**УТВЕРЖДЕН** 

36438574.42 5100.002.ЭД-ЛУ

## АВТОМАТИЗИРОВАННАЯ СИСТЕМА РАСЧЕТОВ ЗА УСЛУГИ СВЯЗИ «ПОТОК»

(версия ПО 4)

## Технологическая инструкция. Подсистема HR

36438574.42 5100.002.И2.14

#### Аннотация

Данный документ предназначен для пользователей, работающих с подсистемой НR (подсистемой расчета мотивационных показателей).

В документе приводятся общие сведения о подсистеме: назначение, структура и технология работы.

При описании каждого модуля подсистемы приводится его общий вид после запуска; дается подробное описание всех доступных операций; указывается формат данных, вводимых через поля модуля.

### Содержание

1. Подсистема HR	5
1.1. Алгоритм расчета мотивационной карты	7
1.2. Пример работы в подсистеме HR	13
2. Основные модули	17
2.1. Мотивационные показатели	17
2.1.1. Создание мотивационного показателя	22
2.1.2. Редактирование мотивационного показателя	24
2.1.3. Удаление мотивационного показателя	31
2.2. Значения мотивационных показателей	. 31
2.2.1. Добавление значений мотивационного показателя	34
2.2.2. Просмотр и изменение значений мотивационного показателя	36
2.2.3. Удаление значений мотивационного показателя	. 39
2.3. Единые мотивационные показатели	39
2.3.1. Добавление единого мотивационного показателя	42
2.3.2. Просмотр и изменение единого мотивационного показателя	43
2.3.3. Удаление единого мотивационного показателя	. 44
2.4. Доли единых мотивационных показателей	. 44
2.4.1. Добавление доли единых мотивационных показателей	. 46
2.4.2. Просмотр и изменение доли единых мотивационных показате-	
лей	46
2.4.3. Удаление доли единых мотивационных показателей	47
2.5. Мотивационные карты	47
2.5.1. Создание мотивационной карты	49
2.5.2. Просмотр и редактирование мотивационной карты	. 49
2.5.3. Удаление мотивационной карты	51
3. Справочники	. 52
3.1. Периоды (HR)	52
3.1.1. Создание периода	53
3.1.2. Редактирование периода	54
3.1.3. Удаление периода	55
3.2. Виды мотивационных показателей	. 55
3.2.1. Создание вида мотивационных показателей	. 57
3.2.2. Редактирование вида мотивационных показателей	. 58
3.2.3. Удаление вида мотивационных показателей	59
3.3. Уровни результативности	59
3.3.1. Создание уровня результативности	62
3.3.2. Редактирование уровня результативности	62
3.3.3. Удаление уровня результативности	63

4.	Сервисные модули	. 64
	4.1. Собственные мотивационные показатели	. 64
	4.1.1. Добавление собственного мотивационного показателя	. 66
	4.1.2. Просмотр и изменение собственного мотивационного показате-	
	ЛЯ	. 67
	4.1.3. Удаление собственного мотивационного показателя	. 67
	4.2. Уровни результативности мотивационных показателей	. 67
	4.2.1. Добавление уровня результативности мотивационного показате-	
	ЛЯ	. 71
	4.2.2. Просмотр и изменение уровня результативности мотивационно-	
	го показателя	. 73
	4.2.3. Удаление уровня результативности мотивационного показате-	
	ЛЯ	. 74

## 1. Подсистема HR

Подсистема HR, или подсистема расчета мотивационных показателей, предназначена для поддержки деятельности руководства компании. Данная подсистема позволяет отслеживать выполнение целей, установленных перед компанией в целом и перед отдельными сотрудниками, получать числовые оценки деятельности сотрудников за период. Подсистема HR может использоваться как источник данных для расчета денежного вознаграждения сотрудников за достижение целей.

Основной функцией подсистемы является формирование, расчет и визуализация мотивационных карт сотрудников на различные периоды.

Каждая мотивационная карта содержит определенные мотивационные показатели. Показатели, соответствующие целям, поставленным перед всеми сотрудниками компании, называются едиными, а показатели, соответствующие целям, поставленным индивидуально перед сотрудником, называются собственными. Таким образом, во все мотивационные карты за какой-либо период входят одни и те же единые показатели, но перечень собственных показателей в каждой карте может отличаться. Мотивационная карта характеризует достижение всех целей, поставленных перед сотрудником, как общих для компании, так и индивидуальных.

Мотивационные показатели могут быть числовыми и логическими (SMART-целями). У числовых показателей целевые и фактические значения задаются числами, у логических — целевым значением является «Да», а фактическое значение может принимать значение «Да» или «Нет». Числовые показатели могут рассчитываться по различным формулам.

Для каждого показателя определяется шкала, по которой оценивается его результативность. В шкалу входят так называемые уровни результативности.

Перед выполнением расчета мотивационных карт в подсистему HR необходимо занести фактические и, в некоторых случаях, целевые значения показателей.

Основным результатом расчета каждой мотивационной карты является итоговая результативность — число, показывающее на сколько процентов достигнуты запланированные результаты (100% — план выполнен, менее 100% — план недовыполнен, более 100% — план перевыполнен).

Настройка периодов расчета, уровней результативности и мотивационных показателей (включая формулы расчета и шкалы, по которым оценивается результативность показателей), выделение единых и собственных показателей, определение долей, с которыми в итоговой результативности учитывается достижение единых и собственных показателей, выполняется в подсистеме HR в зависимости от потребностей компании.

В состав подсистемы HR входят:

- справочники:
  - Периоды ведение перечня периодов расчета мотивационных карт, установка текущего периода, запуск расчета мотивационных карт.
  - Виды мотивационных показателей настройка видов мотивационных показателей, позволяющих выделить числовые и логические мотивационные показатели и сгруппировать их по смыслу.
  - Уровни результативности настройка перечня уровней результативности и значений, используемых для расчета результативности числовых мотивационных показателей, настройка цветовой шкалы для визуализации мотивационных карт.



Для расчета результативности логических мотивационных показателей используется лишь одно значение. Его настройка выполняется при помощи параметра системы smart\_target\_performance\_value.

- основные модули:
  - Мотивационные показатели ведение перечня мотивационных показателей, настройка формул расчета, полярности показателей, указание источников целевых и фактических значений и ответственных за ввод (или расчет) этих значений.
  - Значения мотивационных показателей ввод целевых и фактических значений мотивационных показателей.
  - Единые мотивационные показатели настройка перечня единых мотивационных показателей на каждый период и коэффициентов, определяющих, как влияет результативность каждого из этих показателей на итоговую результативность единых мотивационных показателей.
  - Доли единых мотивационных показателей установка долей, с которыми в итоговой результативности по картам учитывается итоговая результативность единых мотивационных показателей.
  - Мотивационные карты формирование и просмотр мотивационных карт.
- и сервисные модули:
  - Собственные мотивационные показатели настройка перечней собственных мотивационных показателей в мотивационных картах и коэффициентов, определяющих, как влияет результативность каждого из этих показателей на итоговую результативность собственных мотивационных показателей.

• Уровни результативности мотивационных показателей — настройка шкал, определяющих соответствие между уровнями результативности и фактическими значениями мотивационных показателей.

При соответствующих настройках данные из мотивационных карт могут быть отображены на панели виджетов. О панели виджетов и отображении на ней указанных данных см. в документации по общим принципам работы в системе.

В подразделах далее описан алгоритм расчета мотивационной карты и представлен пример работы в подсистеме HR.

### 1.1. Алгоритм расчета мотивационной карты

Рассмотрим, как рассчитывается мотивационная карта за период. Далее под «картой» понимается рассчитываемая мотивационная карта, под «периодом» — период, на который она рассчитывается, под «показателями» — мотивационные показатели.

Введем следующие обозначения:

- $X_i^C$ , i = 1, n показатели, установленные в качестве единых на период (их общее количество n);
- $X_{j}^{P}$ , j = 1, m показатели, установленные в качестве собственных в карте (их общее количество m);
- *R*(*X*) результативность показателя *X* за период, в %, где *X* единый или собственный показатель;
- $W^{C}(X)$  доля показателя X, являющегося единым на период, в итоговой результативности единых мотивационных показателей на период, в %;
- $W^{P}(X)$  доля показателя X, являющегося сообственным в карте, в итоговой результативности собственных мотивационных показателей в карте, в %;
- *R***<sup>C</sup>** итоговая результативность единых мотивационных показателей за период, в %;
- *R*<sup>*P*</sup> итоговая результативность собственных мотивационных показателей в карте за период, в %;
- *d* доля единых мотивационных показателей, установленная на период для должности, указанной в карте, в %;
- *R* итоговая результативность по карте за период, в %.

#### Расчет результативности числовых мотивационных показателей

Для расчета результативности числового показателя *X* используются следующие данные:

- *x* фактическое значение показателя за период, в единицах измерения показателя;
- *р* количество уровней результативности, заданных у показателя на период (далее «уровней результативности»);
- $R_k, k = 1, p$  значения уровней результативности, в %, причем  $R_1 \le R_2 \le ... \le R_p$ , то есть уровень 1 является наихудшим, а уровень p наилучшим;
- *B<sub>k</sub>*, *k* = 1, *p* граничные значения уровней результативности, установленные на период, в единицах измерения показателя;



У показателей с полярностью «Повышать» граничные значения упорядочены по возрастанию,  $B_1 \le B_2 \le ... \le B_p$ , а у показателей с полярностью «Понижать» — по убыванию,  $B_1 \ge B_2 \ge ... \ge B_p$ .

Если уровни результативности у показателя заданы в процентах, граничные значения этих уровней предварительно рассчитываются на основании целевого значения показателя на период. Если же они заданы в абсолютной величине, расчет не требуется.

Если показатель **X** имеет полярность «Повышать», его результивность рассчитывается по формуле:

$$R(X) = \begin{cases} 0, & \text{если } x < B_1 \\ R_p, & \text{если } x \ge B_p \\ R_k + (R_{k+1} - R_k) \times \frac{x - B_k}{B_{k+1} - B_k}, & \text{если } B_k \le x < B_{k+1}(k = 1, p - 1) \end{cases}$$

Если показатель *X* имеет полярность «Понижать», его результивность рассчитывается по формуле:

$$R(X) = \begin{cases} 0, & \text{если } x > B_1 \\ R_p, & \text{если } x \le B_p \\ R_k + (R_{k+1} - R_k) \times \frac{B_k \cdot x}{B_k \cdot B_{k+1}}, & \text{если } B_{k+1} < x \le B_k (k = 1, p - 1) \end{cases}$$

Таким образом, если фактическое значение показателя в точности равно граничному значению некоторого уровня результативности  $B_k$ , результативность показателя в точности равна значению этого уровня  $R_k$ . Ниже представлены графики результативности двух числовых показателей с полярностью «Повышать» и «Понижать», имеющих четыре уровня результативности: «Минимум», «Порог», «Цель» и «Вызов», — со значениями 75, 100, 110 и 125% соответственно (обозначены на графиках пунктирными линиями).



## Рисунок 1.1. График результативности числового показателя с полярностью «Повышать»

У показателя, имеющего полярность «Повышать» (см. график выше), граничные значения уровней результативности равны 11 000, 15 000, 16 000 и 17 000 соответственно (по возрастанию от наихудшего уровня к наилучшему). При фактических значениях, меньших 11 000 (граничного значения уровня «Минимум»), результативность показателя равна 0. При достижении значения 11 000 результативность становится равной 75% (значение уровня «Минимум»), а при дальнейшем увеличении фактического значения до 15 000 (до граничного значения уровня «Порог») результативность линейно растет от 75% до 100% (от значения уровня «Минимум») до значения уровня «Порог»). То же самое происходит в промежутках от уровня «Порог» до уровня «Цель» и от уровня «Цель» до уровня «Вызов». При фактических значениях от 17 000 и выше (от граничного значения уровня «Вызов» и выше)



результативность показателя перестает расти и остается равной 125% (значению уровня «Вызов»).

# Рисунок 1.2. График результативности числового показателя с полярностью «Понижать»

У показателя, имеющего полярность «Понижать» (см. график выше), граничные значения уровней результативности равны 12, 11, 10 и 6 соответственно (по убыванию от наихудшего уровня к наилучшему). Таким образом, при изменении фактических значений все происходит с точностью до наоборот. При фактических значениях, больших 12 (граничного значения уровня «Минимум»), результативность показателя равна нулю. При достижении значения 12 результативность становится равной 75% (значению уровня «Минимум»), а при дальнейшем уменьшении фактического значения до 11 (граничного значения уровня «Порог») результативность линейно растет от 75% до 100% (от значения уровня «Минимум» до значения уровня «Цель» и от уровня «Цель» до уровня «Вызов». При фактических значениях 6 и ниже (от граничного значения уровня «Вызов» и ниже) результативность показателя перестает расти и остается равной 125% (значению уровня «Вызов»).

#### Расчет результативности логических мотивационных показателей (SMARTцелей)

Для расчета результативности логического показателя *X* (SMART-цели) используются следующие данные:

- *х* фактическое значение показателя за период, может принимать значения «Да» (показатель достигнут) или «Нет» (показатель не достигнут);
- *R*<sub>SMART</sub> значение результативности, соответствующее достижению показателя, в %.



 $R_{\text{SMART}}$  задается при помощи параметра системы smart\_target\_performance\_value, по умолчанию 100%.

Результативность показателя X рассчитывается по формуле:

 $R(X) = \begin{cases} 0, & \text{если } x = «\text{Нет}» \\ R_{\text{SMART}}, & \text{если } x = «Да» \end{cases}$ 

Ниже представлен график результативности логического показателя. Результативность, соответствующая значению «Да», обозначена на графике пунктирной линией. В данном случае это 100%. График состоит из двух точек: первая соответствует фактическому значению «Нет», вторая — значению «Да».



# Рисунок 1.3. График результативности логического показателя (SMART-цели)

#### Расчет итоговой результативности

Итоговая результативность единых мотивационных показателей за период рассчитывается по формуле:

$$R^C = \sum_{i=1}^n R(X_i^C) \times W^C(X_i^C)$$

Итоговая результативность собственных мотивационных показателей по карте за период рассчитывается по формуле:

$$R^{P} = \sum_{j=1}^{m} R(X_{j}^{P}) \times W^{P}(X_{j}^{P})$$

Итоговая результативность по карте за период рассчитывается по формуле:

 $R = R^C \times d + R^P \times (100\% - d)$ 

### 1.2. Пример работы в подсистеме HR

Рассмотрим весь цикл работы с мотивационными картами, формируемыми и рассчитываемыми в некоторой компании в течение 2018 года для сотрудника Иванова, который в начале 2018 года занимал должность Д1, а со 2 полугодия этого года был переведен на должность Д2.

Пусть исходные условия следующие:

- 1. Мотивационные карты формируются в начале года.
- 2. Оценка результативности выполняется ежеквартально.
- 3. В картах сотрудников, занимающих должности Д1 и Д2, используются показатели П1, П2, П3, П4 и П5. Показатели П1–П4 представляют собой ключевые показатели деятельности, принимающие числовые значения, а показатель П5 может принимать только значения «Да» и «Нет» (это SMART-цель). Об улучшении деятельности свидетельствует увеличение значений показателей П1–П3 и уменьшение значений показателя П4.
- 4. Достижение числовых показателей (П1–П4) оценивается по шкале, состоящей из четырех уровней: «Минимум», «Порог», «Цель» и «Вызов». Уровень «Порог» соответствует ожидаемым результатам деятельности, для его достижения достаточно выполнять работы строго по регламенту, не допуская нарушений. Уровень «Минимум» соответствует более низким результатам деятельности, для его достижения регламент может быть и нарушен, но лишь в определенных пределах. Уровни «Цель» и «Вызов» соответствуют более высоким результатам деятельности, причем улучшения уровня «Цель» являются запланированными, а улучшения уровня «Вызов» превышающими плановые. Значения уровней равны 75%, 100%, 110% и 125% соответственно.
- 5. При достижении SMART-целей (П5) считается, что достигнут уровень «Вызов».
- 6. Едиными на 2018 год являются показатели П1 и П2, причем их результативность влияет на итоговую результативность единых мотивационных показателей в отношении 1:1 (в равной степени).
- 7. Для должности Д1 доля единых показателей составляет 60%, а для должности Д2 80%.
- 8. В начале 2018 года в качестве собственных для сотрудника Иванов установлены показатели П3 и П4, причем их результативность влияет на итоговую результативность собственных мотивационных показателям по карте в отношении 2:1

(результативность показателя ПЗ влияет в 2 раза больше, чем результативность показателя П4). После перевода Иванова на должность Д2 в качестве собственного установлен показатель П5, а показатели П3 и П4 исключены из перечня собственных для этого сотрудника.

В начале работы с подсистемой HR необходимо заполнить справочники уровней результивности и видов мотивационных показателей.

- 1. В справочник «Уровни результативности» необходимо включить элементы:
  - «Минимум» со значением 75%
  - «Порог» со значением 100%;
  - «Цель» со значением 110%;
  - «Вызов» со значение 125%.
- 2. В справочник «Виды мотивационных показателей» необходимо включить элементы:
  - «КПД» со снятым флагом «SMART-цель;
  - «SMART-цель» с установленным флагом «SMART-цель».
- 3. У системного параметра smart\_target\_performance\_value установить значение 125 (то же, что для уровня «Вызов»).

В начале 2018 года в подсистему HR необходимо занести следующие данные:

- 1. В справочнике «Периоды» создать элемент «1 квартал 2018» с датой окончания 31 марта 2018 и установить в нем флаг «Текущий».
- 2. В основной модуль «Мотивационные показатели» добавить показатели П1, П2, П3, П4 и П5, причем показатели П1–П3 отнести к виду «КПД» и указать полярность «Повышать», показатель П4 отнести к виду «КПД» и указать полярность «Понижать», а показатель П5 отнести к виду «SMART-цель».
- 3. Открыть показатель П1 на редактирование и на вкладке «Уровни результативности» добавить уровни «Минимум», «Порог», «Цель» и «Вызов» с периодом начала «1 квартал 2018», задать границы этих уровней в зависимости от требований на 2018 год. Если они будут заданы в процентах от целевого значения (например, 90%, 100%, 105% и 110% соответственно), то необходимо также на вкладку «Значения» добавить значения на 1 квартал 2018 года и заполнить целевое значение (а фактическое оставить пустым).

То же самое необходимо сделать и для показателей П2, П3 и П4.

Уровни можно добавлять к показателям также при помощи сервисного поискового модуля «Уровни результативности мотивационных показателей», а целевые значения — при помощи основного поискового модуля «Значения мотивационных показателей».

- 4. В основном модуле «Единые мотивационные показатели» добавить показатели П1 и П2, указав период начала «1 квартал 2018» и доли по 1.
- 5. В основном модуле «Доли единых мотивационных показателей» добавить доли для должностей Д1 и Д2, указав период начала «1 квартал 2018» и значениями 60% и 80% соответственно.
- 6. В основном модуле «Мотивационные карты» создать карту для сотрудника Иванова. Указать в ней должность Д1, начальный период «1 квартал 2018», конечный период не заполнять.
- 7. Открыть карту Иванова на редактирование и на вкладке «Собственные мотивационные показатели» добавить показатели Д1 и Д2 с долями 2 и 1 соответственно.

По истечении 1 квартала необходимо открыть значения показателя П1 на период «1 квартал 2018» на редактирование (с вкладки «Значения», расположенной в модуле редактирования показателя, или из поискового модуля «Значения моитвационных показателей») и заполнить фактическое значение. То же самое необходимо сделать и для других показателей. Фактические значения можно заносить по мере поступления данных, не дожидаясь окончания квартала. В тех случаях, когда целевое значение показателя не заносилось (это возможно, когда границы уровней результативности задаются не в процентах от целевого значения, а в абсолютной величине), следует добавить значения на 1 квартал 2018 года и заполнить в них плановое значение.

После того как все фактические значения занесены, необходимо рассчитать мотивационные карты за 1 квартал 2018 года. Для этого следует открыть этот период на редактирование и нажать кнопку «Рассчитать». Результаты расчета можно просмотреть в поисковом модуле «Мотивационные карты» в группе столбцов «Результативность», а также в модулях редактирования мотивационных карт, действующих в данном периоде.

В начале 2 квартала необходимо в справочнике «Периоды» создать новый текущий период «2 квартал 2018», а также занести целевые значения показателей П1– П4 (только тех, у которых границы уровней результативности заданы в процентах от целевых значений). По завершении 2 квартала необходимо занести фактические значения показателей и рассчитать мотивационные карты за 2 квартал.

В начале 3 квартала необходимо не только создать новый текущий период «3 квартал 2018» и занести целевые значения показателей П1–П4, но и внести изменения в

мотивационные карты в связи с переводом Иванова с должности Д1 на должность Д2, а именно:

- 1. В старой мотивационной карте Иванова, сформированной для должности Д1, указать конечный период «2 квартал 2018».
- 2. Создать новую мотивационную карту Иванова для должности Д2, указать в ней начальный период «3 квартал 2018», в перечень собственных мотивационных показателей включить показатель П5 с коэффициентом 1 (в данном случае в качестве коэффициента можно указать любое ненулевое значение).

По завершении 3 квартала необходимо, как и ранее, занести фактические значения за этот период и рассчитать мотивационные карты.

В 4 квартале необходимо создать новый текущий период «4 квартал 2018» и занести целевые значения показателей П1–П4, а по завершении 4 квартала — занести фактические значения показателей и рассчитать мотивационные карты.

Таким образом, на конец 2018 года для сотрудника Иванова в подсистеме HR будет две карты: для должности Д1 и для должности Д2. В первой карте будет указана результативность за 1 и 2 квартал 2018 года, а во второй — за 3 и 4 квартал 2018 года.

## 2. Основные модули

### 2.1. Мотивационные показатели

Поисковый модуль, представленный на рисунке ниже, предназначен для работы с мотивационными показателями в подсистеме HR.

Мотивационные показатели используются для формирования мотивационных карт.

~/ Mo	Мотивационные показатели											
<b>C</b> Co	😌 Создать 📄 Открыть 😑 Удалить 🛛 Сортировка: 🔺 Вид, Название 🔺 Код 🔺 Название											
	Вид					Ед. изм.	Ед. изм.		Целевые значения		ие значения	
		SMART-	Код	Назван	Название		Полярн	t	Ответственный	Marrowww	Ответственный	
· ·	пазвание	цель				пазвание		источник	Имя	источник	Имя	
🛱 S	MART-цели	$\checkmark$		Внедрить ед	цину					Бизнес-планы	👤 Васильев Г. Г.	-
🛱 S	MART-цели	$\checkmark$		Обеспечить	100					последний утвер	👤 Сидоров В. В.	
🛱 B	спомогател		1001	Доход от осн	новн	🧷 тыс. руб.	+	Утвержденный б		ГФО за 2018 год	👤 Иванов А. А.	
🛱 B	спомогател		1002	Себестоимос	сть	🥒 тыс. руб.	+	Утвержденный б		ГФО за 2018 год	👤 Иванов А. А.	
🛱 B	спомогател		1003	Общие и ади	мини	🧷 тыс. руб.	+	Утвержденный б		ГФО за 2018 год	👤 Иванов А. А.	
🛱 B	спомогател		1004	Амортизация	я	🧷 тыс. руб.	+	Утвержденный б		ГФО за 2018 год	👤 Иванов А. А.	
🛱 B	спомогател		1005	Собственны	й кап	🧷 тыс. руб.	+	ГФО за 2017 год		ГФО за 2018 год	👤 Иванов А. А.	
🛱 B	спомогател		1006	Собственны	й кап	🧷 тыс. руб.	+	Утвержденный б		ГФО за 2018 год	👤 Иванов А. А.	
🛱 B	спомогател		1007	Доходы от г	рупп	🧷 тыс. руб.	+	Утвержденный б		Отчет по контра	👤 Иванов А. А.	
🛱 B	спомогател		1009	Количество	иско	🖉 шт.	+			Реестр исков Об	🧘 Петров Б. Б.	
🛱 B	спомогател		1010	Общее коли	чест	🖉 шт. 🔶			Реестр исков Об	👤 Петров Б. Б.	-	
									— Целевые знач	ения		
	Вид:		)	< <b>~ ~</b> §	2	Ед. изм.:		× • ٩ 🖉	Источни	к:	× 46 91	,
	Код			× " ,	99	Полярность:		× *	Ответственнь	й:	<b>&lt; _</b>	
	Название:	:		× 66 9	99	Формула:		× 66 99				
	Описание			× 66 .					Источны			
									Ответственнь	й:	× × < 1	
	Удаленные:											
	🕼 🖣 Показать 50 Страница 1 из 1 🕨 🕅 🤣 📩 🍞 Фильтр с 1 по 21 из 21											

#### Рисунок 2.1. Модуль «Мотивационные показатели»

Флаг «Удаленные» позволяет отобразить в таблице удаленные мотивационные показатели.

В таблице ниже указано, какие атрибуты имеют мотивационные показатели, приведено описание этих атрибутов.

Название	Описание	Тип значения
Вид	Вид, к которому относится мотивационный по- казатель. Атрибут определяет, числовым или логическим является показатель	Объект «Вид мотивационных показателей»

Таблица 2.1. Атрибуты мотивационного показателя

Название	Описание	Тип значения
	Для числовых показателей предусмотрено за- дание единицы измерения, полярности, фор- мулы расчета, уровней результативности и це- левых значений. Для логических показателей (SMART-целей) это не предусмотрено.	
	Атрибут является обязательным для заполнения.	
Код	Уникальный код мотивационного показателя. Следует заполнять код у показателей, использу- емых в формулах расчета других показателей.	Строка без пробелов
Название	Уникальное название мотивационного показа- теля. Атрибут является обязательным для заполне- ния.	Строка
Описание	Описание мотивационного показателя. Атрибут предназначен для ввода любой допол- нительной информации о мотивационном пока- зателе.	Многострочный текст
Ед. изм.	Единица измерения числового мотивационного показателя. Для логических показателей этот атрибут не предусмотрен, для числовых показателей атри- бут является обязательным для заполнения Атрибут используется только для отображения значений и не влияет на расчет результативно- сти показателя.	Объект «Единица измере- ния» (подсистема «Справочни- ки»)
Полярность	<ul> <li>Атрибут, определяющий, как влияет увеличение или уменьшение фактических значений показателя на его результативность:</li> <li>Повышать — при увеличении фактических значений результативность растет, при уменьшении падает (позитивный показатель).</li> <li>Понижать — при уменьшении фактических значений результативность растет, при увеличений результативность растет, при увеличений результативность растет, при увеличении падает (негативный показатель).</li> </ul>	Элемент списка: • Повышать • Понижать

Название	Описание	Тип значения
	Например, у показателя «Производительность труда» следует указать полярность «Повышать», а у показателя «Количество несчастных случаев» — «Понижать».	
	Для логических показателей этот атрибут не предусмотрен, для числовых показателей атри- бут является обязательным для заполнения.	
Формула	Математическая формула, по которой рассчи- тываются плановые и фактические значения по- казателя.	Строка
	Для логических показателей этот атрибут не предусмотрен.	
	Если атрибут задан, показатель является расчет- ным. В противном случае показатель является нерасчетным, его плановые и фактические зна- чения вводятся вручную.	
	В формуле можно использовать:	
	<ul> <li>числа — в качестве разделителя целой и дроб- ной части используется точка;</li> </ul>	
	• ссылки на другие показатели в формате {< <i>код</i> >}, где < <i>код</i> > — код мотивационного показателя;	
	• символы арифметических операций:	
	• <i>+</i> — сложение;	
	• - — вычитание;	
	• * — умножение;	
	<ul> <li>/ — деление;</li> <li>. %</li> <li></li></ul>	
	<ul> <li><sup>6</sup> — возвеление в степень:</li> </ul>	
	• скобки ():	
	• некоторые математические функции:	
	• abs( <x>) — абсолютное значение <x>, где <x> — формула;</x></x></x>	
	<ul> <li>ceil(<x>) — округление <x> до целого в большую сторону;</x></x></li> </ul>	
	• fac( <x>) — <x> факториал;</x></x>	
	<ul> <li>tloor(<x>) — округление <x> до целого в меньшую сторону;</x></x></li> </ul>	

Название	Описание	Тип значения
	• pow( <x>,<y>) — возведение <x> в сте-</x></y></x>	
	пень <1>, • sqrt( <x>) — квадратный корень из <x>.</x></x>	
	Пример формулы:	
	({9}/{10}+{11}/{12})/2*100	
Целевые зна- чения / Источ-	Источник целевых значений мотивационного показателя.	Строка
пик	Атрибут является справочным, его значение не	
	влияет на расчет, но может быть использова-	
	но, например, в отчете с информацией о моти- вапионных показателях (если установлен соот-	
	ветствующий прототип отчетов).	
	Для логических показателей этот атрибут не предусмотрен.	
	Рекомендуется заполнять атрибут у нерасчетных числовых показателей.	
Целевые зна- чения / Ответ- ственный	Пользователь, ответственный за ввод (или рас- чет) целевых значений мотивационного показа- теля.	Объект «Пользователь» (под- система «Полномочия»)
	Данный атрибут так же, как предыдущий, явля- ется справочным (см. выше).	
	Для логических показателей этот атрибут не предусмотрен.	
	Рекомендуется заполнять атрибут у всех чис- ловых показателей. При этом если показатель расчетный, следует указать пользователя, от- ветственного за корректность формулы.	
Фактические значения / Ис-	Источник фактических значений мотивацион- ного показателя.	Строка
точник	Данный атрибут так же, как два предыдущих, является справочным (см. выше).	
	Рекомендуется заполнять его у логических по- казателей и нерасчетных числовых показате- лей.	

Название	Описание	Тип значения
Фактические	Ответственный за ввод (или расчет) фактиче-	Объект «Пользователь» (под-
значения / От-	ских значений мотивационного показателя.	система «Полномочия»)
ветственный	Данный атрибут так же, как три предыдущих, является справочным (см. выше).	
	Рекомендуется заполнять его у всех показате-	
	лей. Если показатель расчетный, следует ука-	
	зать пользователя, ответственного за коррект-	
	ность формулы.	

Для корректного расчета мотивационных карт у каждого показателя, включенного в них в качестве единого или собственного, должны быть заданы уровни результативности и значения. В таблице ниже приведено краткое описание этих связей и названия соответствующих поисковых модулей.

Объекты	Описание	Поиско-			
		вый модуль			
Уровни результа-	Шкала, определяющая соответствие диапазонов фактиче-	Уровни результа-			
тивности	ских значений показателя уровням результативности.	тивности мотива-			
	Ввод шкалы предусмотрен только для числовых показа- телей.	ционных показа- телей (сервисный)			
Значения	Перечень целевых и фактических значений мотивацион-	Значения мотива-			
	ного показателя в разбивке по периодам расчета.	ционных показа-			
	У числового показателя могут быть указаны как целевые, так и фактические значения, а у логического — только фактические. У расчетного числового показателя значения добавляют- ся в перечень только автоматически, в ходе расчета мо- тивационных карт. У нерасчетных числовых показателей эти значения должны быть добавлены вручную перед за- пуском расчета.	телей (основной)			
	Целевое значение используется только в случае, когда один или несколько уровней результативности показателя заданы в процентах. В противном случае для расчета результативности показателя достаточно фактического значения.				

Таблица 2.2. Связи мотивационного показателя с другими объектами

#### Пример 2.1. Пример создания мотивационных показателей

Пусть в мотивационную карту требуется включить показатель «Производительность труда», рассчитываемый как отношение дохода от основной деятельности к численности работников.

Тогда в перечень следует добавить показатели:

- 1. Производительность труда.
- 2. Доход от основной деятельности.
- 3. Численность работников.

Все эти показатели должны быть числовыми, следует отнести их к виду, где флаг «SMART-цель» снят.

У показателей «Доход от основной деятельности» и «Численность работников» следует указать коды, например, 2 и 3, а у показателя «Производительность труда» формулу, в данном случае {2}/{3}, и шкалу уровней результативности на интересующий период.

Для успешного расчета карт, в которые включен этот показатель, необходимо ввести целевые и фактические значения за интересующий период у показателей «Доход от основной деятельности» и «Численность работников». У показателя «Производительность труда» целевые и фактические значения будут расчитаны по формуле. Если уровни результативности у этого показателя заданы в процентах, граничные значения в этой шкале также будут расчитаны автоматически на основании целевого значения.

### 2.1.1. Создание мотивационного показателя

Создание мотивационного показателя выполняется при помощи модуля, представленного на рисунках ниже. Внешний вид модуля зависит от вида показателя: числовой или логический (SMART-цель).

✓ Создание мотива	ационного показателя ?	<b>-</b> ×
Вид:	кпд 🗙 👻 🔍 🛱	0
Код:	1 ×	
Название:	EBITDA margin	×
Описание:		×
Ед. изм.:	% Х У О Полярность: Повышать Х	*
Формула:	$({1001}-{1002}-{1003}+{1004})/{1001}*100$	$\times$
— Целевые значени	я ————	
Источник:	Утвержденный бюджет	<
Ответственный:	× • • • 1	
Фактические знач	ения	
Источник:	Расчетный показатель	3
Ответственный:	Иванов А. А. 🗙 🛰 🔍 👤 🕻	
	Сохранить Отмена	

# Рисунок 2.2. Модуль «Создание мотивационного показателя». Создается числовой показатель

Создание мотива	ационного показателя ? –
Вид:	SMART-цели X Y
Код:	×
Название:	Внедрить единую систему мониторинга сети в части телекоммуникаций 🛛 🛛
Описание:	×
Ед. изм.:	🔨 🔍 🖉 🚯 Полярность: Повышать 🕥
Формула:	
– Целевые значени	я ————
Источник:	
Ответственный:	× < 1 0
– Фактические знач	ения
Источник:	×
Ответственный:	× • • • 1
	Computer
	Сохранить Отмена

#### Рисунок 2.3. Модуль «Создание мотивационного показателя». Создается логический показатель (SMART-цель)

В соответствующих полях укажите атрибуты мотивационного показателя.

Если создается логический показатель (SMART-цель), поля для ввода единицы измерения, полярности, формулы, источника целевых значений и ответственного за ввод (расчет) целевых значений недоступны для ввода, поскольку данные атрибуты для логических показателей не предусмотрены.

### 2.1.2. Редактирование мотивационного показателя

Редактирование мотивационного показателя выполняется при помощи модуля, представленного на рисунках ниже. Внешний вид модуля зависит от вида показателя: числовой или логический (SMART-цель).

🗠 Мотивационны	й показатель "EBITDA marg	n"				? -	
Свойства	Уровни результативности	<b>ў</b> ⊒ Значения					
Вид:	клд				$\times$ $\checkmark$	۹ 🛱	0
Код:	1	×					
Название:	EBITDA margin						×
Описание:							×
Ел. изм.:	%		× • (	Полярность:	Повышате		
Формал	((1001) (1002) (1002) (1004	\\/[1001]*100		nomprocrui	110001201		
Формула.	(1001)-(1002)-(1003)+(1004	///1001/ 100					
Источник:	я Утвержденный бюджет на 201	8 год					X
Ответственный:	• • • • • • • • • • • • • • • • • • • •				v v 0		
							-
Фактические знач	ения						
Источник:	Расчетный показатель						$\times$
Ответственный:	Иванов А. А.				× • •		0
6				Сохраните		Отмен	•

#### Рисунок 2.4. Модуль «Мотивационный показатель» для числового показателя. Вкладка «Свойства»

🗠 Мотивационны	й показатель "Внедрить единую систему мониторинга сети в части телекоммуникаций"	? = 🗆 🗙
Свойства 👸 🗄	Значения	
Вид:	SMART-цели	× × < 🛱 O
Код:	×	
Название:	Внедрить единую систему мониторинга сети в части телекоммуникаций	×
Описание:		×
<b>Ед. изм.:</b> Формула:	Полярно	сть:
— Целевые значени	8	
Источник:		
Ответственный:		~ < 1 0
Фактические знач	ения	
Источник:	Бизнес-планы	×
Ответственный:	Васильев Г. Г.	× • ٩ 1 0
<u>S</u>	Сохр	анить Отмена

# Рисунок 2.5. Модуль «Мотивационный показатель» для логического показателя (SMART-цели). Вкладка «Свойства»

В соответствующих полях на вкладке «Свойства», представленной на рисунках выше, просмотрите и при необходимости отредактируйте атрибуты мотивационного показателя.

У числовых показателей на вкладке «Уровни результативности», представленной на рисунке ниже, просмотрите и при необходимости отредактируйте шкалу, определяющую соответствие диапазонов фактических значений показателя уровням результативности. Работа с этой вкладкой осуществляется так же, как с сервисным модулем «Уровни результативности мотивационных показателей». Можно открыть его, нажав кнопку «Фильтр».

У логических показателей (SMART-целей) данная вкладка отсутствует.

🕂 Мотиваци	онный показатель "EBITDA г	nargin"		? = 🗆 🗙
Свойства	Уровни результативнос	ти 👔 Значения		
🚥 Добавить	🕶 Изменить 😐 Убрать 🛛	Сортировка: 🔻 Период н	ачала, Дата окончания 🔍 Процент/Значение	
	Уровень		Период начала	Recurry/2upurgung
	Название		Название	процент/эначение
🔚 Вызов			📄 10 месяцев 2018 года	110 %
🕌 Цель			🚊 10 месяцев 2018 года	105 %
🗐 Порог			📋 10 месяцев 2018 года	100 %
<u>а</u> Мин.			🚊 10 месяцев 2018 года	90 %
Па Пока	азать 50 Страница 1	из 1 🕨 🕅  🐧	ј ј Фильтр	с 1 по 4 из 4

# Рисунок 2.6. Модуль «Мотивационный показатель» для числового показателя. Вкладка «Уровни результативности»

На вкладке «Значения», представленной на рисунках ниже, просмотрите и при необходимости отредактируйте значения показателя за различные периоды. Работа с этой вкладкой осуществляется так же, как с основным модулем «Значения мотивационных показателей». Можно открыть его, нажав кнопку «Фильтр».

Имеются следующие особенности по работе с вкладкой «Значения» для расчетных и нерасчетных числовых показателей и логических показателей (SMART-целей):

• Расчетный числовой показатель.

Целевые и фактические значения вводятся вручную, данные о них отображаются в группах столбцов «Цель» и «Факт» соответственно. По умолчанию отображены столбцы с уровнями результативности, фактическими значениями и именами пользователей, занесших целевые и фактические значения.

Столбцы «Цель / Уровни результативности» и «Результативность» заполняются по итогам расчета мотивационных карт за соответствующий период, причем только для показателей, включенных в этом периоде хотя бы в одну мотивационную карту.

• Нерасчетный числовой показатель.

Целевые и фактические значениях рассчитываются автоматически, данные о них отображаются в группах столбцов «Цель» и «Факт». По умолчанию отображены столбцы с уровнями результативности, фактическими значениями и ошибками расчета значений. При наличии ошибки расчета в соответствующем столбце отображается пиктограмма **А**, во всплывающей подсказке можно просмотреть информацию об ошибке.

• Логические показатели (SMART-цели).

Фактические значения вводятся вручную, данные о них отображаются в группе столбцов «Факт». По умолчанию отображены столбцы со значениями и именами пользователей, занесших эти значения.

Расчет фактических значений, а также ввод и расчет целевых значений не предусмотрены. Целевым значением всех SMART-целей является значение «Да».

🔨 Мотивационный показате	ель "Количество несчастных с	лучаев"			? = 🗆 🗙			
Свойства 🚺 Уровни рез	зультативности 🛛 🚊 Значен	ия						
📼 Добавить 😁 Изменить 🕫	🛥 Добавить 😁 Изменить 🚥 Убрать Сортировка: 🔻 Период, Дата окончания							
Период	Цe	ель		Факт				
Названия		Пользователь	2000000	Пользователь	Результат			
Пазвание	уровни результативности	Имя	эпачение	Имя				
📋 10 месяцев 2018 года	Цель: 0 шт.	👤 Администратор	1 шт.	👤 Васильева Т. П.	100 %			
и Показать 50 Ст	граница 1 из 1 🕨 🕅	🌮 📩   🍸 Фильтр			с 1 по 1 из 1			

# Рисунок 2.7. Модуль «Мотивационный показатель» для нерасчетного числового показателя. Вкладка «Значения»

🗠 Мотивационный показатель "EBITDA margi	n"				? = 🗆 🗙
Свойства 🎁 Уровни результативности	∦ Значения				
👄 Изменить Сортировка: 🔻 Период, Дата око	ончания				
Период	Цель		Факт		BOTHELTOT
Название	Уровни результативности	Ошибка	Значение	Ошибка	Результат
📄 I квартал 2019	Вызов: 20,41 % Цель: 19,48 % Порог: 18,55 % Мин.: 16,7 %		22,31 %		125 %
💼 10 месяцев 2018 года	Вызов: 30,95 % Цель: 29,54 % Порог: 28,14 % Мин.: 25,32 %		29,66 %		111,31 %
14 4 Devezazz 50 Croaumo 1					c1 m 2 m 2
🛛 🔍 Показать 50 Страница 1 из 1	L 🕨 🕅 🥙 📩 🍸 Фильтр				с 1 по 2 из 2

# Рисунок 2.8. Модуль «Мотивационный показатель» для расчетного числового показателя. Вкладка «Значения»

🗠 Мотивационный показатель "Внедрить единую систем	у мониторинга сети в	части телекоммуникаций"	? = 🗆 🗙					
Свойства 👸 Значения								
🕶 Добавить 😁 Изменить 😁 Убрать Сортировка: 💌 Период, Дата окончания								
Период		Факт						
Название	Значение	Пользователь	Результат					
Hebbanke	Sharenie	Имя						
📋 I квартал 2019	Да	Даминистратор						
📄 10 месяцев 2018 года	Нет	Д Администратор	0 %					
и Показать 50 Страница 1 из 1 🕨 🕅	🍣 📩 🗍 🖓 Фильтр		с 1 по 2 из 2					

# Рисунок 2.9. Модуль «Мотивационный показатель» для логического показателя (SMART-цели). Вкладка «Значения»

### 2.1.3. Удаление мотивационного показателя

Ограничений на удаление мотивационных показателей нет. Удаленные показатели остаются в системе, но получают пометку об удалении.

### 2.2. Значения мотивационных показателей

Поисковый модуль, представленный на рисунке ниже, предназначен для работы со значениями мотивационных показателей в подсистеме HR. Эти значения используются для расчета мотивационных карт.

<b>ў</b> ∃ Значения мотив	ационных п	оказателей										? = 🗆 🗙
🛥 Добавить 😁 И	😄 Добавить 🚥 Изменить 🚥 Убрать Сортировка: 💌 Период, Дата окончания 🔺 Мотивационный показатель, Вид, Название 🔺 Мотивационный показатель, Название											
	Мотивац	ционный пока	затель		Период		Цель			Факт		
Вид							Пользователь			Пользователь		Результат
Название	SMART- цель	Код	Название	Полярн	Название	Уровни результа	Имя	Ошибка	Значение	Имя	Ошибка	
🛱 SMART-цели	$\checkmark$		🗠 Внедрить ед		🚊 10 месяцев 2		🧘 Администрат		Нет	🧘 Администрат		0 % 🔺
🖾 SMART-цели	$\checkmark$		🗠 Обеспечить		📋 10 месяцев 2		👤 Администрат		Да	👤 Администрат		100 %
🕅 клд	1		✓ EBITDA margin	t	10 месяцев 2	Вызов: 30,95 % Цель: 29,54 % Порог: 28,14 % Мин.: 25,32 %	👤 Администрат		29,66 %	💄 Администрат		111,31 %
🛱 кпд	4		✓ ROE - рентаб	Ť	📄 10 месяцев 2	Вызов: 11,51 % Цель: 10,99 % Порог: 10,46 % Мин.: 9,42 %	<b>1</b> Администрат		17 %	Д Администрат		125 %
🛱 кпд	7		✓ Доля выигра	t	10 месяцев 2	Вызов: 100 % Цель: 95 % Порог: 90 % Мин.: 81 %	<b>1</b> Администрат		0 %	Администрат		0 %
🛱 кпд	3	1	🗠 Доля доходо	+	🚊 10 месяцев 2	Вызов: 50,51 %	👤 Администрат		50,09 %	👤 Администрат		125 % 💌
Мотивационный Виах	показатель	KDD			Цель				ракт			· ·
рид;	эмакт-цели	, кид	~ ~	*	значение:		·	211	значение:			
Название:			× • ٩	~	Примечание:		× "	57	Примечание:			<b>66 97</b>
Период:	10 месяцев 2	2018 года	× • Q		Ошибка:	× •			Ошибка:	× •		
Выбрать												
🛛 🖣 🗍 Показать	Показать 50    Страница 1 из 1          🐉 🏦 🧊 Фильтр с 1 по 9 из 9											

### Рисунок 2.10. Модуль «Значения мотивационных показателей»

В таблице ниже указано, какие атрибуты имеют значения мотивационных показателей, приведено описание этих атрибутов.

Название	Описание	Тип значения
Мотивацион- ный показа- тель	Мотивационный показатель, к которому отно- сятся значения.	Объект «Мотивационный пока- затель»
Период	Период расчета, к которому относятся значения.	Объект «Период (HR)»
Цель / Значе- ние	Целевое значение мотивационного показателя на указанный период.	Число
	Для логических показателей (SMART-целей) атрибут не предусмотрен, их целевые значения равны «Да».	
	У нерасчетных числовых показателей целевые значения вводятся вручную.	
	У расчетных числовых показателей целевые значения заполняются автоматически при расчете мотивационных карт, возможен только просмотр этих значений.	

Таблица 2.3. Атрибуты значений м	10тивационного показателя
----------------------------------	---------------------------

Название	Описание	Тип значения
Цель / Приме-	Примечание к целевому значению.	Многострочный текст
чание	Для логических показателей (SMART-целей) атрибут не предусмотрен.	
	Атрибут является справочным, его значение не влияет на расчет, но может быть использовано, например, в отчете с информацией о значени- ях мотивационных показателей (если установ- лен соответствующий прототип отчетов).	
Цель / Пользо- ватель	Пользователь, добавивший или отредактиро- вавший целевое значение.	Объект «Пользователь» (под- система «Полномочия»)
	Для логических показателей (SMART-целей) и расчетных числовых показателей атрибут не предусмотрен.	
	Атрибут заполняется автоматически, может ис- пользоваться для контроля ввода целевых зна- чений, а также выводиться в отчет (см. выше).	
Факт / Значе- ние	Фактическое значение.	Число или логическое значение (Ла/Нет) в зависимости от вида
	У логических и нерасчетных числовых показа- телей фактические значения вводятся вручную.	показателя
	У расчетных числовых показателей фактиче-	
	ские значения заполняются автоматически при расчете мотивационных карт, возможен только	
	просмотр этих значений.	
Факт / Приме-	Примечание к фактическому значению.	Многострочный текст
чание	Атрибут является справочным, может использоваться в отчетах (см. выше).	
Факт / Пользо- ватель	Пользователь, добавивший или отредактировавший целевое значение.	Объект «Пользователь» (под- система «Полномочия»)
	Для логических показателей (SMART-целей) и расчетных числовых показателей атрибут не предусмотрен.	
	Атрибут заполняется автоматически, может ис-	
	пользоваться для контроля ввода целевых зна- чений, а также выводиться в отчет (см. выше).	

#### Пример 2.2. Пример ввода значений мотивационных показателей

Пусть в мотивационные карты на 1 квартал 2018 года включены числовые мотивационные показатели А и Б и логический мотивационный показатель (SMART-цель) В. У показателя А уровни результативности заданы в процентах от целевых значений, а у показателя Б — в абсолютной величине.

Тогда в начале 1 квартала нужно добавить в подсистему HR значения мотивационного показателя A, причем заполнить «Цель / Значение», а «Факт / Значение» оставить пустым, а в конце 1 квартала нужно открыть эти значения на редактирование и заполнить «Факт / Значение». Кроме того, в конце 1 квартала нужно добавить значения мотивационных показателей Б и В и заполнить в них «Факт / Значение».

В значениях показателя Б можно, как и в значениях показателя А, заполнить «Цель / Значение», но это не является обязательным, поскольку уровни результативности показателя Б заданы в абсолютной величине и, соответственно, целевые значения этого показателя не влияют на расчет мотивационных карт.

### 2.2.1. Добавление значений мотивационного показателя

Добавление значений мотивационного показателя выполняется при помощи модуля, представленного на рисунках ниже.

Значения можно добавить вручную только к логическим показателям и нерасчетным числовым показателям. Значения расчетных числовых показателей добавляются автоматически по результатам расчета мотивационных карт.

Внешний вид модуля зависит от вида показателя: числовой или логический (SMART-цель).

і́≣ Добавление значени	й мотивационного показателя	? = 🗆 🗙
— Мотивационный показ	атель	
Вид:	клд	× 🗸 🔍 🖾 🖸
Название:	Количество несчастных случаев	× • • •
Период:	I квартал 2019	× 🗸 🔍 🖨 🖸
Цель — Значение:	1,00 шт.	
Примечание:		×
Пользователь:		
Факт —		
Значение:	0,00 шт.	
Примечание:		×
_		
Пользователь:		<b>±</b>
		Сохранить Отмена

# Рисунок 2.11. Модуль «Добавление значений мотивационного показателя» для числового показателя

∃ Добавление значени	й мотивационного показателя	? = 🗆 )
— Мотивационный показа	атель	
Вид:	SMART-цели	× • ९ 🛱 🖸
Название:	Внедрить единую систему мониторинга сети в части телекоммуникаций	× • • • •
Период:	I квартал 2019	× • 9, 🖻 🖸
Факт —		
Значение:	Да 🗙 🕶	
Примечание:		×
Пользователь:		1
	Сохран	ить Отмена

# Рисунок 2.12. Модуль «Добавление значений мотивационного показателя» для логического показателя (SMART-цели)

В соответствующих полях укажите атрибуты значения мотивационного показателя.

Если добавление выполняется из модуля редактирования мотивационного показателя (с вкладки «Значения»), он выбирается автоматически, группа полей «Мотивационный показатель» недоступна для редактирования.

### 2.2.2. Просмотр и изменение значений мотивационного показателя

Просмотр и изменение значений мотивационного показателя выполняется при помощи модуля, представленного на рисунках ниже.

Внешний вид модуля зависит от вида показателя: числовой или логический (SMART-цель), — и наличия формулы расчета в случае, если показатель числовой.
∦∃ Значения мотивацио	онного показателя "Количество несчастных случаев, 10 месяцев 2018 года"	? = 🗆 🗙
— Мотивационный показ	атель	
Вид:	клд	A 1
Название:	Количество несчастных случаев	
Период:	10 месяцев 2018 года	Ê
Значение:	1,00 шт.	
Примечание:		×
Пользователь:	Иванов Петр Ильич	1
Факт —		
Значение:	1,00 шт.	
Примечание:		×
Пользователь:	Иванов Петр Ильич	1
Результативность:	100 % Уровень: Порог	
0	Сохранить	Отмена

#### Рисунок 2.13. Модуль «Значение мотивационного показателя». Вкладка «Свойства». Показатель числовой нерасчетный

ј Значен	ия мотивацио	онного показателя "EBITDA margin, 10 месяцев 2018 года"	? = = ×
— Мотива	ционный показ	атель	
	Вид:	клд	
	Название:	EBITDA margin	~
— Цель —	Период:	10 месяцев 2018 года	
цоло	Значение:	27,40 %	
	Примечание:		×
— Факт —			
	Значение:	29,66 %	
	Примечание:		×
Pesj	ультативность:	119,76 % <i>Уровень:</i> Цель	
S		Сохранить	Отмена

#### Рисунок 2.14. Модуль «Значение мотивационного показателя». Вкладка «Свойства». Показатель числовой расчетный

<b>ў</b> ⊒ Значения мотивацио	нного показателя "Внедрить	единую систему монит	оринга сети в части телеком	? = 🗆 🗙
— Мотивационный показа	атель			
Вид:	SMART-цели			
Название:	Внедрить единую систему монит	оринга сети в части телек	коммуникаций	~
Период:	10 месяцев 2018 года			Ê
Факт —				
Значение:	Нет Х	<b>~</b>		
Примечание:				×
Пользователь:	Администратор			1
Результативность:	0 %	Уровень:		
0			Сохранить От	мена

#### Рисунок 2.15. Модуль «Мотивационный показатель». Вкладка «Свойства». Показатель логический (SMART-цель)

В соответствующих полях просмотрите и при необходимости отредактируйте атрибуты значений мотивационного показателя.

# 2.2.3. Удаление значений мотивационного показателя

Ограничений на удаление значений мотивационных показателей нет. Значения удаляются безвозвратно.

#### 2.3. Единые мотивационные показатели

Поисковый модуль, представленный на рисунке ниже, предназначен для работы с едиными мотивационными показателями в подсистеме HR. Элементы перечня, отображаемого в модуле, определяют, какие мотивационные показатели являются едиными в том или ином периоде, а также как влияет результативность этих показателей на итоговую результативность единых мотивационных показателей.

Единые мотивационные показатели используются для формирования и расчета мотивационных карт.

і Единые мотиваци	онные пока	затели					? = 🗆 🤇
🛥 Добавить 🛛 🚥 Изг	енить 👓 )	брать Сорт	ировка: 🔻 Период нача	ла, Дата ок	ончания 🔻 Коэффицие	нт	
	Мотив	ационный пока	азатель		Период начала		
Вид						Коэффициент	Доля
Название	SMART- цель	Код	Название	Полярн	Название		
🛱 кпд		2	🗠 Чистый доход	+	📄 I квартал 2019	0,50	
🛱 кпд		7	🗠 Доля выигранны	+	📄 I квартал 2019	0,50	
🛱 кпд		4	🗠 ROE - рентабель	+	📄 I квартал 2019	0,00	
🛱 кпд		1	$\sim$ EBITDA margin	+	📄 10 месяцев 2018	2,00	66,67 %
🛱 кпд		4	💎 ROE - рентабель	+	📋 10 месяцев 2018	1,00	33,33 %
— Мотив. показатель Вид:			× • Q 👳	Период	начала:	×	<b>v Q</b> 🗎
Название:			× • • •	Коэфф	ициент:	- ×	
						B	обрать 👻

#### Рисунок 2.16. Модуль «Единые мотивационные показатели»

В таблице ниже указано, какие атрибуты имеют единые мотивационные показатели, приведено описание этих атрибутов.

Таблица 2.4.	Атрибуть	и единого мотивационного	показателя
--------------	----------	--------------------------	------------

Название	Описание	Тип значения
Мотивацион-	Мотивационный показатель, включенный в пе-	Объект «Мотивационный пока-
ный показа-	речень единых или исключенный из этого пе-	затель»
тель	речня, начиная с указанного периода.	
	Атрибут заполняется при добавлении показате- ля в перечень единых, редактирование значения атрибута не допускается.	

Название	Описание	Тип значения
Период начала	Период, начиная с которого указанный моти- вационный показатель включается в перечень единых или исключается из него.	Объект «Период (HR)»
	Атрибут заполняется при добавлении показате- ля в перечень единых, редактирование значения атрибута не допускается.	
Коэффициент	Безразмерный числовой коэффициент, на осно- вании которого рассчитываются доли указанно- го мотивационного показателя на различные пе- риоды. Коэффициент действует, начиная с ука- занного периода и до периода, где задан новый коэффициент.	Число
	Допускается пустое значение. В этом случае мо- тивационный показатель исключается из переч- ня единых.	
	Если значение непустое, показатель включается в перечень единых или, если он уже имеется в этом перечне, остается в нем, но с другим коэф- фициентом.	
Доля	Доля, которую составляет результативность указанного мотивационного показателя в ито- говой результативности единых мотивацион- ных показателей на текущий период, %.	Число (в процентах)
	Рассчитывается автоматически по формуле: $\frac{C_i}{C_1 + C_2 + + C_n} \times 100\%$ , где	
	<ul> <li>С<sub>i</sub> — коэффициент данного мотивационного показателя на текущий период;</li> </ul>	
	• <i>С</i> <sub>1</sub> , <i>С</i> <sub>2</sub> ,, <i>С</i> <sub>n</sub> — коэффициенты всех мотивационных показателей, имеющихся в перечне единых на текущий период.	
	Атрибут рассчитывается только у показателей, имеющихся в перечне единых на текущий пери- од, и доступен только для просмотра.	

При расчете мотивационных карт за любой период доли рассчитываются так же, как на текущий период, но в поисковом модуле «Единые мотивационные показате-

ли», а также в модуле редактирования единого мотивационного показателя можно просмотреть доли только на текущий период.

#### Пример 2.3. Пример определения единых показателей на период

Предположим, принято решение, что начиная с 1 квартала 2018 года едиными являются показатели А и Б, причем результативность показателя А должна влиять на итоговую результативность единых мотивационных показателей в 3 раза большеы, чем результативность показателя Б.

Тогда необходимо добавить эти показатели в перечень единых, указав в качестве периода начала 1 квартал 2018 года и установив у показателя А коэффициент 3, а у показателя Б коэффициент 1 (можно указать и другие коэффициенты, главное, чтобы соблюдалось соотношение 3:1). Если в перечне единых уже имелись другие мотивационные показатели, следует добавить их в этот перечень от 1 квартала 2018 года, но с пустыми коэффициентами.

После того как 1 квартал 2018 года будет установлен в качестве текущего, в поисковом модуле «Единые мотивационные показатели» будут отображены доли показателей А и Б, равные 75% и 25% соответственно.

### 2.3.1. Добавление единого мотивационного показателя

Добавление единого мотивационного показателя выполняется при помощи модуля, представленного на рисунке ниже.

📫 Добавление еди	радобавление единого мотивационного показателя 🛛 ? — 🗙			
— Мотив. показател	b			
Вид:	клд	×		
Название:	EBITDA margin	×		
	10 Mecques 2018 ross			
Koothuuuautu	2 00			
Коэффициент.	2,00			
	Coxp	анить	Отмена	

Рисунок 2.17. Модуль «Добавление единого мотивационного показателя»

В соответствующих полях укажите атрибуты единого мотивационного показателя.

В группе полей «Мотив. показатель» выберите показатель из иерархии «Вид мотивационных показателей — Мотивационный показатель».

Если требуется включить показатель в перечень единых, в поле «Период начала» укажите, с какого периода показатель должен быть включен, а в поле «Коэффициент» укажите ненулевое значение.

Если требуется изменить коэффициент мотивационного показателя, имеющегося в перечне единых, в поле «Период начала» укажите, с какого периода он должен быть изменен, а в поле «Коэффициент» укажите новое ненулевое значение.

Если требуется исключить показатель из перечня единых, в поле «Период начала» укажите, с какого периода показатель должен быть исключен, а поле «Коэффициент» оставьте пустым.

### 2.3.2. Просмотр и изменение единого мотивационного показателя

Просмотр и изменение единого мотивационного показателя выполняется при помощи модуля, представленного на рисунке ниже.

🙀 Единый мотивац	ционный показатель "ЕВ]	ITDA margin, 10 месяц	јев 201 ? — X
— Мотив. показател	ь ———		
Вид:	кпд		
Название:	EBITDA margin		~
Период начала:	10 месяцев 2018 года		Ê
Коэффициент:	1,00	Доля:	66,67 %
6		Сохранить	Отмена

Рисунок 2.18. Модуль «Единый мотивационный показатель»

В соответствующих полях на вкладке «Свойства», представленной на рисунках выше, просмотрите атрибуты мотивационного показателя, при необходимости отредактируйте коэффициент.

### 2.3.3. Удаление единого мотивационного показателя

Ограничений на удаление единых мотивационных показателей нет. Показатели из перечня единых удаляются безвозвратно.

#### 2.4. Доли единых мотивационных показателей

Поисковый модуль, представленный на рисунке ниже, предназначен для работы с долями единых мотивационных показателей в подсистеме HR.

Элементы перечня, отображаемого в модуле, определяют, как зависит итоговая результативность по мотивационным картам от итоговой результативности единых мотивационных показателей, и используются для расчета мотивационных карт.

🕐 Доли единых мотивационных показателей				
🖙 Добавить 😁 Изменить 🚥 Убрать Сортировка: 🔺 Должность, Название 🔻 Период начала, Дата окончания	🛥 Добавить 😐 Изменить 😄 Убрать Сортировка: 🔺 Должность, Название 🔻 Период начала, Дата окончания			
Должность Период начала				
Название Название	Доля			
💂 Вице-президент по ИТ и инновациям / 💂 Президент 💼 10 месяцев 2018 года	50 %			
💂 Вице-президент по коммерции / 💂 Президент 📄 10 месяцев 2018 года	60 %			
💂 Вице-президент по развитию и правовым вопросам / 💂 Пр 💼 10 месяцев 2018 года	60 %			
💂 Вице-президент по телекоммуникациям / 💂 Президент 💼 10 месяцев 2018 года	50 %			
💂 Вице-президент по экономике, финансам и обеспечению / 💂 Г 💼 10 месяцев 2018 года	60 %			
💂 Главный бухгалтер / 🐣 Бухгалтерия / 💂 Финансовый дир 💼 1 полугодие 2019	40 %			
💂 Директор филиала 💼 1 полугодие 2019	12 %			
💂 Директор филиала 💼 I квартал 2019	15 %			
💂 Директор филиала 💼 10 месяцев 2018 года	33 %			
💂 Исполнительный директор по корпоративному развитию / 💂 Г 💼 10 месяцев 2018 года	40 %			
💂 Исполнительный директор по эксплуатации сети / 💂 Дире 💼 10 месяцев 2018 года	10 %			
💂 Президент 💼 10 месяцев 2018 года	80 %			
Должность: Доля: Доля: Доля: Сориод начала:	X - X			
🛿 🖣 Показать 50 Страница 1 из 1 🕨 🕅 🍣 📩 🍸 Фильтр	с 1 по 12 из 12			

#### Рисунок 2.19. Модуль «Доли единых мотивационных показателей»

В таблице ниже указано, какие атрибуты имеют доли единых мотивационных показателей, приведено описание этих атрибутов.

Название	Описание	Тип значения
Должность	Должность сотрудников, к мотивационным кар- там которых относится доля.	Объект «Элемент организаци- онной структуры» (подсистема «Справочники»)
	Атрибут заполняется при добавлении доли и является обязательным для заполнения, редактирование значения атрибута не допускается.	((enpublimitin))
Период начала	Период, начиная с которого действует указанное значение доли.	Объект «Период (HR)»
	Атрибут заполняется при добавлении доли и яв- ляется обязательным для заполнения, редакти- рование значения атрибута не допускается.	
Доля	Доля, которую составляет итоговая результа- тивность единых мотивационных показателей в итоговой результативности по картам, соответ- ствующим указанной должности, %.	Число (в процентах) от 0 до 100%
	Атрибут является обязательным для заполнения.	
	Если доля равна 0%, итоговая результативность в данных картах рассчитывается только на ос- новании имеющихся в них собственных показа- телей.	
	Если доля равна 100%, итоговая результатив- ность в данных картах рассчитывается только на основании единых показателей, установлен- ных на соответствующий период.	

### Пример 2.4. Пример определения долей единых мотивационных показателей

Предположим, в компании принято решение, что с 1 квартала 2019 года в картах сотрудников, занимающих должность А, доля единых мотивационных показателей должна составлять 80%. Соответственно, доля собственных показателей (в каждой из мотивационных карт этих сотрудников перечень может быть разным) будет составлять 20%.

Тогда в поисковый модуль «Доли единых мотивационных показателей» необходимо добавить элемент с должностью А, периодом начала, соответствующим 1 кварталу 2019 года, и долей 80%.

# 2.4.1. Добавление доли единых мотивационных показателей

Добавление доли единых мотивационных показателей выполняется при помощи модуля, представленного на рисунке ниже.

🕐 Добавление доли единых мотивационных показате ? 🗕 🗙				
Должность:	Президент 🛛 🗙 🚓 💽			
Период начала:	10 месяцев 2018 года 🛛 🗙 💌 🔍 📋 🕒			
Доля:	80 %			
	Сохранить Отмена			



В соответствующих полях укажите атрибуты доли.

# 2.4.2. Просмотр и изменение доли единых мотивационных показателей

Просмотр и изменение доли единых мотивационных показателейвыполняется при помощи модуля, представленного на рисунке ниже.

🕑 Доля единых мотивационных показателей "През ? 🗕 🗆 🗙				
Должность:	Президент			
Период начала:	10 месяцев 2018 года			
Доля:	80 %			
3	Сохранить Отмена			

Рисунок 2.21. Модуль «Доля единых мотивационных показателей»

В соответствующих полях на вкладке «Свойства», представленной на рисунках выше, просмотрите атрибуты доли, при необходимости отредактируйте значение доли.

## 2.4.3. Удаление доли единых мотивационных показателей

Ограничений на удаление доль единых мотивационных показателей нет. Доли удаляются безвозвратно.

# 2.5. Мотивационные карты

Поисковый модуль, представленный на рисунке ниже, предназначен для работы с мотивационными картами в подсистеме HR.

🕼 Мотиваци	онные карты						? = 🗆 X
🔂 Создать	📄 Открыть 😑 Удалить 🛛 Сој	ртировка: 🔻 Начальный перис	од, Дата окончания 🔺 Пользо	ватель, Имя			
	Пользователь	Должность	Начальный период	Конечный период		Результативность	
Номер	Имя	Название	Название	Название	Единые	Собственн	Итого
3	👤 Бочаров Евгений Алекс	💂 Финансовый директор	2019	📄 I квартал 2019			
1	👤 Сидоров Иван Викторов	🐥 Руководитель отдела	â 2019				
2	👤 Васильев Геннадий Кар	🚆 Исполнительный директ	📋 10 месяцев 2018 года		122,38 %	25 %	83,43 %
5	👤 Иванов Иван Ильич	🐥 Президент	📋 10 месяцев 2018 года		122,38 %	72,42 %	112,39 %
ŀ	Номер:	Пользователь: Должность:	× •	Периоды деиствия           Начальный           Конечный		× •	<ul><li>&lt; a</li><li>&lt; a</li></ul>
Удале	енные: 📃					Вь	брать 💌
Пока	азать 50 Страница 1	из 1 🕨 🕅 ಿ 🟦 🍸	Фильтр				с 1 по 4 из 4

#### Рисунок 2.22. Модуль «Мотивационные карты»

В таблице ниже указано, какие атрибуты имеют мотивационные карты, приведено описание этих атрибутов.

Название	Описание	Тип значения
Пользователь	Пользователь, для оценки деятельности которо-	Объект «Пользователь» (под-
	го сформирована мотивационная карта.	система «Полномочия»)

#### Таблица 2.6. Атрибуты мотивационной карты

Название	Описание	Тип значения		
	Атрибут является обязательным для заполнения.			
Должность	Должность, для которой сформирована мотива- ционная карта.	Объект «Элемент организаци- онной структуры» (подсистема «Справочники»)		
	По должности определяется доля единых моти- вационных показателей, используемая для рас- чета карты, см. раздел об основном модуле «До-			
	ли единых мотивационных показателей».			
	Атриоут является ооязательным для заполнения.			
Начальный пе- риод	Период начала действия мотивационной карты.	Объект «Период (HR)»		
	ния.			
Конечный пе- риод	Период завершения действия мотивационной карты.	Объект «Период (HR)»		
	Допускается пустое значение, в этом случае мо- тивационная карта действует в начальном пери-			
	Боли коненный период указан, мотивационная			
	карта действует во всех периодах от начального до конечного включительно.			

В каждой мотивационной карте могут быть заданы собственные мотивационные показатели. В таблице ниже приведено краткое описание этих связей и название поискового модуля, соответствующего этим связям.

Таблица 2.7. Связи мотивационной карты с другими объектами

Объекты	Описание	Поиско- вый молуль		
Мотиванионные	Перечень определяющий какие мотивационные показа-	Собственные мо-		
показатели	тели являются собственными в мотивационной карте и	тивационные по-		
	как их результативность влияет на итоговую результатив-	казатели (сервис-		
	ность собственных показателей в этой карте.	ный)		

#### Пример 2.5. Пример создания мотивационной карты

Пусть требуется сформировать мотивационную карту для сотрудника по фамилии Иванов, занимающего должность руководителя отдела. Карта должна действовать, начиная с 2018 года. Дата завершения действия карты не определена. В качестве

собственных для Иванова установлены показатели А и Б. Результативность этих показателей должна одинаково влиять на итоговую результативность собственных показателей.

Тогда необходимо в поисковом модуле «Мотивационные карты» создать мотивационную карту, указать в ней пользователя «Иванов», должность «Руководитель отдела», в качестве начального периода указать первый период расчета, предусмотренный для 2018 года, например, «1 квартал 2018», а конечный период оставить пустым.

После этого необходимо открыть новую карту на редактирование, перейти на вкладку «Собственные мотивационные показатели» и добавить показатели А и Б с коэффициентами по 1.

# 2.5.1. Создание мотивационной карты

Создание мотивационной карты выполняется при помощи модуля, представленного на рисунке ниже.



#### Рисунок 2.23. Модуль «Создание мотивационной карты»

В соответствующих полях укажите атрибуты мотивационной карты.

После выбора пользователя в поле «Должность» автоматически устанавливается должность, которую занимает этот пользователь (указана в модуле редактирования пользователя на вкладке «Организационная структура»). Если пользователь занимает несколько должностей, в поле «Должность» устанавливается одна из них. Если у пользователя должность не указана, это поле остается пустым. Поле «Должность» можно заполнить произвольным образом, независимо от текущей должности пользователя.

# 2.5.2. Просмотр и редактирование мотивационной карты

Просмотр и редактирование мотивационной карты выполняется при помощи модуля, представленного на рисунках ниже.

🕼 Мотивационна	🖟 Мотивационная карта "Иванов Иван Ильич, Президент, 10 месяцев 2018 года" 🤅 – 🗆 🗙											
Свойства Соб	бственные мотивацио	нные показатели										
Пользователь:	Иванов Иван Ильич										× •	910
Должность:	Президент											S & O
— Периоды действ	19											
Начальный:	10 месяцев 2018 года		Х 🗸 🔍 🛱 🖨 Конечный: Х 🗙 🗸						× • (	2 6 0		
				📕 Пер	иод: 10 мес	яцев 2018 год 🝸 📋	•					
		112.39 %										112.39 %
29,66 %	119,76 %	99,72 % 124,17 %	м	Іотивационный показатель	,	Цель		Факт				
		Доля выигранных исков	Код	Название	Полярн	Уровни результатив	Ошибка	Значение	Ошибка	Результат	Bec	Итог. рез.
			Enum in (nor	ct 8006)								122.29.04
		1 шт. 100 %	1	A FRITDA margin	•	Burger 30 14 %		29.66 %		110 76 %	50.94	50 88 %
			1	· · · EbirbA margin	'	Цель: 28,77 %		25,00 78		115,70 %	50 78	33,00 %
						Порог: 27,4 %						
EBITI	DA margin		4	ПОЕ - рентабель	+	Вызов: 11.51 %		17 %		125 %	50 %	62,5 %
		количество несчастных случаев				Цель: 10,99 %						
						Порог: 10,46 % Мин.: 9,42 %						
			Собственны	е (вес: 20%)								72.42 %
			7	✓ Доля выигранны…	+	Вызов: 100 %		99,72 %		124,17 %	10 %	12,42 %
						Цель: 95 %						
17 %	125 %	93 шт. 0 %				Порог: 90 % Мин.: 81 %						
			9	🗠 Количество несч	+	Цель: 0 шт.		1 шт.		100 %	40 %	40 %
		Обеспечить				Порог: 1 шт.						
		исполнение рекомендаций.	2001	✓ Обеспечить испо	T	Цель: 193,5 шт.		93 шт.		0 %	30 %	0 %
		выданных СВА		✓ Обеспечить 100				Да		100 %	20 %	20 %
ROE - рентабел	ьность собственного											
ка	питала											
		Да 100 %										
		Обеспечить 100%										
		исполнение плана доходов от основной										
		деятельности										
Единые	122,38 %	Собственные 72,42 %										
5										Сохра	нить	Отмена

#### Рисунок 2.24. Модуль «Мотивационная карта». Вкладка «Свойства»

В соответствующих полях на вкладке «Свойства», представленной на рисунке выше, просмотрите и при необходимости отредактируйте атрибуты мотивационной карты.

На вкладке «Собственные мотивационные показатели», представленной на рисунке ниже, просмотрите и при необходимости отредактируйте перечень мотивационных показателей, установленных в карте в качестве собственных, а также коэффициенты, определяющие как влияет результативность этих показателей на итоговую результативность собственных мотивационных показателей. Работа с этой вкладкой осуществляется так же, как с сервисным модулем «Собственные мотивационные показатели». Можно открыть его, нажав кнопку «Фильтр».

🕼 Мотиваци	онная карта "И	Іванов Ива	н Ильич, Президент, 10 месяцев 2018 года"			? = 🗆 🗙
Свойства	Собственные	мотиваци	онные показатели			
🛥 Добавить	🛥 Изменить	🕶 Убрать	Сортировка: 🔻 Коэффициент 🔺 Мотивационный показатель	, Название		
			Мотивационный показатель			
В	ид	Kon	Нарадина	Полориость	Коэффициент	Доля
Название	SMART- цель	КОД	пазвание	полярноств		
🛱 кпд		9	✓ Количество несчастных случаев	+	0,40	40 %
🛱 кпд		2001	✓ Обеспечить исполнение рекомендаций, выданных СВА	+	0,30	30 %
🛱 SMART-це	ли 🗸		✓ Обеспечить 100% исполнение плана доходов от основной д		0,20	20 %
🛱 кпд		7	✓ Доля выигранных исков	+	0,10	10 %
Па Пока	азать 50 С	Страница 1	из 1 🕨 🕅 ಿ 📩 🏷 Фильтр			с 1 по 4 из 4

#### Рисунок 2.25. Модуль «Мотивационная карта». Вкладка «Собственные мотивационные показатели»

# 2.5.3. Удаление мотивационной карты

Ограничений на удаление мотивационных карт нет.

Удаленные мотивационные карты остаются в системе, но получают пометку об удалении.

# 3. Справочники

# 3.1. Периоды (HR)

Поисковый модуль «Периоды», представленный на рисунке ниже, предназначен для работы с периодами расчета мотивационных карт в подсистеме HR.

Периоды	6	? = 🗆 🗙
🕒 Создать 📄 Открыть 😑 Удалить 🛛 Сортировка: 🔻 Дата окончания		
Название	Дата оконч	Текущий
2019	31.12.2019	
3 кв. 2019	30.09.2019	
1 полуг. 2019	30.06.2019	$\checkmark$
1 кв. 2019	31.03.2019	
Название:	×	"
Дата окончания:		
Текущий:		
Удаленные: 📃	Выбр	ать 💌
🛛 🖣 Показать 50 Страница 1 из 1 🕨 🕅 🍣 📩 🏹 Фильт	c c	1 по 4 из 4

#### Рисунок 3.1. Модуль «Периоды»

Флаг «Удаленные» позволяет включить в результаты фильтрации информацию об удаленных периодах.

В таблице ниже указано, какие атрибуты имеют периоды, приведено описание этих атрибутов.

Название	Описание	Тип значения
Название	Уникальное название периода.	Строка
Дата оконча- ния	Дата окончания периода.	Дата
	Датой начала периода является 1 января того же	
	года.	
Текущий	Флаг, определяющий, является ли период теку- щим.	Логический
	Текущим может быть только один период. При установке этого флага у какого-либо периода, аналогичный флаг у периода, ранее определен- ного в качестве текущего, снимается.	

#### Таблица 3.1. Атрибуты периода

#### Пример 3.1. Пример определения периодов (HR)

Пусть мотивационные карты сотрудников должны рассчитываться ежеквартально. Тогда в справочник «Периоды» следует добавить элементы, соответствующие кварталам интересующего года. Пример для 2019 года представлен на рисунке выше.

Важно добавлять периоды в справочник своевременно и правильно задавать даты окончания периодов. Кроме того, для корректного расчета карт и корректного отображения виджетов необходимо своевременно указывать, какой период является текущим.

## 3.1.1. Создание периода

Создание периода выполняется при помощи модуля, представленного на рисунке ниже.

📋 Создание перио/	a ?	<b>-</b> ×
Название:	2019	×
Дата окончания:	31.12.2019 🗙 📑	
Текущий:		
	Сохранить Отмена	

Рисунок 3.2. Модуль «Создание периода»

В соответствующих полях укажите атрибуты периода.

# 3.1.2. Редактирование периода

Редактирование периода выполняется при помощи модуля, представленного на рисунке ниже.

🚔 Период "2019"	? = ×
Название:	2019 ×
Дата окончания:	31.12.2019 🔀 📑
Текущий:	✓
3	Сохранить Отмена

Рисунок 3.3. Модуль «Период»

В соответствующих полях просмотрите и при необходимости отредактируйте атрибуты периода.

# 3.1.3. Удаление периода

Ограничений на удаление периодов нет. Удаленные периоды остаются в системе, но получают пометку об удалении.

#### 3.2. Виды мотивационных показателей

Поисковый модуль, представленный на рисунке ниже, предназначен для работы с видами мотивационных показателей в подсистеме HR.

Элементы этого справочника используются для выделения числовых и логических мотивационных показателей, а также для группировки этих показателей по смыслу

🛱 Виды мотивационных показателей	? = 🗆 🗙
😌 Создать 📄 Открыть 😑 Удалить Сортировка: 🔺 Название	
Название	SMART- цель
SMART-цели	$\checkmark$
Вспомогательные для расчета КПД	
Исполнение рекомендаций СВА	$\checkmark$
клд	
Название:	66 99
SMART-цель:	
Удаленные: 📃 Вы	брать 💌
🛿 🖣 Показать 50 Страница 1 из 1 🕨 🕅 🍣 📩 🍸 Фильтр	с 1 по 4 из 4

#### Рисунок 3.4. Модуль «Виды мотивационных показателей»

Флаг «Удаленные» позволяет отобразить в таблице удаленные виды мотивационных показателей.

В таблице ниже указано, какие атрибуты имеют виды мотивационных показателей, приведено описание этих атрибутов.

Название	Описание	Тип значения
Название	Уникальное название вида мотивационных по-казателей.	Строка
SMART-цель	Флаг, определяющий, являются ли мотивацион- ные показатели данного вида числовыми или логическими (SMART-целями).	Логический
	ми, если установлен — логическими.	

Таблица 3.2. Атрибуты вида мотивационных показателей

Если в мотивационных картах используются числовые (логические) мотивационные показатели, необходимо добавить как минимум один вид со снятым (установленным) флагом «SMART-цель».

Если числовых (логических) показателей достаточно много, рекомендуется добавить несколько видов со снятым (установленным) флагом «SMART-цель», чтобы дополнительно сгруппировать эти показатели по смыслу.

К одному виду может относиться много мотивационных показателей, но каждый показатель относится только к одному виду. Перечень показателей, относящихся к определенному виду, доступен в модуле редактирования этого вида на вкладке «Показатели». Полный перечень показателей с указанием, к каким видам они относятся, доступен в поисковом модуле «Мотивационные показатели».

#### Пример 3.2. Пример определения видов мотивационных показателей

Пусть в мотивационные карты сотрудников требуется включить определенные числовые ключевые показатели деятельности (КПД), рассчитываемые на основании вспомогательных показателей.

Тогда в справочник можно добавить два вида мотивационных показателей:

- 1. КПД.
- 2. Вспомогательные для расчета КПД.

Флаг «SMART-цель» должен быть в обоих случаях снят.

## 3.2.1. Создание вида мотивационных показателей

Создание вида мотивационных показателей выполняется при помощи модуля, представленного на рисунке ниже.

🛱 Создание вида мотивационных показателей 🛛 ? 🗕 🗙						
Название:	Вспомогательные для расчета	кпд 🛛 🗙				
SMART-цель:						
	Сохранить	Отмена				

Рисунок 3.5. Модуль «Создание вида мотивационных показателей»

В соответствующих полях укажите атрибуты вида мотивационных показателей.

#### 3.2.2. Редактирование вида мотивационных показателей

Редактирование вида мотивационных показателей выполняется при помощи модуля, представленного на рисунке ниже.

🛱 Вид мотивационных показателей "Вспомогательные для расчета КПД" 🔹 🗖 🖂 🗙							
Назе	Название: Вспомогательные для расчета КПД						
SMART	SMART-цель:						
6						Courses	Ommun
						Сохранить	Отмена
🕂 Показат	ели						
🕂 Создать	📄 Открыть 🤤 Удали	ть Сортировка: 4	Название				
		Ед. изм.		Целевые	значения	Фактическ	ие значения
Код	Название	Название	Полярн	Источник	Ответственный	Источник	Ответственный
		Habbanne		nero annic	Имя	PICTO HINK	Имя
1004	Амортизация	🦉 тыс. тг.	+	Утвержденный бюд		ГФО за 2018 год	👤 Иванов А. А.
1001	Доход от основной	🖉 тыс. тг.	+	Утвержденный бюд		ГФО за 2018 год	👤 Иванов А. А.
1007	Доходы от группы А	🖉 тыс. тг.	+	Утвержденный бюд		Отчет по контраген	👤 Иванов А. А.
1011	Количество исковы	🖉 шт.	+			Реестр исков Обще	👤 Петров Б. Б.
1009	Количество исковы	🖉 шт.	+			Реестр исков Обще	👤 Петров Б. Б.
1012	Общее количество	🖉 шт.	+			Реестр исков Обще	👤 Петров Б. Б.
1010	Общее количество	🖉 шт.	+			Реестр исков Обще	👤 Петров Б. Б.
1003	Общие и администр	🧷 тыс. тг.	+	Утвержденный бюд		ГФО за 2018 год	👤 Иванов А. А.
1002	Себестоимость	🧷 тыс. тг.	+	Утвержденный бюд		ГФО за 2018 год	👤 Иванов А. А.
1006	Собственный капит	🧷 тыс. тг.	+	Утвержденный бюд		ГФО за 2018 год	👤 Иванов А. А.
1005	Собственный капит	🧷 тыс. тг.	+	ГФО за 2017 год		ГФО за 2018 год	👤 Иванов А. А.
Пок	азать 50 Страница	а 1 из 1 🕨	1 2 土	ү Фильтр			с 1 по 11 из 11

#### Рисунок 3.6. Модуль «Вид мотивационных показателей»

В соответствующих полях просмотрите и при необходимости отредактируйте атрибуты вида мотивационных показателей.

На вкладке «Показатели», представленной на рисунке выше, просмотрите и при необходимости отредактируйте перечень мотивационных показателей данного вида. Работа с этой вкладкой осуществляется так же, как с основным модулем «Мотивационные показатели». Можно открыть его, нажав кнопку «Фильтр».

# 3.2.3. Удаление вида мотивационных показателей

Ограничений на удаление видов мотивационных показателей нет. Удаленные виды остаются в системе, но получают пометку об удалении.

# 3.3. Уровни результативности

Поисковый модуль, представленный на рисунке ниже, предназначен для работы с уровнями результативности в подсистеме HR.

Элементы этого справочника используются для расчета результативности числовых мотивационных показателей и отображения мотивационных карт. Подробнее об алгоритме расчета см. в разделе об основном модуле «Мотивационные карты».

Уровни результативности		? - 🗆 🗙
🕣 Создать 📄 Открыть 😑 Удалить Сортировка: 🔺 Значение		
Название	Значение	Цвет
Не исполнено	0 %	9c0006
Мин.	75 %	ed7d31
Порог	100 %	5b9bd5
Цель	110 %	70ad47
Вызов	125 %	006100
Название:		× • •
Значение: - Х		
Удаленные: 🔲	В	ыбрать 🚽
🛛 🖣 Показать 50 Страница 1 из 1 🕨 🕅 🍣 📩 🍸 Фи	ильтр	с 1 по 5 из 5

#### Рисунок 3.7. Модуль «Уровни результативности»

Флаг «Удаленные» позволяет отобразить в таблице удаленные уровни результативности показателей.

В таблице ниже указано, какие атрибуты имеют уровни результативности показателей, приведено описание этих атрибутов.

Название	Описание	Тип значения
Название	Уникальное название уровня результативности.	Строка
Значение	Значение уровня результативности в процентах.	Число (в процентах)
	Чем выше уровень, тем больше у него значение.	
Цвет	Цвет, которым выделяются мотивационные по- казатели, достигшие данного уровня результа- тивности. 16-ричное число, соответствующее представле- нию RGB.	Строка из 6 символов, допусти- мыми являются цифры и латин- ские буквы от а до f и от A до F (то есть символы, используе- мые для записи чисел в 16-рич- ной системе)
	Цвет используется в модуле редактирования мотивационной карты для заливки диаграмм и выделения текста, а также в поисковом модуле «Значения мотивационных показателей» для выделения текста.	

Таблица 3.3. Атрибуты уровня результативности

В подсистеме HRM введено два предустановленных цвета: темно-красный (9с0006) и темно-зеленый (006100). Первый используется в случае, когда в справочнике отсутствует уровень со значением 0%, а второй — в случае, когда в справочнике нет ни одного уровня с положительным значением (например, справочник пустой).

- Темно-красный цвет (9c0006) используется в случае, когда в справочнике отсутствует уровень со значением 0%. Тогда этим цветом выделяются невыполненные показатели, то есть показатели с результативностью 0%. Если же в справочнике есть уровень со значением 0%, для выделения невыполненных показателей используется цвет, указанный в справочнике.
- Темно-зеленый цвет (006100) используется в случае, когда в справочнике нет ни одного уровня с положительным значением (например, справочник пустой). Тогда этим цветом выделяются выполненные логические показатели (SMART-цели). Если же в справочнике такие уровни есть, для выделения выполненных логических показателей используется тот же цвет, что и для числовых показателей, достигших наивысшего уровня результативности, то есть цвет, указанный у уровня с максимальным значением.

#### Пример 3.3. Пример определения уровней результативности

Пусть в компании введена схема мотивации сотрудников, при которой годовая премия сотрудника может составлять от 75 до 125% от некоторого базового уровня в зависимости от степени достижения этим сотрудником показателей, установленных в его карте. За выполнение показателей на минимальном уровне премия составляет 75%, при достижении более высокого уровня премия составляет 100%, еще более высокого 110% и максимального или выше — 125%. При недостижении даже минимального уровня премия не выплачивается.

Тогда в справочник следует добавить уровни со значениями 75, 100, 110 и 125% (см. рисунок выше) и включить их в шкалы в соответствующих числовых показателях. В шкале могут присутствовать все эти уровни или только часть из них. Наличие в справочнике уровня со значением 0% не является обязательным.

Кроме того, необходимо указать в параметре системы smart\_target\_performance\_value, какая результативность соответствует достижению логических показателей. В данном примере это должно быть значение от 75 до 125%. Если значение должно составлять 100%, указанный параметр системы можно не задавать.

## 3.3.1. Создание уровня результативности

Создание уровня результативности выполняется при помощи модуля, представленного на рисунке ниже.

Создание уровня результативности ? – 🗙						
Название:	Порог		×			
Значение:		100 %				
Цвет:	5b9bd5	×				
		Сохранить	Отмена			

#### Рисунок 3.8. Модуль «Создание уровня результативности»

В соответствующих полях укажите атрибуты уровня результативности.

#### 3.3.2. Редактирование уровня результативности

Редактирование уровня результативности выполняется при помощи модуля, представленного на рисунке ниже.

Уровень результативности "Порог" ? — 🗙						
Название:	Порог			×		
Значение:		100 %				
Цвет:	5b9bd5	×				
3		Сохрани	ТЬ	Отмена		

Рисунок 3.9. Модуль «Уровень результативности»

В соответствующих полях просмотрите и при необходимости отредактируйте атрибуты уровня результативности.

## 3.3.3. Удаление уровня результативности

Ограничений на удаление уровней результативности нет. Удаленные уровни остаются в системе, но получают пометку об удалении.

# 4. Сервисные модули

# 4.1. Собственные мотивационные показатели

Поисковый модуль, представленный на рисунке ниже, предназначен для работы с собственными мотивационными показателями в подсистеме HR. Элементы перечня, отображаемого в модуле, определяют, какие мотивационные показатели являются собственными в той или иной мотивационной карте, а также как влияет результативность этих показателей на итоговую результативность собственных мотивационных показателей в этой карте.

Собственные мотивационные показатели используются для формирования и расчета мотивационных карт.

🕼 Собств	🛱 Собственные мотивационные показатели 🔋 🗖 🗙													
🛥 Добави	🛥 Добавить 🛥 Изменить 🚥 Убрать Сортировка: 💌 Мотивационная карта, Начальный период, Дата окончания 🔺 Мотивационная карта, Пользователь, Имя 💌 Коэффициент													
			Мотиваци	онная карта					Мотиваь	ционный по	оказатель			
	Пользо	Должно	Началь	Конечн	P	езультативно	сть	Bi	и				Коэффицие	Доля
Номер	Имя	Название	Название	Название	Единые	Собстве	Итого	Название	SMART- цель	Код	Название	Полярн		
C 🖓 3	👤 Боч	🚆 Фи	2019					🛱 кпд	1	1	✓ EBI	+	60,00	100 %
1 💭	👤 Сид	🚆 Рук	2019					🛱 SM	$\checkmark$		∼ Вне…		2,00	40 %
L 1	👤 Сид	🚆 Рук	2019					🛱 кпд	2	21	√уро	+	2,00	40 %
1 🗊	👤 Сид	🚆 Рук	2019					🛱 кпд	9	9	<>кол	+	1,00	20 %
L) 2	👤 Bac	💂 Исп	🚊 10		122,38 %	25 %	83,43 %	🛱 SM	$\checkmark$		<>> Вне		3,00	75 %
C) 2	👤 Bac	🗛 Исп	🚊 10		122,38 %	25 %	83,43 %	🛱 SM	$\checkmark$		🗠 Обе		1,00	25 %
C) 5	👤 Ива	💂 Пре	🚊 10		122,38 %	72,42 %	112,39 %	🛱 кпд	9	9	<>кол	+	0,40	40 %
CG 5	👤 Ива	🗛 Пре	â 10		122,38 %	72,42 %	112,39 %	🛱 кпд	2	2001	🗠 Обе	+	0,30	30 %
C) 5	👤 Ива	💂 Пре	🚊 10		122,38 %	72,42 %	112,39 %	🛱 SM	$\checkmark$		🗠 Обе		0,20	20 %
CQ 5	👤 Ива	🗛 Пре	🚊 10		122,38 %	72,42 %	112,39 %	🖾 кид	7	7	∼ Дол…	+	0,10	10 %
Мотива	ционная карт	га:							× • •	२ 📖	Коэфо	фициент:	× -	×
Мотива	ационный по	казатель —												
	Ви	14:							~ ~ ~	2				
	Названи	1e:							× • ٩					
													В	ыбрать 💌
	Токазать 50	) Стран	ница 1	из 1 🗼	1 😂 🕅	ц ү Фильт	p							: 1 по 10 из 10

#### Рисунок 4.1. Модуль «Собственные мотивационные показатели»

Чтобы открыть этот поисковый модуль, откройте любую мотивационную карту, перейдите на вкладку «Собственные мотивационные показатели» и нажмите кнопку «Фильтр».

В таблице ниже указано, какие атрибуты имеют собственные мотивационные показатели, приведено описание этих атрибутов.

Название	Описание	Тип значения				
Мотивацион- ная карта	Мотивационная карта, в которую указанный мотивационный показатель включен в перечень собственных.	Объект «Мотивационная кар- та»				
	Атрибут заполняется при добавлении показа- теля в перечень собственных, редактирование значения атрибута не допускается.					
Мотивацион- ный показа- тель	Мотивационный показатель, включенный в перечень собственных в указанной мотивационной карте.	Объект «Мотивационный пока- затель»				
	Атрибут заполняется при добавлении показа- теля в перечень собственных, редактирование значения атрибута не допускается.					
Коэффициент	Безразмерный числовой коэффициент, на осно- вании которого рассчитывается доля указанно- го показателя в перечне собственных показате- лей в указанной карте.	Число				
Доля	Доля, которую составляет результативность указанного мотивационного показателя в ито- говой результативности собственных мотива- ционных показателей в указанной карте, %.	Число (в процентах)				
	Рассчитывается автоматически по формуле: $\frac{C_j}{C_1 + C_2 + + C_m} \times 100\%$ , где					
	• <i>С<sub>j</sub></i> — коэффициент данного мотивационного показателя в данной карте;					
	• <i>С</i> <sub>1</sub> , <i>С</i> <sub>2</sub> ,, <i>С</i> <sub><i>m</i></sub> — коэффициенты всех мотивационных показателей, имеющихся в перечне собственных в данной карте.					

#### Таблица 4.1. Атрибуты собственного мотивационного показателя

# Пример 4.1. Пример определения собственных мотивационных показателей в мотивационной карте

Предположим, что деятельность руководителя отдела оценивается не только по показателям, установленным для всей компании (единым), но и по трем собственным показателям А, Б и В. При этом веса показателей А, Б и В должны соотноситься как 2:2:1. Тогда необходимо в мотивационную карту этого руководителя добавить в перечень собственных показатели А, Б и В с коэффициентами 2, 2 и 1 соответственно. Их доли будут рассчитаны автоматически и равны 40%, 40% и 20% соответственно (см. рисунок ниже).

🕼 Мотивационная карта "Сидоров Иван Викторович, Руководитель отдела, 2019" 🤶 🗕 🗆 🗙						
Свойства Собственные	мотивационны	е показатели				
🛥 Добавить 😁 Изменить	📼 Убрать 🛛 Сор	ртировка: 🔻 Коэффиц	иент 🔺 М	отивационный показате	ель, Название	
Mo	тивационный пок	азатель				
Вид				Коэффициент	Доля	
Название SMART цель	- Код	Название	Полярн			
🛱 SMART-цели 🗸		🗠 Внедрить един		2,00	40 %	
🛱 клд	21	🗠 Уровень надеж	+	2,00	40 %	
🛱 кпд	9	🗠 Количество не	+	1,00	20 %	
🛛 🖣 Показать 50 С	траница 1	из 1 🗼 🕅 🖓 土	ı ү Филь	гр	с 1 по 3 из 3	

#### Рисунок 4.2. Пример перечня собственных мотивационных показателей в мотивационной карте

# 4.1.1. Добавление собственного мотивационного показателя

Добавление собственного мотивационного показателя выполняется при помощи модуля, представленного на рисунке ниже.

🕼 Добавление собственног	о мотивационного показателя	? = ×
Мотивационная карта:	1 / Сидоров Иван Викторович / Руководитель отдела	× • 🤍 🛱 🗿
— Мотивационный показатель		
Вид:	клд	× 🗙 🖓 🔂
Название:	Уровень надежности магистральной сети	× • • •
Коэффициент:	2,00	
	Сохр	анить Отмена

Рисунок 4.3. Модуль «Добавление собственного мотивационного показателя»

В соответствующих полях укажите атрибуты собственного мотивационного показателя.

# 4.1.2. Просмотр и изменение собственного мотивационного показателя

Просмотр и изменение собственного мотивационного показателя выполняется при помощи модуля, представленного на рисунке ниже.

🕼 Собственный мотивационный показатель "Мотивационная карта 1, Уровень надежности магистрально				
Мотивационная карта:	Мотивационная карта: 1 / Сидоров Иван Викторович / Руководитель отдела			C.
Мотивационный показатель				
Вид:	кпд			
Название:	звание: Уровень надежности магистральной сети			~
Коэффициент:	3,00	Доля:		40 %
6			Сохранить Отме	на

Рисунок 4.4. Модуль «Собственный мотивационный показатель»

В соответствующих полях на вкладке «Свойства», представленной на рисунках выше, просмотрите атрибуты собственного мотивационного показателя, при необходимости отредактируйте коэффициент.

## 4.1.3. Удаление собственного мотивационного показателя

Ограничений на удаление собственных мотивационных показателей нет. Показатели из перечня собственных удаляются безвозвратно.

#### 4.2. Уровни результативности мотивационных показателей

Поисковый модуль, представленный на рисунке ниже, предназначен для работы со связями между уровнями результативности и мотивационными показателями в подсистеме HR. Эти связи определяют шкалы соответствия между уровнями результативности и фактическими значениями показателей. У каждого показателя можно задать разные шкалы для разных периодов расчета.

Уровни результативности мотивационных показателей используются для формирования и расчета мотивационных карт.

Уровни результативнос	ти мотиваци	онных показа	телей				? = 🗆 🗙
🛥 Добавить 😁 Изменить	🚥 Убрать	Сортировка:	🔻 Период начала, Дата оконч	нания 🔻 Г	Процент/Значение 🔺 Моти	вационный показатель, Название	
Мотивационный показатель			Уровень	Период начала			
Вид							Процент/Значение
Название	SMART- цель	Код	Название	Полярн	Название	Название	npoqeni jona tenne
🛱 кпд		1	EBITDA margin	+	Вызов	📄 10 месяцев 2018 года	110 ° 🔶
🖗 клд		4	✓ ROE - рентабельность с	+	Вызов	📋 10 месяцев 2018 года	110 %
🛱 клд		3	✓ Доля доходов от групп	+	📶 Мин.	📋 10 месяцев 2018 года	110 %
🛱 клд		2	✓ Чистый доход	+	Вызов	📋 10 месяцев 2018 года	110 9
🛱 кпд		1	EBITDA margin	+	🕼 Цель	📋 10 месяцев 2018 года	105 %
🛱 клд		4	✓ ROE - рентабельность с	+	🕼 Цель	📋 10 месяцев 2018 года	105 %
🛱 кпд		2	✓ Чистый доход	+	🕼 Цель	📋 10 месяцев 2018 года	105 %
🛱 кпд		1	EBITDA margin	+	🕼 Порог	📋 10 месяцев 2018 года	100 %
🛱 кпд		4	ROE - рентабельность с	<b>†</b>	🕼 Nopor	📄 10 месяцев 2018 года	100 °
🛱 клд		7	✓ Доля выигранных исков	<b>†</b>	🔚 Вызов	📋 10 месяцев 2018 года	100 %
🛱 кпд		3	✓ Доля доходов от групп	+	🕼 Nopor	📄 10 месяцев 2018 года	100 %
🛱 клд		9	✓ Количество несчастных	+	🕼 Порог	📋 10 месяцев 2018 года	100 %
🛱 клд		2	✓ Чистый доход	+	🕼 Nopor	📄 10 месяцев 2018 года	100 🤊 🔻
Мотив. показатель Вид: Название:		<pre>&gt; Q</pre>	🖗 Уровень: 🔤		× • • • •	Процент: Х Значение: Х Описание:	- X - X Выбрать -
🛯 🔄 Показать 50	Страница 1	из 1 🗼	🕅 ಿ 📩 🍸 Фильтр				с 1 по 23 из 23

# Рисунок 4.5. Модуль «Уровни результативности мотивационных показателей»

Чтобы открыть этот поисковый модуль, откройте любой числовой мотивационный показатель, перейдите на вкладку «Уровни результативности» и нажмите кнопку «Фильтр».

В таблице ниже указано, какие атрибуты имеют уровни результативности мотивационных показателей, приведено описание этих атрибутов.

Название	Описание	Тип значения
Мотивацион-	Мотивационный показатель, для которого за-	Объект «Мотивационный пока-
ный показа-	дан уровень результативности.	затель»
тель		
	При добавлении уровня результативности мо-	
	тивационного показателя атрибут является обя-	
	зательным для заполнения. При изменении	
	уровня результативности мотивационного по-	
	казателя атрибут доступен только на просмотр.	

#### Таблица 4.2. Атрибуты уровня результативности мотивационного показателя

Название	Описание	Тип значения
Уровень ре- зультативно- сти	Уровень результативности, достигаемый моти- вационным показателем в случае, когда его фак- тическое значение находится в заданном диапа- зоне.	Объект «Мотивационный пока- затель»
	При добавлении уровня результативности мо- тивационного показателя атрибут является обя- зательным для заполнения. При изменении уровня результативности мотивационного по- казателя атрибут доступен только на просмотр.	
Период начала	Период, начиная с которого данный уровень ре- зультативности включен в шкалу для данного мотивационного показателя (если процент или значение заданы) или исключен из этой шкалы (если они не заданы).	Объект «Период (HR)»
	При добавлении уровня результативности мо- тивационного показателя атрибут является обя- зательным для заполнения. При изменении уровня результативности мотивационного по- казателя атрибут доступен только на просмотр.	
Процент / Зна- чение	Граница диапазона фактических значений, со- ответствующая достижению данного уровня ре- зультативности по данному мотивационному показателю и действующая, начиная с указан- ного периода до периода, где указана новая гра- ница (не включая его).	Число (в процентах или в еди- ницах измерения мотивацион- ного показателя, в зависимости от выбранного варианта)
	Допускается пустое значение. В этом случае уровень результативности исключается из шка- лы для данного мотивационного показателя, на- чиная с указанного периода.	
	Граница может быть задана в процентах от це- левого значения показателя или в абсолютной величине (в единицах измерения показателя). В первом случае граничное значение рассчитыва- ется на основании целевого значения мотива- ционного показателя за интересующий период. Во втором случае указанное значение и являет- ся граничным, расчет не требуется.	
	Таким образом, если хотя бы один уровень ре- зультативности мотивационного показателя за- дан в процентах, для успешного расчета моти- вационных карт, содержащих данный показа-	

Название	Описание	Тип значения
	тель, требуется наличие не только фактических,	
	но и целевых значений показателя за интересу-	
	ющие периоды. Если же все уровни результа-	
	тивности мотивационного показателя заданы в	
	абсолютной величине, для расчета карт доста-	
	точно фактических значений показателя.	
	р п	
	Если показатель имеет полярность «Повы-	
	шать», уровень результативности достигается,	
	если фактическое значение показателя больше	
	или равно граничному значению. Если показа-	
	тель имеет полярность «Понижать», уровень ре-	
	зультативности достигается, если фактическое	
	значение показателя меньше или равно гранич-	
	ному значению.	
Примечание	Примечание.	Многострочный текст

# Пример 4.2. Пример определения уровней результативности мотивационных показателей

Пусть оценка результативности выполняется ежеквартально. В мотивационных картах используются показатель А, имеющий полярность «Повышать», и показатель Б, имеющий полярность «Понижать». Оба показателя измеряются в штуках и измеряются по шкале, состоящей из трех уровней результативности: «Цель» (наилучший), «Порог» (средний) и «Минимальный» (наихудший). В 1 квартале 2018 года принято решение о том, что по показателю А эти уровни достигаются при фактических значениях, больших или равных 125%, 100% и 60% от целевых значений на соответствующий квартал, а по показателю Б — при фактических значениях, меньших или равных 4, 7 и 10 штук соответственно (границы уровней упорядочены в соответствии с полярностью показателей).

Тогда необходимо в подсистеме HR к показателям А и Б добавить уровни результативности «Цель», «Порог» и «Минимальный» с периодом начала «1 квартал 2018». При этом у показателя А следует задать границы уровней в процентах 125%, 100% и 60% соответственно, а у показателя Б — в абсолютной величине 4, 7 и 10 штук соответственно.

Если у показателя A в 1 и 2 квартале 2018 года установлены разные целевые значения, например, 10 и 14 штук, то граничные значения уровней этого показателя в 1 и 2 квартале будут отличаться, соответственно, одно и то же фактическое значение в разных кварталах может соответствовать разным уровням результативности. Например, фактическое значение 13 штук в 1 квартале будет соответствовать уров-

ню «Цель» (граничное значение этого уровня равно в 1 квартале 12,5 штук), а во 2 квартале — лишь уровню «Минимальный» (граничные значения уровней «Минимальный» и «Порог» равны во 2 квартале 8,4 и 14 штук соответственно).

У показателя Б такого произойти не может, поскольку границы уровней для этого показателя заданы в абсолютной величине. Одно и то же фактическое значение показателя Б всегда будет соответствовать одному и тому же уровню результативности.

# 4.2.1. Добавление уровня результативности мотивационного показателя

Добавление уровня результативности мотивационного показателя выполняется при помощи модуля, представленного на рисунках ниже.

🚹 Добавление уро	вня результативности мотивационного показателя	? = ×
— Мотив. показател	b	
Вид:	клд	× 🗙 😪 🖸
Название:	EBITDA margin	× • • • •
Уровень:	Вызов	× • < 4 0
Период:	10 месяцев 2018 года	× • ٩ 🔒 O
Процент:	110 %	
Примечание:		×
	Ca	охранить Отмена

Рисунок 4.6. Модуль «Добавление уровня результативности мотивационного показателя». Граница задается в процентах относительно целевого значения

🚹 Добавление уро	вня результативности мотивационного показателя	(	? – ×
— Мотив. показател	b		
Вид:	клд	× 🕶 🔍 🛱	0
Название:	Количество несчастных случаев	× • • •	0
Уровень:	Цель	× • • 4	0
Период:	10 месяцев 2018 года	× • ٩ ê	0
Значение:	0,00 шт.		
Примечание:			×
		Сохранить Отмена	

# Рисунок 4.7. Модуль «Добавление уровня результативности мотивационного показателя». Граница задается в абсолютной величине

В соответствующих полях укажите атрибуты уровня результативности мотивационного показателя.

Если добавление выполняется из модуля редактирования мотивационного показателя (с вкладки «Уровни результативности»), мотивационный показатель выбирается автоматически, группа полей «Мотив. показазатель» недоступна для редактирования.

По умолчанию граница задается в процентах от целевого значения, соответствующее поле ввода имеет заголовок «Процент», при вводе числа отображается символ %. Чтобы переключиться на ввод абсолютной величины, щелкните по заголовку. В результате он изменится на «Значение», при вводе числа отображается название
единицы измерения мотивационного показателя. Повторный щелчок по заголовку позволяет вновь переключиться на ввод в процентах.

## 4.2.2. Просмотр и изменение уровня результативности мотивационного показателя

Просмотр и изменение уровня результативности мотивационного показателя выполняется при помощи модуля, представленного на рисунках ниже.

Уровень результ	ативности мотивационного показателя "Чистый доход, Цель, 10 месяцев 20 ? 🗕 🗆 🗙	
Мотив. показатель		
Вид:	клд	
Название:	Чистый доход	
Уровень:	Цель	
Период:	10 месяцев 2018 года	
Процент:	105 %	
Примечание:	×	
9	Сохранить Отмена	

Рисунок 4.8. Модуль «Уровень результативности мотивационного показателя». Граница задана в процентах относительно целевого значения

🚹 Уровень результативности мотивационного показателя "Уровень надежности магистрально ? 🗕 🗆 🗙		
Мотив. показатель		
Вид:	клд	
Название:	Уровень надежности магистральной сети	
Уровень:	Цель	
Период:	10 месяцев 2018 года	
Значение:	99,50 %	
Примечание:	×	
•	Сохранить Отмена	

## Рисунок 4.9. Модуль «Собственный мотивационный показатель». Граница задана в абсолютной величине

В соответствующих полях просмотрите атрибуты уровня результативности мотивационного показателя, при необходимости отредактируйте значение атрибутов «Процент/Значение» и «Примечание».

Заголовок поля «Процент/Значение» показывает, как задана граница, в процентах от целевого значения или в абсолютной величине. В первом случае в поле, помимо введенного числа, отображается символ %, во втором — единица измерения мотивационного показателя. Чтобы изменить способ задания граничного значения, щелкните по заголовку поля.

## 4.2.3. Удаление уровня результативности мотивационного показателя

Ограничений на удаление уровней результативности мотивационных показателей нет. Эти связи между уровнями результативности и мотивационными показателями удаляются безвозвратно.