

ООО "ВЦ Волгасофт"

## **«1С:ПРЕДПРИЯТИЕ 8»: УПРАВЛЕНИЕ ПО ЦЕЛЯМ**

При динамичном росте цели организации становятся все более сложными, абстрактными и не всегда понятными рядовым работникам. В то же время совпадение личных целей работников и целей организации является одним из условий долгосрочного экономического успеха, конкурентоспособности и процветания организации.

Для повышения эффективности управления персоналом компания «Волгасофт» (1С:Франчайзи, г. Волгоград) разработала на платформе «1С:Предприятие 8» типовое прикладное решение «Волгасофт:Управление по целям». С помощью данного программного продукта собственники, а также руководители разных уровней могут решать оперативные и тактические задачи. Программа позволяет выстроить целостную систему мотивации персонала, ориентированную на результат, объективно оценить эффективность работника, подразделения и компании в целом, а также оперативно контролировать ключевые показатели деятельности компании.

Заметим, что сегодня для оценки эффективности, как компаний, так и отдельных работников в менеджменте применяется множество методик. Это, например, сбалансированная система показателей BSC (Balanced Scorecard), управление по целям MBO (Management by object), управление эффективностью бизнеса BPM (Business Performance Management) и т.д. Идеи, реализованные в перечисленных методиках, в той или мере использованы в программе «Волгасофт:Управление по целям».

Цели, согласованные со стратегией компании, декомпозируются в программе до уровня подразделений и сотрудников, и именно на данном уровне выполняется их контроль и анализ.

В программе реализовано управление на основе ключевых показателей эффективности KPI (Key Performance Indicators), управление оперативными поручениями, управление на основе субъективных оценок деятельности, а также автоматизирован расчет премии на основе данных о выполнении плана.

### Управление на основе показателей KPI

Показатели KPI в программе рассчитываются на основе объективных данных. Набор показателей у работника определяется его набором обязанностей. Например, для менеджера по продажам основными показателями эффективности могут быть «сумма продаж за период», «размер валовой прибыли» и «количество новых клиентов». Для менеджера по персоналу это может быть «количество вакансий, закрытых за период», «скорость закрытия вакансии» и «количество работников, обученных/аттестованных за период».

Основные показатели имеют более высокий вес по сравнению с второстепенными. Вес показателей в программе можно менять в зависимости от изменения приоритетов на рынке и стратегических приоритетов самой компании.

Набор минимальных показателей для той или иной должности представлен в «модели планирования» и может учитывать как сезонные колебания на рынке, так и различный уровень квалификации специалистов, занимающих соответствующие должности.

После накопления информации по достижению показателей полученные данные могут быть использованы для анализа эффективности работника и компании.

### Управление оперативными поручениями

Для управления оперативными поручениями, задачами и мероприятиями в программе предназначен блок «SMART-задач». Под «SMART-задачами» понимаются задачи, сформулированные в рамках заданных целей, но имеющие собственную значимость. Для менеджера по продажам это может быть, например, «Обзвон 20 клиентов», «Проведение торговой презентации», «Сдача экзамена на знание ассортимента», «Работа на выставке» и т.д.

Возможности программы позволяет составить список задач, определить их приоритеты и установить критерии выполнения. По окончании рабочего периода на основе данных о выполнении порученных задач можно оценить эффективность работника.

К задачам можно прикреплять ссылки на документы электронных систем документооборота, например, ссылки на документы системы «1С:Архив». Также возможна рассылка по электронной почте предупреждений работникам о новых задачах и об изменениях в существующих.

Предусмотрена возможность оформления протоколов собраний, которая позволяет с помощью одного документа сформулировать задачи нескольким работникам.

Автоматизированный учет «SMART-задач» создает условия для эффективного самоконтроля сотрудника и объективной оценки выполнения поручений.

#### Управление на основе субъективных оценок

С помощью данной группы критериев выполняется оценка соответствия работника корпоративным стандартам и ожиданиям со стороны других работников. Можно, например, оценить деятельность системного администратора, водителя, соответствие корпоративным стандартам внешнего вида менеджера по продажам и т.д. Оценка по этим критериям выполняется на основе субъективного мнения других работников, как правило, руководителей. Для оценки используется шкала ожидания – «соответствует», «выше» или «ниже».

В списке субъективных критериев(стандартов) содержится их подробное описание, перечень ответственных за оценку по каждому показателю, а также указывается периодичность оценки.

Работник, имеющий право оценивать своих сотрудников по субъективным критериям, может аргументировать свою оценку. Это позволяет формализовать механизм обратной связи между руководителем или внутренним заказчиком работы и исполнителем.

#### Расчет премии по результату

Связать воедино эффективность персонала с его финансовой мотивацией позволяет подсистема расчета премии.

В программе предусмотрен расчет «Коэффициента полезности работника». Этот расчет выполняется на основании собранных данных по объективным критериям (показатели KPI), о выполнении оперативных поручений (SMART-задач) и полученных субъективных оценок.

В последующем «Коэффициент полезности работника» используется для расчета премии по заданному алгоритму. Также при расчете премии можно учесть «Коэффициент эффективности» подразделения и компании в целом. Таким образом, мотивация на достижение коллективных показателей создает финансовую основу для формирования командного подхода в достижении целей.

Алгоритм расчета премии формируется заранее и известен работникам. База для расчета премии, может быть задана как фиксированной ставкой, так и процентом от одного из показателей, например, как «процент от прибыли». Прозрачность алгоритма позволяет работнику самостоятельно определить размер его премии по итогам периода и получить полное представление о влиянии собственных достижений на свой финансовый бонус. Это способствует повышению вовлечения работников в деятельность компании, формированию активного отношения к собственным целям и целям компании.

По итогам периода можно сформировать единый рейтинг всех работников. Данный рейтинг можно использовать, например, в качестве основы для нематериальной мотивации лидеров, а также для анализа эффективности отстающих работников.

#### Возможности анализа

Система позволяет проводить многомерный анализ показателей с учетом сезонных колебаний, анализировать изменение рыночной конъюнктуры, а также эффективность работников в различные периоды и на разных должностях.

Внутри рабочего периода система позволяет рассчитать плановые показатели, приведенные ко времени, прошедшему от начала периода, и проанализировать текущие отклонения. Информация о текущих отклонениях

свидетельствует, о риске отклонения от плана в момент завершения периода и позволяет руководителю своевременно принять меры для исправления ситуации.

Предусмотрена интеграция программного продукта «Волгасофт:Управление по целям» с прикладными решениями «1С:Бухгалтерия 8», «1С:Управление торговлей 8», «1С:Зарплата и управление персоналом 8» и «1С:Управление производственным предприятием 8». Наличие интеграции позволяет автоматически в реальном времени формировать большинство показателей КРІ на основании данных перечисленных систем.

Программа «Волгасофт:Управление по целям» получила от фирмы «1С» сертификат «Совместимо! Система программ 1С:Предприятие».

А. БЕЛОВ

1С:ФРАНЧАЙЗИ «ВЦ ВОЛГАСОФТ»

Контактный телефон (8442) 90-06-20

[www.volga-soft.ru](http://www.volga-soft.ru)

#### ДАнные АВТОРА

Фамилия, Имя, Отчество — полностью

Дата рождения.

Паспорт (или документ его заменяющий), серия, №, когда выдан и кем.

Почтовый индекс и адрес, по которому прописан.

Обязательно указать номер пенсионного полиса!!!

Для получения гонорара автору необходимо указать реквизиты банка и лицевого счета: ИНН, КПП, наименование банка, город, корр. счет банка, расчетный счет банка, БИК, лицевой счет автора.

Гонорар переводится на лицевой счет.