



# Автоматизация задач управления эффективностью персонала с использованием «1С:Управление по целям и КРІ»

Аэропорты Сочи, Краснодар, Анапа  
2018г.



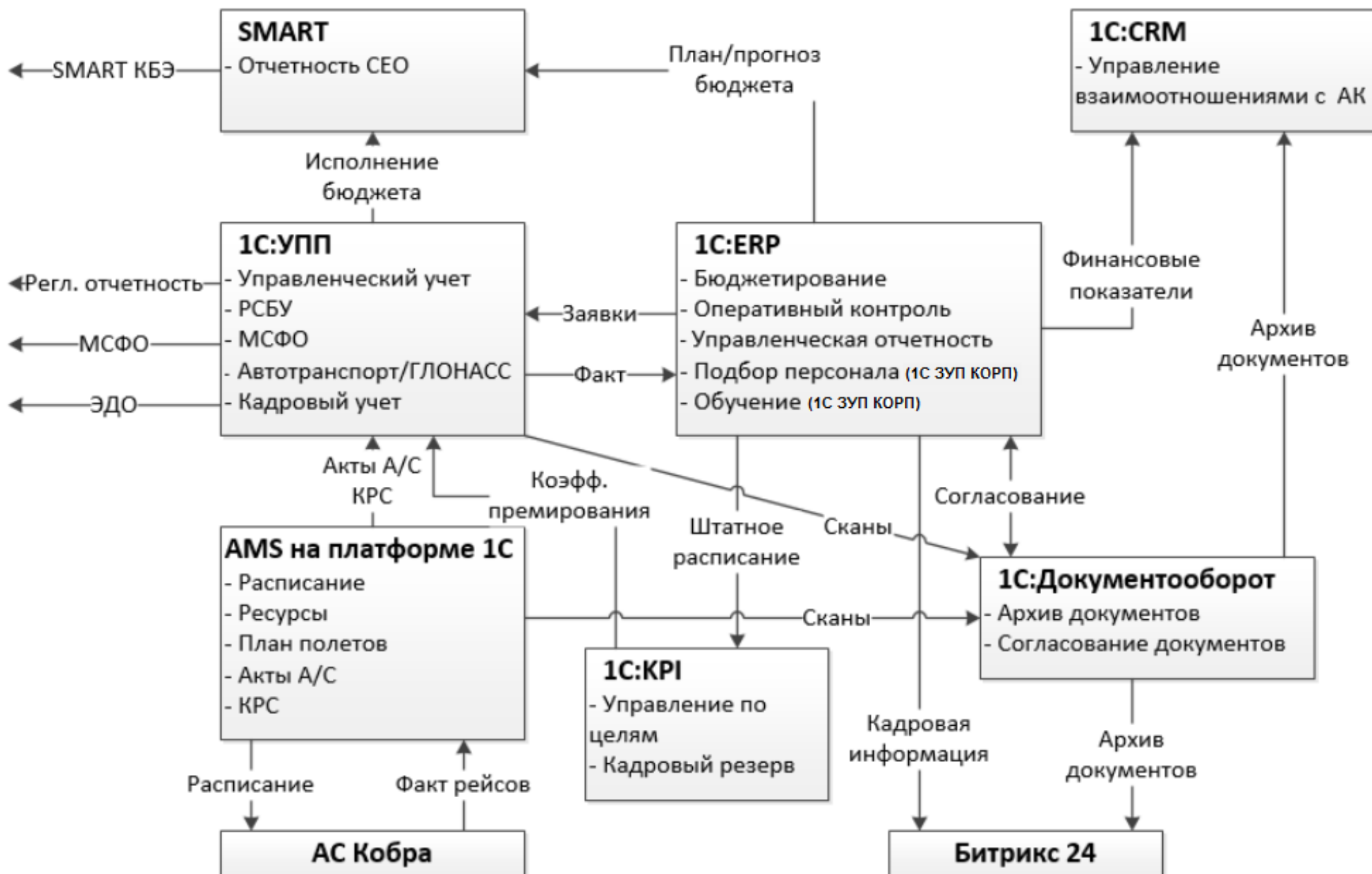
## Контур управления:

- АО «Международный аэропорт «Сочи»,
- АО «Международный аэропорт «Краснодар»,
- ОАО «Аэропорт «Анапа»

**Общее количество сотрудников около 4000**

**Начало внедрения 1С – 2013 г.**

# Ландшафт информационных систем





## Исходные данные:

- 250 курсов
- 3700 сотрудников группы обучается ежегодно
- Наличие собственного учебного центра
- Регламентированный учет владением ключевых компетенций
- 150 пользователей системы

## Цель:

- Обеспечить планирование ресурсов на обучение
- Автоматизировать оперативные заявки и контроль процесса



- Годовое планирование
- Оперативная подача заявок обучения
- Формирование групп
- Мероприятия и планы обучения взаимосвязаны с блоком закупки и бюджетирования

← → ☆ Заявка на обучение

**Согласовать** Записать заявку Направить на согласование Вернуть на подготовку Еще ▾

Согласовано

Организация: Сочи ▾ ☐ Дата: 08.10.2018 ☐ Номер: ☐

Подразделение: Служба организации перевозок (ЦФО) ▾ ☐

Мероприятие: Английский язык для профессионалы ▾ ☐

Внешнее мероприятие, с отрывом от производства, учебное зав...

В периоде с: 08.10.2018 ☐ по: 30.11.2018 ☐

Сумма расходов: 16 000,00

Количество человек  
сверх списка: 0

Для годового планирования:

Сотрудники Расходы Компетенции Печать

Добавить ↑ ↓ Подбор Еще ▾

Дворцова
Холод
Балалайкина
Баякина
Бойко

Всего человек: 5

Комментарий: добавить в заявку ранее ... Ответственный: Гришина ▾ ☐



## Исходные данные:

- Потери рабочего времени на поиск резюме из бумажной базы данных
- Ручной учет заявок на подбор персонала
- Формирование заключений HR по кандидатам
- 250 пользователей системы

## Цель:

Оптимизация бизнес-процесса, снижение потерь рабочего времени:

- На поиск резюме с 20 минут до 1 минуты,
- На учет заявок на подбор персонала с 5 минут до 1 минуты,
- На формирование заключений HR по кандидатам с 30 минут до 10 минут.

# Подбор персонала (на базе функционала 1С:ЗУП КОРП)



- Формализация бланков
- Сквозное прослеживание цепочки документов: Заявка – Вакансия – Кандидат
- Автоматизация процессов

← → ☆ Заявка на подбор персонала

Провести и закрыть Записать Провести Создать на основании ▾ Согласовать Отклонить Еще ▾

Согласовано

Рассмотрел:  □ Дата рассмотрения:  Открыта вакансия: Руководитель проекта/ Дир □

Позиция:  ▾ □ Должность:  Дата:  □ Номер:

Организация:  ▾ □ Планируемая дата закрытия:  □

Подразделение:  ▾ □

Причина открытия:  ▾ □ Приоритет:

Количество сотрудников:

Требования, обязанности, условия, компетенции

Профиль должности:  ▾ □

Требования:	Обязанности:	Условия:
<ul style="list-style-type: none"><li>- Высшее образование.</li><li>- Знание основных принципов бухгалтерского/налогового/кадрового учета.</li><li>- Написание обработок загрузки, выгрузки, обработки массивов данных.</li><li>- Руководство процессом разработки и выстраивание архитектуры ИС</li><li>- Опыт анализа и описания бизнес-процессов.</li><li>- Законодательные и нормативные правовые акты, методические материалы по направлению аэропортовых систем.</li><li>- Понимание методов обмена информацией между аэропортами и авиакомпаниями.</li><li>- Умение читать чужой код, опыт оптимизации кода, встроенных запросов.</li><li>- Опыт интеграции решений 1С с другими ИС.</li><li>- Техническая грамотность, умение и способность к обучению</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Руководство процессом разработки и выстраивание архитектуры ИС</li><li>- Участие в проектах по автоматизации на платформе 1С в роли бизнес-аналитика, тестировщика, ключевого пользователя</li><li>- Составление технического задания, согласование документации, проведение тестирования</li><li>- Поддержка и обучение пользователей по работе в самописной конфигурации для ведения аэропортовой деятельности.</li><li>- Самостоятельное выполнения ряда задач по программированию и настройке систем 1С</li><li>- Обеспечение коммуникаций между программистами подрядчика, пользователями, заказчиком, руководителем проекта, ИТ службой заказчика.</li><li>- Составление и корректировка существующих бизнес-процессов.</li><li>- Согласование технологии работы с производственными и финансовыми</li></ul>	<p>Зарботная плата по тарифной сетке Руководителя проекта Командировки: Возможны редкие Водительские права: нет</p>

Комментарий:  Ответственный:  ▾ □



## Исходные данные:

- Высокая трудоемкость процессов сбора и обработки результатов оценки
- Расчета показателей производительности труда
- Настройка коэффициента премирования за текущие результаты деятельности

## Цель:

- Сокращение времени обработки результатов и показателей производительности труда, а также расчета коэффициента премирования за текущие результаты деятельности на 50%.
- Наличие системы учета и анализа показателей результатов текущей деятельности



# Управление по целям



## Синхронизация кадровой информации:

- В УПП - структура управления внутри организации,
- ERP – управление между организациями холдинга.
- KPI - преобразование штатного расписания и перечня сотрудников в структуру управления по персоналиям.

Генеральный директор	Упр. комп., Управление
Аналитик	Упр. комп., Дирекция по неавиационной коммерции
Ведущий инженер по охране окружающей среды	Упр. комп., Дирекция по охране окружающей среды, промышленной безопасности, охране труда и энергоэффективности
Директор по авиационной коммерции	Упр. комп., Дирекция по авиационной коммерции
Директор по авиационной коммерции	Упр. комп., Дирекция по авиационной коммерции
Директор по внутреннему аудиту	Упр. комп., Дирекция по внутреннему аудиту
Директор по закупкам	Упр. комп., Дирекция по закупкам
Директор по информационным и производственным технологиям	Упр. комп., Дирекция по информационным и производственным технологиям
Директор по неавиационной коммерции	Упр. комп., Дирекция по неавиационной коммерции
Директор по персоналу	Упр. комп., Дирекция по персоналу
Заместитель директора по персоналу	Упр. комп., Дирекция по персоналу
Заместитель управляющего директора по персоналу	Сочи, Управление аэропортом
Заместитель управляющего директора по персоналу	Сочи, Управление аэропортом
Менеджер по делопроизводству	Упр. комп., Административный отдел
Менеджер по делопроизводству	Упр. комп., Административный отдел
Менеджер по персоналу	Упр. комп., Дирекция по персоналу
Менеджер по персоналу	Упр. комп., Дирекция по персоналу
Офис-менеджер	Упр. комп., Административный отдел
Помощник генерального директора	Упр. комп., Административный отдел
Руководитель дирекции	Краснодар, Дирекция по персоналу
Руководитель дирекции	Анапа, Дирекция по персоналу
Руководитель по организации труда и заработной платы	Упр. комп., Дирекция по персоналу
Руководитель по подбору, обучению, развитию и оценке персонала	Упр. комп., Дирекция по персоналу
Руководитель проекта	Упр. комп., Дирекция по персоналу
Директор по производству ()	Упр. комп., Управление Базэл Аэро



Описаны до 100 корпоративных показателей

1	2	3	4	1	2
	1			Наименование	Ед. изм.
	2			Корпоративные показатели	
	3			МАКр	
	4			Натуральные показатели	
	5			Пассажиропоток по МАКр	чел
	6			Показатели качества	
	7			% разворота с учетом прибытия (ежемесячный) по МАКр	%
	8			% разворота с учетом прибытия по МАКр	%
	9			Вежливость, обходительность персонала регистрации по МАКр	балл
	10			Вежливость, обходительность персонала службы безопасности по МАКр	балл
	11			Время ожидания в очереди СОП по МАКр	балл
	12			Время ожидания на входе в аэровокзал по МАКр	балл
	13			Время ожидания на паспортном контроле по МАКр	балл
	14			Время ожидания на предполетный досмотр по МАКр	балл
	15			Доступ к интернету/Wi-Fi по МАКр	балл
	16			Залы ожидания бизнес класса по МАКр	балл
	17			Информационные экраны по МАКр	балл
	18			Качество объявлений по громкой связи по МАКр	балл

# Управление по целям



- Созданы до 100 моделей планирования с периодичностью «год», «квартал» и «месяц»
- На их основе запускаются бизнес-процессы планирования

## Планы на 2018 г. для Начальник службы

Провести и закрыть



Провести

Вернуть сотруднику на доработку | Передать на согласование мотивации

Все действия ?

Основные реквизиты

Номер:  от:

Объект управления: Начальник службы

Периодичность: Год  На начало периода

Модель: Модель для Начальника службы информ. и производств. технологий

Целевые показатели

Дополнительно

Бизнес-процессы

Добавить      Привести вес к 100%  Редактировать стандарты  Контроль веса показателей включен

Все действия ?

N	Целевой показатель	Ед. изм.	Вес	План	Верхняя граница	Ответственные	Вид смарт задач
	Ключ аналитики				Нижняя граница	Комментарий	
3	Текучесть персонала п...	%	5,00			Показатели по труд...	
4	Снижение производс...	%	5,00	1,00		Показатели по труд...	
5	Общая удовлетворенно...	балл	1,00			Показатели качест...	
6	Доступ к интернету/WI...	балл	2,00			Показатели качест...	
			100,00				

Единица измерения смарт задач: %

%



# Управление по целям



## Расширен Блок Smart –задачи:

- Определен вес каждой задачи в общем весе
- Взаимосвязь с текущими проектами компании
- KPI - преобразование штатного расписания и перечня сотрудников в структуру управления по персоналиям.

№	Задача	Приоритет	Ед. изм.	Вес 1 задачи в ...	План	Факт	КПР	Утв.	Выпол.	Пров.	Начало выполнения
1	Участие в проекте "Аэроclub". Синхронизация заявок на командировку из ...		%		100,00	100,00		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	17.09.2018
2	Организовать обновление 1С в соответствии с изменениями законодательства РФ в ...		%	2	100,00			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	03.04.2018
3	Выполнение доработок программного обеспечения систем на базе 1С по блоку ...		%	10	100,00			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	03.04.2018
4	Обеспечение работоспособности систем на базе 1С по блоку "Кадровый учет и расчет ...		%	30	100,00			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	03.04.2018
5	Участие в проекте «Подбор персонала».		%	5	100,00	100,00	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	03.04.2018
6	Участие в проекте «Обучение персонала».		%	5	100,00	100,00	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	03.04.2018
7	Участие в проекте «Оперативные KPI» .		%	20	100,00			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	03.04.2018
8	Участие в проекте «Годовые KPI».		%	10	100,00			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	03.04.2018
				100			18				

# Управление по целям



- Расширена Smart –задача в части расчета фактического процента выполнения
- добавлены критерии оценки выполнения задачи
- факт по задаче автоматически рассчитывается на основании проставленного факта выполнения по каждому критерию оценки

SMART-задача на  г. для Главный специалист

[Записать и закрыть](#) | [Приоритет](#) | [Отменить утверждение](#) | [Выполнить](#) | [Делегировать](#) | [Блокировать](#) | [Перенести задачу](#)

Периодичность:  ... Начало выполнения:    
Объект управления:  ... x Выполнить до:

План:    
Факт:

[Описание](#) | [Связанные задачи](#) | [Вложения](#) | [История работы с задачей](#) | [Внутренние ссылки \(0\) поз.](#) | [Эл. документы \(0\) поз.](#) | [Дополнительно](#)

Описание задачи:

Участие в проекте «Автоматизация учета рабочего времени».

[Добавить](#)

Все действия ▾

	Критерии оценки	Описание оценки	Вес критерия в задаче, %	% выполнения	Факт выполнения (описание)	% выполнения плана по каждому крит...
1	Срок выполнения	Срок 01.10.20	30	95	Процесс запущен с 15.10.20	28,50
2	Качество	Подготовка ТЗ, тестиров...	60	100	Доработки выполнены в полном объеме, пользователи обучены	60,00
3	Количество	Повысить эффективность...	10	100	Потери рабочего времени на ввод одного документа снижены н...	10,00
			100			98,50

# Управление по целям



Рассчитанные коэффициенты премирования, рассчитанные на основании месячных и квартальных КПЭ интегрируются в 1С УПП по каждому сотруднику

## Начисления сотрудников 0000000:

Провести и закрыть



Провести

Все действия ▾ ?

Номер:  от:   Ответственный:

Организация:   Подразделение:

Месяц начисления:   Филиал:

Периодичность:

Начисления

Сторно

Дополнительно

Все действия ▾

N	Объект управления	Вид начисления	Начислено	Документ распределения
1	Руководитель комплексно...	Итоговый коэффициент месячного премирования ...	0,840000	
2	Руководитель комплексно...	Итоговый коэффициент месячного премирования ...	0,840000	
3	Руководитель комплексно...	Итоговый коэффициент месячного премирования ...	0,900000	

Начисления



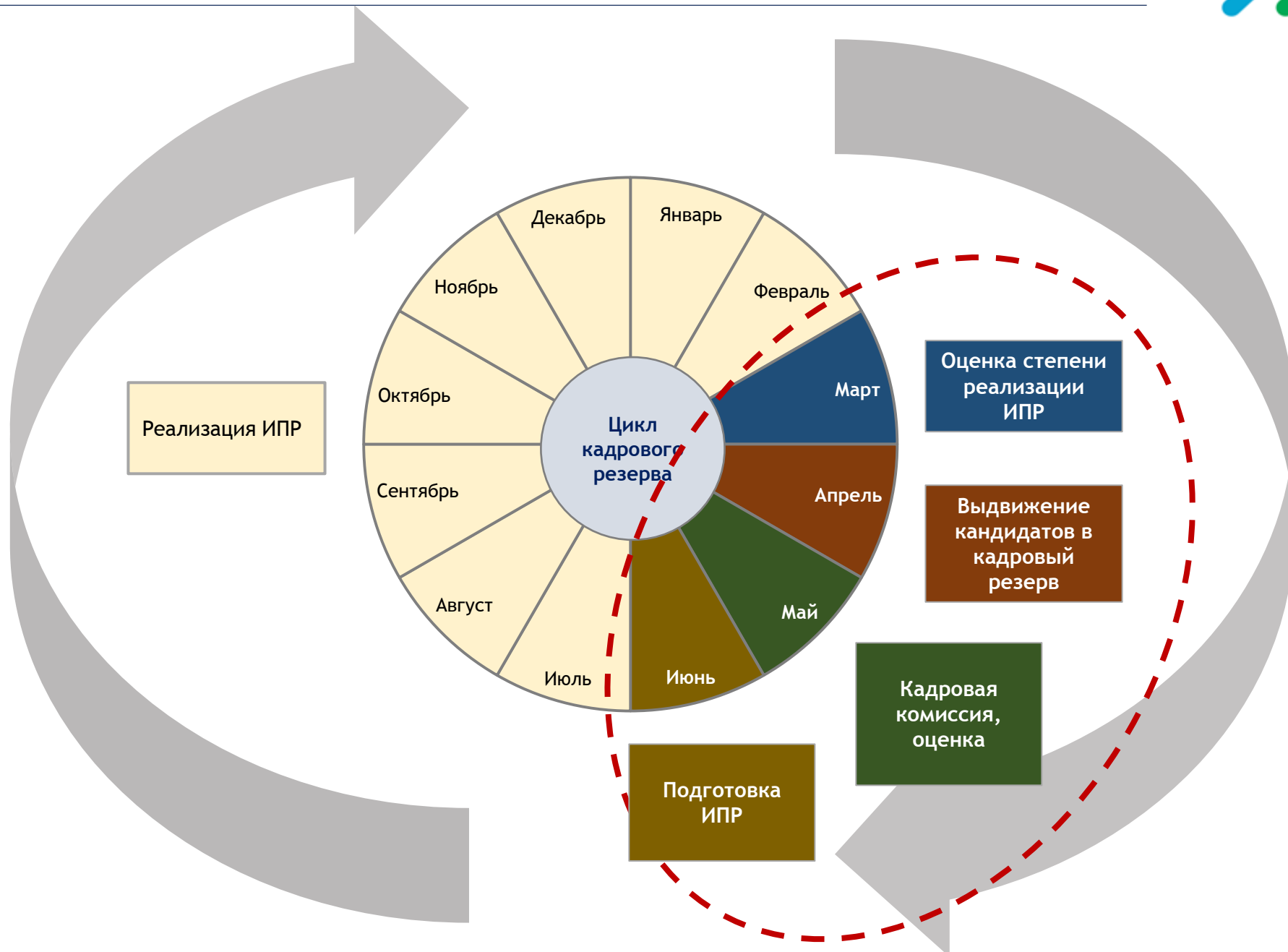
## Исходные данные:

- Узкий рынок труда
- 20 ключевых должностей
- 54 должности, на которые формируется кадровый резерв
- 3 аэропорта + управляющая компания
- 3 менеджера по обучению в аэропортах + руководитель в УК
- 198 резервистов в 2018 году
- 324 пользователя в целом по группе

## Цель:

- Не менее 1 кандидата на 1 должность с уровнем готовности - до 18 месяцев включительно
- Не менее 1 кандидата на 1 должность с уровнем готовности 3-5 лет

# Кадровый резерв







Легкая адаптация к интерфейсу системы достигается за счет максимального упрощения интерфейсов в форме электронных таблиц.

Настройка параметров осуществляется в пользовательском режиме

Проформа КР

Исходные данные

Бланк оценки

1. ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ

Оценка результативности сотрудника выставляется в строгом соответствии с результатами проведенной оценки выполнения сотрудником ключевых показателей эффективности за предыдущий период. В случае, если должность оцениваемого не входит в Перечень должно

	А – ИСКЛЮЧИТЕЛЬНО. КПЭ перевыполнен по всем существенным критериям, что дало по факту в отчетном периоде ощутимый дополнительный, по отношению к запланированному, финансовый или иной результат. Финансовые и числовые КПЭ >100 % Проектные КПЭ > 100%
	В – ВЫШЕ ОЖИДАНИЙ. КПЭ выполнен по всем существенным критериям, с высоким/полным соответствием заданному качеству и плановым результатам.
	С – ЭФФЕКТИВНО. КПЭ выполнен, но с отдельными отклонениями/нарушениями сроков и/или качества, и/или с превышением запланированных ресурсов, что не привело к ухудшению итогового результата, по сравнению с ожидаемым
	Д – НИЖЕ ОЖИДАНИЙ. КПЭ не выполнен по существенным параметрам, не достижение которых приводит к заметному ухудшению по сравнению с ожидаемыми результатами. Значительная часть работ, направленных на выполнение поставленной цели или задачи, проведена, но результат объективно не достигнут, в том числе по независящим от работника обстоятельствам
	Е – НЕПРИЕМЛЕМО КПЭ не выполнен по существенным параметрам: срокам, бюджету, целевому значению показателя, не достижение которых приводит к неактуальности полученных результатов в целом; проведена незначительная часть работ, направленных на выполнение поставленной цели или задачи, в том числе в силу недостаточной профессиональной компетенции работника

<b>А – ИСКЛЮЧИТЕЛЬНО</b>	<b>В – ВЫШЕ ОЖИДАНИЙ</b>	<b>Е – НЕПРИЕМЛЕМО</b>	<b>Д – НИЖЕ ОЖИДАНИЙ</b>	<b>С – ЭФФЕКТИВНО</b>
				X

2. ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КОМПЕТЕНЦИЯ

Обладает знаниями, навыками и опытом, обеспечивающими своевременное и эффективное выполнение профессиональных задач.

	0 - УРОВЕНЬ НЕКОМПЕТЕНТНОСТИ. Работник не владеет компетенцией, не понимает ее важности, не пытается ей овладеть или отрицает необходимость ее развития. Не проявляет наличие знаний и не демонстрирует поведение, необходимое для выполнения рабочих задач в рамках данной компетенции.
	1 - УРОВЕНЬ РАЗВИТИЯ. Работник находится в процессе освоения данной компетенции. Он понимает ее важность, применяет отдельные элементы в простых, привычных рабочих ситуациях. Нуждается в обязательной помощи или консультации более опытного работника и/или дополнительных инструкциях при выполнении элементов простых рабочих задач.

# Кадровая комиссия



Вся информация, заполненная руководителями о кандидатах в резерве, консолидируется в отчет для кадровой комиссии (нет необходимости в подготовке таблиц вручную).

Формирование протокола по решениям кадровой комиссии также перестало быть трудоёмким рутинным процессом.

## Формирование кадрового резерва

Провести и закрыть Провести Протокол

Номер:  от:  Периодичность: Год

Организация: Краснодар  Согласует: Базэл Аэро

Профиль  Протокол

### Должности

Добавить Заполнить

Все действия ▾

N	Позиция КР	Организация, Подразделение	Категория должности	Профиль позиции
1	Начальник отдела	Краснодар, Отдел управления проектами	Непосредственное управление	
2	Начальник отдела	Краснодар, Отдел поддержки информационных систем	Непосредственное управление	
3	Старший агент - администратор	Краснодар, Залы специального обслуживания	Непосредственное управление	
4	Начальник службы	Краснодар, Служба информационных и производственных технологий	Непосредственное управление	
5	Начальник отдела	Краснодар, Отдел технической поддержки	Непосредственное управление	
6	Руководитель центра	Краснодар, Центр управления ресурсами	Подчинение управляющей компании	
7	Начальник отдела	Краснодар, Отдел развития неавиационной коммерции	Непосредственное управление	
8	Начальник отдела	Краснодар, Отдел снабжения	Непосредственное управление	
9	Руководитель дирекции	Краснодар, Дирекция по персоналу	Непосредственное управление	

### Претенденты

Добавить Заполнить

Все действия ▾

N	Сотруд...	Hi ро	Статус предыдущий	Комментарий заявки	Приложения	Новый статус	Наставник	Ко...	Коли...	Готовность
1	Галац...	<input type="checkbox"/>	Заявка			Рекомендован в кадровый резерв	Денисенко ...		1	18 месяцев
2	Фалал...	<input type="checkbox"/>	Заявка			Рекомендован в кадровый резерв	Денисенко ...		1	3 года



- Сформирован пул развивающих мероприятий, актуальных и возможных в нашей компании.
- Мероприятия привязаны к компетенциям, которые они развивают.
- Внесены результаты оценки сотрудника по профилю компетенций по ключевой должности.
- По «провисающим» компетенциям резервиста строится проект индивидуального плана развития.

# Оценка степени реализации ИПР



Процесс оценки степени реализации ИПР запускается в несколько кликов. Итоговый % реализации ИПР подсчитывается автоматически.

**Исполнение плана развития**

Провести и закрыть | Провести Все действия ?

Номер:  от:  Периодичность:

Сотрудник:  Организация:

План:

Добавить | Все действия

N	Характеристика	Учебное мероприятие	Вид мероприятий	Окончание План	Окончание Факт	Выполнение
1	Компетенция предпринимательское мышление	Внутренний семинар Дирекции по закупкам: «Процедура проведения закупок в группе компаний»				
2	Компетенция предпринимательское мышление	Активное участие в формировании бюджета на следующий год, в том числе, в части Сарех.				
3	Компетенция нацеленность на результат	Формирование КПЗ на год для себя и подчиненных сотрудников				
4	Компетенция управление людьми	Тренинг «Наставничество»				
5	Компетенция управление людьми	Внутренний семинар «Подбор персонала. Проведение собеседований»				
6	Компетенция управление людьми	Участвовать в ежедневных планерках производственных руководителей				
7	Компетенция управление людьми	Тренинг "Управление персоналом. Ситуационное руководство"				
8	Компетенция управление людьми	Семинар: «Базовые управленческие навыки»				



## Снижение временных затрат менеджера:



# Результаты проектов

---



- ✓ Единая платформа для учета разных процессов
- ✓ Прозрачная система связей документов

- ✓ Повышение скорости разработки/снижение стоимости
- ✓ Возможность масштабировать систему при расширении бизнеса

- ✓ Надежность системы и простота диагностики



## 1. Подбор персонала:

- интеграция с корпоративным порталом
- создание базы резюме интересных кандидатов

## 2. Кадровый резерв:

- интеграция с блоком Обучение

## 3. Управление по целям:

- развитие направления «Проекты» и интеграция в другие системы
- внедрение функционала сбора фактических значений по корпоративным показателям из других систем



# Спасибо за внимание!

Аэропорты Сочи, Краснодар, Анапа  
2018г.