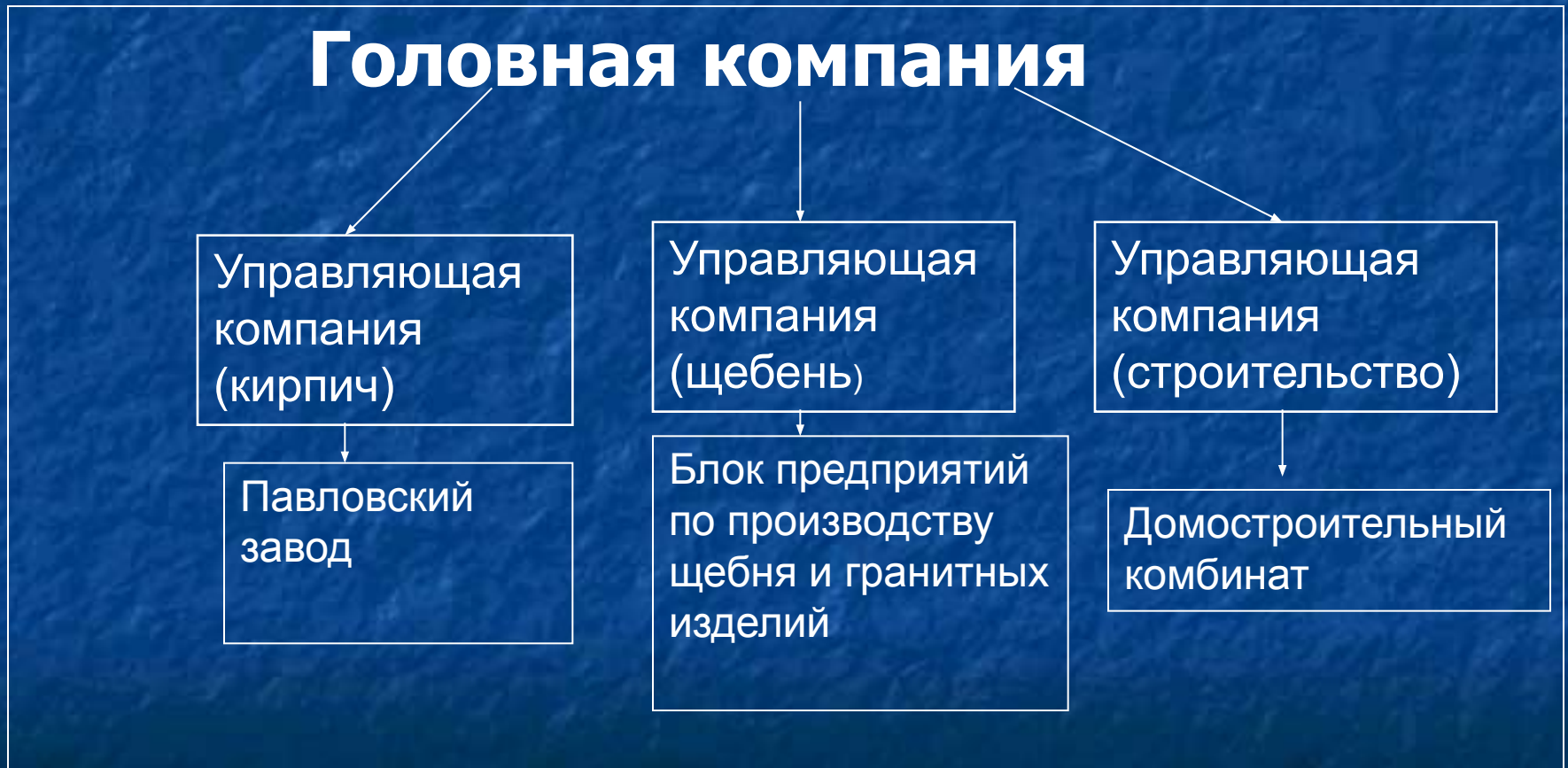




**Система управления
персоналом холдинга -
ключевой вопрос
эффективности
компании**

СТРУКТУРА ПО ЛЕНСТРОЙМАТЕРИАЛЫ



Структура службы УП

Дирекция по персоналу
головной компании

```
graph TD; A[Дирекция по персоналу  
головной компании] --> B[Отделы персонала  
Управляющих компаний]; B --> C[Кадровые службы  
производств];
```

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»

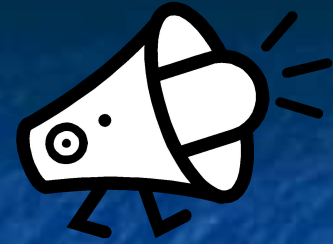
Факторы, влияющие на определение стратегии управления персоналом холдинга

- 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