

جاب ویژن

HR VISION 03

قدم زدن روی زمین

مرکز همایش‌های رازی، ۱۷ دی ۱۴۰۳

hrvision.ir

HR VISION 03

قدم زدن روی زمین

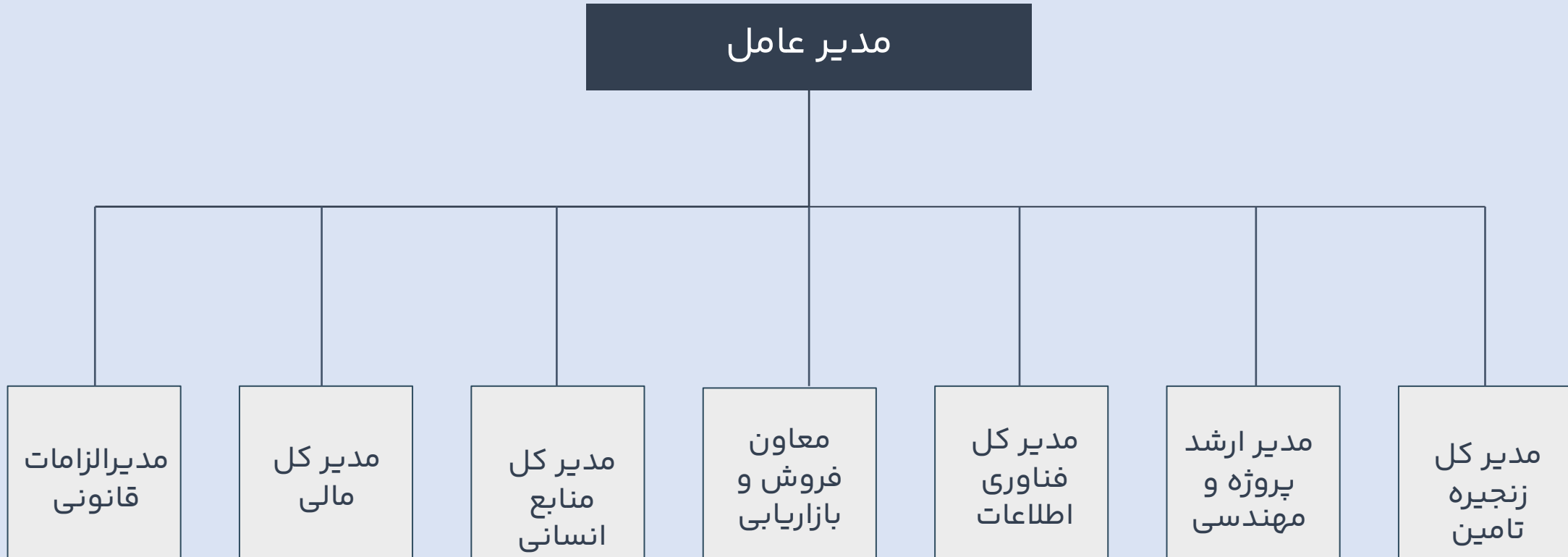


امیر نفریه

معاون منابع انسانی گروه زرین

سفر بازطراحی سازمان از
یک شرکت به یک گروه
نیمه متمرکز

مرور تجربه زرین



چالش هماهنگی با تولد دومین شرکت :

1. اختیارات، مسؤولیت ها و نقش ها
2. محل فیزیکی متفاوت و عدم تمرکز
3. تفاوت کسب و کار شرکت جدید
4. تمایل به استقلال و خودمختاری



پارکینگ رونالدو



افزایش چگالی مدیران ارشد و
توانمند :

1. مواجهه با سقف شیشه‌ای

2. افزایش امکان از دست دادن

مدیران ارشد

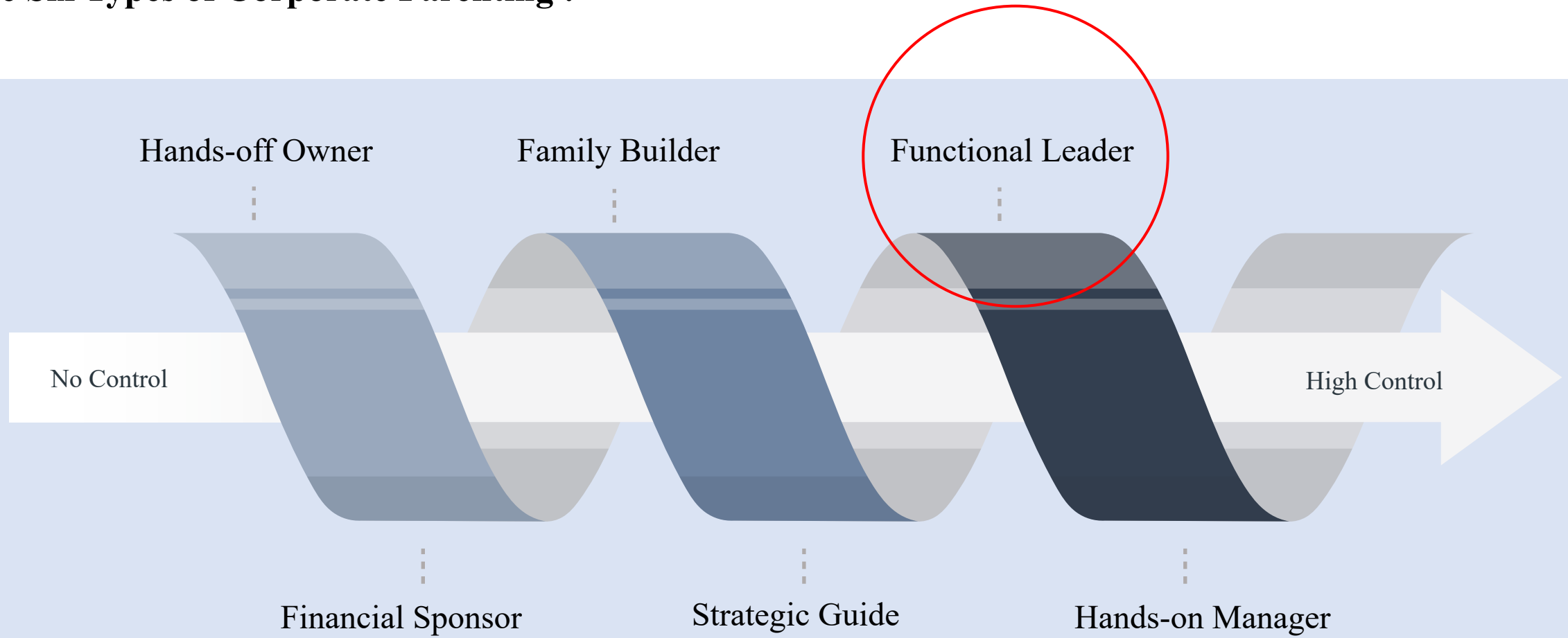
3. عدم استفاده از توانمندی مدیران

کندی سازمان برای تحقق استراتژی رشد



1. تمرکز بالا در تصمیم گیری در بالای هرم سازمان
2. تشکیل تیم تحقیقات و توسعه و محصولات جدید در

The Six Types of Corporate Parenting :



استفاده از مشاور برای طراحی ساختار
گروه، دیسپلین ها و استراتژی سرپرستی

مدیران
ارشد

سهامدا
ر

هیات
مدیره

طراحی دیسپلین ها و خط مش ها

شرکت 5

شرکت 4

شرکت 3

شرکت 2

شرکت 1

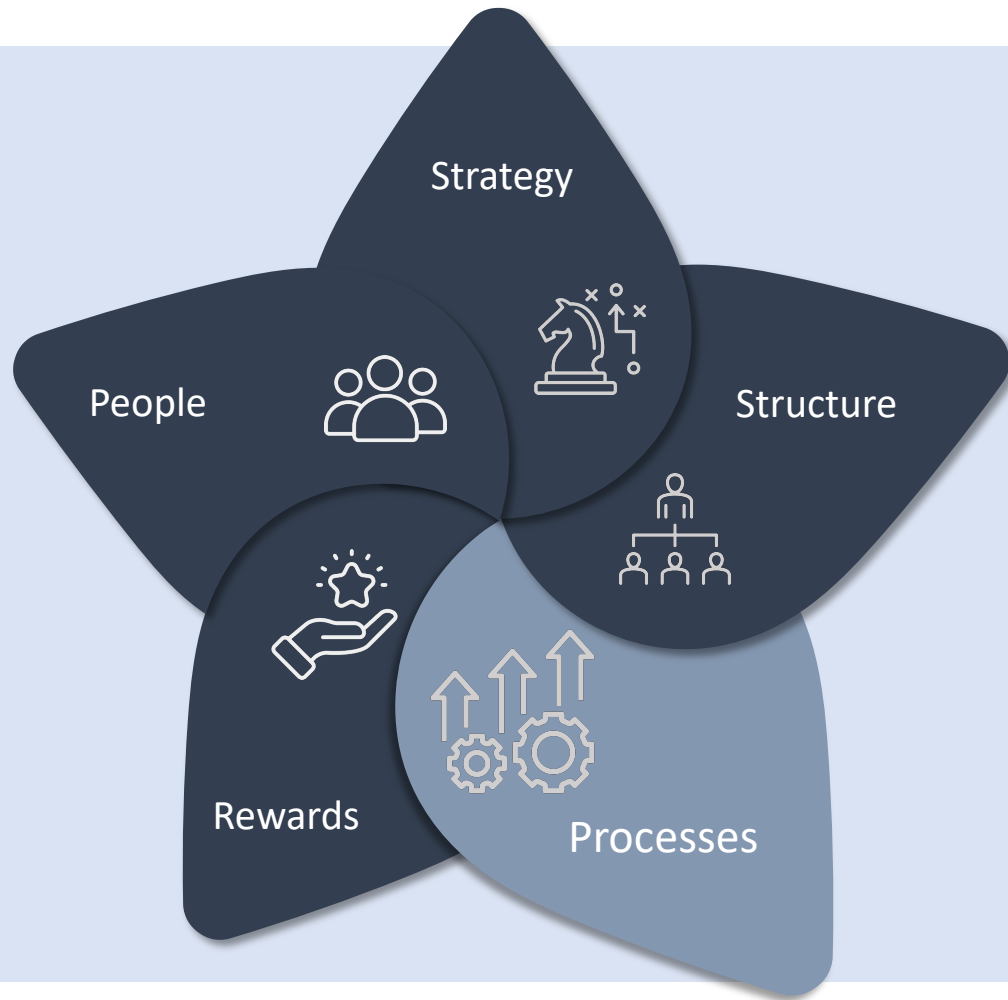


THE STAR MODEL

JAY R. GALBRAITH



1. مشاغل تحت کنترل و طراحی شده
2. ساختارهای بروز
3. استانداردهای جمعیتی
4. ایجاد چابکی در طراحی و اصلاح ساختارها



1. تهیه خط مشی های گروه با مشارکت شرکت ها
2. تصویب خط مشی توسط هیات مدیره گروه
3. ابلاغ به شرکت ها
4. تهیه روش اجرایی شرکت ها توسط مدیران آنها
5. ارسال به گروه و تصویب توسط معاونین گروه
6. نظارت توسط گروه



1. نظام جبران خدمات متمرکز
2. مدل ارتقا افقی و عمودی
3. پایبندی به اصول در عین انعطاف پذیری



1. توسعه رهبری در گروه
2. جذب لایه یک شرکت ها با نظارت گروه
3. جذب و توسعه غیر متمرکز و هماهنگ
4. جذب مدیران عامل، معاونین و هیات مدیره در گروه



1. جهت گیری و چشم انداز 2030 در گروه
2. استراتژی شرکت ها همسو با گروه
3. هماهنگی شرکت ها در زنجیره ارزش مشترک

نتایج

افزایش تعداد برندها از 4 برند به



6 برند

افزایش SKU محصولات از 70 به



112

افزایش تعداد گروه محصولات از 3 گروه به 8 گروه



محصولی

افزایش تعداد کارکنان از 910 نفر به 2700+ نفر



ورود به صنایع بالادست و تولید ماده اولیه و پایین دستی، کسب



و کار دیجیتال

کاهش نرخ خروج از 23 درصد به 15.2 درصد



توسعه برند کارفرمایی، انتخاب در نظرسنجی



های داخلی

لیدر و بالاترین سهم بازار در 3 گروه محصول



اصلی شرکت

توسعه سبد پخش به دو لاین و ارائه خدمات به شرکت های



بزرگ دیگر



1. سازمان مثل هر موجود زنده نیاز به تغییر دارد
2. از مشاور استفاده کنید برای تخصص گرایی و نگاه خنثی
3. تیم داخلی در کنار مشاور بسازید برای ادامه کار
4. این یک سفر ادامه دار در جاده پر پیچ و خم است
5. اطلاع رسانی در طول مسیر الزامی است
6. ساختن سازمان هماهنگ و پایدار بزرگ ترین الویت مدیریت ارشد است

“

به امید ایرانی آباد

و

بخش خصوصی

بزرگ و آزاد