



KNOWLEDGE
& Skills

Анна Гуревич

СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ХОЛДИНГЕ

7 ВОПРОСОВ КОТОРЫЕ ЗАДАЛИ НАШИ КЛИЕНТЫ



KNOWLEDGE
& Skills

ХОЛДИНГОВАЯ КОМПАНИЯ:

holding company «владеющая компания» —

материнская компания, контролирующая все другие (дочерние) компании в холдинге, посредством доминирующего участия в их уставном капитале либо иным образом имея возможность определять их хозяйственную деятельность



В РОССИИ И В МИРЕ:

KNOWLEDGE & Skills

1. В Российской Федерации холдинговые компании создаются для содействия кооперации предприятий-смежников и осуществления ими согласованной инвестиционной политики. Передача холдинговой компанией или ее дочерними предприятиями прав на сбыт третьим лицам продукции (работ, услуг) дочерних предприятий (кроме экспортных операций), а также регулирование холдинговой компанией цен на указанную продукцию (работы, услуги) не допускаются.
2. За рубежом целей создания холдинговых компаний намного больше. Это, в частности, консолидация различных предприятий, когда холдинговая компания перераспределяет средства с целью уравнивания доходов дочерних компаний, покрывая убытки одних прибылями других. Кроме того, активно решаются и другие задачи:
 - создание дополнительных производственных мощностей в результате слияния предприятий под эгидой холдинговой компании;
 - посредническая деятельность холдинговых компаний в производстве и сбыте отдельных видов товаров;
 - ускорение процесса диверсификации; минимизация воздействия валютного контроля на прибыль транснациональных компаний;
 - централизация участия в капитале других компаний.



ТРИ ОСНОВНЫХ ПРИНЦИПА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ:

1. Единство корпоративной политики по работе с персоналом;
2. Единство управления по целям;
3. Единство контроля и распределения.



KNOWLEDGE
& Skills

ИЗ ПРАКТИКИ (1):

???? ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ
ПРАВЛЕНИЯ, ТАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ

Ответ:



KNOWLEDGE
& Skills

ИЗ ПРАКТИКИ (2) БОРЬБА МНЕНИЙ:

- Часть людей, работающих в реальном бизнесе, в реальном секторе, говорили, чем более самостоятельное предприятие, тем лучше, они сами знают, как построить свои отношения с персоналом, лучше знают, кого нанимать, лучше знают, какого рода корпоративная культура должна складываться на том или ином предприятии.
- Часть людей говорят о том, что подобная исключительная самостоятельность бизнесов при положительных эффектах несет и существенный негативный эффект, возникает размывание образа компании из-за большой самостоятельности бизнеса.

Определение политик ≠ мелочному контролю

Управляющее воздействие управляющей компании заканчивается на контроле над генеральным директором или генеральным управляющим конкретного подразделения холдинга. Дальше он выстраивает всё сам.



KNOWLEDGE
& Skills

ИЗ ПРАКТИКИ (3)

???? ПОЗИЦИЯ ГД

Ответ:



KNOWLEDGE
& Skills

ИЗ ПРАКТИКИ (4)

????? Постановка целей и
управление по целям

*Дж.К.Джером: «Если не знаешь, куда
направляешься, можешь очень
удивиться, придя не туда»*

Ответ:



KNOWLEDGE
& Skills

ИЗ ПРАКТИКИ (5)

???? МОТИВАЦИЯ

Взаимосвязь мотивационных схем
различных типов корпоративных
культур и управления
нововведениями

Ответ:

1. МОТИВАЦИЯ ДОСТИЖЕНИЙ
2. ЗАКОН СПРАВЕДЛИВОСТИ



KNOWLEDGE
& Skills

ТЕОРИЯ СПРАВЕДЛИВОСТИ С. Адамса:



Отношения вознаграждение к затраченным усилиям сравниваются с вознаграждениями других работников, выполняющих такую же работу

Обратите внимания на следующие следствия теории справедливости:

1. Восприятие равенства и справедливости носит ярко выраженный субъективный характер, информация о факторах, определяющих вознаграждение и его величину, должна быть широко доступна всем работникам
2. Работники ориентируются на комплексную оценку вознаграждения, в которой оплата труда играет хоть и важную, но не единственную роль

МОДЕЛЬ МОТИВАЦИИ по Вруму:

Ожидание того, что усилия дадут желаемые результаты

X

Ожидание того, что результаты повлекут за собой ожидаемое вознаграждение

X

Ожидаемая ценность вознаграждения

=

МОТИВАЦИЯ



KNOWLEDGE
& Skills

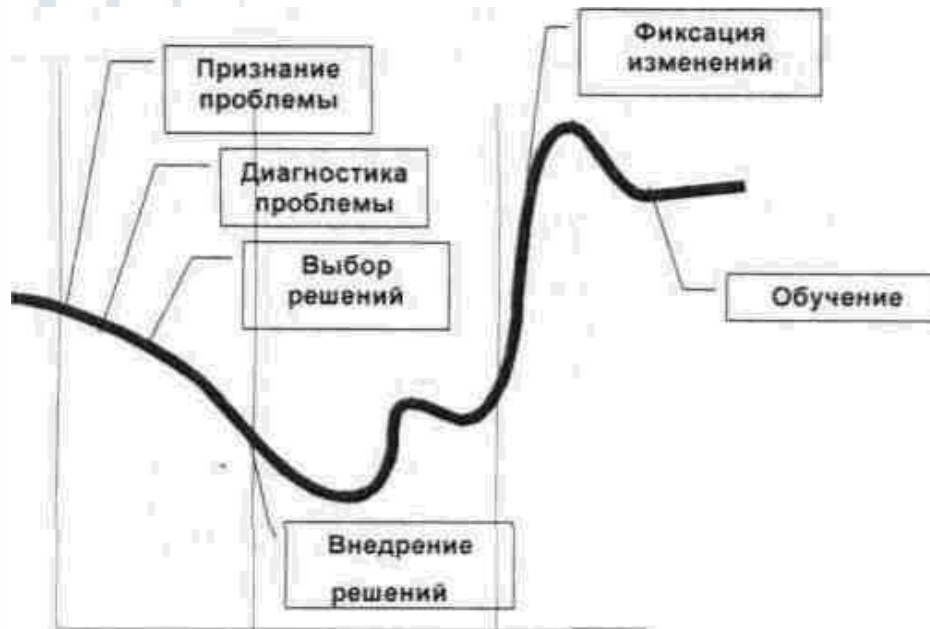
ИЗ ПРАКТИКИ (6)

???? РАБОТА С ИЗМЕНЕНИЯМИ

Ответ:

1. Изменения изнутри
2. ГД/топ-менеджеры проводники изменений

ОСНОВНЫЕ МЕХАНИЗМЫ ПЕРЕСТРОЙКИ по Курту Левину:



Размораживание
Замораживание

Изменения



KNOWLEDGE
& Skills

ИЗ ПРАКТИКИ (7)

???? Возможна ли мозаика
субкультур

Ответ:



KNOWLEDGE
& Skills

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!





KNOWLEDGE
& Skills

1. Различные мотивационные политики
2. Тактические цели
3. Степень централизации
4. Передача информации
5. Роль HR