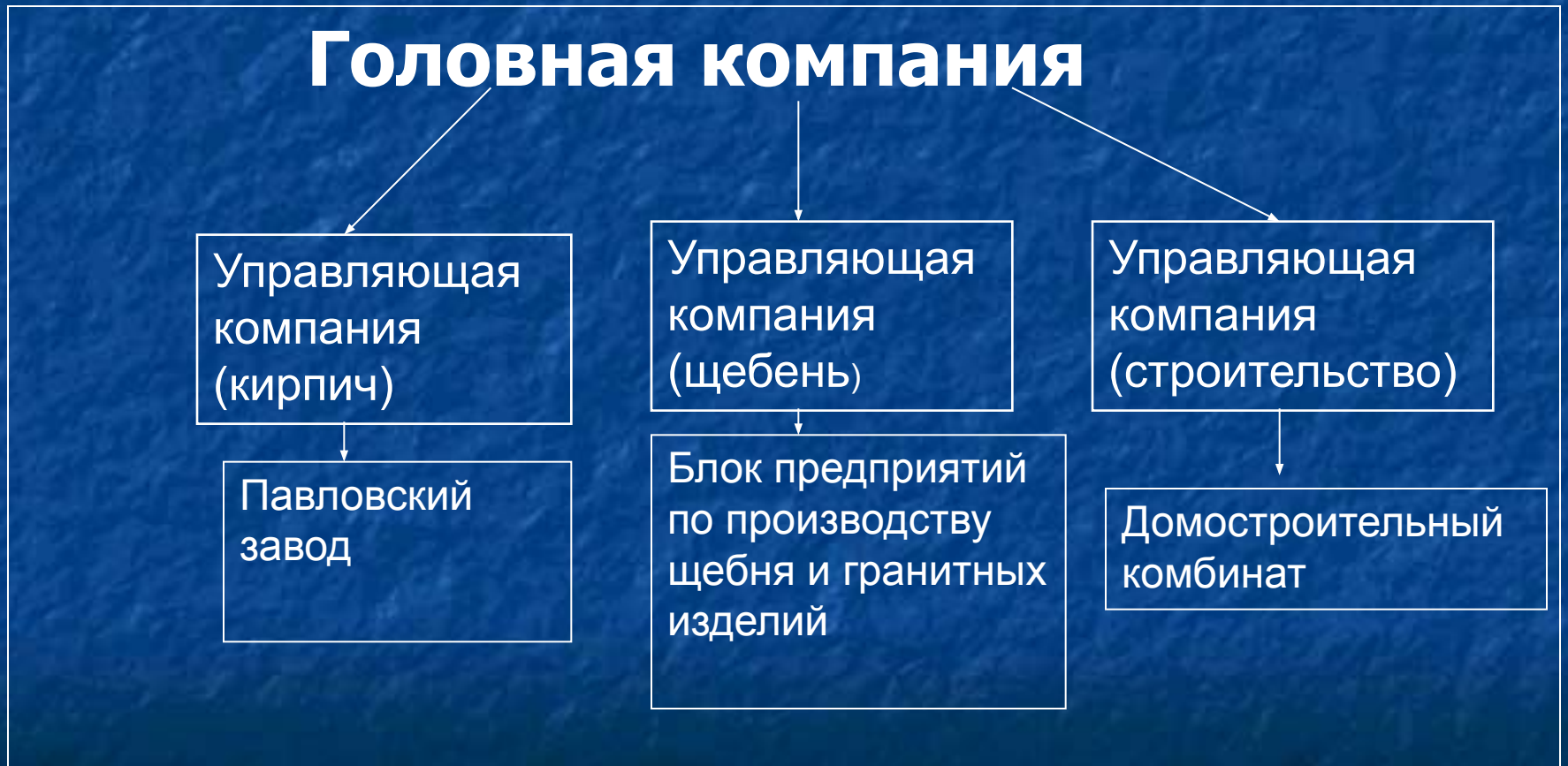




**Система управления  
персоналом холдинга -  
ключевой вопрос  
эффективности  
компании**

# СТРУКТУРА ПО ЛЕНСТРОЙМАТЕРИАЛЫ



# Структура службы УП

Дирекция по персоналу  
головной компании

Отделы персонала  
Управляющих компаний

Кадровые службы  
производств

# Неоднородность персонала

- Территориальная: «городские» и «деревенские»
- Социальная: от рабочего до ТОПа
- Профессиональная: От прораба до банкира
- Ментальная: «Рабочая косточка» и «офисный планктон»

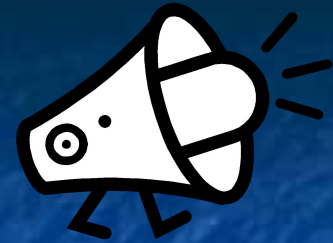
# Факторы, влияющие на определение стратегии управления персоналом холдинга

- Цели и задачи компании в текущий момент
- Этап развития компании
- Состояние рынка труда
- Общие эконом. факторы + стадия развития отрасли
- Особенности корпоративной культуры
- Личностные факторы (влияние первых лиц)

# Необходимые функции дирекции по персоналу холдинга

- Подбор ТОП-менеджеров, кадровый резерв, ротации
- Контроль кадровых показателей предприятий
- Отслеживание аналогичных показателей отраслевых и региональных конкурентов
- Обеспечение единого информационного поля (через систему внутреннего PR)
- Проведение аттестаций ключевого персонала
- Разработка социальных программ
- обеспечение действия общей корпоративной культуры, чувства принадлежности

# Публичные компании



1. Коллегиальное управление
2. Медийность
3. Абстрактный образ лидера
4. Массовое распространение  
типового продукта  
(Coca-cola, ритейл, сети кафе)

# Семейные компании



1. Лидер, управляющий бизнесом
2. Развитый внутренний PR
3. Избегание медийности

(Банки, ПО Ленстройматериалы)



# Топ-менеджмент – стратегия подбора

## Публичная компания

- Практика активного найма ТОПов со стороны
- Ориентация на профессионализм и материальную мотивацию
- Четкая формализация поиска
- Поощрение конкуренции между ТОПами
- Рыночная капитализация ТОПов

# Топ-менеджмент – стратегия подбора

## Семейная компания

- Активное изучение внутренних трудовых ресурсов
- Принцип «ментальной близости»
- Ориентация ТОП-менеджмента на стабильность
- Собственник лично участвует в подборе кадров

# Запрос на предприятия - Кадровые Показатели (раз в квартал)

- Численность сотрудников
- Текучесть кадров
- Средняя з/плата – ИТР (+ 5 основных позиций)
- Средняя з/плата – рабочие специальности (+ 5 основных позиций)
- Количество открытых вакансий (перечень)
- Статистика увольнений
- Доля ФОТ в затратах

# Отчет для директоров предприятий

Сравнительный анализ по предприятиям-конкурентам:

- з/п ИТР (основные специальности)
- з/п рабочие (основные специальности)
- численность
- кадровые перестановки
- соц.пакет

Анализ осуществляется как по отраслевым, так и региональным конкурентам.

# Важные инструменты внутреннего PR холдинга

## Корпоративное издание:

Интерес всей  
разнородной  
аудитории;

Прямые линии,  
интервью с первым  
лицом холдинга

## Награждение корпоративными номинациями:

Человек Года,  
Золотой Знак

## Корпоративные мероприятия:

праздники,  
турниры

# Корпоративное издание – итоги опроса (что хотят читать)

- Корпоративные новости
- Рассказы о людях
- Интервью с ТОП-менеджерами компаний