НОУ ВПО Институт управления, бизнеса и права

Менеджмент организации

Курсовая работа

по дисциплине "Технология управления проектами"

на тему: "Проект организации эффективной системы управления персоналом"

Выполнил студент группы МЗ 501 п

Петренко Е.В.

Проверил к.ф.н., доцент

Мартынов Б.В.

г. Ростов-на-Дону

2010

Содержание

Введение

1. Портрет ЗАО "Корпорация "ГРИНН"

1.1 Предпосылки проекта

2. Обзор проекта

3. Разбиение на рабочие задания и определение времени выполнения работ

3.1 Пилотный проект

3.2 Тиражирование системы управления персоналом на всю сеть гипермаркетов "ЛИНИЯ"

3.3 Адаптация созданной системы управления персоналом в филиалах строительного, торгово-развлекательного и гостиничного бизнеса, автотехцентре

4. Особенности проекта

5. Смета доходов и расходов по проекту

6. Расчет показателей эффективности проекта

7. Общие результаты проекта

Заключение

Список используемой литературы

Введение

В условиях рыночной экономики выживание является очень важной задачей любой хозяйственной и коммерческой фирмы (предприятия, организации). Управление персоналом – деятельность, призванная служить важной гарантией того, что фирма будет жить и процветать. В большинстве организаций эффективность измеряется балансом таких характеристик, как достижение поставленных целей, эффективное использование мастерства и возможностей персонала, размер притока и сохранение высококвалифицированных и заинтересованных служащих.

Менеджеры, успешно ведущие дело, осознают, что человеческие ресурсы заслуживают внимания, поскольку являются важным фактором при принятии стратегических управленческих, решений, которые определяют будущее фирмы. Для того чтобы фирма эффективно работала, требуются три решающих элемента: задача и стратегия (ее выполнение); организационная структура и управление персоналом. Однако важно помнить, что именно люди делают работу, подают идеи и позволяют фирме жить. Даже наиболее капиталоемкие, хорошо сконструированные организации требуют определенных людей, приводящих их в движение.

Люди ограничивают или увеличивают силу и слабость фирмы.

Когда руководство фирмы действительно заботится о людях, их жизненный тонус и психологический климат в коллективе обязательно отражаются на эффективности деятельности. В литературе описываются функции управления персоналом, выполняемые в организациях различными структурными подразделениями и способствующие наиболее эффективному использованию людей (рабочих и служащих) для достижения целей как фирмы, так и индивидуальных.

Эффективное управление персоналом направлено, скорее, на практические действия, чем на различного рода канцелярские процедуры или правила. Конечно, управление персоналом использует правила, записи, но выделяет все же действия. Управление персоналом делает особое ударение на решении служебных проблем в целях выполнения поставленных фирмой задач благодаря поддержке развития персонала, каждого отдельного работника, совершенствованию условий труда и их удовлетворению.

Анализ литературы показывает, что существуют различные теории построения эффективной системы управления персоналом. На практике же каждое предприятие выстраивает свою систему работы, исходя из собственного видения целей существования фирмы, положения ее на рынке, степени осознания высшим руководством важности работы с персоналом. Трудность состоит в том, что в изменяющихся условиях приходится в корне менять и уже сложившиеся системы управления для того, чтобы обеспечить конкурентоспособность предприятия.

В последнее время в практике управления персоналом все чаще приходится сталкиваться с ситуацией, когда в числе основных мотивов трудовой деятельности работников (особенно находящихся на позициях менеджеров различного уровня и специалистов) выступает самореализация работника, его желание и возможность сделать деловую карьеру.

Для специалистов службы управления персоналом именно внутриорганизационный аспект карьеры работника представляет наибольший интерес, так как он позволяет максимально учесть интересы конкретного работника (следовательно, наиболее эффективно использовать его потенциал) в реализации целей и задач бизнеса предприятия. Необходимость и целесообразность управления карьерой очевидна, так как оно способствует слиянию и реализации на взаимовыгодной основе потребностей человека и интересов организации.

В ряду специфических технологий управления карьерным процессом центральное место занимает формирование кадрового резерва и работа с ним.

Наличие кадрового резерва в организации должно максимально удовлетворять ее потребности в замещении должностных позиций менеджеров различного уровня.

К сожалению, в деятельности конкретных предприятий и организаций так происходит далеко не всегда.

Целью данной работы является разработка проекта по внедрению системы управления персоналом для реально существующего предприятия.

В соответствии с поставленной целью в работе потребовалось решить следующие задачи: Провести анализ внедрения системы управления персоналом в компании ЗАО "Корпорация "ГРИНН".

# 1. Портрет ЗАО "Корпорация "ГРИНН"

ЗАО "Корпорация "ГРИНН" - многопрофильное предприятие, в сферу деятельности которого входят:

* самая крупная в Черноземье сеть продовольственных гипермаркетов "ЛИНИЯ". Магазины построены и работают в Белгороде, Старом Осколе, Губкине, Курске, Железногорске, два в Воронеже, Липецке, Грязях, два в Орле, Брянске, Калуге, Ельце, Тамбове;
* самый крупный в Центрально-Черноземном регионе автотехцентр по продаже и обслуживанию большегрузной и автоспецтехники;
* успешно развивающаяся сеть торгово-развлекательных и гостиничных комплексов в Черноземье.

Оборот компании в 2007 году составил более одного миллиарда долларов. Численность работников корпорации - 14 000 человек. На протяжении четырех лет "ГРИНН" ежегодно удваивает бизнес, как по оборотам, так и по количеству построенных объектов. Корпорация не только постоянно сотрудничает с рядом иностранных компаний, но и активно работает над привлечением зарубежных инвестиций.

# 

# 1.1 Предпосылки проекта

С момента открытия первого гипермаркета "ЛИНИЯ" в Белгороде в декабре 2002 года, корпорация "ГРИНН" начала активное расширение бизнеса за пределы Курской области. К концу 2007 года гипермаркеты "ЛИНИЯ" работали уже в 13 городах, превратив корпорацию "ГРИНН" в одно из крупнейших предприятий и работодателей Черноземья.

Кадровый учет и расчет заработной платы в корпорации производился с помощью программы "1С: Зарплата и Кадры (1С: ЗиК), особенности которой не позволяли обрабатывать информацию о сотрудниках всех филиалов в единой базе. Кроме того, отсутствовали встроенные механизмы для унификации процессов управления персоналом, практически не осуществлялся контроль за корректностью вводимой информации.

С ростом масштабов бизнеса и развитием корпоративной культуры управления существующая программа кадрового учета и расчета заработной платы перестала отвечать потребностям корпорации как с точки зрения функциональных возможностей, так и по быстродействию. В связи с отсутствием единых корпоративных стандартов, поддерживаемых на уровне информационной системы, в разных филиалах зачастую использовались различные подходы к выполнению кадровых бизнес-процессов, кадровому учету и документообороту, табельному учету и расчету заработной платы. Для контроля ситуации на местах требовалось проведение частых выездных проверок специалистами отдела кадров и бухгалтерии по расчету заработной платы головного управления корпорации.

Таким образом, к 2007 году руководство корпорации "ГРИНН" пришло к осознанию необходимости сделать процесс управления персоналом компании более контролируемым и прозрачным. Без построения единой системы управления персоналом предприятия и полной замены действующего программного обеспечения (1С зарплата и кадры) сделать это было невозможно.

Масштаб корпорации, ее территориальная распределенность, диверсифицированность бизнеса, каждое направление которого имеет свои особенности управления персоналом и расчета заработной платы - все это предъявляло повышенные требования к информационной системе, которая должна будет стать основой для построения единой системы управления персоналом корпорации.

Для выбора решения, обладающего всеми необходимыми возможностями, был проведен тендер, в ходе которого рассматривались несколько систем управления персоналом - лидеров рынка. Победителем стало решение "Система Alfa/Управление персоналом" (Alfa-HRMS) от компании "Информконтакт". Большую роль в победе сыграло наличие успешного опыта компании "Информконтакт" в проведении аналогичных крупных, сложных проектов автоматизации, наличие развитого функционала, а также возможности масштабируемости и быстродействия предлагаемого решения, продемонстрированного на действующих проектах.

# 

# 2. Обзор проекта

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Обзор проекта | Наименование проекта  Внедрение системы управления персоналом | | | Менеджер проекта  Руководитель HR-департамента | |
| Задача/Возможность  С ростом масштабов бизнеса существующая программа кадрового учета и расчета заработной платы перестала отвечать потребностям корпорации.  В связи с отсутствием единых корпоративных стандартов, поддерживаемых на уровне информационной системы, в разных филиалах зачастую использовались различные подходы к выполнению кадровых бизнес-процессов, кадровому учету и документообороту, табельному учету и расчету заработной платы.  Для контроля ситуации на местах требовалось проведение частых выездных проверок специалистами отдела кадров и бухгалтерии по расчету заработной платы головного управления корпорации. | | | | | |
| Цель  Сделать процесс управления персоналом компании более контролируемым и прозрачным. | | | | | |
| Задачи  Построить единую систему управления персоналом предприятия  Полная замена действующего программного обеспечения (1С зарплата и кадры) на новую современную программу | | | | | |
| Критерии оценки успеха  Внедрение проекта увеличивает показатели эффективности организации  Срок окупаемости проекта составляет не более одного года. | | | | | |
| Допущения  Внедрение проекта повысит статус организации, даст возможность получить сертификат стандарта качества международного образца. | | | | | |
| Подготовил Руководитель HR-департамента | | Дата | Утвердил  Собственник бизнеса | | Дата |

# 3. Разбиение на рабочие задания и определение времени выполнения работ

С учетом масштаба предприятия, сложности структуры его подразделений и в соответствии с методологией "бесшокового" внедрения компании "Информконтакт" было принято решение о проведении проекта в корпорации "ГРИНН" в три этапа. Каждый из этапов представлял собой полновесный проект и был логическим продолжением предыдущего:

* пилотный проект создания системы управления персоналом в гипермаркете "ЛИНИЯ" города Курск;
* проект тиражирования системы управления персоналом на всю сеть гипермаркетов "ЛИНИЯ";
* проект адаптации созданной системы управления персоналом гипермаркетов в филиалах строительного, торгово-развлекательного и гостиничного бизнеса, автотехцентре.

Руководство корпорации посчитало целесообразным реализовывать проект совместной командой, состоящей из специалистов корпорации "ГРИНН" и компании "Информконтакт".

## 3.1 Пилотный проект

Для настройки решения управления персоналом и расчета заработной платы, которое в дальнейшем предполагалось использовать во всех гипермаркетах "ЛИНИЯ", был выбран один из "старейших" магазинов в городе Курск, штат которого насчитывал около 700 сотрудников.

Проект стартовал в июле 2007 года и был реализован объединенной рабочей группой из специалистов "ГРИНН" и "Информконтакт" в 4 логических этапа:

* подготовительные работы;
* перевод в новую систему отдела кадров;
* запуск ведения табельного учета в системе;
* расчет в новой системе заработной платы, налогов, отчислений в фонды.

В ходе выполнения работ по этапу был проведен комплекс подготовительных работ, необходимых для успешного запуска "Системы Alfa/Управление персоналом", включивший в себя:

1. Разработку и утверждение инструкций и регламента работы в новой системе.
2. Разработку механизма импорта и выверки данных о сотрудниках, импорт данных за все предыдущие периоды из "1С: Зарплата и Кадры" в Alfa-HRMS.
3. Согласование внешних форм неунифицированных кадровых приказов и настройка приказов в соответствии с требованиями.
4. Настройку специфических отчетных форм, необходимых отделу кадров и расчетному отделу бухгалтерии.
5. Формирование в системе используемых в гипермаркете графиков работы сотрудников.
6. Первичную настройку алгоритмов расчета заработной платы, автоматический расчет отчислений в фонды, а также выполнение прочих настроек, влияющих на корректность расчета заработной платы.

С сентября 2007 г. начался процесс перевода функций кадрового учета и документооборота во вновь создаваемую систему управления персоналом. В течение месяца сотрудниками отдела кадров осуществлялась параллельная работа в двух системах и выверка перенесенных кадровых данных, а уже в октябре отдел кадров перешел на постоянную работу в Alfa-HRMS.

В середине сентября были начаты работы по переводу ручного учета отработанного времени на ведение электронных табельных журналов в "Системы Alfa/Управление персоналом". Для этого всем сотрудникам магазина были установлены индивидуальные графики работы. За две недели табельщики подразделений смогли освоить новые функции и автоматически сформировать табельный журнал в электронном виде. С этого момента бумажная версия табеля распечатывается лишь для подписания и сдачи в архив, а для управления персоналом и построения управленческой отчетности используется первоисточник информации - созданная система управления персоналом. На финальном этапе, в середине октября, тестовую работу начали бухгалтеры по расчету заработной платы гипермаркета. Работая параллельно в двух системах, они проверили данные и получили необходимые навыки работы с новым функционалом. Первый тестовый расчет заработной платы, произведенный за октябрь 2007 г., выявил необходимость налаживания механизмов более тесного и регламентированного взаимодействия отдела кадров, табельщиков и бухгалтерии, так как в новой системе, в связи с полным устранением двойного ввода данных, взаимосвязь отделов существенно возросла. Повторный тестовый расчет заработной платы за ноябрь показал готовность системы управления персоналом к работе в промышленном режиме. Схема разбиения на задачи по Пилотному проекту:

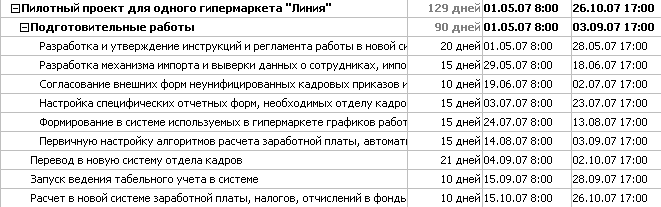
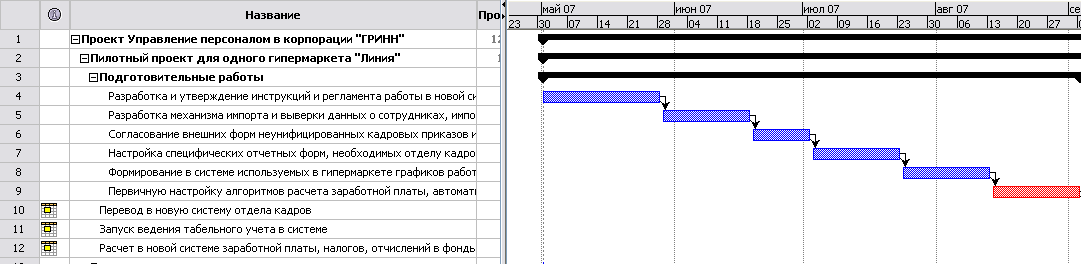


Диаграмма Ганта Пилотного проекта:

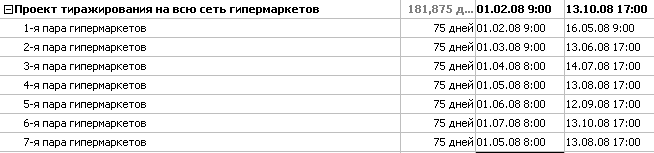


По результатам пилотного проекта было принято решение о начале тиражирования созданной системы управления персоналом на все гипермаркеты "ЛИНИЯ" с января 2008 года.

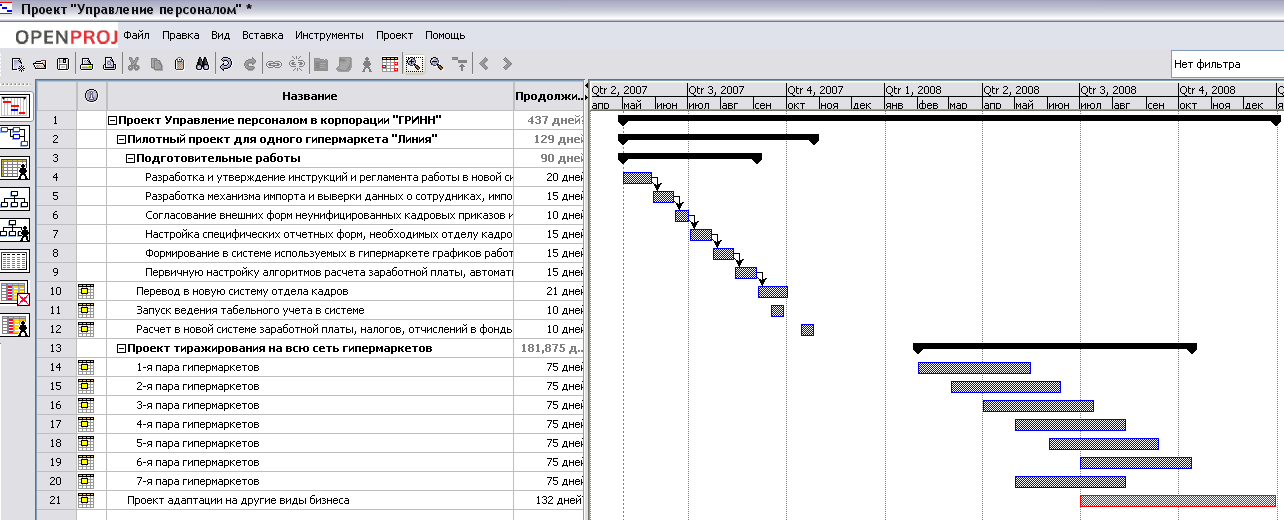
## 3.2 Тиражирование системы управления персоналом на всю сеть гипермаркетов "ЛИНИЯ"

В январе 2008 года начались подготовительные работы нового этапа. В соответствии с утвержденным графиком тиражирования с февраля по ноябрь 2008 г. вся сеть гипермаркетов должна была перейти на работу в единой системе.

14 гипермаркетов были разбиты на пары по географическому соседству и каждый месяц с февраля по август работы начинались в новой паре магазинов. В процессе перехода на новую систему одновременно находилось до шести гипермаркетов "ЛИНИЯ". Весь цикл работ, от начала переноса кадровых данных из программы "1С: Зарплата и кадры" до рабочего расчета заработной платы уже в Alfa-HRMS, составлял три с половиной месяца. Указанный срок позволял оптимально использовать ограниченные ресурсы совместной проектной команды и обеспечивал максимально безболезненный поэтапный переход гипермаркетов на работу в создаваемой системе управления персоналом корпорации.



В ходе тиражирования совершенствовались и частично изменялись существующие в гипермаркетах бизнес-процессы управления персоналом, осуществлялось развитие решения - настраивались новые приказы и распоряжения.



## 

## 3.3 Адаптация созданной системы управления персоналом в филиалах строительного, торгово-развлекательного и гостиничного бизнеса, автотехцентре

В июле 2008 года, параллельно с работами по тиражированию настроенного решения в сети гипермаркетов "ЛИНИЯ", проектная команда приступила к созданию системы управления персоналом на базе решения Alfa-HRMS в филиалах строительного, производственного, торгово-развлекательного и гостиничного бизнеса корпорации, а также в автотехцентре "ГРИНН".

Выделение работ по данным филиалам в отдельный этап было обусловлено наличием существенных особенностей в их работе, основные из которых:

* сдельные наряды, сдельная оплата труда;
* вахтовый метод работы;
* разъездной режим работы водителей автотранспортного предприятия.

Для учета этих и многих других особенностей, связанных со спецификой функционирования каждого бизнеса корпорации, требовались дополнительная методическая проработка и настройка решения по управлению персоналом, разработанного для гипермаркетов корпорации.

На новом этапе к работе в Alfa-HRMS были привлечены сотрудники бюро нормирования строительной службы и управления производственно-технического контроля. Совместно с ними и бухгалтерами по расчету заработной платы в новой системе был настроен расчет сдельной оплаты труда с вводом первичных данных нормировщиками, возможностью получения всей документации из системы и автоматическим расчетом фонда оплаты труда по нарядам.

В соответствии с общей стратегией проекта тиражирование в торговой сети и внедрение в филиалах строительного, торгово-развлекательного и гостиничного бизнеса, автотехцентре должны были закончиться одновременно до начала 2009 года.

В декабре 2008 года созданная система управления персоналом на базе решения Alfa-HRMS стала неотъемлемой частью информационной системы ЗАО "Корпорация "ГРИНН".

# 

# 4. Особенности проекта

### Территориальная распределенность подразделений

Филиалы корпорации "ГРИНН" и, соответственно, сотрудники отделов кадров, расчетных отделов бухгалтерии, табельщики и т.д. расположены в 13 городах ЦФО. Такая специфика распределенной структуры управления обусловила реализацию целого ряда проектных решений, свойственных для территориально распределенного бизнеса.

### Объединение разрозненных баз данных

На момент начала проекта личные данные по сотрудникам и результаты расчета заработной платы в используемой программе "1С: Зарплата и Кадры" были разбиты на несколько независимо работающих баз. Это было связано как с физическими ограничениями прораммного продукта на количество обрабатываемых работников, так и блокированием данных при попытке одновременной работы пользователей с одной и той же информацией. Обмен информацией между базами не производился.

Перенос данных в новую систему потребовал выполнения двух больших и трудоемких задач:

* разработки процедур конвертации данных с сопоставлением значений данных и справочников;
* выверки информации по персоналу и объединения всех баз предприятий.

### Количество пользователей

На момент запуска в промышленную эксплуатацию автоматизированной системы управления персоналом корпорации в ней было зарегистрировано более 700 пользователей различных подразделений, из которых ежедневно работают в системе более 400 человек.

Автоматизированное формирование приказов по персоналу

До создания системы управления персоналом на базе решения Alfa-HRMS все приказы и распоряжения по персоналу печатались вручную в текстовом редакторе, а уже после их подписания данные из документов вручную переносились в "1С: Зарплата и Кадры", часто несвоевременно и с ошибками.

В настоящий момент после ввода первичных данных для приказа непосредственно в программу, производится автоматическая печать как унифицированных, так и неунифицированных приказов и распоряжений.

Электронные копии всех приказов хранятся непосредственно в системе и доступны для просмотра в соответствии с правами доступа. Печатные формы приказов, допустимые к использованию формулировки, а также алгоритмы автоматической проверки данных из приказов на корректность, настраиваются централизованно и едины для всех филиалов.

### Стандартизация и унификация плановых графиков работы

Взрывной рост бизнеса корпорации зачастую не оставлял времени и сил для создания единых стандартов управления рабочим временем для всех гипермаркетов "ЛИНИЯ". Фактически в каждом гипермаркете плановые графики работы разрабатывались самостоятельно и не были оптимизированы с точки зрения структуры рабочего времени и численности персонала гипермаркетов в разное время суток (гипермаркеты, в основном, работают круглосуточно). Следствием такого подхода были завышенные расходы на оплату труда.

В ходе проекта задачи по разработке плановых графиков работы и их отслеживание в системе управления персоналом стали решаться централизованно. Единые графики работы для сотрудников различных филиалов разрабатываются сотрудниками головного отдела организации труда и зарплаты (ООТиЗ), что полностью решило проблему "самодеятельности" на местах.

### Формирование электронных табельных журналов

Табельщики филиалов формируют табеля учета отработанного времени непосредственно в системе управления персоналом, при этом автоматически учитываются первичные документы, выпускаемые отделом кадров, что сводит функции табельщиков к отслеживанию соответствия данных табеля реальной ситуации и отклонений от нее, контролю своевременности выпуска необходимых приказов и распоряжений.

# 5. Смета доходов и расходов по проекту

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Смета проекта (на 30 мес) |  |  |
| Доходы |  | $0 |
| Расходы |  |  |
| Программное обеспечение "Система Alfa/Управление персоналом" |  | $100 000 |
| Оплата за 100 лицензий | 100 \* 100 $ | $10 000 |
| Руководитель проекта | 30 мес \* 2 000 $ | $60 000 |
| Консультант из компании Информконтакт | 30 мес \* 2 000 $ | $60 000 |
| Консультант из компании Информконтакт | 30 мес \* 2 000 $ | $60 000 |
| Программист 1 | 30 мес \* 1 500 $ | $45 000 |
| Программист 2 | 30 мес \* 1 500 $ | $45 000 |
| Программист 3 | 30 мес \* 1 500 $ | $45 000 |
| Программист 4 | 30 мес \* 1 000 $ | $30 000 |
| Программист 5 | 30 мес \* 1 000 $ | $30 000 |
| Программист 6 | 30 мес \* 1 000 $ | $30 000 |
| Итого |  | $515 000 |

# 6. Расчет показателей эффективности проекта

1) - инвестиционные затраты составляют 515 000 дол;

- планируемый доход от реализации проекта в первый год составляет 190000 дол., во второй – 230 000 дол., в третий – 330 000 дол.;

норма дохода на капитал – 10%;

- срок реализации проекта 2,5 года

Сделаем вывод о целесообразности принятия проекта.

Чистый приведенный доход рассчитывается по формуле



где - чистый приведенный доход;



ЧДП – чистый денежный поток, т.р.;

ИЗ – инвестиционные затраты

Коэффициент дисконтирования рассчитывается по формуле



где - коэффициент дисконтирования;



i – норма дохода на капитал;

t – год затраты и результаты, которого приводятся к расчетному году

Коэффициент дисконтирования равен



Сумма чистого денежного потока, получаемого в результате реализации проекта равна



Тогда чистый приведенный доход равен



Проект целесообразен.

2) Внутренняя норма дохода рассчитывается по формуле



где ВНД- внутренняя норма дохода;

i1, i2 – ставки дисконта

i1=10%

ЧПД = 91765 дол.

i2=80%

Коэффициент дисконтирования равен



Сумма чистого денежного потока, получаемого в результате реализации проекта равна



Тогда чистый приведенный доход равен



Внутренняя норма дохода равна



Внутренняя норма дохода корпорации "ГРИНН" превышает данную норму дохода на капитал в условии, что делает принятие данного проекта целесообразным.

3) Период окупаемости



где - период окупаемости;



- среднегодовой чистый денежный поток



Среднегодовой чистый денежный поток равен



4) Индекс доходности



Индекс доходности корпорации "ГРИНН" получился 1.17 (больше 1). Следовательно, проект целесообразен.

# 

# 7. Общие результаты проекта

В ходе реализации проекта успешно решены следующие задачи:

* Создана единая система управления персоналом корпорации "ГРИНН", которая охватывает все подразделения, связанные с управлением персоналом, ведением табелей учета отработанного времени, расчетом заработной платы.
* Все кадровые операции в удалённых подразделениях производятся в единой системе в реальном режиме времени.
* Созданы типовые отчетные формы, необходимые как для внутреннего использования, так и для передачи в налоговые органы, Пенсионный фонд, военкоматы, архивы и т.д.
* Повышено качество расчета заработной платы и отражения её на затраты за счет автоматического корректного учета изменений окладов и тарифных ставок работников в течение как месяца, так и рабочего дня.
* Разработан единый регламент работы с системой управления персоналом на основе решения Alfa-HRMS в ЗАО "Корпорация "ГРИНН", описывающий действия исполнителей и взаимоотношения между подразделениями.
* Разработано и выпущено новое положение о премировании.
* За счет автоматических проверок вводимой информации значительно снижено количество совершаемых пользователями ошибок, и, как следствие, повышено качество (достоверность) информации по работникам предприятия.

Автоматизация управления персоналом в ЗАО "Корпорация "ГРИНН" позволила достичь следующих результатов:

* Полностью упорядочен и приведен к единым стандартам кадровый документооборот всех филиалов корпорации за счет перехода на единую методологию работы, использования единых форм приказов и распоряжений, объединения разрозненных баз данных с информацией по работникам. Вследствие этого упростился процесс контроля работы удаленных филиалов.
* Управленческая отчетность формируется централизованно как по всей корпорации, так и по отдельным филиалам, что расширяет возможности для анализа и принятия решений в области планирования кадровой политики.
* Сокращено время на формирование внутренней отчетности по предприятию, а также отчетов для передачи в налоговые органы, Пенсионный фонд, военкоматы, архивы и т.д. Новая управленческая отчетность позволяет вести учет как централизованно, так и по отдельным филиалам, система учета и начислений стала более контролируемой и управляемой.
* Повысилась достоверность информации благодаря минимизации ручного ввода и настроенному механизму автоматических проверок.
* Существенно выросли своевременность и полнота отражения информации по работникам корпорации.
* Значительно уменьшилось количество нестыковок и несогласованностей в работе, улучшилось взаимодействие сотрудников отделов кадров, отдела организации труда и заработной платы (ООТиЗ), расчетных отделов бухгалтерии, экономистов и нормировщиков, отвечающих за решение конкретных задач в рамках общего дела.
* Введены в действие единые стандарты формирования графиков работы, оптимизирована численность персонала и режим работы гипермаркетов.

Создание единой системы управления персоналом выступило в роли одного из катализаторов оптимального перераспределения части функций как между отделами, так и между филиалами и корпорацией.

Система управления персоналом предприятия на базе решения Alfa-HRMS позволила упорядочить информацию о сотрудниках корпорации "ГРИНН", упростить и ускорить обмен кадровой информацией между удаленными подразделениями, повысить скорость и качество расчета заработной платы. Построенная система полностью поддерживает российское законодательство и, активно развиваясь, удовлетворяет требованиям развивающегося бизнеса ЗАО "Корпорация "ГРИНН".

# Заключение

В нынешних непростых экономических условиях своевременно созданная система управления персоналом помогает корпорации эффективно управлять людскими ресурсами и снижать издержки за счет централизованного проведения оптимальной кадровой политики.

Организации инвестируют средства в своих сотрудников с целью повышения эффективности их работы и определения потребностей профессионального развития.

В данной работе описывается инвестиционный проект внедрения системы управления персоналом в корпорации "ГРИНН". Вновь созданный инструмент управления персоналом корпорации "ГРИНН" позволяет оперативно решать как текущие, так и будущие потребности динамично развивающегося бизнеса.

Создание единого информационного пространства по всем работникам и кандидатам корпорации "ГРИНН", а также функциональные возможности, предоставляемые решением по управлению персоналом Системы Alfa, позволяют развивать и непрерывно совершенствовать работу с ключевым ресурсом корпорации - людьми.

Основным направлением работ на ближайшие перспективы станет "наращивание" объемов управленческой и аналитической отчетности, получаемой из Alfa-HRMS.

Хочу отметить, что экономический эффект для подобного проекты оценить невозможно. Мы видим, что корпорация растет и наращивает прибыльность, но подобные проекты не являются причинными для подобного роста.

# Список используемой литературы

1. Армстронг, Майкл. Стратегическое управление человеческими ресурсами / М. Армстронг. - М.:ИНФРА-М, 2002. – 328 с.
2. Блинов, А.О. Управленческий консалтинг корпоративных организаций: Учебник / А.О. Блинов, Г.Н. Бутырин, Е.В. Добренькова. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 192 с.
3. Товб А.С., Ципес Г.Л. Управление проектами: стандарты, методы, опыт. – М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2003 – 240 с.
4. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация: Учебное пособие для студентов вузов / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – М.: Экзамен, 2003. – 336 с.
5. Семь нот менеджмента / Под ред. В. Красновой, А. Привалова. – М.:ЗАО "Журнал Эксперт", ООО "Издательство ЭКСМО", 2002. – 656 с.
6. Разу М.А. Управление проектом. Основы проектного управления: учебник. – М.: КНОРУС, 2006. – 768 с.
7. Хелдман К. Профессиональное управление проектом. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2005 – 517 с.
8. Травин, В.В. Менеджмент персонала предприятия: Учебно-практическое пособие / В.В. Травин, В.А. Дятлов. - М.: Дело, 2003. - 272 с.
9. Мазур И.И., Шапиро В.Д. Управление проектами. Справочное пособие – М.: Высшая школа, 2001. – 875 c.