



Формуляр за кандидатстване

Кандидатура за категория: Най-добър HR проект на голяма компания

Компания	Кауфланд България
----------	-------------------

Описание на кандидатурата

Име на проекта: "Програма за квалификация на ръководителите в дирекция Продажби"

Таргет група: Програмата е насочена върху развитие на ключовите умения и компетенции на колеги, които ръководят стратегическия и оперативен бизнес на компанията. Директори региони - 10 участници и Управители на филиали - 59 участници. Общо - 69 участници, които от своя страна ръководят общо около 5000 служители.

Структура на програмата:

1. Kick-off събитие, на което се комуникира самата обучителна програма, нейната цел и как тя ще помогне в развитието на участниците.
2. Четири модула, които се провеждат през 1 месец и обхващат ключовите умения необходими за съответната функция на участниците. Всеки един модул представлява определена ключова роля от функцията на участниците. Структурата на всеки един модул се състои от: едnodневно обучение в зала с теория и практически казуси, практическа задача за изпълнение в рамките на 2 седмици, разговор за обратна връзка и мерки за развитие (след практическата задача) между пряк ръководител и участник в програмата.
3. Четирите модула са:

- Внедряващ и прилагащ процеси и концепции
- Управляващ и подобряващ ключовите показатели
- Осъществяващ стратегия за персонала
- Развиващ екипите

4. Последният етап от програмата е "Прилагане на знанията в практиката", който е доста сходен с assessment center. В този етап всеки един участник индивидуално представя какво е приложил през последните 12 месеца по всяка една от ролите в четирите модула, както и каква е стратегията му за следващите 12 месеца.

Използвани иновативни и креативни подходи в проекта

- Огромен фокус върху on-the-job training/learning, като най-добре пасващ на профила на участниците подход. Чрез този метод постигаме силна връзка между теория и прилагане в практиката;
- Предаване на знанията на каскаден принцип (top-down). Поради спецификата на бизнеса е необходимо обучителите да имат изключително добра практическа подготовка. Обучителите в програмата са реалните преки ръководители на участниците. Директорите регион бяха обучение от зоналните Директори (техните преки ръководители), а Управителите на филиали бяха обучени съответно от техните Директори регион.
- Всеки обучител бива подготвен от HR специалист преди стартиране на обученията от съответния модул.
- Валидиране и трайно прилагане на наученото, чрез последния етап - "Прилагане на знанията в практиката", подобен на assessment center метод. Анализ и презентация на приложените в практиката знания до момента, постигнати реални резултати и стратегия за следващите 12 месеца от всеки един участник в програмата. Допълнителни компоненти са интервю и ролева игра.
- Част от участниците (Директорите региони) са и обучители. По този начин постигаме трайно и по-задълбочено развитие на ключови компетенции.

Планиране и изпълнение - поставени и реализирани цели

Мащаба на програмата предполага предварително планиране, организация, координация и проследяване на обученията. В началото на 2018 година се състави план за действие с график, по който да се осъществи програмата. Целта беше да сме приключили с четирите модула в рамките на ноември месец 2018, поради съображения свързани с ритейл бизнеса и предстоящите Коледни и Новогодишни празници. Периодът януари-ноември 2019 беше определен за последния етап от програмата - "Прилагане на знанията в практиката".

Целта на програмата беше да доразвием определени ключови компетенции, както и да внедрим нов подход на управление на екипи. Реализирането на тази цел беше валидирано именно при последния етап от програмата, в който участниците презентираха своите реални постижения по темите от четирите модула, както и стратегията си за следващите 12 месеца.

Резултати - крайни резултати, ползи и ефект

Като краен резултат имаме приложен нов подход на управление на бизнеса и екипите, който се фокусира върху четирите ключови роли и компетенции необходими за успешното ръководене на екипи и управление на KPIs.

Ползи и ефект - трайно развитие на ключови компетенции на участниците, които имат директен положителен ефект върху управлението на екипите и бизнеса, както и върху стратегическото управление на KPIs. Ключовите компетенции, които доразвихме се фокусират

върху прилагането на нови процеси и концепции в хипермаркетите, стратегическото управление на KPIs в хипермаркетите, цялостното управление и развитие на екипите.

Допълнителен ефект - последният етап на програмата "Прилагане на знанията в практиката" беше основа за разработването на надграждаща, вътрешна Mini MBA програма за участниците. Планиран старт - 2020 година.