

СЕКРЕТЫ РАЗВИТИЯ ЛИДЕРОВ.

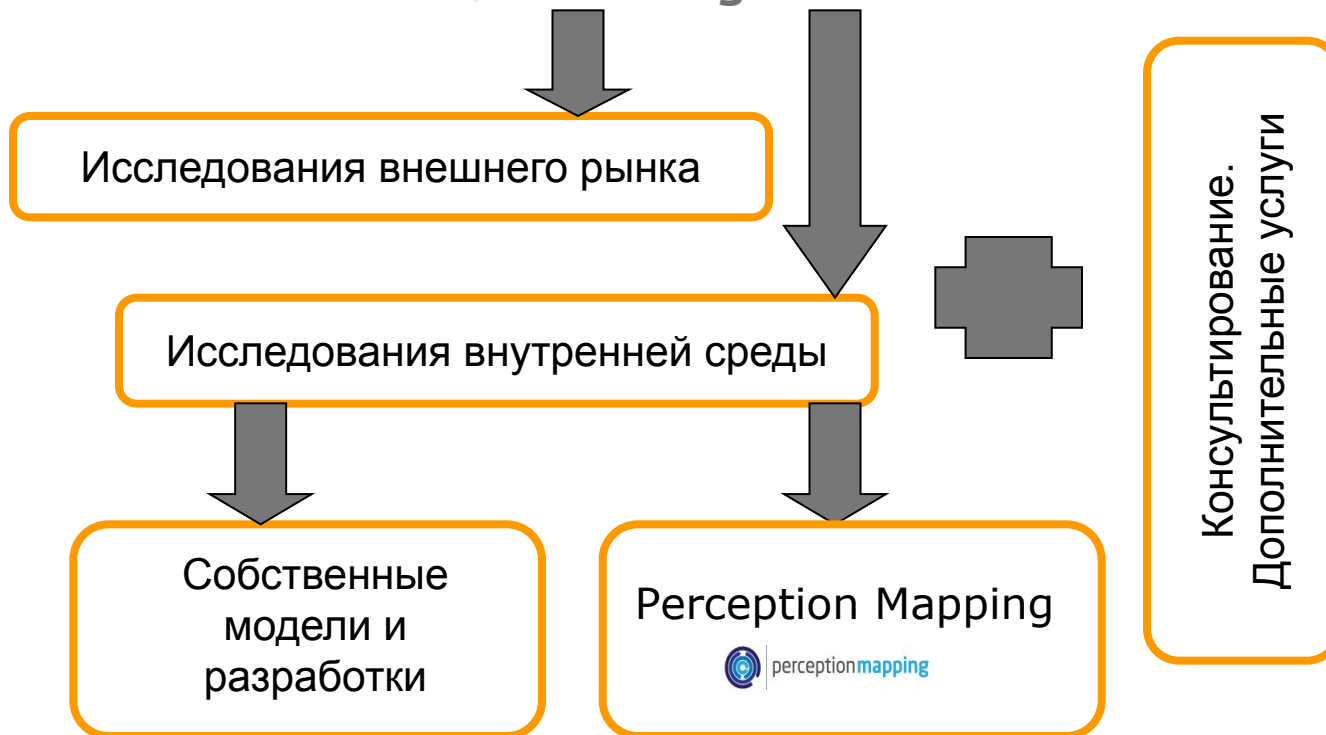
РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ  
«ЛУЧШИЕ КОМПАНИИ  
ПО РАЗВИТИЮ ЛИДЕРОВ. 2010»

©AMPLUA INSIGHTS, 2010

## КТО МЫ?

- Amplua Insights – центр аналитики и исследований компании «Амплуа»
- Более 7 лет на рынке исследований и консалтинга в сфере HR
- Десятки успешно реализованных проектов в сфере HR для крупных российских и зарубежных заказчиков

# ЧТО МЫ ПРЕДЛАГАЕМ?



# TRAININGS INDEX

- Ежегодный бенчмаркинг основных показателей деятельности и эффективности корпоративных систем обучения в России



- Выбор и награждение самых эффективных систем



# 20 ЛУЧШИХ КОМПАНИЙ ПО РАЗВИТИЮ ЛИДЕРОВ ПО ВЕРСИИ BUSINESS WEEK И HAY GROUP

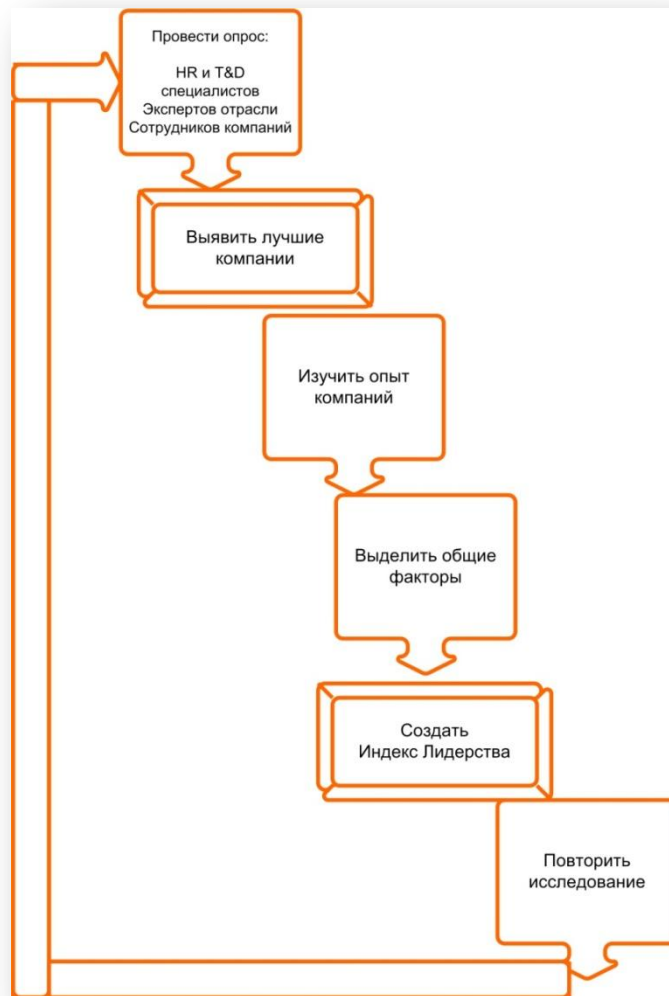
- |                      |             |                 |
|----------------------|-------------|-----------------|
| □ GE                 | □ Coca-Cola | □ IKEA          |
| □ Southwest Airlines | □ GE        | □ ABB           |
| □ 3M                 | □ McDonalds | □ Zappos        |
| □ P&G                | □ Infosys   | □ HP            |
| □ Accenture          | □ IBM       | □ Goldman Sachs |
| □ Wal-Mart           | □ Cisco     | □ Unilever      |
| □ Nestle             | □ UPS       | □ General Mills |



# ЛУЧШИЕ КОМПАНИИ ПО РАЗВИТИЮ ЛИДЕРОВ В РОССИИ?



# ИДЕЯ ИССЛЕДОВАНИЯ



# МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

- **Время проведения:**
  - Август 2010
- **Метод:**
  - Анкетирование
  - Интервью
- **Подсчет количества упоминаний компании**



**Лучшие компании по развитию лидерства в России**

GE, P&G, Infosys, 3M, Nestle... Что объединяет эти компании?  
Они вошли в 20-ку лучших компаний по развитию лидерства....

Мы знаем, какие мировые компании – лучшие в развитии лидерства, но мы не знаем, какие компании лучшие в развитии лидерства у нас, в России.

В связи с этим Центр Аналитики и Исследований Amplua Insights решил выделить лучшие компании в развитии лидерства 2010 году и выделить лучшие практики развития лидерства в России. Для реализации этой цели мы инициируем исследование.

Приглашаем Вас стать участником нашего исследования! Заполнение анкеты займет у Вас 5-10 минут, ведь надо подумать и ответить на 3 вопроса!

Результаты исследования будут представлены на Trainings Expo 22 сентября!

Участие в исследовании анонимно, но если Вы захотите получить результаты или принять участие в презентации результатов, оставьте свои контакты.

Заранее спасибо за сотрудничество!

## ДЕМОГРАФИЯ РЕСПОНДЕНТОВ

### □ Эксперты:

1. Тигран Арутюнян, Институт Бизнеса и Делового Администрирования при АНХ
2. Александр Бражник, ССЛ
3. Евгений Доценко, ГК Институт Тренинга АРБ-ПРО
4. Максим Кикоть, LICO
5. Марк Кукушкин, Тренинг-Бутик, Бест-тренинг
6. Сергей Львов, Axes Management
7. Александр Савкин, Институт Коучинга
8. Сергей Филонович, Высшая Школа Менеджмента при Высшей Школе Экономики
9. Юлия Фуколова, Секрет Фирмы
10. Станислав Шекшня, Ward Howell

### Респонденты исследования по должностям (N=163)



**MARS**  
incorporated

**P&G**

*Coca-Cola*

Google™



## ЛУЧШИЕ КОМПАНИИ ПО РАЗВИТИЮ ЛИДЕРОВ В РОССИИ

| Место в рейтинге | Компания  |
|------------------|-----------|
| 1                | Mars      |
| 2                | P&G       |
| 3                | Coca-Cola |
| 4                | МТС       |
| 5                | Google    |
|                  | ВымпелКом |



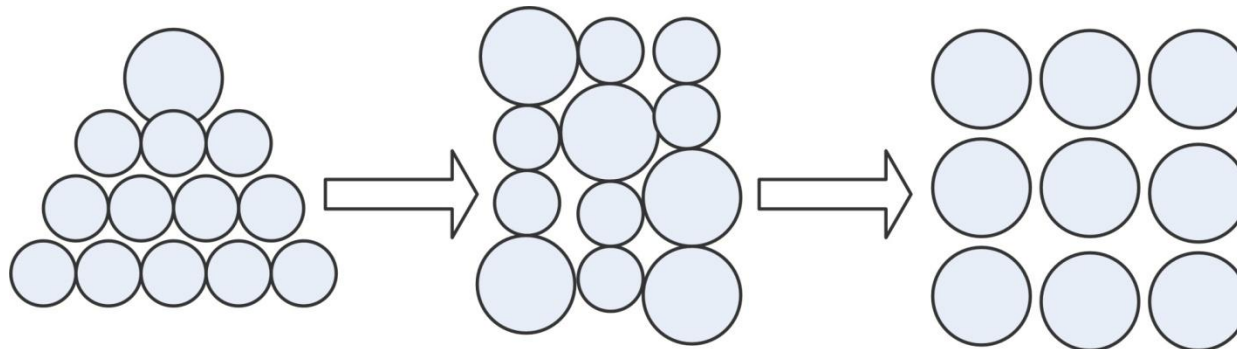
## ЛУЧШИЕ КОМПАНИИ ПО РАЗВИТИЮ ЛИДЕРОВ В УКРАИНЕ

| Место в рейтинге | Компания                    |
|------------------|-----------------------------|
| 1                | Coca-Cola                   |
| 2                | Kraft                       |
| 3                | BAmerican Tabacco           |
| 4                | Japan Tobacco International |
| 5                | Kyivstar, Mars              |

- Сроки проведения:  
август – сентябрь 2010
- Количество респондентов:
  - 311 человек

## ПОЧЕМУ ОНИ ЛУЧШИЕ?

- ❑ Системный подход к развитию лидеров
- ❑ «Вирус лидерства»
- ❑ Культура лидерства в компании
- ❑ Результаты ощутимы в компании
- ❑ «Сарафанное радио» на рынке
- ❑ Нет целенаправленного PR, но открыты к обмену опытом



## У ЛУЧШИХ КОМПАНИЙ...

### За рубежом

- Развитие лидерства — приоритет №1 всегда
- Программа лидерства связана с целями и стратегиями компании
- Динамичная концепция лидерства — программа меняется под задачи компании
- 64% сотрудников компании считают, что лидерство требуется от каждого
- Тратят на развитие лидеров (высшего звена) более 25 дней в год
- Есть отдельный бюджет на развитие лидерства

### В России

- Нет определения понятия «лидерство»
- Развитие лидеров — приоритет для компаний
- Есть стратегия «выращивания лидеров внутри компании»
- Программы развития лидеров существуют на всех уровнях
- Программы динамичные и связаны с задачами компании
- Есть культура лидерства
- 40-50% бюджета на обучение тратится на развитие лидерства

# ЧТО ТАКОЕ ЛИДЕРСТВО?

- Проактивность
- Ответственность за свои действия
- Способность вести за собой
- Соответствие ценностям компании
- Ценность компании
- Одна из компетенций
- Модель компетенций
- Набор компетенций

*«Есть наши ценности: честность, лидерство, хозяйское отношение, стремление к победе, взаимное доверие...»*

*«Лидерство – компетенция, демонстрация которой требуется от каждого сотрудника...»*

*«Лидерство понимается через 6 кластеров компетенций...»*

*«Мы говорим о том, какие компетенции входят в понятие «лидерство»...»*

*«Мы редко использовали термин «лидерство», потому что он малопонятен»*

*«Лидерство – многогранное и разное...»*

## ХАРАКТЕРИСТИКИ ЛИДЕРОВ

- Отношение к людям
- Исповедуют ценности компании
- Умеют вдохновить
- Разные\*
- Готовы к изменениям

*«Лидеров Mars отличает от других то, что он ответственен за обучение и развитие себя и своих людей. Они – трансляторы изменений...»*

*«Все лидеры МТС - разные, но все сильны в нескольких составляющих ПРОСТО....»*

*«Люди не должны проводить время на работе, они должны жить на ней полной жизнью, а руководители должны эту полноту обеспечить...»*

## ХАРАКТЕРИСТИКА КУЛЬТУРЫ

- Четкая трансляция ожиданий от каждого сотрудника
- Принцип Согласия
- Совместное решение
- Самостоятельность
- Ответственность и инициативность, в т.ч. за собственное развитие
- Менеджмент в стиле коучинг
- Прямые и открытые коммуникации

# КОМПОНЕНТЫ УСПЕШНЫХ ПРОГРАММ РАЗВИТИЯ ЛИДЕРОВ

## Мировой опыт

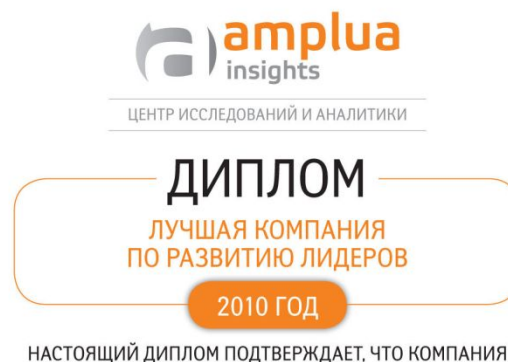
- Четкая концепция лидерства
- Идея программы
- Включенность топ менеджеров
- 4 обязательных блока:
  - Prework и Follow up
  - «Теория»: лекции, семинары, тренинги, игры...
  - Action learning / проекты
  - Персонализированное обучение: ассессмент, индивидуальный план, коучинг
- Микс преподавателей: внешние и внутренние
- Реальные бизнес проекты

## Лучшие компании в России

- Программы различны для разного уровня (система развития лидеров)
- Основа развития – профессионализм и функциональная компетентность
- Бренд программы
- Обязательные блоки:
  - Prework и Follow up
  - «Теория»
  - Коучинг, управленческие навыки
  - Обучение действием
- Индивидуальный подход
- Реальные бизнес проекты
- Микс внутренних и внешних преподавателей (10-30/ 90-70)

## ФАКТОРЫ УСПЕХА

- Вовлечение Топ Менеджмента:
  - Ожидания
  - Реальное участие в программе: различные формы участия
  - «Рука на пульсе»
- Реальная потребность в программе
- Программа связана со стратегией компании
- Четкая основа программы
- Использования разнообразных методов
- Свобода выбора и действий
- Доказательства эффективности



## ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПОДХОДА

### КРІ программ

- ❑ Закрытие позиций резервистами.
- ❑ Реализация проектов
- ❑ Покрытие программами лидерства
- ❑ Кол-во часов на лидерство

### Выгоды компании

- ❑ Культура
- ❑ Бренд работодателя

## ИНДЕКС ЛИДЕРСТВА

- Я понимаю, что значит быть лидером в моей компании.
- Я понимаю, что ожидает от меня моя компания
- Я могу честно и открыто выражать свое мнение в компании
- Культура нашей компании способствует раскрытию лидерского потенциала каждого
- Менеджеры в нашей компании — эффективные лидеры
- У нас достаточно внутренних квалифицированных кандидатов, способных занять лидерские позиции
- В компании меня привлекают возможности собственного роста и развития

<https://spreadsheets.google.com/viewform?formkey=dFFnSFdnUWJBTTV6MDROdEFESDdnZkE6MQ>

ВОПРОСЫ...?

ИДЕИ...?

БУДЕМ РАДЫ ВИДЕТЬ ВАС В ЧИСЛЕ НАШИХ  
РЕСПОНДЕНТОВ!

До связи!

НАТАША ГРИШАКОВА, УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР, AMPLUA  
INSIGHTS, [GRISHAKOVA@AMPLUA.RU](mailto:GRISHAKOVA@AMPLUA.RU)