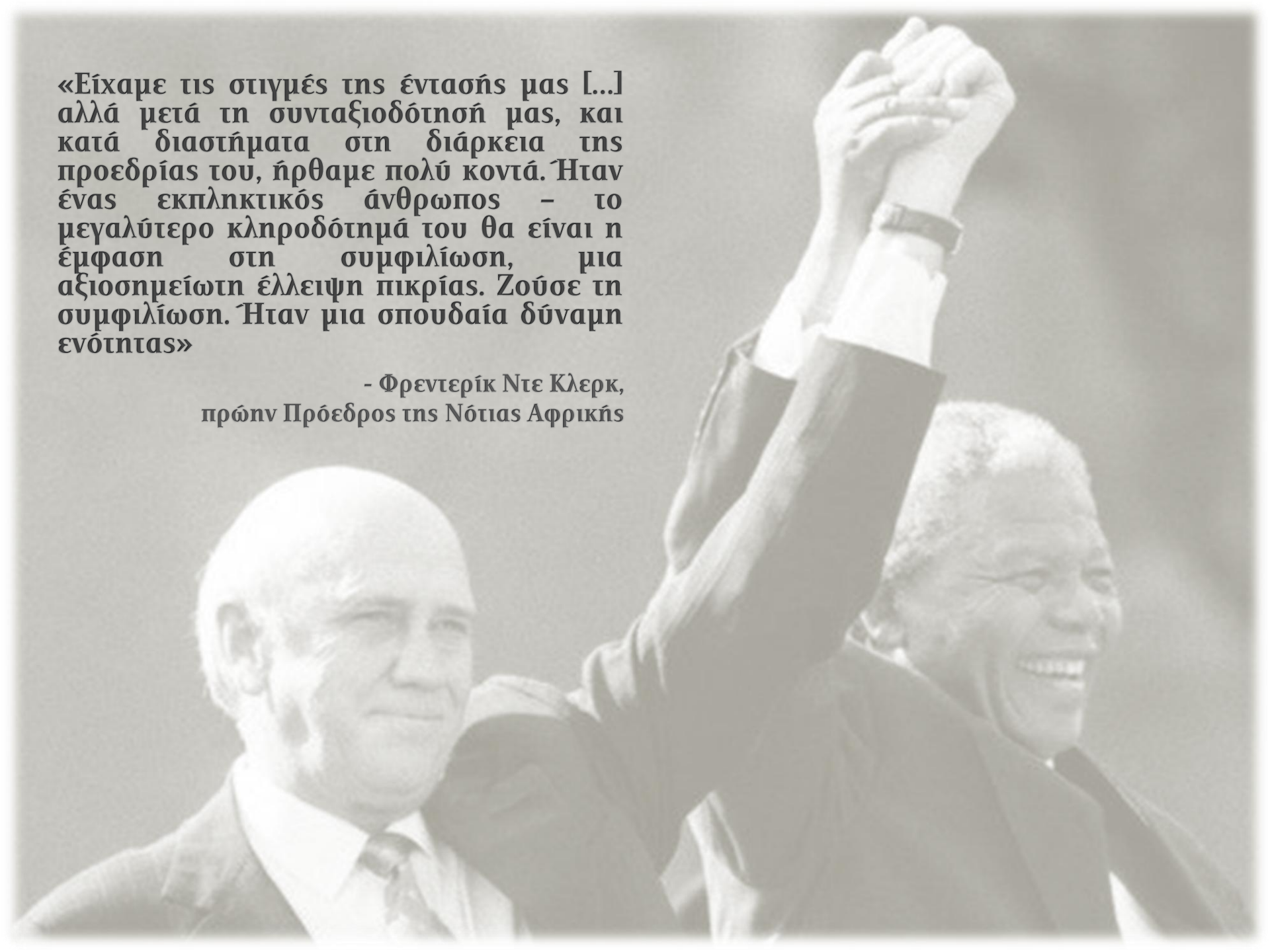


Χαρίδημος Κ. Τσούκας

Καθηγητής Στρατηγικής Διοίκησης στην Έδρα Columbia Ship Management, Πανεπιστήμιο Κύπρου

«Είχαμε τις στιγμές της έντασής μας [...] αλλά μετά τη συνταξιοδότησή μας, και κατά διαστήματα στη διάρκεια της προεδρίας του, ήρθαμε πολύ κοντά. Ήταν ένας εκπληκτικός άνθρωπος – το μεγαλύτερο κληροδοτήμά του θα είναι η έμφαση στη συμφιλίωση, μια αξιοσημείωτη έλλειψη πικρίας. Ζούσε τη συμφιλίωση. Ήταν μια σπουδαία δύναμη ενότητας»

- Φρεντερίκ Ντε Κλερκ,
πρώην Πρόεδρος της Νότιας Αφρικής





«Είμαι ένας από τα αναρίθμητα εκατομμύρια ανθρώπων που άντλησαν έμπνευση από τη ζωή του Νέλσον Μαντέλα. Με τη θηριώδη αξιοπρέπειά του και την άκαμπτη βούλησή του να θυσιάσει την ίδια του την ελευθερία για την ελευθερία των άλλων, μεταμόρφωσε τη Νότια Αφρική και μας άγγιξε όλους. Όσο ζω, θα κάνω ό,τι περνάει από το χέρι μου για να διδάσκομαι από αυτόν»

- Μπαράκ Ομπάμα, Πρόεδρος των ΗΠΑ

Ο Μαντέλα για τον αγώνα, τη φυλακή, την οικογένεια

«Πολέμησα την κυριαρχία των λευκών και την κυριαρχία των μαύρων. Πιστεύω σε μια δημοκρατική και ελεύθερη κοινωνία. Ελπίζω να ζήσω και να δω το ιδανικό μου να πραγματοποιείται. Αλλά είμαι έτοιμος και να πεθάνω γι' αυτό»

- 1964, στη δίκη στην οποία κατηγορείτο για δολιοφθορά και προδοσία





«Το χειρότερο στη φυλακή είναι η απομόνωση. Δεν υπάρχει τέλος κι αρχή, υπάρχει μόνο το μυαλό, που μπορεί να αρχίσει τα παιχνίδια. Αλλά το ανθρώπινο σώμα έχει τεράστιες δυνατότητες προσαρμογής σε δύσκολες συνθήκες. Διαπίστωσα ότι κάποιος μπορεί να αντέξει ακόμη και αυτά που δεν αντέχονται αν τη στιγμή της δοκιμασίας έχει ακραίο ηθικό. Το μυστικό της επιβίωσης είναι η πίστη στα ιδανικά»

- για την εποχή της φυλακής στη νήσο Ρόμπεν

«Είναι πολιτικά σωστό να συνεχίζει κανείς να μιλάει για ειρήνη και μη βία όταν έχει μπροστά του μια βάρβαρη κυβέρνηση που έχει φέρει τόσες συμφορές και δυστυχίες στους Αφρικανούς; Δεν μπορώ και δεν πρόκειται να σας πω, τη στιγμή που ούτε εγώ ούτε εσείς είμαστε ελεύθεροι»

- 1985, μήνυμα σε διαδήλωση στο Σοβέτο





«Μοίρα όσων μάχονται για την ελευθερία είναι να έχουν ασταθή προσωπική ζωή. Είναι μεγάλη τιμή να είσαι ο πατέρας ενός έθνους, αλλά να είσαι ο πατέρας μιας οικογένειας είναι μεγαλύτερη χαρά. Αυτή τη δουλειά την έκανα πολύ λίγο» - από τα απομνημονεύματά του



«Συμφωνούμε να φτιάξουμε μια κοινωνία στην οποία όλοι, λευκοί και μαύροι, θα περπατούν άφοβα, απολαμβάνοντας το αναφαίρετο δικαίωμα της ανθρώπινης αξιοπρέπειας, ένα έθνος-ουράνιο τόξο, εν ειρήνη με τον εαυτό του και τον κόσμο»

- 1994, στην τελετή ορκωμοσίας του



Τρεις διαστάσεις της πολιτικής ηγεσίας

Ο πολιτικός ηγέτης:

- *Εκφράζει το κοινό αίσθημα,*
- *Παιδαγωγεί το «δήμο»,*
- *Κυβερνά τη χώρα*

Ο Θουκυδίδης για την πολιτική ηγεσία



«[Ο Περικλής] «καθώς είχε μεγάλη δύναμη, έκγονη του προσωπικού του κύρους και της διανοητικής του ικανότητας, αλλά και επειδή υπήρξε αδροδόκτος, κρατούσε τον λαό με τρόπο ελεύθερο και δεν παρασυρόταν από αυτόν, αλλά μάλλον τον καθοδηγούσε, γιατί δεν επιδίωκε με αθέμιτα μέσα να αποκτήσει δύναμη και δεν έλεγε κάτι για να θωπεύσει τον δήμο, αλλά στηριγμένος στο προσωπικό τους κύρος αποτολμούσε και αντιλογία προς αυτόν [...]»

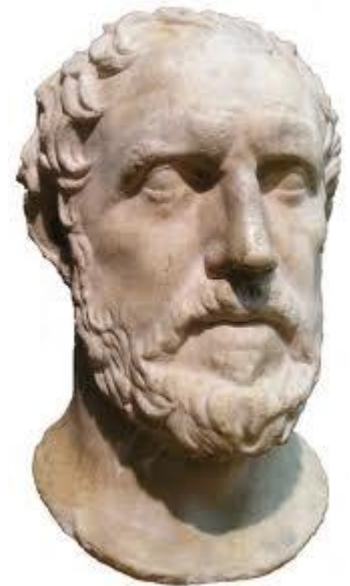
(Θουκυδίδης, «Ιστορίες»
Β' 65, μετφρ. Κ. Δεσποτόπουλου).

Ο Θουκυδίδης για την πολιτική ηγεσία

Ο ηγέτης βλέπει μακρύτερα και συνολικότερα από τους πολίτες

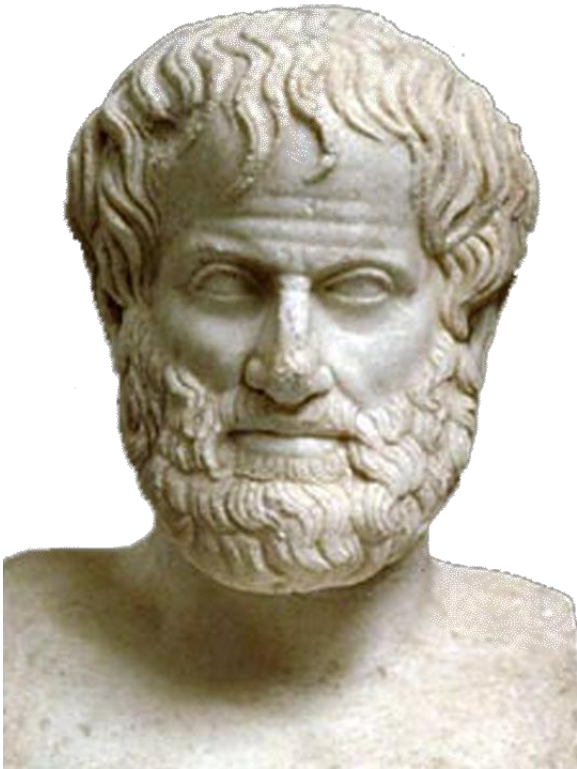
Στη δημοκρατία, ο δημιουργικός διάλογος «δήμου»-ηγειών προάγει το μακροπρόθεσμο κοινό καλό.

Για να ασκήσει ο πολιτικός ηγέτης την πειθώ του χρειάζεται συμβολικό κεφάλαιο, το οποίο αποκτάται όταν ο ηγέτης είναι αφενός μεν «δυνατός τω τε αξιώματι και τη γνῶμη», αφετέρου δε «διαφανώς αδωρότατος»



(Θουκυδίδης, «Ιστορίες»)

Ο Αριστοτέλης για την πολιτική ηγεσία



Οι αγαθοί πολίτες δημιουργούνται όταν ο ηγέτης, αυτοπεριορίζεται στην άσκηση της εξουσίας, μεριμνά για την αποτελεσματικότητα στη διαχείριση των κοινών, και δίνει ο ίδιος το παράδειγμα του ενάρετου βίου.

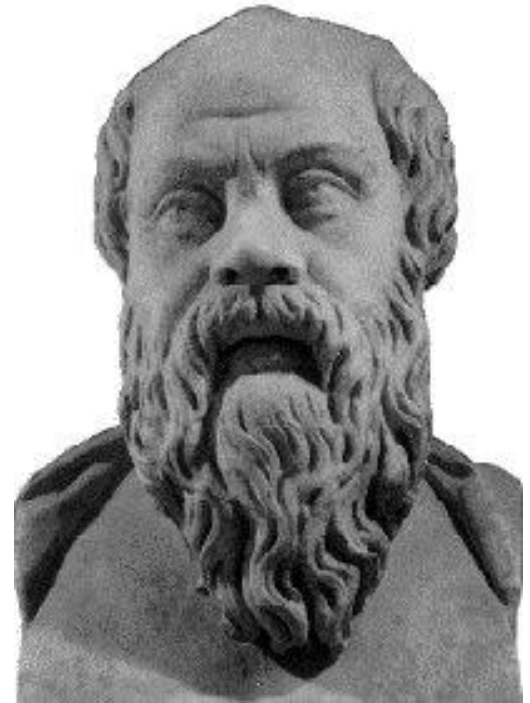
« Ο κατ' αλήθειαν πολιτικός, θέλει να δημιουργεί αγαθούς πολίτες και πρόθυμους να υπακούουν τους νόμους»

(Αριστοτέλης, «Ηθικά Νικομάχεια», Α 13)

Διάλογος του Σωκράτη με τον νεόκοπο και φιλόδοξο πολιτικό Καλλικλή:

«Έκανε τάχα ο Καλλικλής ως τώρα κανένα πολίτη καλύτερο; Υπάρχει κανείς [...] που ενώ πρωτύτερα ήτανε πονηρός, άδικος, ακόλαστος και άμυαλος, έγινε εξαιτίας του Καλλικλή καλός και αγαθός; Πες μου Καλλικλή [...], ποιος άνθρωπος [...] έγινε καλύτερος με τη δική σου συναναστροφή;».

Πλάτων, «Γοργίας» (515 a)





Ηγεσία και Αρετές: Η Σημασία του Χαρακτήρα

- Σοφία
- Θάρρος
- Ανθρωπιά
- Δικαιοσύνη
- Εγκράτεια
- Υπερβατικότητα

(Πηγή: Peterson & Seligman, 2004)



Ηγεσία και Αρετές: Η Σημασία του Χαρακτήρα

«Η αρετή του ανθρώπου θα πρέπει να είναι η συνήθεια [έξις] με βάση την οποία γίνεται καλός ο άνθρωπος κι αποκτά τη δυνατότητα να εκτελέσει αποδοτικά το έργο του» (Αριστοτέλης, ΗΝ, Ι 106α22-24).

- Αρετές: θάρρος, μεγαλοθυμία, δικαιοσύνη, σοφία κλπ
- Χαρακτήρας: αξιόπιστη τάση σκέψης και δράσης αναφορικά με τον τρόπο που προσανατολίζεται κανείς στον κόσμο – ο χαρακτήρας προδιαγράφει μια τάση συμπεριφοράς

«ἦθος ἀνθρώπῳ δαίμων» («η μοίρα του ανθρώπου είναι ο χαρακτήρας του») - Ηράκλειτος

- Οι αρετές είναι γνωρίσματα του χαρακτήρα



Ο πολιτικός ηγέτης ως διαμορφωτής συναισθημάτων

- Σε χώρες με ιστορία βίαιης εσωτερικής διαμάχης και καταπίεσης, αναπτύσσονται δύο κύρια συναισθηματικά ζεύγη:
- Περιφρόνηση – αλαζονεία (καταπιεστής)
- Φόβος – εκδίκηση (καταπιεζόμενος)





Ο πολιτικός ηγέτης ως διαμορφωτής συναισθημάτων

Υπέρβαση της διαίρεσης καταπιεστής-καταπιεζόμενος



(Αναπλασίωση-Αλλαγή πλαισίου/«παραδείγματος»)



Μια νέα δημοκρατική πολιτεία ίσων πολιτών -

Ο φρόνιμος ηγέτης προστατεύει το λαό από τον κακό του εαυτού



Όψεις του ενάρξειου ηγέτη:

Ο *ηρωικός* ηγέτης επιλύει το πρόβλημα της συλλογικής δράσης (collective action problem)

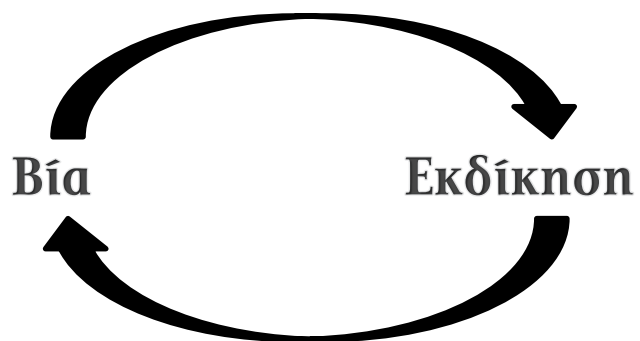
- Η αυταπάρνηση επιφέρει τη συσσώρευση συμβολικού-πολιτικού κεφαλαίου στον ηγέτη – Δέσμευση σε μια αποστολή

Ο *φρόνιμος* ηγέτης επιλύει το πρόβλημα της αναπλαισίωσης (reframing problem)

- Δαπανά το συμβολικό-πολιτικό κεφάλαιο για την ανάληψη πρωτοβουλιών υψηλής διακινδύνευσης-πολιτικού κόστους



Φαύλοι Κύκλοι





Αυτό που ονομάζουμε πραγματικότητα δεν είναι προϊόν ανακάλυψης αλλά δημιουργίας. Συνήθως δεν έχουμε επίγνωση αυτής της δημιουργίας, θεωρώντας την πραγματικότητα στέρεα και τις συνέπειές της αναπόφευκτες

Απαρχή επίγνωσης: συν-δημιουργούμε την πραγματικότητα στην οποία μετέχουμε

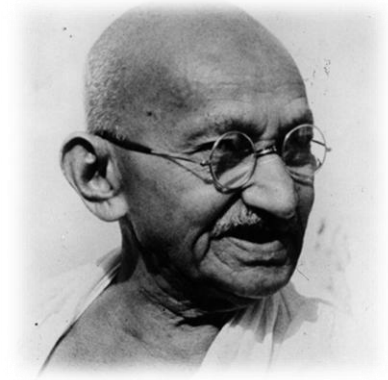
Πώς αλλάζει μια ανεπιθύμητη πραγματικότητα;

Το πρόβλημα της αυτο-αναφοράς: η ερώτηση γεννάται μέσα στο ήδη υφιστάμενο πλαίσιο αντίληψης, οπότε και η απάντηση τείνει να αναζητείται μέσα στο ίδιο πλαίσιο

Παγιδευόμαστε στην κοσμοεικόνα (world picture) που δημιουργούμε



- Ταύτιση: λόγου και πράξης – περιεχομένου και μορφής
«Να είσαι η αλλαγή που επαγγέλλεσαι»
- Μαχάτμα Γκάντι



- Η επαγγελία της συμφιλίωσης ταυτίζεται με τις πράξεις συμφιλίωσης

Παραδείγματα:

- Στιγμιότυπα από την ταινία «Ανίκητος»
 - http://www.youtube.com/watch?v=HHqi6ZB_F0U
 - <http://www.youtube.com/watch?v=25LbIYpSEic>
- Επιτροπή για την Αλήθεια και τη Συμφιλίωση (Truth and Reconciliation Commission)
 - <http://www.youtube.com/watch?v=ujOL8FS2wv4>



Μετα-επικοινωνία

(Πράξεις συγχώρεσης και μετάνοιας)

Δήλωση:

«Να δημιουργήσουμε ένα
Έθνος-ουράνιο τόξο»
(utterance)



Επικοινωνία

(Η επαγγελία της «εθνικής συμφιλίωσης»)



Ο ενάρτεος ηγέτης εκπληρώνει ένα σύνθετο ρόλο: αποδέχεται την παραδοξότητα του ρόλου του

- **Αγώνας κατά του καταπιεστή και συμφιλίωση με τον καταπιεστή**
- **Καταφάσκει στον αντίπαλο και αντιτίθεται στον ημέτερο**
- **Αγώνας κατά του αντιπάλου και αγώνας κατά των «δαιμόνων» της δικής του πλευράς**
- **Αγώνας κατά του δυνάστη και αγώνας κατά της δυνάστευσης**
- **Αγώνας για απελευθέρωση και αγώνας για καλή διακυβέρνηση**



«Όποιος γίνεται ηγέτης, οπουδήποτε στον κόσμο, γνωρίζει ότι υπάρχει ένα μέτρο σύγκρισης. Και πρέπει να ρωτάει τον εαυτό του: ποια είναι η θέση μου;»

- Αρχιεπίσκοπος Ντέσμοντ Τούτου



Ενάρετοι Ηγέτες





<http://www.youtube.com/watch?v=jgQBoXsxr8w>







**Εμπνευσμένη ηγεσία σε
δύσκολους καιρούς:**

**Ο Νέλσον Μαντέλα ως
ενάρετος πολιτικός ηγέτης**



Χαρίδημος Κ. Τσούκας

Καθηγητής Στρατηγικής Διοίκησης στην Έδρα Columbia Ship Management