



РОСЭНЕРГОАТОМ  
ROSATOM

# Планирование развития кадров для эксплуатирующей организации АЭС

**Надежда Лаврентьева**

Начальник отдела оценки и развития персонала  
Департамент подготовки персонала  
АО «Концерн Росэнергоатом»

# Ежегодный цикл развития сотрудников – база для раскрытия потенциала



# Принципы управления преемственностью

## Принципы формирования плана преемственности:

- ✓ **РЕАЛИСТИЧНОСТЬ.** Неформальный подход – преемники выбираются с учетом реальных возможностей людей.
- ✓ **СБАЛАНСИРОВАННОСТЬ.** Количество и период готовности преемников определяется с учетом риска ухода держателя должности.
- ✓ **РОТАЦИИ МЕЖДУ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯМИ.** Возможно и желательно выдвижение преемников на целевую должность не только из числа сотрудников этого подразделения.
- ✓ **ОДИН ПРЕЕМНИК НА НЕСКОЛЬКО ДОЛЖНОСТЕЙ.** Возможно включать в план преемственности одного человека в качестве преемника на несколько должностей.

### Период готовности преемника

до 1 года

Можно назначать.  
Специальные действия не требуются

2-3 года

Активное развитие.  
Выдвижение в УКР

4-5 лет

Развитие на рабочем месте.  
Промежуточный карьерный шаг

более 5 лет

Скорее всего, не подходит для целевой должности

### Степень защищенности должностей:



«Полностью защищена» – есть два преемника, один из них почти готов (готовность до 1 года).

«Защищена» – есть один преемник (готовность до 1 года)



«Частично защищена» – есть один преемник (готовность более 1 года)

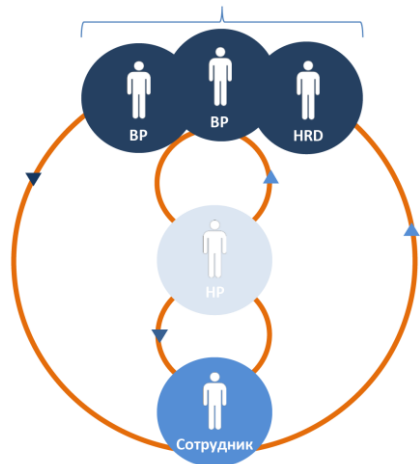


«Не защищена» – нет преемников



# Оценка готовности к карьерному шагу силами вышестоящих руководителей

## ОЦЕНОЧНАЯ КОМИССИЯ:



VP – вышестоящий руководитель  
HR – непосредственный руководитель

- Руководитель min +2 уровня от текущей позиции сотрудника и min +1 уровень от его целевой должности
- Второй руководитель +2 уровня управления (желательно из другой функции того же предприятия)
- HRD предприятия
- Представитель УК или другого предприятия - опционально

Председатель комиссии, принимает итоговое решение (имеет право вето)

## РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РОЛЕЙ при оценке:

**VP** оценивают готовность преемника к следующему карьерному шагу на **очной** встрече  
**HRD** оценивает готовность преемника к следующему карьерному шагу на **очной** встрече + консультирует участников по методике оценки  
**HR** оценивает текущую результативность своих сотрудников в рамках оценки **РЕКОРД**  
**Сотрудник** оценивает себя в рамках оценки **РЕКОРД**

## Почему готовность преемников оценивают именно **вышестоящие руководители**?

- ✓ VP заинтересован, чтобы позиции в его подчинении были защищены.
- ✓ VP обладает более высокой квалификацией (чем HR).
- ✓ VP имеет более широкий взгляд на деятельность предприятия и его потребности (может оценить будущий потенциал человека по отношению к будущим потребностям организации).
- ✓ VP беспристрастно подходит к процессу оценки.

# Управленческий Резерв



быстро готовим лидеров,  
способных реализовать  
необходимые изменения  
в отрасли для достижения  
стратегических целей Росатома

ДОСТОЯНИЕ РОСАТОМА

5

ДОСТОЯНИЕ РОСАТОМА.  
БАЗОВЫЙ УРОВЕНЬ

4

КАПИТАЛ РОСАТОМА

3

ТАЛАНТЫ РОСАТОМА

2

ЭНЕРГИЯ ЛИДЕРСТВА

1



92%

ДОЛЯ ПРОДВИЖЕНИЯ  
РЕЗЕРВИСТОВ ИЗ УКР В  
2024Г.

100%

ДОЛЯ НАЗНАЧЕНИЙ НА  
ДОЛЖНОСТИ УРОВНЯ  
ТОП-1000  
ИЗ УКР



# Лаврентьева Надежда

**Текущая позиция:** Начальник отдела оценки и развития персонала АО «Концерн Росэнергоатом»

**Стаж в отрасли:** 6 лет

**Опыт работы в HR:** 21 год (телеком, банковский сектор, металлургия)

**Экспертная область:** оценка, развитие и обучение персонала на позициях от бизнес-тренера до руководителя HR подразделения.

**Контактные данные:**

Офис по адресу: г. Москва, Холодильный пер., 3а

Тел. 8 (495) 783-01-43, вн. 10-58,

моб. +7915-404-42-21

[lavrentieva-nv@rosenergoatom.ru](mailto:lavrentieva-nv@rosenergoatom.ru)

