

23 января 2026

# Исследование «КОРУС Консалтинг» и ЛЭИ: 70% компаний недовольны используемыми методами развития кадрового резерва

***Российские компании осознают стратегическую важность кадрового резерва, но на практике его формирование остается хаотичным и основанным на интуиции, а не на данных. 73% HR-специалистов говорят о важности резерва, однако полностью довольны системой его формирования лишь 6% организаций.***

Такую тенденцию показал опрос [K-Team HRM](#) (ГК «КОРУС Консалтинг») и Лаборатории эмоционального интеллекта (ЛЭИ), проведенный осенью 2025 года среди более 100 HR-руководителей и специалистов из компаний разного масштаба – от стартапов до крупных корпораций. Также в ходе исследования удалось выявить инструменты, которые действительно помогают развивать будущих лидеров, и те, что не работают на практике.

Выяснилось, что **94%** российских компаний в той или иной форме ведут работу по формированию кадрового резерва. Главными задачами этого процесса они называют снижение рисков потери ключевых сотрудников (73%), подготовку преемников (67%), рост вовлеченности и удержания талантов (54%). При этом только для 28% респондентов такие задачи являются реальным приоритетом, а 33% признают, что системный подход к данному

процессу у них еще не сформирован.

## Кадровый резерв строится на интуиции

Основной метод выявления резервистов в большинстве компаний (75%) – рекомендации непосредственного руководителя. На анализ рабочих показателей (KPI) полагаются 73% респондентов, но только 18-20% используют объективные инструменты, такие как ассесмент-центр или психометрическое тестирование. Отсюда высокая степень субъективности и недовольство процессами формирования кадрового резерва.



Олеся Крыжановская  
HRD K-Team HRM (ГК «КОРУС  
Консалтинг»)

Критически важный сигнал рынка – **крайне низкая удовлетворенность текущими методами оценки**. 65% респондентов либо активно ищут новые инструменты, либо считают необходимой кардинальную перестройку системы. Только 6% полностью довольны тем, как у них устроена оценка.

Недовольство усугубляется отсутствием системности в развитии. Хотя 81% компаний используют внутренние обучающие программы, а 66% – наставничество, почти 70% не удовлетворены результатами этой работы. Главными барьерами HR-специалисты называют нехватку времени и ресурсов (65%), отсутствие четких критериев отбора (44%) и сопротивление со стороны линейных руководителей (40%).

## Мотивация падает из-за отсутствия карьерной ясности

**В ходе опроса стало очевидным серьезное отставание в цифровизации российских компаний, что снижает**



## **эффективность работы с кадровым резервом на 30-40%.**

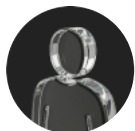
35% опрошенных вообще не используют цифровые инструменты для работы с кадровым резервом, а 42% не знают, какой бюджет тратят на развитие одного резервиста, что говорит о непрозрачном финансировании или отсутствии целевого бюджетирования. Только 16% активно применяют HR-аналитику для управления резервом, а 35% не измеряют его эффективность вовсе.

Мотивация резервистов страдает: 22% компаний не предпринимают специальных мер для ее поддержания. Главные демотиваторы для самих сотрудников – отсутствие прозрачных перспектив (62%) и долгое ожидание карьерного роста (58%). Карьерные траектории остаются неясными – только 9% компаний могут похвастаться активным участием руководителей в развитии резерва. При этом 50% респондентов отметили, что для их компании характерен именно вертикальный карьерный рост, часто не отвечающий современным запросам сотрудников.

Эффективность программ формирования кадрового резерва измеряется слабо – треть компаний не используют никаких метрик. Наиболее популярный показатель – процент внутренних назначений (28%), тогда как метрики удержания (текучесть резервистов, NPS) применяются реже (13-16%).

## **За кадром остаются soft skills будущих лидеров**

95% респондентов согласны, что развитие эмоционального интеллекта руководителей напрямую влияет на бизнес-результаты. А более половины опрошенных (54%) считают эмоции лидера нейтральным фактором, влияние которого зависит от контекста и конкретных ситуаций. При этом лишь 20% компаний учитывают уровень эмоционального интеллекта в программах развития лидеров, хотя более половины признают его важность.



Ольга Коростина  
 Руководитель проектов  
 Лаборатории эмоционального  
 интеллекта

Мы видим парадокс: бизнес чётко осознает стратегическую ценность кадрового резерва и развития soft skills лидеров. Однако, процессы отбора, оценки и развития в большинстве компаний всё еще находятся на ранней стадии зрелости. **Главный запрос рынка сегодня** – переход от субъективных оценок к объективным, к основанным на данных решениям, которые позволяют создать синергию hard skills и эмоционального интеллекта.

## Зрелость HR-практик остается на низком уровне

Исследование четко разделило компании на два полюса:

**«удовлетворенные» компании (6%)**, которые системно используют модели компетенций, аналитику и сбалансированные методы развития, и **«неудовлетворённые» (27%)**, страдающие от отсутствия системы, цифрового разрыва и скептического отношения к развитию эмоционального интеллекта.

Такой контраст иллюстрирует путь, который предстоит пройти большинству организаций, чтобы превратить кадровый резерв из формальной процедуры в реальный стратегический актив. Во-первых, необходимо перейти от субъективных оценок к объективным данным за счет внедрения комплексной системы оценки (компетенции, потенциал и психометрия). Во-вторых – выстроить единую систему, в которую войдут программы наставничества, внутренняя ротация, прозрачные карьерные треки, индивидуальные планы развития и так далее.

Следующий закономерный шаг – цифровизация процессов отбора кадров, отслеживание их развития, применение аналитических инструментов для измерения ROI и принятие решений на основе данных. Это позволит сделать работу по формированию кадрового резерва простой, понятной и логичной для всех. И, наконец, – необходима интеграция развития эмоционального интеллекта в программы подготовки руководителей для прямого



воздействия на вовлеченность, продуктивность и удержание талантов.

Таким образом, исследование показало, что только комплексный подход позволит закрыть разрыв между стратегическими целями бизнеса и операционными HR-практиками, превратив кадровый резерв в надежный инструмент для будущего роста компаний.

