**Решение видео-кейса**

Вопросы для обсуждения:

• Как стремление клиента к сокращению сроков выполнения заказа влияет на изменение требований к количественным и качественным характеристикам персонала, подходам к управлению ими?

Стремление клиента к сокращению сроков выполнения заказа напрямую влияет на изменение требований к количественным и качественным характеристикам персонала. В первую очередь необходимы дополнительные человеческие ресурсы, обладающие такими качественными характеристиками как: стремление к достижению поставленных целей, ответственность, готовность к возможным нештатным ситуациям и др. Особая роль принадлежит изменению подходов к управлению персоналом. Необходимо грамотно оценить имеющиеся ресурсы, возможность кадровых перестановок, т.е. готовность персонала к различного рода изменениям. Нельзя забывать и о правильной мотивации персонала. Тогда возможно и не придется тратить время и средства на поиск новых сотрудников.

• В какой степени планирование персонала должно учитывать изменение среды и, ожиданий клиентов, и как следствия, изменения условий и задач?

Планирование персонала должно являться неотъемлемой частью общей системы планирования бизнеса организации, то есть интерпретировать стратегические планы организации с точки зрения требований к ее персоналу. Планирование только тогда будет эффективно, когда оно вытекает из стратегии управления персоналом и кадровой политики организации.

Планирование персонала организации имеет задачей определение способов и общих затрат на заполнение рабочих мест в нужный момент времени и в необходимом количестве и отвечает на вопрос: “Сколько работников, какой квалификации, когда и где будут необходимы для достижения стратегических целей и задач организации?”.

Цели и задачи должны меняться в соответствии с изменением человеческих ресурсов, ведь если нет необходимых кадров ни одна цель не будет достигнута.

• Какой тип политики управления персоналом характерен для компании в настоящее время?

Политика управления персоналом исследуемой компании является пассивной, по той причине, что компания старается выйти в лидеры рынка, но при этом совершенно не предпринимает мер для удержания персонала, т.е. не стремится стать самой привлекательной на рынке труда. Ситуация на рынке труда анализируется неправильно, несмотря на то, что в целом кадровая служба и руководитель осознают имеющиеся проблемы.

• Насколько реализация стратегии развития компании зависит от человеческих ресурсов и привлекательности компании как работодателя?

Реализация стратегии развития компании напрямую зависит от человеческих ресурсов и привлекательности компании как работодателя. Ведь работник – всегда главный ресурс компании и сегодня крупные компании в большинстве своем это осознают. Если заработная плата не является самой высокой на рынке труда можно воспользоваться различными стимулирующими мерами нематериального характера (социальные выплаты, подарки, призы и т.д.)

• Какие действия необходимо предпринять руководству для оценки степени обоснованности выхода на рынок Новосибирска?

Для оценки степени обоснованности выхода на рынок Новосибирска руководству необходимо оценить имеющиеся трудовые ресурсы. Если анализ рынка труда г. Новосибирска покажет, что ситуация критична, т.е. необходимых кадров нет, то возможно рассмотреть вариант командировок, для этого в Москве компании необходимо ликвидировать дефицит нехватки кадров.

• Какова роль службы управления персоналом в этой ситуации? Роль службы управления персоналом в этой ситуации достаточно велика. Необходимо найти новые источники привлечения персонала. Возможно, в Новосибирске ситуация окажется лучше, чем в Москве, поскольку конкуренция на рынке труда гораздо выше, чем в Москве и работники не с такой легкостью расстаются со старой работой, меняя ее на более высокооплачиваемую.

• Какую информацию нужно собрать и проанализировать менеджерам для выполнения задания Президента?

Необходимо провести анализ рынка труда г. Новосибирска, в том числе и в разрезе заработной платы, средней по отрасли. Затем оценить готова ли компания удерживать персонал и какие условия для этого потребуются. Естественно это достойная заработная плата, карьерный рост, стимулирующие мероприятия.

• Какие источники информации предпочтительны?

Предпочтительнее, конечно, источники первичной информации: данные опросов, проведение анкетирования (можно в он-лайн режиме), но возможно использовать свежие вторичные данные: данные исследований консалтинговых агентств, кадровых агентств г. Новосибирска.

• Кто должен участвовать в выполнении данной задачи?

В выполнении данной задачи должна участвовать не только кадровая служба компании, но и необходимо рассмотреть возможность обращения к кадровым и консалтинговым агентствам.

Сам же президент должен внимательно прислушаться к своим подчиненным, понять всю масштабность проблемы, ведь дефицит квалифицированных кадров может привести компанию к распаду.