ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ
ДЛЯ РЕШЕНИЯ РЕАЛЬНЫХ ЗАДАЧ БИЗНЕСА

Как развивать лидеров для ускорения реализации стратегических целей компании

Опыт «Лемана ПРО»

Аветисян Ирина

Ирина Аветисян

Руководитель проектов по развитию компетенций в Лемана ПРО

- **20 лет** в Лемана ПРО
- Зона ответственности: **Talent management и развитие лидеров**
- Карьерное развитие от менеджера коммерческого отдела в магазине до эксперта в направлении HR

«Лемана ПРО» - эксперт рынка DIY, который помогает покупателям реализовывать проекты по ремонту, строительству и обустройству дома и сада, предлагая широкий ассортимент качественных и экологичных товаров, доступные цены и высокий уровень сервиса.

В центре нашего внимания человек — клиент, сотрудник, партнер

Кто мы?

20
ЛЕТ ЭКСПЕРТИЗЫ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ

15
СКЛАДСКИХ КОМПЛЕКСОВ И ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИН

>1,1 млн
ТОВАРОВ

>22 млн
КЛИЕНТОВ В ГОД

>4,5 тыс.
ПОСТАВЩИКОВ И МЕРЧАНТОВ

113
ГИПЕРМАРКЕТОВ

11
ДАРКСТОРОВ

>60
КАТЕГОРИЙ УСЛУГ

>1 млн
ПРОФИ-КЛИЕНТОВ

40 тыс.
СОТРУДНИКОВ

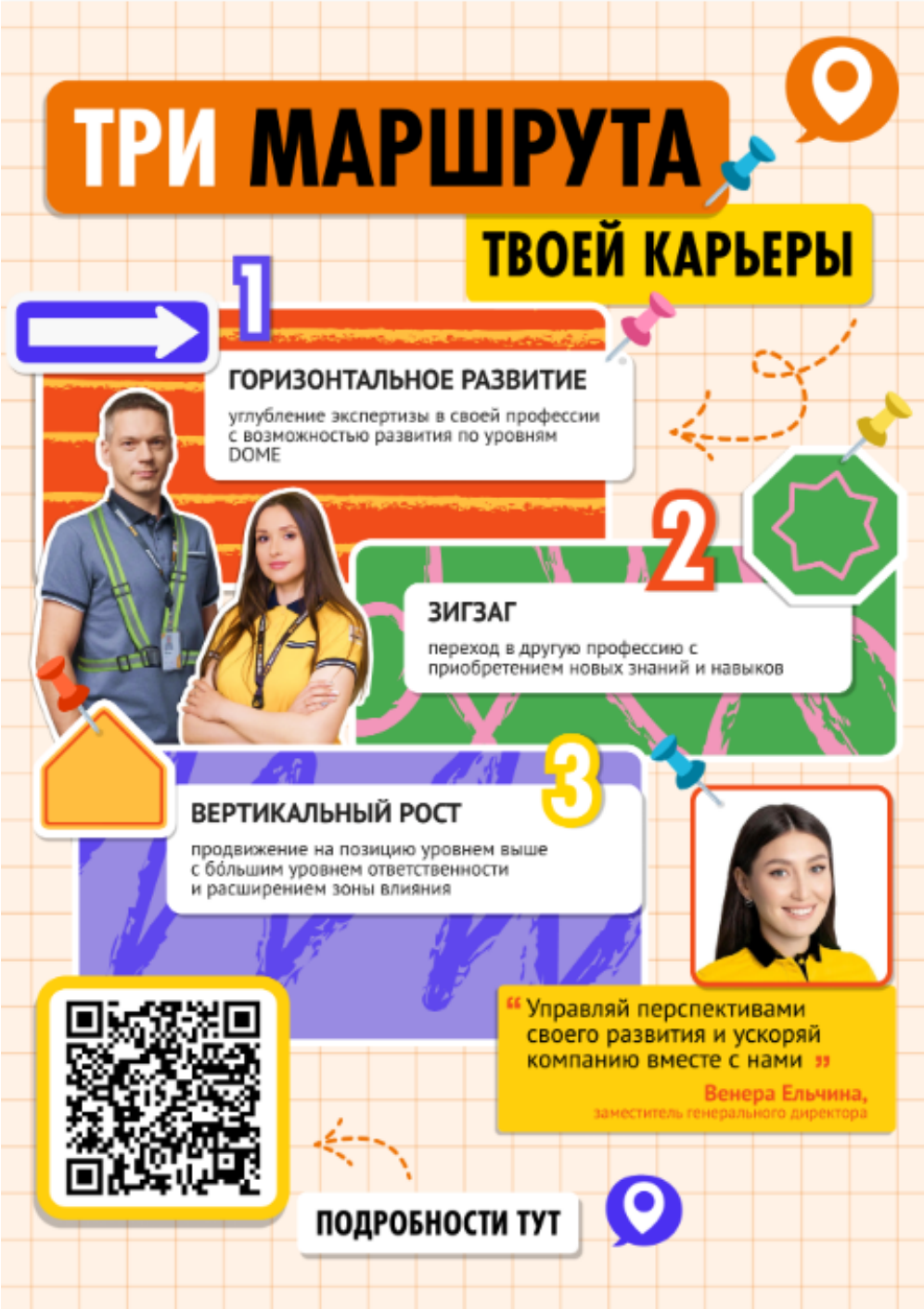
СЕГОДНЯ

1 **Система развития в компании**

2 **Программы развития при подготовке кадрового ресурса**

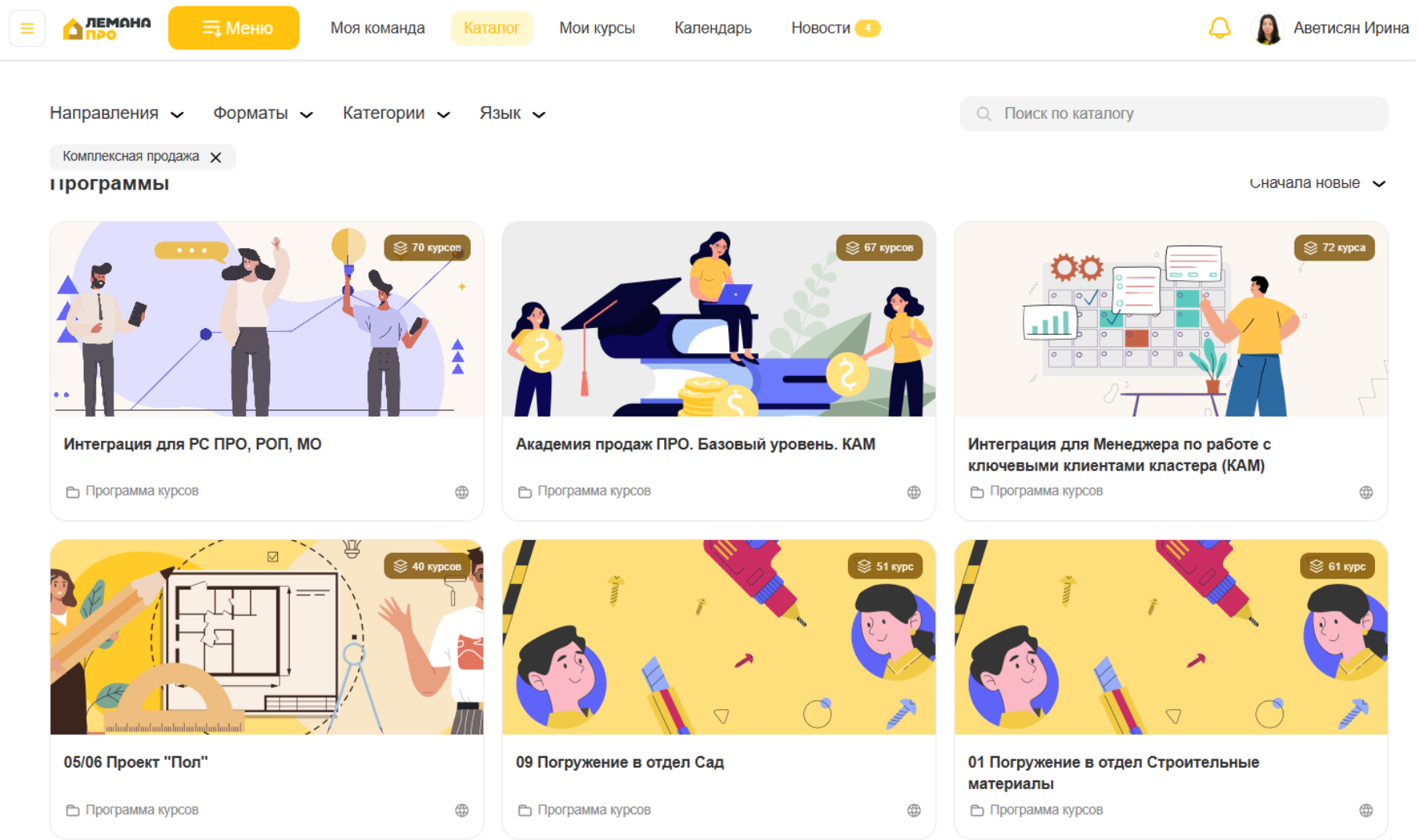
3 **Программы развития для лидеров компании**

ГОДОВОЙ ЦИКЛ РАЗВИТИЯ И ОЦЕНКИ



НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ

ГОРИЗОНТАЛЬНОЕ КРОСС-ФУНКЦОЛНАЛЬНОЕ



УРОВНИ:

НАЧИНАЮЩИЙ

СПЕЦИАЛИСТ

ПРОФЕССИНАЛ

ЭКСПЕРТ

ЕДИНАЯ СИСТЕМА РАЗВИТИЯ ПОТЕНЦИАЛОВ

ВЫЯВЛНИЕ

ОБСУЖДАЕМ КАНДИДАТОВ ОПИРАЯСЬ НА КРИТЕРИИ ВЫЯВЛЕНИЯ

УТВЕРЖДЕНИЕ

ПРИНИМАЕМ РЕШЕНИЕ ПО КАНДИДАТАМ И ЗАПУСКАЕМ ПРОЦЕСС РАЗВИТИЯ

СОПРОВОЖДЕНИЕ

РАЗВИВАЕМ ПОТЕНЦИАЛОВ ЧЕРЕЗ ИПР, ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ, МЕНТОРИНГ И ОС ЛИДЕРОВ N+1

РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ

- **КОМАНДА ЦЕНТРА РАЗВИТИЯ КАРЬЕРЫ -** держатели методологии и экспертизы: создали и гарантируем актуальность материалов и связанность бизнес стратегии и единого для всей компании процесса развития потенциалов

- **HRBP РЕГИОНОВ И ЦО -** включены в команду проекта и участвуют во всех разработках как бизнес заказчики и представители стейкхолдеров
  Отвечают за реализацию процесса и программ в своих подразделениях

- **ЛИДЕРЫ РЕГИОНОВ И ЦО РАЗНЫХ УРОВНЕЙ -** партнеры в развитии своих команд, сопровождающие потенциалов на всех этапах развития

2

ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ«АКСЕЛЕРАТОР»

это инструмент для вертикального развития потенциалов, призванный ускорить рост компетенций через обучение, амбициозный ИПР и реализацию проекта связанного со Стратегии компании

- ≤% **внутренних назначений**

- **ускорение развития** и подготовка к новой роли

- **оптимизация затрат** на найм сотрудников

- **прозрачность в развитии** сотрудников через единую систему для каждого уровня должности по приоритетным направлениям

* ИПР – индивидуальный план развития

АКСЕЛЕРАТОРЫ РАЗНЫХ УРОВНЕЙ

ОТЛИЧАЮТСЯ КЛЮЧЕВЫМИ КОМПЕТЕНЦИЯМИ

НАЧАЛЬНЫЙ	ДЛЯ МЕНЕДЖЕРОВ	ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ	ДЛЯ ДИРЕКТОРОВ
ОТКРЫТОСТЬ НОВОМУ	УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ	ВЛИЯНИЕ	ВЛИЯНИЕ
ВЛИЯНИЕ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ	ВЛИЯНИЕ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ	ВЗАИМОЗАВИСИМОСТЬ	СТРАТЕГИЯ
УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ	РАБОТА С КОМАНДОЙ	ГИБКОСТЬ	СИСТЕМНОСТЬ

Программы развития *2022

2600

сотрудников

Участвовали в программах

Акселератор для менеджеров/линейных должностей

250

сотрудников

Участвовали в программе

Акселератор для руководителей

110

сотрудников

Участвовали в программе

Акселератор для директоров

ДОЛЯ ВНУТРЕННИХ НАЗНАЧЕНИЙ И ПЕРЕВОДОВ

НА УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РОЛИ (менеджеры, руководители, директора) 2025

75% (1206чел.)

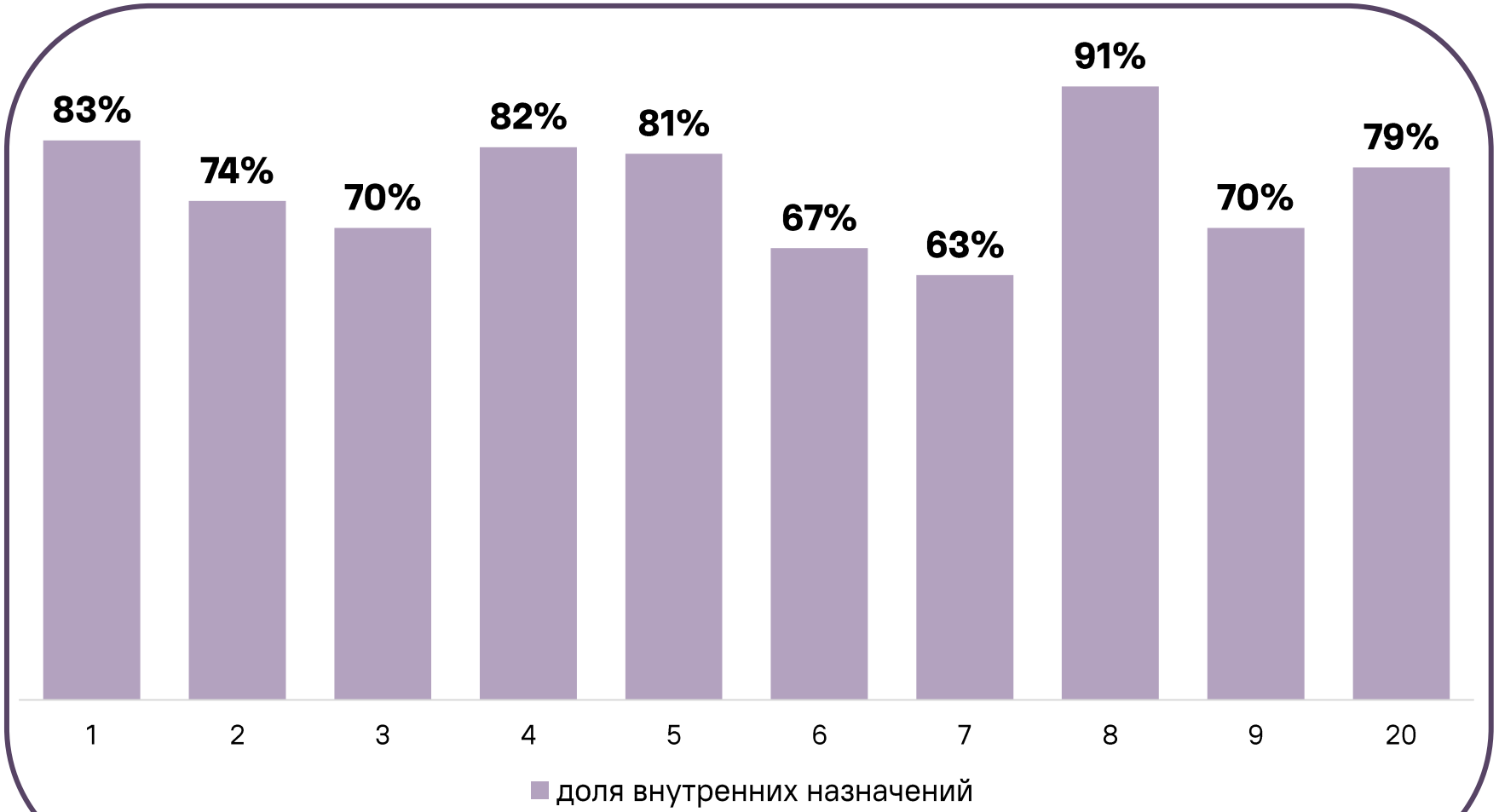
доля внутренних назначений на управленческие роли

100% (17чел.)

внутренних назначении на ДМ и ДСК

63чел. **ЦО** (15чел.)

зигзага



**учитываются все примеры внутренних назначений и переводов на роли от уровня менеджер и выше*

ОБЩИЕ ИТОГИ

- Процент **внутренних назначений** вырос **с 59% до 75%**
- **Срок подготовки** сократился **в 2** раза (в **4** на линейном уровне)
- Более **40 млн рублей экономии** на рекрутинге ежегодно
- Рост уровня **удовлетворенности Карьерным развитием + 15 пп** **(58пп 2021 – 73пп 2025)**

РАЗВИТИЕ СОТРУДНИКОВ =

= РАЗВИТИЕ КОМПАНИИ

Вывод 1

СИСТЕМА РАБОТАЕТ ЭФФЕКТИВНЕЙ, ЧЕМ РАЗРОЗНЕННЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ

3

АКСЕЛЕРАТОР ДЛЯ ДИРЕКТОРОВ

ЦЕЛЬ:
УСИЛИТЬ ВЛИЯНИЕ УЧАСТНИКОВ НА РЕАЛИЗАЦИЮ ПЛАНА 3Х ЛЕТ ЧЕРЕЗ:

- ПОНИМАНИЕ **СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ**
- РАЗВИТИЕ **ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ И ЛИДЕРСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ**
- РЕШЕНИЕ **ПРАКТИЧЕСКОЙ ЗАДАЧИ, ПОДДЕРЖИВАЮЩЕЙ СТРАТЕГИЮ КОМПАНИИ**
- РАСШИРЕНИЕ **НЕТВОРКИНГА**

УЧАСТНИКИ

ЛИДЕРЫ,ЗАНИМАЮЩИЕ КЛЮЧЕВЫЕ РОЛИ и РАЗВИВАЮЩИЕСЯ:

- ВЕРТИКАЛЬНО
- ГОРИЗОНТАЛЬНО
- КРОСС ФУНКЦИОНАЛЬНО

КРИТЕРИИ УЧАСТИЯ

- УСПЕШНЫЕ И ВОВЛЕЧЕННЫЕ ЛИДЕРЫ
- ЖЕЛАНИЕ УЧАСТИЯ В ПРОГРАММЕ /ЗАПРОС
- ГОТОВНОСТЬ К НАГРУЗКЕ

ПРИНЦИП ФОРМИРОВАНИЯ ГРУПП
РАЗНООБРАЗИЕ

ПО НАПРАВЛЕНИЯМ БИЗНЕСА

СТАЖУ И ОПЫТУ В КОМПАНИИ

ГЕНДЕРУ И ВОЗРАСТУ

И ЕДИНСТВО

ПО УРОВНЮ РОЛЕЙ

СОДЕРЖАНИЕ

СТРАТЕГИЯ И ВДОХНОВЕНИЕ

СЕССИИ С ЛИДЕРАМИ ВОРКШОПЫ ПУТЬ КЛИЕНТА ВНЕШНИЙ ОПЫТ

ПРОФЕССИЯ и ЛИДЕРСТВО

ОБУЧЕНИЯ: УСТОЙЧИВОСТЬ СТОРИТЕЙЛИНГ new ДАТА

РАСЧЕТ ЭФФЕКТИВНОСТИ new ПРОДУКТ ПРОЕКТ МЕНТОРИНГ CO-DEV ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА

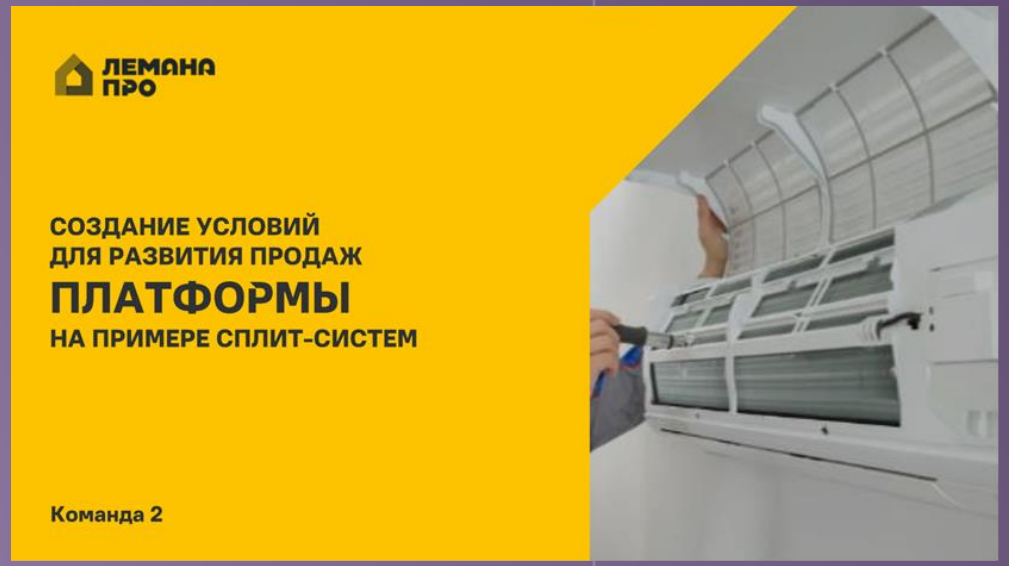
ЗАДАЧА ИЗ 3-Х ЛЕТНЕГО ПЛАНА/УЛУЧШЕНИЕ

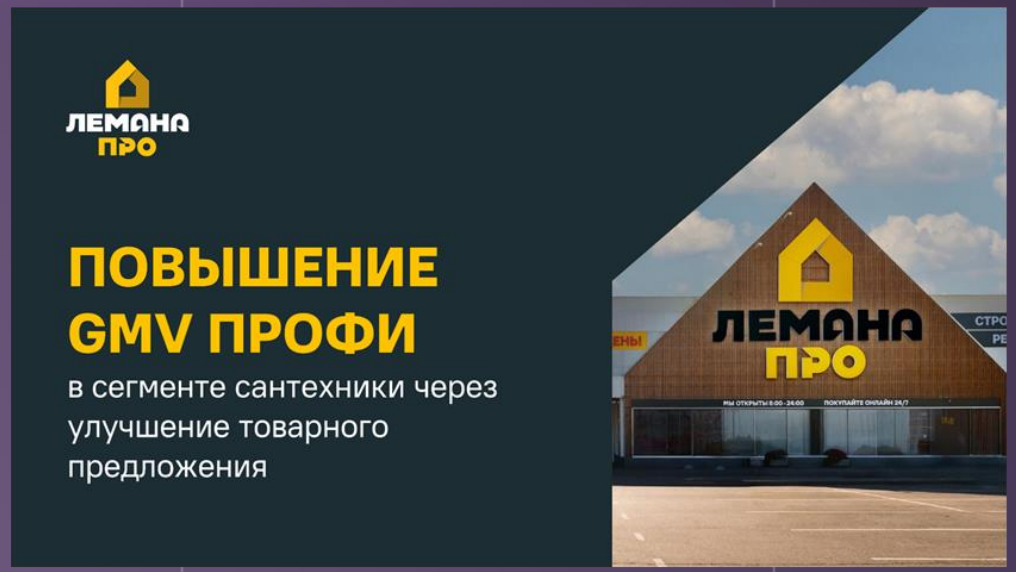
7 месяцев, 2 офлайн дня в месяц, выезд в город с магазином Лемана ПРО

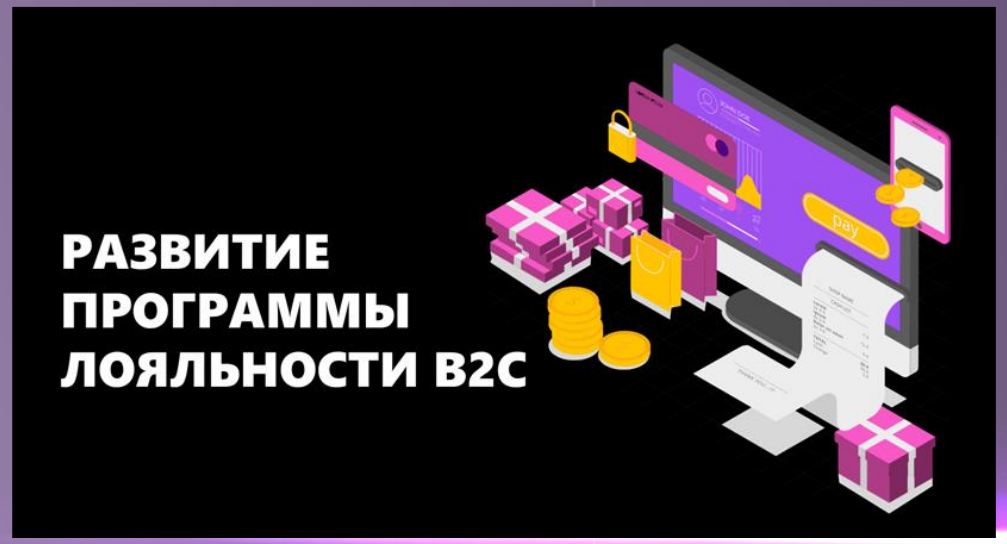
СТРУКТУРА

Месяц 0	Месяц 1	Месяц 2	Месяц 3	Месяц 4	Месяц 5	Месяц 5	Месяц 5	Месяц 7
Зачисление в программу								
Формирование запроса	Инфосессия							Финал
	Сессии с лидерами, воркшопы, путь клиента, продажи							
				Поставщик			Другой бизнес	
	Обучения: ДАТА, ПРОЕКТ, УСТОЙЧИВОСТЬ, СТОРИТЕЙЛИНГ							
		И	Практическая работа в команде					
	И	ИПР - ИНДИВИДУАЛЬНОЕ РАЗВИТИЯ, ОС						
								ОС от уч-ков, рук-лей, ведущих

ПРОЕКТЫ «АКСЕЛЕРАТОРА»







« Прокачал трансверсальное влияние. Стал смотреть шире и лучше понимать как работает ЦО»

«Инсайты: если хотите что-то сделать делайте – не ждите, привели к изменению поведения»

«Еще больше стало уверенности в себе и расширила зону влияния»

«Обогатился жизненной мудростью от коллег и лидеров»

«Поняла как много еще есть зон для покачивания»

«Развивается способность выбирать главное из большого объема»

УЧАСТНИКИ ПРОГРАММЫ
«Акселератор для директоров»

Вывод 2

ЛИДЕРЫ ЭФФЕКТИВНЕЙ УЧАТСЯ У ЛИДЕРОВ ЧЕРЕЗ ИНСАЙТЫ, УСКОРЯЯ РЕАЛИЗАЦИЮ БИЗНЕС СТРАТЕГИИ

ИРИНА АВЕТИСЯН

Руководитель проектов по развитию компетенций
Лемана Про

почта:
Irina.Avetisyan@lemanapro.ru

тел:
+7 903 665 24 40

ЛЕМАНА ПРО

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!