

Το αύριο είναι εδώ. Η ηγεσία του μέλλοντος, είναι;

Σκιαγραφώντας το προφίλ
του ιδανικού ηγέτη στην Ελλάδα
του μέλλοντος, σήμερα.

Σύνοψη

Για να ανταποκριθούν στις πολλαπλές προκλήσεις που θα αντιμετωπίσουν τα επόμενα χρόνια, οι ελληνικές επιχειρήσεις θα χρειαστούν ένα ισχυρό πρότυπο ηγεσίας, με νέα χαρακτηριστικά και δεξιότητες, αλλά και την ικανότητα να εμπνεύσει και να κινητοποιήσει το ανθρώπινο δυναμικό. Ειδικότερα, η ηγεσία θα πρέπει να εμπνέει τις νεότερες γενιές, δηλαδή την ηλικιακή ομάδα που θα υποστεί σε μεγαλύτερο βαθμό τις συνέπειες της ύφεσης στη μετά-COVID-19 εποχή, αλλά και που θα συμβάλει στην ανάκαμψη της οικονομίας και, σε βάθος χρόνου, θα διαδεχθεί τη σημερινή ηγεσία των επιχειρήσεων.

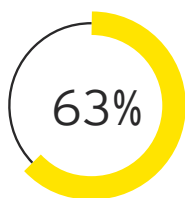
Η απόσταση που χωρίζει ηγεσίες και εργαζόμενους

Ωστόσο, τόσο η ποιοτική, όσο και η ποσοτική μας έρευνα, αναδεικνύουν σημαντική απόσταση μεταξύ όσων ηγούνται και όσων ακολουθούν.

Οι σε βάθος συζητήσεις με πτυχιούχους σε αναζήτηση εργασίας και νέους εργαζόμενους, αναδεικνύουν σημαντικές διαφοροποιήσεις με τις παλιότερες γενιές, ως προς την αντιμετώπιση της εταιρείας τους, της δουλειάς τους και της σταδιοδρομίας τους. Πολλοί από αυτούς έχουν αποδώσει διαφορετική σημασία και βαρύτητα στην έννοια της καριέρας και του επιτυχημένου στελέχους, αντιμετωπίζοντας την εργασία ως μέσον για την πραγμάτωση προσωπικών στόχων, με τον ελεύθερο χρόνο και την προσωπική ζωή να αποκτούν εξίσου μεγάλη βαρύτητα με την αμοιβή.

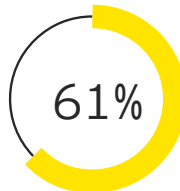
Οι σημαντικές διαφορές ως προς τις αντιλήψεις, τις αξίες και τις προτεραιότητες μεταξύ της ηγεσίας των επιχειρήσεων και - ιδιαίτερα των νεότερων - εργαζόμενων, αναδεικνύονται και από τα ευρήματα της ποσοτικής έρευνας.

Παρά το γεγονός ότι 7 στους 10 εργαζόμενους δηλώνουν ότι αγαπούν τη δουλειά τους, ενδεικτική είναι η αποστασιοποιημένη στάση που τηρούν ως προς την εργασία τους και την εταιρεία τους οι ηλικιακά νεότεροι εργαζόμενοι, κάτι που έρχεται σε πλήρη αντίθεση με τη θερμότερη στάση των παλαιότερων και ιεραρχικά ανώτερων συναδέλφων τους.



στο σύνολο των ερωτηθέντων, αγαπούν την εταιρεία τους πολύ (4-5 στην 11βάθμια κλίμακα, όπου -5= καθόλου, 0= ουδέτερος και 5= πολύ), έναντι των ηλικιακά νεότερων εργαζόμενων (36%) που δηλώνουν πως αγαπούν την εταιρεία τους εξίσου.

Το εύρημα αυτό, παράλληλα με τα συγκριτικά χαμηλότερα επίπεδα ενέργειας που επενδύουν οι νεότεροι εργαζόμενοι για την εκπλήρωση των καθημερινών επαγγελματικών υποχρεώσεών τους, φαίνεται να επιβεβαιώνει τη διαφορετική ιεράρχηση προτεραιοτήτων της νεότερης γενιάς, αλλά και την αποτυχία της ηγεσίας να την κινητοποιήσει και να την ενδυναμώσει.



στο σύνολο των ερωτηθέντων, έχουν πολλή ενέργεια (4-5 στην 5βάθμια κλίμακα), ενώ μόνο το 40% των νέων έχουν τα αντίστοιχα ποσοστά ενέργειας.

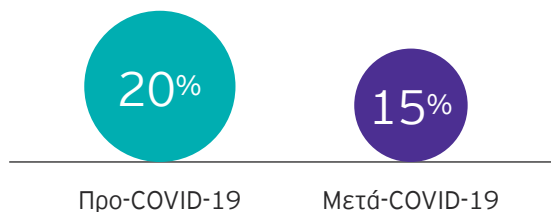
Η εμπειρία της πανδημίας φαίνεται, εντούτοις, ότι λειτούργησε θετικά στην προσπάθεια επαναπροσέγγισης των νεότερων εργαζόμενων από τις εταιρείες τους, φορτίζοντας συναισθηματικά τη μεταξύ τους σχέση, ωστόσο, η βαθύτερη και ουσιαστικότερη σύνδεση της νεότερης γενιάς με την ηγεσία, παραμένει ζητούμενο για το μέλλον.

Αντίθετα, ως συνέπεια των συνθηκών αβεβαιότητας που εισήγαγε ο COVID-19, παρατηρήθηκε και μια αισθητή αύξηση στο ποσοστό όσων δηλώνουν ότι πιέζονται σημαντικά από την εργασία τους.

Ηγεσία που δυσκολεύεται να εμπνεύσει

Συνολικά, σχεδόν ένας στους τέσσερις εργαζόμενους (26%) δήλωσαν, κατά την πρώτη φάση της έρευνας, ότι εμπνέονται πολύ από τον leader / διοίκηση της εταιρείας τους, έναντι 20% που δήλωναν ότι δεν εμπνέονται. Κατά το δεύτερο κύμα της έρευνας, που διεξήχθη τον Μάιο του 2020, τα ποσοστά αυτά διαμορφώθηκαν σε 39% και 15% αντίστοιχα, αντικατοπτρίζοντας την αποδοχή του τρόπου διαχείρισης της κρίσης από τις επιχειρήσεις κατά το πρώτο κύμα της πανδημίας.

Ποσοστό των εργαζόμενων που δεν εμπνέονται από τον leader / διοίκηση της εταιρείας



Παρά ταύτα, μόλις 21% εντοπίζουν έντονη ταύτιση της σημερινής ηγεσίας, με το προφίλ του ιδανικού ηγέτη.

Χαρακτηριστικά και τυπολογίες ηγετών

Οι εργαζόμενοι που συμμετείχαν στην έρευνα κλήθηκαν να ιεραρχήσουν (μεταξύ 31 επιλογών) τα δέκα πιο σημαντικά στοιχεία που χαρακτηρίζουν τον ηγέτη / τη διοίκηση της εταιρείας σήμερα, αλλά και αυτά που θα πρέπει να χαρακτηρίζουν τον ηγέτη της επόμενης δεκαετίας. Η δεύτερη ερώτηση τέθηκε, εκ νέου, κατά τη δεύτερη φάση της έρευνας, μετά την εκδήλωση της πανδημίας.

Η ανάλυση των συσχετισμών μεταξύ των 31 αυτών χαρακτηριστικών, οδήγησε στην ομαδοποίηση τεσσάρων βασικών τυπολογιών ηγετών.

Κυρίαρχη τυπολογία σήμερα είναι οι **«Ηγέτες των Ανθρώπων»** (People Leaders), με σφαιρική αντίληψη για την επιχείρηση και το περιβάλλον της, οραματιστές, και ικανοί να αναπτύσσουν και να κινητοποιούν τις ομάδες των στελεχών τους. Η κυριαρχία αυτής της τυπολογίας γίνεται ακόμη εντονότερη στις επιλογές των εργαζόμενων για τους ιδανικούς ηγέτες της επόμενης δεκαετίας, τόσο πριν, όσο και μετά την εκδήλωση της πανδημίας.

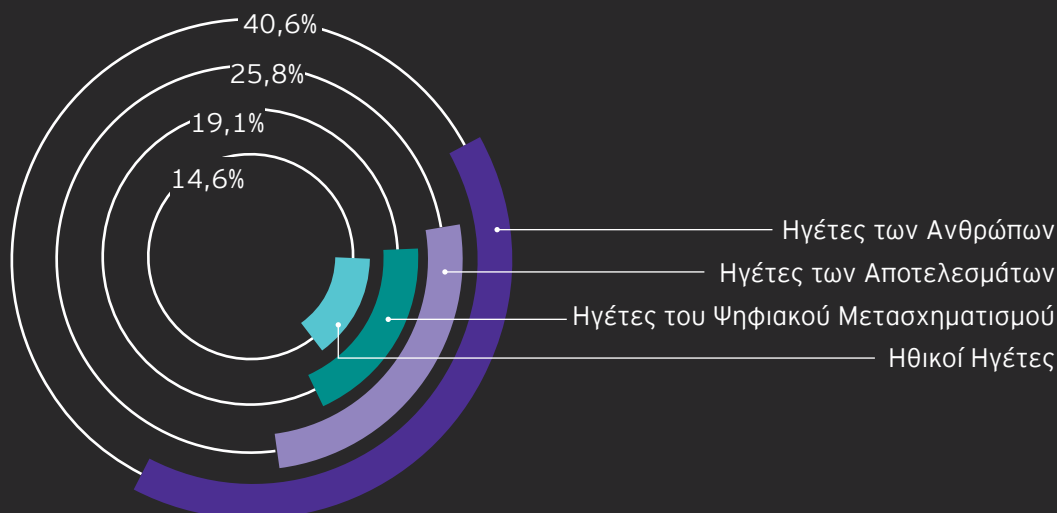
Ακολουθούν, στην αποτύπωση των σημερινών ηγετών, οι **«Ηγέτες των Αποτελεσμάτων»** (Results Focused Leaders), με οξύ επιχειρηματικό πνεύμα, καθαρή σκέψη, και εστίαση στην επίτευξη στόχων και την επίλυση προβλημάτων - χαρακτηριστικά που θεωρήθηκαν κρίσιμα κατά την περίοδο της δεκαετούς κρίσης. Στο διάστημα πριν την εκδήλωση της πανδημίας, εκτιμώντας, ενδεχομένως, ότι «τα δύσκολα είναι πίσω μας», οι ερωτώμενοι έκριναν ότι τα χαρακτηριστικά αυτά δε θα ήταν πλέον κρίσιμα κατά την επόμενη δεκαετία, και η τυπολογία αυτή βρέθηκε στην τελευταία θέση.

Οι **«Ηγέτες του Ψηφιακού Μετασχηματισμού»** (Digital Transformation Leaders), εξοικειωμένοι με τις νέες τεχνολογίες, υψηλά στις προτιμήσεις για τους ηγέτες της επόμενης δεκαετίας πριν την εκδήλωση της πανδημίας, φαίνεται να υποχωρούν μετά την κρίση, ενδεχομένως επειδή οι εργαζόμενοι συνειδητοποιούν πια ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός αποτελεί, μεν, απαραίτητο εργαλείο για το μέλλον, αλλά όχι και αυτοτελή στόχο.

Το πρότυπο, τέλος, των **«Ηθικών Ηγετών»** (Transparent Moral Leaders), που λειτουργούν με διαφάνεια, εξακολουθεί να συγκεντρώνει τις προτιμήσεις ενός σχετικά μικρού, αλλά υπολογίσιμου και σταθερού, ποσοστού των ερωτώμενων.

Οι τυπολογίες των ηγετών

Σήμερα



Αύριο

	Προ COVID-19	Μετά COVID-19
Ηγέτες των Ανθρώπων	46,9%	47,7%
Ηγέτες των Αποτελεσμάτων	11,7%	18,7%
Ηγέτες του Ψηφιακού Μετασχηματισμού	26,2%	16,4%
Ηθικοί Ηγέτες	15,2%	17,1%

Η έρευνα αναδεικνύει με σαφήνεια την απόσταση και το χάσμα αντιλήψεων που χωρίζει τη σημερινή ηγεσία των επιχειρήσεων από τους εργαζόμενους, καθώς και την αδυναμία της να τους εμπνεύσει.

Για να μπορέσουν να προσαρμοστούν στις απαιτήσεις της νέας κανονικότητας και να οδηγήσουν τους οργανισμούς τους στην επόμενη δεκαετία, οι ηγέτες των επιχειρήσεων θα πρέπει να αναζητήσουν την ισορροπία μεταξύ μιας σειράς **αντιφάσεων** που προκύπτουν, τόσο από το **εξωτερικό**, όσο και από το **εσωτερικό περιβάλλον**.

Εξωτερικό περιβάλλον

- ▶ Πανδημία κορωνοϊού vs Κανονικότητα
- ▶ Ψηφιακός μετασχηματισμός, παγκοσμιοποίηση και δημογραφικές αλλαγές vs Παραδοσιακοί κλάδοι οικονομίας / λύσεις
- ▶ Καινοτομία vs Πιέσεις μείωσης κόστους
- ▶ Δοκιμασμένες λύσεις vs Νέα προϊόντα
- ▶ Προσωποποιημένη / εξατομικευμένη εξυπηρέτηση πελατών vs Αυτοματοποίηση και πίεση χρόνου
- ▶ Περιβάλλον και κλιματική αλλαγή vs Συνήθης επιχειρησιακή λειτουργία

Εσωτερικό περιβάλλον

- ▶ Παλαιότερες vs Νεότερες γενεές εργαζόμενων
- ▶ Διαφορετικότητα και Ενσωμάτωση (Diversity & Inclusion - D&I) vs Καθιερωμένη νοοτροπία
- ▶ Εργασιακό άγχος vs Ανάγκη για ισορροπημένη ζωή
- ▶ Νέες / αναβαθμισμένες γνώσεις και δεξιότητες (reskilling / upskilling) vs Υπάρχουσες δεξιότητες

Σε μία εποχή ραγδαίων μεταβολών και αβεβαιότητας, οι ηγέτες θα πρέπει να κατανοήσουν και να ενσωματώσουν μια σειρά από γνωστικές, συμπεριφορικές και συναισθηματικές πτυχές που αφορούν στον εαυτό τους, την επιχείρηση (ή ομάδα) της οποίας ηγούνται, καθώς και την προσφορά που πρέπει να έχουν στην κοινωνία

γενικότερα. Αυτό θα τους βοηθήσει να δημιουργήσουν ένα νέο μοντέλο ηγεσίας, με νέες, κρίσιμες δεξιότητες που θα συμπληρώνουν αυτά που θεωρούνται ως παραδοσιακά ηγετικά προσόντα, και θα τους επιτρέψει να δημιουργήσουν μακροπρόθεσμη αξία για όλους - όχι μόνο σήμερα, αλλά και αύριο και μετέπειτα.



EY | Building a better working world

Στην EY, σκοπός μας είναι η δημιουργία ενός καλύτερου εργασιακού κόσμου, παράγοντας μακροπρόθεσμη αξία για τους πελάτες μας, τους ανθρώπους μας και την κοινωνία, και οικοδομώντας εμπιστοσύνη στις κεφαλαιαγορές.

Αξιοποιώντας τα δεδομένα και την τεχνολογία, οι πολυσυνθετικές ομάδες μας, σε περισσότερες από 150 χώρες, οικοδομούν την εμπιστοσύνη μέσω της διασφάλισης της καλής λειτουργίας των επιχειρήσεων και βοηθούν τους πελάτες μας να αναπτυχθούν, να μετασχηματιστούν και να λειτουργήσουν αποτελεσματικότερα.

Μέσω των Ελεγκτικών, Συμβουλευτικών, Νομικών και Φορολογικών Υπηρεσιών μας, καθώς και μέσω των Συμβουλευτικών Υπηρεσιών Εταιρικής Στρατηγικής και Συναλλαγών, οι ομάδες της EY θέτουν καλύτερες ερωτήσεις, για να καταλήξουν σε νέες απαντήσεις στα περίπλοκα ζητήματα που αντιμετωπίζει ο κόσμος μας σήμερα.

Για περισσότερες πληροφορίες, παρακαλούμε επικοινωνήστε με:



Ευτυχία Κασελάκη

Εταίρος, EY Ελλάδα, Επικεφαλής Ιδιωτικού Τομέα,
Επικεφαλής Συμβουλευτικών Υπηρεσιών Ανθρώπινου Δυναμικού
και Συμβουλευτικής Ψηφιακού Μετασχηματισμού

T +30 210 2886 600

E eftichia.kasselaki@gr.ey.com

Το λογότυπο EY αναφέρεται στον παγκόσμιο οργανισμό, και μπορεί να αναφέρεται σε μία, ή περισσότερες, από τις εταιρείες μέλη της Ernst & Young Global Limited, καθεμία από τις οποίες αποτελεί ξεχωριστή νομική οντότητα. Η Ernst & Young Global Limited, μια βρετανική εταιρεία περιορισμένης ευθύνης δια εγγυήσεως, δεν παρέχει υπηρεσίες σε πελάτες. Πληροφορίες αναφορικά με τον τρόπο που η EY συγκεντρώνει και χρησιμοποιεί τυχόν προσωπικά δεδομένα, καθώς και περιγραφή των δικαιωμάτων των υποκειμένων σύμφωνα με τη νομοθεσία περί προσωπικών δεδομένων, είναι διαθέσιμα στον σύνδεσμο ey.com/privacy. Για περισσότερες πληροφορίες για τον οργανισμό μας, παρακαλούμε επισκεφθείτε το ey.com

© 2021 EY

All Rights Reserved.

ey.com



EY



@EY_Greece



EY Greece



eygreece



EY Greece

Το εν λόγω υλικό έχει δημιουργηθεί για σκοπούς γενικής πληροφόρησης και δεν προορίζεται για χρήση ως λογιστική, φορολογική, νομική ή άλλη επαγγελματική συμβουλή. Παρακαλώ επικοινωνήστε με τους συμβούλους σας, για εξειδικευμένη καθοδήγηση.