

## **Ситуация, когда в компании наблюдается высокая текучесть кадров** (телекоммуникационная компания)

1. Цель формирования кадрового резерва – выполнение плановых показателей (своевременное закрытие вакансий, удержание персонала, развитие управленческих компетенций).
2. Резервисты – активные продавцы, выполняющие свои плановые показатели (формируется внутренний кадровый резерв).
3. Источники поиска резервистов – группа активных продаж.
4. Методы отбора в кадровый резерв - оценка наставника, анализ выполнения плановых показателей за период 6 месяцев/1 год, экспертная оценка сотрудников.
5. Варианты развития кадрового резерва:
  - тренинги;
  - домашние задания;
  - МК;
  - изучение литературы;
  - стажировки (2-4 недели).
6. Способы мотивации:
  - *мотивация для резервистов* – перспективы профессионального развития, карьерный рост, увеличение оплаты труда;
  - *мотивация экспертов* – публичное признание, статус;
  - супервайзеры* – перспективы карьерного роста, возможность стать экспертом.



## **Ситуация, когда в компании средний возраст персонала близок к пенсионному, в связи с этим наблюдается снижение эффективности работы сотрудников** (техническая служба на производственном предприятии)

1. Цель формирования кадрового резерва – своевременная замена ключевых специалистов.
2. Резервисты – внутренние кандидаты из технического направления (конструктора, технологи, проектировщики), формируется внутренний кадровый резерв.
3. Источники поиска резервистов – внутренние подразделения.
4. Методы отбора в кадровый резерв – первичный анализ анкет по профилю должности, обратная связь от руководителей, ассессмент, участие в проектах.
5. Варианты развития кадрового резерва:
  - срок нахождения в резерве – 1,5 года;
  - участие в мастер-классах;
  - участие в проектах;
  - частичное выполнение обязанностей руководителя, замещение его на период отсутствия;
  - тренинги, семинары.
6. Мотивация экспертов – при сдаче экзаменов резервистами, возможны разовые выплаты экспертам/установление постоянной доплаты, публичное признание, статус.



## **Ситуация развития бизнеса, расширения компании**

1. Цели формирования кадрового резерва:
  - закрыть вакансий руководителей подразделений;

–предоставить возможность для профессионального и карьерного роста для сотрудников, которые работают длительное время в компании (5-7 лет);

– трансляция корпоративных ценностей, стандартов в новых командах.

2. Резервисты – ведущие специалисты, потенциальные рядовые сотрудники.

3. Источники поиска резервистов – интервью с руководителями, с сотрудниками, внутренние объявления, результаты оценки персонала.

4. Методы отбора в кадровый резерв – обратная связь руководителей, ассесмент.

5. Варианты развития кадрового резерва:

– развитие управленческих навыков в течение 1 месяца;

– обучение МК.



6. Способы мотивации:

– *мотивация для резервистов* – увеличение оплаты труда, ответственность за коллективные результаты, дополнительные/новые обязанности, профессиональный интерес получить опыт работы в новой должности;

– *мотивация экспертов* – признание, дополнительная ответственность, возможность участвовать в интересных проектах.