

## **Η Σημασία της υποκίνησης στο Σύγχρονο Μάνατζμεντ και την Ποιμαντική Διακονία (Αθανάσιος Κολιοφούτης, Δρ. Θεολογίας - Εκπαιδευτικός)**

[/ Πεμπτουσία](#)



### **Η Σημασία της Υποκίνησης των Μελών της Επιχείρησης και της Εκκλησίας στο Σύγχρονο Μάνατζμεντ και την Ποιμαντική Διακονία του Σύγχρονου Ποιμένα**

Ξεκινούμε από τις αμοιβές και τα προνόμια των εργαζομένων. Εδώ απαιτείται ο καθορισμός ενός συστήματος αξιολόγησης του προσωπικού με καθορισμένα κριτήρια απόδοσης, η επιλογή των αξιολογητών, ο σχεδιασμός μιας αντικειμενικής και δίκαιης πολιτικής αμοιβών και η εν γένει οργάνωση της αξιολογικής διαδικασίας. Παρατηρούμε πλέον ότι η προσπάθειες του μάνατζερ μιας επιχείρησης να συσχετίσει την αύξηση της παραγωγικότητας των εργαζομένων με την ποιοτική αναβάθμιση των παραγόμενων εξ αυτής προϊόντων ή των

παρεχόμενων εξ αυτής υπηρεσιών βρίσκεται σε άμεση συνάφεια με μια διαδικασία συνεχούς παρότρυνσής τους. Αυτό άλλωστε προσδιορίζει και την ουσία της έννοιας της υποκίνησης. Η υποκίνηση ή διαφορετικά παρακίνηση έχει οριστεί ως μια εσωτερική κατάσταση του ατόμου, που το κάνει να συμπεριφέρεται με τρόπο που να διασφαλίζει την επίτευξη κάποιου στόχου [68]. Πρόκειται, με άλλα λόγια, για ένα σύνολο από ενεργητικές δυνάμεις, οι οποίες μπορεί να προέρχονται από το ίδιο το άτομο ή το περιβάλλον του, και καθορίζουν τη στάση του απέναντι στην εργασία [69].



Η σημασία της υποκίνησης ή παρακίνησης του ατόμου στην αύξηση της αποτελεσματικότητας ανθρώπων και οργανισμών αποδεικνύεται και από το σύνολο των θεωριών που κατά καιρούς διατυπώθηκαν από διαπρεπείς επιστήμονες. Ενδεικτικά θα αναφέρουμε τη θεωρία των κινήτρων σε συσχέτισμό με την ιεράρχηση των ανθρώπινων αναγκών του Maslow [70], τη θεωρία των κινήτρων και αντικινήτρων του Herzberg [71], τη θεωρία της κάλυψης των επίκτητων αναγκών του Mc Clelland [72], ή τη θεωρία των προσδοκιών του Vroom [73]. Το κοινό σημείο όλων αυτών των θεωριών συνίσταται στην αναγνώριση της υποκίνησης ως παράγοντα αποφασιστικής σημασίας για την αύξηση της αποτελεσματικότητας μιας επιχείρησης. Η διαπίστωση αυτή δημιουργεί αναμφισβήτητα επιπρόσθετα βάρη στα διοικητικά στελέχη της, τα οποία επιφορτίζονται με το δυσχερές έργο της εξεύρεσης και παροχής των κατάλληλων κινήτρων στους εργαζόμενους που διοικούν.

Από την άλλη πλευρά, τα κίνητρα διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο και στην πνευματική ζωή των Χριστιανών. Είναι γνωστά τα τρία επίπεδα της πνευματικής τελειώσεως των πιστών, που συνοψίζονται συνήθως σε τρία: α) των δούλων, β) των μισθωτών και γ) των ελευθέρων. Σε κάθε στάδιο, διαφορετικά κίνητρα ωθούν

τον πιστό στη διαμόρφωση και έκφραση της ηθικής συμπεριφορά του. Στο πρώτο επίπεδο, το κίνητρο είναι ο φόβος της τιμωρίας, στο δεύτερο η ελπίδα της ανταμοιβής και στο τρίτο η πραγματική ελευθερία [74]. Εξάλλου, ο τρόπος με τον οποίο ο ποιμένας αποφασίζει και επιχειρεί να ενεργοποιήσει τα πνευματικά του παιδιά στον πνευματικό τους αγώνα επικεντρώνεται όχι σε έναν βίαιο καταναγκασμό, αλλά στην αγαπητική παρακίνησή τους. Η διατύπωση των πνευματικών νουθεσιών και προτροπών του γίνεται στο κλίμα της προσωπικής επικοινωνίας με τα πνευματικά του παιδιά, εντός του οποίου εντάσσονται.

Έτσι, ο ποιμένας δεν απευθύνει τις πνευματικές τους νουθεσίες υιοθετώντας ένα δεοντολογικό ή προστακτικό ύφος, το οποίο αφίσταται των συναισθημάτων του για το ποίμνιό του. Η επίκληση της αγάπης που αισθάνεται για τα πνευματικά του τέκνα και η παρότρυνσή τους για ακόμα μεγαλύτερα άλματα στην πνευματική τους ζωή, στο όνομα αυτής της αγάπης, συνιστά δίχως άλλο, έναν τρόπο ποιμαντικής υποκίνησής τους. Σύμφωνα μάλιστα, με τα πορίσματα της σύγχρονης Ψυχολογίας, η γέννηση των συναισθημάτων αποτελεί αποφασιστικής σημασίας παράγοντα για τη διαμόρφωση και αποδοχή ιδεών, απόψεων και καθηκόντων [75]. Στον χώρο της ποιμαντικής μέριμνας η αυθόρμητη και τρυφερή επικοινωνία του ποιμένα με το ποίμνιό του καθιστά πρόσφορο το έδαφος για την πιο εύκολη αποδοχή των νουθεσιών που του απευθύνει. Το ίδιο λοιπόν, το σχήμα της ποιμαντικής επικοινωνίας του ποιμένα με το ποίμνιό του, μετασχηματίζεται σε ικανοποιητικό παράγοντα υποκίνησης του ποιμνίου.



Την ίδια εξάλλου πρακτική ακολουθεί και ο απόστολος Παύλος, όταν επικοινωνεί με τα πνευματικά του παιδιά στην Κόρινθο. Στη Β΄ προς Κορινθίους Επιστολή δηλώνει την καύχησή του για τα μέρη της Αχαΐας [76]. Επικαλείται μάλιστα, τον ίδιο το Θεό για να θεμελιώσει τη βεβαιότητά του για την αγάπη που αισθάνεται για τα πνευματικά του παιδιά [77]. Η επίκληση της αδιαμφισβήτητης πιστότητας του Θεού στην εκπλήρωση των επαγγελιών Του συνιστά επίσης τρόπο ποιμαντικής υποκίνησης του ποιμνίου για την εφαρμογή των επιταγών της πνευματικής ζωής. Στην Α΄ προς Θεσσαλονικείς επιστολή ο απόστολος του Χριστού διαβεβαιώνει τους πιστούς Θεσσαλονικείς, κατόπιν των πνευματικών του νουθεσιών, πως ο Θεός, « ο οποίος τους καλεί κρατά το λόγο Του και θα τον κάνει πράξη [78]». Η κατηγορηματικότητα και απόλυτη βεβαιότητα με την οποία περιγράφονται οι αλήθειες της πίστεως, τις οποίες βιώνουν και καταθέτουν στο ποίμνιο τους οι ιεροί συγγραφείς, λειτουργεί επίσης ως δύναμη υποκίνησης των χριστιανών. Οι νουθεσίες για παράδειγμα του αποστόλου Παύλου προς τους πιστούς στην προς Κολοσσαείς Επιστολή για την επιτακτική ανάγκη να απονεκρώσουν οτιδήποτε τους συνδέει με το αμαρτωλό παρελθόν τους, θεμελιώνεται στη σωτηριολογική βεβαιότητά τους. Οι χριστιανοί οφείλουν να προσανατολίσουν τη ζωή τους στα αγαθά του ουρανού, αφού « πεθάναν μαζί με το Χριστό και η ζωή τους είναι κρυμμένη μαζί με το Χριστό το Θεό. Όταν ο Χριστός, που είναι η αληθινή ζωή, φανερωθεί, τότε κι αυτοί, στην παρουσία Του, θα φανερωθούν μαζί Του δοξασμένοι [79]».

Είναι χαρακτηριστικά τα λόγια του άγιου Νικόδημου του Αγιορείτη, ο οποίος στηριζόμενα στα λόγια του ίδιου του Κυρίου περί προσευχής, επιθυμεί να ενθαρρύνει τα πνευματικά του παιδιά να προσεύχονται και να μην αποθαρρύνονται από τις δυσχέρειες της ζωής: « πρέπει να προσεύχεσαι, τονίζει, όχι με καρδιά, που να περιπλανιέται εδώ κι εκεί και με διασκορπισμένο νου, αλλά να προστρέχεις στο Θεό και να προσεύχεσαι με τόση μεγάλη ταπείνωση και καρδιακή συντριβή και με τόση μεγάλη προσοχή του νου και με τόση μεγάλη καρτερία και υπομονή, όπως θα προσευχόσουν αν βρισκόσουν σε μία μεγάλη θαλασσοταραχή, όπου δε θα υπήρχε άλλη ελπίδα σωτηρίας παρά μόνο η βοήθεια του Θεού. Διότι σε τέτοια συντετριμμένη και ταπεινή προσευχή ο Θεός δεν αρνείται κανένα πράγμα, αλλά δίνει, όσα είναι απαραίτητα για τη σωτηρία, διότι αυτός μόνο είπε· «Ζητάτε και θα σας δοθεί, ερευνάτε και θα βρείτε, κτυπάτε και θα σας ανοιχθεί η πόρτα. Διότι καθένας που ζητά, λαμβάνει, και καθένας που ερευνά, βρίσκει.... [80]»

Η βεβαιότητα με την οποία εκφράζονται οι παραπάνω παραδοχές λειτουργούν αναμφισβήτητα ως δυνάμεις υποκίνησης στους Χριστιανούς, οι οποίοι, μ'αυτόν τον τρόπο, προτρέπονται να εφαρμόσουν τις επιταγές του Ευαγγελίου του Χριστού

στην προσωπική και κοινωνική τους ζωή. Ο ποιμένας καλείται να ενσαρκώσει το ρόλο του υποκινητή των πνευματικών του παιδιών, αφού βέβαια, πρώτα ανιχνεύσει τις ιδιαιτερότητές τους και τις συσχετίσει με τις επιταγές της πνευματικής ζωής της Εκκλησίας. Κάτι ανάλογο δηλαδή, μ' αυτό το καθήκον, με το οποίο επιφορτίζεται και ο μάνατζερ μιας επιχείρησης. Άλλη μια ταυτότητα στο έργο των δύο στελεχών προστίθεται στο τελικό αποτέλεσμα της σύγκρισης που επιχειρούμε στην παρούσα εργασία.

[Διαβάστε ολόκληρη την εργασία εδώ](#)

Παραπομπές:

68. Κουτούζης, Μ. 1999. *Γενικές αρχές μάνατζμεντ*. τ'. Α. Πάτρα : ΕΑΠ, σ.172.
69. Όπ. παρ.
70. Ο Maslow συνάρτησε την υποκίνηση των ανθρώπων με πέντε βασικά είδη αναγκών τους, τα οποία τυπολογικά τοποθέτησε σε πέντε επίπεδα μιας πυραμίδας. Στη βάση της τοποθέτησε τις βασικές βιολογικές, κυρίως, ανάγκες του ανθρώπου, ακολούθως τις ανάγκες του για ασφάλεια, έπειτα τις ανάγκες για κοινωνική ένταξη και συναισθηματική κάλυψη, στη συνέχεια τις ανάγκες για αυτοεκτίμηση και τέλος τις ανάγκες για αυτοπραγμάτωση. Μ' αυτόν τον τρόπο ο Maslow προσπάθησε να ιεραρχήσει τις ανθρώπινες ανάγκες και να οριοθετήσει τη σειρά με την οποία ο άνθρωπος προσπαθεί να τις ικανοποιήσει. Βλ. σχ. Maslow, H. A. 1943. *A theory of human motivation*. *Psychological Review*. 50 : 370 - 396.
71. Κατά τον Herzberg οι ανάγκες που αντιστοιχούν στα επίπεδα της αναγνώρισης και αυτοπραγμάτωσης του Maslow αποτελούν ουσιαστικά κίνητρα παρακίνησης. Από την άλλη πλευρά, οι φυσιολογικές ανάγκες και οι ανάγκες ασφάλειας, οι οποίες τοποθετούνται από τον Maslow στη βάση της πυραμίδας των αναγκών, χαρακτηρίστηκαν ως αντικίνητρα. Αυτές, αν και συνιστούν προϋποθέσεις παρακίνησης, δεν μπορούν από μόνες τους να λειτουργήσουν ως παράγοντες παρακίνησης. : Herzberg, F., Mausner, B., Snyderman, B. 1959. *The motivation to work*. New Jersey : Wiley J. & Sons, Inc.
72. Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή η παρακίνηση των εργαζομένων βασίζεται στην αναγκαιότητα ικανοποίησης τριών βασικών αναγκών: Της ανάγκης για την επίτευξη στόχων, της ανάγκης για τη δημιουργία δεσμών και της ανάγκης για απόκτηση δύναμης και εξουσίας. : McClelland, C. D. 1987. *Human motivation*. New York : Cambridge University Press.

73. Σ' αυτήν τη θεωρία μοχλός υποκίνησης των ατόμων αποτελεί η ανάγκη ικανοποίησης των προσδοκιών τους. Ο ίδιος καθόρισε τρεις μεταβλητές που μπορούν να ενεργοποιήσουν τους εργαζόμενους στην προοπτική των στόχων τους: Την προσδοκία της ανταμοιβής, την προσδοκία της απόδοσης και την ενεργοποίηση της ανταμοιβής. : Vroom H. V., Yetton W. P., 1973. *Leadership and decision making*. Pittsburgh : University of Pittsburgh Press.
74. Μαντζαρίδης, Γ. 2002. *Χριστιανική ηθική Ι*. Θεσσαλονίκη : Πουρναράς, σ. 127.
75. π. Θερμός, Β., 1996. *Ποιμαίνοντες μετ' επιστήμης*. Αθήνα : Αρμός, σ. 129. Ο τρόπος με τον οποίο σκεπτόμαστε, καθώς και το περιεχόμενο των συλλογισμών μας βρίσκεται σε άμεσο συσχετισμό και προκαθορίζεται από το περιεχόμενο και την ποιότητα των συναισθημάτων που μας προκαλεί το περιβάλλον μας: Dickson, J., Hargie, O. 2004. *Skilled interpersonal communication :research, theory and practice*. New York : Routledge, σ. 28. Η έκφραση θετικών συναισθημάτων συμβάλλει αποφασιστικά στη διαμόρφωση ενός θετικού ψυχολογικού κλίματος, που επιδρά αποφασιστικά στον τρόπο σκέψης των ανθρώπων και τους υποβάλλει ένα συγκεκριμένο μοντέλο συμπεριφοράς. Αυτό το μοντέλο προάγει την συναισθηματική ταύτιση του προσώπου που εκπέμπει τα συναισθήματα με τα πρόσωπα που γίνονται αποδέκτες αυτών των συναισθημάτων. Βλ. σχ. Hoyt, L. C., Goethals, R. G., Forsyth, R. D. 2008. *Leadership and psychology*. Westport : Praeger, σ. 80.
76. Β' Κορ. ια',10.
77. Β' Κορ. ια',11.
78. Α' Θεσ. ε', 24.
79. Κολ. γ', 1 - 4.
80. Σπυρίδωνος, Ιερομονάχου, 2008. *Αγίου Νικοδήμου Αγιορείτου, πνευματικά γυμνάσματα*. Άγιον όρος : Νέα Σκήτη Αγίου Όρους. σσ. 431 - 433.