

# Система управления персоналом холдинга - ключевой вопрос эффективности компании

## СТРУКТУРА ПО ЛЕНСТРОЙМАТЕРИАЛЫ

#### Головная компания

Управляющая компания (кирпич)

Павловский завод Управляющая компания (щебень)

Блок предприятий по производству щебня и гранитных изделий

Управляющая компания (строительство)

Домостроительный комбинат

## 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

# <u>Публичные</u> компании



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

# <u>Семейные</u> 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 капитализаиця 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