

ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΟ
marketing

Τριμηνιαία Ενημερωτική Έκδοση της Ελληνικής Εταιρίας Φαρμακευτικού Marketing



ΗΜΕΡΙΔΑ ΜΕΡΟΣ Β'

**MARKETING & FIELD
FORCE EXCELLENCE**

26/09/09

LEDRA MARRIOTT, ΑΘΗΝΑ

7⁰

**ΣΥΝΕΔΡΙΟ
ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΟΥ
MARKETING**



#29

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2010



ΥΨΗΛΗ ΚΡΙΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ & ΕΠΙΤΥΧΙΑ

Το 80% των διοικητικών στελεχών με αρμοδιότητες επί της πρόσληψης, προαγωγής και απόδοσης ατόμων και ομάδων θεωρούν την υψηλή κριτική ικανότητα, σημαντικό παράγοντα επιλεξιμότητας.

Σε πρόσφατη έρευνα σε διάφορες επιχειρήσεις στην Ελλάδα, η κριτική ικανότητα παρουσιάζεται ως σημαντική για την επιτυχή έκβαση ενός έργου, παρόλο που κάποια διοικητικά στελέχη αναγνωρίζουν ότι η κριτική ικανότητα δε συνεπάγεται και καινοτόμο σκέψη, ενώ άλλα καταγράφουν την εμπειρία τους ως προς τις διαμάχες που μπορούν να δημιουργηθούν μεταξύ ευφυϊών ατόμων στον εργασιακό χώρο.

Έρευνες του Δρα Belbin με ομοιογενής ομάδες από άτομα με υψηλό δείκτη ευφυΐας απέδειξαν ότι η υψηλή κριτική ικανότητα δεν οδηγεί απαραίτητα στην επιτυχία.

Στο επιχειρηματικό παιχνίδι (teamopoly) που στήθηκε σε ρεαλιστικό επιχειρηματικό πλαίσιο, ομάδες από άτομα με διαφορετικό δείκτη ευφυΐας κλήθηκαν να παλέψουν για ένα σημαντικό μερίδιο αγοράς.

Το αποτέλεσμα

Οι ομάδες ιδιαίτερα ευφυϊών ατόμων απογοήτευσαν οικτρά. Από τις 25 αυτές ομάδες, μόνο οι τρεις κατάφεραν να κερδίσουν, με τις υπόλοιπες να καταλαμβάνουν τις προ-τελευταίες και τελευταίες θέσεις στην κατάταξη.

Επεξήγηση των αποτελεσμάτων

Παρατηρήθηκε ότι τα άτομα με πάνω από το μέσο όρο δείκτη ευφυΐας, είχαν μία ιδιαίτερη κλίση να ανιχνεύουν τις αδυναμίες των προτάσεων και των ενεργειών των συναδέλφων τους και σπαταλούσαν αρκετό χρόνο στο να πείσουν για τη σημαντικότητα των δικών τους ιδεών.

Σε κάποιες άλλες περιπτώσεις, απέφευγαν τελείως τη συμμετοχή τους, υιοθετώντας μία παθητική στάση, όπου οι ιδέες τους δε γίνονταν ποτέ γνωστές.

Αυτό που κάνει τη διαφορά στη συμμετοχή και την απόδοση τέτοιων ομάδων είναι η επιλογή του διοικητικού στελλέχους στο οποίο αναφέρονται. Ο εργασιακός χαρακτήρας Coordinator με μέσο όρο δείκτη ευφυΐας, συμβάλλει ουσιαστικά.

Η συνεργασία και η αποφυγή των παγίδων από την ίδια μας τη συμπεριφορά είναι κάτι που μαθαίνεται. Κάποιες από τις αποτυχημένες ομάδες, παρακολούθησαν μία σειρά σεμιναρίων ως προς τα προτερήματα και τις αδυναμίες της σύνθεσής τους και τα πήγαν καλύτερα σε μεταγενέστερες επιχειρηματικές ασκήσεις.

Τα άτομα με υψηλό δείκτη ευφυΐας, αρέσκονται στο να χρησιμοποιούν αυτή την ικανότητά τους σε δύσκολα θέματα, αφήνοντας αυτά, που θεωρούν ασήμαντα. Τι σημαίνει ασήμαντο όμως σε μια επιχείρηση ή οργανισμό είναι ένα άλλο, μεγάλο θέμα.

Αν και κάποιοι μπορούν να διαφωνήσουν με την παρακάτω ερμηνεία, γεγονός είναι ότι η κουλτούρα μας όπως και το εκπαιδευτικό μας σύστημα, πιέζει προς μία ανταγωνιστική συμπεριφορά, αφηφώντας συναισθήματα και γνώμες 'μη ευφυϊών' ατόμων.

Υπάρχει όμως και κάτι ακόμα που αξίζει να συλλογιστούμε. Η λέξη 'κριτική' έχει διττή σημασία. Η πρώτη αντανακλά την ικανότητα της ανάληψης ενώ η δεύτερη μία αρνητική αξιολόγηση.

Είναι αυτό όμως κάτι το ανεπιθύμητο; Όχι βέβαια. Για να φτάσει κανείς σε μία καθοριστική απόφαση, ίσως η τακτική της ανάληψης και αποφυγής όρων των αρνητικών μεταβλητών να είναι σωστή.

Μία υπερβολική όμως εμμονή ταυτοποίησης και ανάληψης αρνητικών μεταβλητών μπορεί να έχει μία καταστροφική επίπτωση στο ομαδικό πνεύμα και στο τελικό αποτέλεσμα.

Κάποιες τελευταίες παρατηρήσεις

Χάρηκα ιδιαίτερα που στην έρευνά μας συμμετείχαν και εταιρείες IT. Είναι δύσκολη η έρευνα της κριτικής ικανότητας των ατόμων σε ένα οργανισμό ούτε και είναι απαραίτητο για όλες τις θέσεις εργασίας. Όμως, σε οργανισμούς που ασχολούνται με την έρευνα και την τεχνολογία, υπάρχει μία ιδιαίτερη εύνοια για ευφυή άτομα και αρκετά προβλήματα επικοινωνίας και συνεργασίας.

Τα ευφυή άτομα υπερεκτιμούν την κριτική ικανότητα και προτιμούν να συναναστρέφονται και να εργάζονται με άτομα της δικής τους συχνότητας, πιστεύοντας ότι η ανάληψη είναι το παν.

Οι καλές ιδέες για να αναπτυχθούν χρειάζονται χρόνο και θετικό κλίμα.

Αν και στις ομάδες από άτομα με πάνω από το μέσο όρο ευφυΐας, αρκετές ιδέες θα αναδυθούν, η ένταξη και συμμετοχή ενός πραγματικά δημιουργικού ατόμου δε θα ευνοηθεί ιδιαίτερα, κρίνοντας τις ομάδες αυτές κατά κανόνα, μη δημιουργικές.

Ποιός ο δρόμος για την επιτυχία;

Κάποια από τα διοικητικά στελέχη που πήραν μέρος στην έρευνά μας, αποτύπωσαν αρκετά καλά κάποια από τα στάδια για την επιτυχή έκβαση ενός έργου (project).

- Ποικιλία ιδεών
- Ανάλυση ιδεών
- Εκτελεστική δυνατότητα

Καμία ομάδα όμως, δε θα είναι μακροπρόθεσμα επιτυχής, αν δεν κτίζει σχέσεις μέσα και έξω από την επιχείρηση, αν δεν αξιολογεί το ευρύτερο περιβάλλον και αν δεν φροντίζει να βελτιώνει τα λειτουργικά της πρότυπα όπως και το εργασιακό κλίμα.

Η εργασιακή συμπεριφορά και απόδοση σε ατομικό και ομαδικό επίπεδο, ήταν και θα είναι μία από τις μεγαλύτερες διαχειριστικές προκλήσεις. Και αυτό, διότι τα αποτελέσματα κάθε οργανισμού, επιχείρησης, επιτροπής ή έργου, δεν είναι παρά η απόρροια του τρόπου με τα οποία τα άτομα συνδέονται, επικοινωνούν, διοικούνται, αποφασίζουν και ενεργούν.

Η επιστημονική διαχείριση του Τείλορ, οι πρακτικές του Φορντ, το κίνημα Human Relations και Neo-Human Relations, η Ιαπωνική προσέγγιση εργασίας, σηματοδοτούν προσπάθειες κατανόησης και διαχείρισης της εργασιακής προσπάθειας. Από τον κατακερματισμό της εργασίας στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού για την διεκπεραίωση πιο σύνθετων καθηκόντων με ποιοτικά κριτήρια, η παγκόσμια βιβλιογραφία έχει να παρουσιάσει αρκετές μελέτες, θεωρίες και μεθόδους.

Όμως, παρόλο που η αγορά εξελίσσεται κάτω από την πίεση του ανταγωνισμού που επηρεάζει τις δομές των αγορών, τις καταναλωτικές συνήθειες και κατ' επέκταση τη στρατηγική και λειτουργική σχεδίαση, λίγες

επιχειρήσεις και οργανισμοί κατανοούν την αλληλαγή που έχει επέλθει στην οργάνωση της εργασίας και των επιχειρησιακών διαδικασιών γενικότερα.

Παραδεχόμαστε σήμερα, ότι τα άτομα θα πρέπει να επικοινωνούν καλύτερα και να εργάζονται με αμοιβαίο πνεύμα, χρησιμοποιώντας και αναπτύσσοντας τις ικανότητές τους.

Εύκοιτες πύξεις που δύσκολα συνδυάζονται σε μεγάλη κλίμακα. Η αμοιβατικότητα ως έννοια, δεν προβάλιεται μόνο ασύστοιτα αλληλά και για να αναπτυχθεί ουσιαστικά, προϋποθέτει αλληλαγές στη δομή και την κοιτοούρα.

- Πόσα καινοτόμα διαφημιστικά προγράμματα δεν κριθικαν αποτυχημένα;
- Πόσα καινούρια προϊόντα δεν κατάφεραν να κερδίσουν το αναμενόμενο μερίδιο αγοράς;
- Πόσες φορές επαναπροστίλμβάνονται άτομα ειδικά σε θέσεις πωλήσεων;

- Πόσα άτομα που είχαν κριθεί ως ταίριαντούχα δεν έφυγαν 'χωρίς';
- Πόσες επιχειρήσεις μετά από πέντε χρόνια ανοδικής παρείας, αδυνατούν να κρατηθούν στην αγορά, πύξω συνταφικών διαμακών ή από κλίση από τον στόχο τους;
- Πόσες εκπροπές από καταζωμένα άτομα δεν εξέπληξαν αρνητικά;

Σήμερα, που οι οργανισμοί και οι επιχειρήσεις θα πρέπει να κινούνται ευέλιικτα, αλληλά με όραμα και συνεχή προσπάθεια μείωσης των λειτουργικών τους εξόδων, η σχεδιαση της εργασιακής ροής, η πρόσπλημη στόμων και η σύνθεση ομάδων, γίνεται βάσει αναχρονιστικών μεθόδων που βασίζονται κυρίως σε κρήρια επιτελι-μότητας (πτικίο, γωριμίες, συνέντευξη) και όχι σε κρήρια καταλληλιότητας. (ικανότητες, εργασιακή συμπερφορά, κήπρα και συσχετισμός με αλληλά άτομα).

Το χρήσιμο εργαλείο
για τον επαγγελματία
σε απόσταση ενός

click!



Επισκεφθείτε το
ανανεωμένο μας **website**

UNIDEA LTD

Προσωπική Experience, Creative Solutions

Κοιμουνδοούρου 24, 11456, Αθήνα, Αθήνα.
τηλ: 210 9958523 - fax: 210 9958536, e-mail: info@unidea.gr

- Ειδικές προφορές αντικειμένων
- Εσχωριστός σελίδες για USB flash disks, pharma items και paper items (τύπου post-it)
- Απευθείας link με online καταλόγους
- Συνεχή ενημέρωση για νέες "TOP" ιδέες

www.unidea.gr

Χρυσός
χορηγός



Όλοι μας γνωρίζουμε ιστορίες, κυρίως από τον επιχειρηματικό κόσμο, για άτομα που άηληξαν τις τύχες οργανισμών. Τα άτομα αυτά, δεν τα κατάφεραν μόνο τους, αλλά είχαν και τις δικές τους ομάδες.

Managers ή leaders; Ποια τα χαρακτηριστικά τους, ποια τα χαρακτηριστικά των ομάδων τους και τα πρότυπα σύνθεσης των οργανωτικών τους δομών;

Το 1990, το γνωστό κολλέγιο Χέντλεϊ στη Μεγάλη Βρετανία, θέλησε να ανακαλύψει γιατί κάποιες επιχειρήσεις και ομάδες είναι πιο επιτυχημένες από άλλες-φαινομενικά ίδιες- και κάλεσε τον Δρα Μπέλμπιν να διερευνήσει αυτό το θέμα με την υποστήριξη του οργανισμού προώθησης των εργασιακών σχέσεων.

Ο Δρας Μπέλμπιν ανέδειξε, μετά από 10 χρόνια ερευνών σε διοικητικά στελέχη και ομάδες από όλο τον κόσμο, πολλές και διαφορετικές εργασιακές συμπεριφορές.

Όμως, μόνο εννέα σύνολα εργασιακών συμπεριφορών και κινήτρων, κρίθηκαν ως θετικά και αναγκαία για την επιτυχή πορεία ενός οργανισμού και ονομάστηκαν, εργασιακοί χαρακτήρες Belbin®.

Έκτοτε, τα αποτελέσματα της έρευνας εφαρμόζονται με επιτυχία σε στρατηγικό και λειτουργικό επίπεδο, συμβουλεύοντας για κενά, ευκαιρίες και κινδύνους από το εσωτερικό της επιχείρησης ή του οργανισμού.

Αντίθετα με τα ψυχομετρικά τεστ που ακολουθούνται σε πολλές επιχειρήσεις, η μέθοδος Belbin® χρησιμοποιεί και άλλες πρακτικές πέραν της αυτοεκτίμησης, για πιο έγκυρη και αποτελεσματική πληροφόρηση.

Οι σύμβουλοι Μπέλμπιν, με σπουδές σε τομείς όπως το στρατηγικό μάρκετινγκ και η ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού, χρησιμοποιούν εργαστήρια, ομαδικά παιχνίδια, παρουσιάσεις βίντεο και συνεντεύξεις για να εκτιμήσουν και να βελτιώσουν οργανωσιακές πρακτικές, πρακτικές στην πρόσληψη και διαχείριση ατόμων και ομάδων και να μεταδώσουν εργαλεία για καλύτερη επικοινωνία και εργασιακή απόδοση.

- Γνωρίζετε την εργασιακή συμπεριφορά που θα έκανε τη διαφορά σε μία θέση εργασίας;
- Πως εκτιμάτε τη συμπεριφορά αυτή;
- Πως το άτομο αυτό θα επικοινωνούσε μακροπρόθεσμα με τους συνεργάτες τους;
- Ποια θα πρέπει να ήταν τα χαρακτηριστικά ενός στελέχους για να δώσει ενέργεια και στόχο σε ένα τμήμα που θα μπορούσε να είχε καλύτερα αποτελέσματα;

Μπορεί να αναλυθεί μία θέση εργασίας και ως προς τα λειτουργικά πρότυπα και καθήκοντα αλλά και ως προς την εργασιακή συμπεριφορά που απαιτείται, χωρίς να χρησιμοποιούνται υποκειμενικά κριτήρια, που νοθεύουν την κρίση.

Σε πολλές επιχειρήσεις, δε χρειάζονται απλά ευφυή άτομα, αλλά άτομα με προσοχή στη λεπτομέρεια, άτομα που θα απαλύνουν επικοινωνιακές τριβές, άτομα που θα αναπτύξουν 'πελατειακές' σχέσεις εντός και εκτός του οργανισμού, άτομα με διαφορετικό τρόπο σκέψης, άτομα που εφαρμόζουν και άτομα που κρίνουν ορθολογικά. Μαζί με τις ικανότητές τους, φέρνουν επιτρεπτές και μη επιτρεπτές αδυναμίες!