



КОРПОРАТИВНАЯ  
АКАДЕМИЯ  
РОСАТОМА

# Наши лидеры на карте будущего: технологии опережающего развития

Андрей Афонин, генеральный директор



21 мая 2013



# Госкорпорация «Росатом»

Выручка **478,9** млрд. руб.  
ЕВИТДА **159,9** млрд. руб. (2011г.)

Более **250** предприятий  
Более **260 000** работников



РОСАТОМ

Ключевые стратегические императивы:

- Глобальное лидерство
- Технологическое превосходство
- Операционная эффективность



Ядерный энергетический комплекс



Ядерный оружейный комплекс



Прикладная и фундаментальная наука



Ядерная и радиационная безопасность



Атомный ледокольный флот



Ядерная медицина



Композитные материалы





## Развитие лидерства: ключевые задачи

Где искать лидеров?



Как отобрать/оценить лидеров?

Как развивать лидеров?

Как интегрировать лидерство и стратегию развития компании?





# Целевые группы программ развития

## УРОВНИ ДОЛЖНОСТЕЙ

### КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ

развитие для повышения  
управленческого уровня

### ЭФФЕКТИВНЫЕ РУКОВОДИТЕЛИ

развитие для повышения  
операционной эффективности

### БИЗНЕС-КЛУБ И ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ТОП-МЕНЕДЖЕРОВ

ТОП-30

### ДОСТОЯНИЕ РОСАТОМА

ТОП-1000

ШКОЛА  
ЛИДЕРСТВА

### КАПИТАЛ РОСАТОМА

Средний и линейный  
менеджмент

ШКОЛА  
УПРАВЛЕНИЯ

### ТАЛАНТЫ РОСАТОМА

Специалисты, руководители малых групп

ШКОЛА  
ЭФФЕКТИВНОСТИ

**ГК** Генеральный директор,  
Заместитель генерального директора,  
Директор департамента прямого подчинения  
Директор дирекции  
Директор корпоративного центра

**Д** Генеральный директор

**ГК** ДД, Директор программы, НУ

**Д** ЗГД

**П** ГД, ЗГД

**ГК** ЗДД – начальник отдела, Начальник проекта

**Д** ДД, ЗДД – начальник отдела

**П** Начальник структурного подразделения  
Начальник отдела – начальник цеха,

**ГК** Ниже НО

**Д** Ниже НО

**Д** Лидеры малых групп



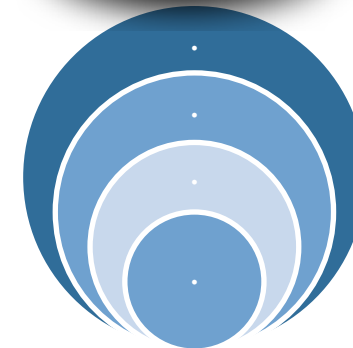


# Развитие руководителей и кадрового резерва

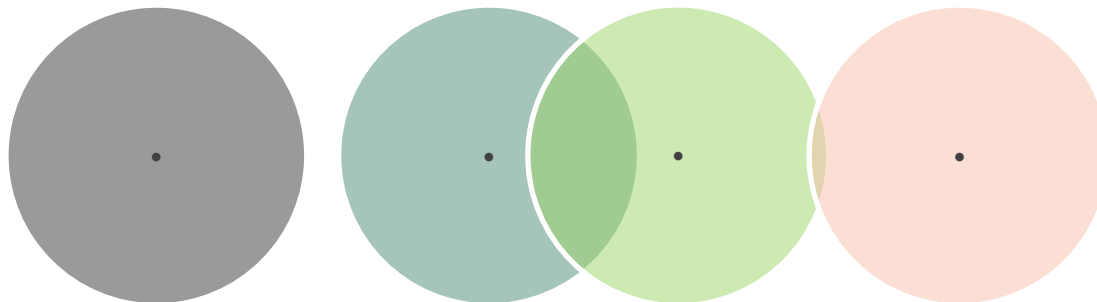
- ✓ Поддержка стратегических целей и ценностей компании
- ✓ Единая платформа, преемственность знаний на всех уровнях

**Федеральный  
орган  
исполнительной  
власти**

- Глобальное лидерство
- Технологическое превосходство
- Операционная эффективность



Корпоративные программы подготовки и развития лидеров глобальной корпорации, построенные по принципу преемственности



Различные программы обучения кадрового резерва для разных дивизионов





## Развитие лидерства в Росатоме

### Что было:

- Топ-менеджеры – администраторы, отвечающие преимущественно за реализацию гос. функций; минимальная вовлеченность топ-менеджмента в вопросы развития персонала
- Отсутствие формализованных ценностей, модели компетенций и единых программ развития лидерства
- Программы развития руководителей не связаны с новой стратегией и не учитывают ключевых стратегических приоритетов развития атомной отрасли

### Что достигли и к чему стремимся:

- Топ-менеджеры Росатома – лидеры изменений, являются ролевой моделью для всех сотрудников отрасли и лично вовлечены в программы развития руководителей и кадрового резерва
- Корпоративные ценности и модель управленческих/лидерских компетенций
- Программы развития лидерства охватывают все уровни менеджмента и кадрового резерва и начинаются с уровня ТОП-30
- Развитие лидерства интегрировано в ключевые функциональные проекты и стратегические инициативы (глобализация, технологическое лидерство и инновации, развитие производственной системы и др.)





# «Лидеры будущего» и работа с молодыми талантами





## Вопросы

- Лидеры – это только руководители или все сотрудники?
- Должна ли быть какая-то специфика в программах развития руководителей компании, жизненный цикл продукции которой исчисляется несколькими десятками лет?
- Как заручиться поддержкой линейных руководителей?
- Инновации и проактивность VS безопасность



**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!**

**Андрей Афонин**  
**[afonin@rosatom-academy.org](mailto:afonin@rosatom-academy.org)**