

STYRKEBASERET SALGSLEDELSE KAN SES PÅ RESULTATERNE

Case interview med Biogen Idec om styrkebaseret salgsledelse

Biotekvirksomheden Biogen Idec arbejder aktivt med at udvikle sælgernes personlige styrker. Det sker for at forbedre trivsel og motivation, styrke kunderelationer og løfte salget.

"Her er der for første gang en test, der ikke fokuserer på alt det, du er mindre god til. Omdrejningspunktet er vores styrker og det vi er gode til. For det er bevist, at det skaber trivsel og bedre livskvalitet, når vi gør det, vi er bedst til. I et team tror man ofte, at vi alle sammen skal kunne lidt af det hele. Men vi vil hellere arbejde aktivt med den menneskelige kapital, hvor vi fokuserer på den enkeltes styrker, og hvordan vi hver især bedst bidrager til at nå det fælles mål".

Bag den styrkebaserede tilgang til salgstræning står Elsebeth S.S.M. Jensen, Key Account Manager og Sales Coach i Biogen Idec, der fremstiller og markedsfører lægemidler til behandling af multipel sclerose. Med en certificering i styrkebaseret udvikling har hun introduceret VIA styrker (se boks) i sit salgsteam som et led i udvikling og professionalisering af sælgernes personlige kompetencer. Det ultimative formål er at styrke de professionelle relationer med sygeplejersker og læger på hospitalernes scleroseafdelinger og derigennem påvirke salget.

VÆRDIFULDT INPUT FRA KUNDERNE

"Vi har tidligere gennemført en stor undersøgelse om det at være sælger i Biogen Idec, hvor vores medarbejdere fik et godt indblik i deres styrker og svagheder. Det har vi så fulgt op på temadage, som kunne støtte og uddanne os i de områder, hvor vi gerne vil udvikle os. Vi har også spurgt lægerne om deres visioner, deres syn på teknologiudvikling, og hvordan de ser samarbejdet med industrien og patienterne på længere sigt. Den viden gør det muligt for os at matche deres behov optimalt. I dag har vi en færdig plan for, hvor vi skal sætte ind for at styrke vores sælgerteam", forklarer Elsebeth Jensen,

POSITIV FEEDBACK

Helt konkret har teamet arbejdet med at blive bedre til at give hinanden positiv og udviklende feedback. Efter en kort introduktion blev deltagerne udstyret med styrkekort og bedt om at give feedback på de styrker, de tydeligst ser hos makkeren og de styrker, de gerne vil se mere af.

Billederne og teksterne på kortene giver ifølge Elsebeth Jensen mulighed for at 'købe nogle vokaler', så det bliver lettere at sætte ord på styrkerne.

"Det er en rigtig god måde at give hinanden konstruktiv feedback, og deltagerne var begejstrede. I stedet for den traditionelle 'find-fem-fejl'-model, fokuserer vi på det, der virker, og på at gøre det endnu bedre. Det giver øget trivsel og samhørighed i teamet".

OPADGÅENDE SPIRAL TIL SALGSLØFT

Som mennesker kan vi godt udvikle os ved at tage fat i vores svagheder. Men forskningen viser, at vi udvikler os endnu mere ved at fokusere på det, der fungerer.

"Når vi gør det, vi er bedst til, bruger vi os selv på en helt anden måde. Det giver mere energi og bliver en opadgående spiral. I dag præger det hele erhvervslivet, at vi skal nå mere på kortere tid. Jeg tror på, at når du forbedrer den menneskelige kapital ved at udvikle styrkerne hos de mennesker, du har i dit team, så får du også løftet dit salg. Og det vil man kunne måle på", understreger Elsebeth Jensen.

EVIDENS SKABER TILLID

De evidensbaserede metoder i styrkebaseret udvikling med afsæt i den positive psykologi har betydning i en forskningsbaseret virksomhed som Biogen Idec.

"Det er vigtigt for mig, at der er evidens bag de metoder, vi bruger i salgs- og medarbejderudvikling. Det skaber en troværdighed og tillid, som jeg godt tør læne sig ind i, når jeg skal argumentere for effekten. Jeg vil også mene, at evidens er vigtig for at overbevise vores medicinske kolleger".

EMPOWERMENT AF SUNDHEDSPERSONALE OG PATIENTER

Der er ifølge Elsebeth Jensen store perspektiver i brug af positiv psykologi og styrkebaseret udvikling, også i forhold til kunderne ude på landets hospitaler. For eksempel har Biogen Idec i samarbejde med eksterne konsulenter også skabt og gennemført den første certificeringsuddannelse i Empowerment af MS-sygeplejersker i Danmark, der også omfatter arbejde med styrkekortene.

"Vi vil gerne være med til at sprede det gode budskab og har introduceret værktøjet i forbindelse med teamudvikling hos kunderne. Et godt eksempel er sclerosesygeplejersker, der kan bruge værktøjerne i arbejdet med kronisk syge patienter. Frem for at fokusere på de færdigheder, de har mistet, kan sygeplejerskerne hjælpe patienterne med at se på alt det, de kan og derigennem opnå en bedre livskvalitet".

FAKTA

VIA styrker - Values In Action

En af den positive psykologis grundlæggere, den amerikanske psykolog Christopher Peterson, ledte for godt ti år siden et stort hold internationale forskere i udviklingen af en klassifikation af centrale menneskelige styrker. Resultatet blev en klassifikation bestående af 24 såkaldte karakterstyrker fordelt i 6 overordnede kategorier. Forskningen bag VIA styrker er klar: Fokus på egne styrker har positiv virkning på menneskers trivsel, såsom mere selvværd og selvtillid, mindre stress, mere engagement og drivkraft og mere glæde.

Styrkekort gør det abstrakte konkret

Mange oplever det som meget abstrakt at tale om og forholde sig til et tema som styrker. Brugen af illustrative styrkekort gør det meget nemmere at hjælpe andre med at **Finde, Forstå og Forankre** egne personlige styrker. Styrkekortene bruges i dag af undervisere, vejledere, coaches, konsulenter og virksomheder, der arbejder målrettet med styrker. Kortene findes i forskellige varianter med udgaver målrettet unge i skolealderen samt voksne og er udviklet af henholdsvis erhvervspsykolog, MAPP Ebbe Lavendt, Center for Positiv Psykologi (<http://www.positivpsykologi.dk>), og stifter af Gnist, MAPP Mads Bab (<http://gnist.com>).



10 GODE GRUNDE TIL AT ARBEJDE MED STYRKER SOM LEDELSESREDSKAB

Dine medarbejdere:

- trives bedre
- er mere selvsikre
- har højere selvværd
- har mere energi og gejst

- oplever mindre stress
- er mere modstandsdygtige
- præsterer bedre
- er mere engagerede
- er bedre til at nå deres mål
- udvikler sig hurtigere og opnår vedvarende forbedringer

Kilde: CAPP 2010

OM FORFATTERNE

Artiklen er skrevet i et samarbejde mellem:

- Ulla Schade, journalist, kommunikationsrådgiver & coach, www.schadekom.dk
- Ebbe Lavendt, autoriseret erhvervspsykolog, Master i Anvendt Positiv Psykologi og ph.d.-studerende, www.positivpsykologi.dk
- Mads Bab, Master i Anvendt Positiv Psykologi, www.gnist.com

Citer venligst denne business case som: Schade, Ulla; Lavendt, Ebbe; & Bab, Mads (august 2012). *Styrkebaseret salgsledelse kan ses på resultaterne: case interview med Biogen Idec om styrkebaseret salgsledelse*. København: Center for Positiv Psykologi.