

[Έρευνα Hay Group]

# Καινοτομία και αριστεία με στρατηγικό μετασχηματισμό

**Ο στρατηγικός μετασχηματισμός (Strategic Transformation), ως μια συνεχής κατάσταση στη λειτουργία μιας εταιρείας, οδηγεί ταυτόχρονα στην καινοτομία και στην επιχειρησιακή αριστεία, σύμφωνα με την έρευνα της Hay Group για τις κορυφαίες εταιρείες του κόσμου στην ηγεσία.**

Της Σοφίας Εμμανουήλ [semmi@nautemporiki.gr](mailto:semmi@nautemporiki.gr)

**Μελέτη** της Hay Group για τις καλύτερες εταιρείες του κόσμου στην ηγεσία το 2013 (Global Top 20 Best Companies for Leadership) αποκαλύπτει πως οι κορυφαίες εταιρείες υπερέκουν ταυτόχρονα τόσο σε καινοτομία όσο και σε συνεχή επιχειρησιακή αριστεία. Πρόκειται για «δίδυμες» κορυφές που πρέπει να ανέβει ταυτόχρονα μια εταιρεία - ένα κατόρθωμα που απαιτεί ένα ασυνήθιστο αλλά κρίσιμο μείγμα ηγετικών ικανοτήτων.

Σε ένα μεταβαλλόμενο περιβάλλον συνεχών αναταραχών, μόνο η καινοτομία διατηρεί την επιχείρηση ανταγωνιστική. Την ίδια στιγμή, οι οργανισμοί πρέπει να επιτρέπουν στους εργαζόμενους να φτάσουν τη ύψη της επιχειρησιακής αριστείας σε όλες τις εκφάνσεις της - εξυπηρέτηση πελατών, ανάπτυξη προϊόντων, logistics, λογιστική, εμπορία κ.ο.κ.

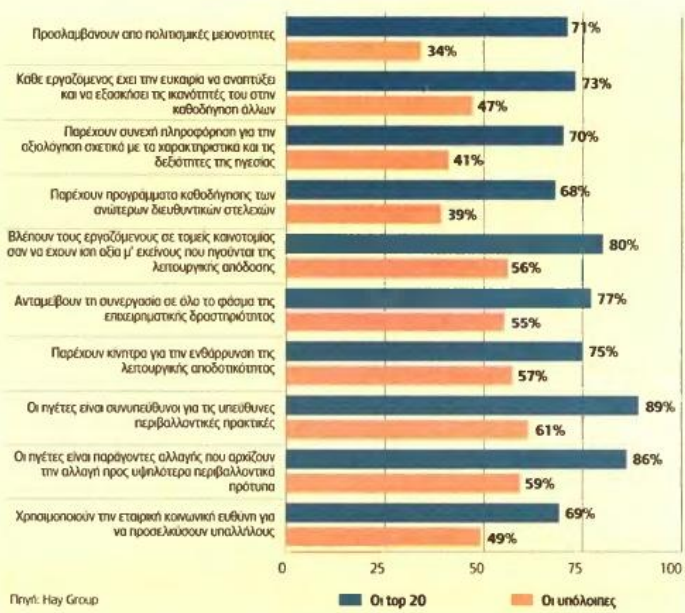
Είναι ενδεικτικό ότι σύμφωνα με την έρευνα της Hay Group, στις κορυφαίες εταιρείες το 73% δίνει ευκαιρίες σε κάθε εργαζόμενο να αναπτύξει και να εξασκήσει τις ικανότητές του στην καθοδήγηση άλλων, έναντι 47% στις υπόλοιπες εταιρείες, ενώ ταυτόχρονα σε ποσοστό 80% βλέπουν τους εργαζόμενους σε τομείς καινοτομίας, σαν να έχουν ίση αξία με εκείνους που ηγούνται της λειτουργικής απόδοσης, έναντι 56% στις υπόλοιπες. Αυτά είναι από τα βασικά ευρήματα της 8ης έκθεσης «Best Companies for Leadership» της Hay Group. Είναι η μεγαλύτερη παγκόσμια έρευνα του είδους με τη συμμετοχή περισσότερων από 18.000 έμπειρων στελεχών από 2.200 οργανισμούς που βαθμολόγησαν τις πρακτικές στις δικές τους εταιρείες. Η έρευνα αναδεικνύει τις 20 καλύτερες σε επίπεδο ηγεσίας εταιρείες στον κόσμο.

## Στην Ελλάδα

Όποιος κι αν είναι ο τομέας δραστηριότητας και οπουδήποτε στον κόσμο κι αν λειτουργούν οι οργανισμοί τα βασικά ζητήματα προκύπτουν ξανά και ξανά και ειδικότερα στην Ελλάδα, σε μια περίοδο σφοδρής κρίσης, η καινοτομία και η επιχειρηματική αριστεία είναι το «οξύγονο» της επιχείρησης και η κινητήριος δύναμη για την ελιανεκκίνηση της οικονομίας, όπως τονίζει στο «EXE» ο Χάρης Μεινιάτσος, διευθύνων σύμβουλος ΝΑ Ευρώπης HAY Group. Αυτό που δείχνουν τα στοιχεία είναι ότι η καινοτομία συνδέεται ευθέως με ένα ιδιαίτερο «μοντέλο ηγεσίας», με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά:

1. Ένα ξεκάθαρο όραμα το οποίο οι ηγέτες επικοινωνούν ανοιχτά και ηπειτικά - «τι είναι επιτυχία» για τον οργανισμό, την ομάδα, κάθε έναν εργαζόμενο.
2. Δημιουργία «κλίματος» θετικής ενέργειας και επιθετικής ανα-

## Τι επιπλέον κάνουν οι επιχειρήσεις



## > Οι top 20

**Οι «top 20»** Best Companies for Leadership - Procter & Gamble, PricewaterhouseCoopers, Cisco, Coca-Cola, Johnson & Johnson, IBM, Wal-Mart, McDonald's, TomTom, Facebook, Intel, SAP, Oracle, Pfizer, Novartis, Oracle, Capgemini, Carrefour, Toyota και Ford Motor - εκλέχτηκαν ως οι κορυφαίες εταιρείες στον κόσμο με βάση την ικανότητα να καθοδηγούν τους υπαλλήλους τους αποτελεσματικά. Εξαιρετικές επιχειρηματικές πρακτικές, όπως η εξαιρετική επικοινωνία των ανώτερων στελεχών, οι οργανισμοί που κινούνται σε υψηλότερα επίπεδα λειτουργικής απόδοσης, οι οργανισμοί που κινούνται σε υψηλότερα επίπεδα καινοτομίας, οι οργανισμοί που κινούνται σε υψηλότερα επίπεδα κοινωνικής ευθύνης, οι οργανισμοί που κινούνται σε υψηλότερα επίπεδα λειτουργικής απόδοσης.

Ζήτηση ευκαιριών, παρά εμμονή στα «προβλήματα» - τι «μπορούμε να κάνουμε καλύτερα ή διαφορετικά που θα προσθέσει αξία στους πελάτες μας».

3. Παροχή «αυτονομίας» και ενθάρρυνση πρωτοβουλιών - αλλά πάντα σε ένα περιβάλλον αξιοκρατίας, υψηλών standards για όλους, αλλά και αυθεντικού feedback.

Ο ηγέτης σήμερα, στην ελληνική πραγματικότητα καλείται να χτίσει μια «έξυπνη» οργάνωση και μια νέα σχέση με την αγορά και όχι απλώς να περικόψει κόστη, επιστραφεί ο κ. Μεινιάτσος. «Καλείται να βάλει το ανθρώπινο κεφάλαιο στην "πρώτη θέση". Ακριβώς επειδή καμιά στρατηγική ή business plan από μόνα τους δεν εγγυώνται την επιτυχία. Αυτό που κάνει τη διαφορά - ειδικότερα σε περιβάλλον ρευστότητας και αβεβαιότητας - είναι οι "δεξιότητες" (προσαρμοστικότητα, εξωστρέφεια, διαχείριση σχέσεων, γρήγορη λήψη αποφάσεων, σωστές επιλογές επενδύσεων) που θα εξασφαλίσουν βιωσιμότητα» προσθέτει. Επίσης πρέπει να τονιστεί ότι ενώ όλες οι εταιρείες επικεντρώνουν την προσοχή τους στην ανάπτυξη της ανώτερης διοίκησης, οι καλύτερες εταιρείες στην ηγεσία προχωρούν περαιτέρω δίνοντας επιπλέον προσοχή στα μεσαία στελέχη διασφαλίζοντας έτσι την καινοτομία και την επιχειρηματική αριστεία.

Πώς όμως αντιλαμβάνονται οι ελληνικές εταιρείες υγιείς πρακτικές; Ο κ. Μεινιάτσος εξηγεί ότι η ελληνική οικονομία στο θέμα αυτό δείχνει «διστασμένη». Παρατηρεί πάντως ότι όλο και περισσότερες διοικήσεις αντιλαμβάνονται τη σημασία τέτοιων «αναπτυξιακών» πρακτικών του «Global Top 20», ως προσιότερη εξέλιξη από την κρίση.

Ο κ. Μεινιάτσος προσθέτει, τέλος, ότι βασικό ζητούμενο για την επαναφορά σε θετική ανάπτυξη είναι η ανάπτυξη ηγετών που θα αξιοποιήσουν ουσιαστικά το ανθρώπινο δυναμικό... [SID:8142151]