



## 36%

бизнесменов считают  
нехватку квалифицированных  
кадров основной помехой  
бизнесу\*

- Как организовать регулярное планирование работы сотрудников и обеспечить контроль над выполнением заданий
- Как легко и быстро получить всю информацию о задачах, которые находятся под угрозой срыва, и вовремя принять меры
- Как сделать так, чтобы сотрудники сами планировали свою работу, и эти планы были прозрачны для руководителя
- Как обеспечить учет работы совместителей (например, при различных системах оплаты труда)
- Как увязать вознаграждение с результатами работы
- Как разработать мотивационные схемы для разных типов сотрудников и обеспечить автоматический расчет вознаграждения

при использовании

**«1С:Управление небольшой фирмой для Украины»  
(раздел «Персонал и зарплата»)**



## Особенности управления персоналом в малом бизнесе

- Обязанности сотрудников определяются в большей мере сложившейся практикой и производственной необходимостью, чем должностными инструкциями. Часто один и тот же сотрудник выполняет несколько ролей.
- Более заметен вклад каждого сотрудника в общий результат. Возможная мера повышения эффективности труда каждого – тщательное планирование работы и отслеживание исполнения планов.
- Работа сотрудников обычно контролируется лично руководителем фирмы.
- Размер зарплаты сотрудников часто привязан к производственным показателям. Небольшая фирма не может позволить себе платить «лишнюю» зарплату своим работникам.



# Планирование работы сотрудников

Для небольшой фирмы важно повышать эффективность труда каждого сотрудника. Этому поможет тщательное планирование работы и контроль исполнения планов. Для планирования работы сотрудников может использоваться специальный документ программы – «Задание на работу».

Задание на работу СП-00000001 от 05.04.2010 14:00:17

Провести и закрыть | Провести | Создать на основании | Список | Все действия

Номер: СП-00000001 от: 05.04.2010 14:00:17 Подразделение: Производственный отдел

Организация: Спорткомплекс Плюс Сотрудник: Гайкин Алексей Григорьевич ТН: 000000

Вид операции: Внутреннее Ключевой ресурс:

Закрота:  Вид работ: Подготовка предварительного решения по монтажу комплекса

Планирование

Дата и время: 06.04.2010 с: 9:00 по: 14:00

Длительность: 5:00 Длительность (ч): 5,00

Описание:

Для ДСШ-1 сделать план монтажа с расчетами. Подробности - у Бегуновой Анны в отделе продаж.

Проведен | Администратор



# Планирование работы сотрудников

Задания на работу автоматически помещаются в рабочие календари сотрудников. Рабочий календарь может быть просмотрен как самим сотрудником, так и его руководителем.

**Сотрудники**  
**Рабочий календарь**

Персонал  
Документы по кад...  
Штатное расписание  
Приемы на работу  
Кадровые перемещен...  
Увольнения

Зарплата  
Документы по зар...  
Табели  
Начисления зарплаты  
Платежные ведомости

Наряды и задания  
Документы по уче...  
Задания на работу  
Учет времени  
Сдельные наряды

См. также  
Графики работы  
Должности  
Физические лица  
Виды документов физич...  
Виды начислений и удер...  
Параметры расчетов  
Виды рабочего времени  
Бригады  
Ключевые ресурсы

Создать  
Сотрудник  
Кадровое перемещение  
Прием на работу  
Платежная ведомость

Задание на работу  
Учет времени

Отчеты  
Списки сотрудников  
Дополнительные отчеты  
Штатное расписание  
Начисления и удержания

Отработанное время  
Расчетная ведомость  
Расчетные листки  
Расчеты с perso...

Сервис  
Дополнительные обработки

### Рабочий календарь

Менеджер контактов | График производства и работ

Список | День | **Неделя** | Месяц

Обновить | Настройка

	Пн 5 апреля	Вт 6 апреля	Ср 7 апреля	Чт 8 апреля	Пт 9 апреля	Сб 10 апреля	11
9:00		09:00 - 14:00					
10:00		Для ДСШ-1 сделать план монтажа с расчетами.					
11:00		Подробности - у Бегуновой Анны в отделе продаж.					
12:00				12:00 - 16:00 Монтаж оборудования в соответствии с заказ-нарядом от 07.04.			
13:00							
14:00							
15:00							
16:00							
17:00							
18:00							
19:00							
20:00							

Ключевые ресурсы | Сотрудники

Добавить | Все действия

- Гайкин Алексей Григорьевич
- Бегунова Анна Александровна
- Перевозчиков Матвей Ильич
- Мячиков Сергей Петрович
- Трудолобов Олег Николаевич
- Добываев Дмитрий Олегович
- Сборных Юрий Кириллович



# Задания: внутренние и внешние

## Внутренние задания – поручения руководителя

Задание на работу СП-00000002 от 14.04.2010 13:00:00 \*

Провести и закрыть | Провести | Создать на основании | Список | Все действия

Номер: СП-00000002 от: 14.04.2010 13:00:00 Подразделение: Производственный отдел

Организация: Спорткомплекс Плюс Сотрудник: Перевозчиков Матвей Ильич ТН: 000000

Вид операции: Внешнее Ключевой ресурс:

Закрыта:  Вид цен: Оптовая цена

Вид работ: Установка и монтаж

Заказчик, работа [услуга]

Заказчик: Заказ покупателя СП-00000005 от 14.04.2010 12:00:00

Работа, услуга: Установка и монтаж спорткомплексов

Характеристика:

Планирование

Дата и время: 15.04.2010 с: 11:00 по: 19:00

Длительность: 8:00 Длительность (ч): 8,00

Цена: 300,00 Сумма: 2 400,00 руб.

Описание:

необходимо поехать к заказчику, смонтировать и установить отгруженный ранее спорткомплекс.  
не забыть подписать заказ-наряд !!!

Проведен | Администратор

Внешние задания – работы по заказам, оплачиваемым клиентами



# Учет выполнения заданий

Отметка о выполнении задания

Задание на работу СП-00000001 от 05.04.2010 14:00:17

Провести и закрыть Провести Создать на основании Список Все действия ?

Номер: СП-00000001 от: 05.04.2010 14:00:17 Подразделение: Производственный отдел

Организация: Спорткомплекс Плюс Сотрудник: Гайкин Алексей Григорьевич ТН: 000000011

Вид операции: Внутреннее Ключевой ресурс:

**Закрыто:**  Вид работ: Подготовка предварительного решения по н...

Планирование

Дата и время: 06.04.2010 с: 9:00 по: 14:00

Длительность: 5:00 Длительность (ч): 5,00

Описание: Для ДСШ-1 сделать план монтажа с расчетами. Подробности - у Бегуновой Анны в отделе продаж.

Учет фактических трудозатрат

Учет времени СП-00000001 от 12.04.2010 12:00:00

Провести и закрыть Провести Печать Все действия ?

Номер: СП-00000001 от: 12.04.2010 12:00:00 Подразделение: Производственный отдел

Организация: Спорткомплекс Плюс Сотрудник: Гайкин Алексей Григорьевич ТН: 000000011

Неделя с: 05.04.2010 по: 11.04.2010

+ Добавить Заполнить по плану Все действия ?

N	Заказчик	Работа, услуга	Пн 05.04		Вт 06.04		Ср 07.04		Чт 08.04		Пт 09.04		Сб 10.04		Вс 11.04		Всего	Вид цен	Сум...
			С	По	С	По	С	По	С	По	С	По	С	По	Комментар...	Расценка			
1		Подготовка предварительного решен...			9:00	14:00											5,000		

Комментарий: Всего (итог): 5,000  
Сумма (итог):

Проведен Администратор



# Выполнение заданий контролируется руководителем

Руководитель может проанализировать исполнение заданий, оценить затраты времени на исполнение.

Ежедневно на Рабочем столе руководителя – список неисполненных сотрудниками заданий.

The screenshot displays the 1C software interface for task management. The main window is titled "Задания на работу" (Tasks for work) and shows a list of tasks with columns for start/end dates and employee names. A secondary window, "Задание на работу СП00-000001 от 29.04.2011 12:00:00", provides detailed information for a specific task, including its number, organization, employee, and description.

**Задания на работу**

Вариант отчета: Основной

Сформировать Настройка...

Свойства	Значения
Начало периода	01.04.2010
Конец периода	30.04.2010
Сотрудник	Равно

**Рабочий стол**

- Маркетинг и продажи
- Снабжение и закупки
- Склад и производство
- Розничные продажи
- Денежные средства
- Зарплата и персонал
- Имущество
- Финансы
- Настройка и администрирование

**Навигация**

- Закупки**: Заказ поставщику, Приходная накладная, Счет на оплату поставщика, Счет-фактура полученный
- Банк**: Платежное поручение, Расход со счета
- Касса**: Авансовый отчет, Расход из кассы

**Задания**

Я - автор Я - исполнитель Обновить

День	Работа
26.04.2010 11:00 - 11:00	Подготовка прайс-листа на следующий период
30.04.2010 17:00 - 18:00	Подготовка рекламных материалов
30.04.2010 19:00 - 19:00	Предложения по улучшению качества продукции

**Задание на работу СП00-000001 от 29.04.2011 12:00:00**

Провести и закрыть Провести Создать на основании Список

Номер: СП00-000001 от: 29.04.2011 12:00:00 Подразделение: Производственный отдел

Организация: Спорткомплекс Плюс Сотрудник: Трудолюбов Олег Никола ТН: 000000009

Вид операции: Внутреннее Ключевой ресурс:

Закрыто: Вид работ: Предложения по улучшению качества продук...

Планирование

Дата и время: 30.04.2010 с: 19:00 по: 19:00

Длительность: Длительность (ч): 0,00

Описание: представить на согласование новый вариант спецификации материалов по комплексам Мини и Макси, с учетом замены комплектующих

Комментарий: предоставить в письменном виде по электронной почте



# Сотрудники сами могут планировать свои действия

Сотрудники сами могут планировать свою работу

... И использовать в качестве «ежедневника» свой Рабочий календарь в программе

The screenshot displays the 1C software interface. A 'Настройка' (Settings) dialog box is open, allowing users to configure their work calendar. The dialog includes options for limiting time (9:00 to 20:00), displaying days on the 'День' (Day) tab (1 day, 2 days, 5 days, 6 days, or 7 days), and selecting items to display in the 'Менеджер контактов' (Contact Manager) and 'График производства и работ' (Production and Work Schedule) sections. The background shows a 'Рабочий календарь' (Work Calendar) with a grid for April and May 2010, and a 'Событие' (Event) window with a list of tasks.

Апрель 2010							Май 2010							
Вт	Ср	Чт	Пт	Сб	Вс		Пн	Вт	Ср	Чт	Пт	Сб	Вс	
30	31	1	2	3	4							1	2	
6	7	8	9	10	11		3	4	5	6	7	8	9	
13	14	15	16	17	18		10	11	12	13	14	15	16	
20	21	22	23	24	25		17	18	19	20	21	22	23	
27	28	29	30				24	25	26	27	28	29	30	
							31	1	2	3	4	5	6	

Наличие планов помогает сотрудникам лучше организовать свою деятельность и способствует трудовой дисциплине.





# Совмещение должностей

Один и тот же сотрудник может совмещать любое количество должностей, на каждой из них может быть своя система оплаты труда и свой рабочий график.

Прием на работу СП-00000002 от 31.03.2010 12:00:01 - Компания "Спорткомплекс Плюс" ... (1С:Предприятие)

Провести и закрыть | Провести | Кр.

Номер: СП-00000002

Сотрудники

N	Сотрудник	ТН
1	Трудовой Олег Николаевич	000000009
2	Гайкин Алексей Григорьевич	000000011
3	Молотков Анатолий Иванович	000000012
4	Перевозчиков Матвей Ильич	000000013
5	Перевозчиков Матвей Ильич	000000014
6	Бегунова Анна Александровна	000000008
7	Мячиков Сергей Петрович	000000007
8	Выгоднов Артем Павлович	000000006

Начисления и удержания

N	Вид начисления (удержания)	Сумма
8	Оплата по заданиям	100
9	Сдельная оплата (% от суммы)	
10	Сдельная оплата (тариф)	

Комментарий: производство, продажи

Проведен | Администратор

Прием на работу СП-00000002 от 31.03.2010 12:00:01 - Компания "Спорткомплекс Плюс" ... (1С:Предприятие)

Провести и закрыть | Провести | Кр.

Номер: СП-00000002 от: 31.03.2010 12:00:01 Организация: Спорткомплекс Плюс

Сотрудники

N	Сотрудник	ТН	Дата приема	Подразделение	Должность	Ставок	График
1	Трудовой Олег Николаевич	000000009	01.01.2009	Производственный отдел	Начальник производства	1,00	Пятидневная раб н...
2	Гайкин Алексей Григорьевич	000000011	01.01.2009	Производственный отдел	Сборщик	1,00	Сменный
3	Молотков Анатолий Иванович	000000012	01.01.2009	Производственный отдел	Сборщик	1,00	Сменный
4	Перевозчиков Матвей Ильич	000000013	01.01.2009	Производственный отдел	Сборщик	1,00	Пятидневная раб н...
5	Перевозчиков Матвей Ильич	000000014	01.01.2009	Коммерческий отдел	Водитель	0,50	Пятидневная раб н...
6	Бегунова Анна Александровна	000000008	01.01.2009	Коммерческий отдел	Менеджер по продажам	1,00	Пятидневная раб н...
7	Мячиков Сергей Петрович	000000007	01.01.2009	Коммерческий отдел	Менеджер по продажам	1,00	Пятидневная раб н...
8	Выгоднов Артем Павлович	000000006	01.01.2009	Коммерческий отдел	Начальник коммерческого отдела	1,00	Пятидневная раб н...

Начисления и удержания

N	Вид начисления (удержания)	Сумма	Валюта	Счет затрат
11	Оклад по часам	5 000,00	руб.	Общепроизводственные расходы

Налоги на доходы

N	Вид начисления (удерж...)	Валюта
5	Налог на доходы	руб.

Комментарий: производство, продажи

Проведен | Администратор



# Финансовая мотивация

## Расчет зарплаты сотрудников

Мотивация – побуждение сотрудников к достижению целей компании при соблюдении своих интересов.

Система расчета зарплаты строится таким образом, чтобы:

- стимулировать сотрудников работать лучше;
- размер зарплаты каждого сотрудника объективно показывал вклад сотрудника в общий результат.



В схемах финансовой мотивации можно использовать различные виды начислений и удержаний.

**Виды начислений и удержаний**

Наименование	Код	Тип
Начисления	000000003	
Бонус за продажи	000000008	Начисление
Оклад по дням	000000005	Начисление
Оклад по часам	000000006	Начисление
Оплата по заданиям	000000007	Начисление
Сдельная оплата (% от суммы)	000000002	Начисление
Сдельная оплата (тариф)	000000001	Начисление

появляются в списке при первом запуске программы

В программе уже содержится готовый к работе список наиболее часто применяемых видов начислений с формулами их расчетов. Далее список можно дополнить.

## Сдельная система оплаты труда применяется

- для производственного персонала, чьи действия непосредственно связаны с выпуском продукции
- для оплаты труда исполнителей по заказ-нарядам

The screenshot displays the 1C software interface for managing orders. The main window shows order details for 'Заказ покупателя СП-00000005 от 14.04.2010 12:00:00'. The 'Вид операции' (Operation type) is set to 'Заказ-наряд' (Order-work order), which is highlighted with a red box. Below this, a table lists work items with columns for 'Сумма' (Sum), '% НДС' (VAT %), 'Сумма НДС' (VAT sum), 'Всего' (Total), 'Специфика...' (Specification), 'Материалы' (Materials), and 'Исполнители' (Executors). The 'Исполнители' column is also highlighted with a red box, showing 'Перевозчиков М.И. (000000013)'. An inset window titled 'Исполнители' provides a detailed view of the employee 'Перевозчиков Матвей Ильич' with a 'Сдельная оплата (% от суммы)' (Piece-rate payment (% of sum)) of 40.00. Another inset window titled 'Виды начислений и удержаний' (Types of accruals and deductions) shows a list of payment types, with 'Сдельная оплата (% от суммы)' (Piece-rate payment (% of sum)) selected, having a code of 000000002 and a tax type of 'Начисление' (Accrual).



# Повременная система

Повременная заработная плата – оплата за отработанное время, в соответствии с должностным окладом или тарифом.

Начисление зарплаты СП-00000002 от 28.04.2010 12:00:06 - Компания "Спорткомп... (1С:Предприятие)

Начисление зарплаты СП-00000005 от 28.04.2010 12:00:09 - Компания "Спорткомплекс Плюс" /Админ... (1С:Предприятие)

Начисление зарплаты СП-00000005 от 28.04.2010 12:00:09 \*

Провести и закрыть Провести

Номер: СП-00000005

Организация: Спорткомплекс Плюс

Подразделение: Производственный отдел

Начисления и удержания

Добавить

Все действия ?

Период регистрации: 01.04.2010

Валюта документа: руб.

Все действия

N	K	Сотрудник	Дата начала	Дата окончания	Показатель 1	Значение 1	Сумма	Счет затрат
		ТН Должность	Дней	Часов	Показатель 2	Значение 2		Направление деятельно...
		Вид начисления (удержания)	Размер		Показатель 3	Значение 3		Заказ покупателя
1	<input type="checkbox"/>	Гайкин Алексей Григорьевич 000000011 Сборщик	01.04.2010 22,000	30.04.2010 176,000	Отработано часов по заданиям	5,000	500,00	Управленческие расходы Производственная деят...
		Оплата по заданиям				100,00		
2	<input type="checkbox"/>	Перевозчиков Матвей Ильич 000000013 Сборщик	01.04.2010 22,000	30.04.2010 176,000	Отработано часов по заданиям	9,000	900,00	Управленческие расходы Производственная деят...
		Оплата по заданиям				100,00		
3	<input type="checkbox"/>	Трудовой Олег Николаевич 000000009 Начальник производства	01.04.2010 22,000	30.04.2010 176,000	Норма часов	176,000	10 000,00	Общепроизводственны...
		Оклад по часам				10 000,00		

Комментарий:

Начислено (итог): 11 400,00 руб.

Удержано (итог): 0,00 руб.

Сумма (итог): 11 400,00 руб.

Проведен Администратор

**Сотрудникам может  
отдельно оплачиваться  
время, отработанное по  
заданиям**

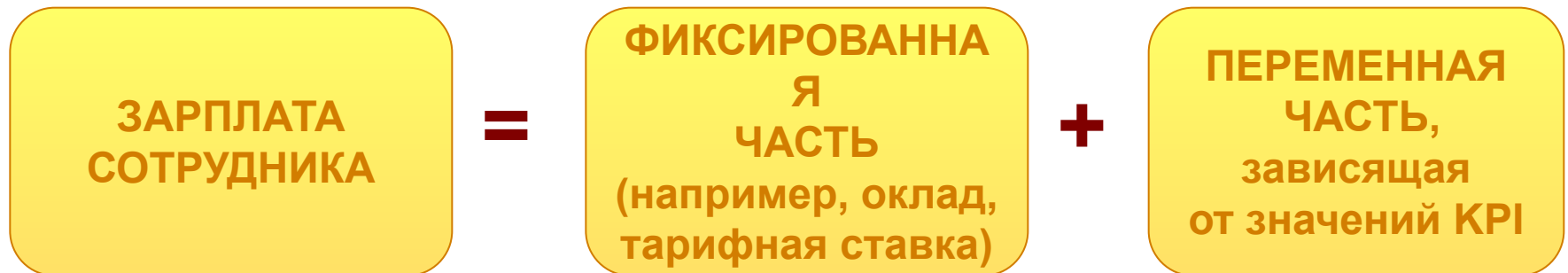


## Зарплата должна зависеть от результатов работы

Подкрепить мотивацию сотрудников на достижение нужных для фирмы результатов можно путем увязывания этих результатов с размером зарплаты сотрудника. Такую методику называют сегодня системой мотивации по KPI (Key Performance Indicator).

Состав KPI определяется индивидуально для каждой должности.

Для менеджеров по продажам это могут быть показатели объема продаж, для производителей – качество выпущенной продукции, соблюдение бюджета производственных расходов, для снабженцев – соблюдение графика поставок, и так далее.



Небольшая фирма обычно не располагает «лишними» финансовыми ресурсами, поэтому размер зарплаты каждого сотрудника должен быть обоснован и находиться в прямой зависимости от результатов работы.



# Зарплата должна зависеть от результатов работы

Возм  
прив

Бонус за п

Записать и

Группа:

Наименовани

Тип:

Счет затрат:

Описание фор

Редактироват

[ОбъемПрод

Форма ре

Форма р

Введите форм

[ОбъемПрод

Показатели:

Для размеще

Создать

Идентифика

НормаД

НормаЧ

ОбъемП

ОбъемП

Отработ

Начисление зарплаты (создание) - Компания "Спорткомплекс Плюс" /Администратор/ (1С:Предприятие)

Провести и закрыть Провести Заполнить Рассчитать Все действия

Номер: 08.04.2010 0:00:00 Период регистрации: 01.04.2010  
Валюта документа: руб.

**При начислении зарплаты размер бонуса за продажи рассчитывается автоматически в зависимости от объема продаж**

N	К	ТН	Должность	Дней	Часов	Показатель 2	Значение 1	Сумма	Счет затрат
1		Бегунова Анна Александровна 000000008 Менеджер по прода... Бонус за продажи	Менеджер по прода...	01.04.2010 22,000	30.04.2010 176,000	Объем продаж менеджера	64 480,000	3 224,00	Коммерческие расхо...
2		Бегунова Анна Александровна 000000008 Менеджер по прода... Оклад по дням	Менеджер по прода...	01.04.2010 22,000	30.04.2010 176,000 5 000,00	Норма дней	22,000	5 000,00	Управленческие расх...
3		Выгоднов Артем Павлович 000000006 Начальник коммерч... Оклад по дням	Начальник коммерч...	01.04.2010 22,000	30.04.2010 176,000 10 000,00	Норма дней	22,000	10 000,00	Управленческие расх...
4		Мячиков Сергей Петрович 000000007 Менеджер по прода... Бонус за продажи	Менеджер по прода...	01.04.2010 22,000	30.04.2010 176,000	Объем продаж менеджера	87 700,000	4 385,00	Коммерческие расхо...
5		Мячиков Сергей Петрович 000000007 Менеджер по прода... Оклад по дням	Менеджер по прода...	01.04.2010 22,000	30.04.2010 176,000 5 000,00	Норма дней	22,000	5 000,00	Управленческие расх...
6		Перевозчиков Матвей Ильич 000000014		01.04.2010 2,000	30.04.2010 10,000	Норма часов	176,000	454,55	Общепроизводствен...

Комментарий:

Начислено (итог): 28 063,55 руб.  
Удержано (итог): 0,00 руб.  
Сумма (итог): 28 063,55 руб.

Новый Администратор

ления  
схему  
ции  
иКОВ

ная ра...

ная ра...

ная ра...

ная ра...

йствия

Валю

Настройка выполняется в пользовательском режиме без участия программиста.



## Управление персоналом в малом бизнесе

- Если Вам требуется оперативное решение этих задач, или Вас интересуют другие вопросы организации управления персоналом
  - Как посчитать прибыль и доходы по каждому менеджеру
  - Как уволить неэффективного сотрудника без ущерба для предприятия
  - Как организовать внутренние «соревнования» между сотрудниками на пользу бизнесу
  - ...
- Партнеры «1С» окажут профессиональную консультацию и проведут демонстрацию программы «1С:Управление небольшой фирмой для Украины»

[http://www.hvoya.com.ua/upravlenie\\_nebolshoi\\_firmoi](http://www.hvoya.com.ua/upravlenie_nebolshoi_firmoi)