ПЕРВЫЕ ЛИЦА

Александра Сологуб, Генеральный директор ООО «Тева Украина»:

«Я классический трудоголик: если и болею, то только во время выходных»

После двухчасового пребывания в офисе фармацевтической компании «Тева Украина» поймала себя на мысли: «Пожалуй, я бы хотела здесь работать». В компании не практикуется чуждая нашей славянской душе система open space, когда сотрудники сидят в одном большом прозрачном «аквариуме», отгорожены друг от друга стеклянными перегородками. Все-таки нашему человеку привычней работать в уютном пространстве, а не опираться о взгляды сидящей сзади шеренги коллег. Система кабинетная, но двери открыты, что тоже само по себе символично. Приветливый офис-менеджер, со вкусом подобранные картины на стенах, атмосфера несуетливая и не казенная.

А формирует такой комфортный для работы микроклимат хозяйка офиса и Генеральный директор ООО «Тева Украина» Александра Борисовна Сологуб — ироничная и в меру самокритичная, спокойная и уверенная в себе, открытая и, судя по всему, не представляющая свою жизнь без работы в «Тева».

Александра Борисовна, дверь в Ваш кабинет тоже всегда открыта? Сотрудникам не приходится заблаговременно записываться на прием к шефу?

— Совершенно верно, дверь я никогда не закрываю. Регулярность и открытость коммуникаций как между руководителем и подчиненными, так и между коллегами из различных отделов — один из моих принципов управления командой, который себя оправдывает. Второй основополагающий принцип — четкое распределение задач, когда люди понимают, где заканчивается зона ответственности одного сотрудника и начинается таковая другого. Исходя из этого определяются четкие критерии оценки работы каждого сотрудника, причем эта система тоже должна быть прозрачной.

Над какими проектами Вы работаете сегодня? Какие события и перемены ждут в ближайшем будущем Вашу команду?

— В настоящее время проводится подготовительная работа к двум важным событиям: приобретению компании «Цефалон» с их подразделением «Мефа» в Украине. Таким образом, «Тева» продолжает свою стратегию развития путем приобретений и поглощений.

Продуктовый портфель компании «Цефалон» в основном представлен инновационными препаратами, но в Украине они пока не зарегистрированы. Сегодня украинские пациенты знакомы только с генерическим подразделением «Цефалона» — компанией «Мефа». С его помощью мы также надеемся укрепить наш ОТС-сегмент бизнеса, усилить свое присутствие на фармацевтическом рынке. Но к настоящему времени сделка еще не состоялась.

Второй проект — создание совместного предприятия с компанией Procter&Gamble для продвижения и промоции нашего ОТС-портфеля.

Кроме того, головной офис компании «Тева» принял решение о размещении в Украине регионального офиса (отвечающего за бизнес в более мелких странах) для стран Кавказа и Молдовы. Так, уже открыто представительство ООО «Тева Украина»

в Грузии, до конца года планируется открыть представительство в Молдове.

Для повышения самооценки человека и вообще улучшения настроения в психологии используется специальный прием – так называемое психологическое поглаживание: человеку предлагают вспомнить его достижения и заслуги. Если бы Вам предложили похвалить себя за все лучшее, что удалось сделать за последние 3,5 года на должности руководителя компании, что бы Вы вспомнили в первую очередь?

— Прежде всего команду. Хотя я не уверена, что ее подбор — мое личное достижение или вопрос везения. Но мне действительно нравятся люди, с которыми я работаю. Коллеги — это те люди, о которых я всегда вспоминаю с удовольствием.

Для повышения настроения обязательно вспомнила бы о нашем росте на фармацевтическом рынке и успехе отдельных препаратов, таких как Сумамед, Лизиноприл-ратиофарм, Бисопрололратиофарм, онкологических препаратов компании. Горжусь тем, что при последней интеграции компаний «Тева» и ратиофарм мы смогли сохранить ключевых сотрудников. На мой взгляд, это одна из главных задач руководителя. Несмотря на то что компанию ратиофарм «Тева» приобрела, с управленческой точки зрения это не покупка, а интеграция, в результате которой из двух компаний выделены лучшие сотрудники, взяты на вооружение лучшие практики. Это гораздо сложнее, чем навязать модель работы компании-покупателя приобретенной фирме, но именно такая стратегия в конечном счете приводит к успеху.

То есть Вы не навязываете новичкам свои правила игры?

— Если приобретающая сторона считает, что вправе навязывать новой компании свои законы, она теряет весь опыт и достижения приобретенной компании. Если же компания-покупатель пересматривает свою политику, сравнивая с другими и выбирая лучшее, она обогащается. Успешная интеграция возможна только тогда, когда ты сам готов к переменам и можешь пересматривать свои подходы. Это один из ключей успеха.

В чем, на Ваш взгляд, уникальность компании «Тева»?

— В плане бизнеса можно отметить нашу стратегию покупок и поглощений. Если говорить об уникальности в плане миссии — это обеспечение доступного и качественного здравоохранения для

людей во всем мире. Доступного — потому что «Тева» преимущественно генерическая компания, качественного — поскольку в контроле качества задействовано множество специалистов, отделов и процессов. Во многих странах «Тева» предлагает самые разнообразные услуги, начиная от обеспечения ІТ-ресурсов страховым компаниям и заканчивая производством косметики и медицинского оборудования. Поскольку штаб-квартира «Тева» находится в Израиле — стране не слишком формализованной, политика нашей компании открытая и демократичная, что не может не импонировать.

Вызывает ли у Вас обеспокоенность нынешнее состояние фармацевтической отрасли?

- На мой взгляд, не нужно беспокоиться о состоянии фармацевтического бизнеса, лучше поддержать пациентов. Сегодня в Украине умирает больше людей, чем рождается, - это главная причина для волнения. Большое количество больных, которым не доступна оптимальная терапия, — вот повод бить в колокола. Какой смысл проводить диагностику, если у людей нет средств на лечение? Чтобы как-то исправить ситуацию, по моему мнению, не нужно придумывать велосипед, достаточно государству воплотить в жизнь один из способов реимбурсации. Надеюсь, что рано или поздно эта программа станет реальностью.

Как часто в принятии решений полагаетесь на свою интуицию?

 Интуиция для меня — это неосознанный опыт. И женщины склонны доверять ему больше, чем мужчины. Последние предпочитают опираться на рациональное зерно: конкретные цифры, факты. Но чем дольше ты работаешь в бизнесе, тем сильнее маскулинизируешься. Бизнес ведь изначально был прерогативой мужчин, его правила основаны на мужской логике. Я считаю, все дело в позиционировании: и женшины, и мужчины пользуются неосознанным опытом, но женщины говорят это моя интуиция, а мужчины подводят под нее рациональные доводы. Прежде чем озвучить свое решение, стараюсь сосчитать до десяти, еще раз подумать. В зависимости от ситуации решения могут быть демократичными или авторитарными. У диктатуры есть преимущества: она ускоряет срок принятия решения; во время кризиса — это лучший вариант. В период стабильного развития предпочтительней демократия, поскольку она дает возможность генерировать хорошие идеи.



Как Вы мотивируете сотрудников на достижение целей?

- Способы мотивации подбираются индивидуально - в зависимости от уровня развития и характера сотрудника. Как известно, мотивация в принципе не может быть одинаковой для всех (по аналогии с рекламой: разные каналы рекламы всегда эффективнее, чем какой-то один). Невозможно стимулировать сотрудника только материально, ведь рано или поздно ему могут предложить более выгодные финансовые условия в другой компании. Также нереально работать только за идею – нельзя забывать, что у всех людей есть физические потребности. В идеале для мотивирования сотрудников должны применяться материальные, идеологические и эмоциональные стимулы.

Сегодня на рынке труда многие работодатели относятся к своим сотрудникам по принципу: «Если Вам что-то не нравится, Вас здесь никто не держит». Как Вы относитесь к своим коллегам?

– Я ценю своих сотрудников. В работе руководствуюсь принципом: легче увеличить свою долю в лояльном клиенте, чем приобрести нового. Легче понять недостатки проверенного сотрудника, работать с ними или перевесить их его лостоинствами, чем найти нового человека, понять его, определить его плюсы и минусы. С новым сотрудником мы в какой-то степени отступаем на шаг назад. Для нас неприемлемы ложь, неэтичная промоция, явные грубые нарушения трудовой дисциплины. Иногда внутренние цели человека перестают совпадать с принципами компании. Например, у сотрудника меняется материальное положение, и он уже не заинтересован в уровне заработной платы, а значит, не отдается работе с таким рвением, как раньше. В таких ситуациях очень помогает принцип открытой коммуникации.

Nº 18 (271) • Вересень 2011 р.

По каким принципам Вы подбираете команду?

- Если человек работает по принципу «ты – начальник, я – дурак» (кстати, очень удобному, так как сотруднику не нужно самому думать, ему всегда скажут, что делать), таким со мной сложно, ведь я жду от коллег идей и участия. Если человеком движет желание захватить максимально внимание и власть - нам с ним тоже не по пути. У каждого есть своя зона ответственности, и в этой зоне он должен сделать все максимально хорошо. Встречаются сотрудники, у которых причины всех неудач лежат не в их зоне ответственности: все вокруг виноваты, один он молодец, - с такими людьми тоже сложно работать. Оптимальный вариант, когда каждый человек хорошо выполняет свою работу, а если его что-то не устраивает, говорит об этом заранее и открыто.

Что, по Вашему мнению, способствует формированию командного духа?

– Гарантия здорового командного духа – открытые коммуникации. Я приветствую, когда мне рассказывают, что происходит в коллективе, и могу открыто сообщить обо всем этом. Такая информация перестает быть сплетней или интригой. Другое дело, когда я что-то знаю и начинаю скрывать. Но когда новость легко может стать достоянием общественности, люди перестают говорить вещи, которые они могут рассказать только лично тебе.

Вы доверяете первому впечатлению о потенциальном сотруднике или предпочитаете встретиться с ним еще раз, чтобы утвердиться во мнении?

 Я не верю первому впечатлению. Если должность ответственная, я предпочитаю проводить несколько этапов собеседования, ведь на второй или третьей встрече человек глубже раскрывается и может удивить как с хорошей, так и с плохой стороны. К тому же чем больше этапов собеседования, тем понятнее становится, соответствует ли этот сотрудник корпоративной культуре, какие цели им движут, ну и, конечно, достаточно ли имеющихся знаний или какие-то области потребуют развития.

Как правило, на первой встрече с главой представительства или региональным директором человек пребывает в стрессовом состоянии. Но ведь приглашая человека на работу, мы рассчитываем на долговременное сотрудничество с ним, поэтому так важно как можно лучше узнать его, что невозможно сделать в стрессовой ситуации первого собеседования. Кстати, сотрудник «Тева» должен быть стрессоустойчивым. Ведь стресс — это реакция организма на изменения, а у нас постоянные перемены интеграции.

По образованию Вы – терапевт-эндокринолог. Не скучаете по практической медицине?

- Я давно уже не врач с точки зрения оказания качественной медицинской помощи. По специальности работала всего лишь год после интернатуры, после чего начала заниматься медицинским менеджментом. Главное — найти смысл в том виде деятельности, которым ты занят. Если V врача — это помощь конкретному человеку, то у нас — предоставление информации о качественном и доступном лечении врачам и пациентам и обеспечение их лекарственными препаратами. В университете и позднее, занимаясь медицинской практикой, я с головой была увлечена своей работой, но когда начинаешь заниматься чем-то новым, постепенно углубляешься и начинаешь получать удовольствие от нового вида деятельности.

От чего Вы получаете в работе удовольствие?

 От результатов – больших и маленьких. Бывает, разъясняешь что-то человеку на протяжении недели, потом он приходит и говорит: «У меня есть хорошая идея!», - и рассказывает тебе то, что ты ему внушал последние семь дней. Теперь он считает, что это его мысль, - это результат! Растет доля рынка — это результат! Выполнил план – результат! Нашел хорошего сотрудника – результат! И это не может не радовать.

От каких факторов зависит успех в карьере?

- Считаю, что успех в работе зависит не только от везения, судьбы, но и от личных качеств самого человека - его трудолюбия, таланта. Кто-то по жизни более удачлив, но без труда и старания он не сможет подняться по карьерной лестнице. Кто-то, напротив, много работает, но без везения все равно не сможет добиться успеха. Везение — это оказаться в нужное время в нужном месте. Многое также зависит от места работы. К примеру, талантливый человек с большим потенциалом попадает в компанию, где нужно быть карьеристом, бороться за место под солнцем, а он не настолько амбициозен. В другом месте его карьерный рост будет происходить быстрее и лучше. Такие понятия, как удача и везение, во многом также зависят от самооценки и жизненной позиции человека. Мне практически всегда везло с руководителями, коллегами, компаниями.

Мне нравится работать в «Тева» — это очень интересная и динамичная компания. Но при всем моем везении я еще и трудоголик: если и болею, то только во время выходных. Впрочем, я смирилась с собственным трудоголизмом: если мне это нравится, почему я должна себе в этом отказывать?!

Чтобы многое успеть и быть эффективным, руководитель должен уметь рационально планировать свое время.

Есть ли у Вас свои секреты управления временем?

- Я планирую только 50% своего времени, остальные 50% оставляю на текущие, непредвиденные события - тогда все проходит хорошо. Что касается напрасных трат времени (разговоры по телефону, навязчивые посетители, Интернет), с ними тоже можно эффективно справляться. На телефонные звонки можно отвечать по дороге на работу, разговоры, напрасно отнимающие твое время, нужно научиться вовремя пресекать, сразу давать понять, что беседа сейчас неуместна. Интернет почти не отнимает моего времени, так как я неактивный пользователь социальных сетей, предпочитаю виртуальному живое общение. Для меня Интернет не несет тех эмоций, которые получаешь от контактов с людьми.

Александра Борисовна, Вы считаете, что бизнес маскулинизирует женщину. Видите ли Вы подобные перемены в себе? Как груз ежедневной ответственности повлиял на Ваш характер?

- Однозначно большая ответственность отразилась на моем характере. Если ты руководитель, время на принятие решения существенно сокращается. Это отражается и на личной жизни: начинаешь быстрее реагировать на обстоятельства, четче аргументировать решения. Человек, принимающий решения, берет на себя ответственность и начинает подавлять окружающих. Это я ощутила на личном примере: так, я быстрее принимаю и аргументирую решения, чем моя взрослая дочь. Возможно, ее решение будет лучше, но принято позже. Приходится постоянно работать над собой, чтобы привычка руководить не отражалась на близких.

Подготовила Виктория Куриленко



Передплата на 2012 рік

ТОВ «Здоров'я України» 03151, м. Київ, вул. Народного ополчення, 1, тел/факс 0(44) 391-54-76

3ДОров'я України р/р 26009067020101 в філії АБ «Київська Русь» м. Києва, мфо 300108, ІПН 252766126594, свідоцтво платника податку Nº 39086545

Є платником податку на прибуток на загальних підставах

Рахунок № 5 П- 9/11

№ Назва видання			
1 1 1 1 1 1 1 1 1 1	івріччя 2012 оку(січень- червень)	2012 рік(січень –грудень)	Сума до сплати без ПДВ
1. «Медична газета «Здоров'я України XXI сторіччя» 1 300,0	00 (12 номерів)	600,00 (24 номери)	
2. «Медична газета «Здоров'я України». Тематичний номер 1 100, гастроентерологія, гепатологія, колопроктологія»	00 (2 номери)	200,00 (4 номери)	
3. «Медична газета «Здоров'я України». Тематичний номер 1 100, «Діабетологія, тиреоїдологія, метаболічні розлади»	00 (2 номери)	200,00 (4 номери)	
4. «Медична газета «Здоров'я України». Тематичний номер 1 150,	00 (3 номери)	300,00 (6 номерів)	
5. «Медична газета «Здоров'я України». Тематичний номер 1 100, «Неврологія, психіатрія, психотерапія»	00 (2 номери)	200,00 (4 номери)	
6. «Медична газета «Здоров'я України». Тематичний номер 1 150, «Онкологія, гематологія, хіміотерапія»	00 (3 номери)	300,00 (6 номерів)	
7. «Медична газета «Здоров'я України». Тематичний номер 1 100, «Педіатрія»	00 (2 номери)	200,00 (4 номери)	
8. «Медична газета «Здоров'я України». Тематичний номер 1 100, «Пульмонологія, алергологія, риноларингологія»	00 (2 номери)	200,00 (4 номери)	
9. Медична газета «Здоров'я України». Тематичний номер 1 100, «Хірургія, ортопедія, травматологія»	00 (2 номери)	200,00 (4 номери)	
10. Медична газета «Здоров'я України». Тематичний номер 1 100, «Гінекологія, акушерство, репродуктологія»	00 (2 номери)	200,00 (4 номери)	
11. Журнал «Природна медицина / Medical Nature» 1 100,	00 (2 номери)	200,00 (4 номери)	
12. Журнал «Серцева недостатність» 1	-	150,00 (3 номери)	
Pas	вом без ПДВ:		
	ПДВ:	0,00	
Всь	ого з ПДВ:		

ЗЛОРОВ'Я

УКРАЇНИ»

Л.В. Жданова

Т.Є. Пащенко

ми та передплатним періодом

Своєчасна доставка видань	:×						
Своєчасна доставка видань	здіиснюється	за умови	отримання	редакшею	заповненог	картки	-лоручення

Заповніть картку-доручення та надішліть її на адресу редакції у зручний для Вас спосіб:

- факсом 0 (44) 391-54-76
- поштою ТОВ «Здоров'я України», м. Київ, 03151, вул. Народного ополчення, 1.
- електронною поштою podpiska@health-ua.com

Назва організації

КАРТКА-ДОРУЧЕННЯ

П.I.Б. та посада передплатника												
Поштова адреса												
поштова адреса												
Тел. ()Факс	E-mail код міста)											
Зазначте період передплати на 20	012 pi	к та к	ількіс	ть при	имірни	тків но	з міся	ць				
D	Місяць передплати											
Видання	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
«Медична газета «Здоров'я України XXI сторіччя»												
«Медична газета «Здоров'я України». Тематичний номер «Гастроентерологія, гепатологія, колопроктологія»												
«Медична газета «Здоров'я України». Тематичний номер «Діабетологія, тиреоїдологія, метаболічні розлади»												
«Медична газета «Здоров'я України». Тематичний номер «Кардіологія, ревматологія, кардіохірургія»												
«Медична газета «Здоров'я України». Тематичний номер «Неврологія, психіатрія, психотерапія»												
«Медична газета «Здоров'я України». Тематичний номер «Онкологія, гепатологія, хіміотерапія»												
«Медична газета «Здоров'я України». Тематичний номер «Педіатрія»												
«Медична газета «Здоров'я України». Тематичний номер «Пульмонологія, алергологія, риноларингологія»												
Медична газета «Здоров'я України». Тематичний номер «Хірургія, ортопедія, травматологія»												
Медична газета «Здоров'я України». Тематичний номер «Гінекологія, акушерство, репродуктологія»												
Журнал «Природна медицина / Medical Nature»												
Журнал «Серцева недостатність»												

Генеральний директор

ПРИМІТКА. Передплатник заповнює рахунок до сплати згідно з обрани

Головний бухгалтер

Всього на суму:

Без ПДВ

(Пільга згідно з пп. 5.1.2. Закону України «Про податок на додану вартість)

Han