

Driving Global Talent



Ryan Ross – VP Global Alliances

О ЧЕМ ПОЙДЕТ РЕЧЬ В ЭТОЙ ПРЕЗЕНТАЦИИ:



Каково нынешнее состояние программ развития лидерского потенциала



Как должен складываться диалог между HQ и командами на местах?



Как мы можем уйти от использования заезженных клише о лидерстве?



Полноценный и объективный цикл при отборе высокопотенциальных сотрудников.



Компании, которые совершают меньше всего ошибок при отборе высоко-потенциальных сотрудников, имеют большее конкурентное преимущество на рынке.



Программы Развития Лидерского Потенциала 2015



\$9.7 миллиардов (!!) потрачено на Лидерские Программы

\$89 миллиардов(!!!) потрачено на стандартные тренинги

21% - рейтинг эффективности Global initiatives

44% компаний ориентируются на Global initiatives

Управление Талантами и отбор Высокопотенциальных сотрудников возглавляют список приоритетных программ

Почему Программы HiPo не работают?

И кому не все равно?

Они не затрагивают комплексный контекст развития

Они лежат за пределами проблем реального бизнеса

Не проводится мониторинг результатов по факту затраченных усилий и средств

Изначально процесс отбора в HiPo программы построен не верно

ЧТО ТАКОЕ ЛИДЕРСТВО?

Две Точки Зрения

HR View

Defined by position – the person at the top *is* a leader.

Evaluated by bosses and other superiors.

Focused on competencies valued by an organization.

VS.

Hogan View

Defined by the ability to build a high-performing team.

Evaluated by the team's performance.

Focused on qualities valued by the team.

5 РЕКОМЕНДАЦИЙ ПРИ РАБОТЕ С HIPO

01

Давать правильное определение потенциала

02

Отбирать Высокопотенциальных Сотрудников

03

При этом использовать объективные методы
оценки

04

Обращать большее внимание на проблемы
вовлеченности персонала

05

Заниматься развитием (отобранных) будущих
Лидеров

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОТЕНЦИАЛА

**высокопотенциальные сотрудники
показывают более высокие результаты.**



Кроме этого:

С ними приятно иметь дело

Они талантливы и быстро учатся

Они инициативны и охотно берут на себя ответственность



Отбор HiPo

1. Организации часто переоценивают значимость текущих оценок эффективности
2. Оценка эффективности часто бывает субъективной и предвзятой
3. Традиционные методы оценки фокусируются на поведении, которое часто является контр-продуктивным на более высоком менеджерском уровне

ХАРАКТЕРИСТИКИ НИРО

Надежные.
Умеют
поддерживать
отношения

Приятно иметь дело

Умные,
любопытные,
легко
адаптирующиеся,
ориентированные
на развитие

Талантливые

Эффективные

Трудолюбивые,
ориентированные на
результат, высокие
стандарты в работе

Лидеры

Амбициозные,
выносливые,
принимают
правильные
решения, хорошие
социальные навыки

Предприниматели

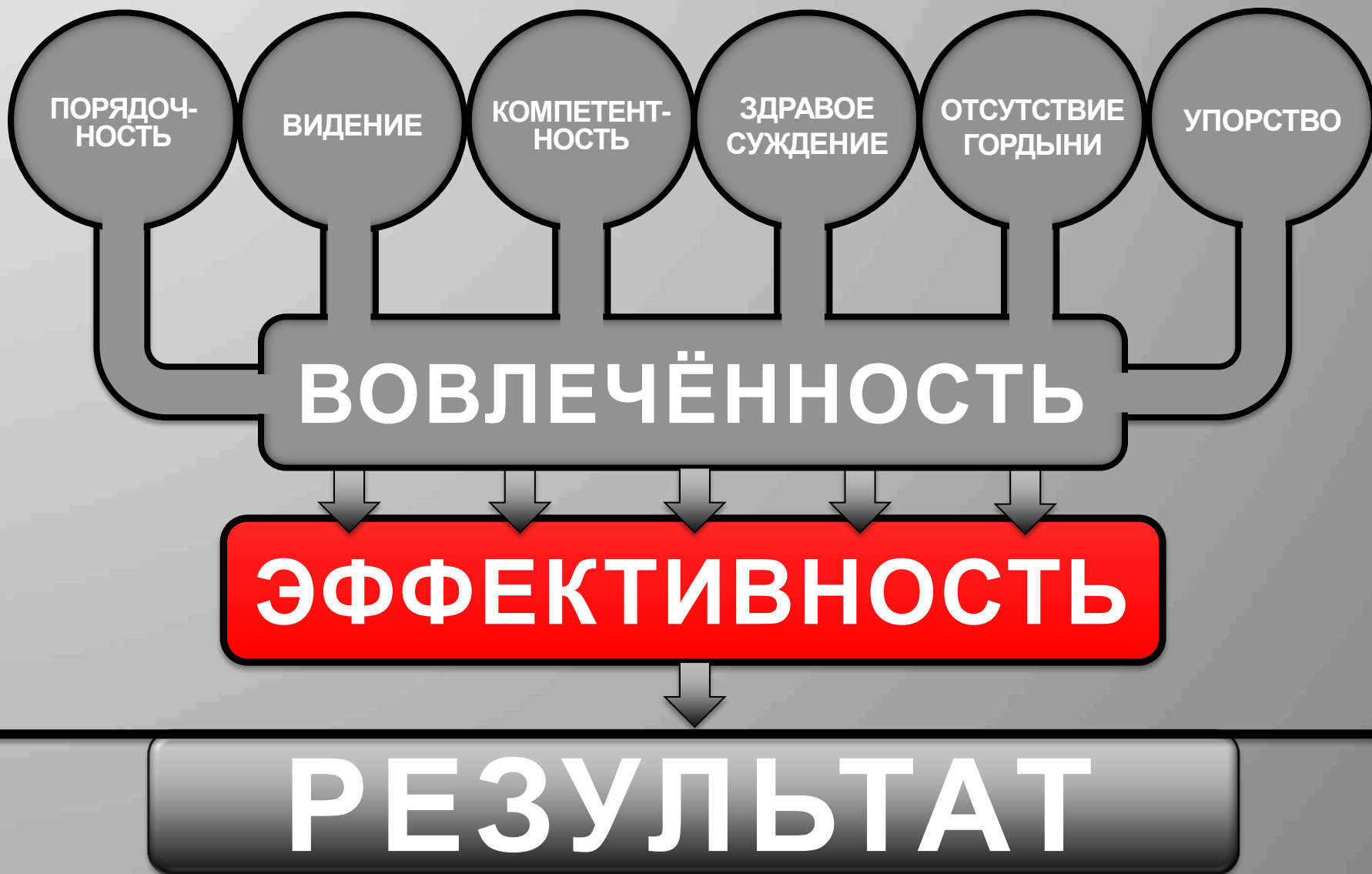
Креативные,
предприимчивые,
стратегически
мыслящие,
проактивные



ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ОБЪЕКТИВНЫХ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ

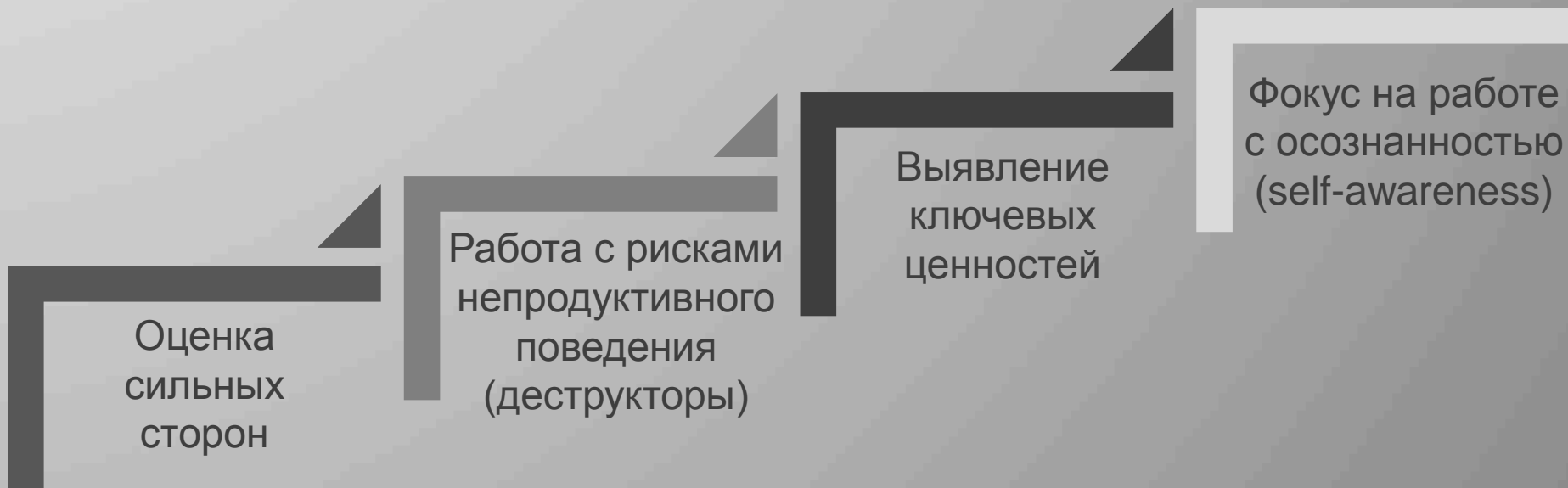
**Комплексный подход к оценке дает детальный
портрет каждого человека:**





РАЗВИТИЕ ПОТЕНЦИАЛА

Использование Объективных данных оценки



ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ РАЗВИТИЯ

Как это делают топ-компании?

Развитие – это...

70 – 20 – 10
(развитие на рабочем месте,
работа с наставником, обучение)


Практики, согласующиеся
с непосредственной работой

Тесно связаны
с мониторингом
эффективности
и бонусными
системами

Не просто
программа,
а лонгитюдный
опыт

Развитие как ключ
к развитию карьеры

И В ЗАКЛЮЧЕНИИ



Эффективное Лидерство – это ключ к успеху организации; на рынке выигрывают те, компании, которые умеют отбирать и развивать лидеров для достижения результатов в бизнесе.

Используйте объективные методы оценки для выявления высокого потенциала.

Развивайте в лидерах чувство ответственности за собственное развитие. Без личной ответственности за результат, вы напрасно потратите время и деньги

Развивайте стратегическую осознанность и следите за вовлеченностью

Думайте глобально – но учитывайте локальную специфику