

# Приложение ELMA КРІ

Краткое руководство



Система управления бизнес-процессами и эффективностью

---

## Оглавление

|  |    |
|--|----|
| Введение .....                                       | 4  |
| Глава 1. Приложение ELMA KPI.....                    | 5  |
| Глава 2. Подготовка к внедрению ELMA KPI .....       | 8  |
| Глава 3. Создание модели показателей.....            | 12 |
| 3.1. Показатели.....                                 | 13 |
| 3.1.1. Создание показателя.....                      | 13 |
| 3.1.2. Сбор данных.....                              | 32 |
| 3.1.3. Задания планировщика.....                     | 44 |
| 3.1.4. Публикация изменений.....                     | 46 |
| 3.1.5. Отображение показателя в веб-приложении ..... | 48 |
| Глава 4. Матрицы эффективности.....                  | 55 |
| 4.1. Шаблоны матриц эффективности .....              | 57 |
| 4.2. Использование матриц эффективности .....        | 64 |
| 4.2.1. Согласование матрицы.....                     | 66 |
| 4.2.2. Контроль матрицы.....                         | 70 |
| Глава 5. Панели управления .....                     | 74 |
| 5.1. Создание панели управления.....                 | 74 |
| 5.2. Настройка доступа к панели .....                | 79 |
| 5.3. Просмотр панели в веб-приложении.....           | 81 |
| Глава 6. Цели .....                                  | 84 |
| 6.1. Создание карты целей.....                       | 85 |
| 6.2. Управление картой целей .....                   | 90 |
| 6.2.1. Добавление целей на карту .....               | 91 |
| 6.2.2. Создание SMART-задачи .....                   | 93 |
| 6.2.3. Создание мероприятия.....                     | 94 |
| 6.2.4. Меню цели.....                                | 95 |
| 6.2.5. Карточка цели.....                            | 97 |

---

|   |     |
|---|-----|
| 6.3. Работа пользователей с целями.....                     | 102 |
| 6.3.1. Выполнение SMART-задач и мероприятий.....            | 103 |
| 6.3.2. Архивирование карт .....                             | 105 |
| Глава 7. Экспорт значений показателей и эффективности ..... | 108 |
| Глава 8. Мобильное приложение ELMA KPI .....                | 111 |
| 8.1. Установка приложения .....                             | 111 |
| 8.2. Основные возможности приложения .....                  | 113 |
| Глава 9. Полезные ресурсы .....                             | 117 |

## Введение

Данная книга является кратким руководством по приложению **ELMA KPI**, построенном на базе **Платформы ELMA BPM**. Она предназначена для тех пользователей, которые самостоятельно осваивают систему ELMA, а также для специалистов, которые планируют профессионально заниматься внедрением данной системы.

Основная задача этой книги – познакомить пользователя с базовыми возможностями моделирования и внедрения системы ключевых показателей эффективности в приложении **ELMA KPI**, научить его базовым приемам работы с ним.

Данная книга предполагает, что пользователь владеет базовыми навыками работы с системой ELMA, которые описаны в [кратком руководстве по Платформе ELMA BPM](#). Также предполагается, что система уже подготовлена для работы с приложением **ELMA KPI**: в ней создана оргструктура и набор пользователей (как это сделать описано в [кратком руководстве по Платформе ELMA BPM](#)).

Полный перечень кратких руководств по системе:

- [Краткое руководство по Платформе ELMA BPM](#)
- [Краткое руководство по внутреннему portalу ELMA](#)
- [Краткое руководство по приложению ELMA ESM+](#)
- Краткое руководство по приложению ELMA CRM+
- [Краткое руководство по приложению ELMA Проекты+](#)
- [Краткое руководство по приложению ELMA KPI](#)

Подробное описание функций и настроек содержит справка по системе. Справка входит в поставку системы, а также всегда доступна в Базе знаний ELMA: <http://www.elma-bpm.ru/kb/help/>.

Решение многих технических вопросов описаны в базе знаний ELMA по адресу <http://www.elma-bpm.ru/kb/>. База знаний постоянно пополняется специалистами компании.

Эта книга является не справочным руководством, а, скорее, учебником, в котором последовательно разбираются основные настройки и функции системы. Таким образом, эта книга позволит начать знакомство с системой и освоить основные приемы работы с ней.

## Глава 1. Приложение ELMA KPI

Приложение ELMA KPI предназначено для автоматизации управления ключевыми показателями результатов деятельности компании.

KPI (англ. Key Performance Indicators) часто переводится как "Ключевые показатели эффективности".

В ходе развития многих компаний становится актуальным вопрос оценки эффективности деятельности подразделений и сотрудников. Разрабатываются показатели и механизмы контроля и учета этих показателей в целях мотивации сотрудников.

Созданная модель нуждается в регулярном сопровождении, и, если управление системой показателей не автоматизировано, на ее поддержание уходит немало ресурсов. Приложение ELMA KPI позволяет значительно сократить затраты на исполнение рутинных операций, автоматизируя процессы сбора, хранения и отслеживания данных, а также минимизировать вероятность ошибочных расчетов по вине персонала.

Настраиваемые информационные панели позволяют руководителю контролировать наиболее важные показатели и своевременно реагировать на возможные отклонения.

Гибкость системы позволяет настроить показатели под любую терминологию и особенности компании, позволяя сделать ее максимально понятной каждому сотруднику.

В данном руководстве описывается порядок работы по внедрению приложения ELMA KPI при условии, что система ключевых показателей компании уже разработана. Если она не разработана или существует, но требует серьезной доработки, перед самостоятельным внедрением ELMA KPI следует сначала решить вопрос разработки и утверждения системы показателей.

Часто показатели являются производными расчета определенных метрик, учет которых в компании уже ведется. Целесообразно принимать это во внимание при определении **способа расчета** того или иного показателя.

При определении **порядка сбора данных** необходимо, во-первых, установить периодичность – с какой частотой должны обновляться фактические данные. Во-вторых – метод сбора данных. Подробнее читайте в разделе "3.1.2.Сбор данных".

Важно проработать вопрос **ответственности за сбор данных**. Это особенно актуально при первичном запуске системы, когда для тестирования и быстрого запуска некоторым показателям устанавливают ручной ввод значений. При назначении ответственного за сбор данных необходимо руководствоваться принципом незаинтересованности.

Для определения **целевых (плановых) значений** показателей обычно используют установленные нормы или статистику прошлых периодов. Также можно использовать результаты бенчмаркинговых исследований или экспертных опросов.

Для последующего учета и индикации отклонений в приложении ELMA KPI следует определить **критические значения** показателя. То есть, на достижение или недостижение каких значений, помимо плановых, нужно обращать внимание. Как и в случае с определением целевых значений, здесь можно использовать статистику или отраслевой опыт.

**Ответственность за достижение плановых значений** показателей следует устанавливать в соответствии с фактической возможностью влиять на результат. Так, если руководитель назначен ответственным за оборачиваемость продукции, то предполагается, что он руководит процессом формирования запасов, а также, как минимум, имеет информацию о динамике спроса на продукцию.

Итак, разработанная система ключевых показателей включает в себя:

1. Модель показателей, позволяющих оценить эффективность работы подразделений и сотрудников;
2. Разработанные для каждого элемента модели:
  - Методику расчета;
  - Методику сбора данных по показателю;
  - Ответственность за сбор и внесение данных по показателю
  - Нормативные и плановые значения;
  - Ответственность за достижение плановых значений показателя;

Все перечисленное необходимо для успешного внедрения приложения ELMA KPI. При этом подразумевается, что структура компании и система постановки и контроля исполнения задач в системе ELMA уже внедрены и функционируют (подробнее с этими возможностями системы можно ознакомиться в [кратком руководстве по Платформе ELMA BPM](#)).

Прежде чем перейти к автоматизации модели в системе, необходимо осуществить подготовку. Об этом в следующей главе.



## Глава 2. Подготовка к внедрению ELMA KPI

Перед началом работы необходимо установить систему ELMA, Дизайнер ELMA (приложение для моделирования оргструктуры, процессов и модели показателей) и зарегистрировать их. Подробно установка и регистрация описаны в [кратком руководстве по Платформе ELMA BPM](#).

Также заранее стоит настроить доступ пользователей к приложению ELMA KPI. Для этого достаточно добавить пользователя в группу **KPI: Пользователи** (в разделе **Администрирование - Пользователи - Группы**), подробно работа с группами пользователей описана в [справке по системе](#).

Модель показателей лучше создавать после построения организационной структуры в Дизайнере ELMA, т.к. ответственность по показателям настраивается в соответствии с организационной структурой компании. Моделирование организационной структуры описано в [кратком руководстве по Платформе ELMA BPM](#).

В приложении ELMA KPI используются два типа элементов модели – показатель и метрика. Показатель имеет плановое значение, с помощью которого определяется степень достижения результата.

Метрика - тоже измеримый параметр, но, в отличие от показателя, она не имеет плановых значений, констатирует факт. Метрика обычно используется для информирования или расчета значений других показателей.

Рассмотрим создание модели KPI с уже подготовленной организационной структурой на примере управляющей компании в сфере ЖКХ, столкнувшейся в ходе своей деятельности с рядом проблем управленческого характера, а именно:

- Информация о ситуации на местах доходит с запозданием и имеет неструктурированный характер, что затрудняет своевременное реагирование на возникающие проблемы;
- Персонал организации слабо информирован о текущих приоритетах компании и не рассматривает свою деятельность в контексте этих приоритетов;
- Денежная мотивация сотрудников не согласована с целями компании и не привязана к эффективности их деятельности.

Оргструктура, которую возьмем за основу, представлена на Рис. 1. Рамкой выделена часть организации, для которой разработаем модель показателей.



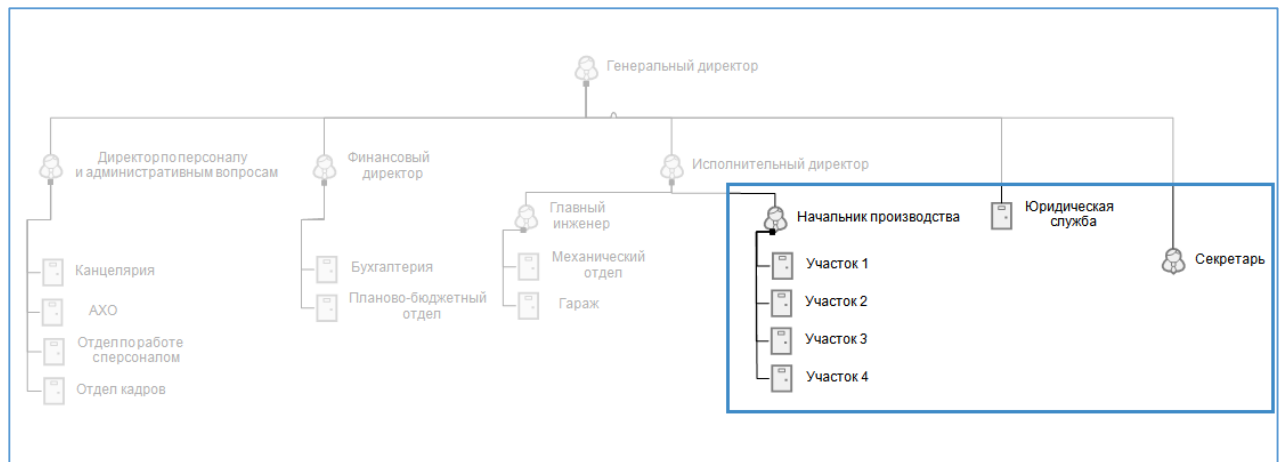


Рис. 1. Модель организационной структуры

Для решения описанных выше проблем управляющей компании ЖКХ была разработана следующая модель показателей:

1. **Выручка** – метрика. Представляет из себя сумму денежных поступлений (в рублях) по результатам оказания услуг населению. Считается ежемесячно.
2. **Фонд оплаты труда** – метрика. Представляет из себя сумму затрат (в рублях) на оплату труда сотрудников. Считается ежемесячно.
3. **Затраты на материалы** – показатель. Представляет из себя сумму затрат (в рублях) на материалы. Считается ежемесячно по каждой бригаде на участках и суммируется. Соответственно, разбивается на следующие показатели:
  - 3.1. **Затраты на материалы 1 участка;**
  - 3.2. **Затраты на материалы 2 участка;**
  - 3.3. **Затраты на материалы 3 участка;**
  - 3.4. **Затраты на материалы 4 участка.**
4. **Условная прибыльность** – показатель. Представляет из себя разницу между выручкой, суммой затрат на материалы и фондом оплаты труда. Считается ежемесячно.
5. **Количество жалоб** – метрика. Представляет из себя количество жалоб на результат работы сотрудников ЖКХ, поступивших от жителей на каждом участке. Считается ежемесячно по каждому участку.
6. **Количество заявок** – метрика. Представляет из себя количество заявок на работы ЖКХ, поступившие от жителей на каждом участке. Считается ежемесячно по каждому участку.
7. **Уровень удовлетворенности потребителя** – показатель. Для расчета показателя используются метрики **Количество жалоб** и **Количество заявок**. Считается ежемесячно по каждому участку.

8. **Общее количество споров** – показатель. Это количество правовых споров между компанией и контрагентами, возникших за период. Считается ежемесячно.
9. **Споры, урегулированные в досудебном порядке** – метрика. Это количество споров, которые удалось разрешить без обращения в судебные инстанции. Считается ежемесячно.
10. **Досудебное урегулирование** – показатель. Рассчитывается с помощью метрик **Общее количество споров** и **Споры, урегулированные в досудебном порядке**. Считается ежемесячно.
11. **Общее количество судебных дел** – метрика. Представляет из себя количество правовых споров между компанией и контрагентами, доведенных до обращения в судебные инстанции. Считается ежемесячно.
12. **Судебные решения, соответствующие поставленным целям** – метрика. Представляет из себя количество судебных решений, соответствующих интересам компании. Считается ежемесячно.
13. **Успешность судебных разбирательств** – показатель. Для его расчета используются метрики **Общее количество судебных дел** и **Судебные решения, соответствующие поставленным целям**. Считается ежемесячно.

Регулярное отслеживание данных по указанным показателям позволит руководству получать оперативную информацию о ситуации на местах и принимать адекватные управленческие решения.

Назначение ответственных за достижение целевых значений показателей позволит связать результаты работы компании с деятельностью конкретных сотрудников, измерить их эффективность в процентах и перевести это в денежную мотивацию.

Рассмотрим параметры оценки эффективности на примере следующих сотрудников: начальник производства, начальник юридической службы, секретарь.

Начальника производства будем оценивать по:

- достижению целевых значений показателя **Условная прибыльность** ;
- достижению целевых значений по показателю **Уровень удовлетворенности потребителя** ;
- экспертной оценке исполнительного директора.

Начальника юридической службы по:

- достижению целевых значений по показателю **Досудебное урегулирование** ;
- достижению целевых значений по показателю **Успешность судебных разбирательств** ;
- выполнение SMART-задач.

В оценку эффективности секретаря включим:

- экспертную оценку эффективности работы сотрудника в течение месяца генеральным директором;
- оценку исполнительской дисциплины (отношение количества выполненных своевременно задач к общему количеству поставленных за месяц задач).

Эту модель, включающую показатели и параметры эффективности, реализуем в приложении ELMA KPI.

Кроме всего перечисленного, приложение ELMA KPI позволяет реализовать в компании управление по целям: осуществить привязку плановых значений показателей и действий сотрудников к стратегическим целям компании и отслеживать прогресс в достижении этих целей на основе фактических значений. Об этом подробнее будет сказано в **Глава 6. Цели**.

## Глава 3. Создание модели показателей

Следующий шаг после разработки модели показателей - создание и настройка показателей в Дизайнере ELMA. Работа осуществляется в разделе **Показатели** Дизайнера.

Левое меню представляет доступные для редактирования разделы: перечни показателей и целей, настройка матриц ответственности и панелей управления, а также блок настройки сбора данных (Рис. 2).

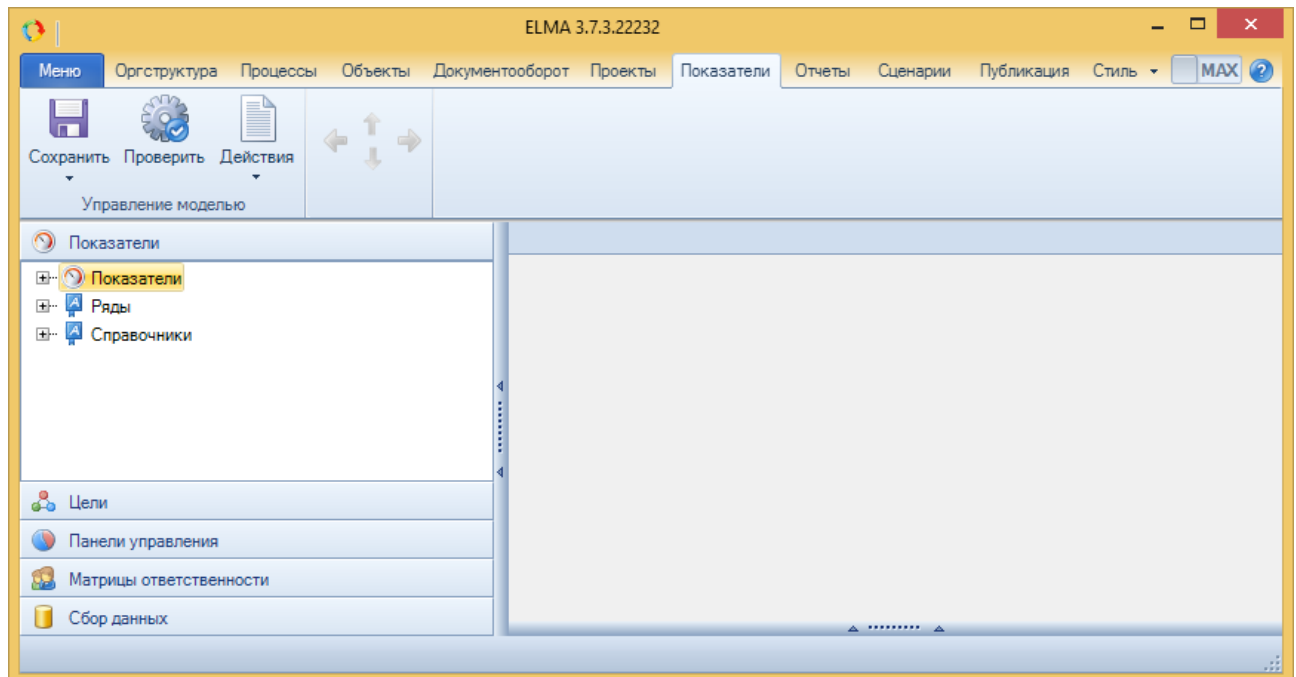


Рис. 2. Раздел "Показатели" Дизайнера ELMA

В верхней части Дизайнера расположена панель инструментов. В основной правой части окна на вкладках открываются карточки элементов модели, где можно посмотреть и отредактировать свойства элементов.

## 3.1. Показатели

### 3.1.1. Создание показателя

Для создания показателя необходимо в дереве элементов модели установить курсор на пункт **Показатель** (или на один из существующих показателей), и нажать на пункт **Создать** в контекстном меню (Рис. 3).

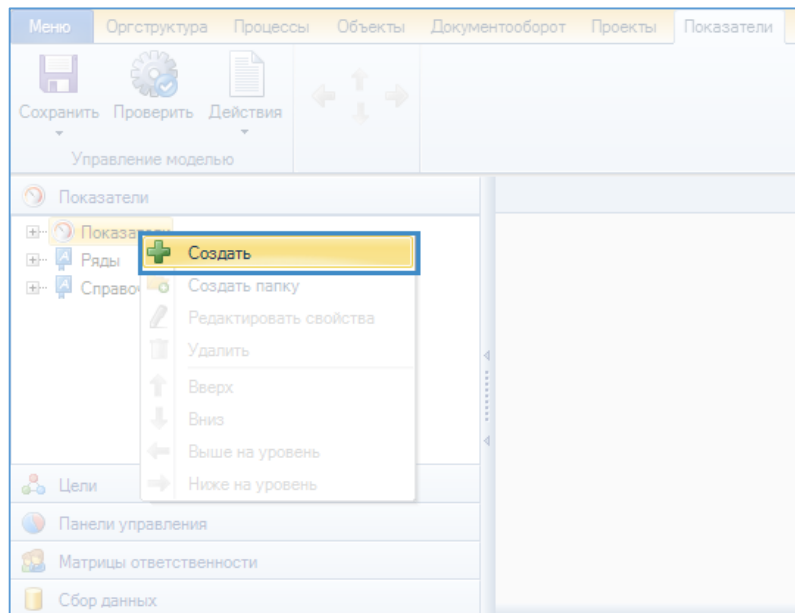


Рис. 3. Создание показателя

Обратите внимание, что новый элемент создается уровнем ниже того пункта, на котором был установлен курсор.

Зачастую необходимо объединить показатели в папки – по подразделениям компании, по функциональной направленности и т.д. Для создания папки необходимо выбрать соответствующий пункт **Создать папку** из контекстного меню (Рис. 4).

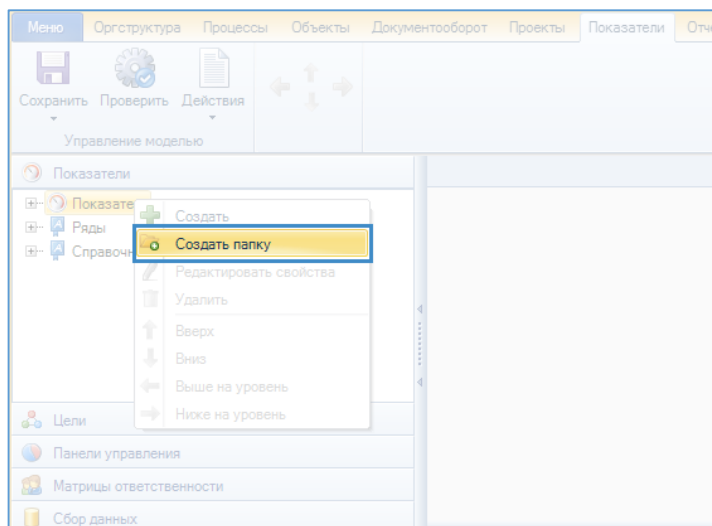


Рис. 4. Создание папки

Создадим метрику **Выручка**, которая представляет из себя сумму денежных поступлений (в рублях) по результатам оказания услуг населению. Поскольку ответственность за нее несет производственное направление, то создадим соответствующую папку (Производство), и, установив на нее курсор, выберем пункт **Создать** в контекстном меню.

В открывшемся окне необходимо внести данные в поля, наименования которых отмечены красной звездочкой (Рис. 5):

The image shows a dialog box titled 'Создание показателя' with tabs for 'Общие', 'Значения', 'Матрица ответственности (0)', and 'Влияет на'. The 'Общие' tab is active. Fields are filled as follows: 'Отображаемое название' (marked with a red asterisk) is 'Выручка'; 'Описание' is empty; 'Ряд значений' has an unchecked checkbox 'Разложить в ряд'; 'Уникальное название' (marked with a red asterisk) is 'Выручка'; 'Периодичность' (marked with a red asterisk) is 'Месяц'; 'Тип' (marked with a red asterisk) is 'Метрика'; 'Единица измерения' (marked with a red asterisk) is 'Рубли'. 'OK' and 'Отменить' buttons are at the bottom right.

Рис. 5. Заполнение первичных данных

- **Отображаемое название** – под каким названием увидят метрику пользователи. В данное поле введем текст **Выручка** ;
- **Уникальное название** – по умолчанию копирует отображаемое название. Это системное название показателя;
- **Периодичность** – выбираем из списка значение "Месяц";
- **Тип** – выбираем значение "Метрика"
- **Единица измерения** – выбираем значение "Рубли".

Прочие параметры метрики можно заполнить позднее, при редактировании, сейчас нажмем на кнопку **ОК**.

Параметры показателя или метрики можно редактировать в любой момент, выбрав его в списке элементов модели в левом меню и дважды кликнув на нем мышкой. В этом случае в правой части окна откроется вкладка с параметрами данного показателя (Рис. 6).

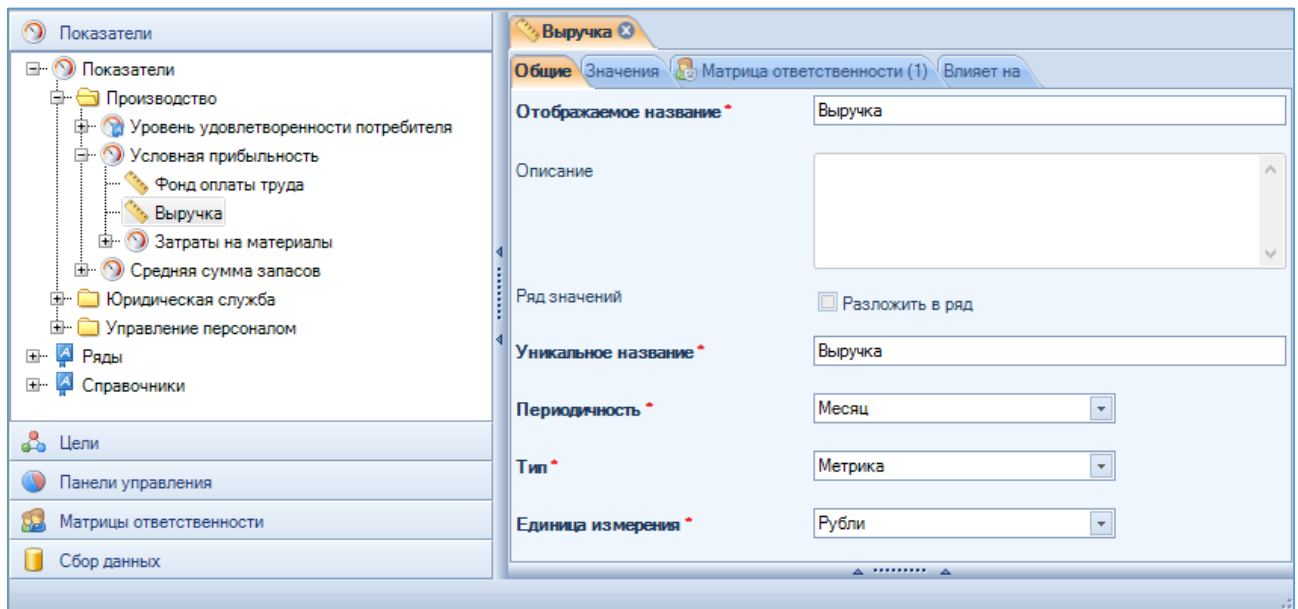


Рис. 6. Параметры метрики "Выручка"

На вкладке **Значения** (Рис. 7) определяем параметры значений метрики:

- Поскольку метрика не имеет плановых значений, то разделы **Шкала** и **Получение значения плана** здесь не заполняются (доступ к редактированию этих разделов закрыт).
- В разделе **Значения по умолчанию** оставим 0 в поле **Факт**.
- Раздел **Получение значения факта** предназначен для определения правил получения итоговых значений метрики. Установим флажок в пункте **Ручной сбор**.

Рис. 7. Вкладка "Значения" метрики "Выручка"

Перейдем на вкладку **Матрица ответственности**.

С помощью кнопки **Добавить должность** добавим должность "Бухгалтер". Поскольку он будет ответственным за внесение фактических значений метрики, то установим флажок в колонке **Факт**.

| Должность | Ответственный            | План                     | Факт                                | Куратор                  | Информированный          |
|-----------|--------------------------|--------------------------|-------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Бухгалтер | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Рис. 8. Назначение ответственного за внесение фактических данных

Метрика настроена. Прочие метрики модели создаются аналогичным образом, для каждого элемента модели задаются свои параметры и настройки.



Чтобы все настройки вступили в силу, необходимо опубликовать модель. О публикации модели читайте подробнее в разделе **Публикация изменений**.

### 3.1.1.1 Рядовой показатель

В описанной выше модели показатель **Уровень удовлетворенности потребителя** должен быть разбит по участкам. Это проще всего сделать, разложив исходный показатель на ряды.

**Ряд** – это разрез, в котором можно посмотреть, проанализировать значение показателя. В нашем случае ряд будет состоять из перечисленных участков.

Прежде, чем перейти к настройке показателя, необходимо создать справочник ряда. В дереве модели слева находим элемент **Ряды** и создаем в нем новый элемент (Рис. 9).

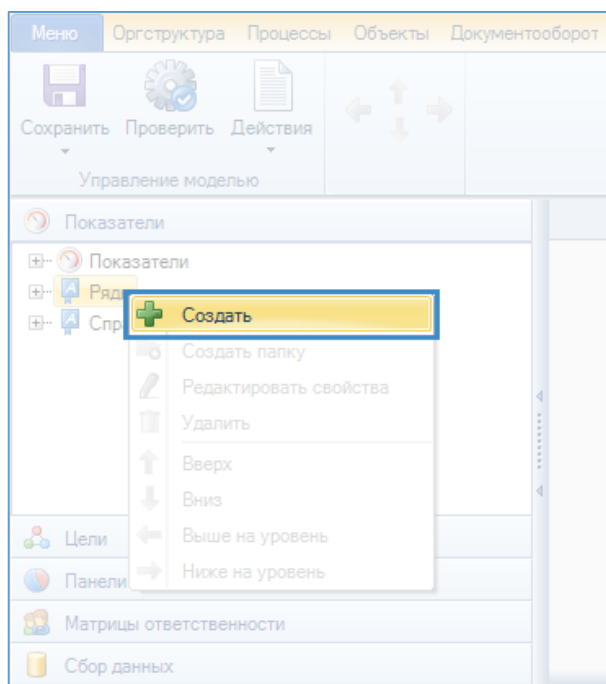


Рис. 9. Создание справочника ряда

В открывшемся окне вносим наименование ряда и нажимаем кнопку **Далее** (Рис. 10)

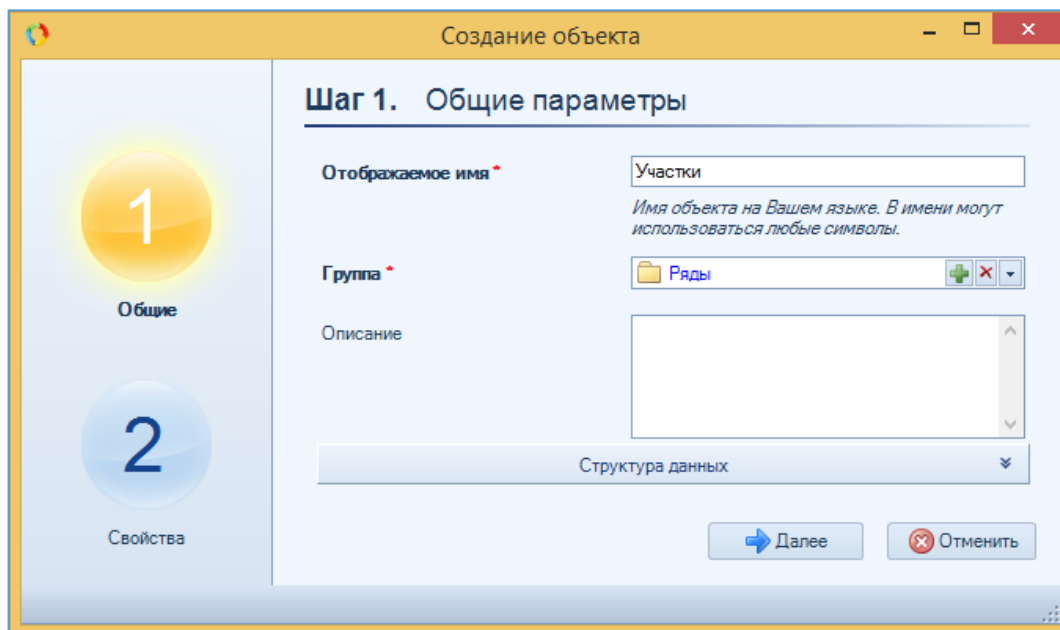


Рис. 10. Общие параметры ряда

На следующем шаге также нажимаем кнопку **Далее**. В списке рядов появится справочник **Участки**. Прежде, чем войти в веб-приложение и заполнить справочник, необходимо:

- Перейти на вкладку Дизайнера **Публикация**;
- На открывшейся странице найти раздел **Объекты** и нажать на кнопку **Перейти к объектам** (Рис. 11);

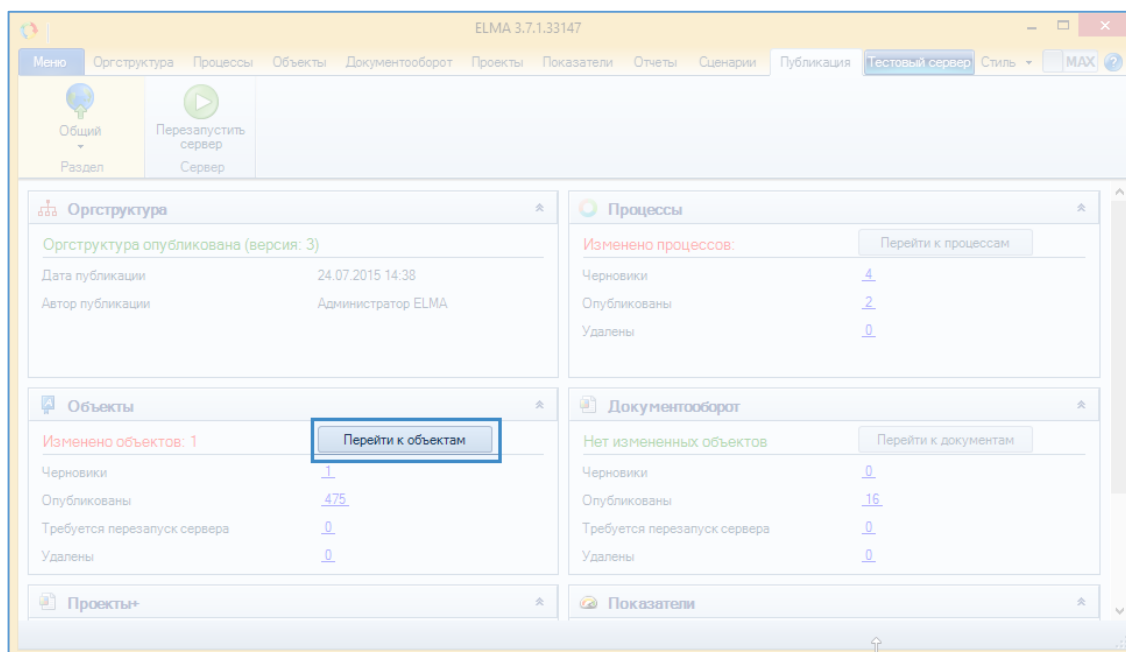


Рис. 11. Вкладка публикации объектов

- Установить курсор на созданный ряд (**Участки**) и нажать кнопку **Опубликовать** (Рис. 12);

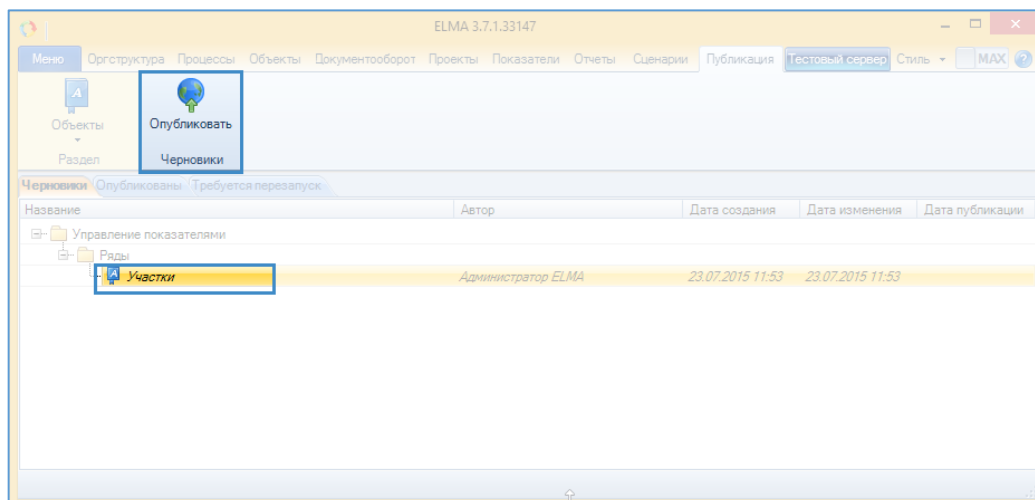


Рис. 12. Публикация созданного ряда

- Вернуться в раздел общей информации на вкладке **Публикация** Дизайнера (Рис. 13);

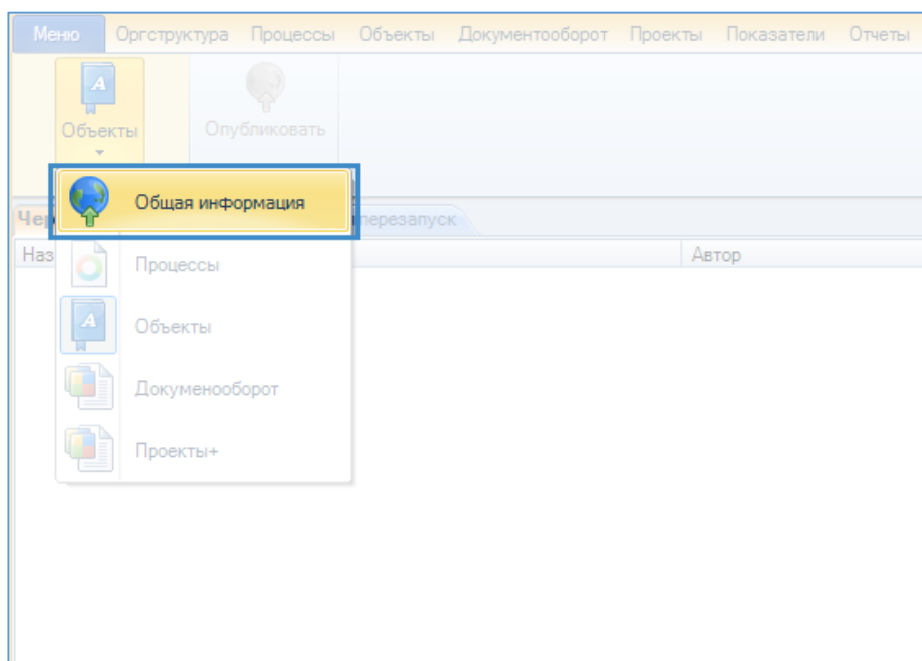


Рис. 13. Выбор раздела общей информации

- Перезапустить сервер ELMA, нажав соответствующую кнопку (Рис. 14).

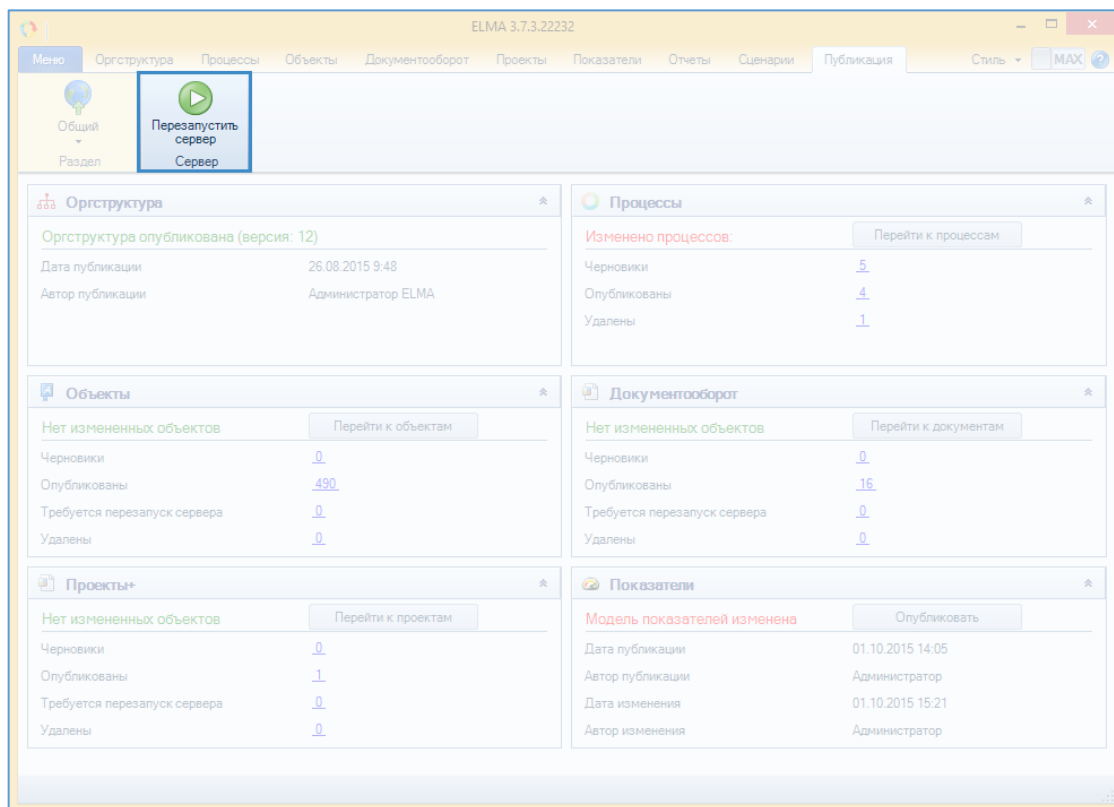


Рис. 14. Перезапуск сервера

Подробнее работа с объектами и их публикация описана в [справке по системе](#). После перезапуска сервера в разделе **Справочники** веб-приложения появится справочник **Участки** (Рис. 15).

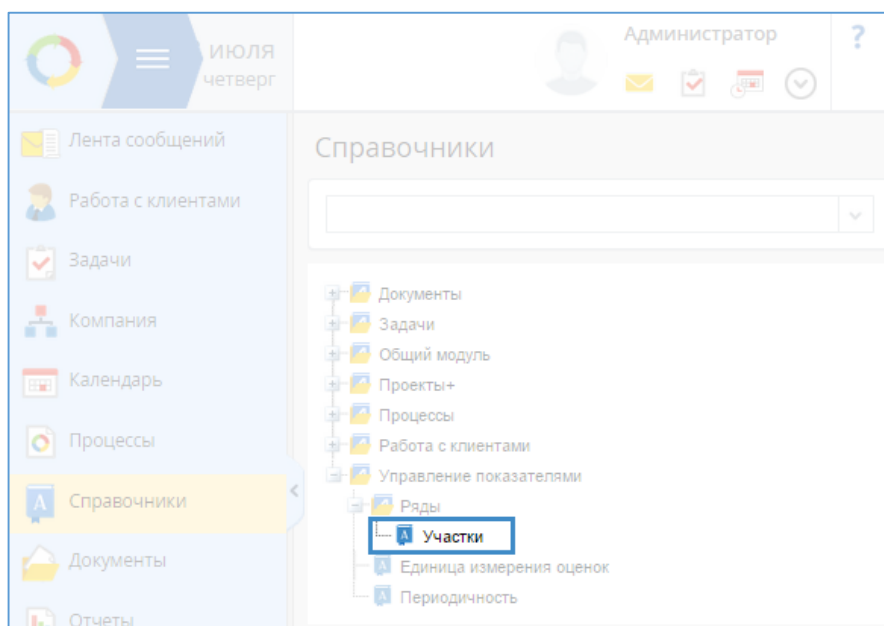


Рис. 15. Справочник "Участки" в веб-приложении

При нажатии на название справочника откроется его страница. Необходимо нажать на кнопку **Создать** и добавить соответствующую запись. В поле **Дата появления в ряду** указываем дату, с которой элемент ряда будет участвовать в расчете показателя (Рис. 16).

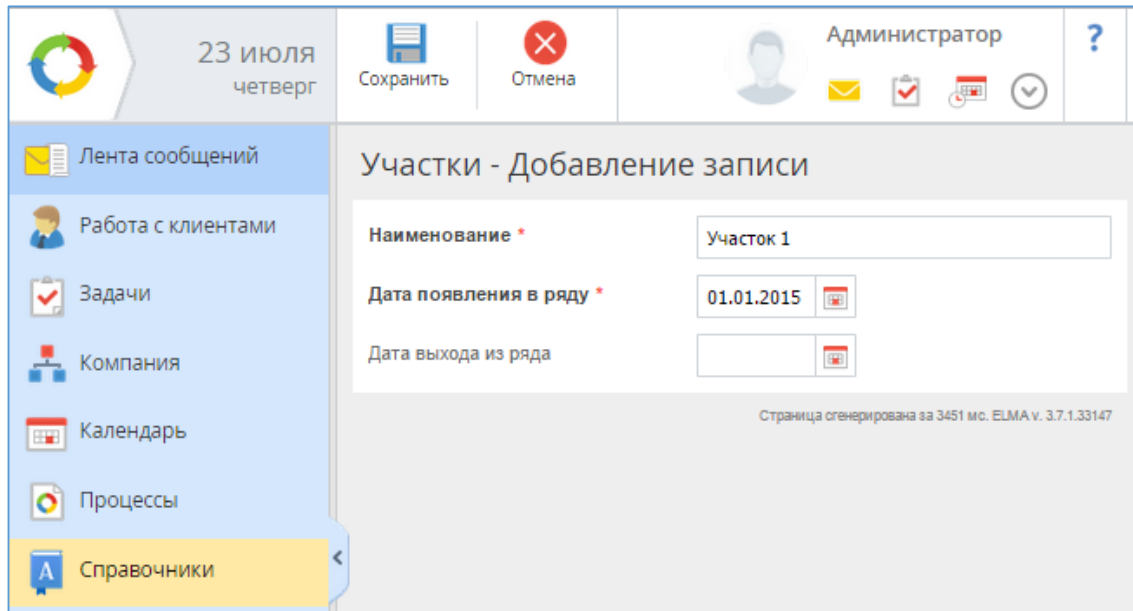


Рис. 16. Добавление записи в справочник "Участки"

Аналогично добавляем записи обо всех четырех участках.

Вернемся в Дизайнер ELMA. Чтобы показатель **Уровень удовлетворенности потребителя** раскладывался на ряды, необходимо его разложить на ряды и метрики, участвующие в расчете этого показателя – **Количество жалоб** и **Количество заявок**.

Откроем окно редактирования метрики **Количество заявок**. На вкладке **Общие** отмечаем флажком пункт **Разложить в ряд**. В появившихся дополнительных полях выбираем вариант **По объектам** и из выпадающего списка – **Участки**. Установим флажок **Имеет собственное значение** (Рис. 17).

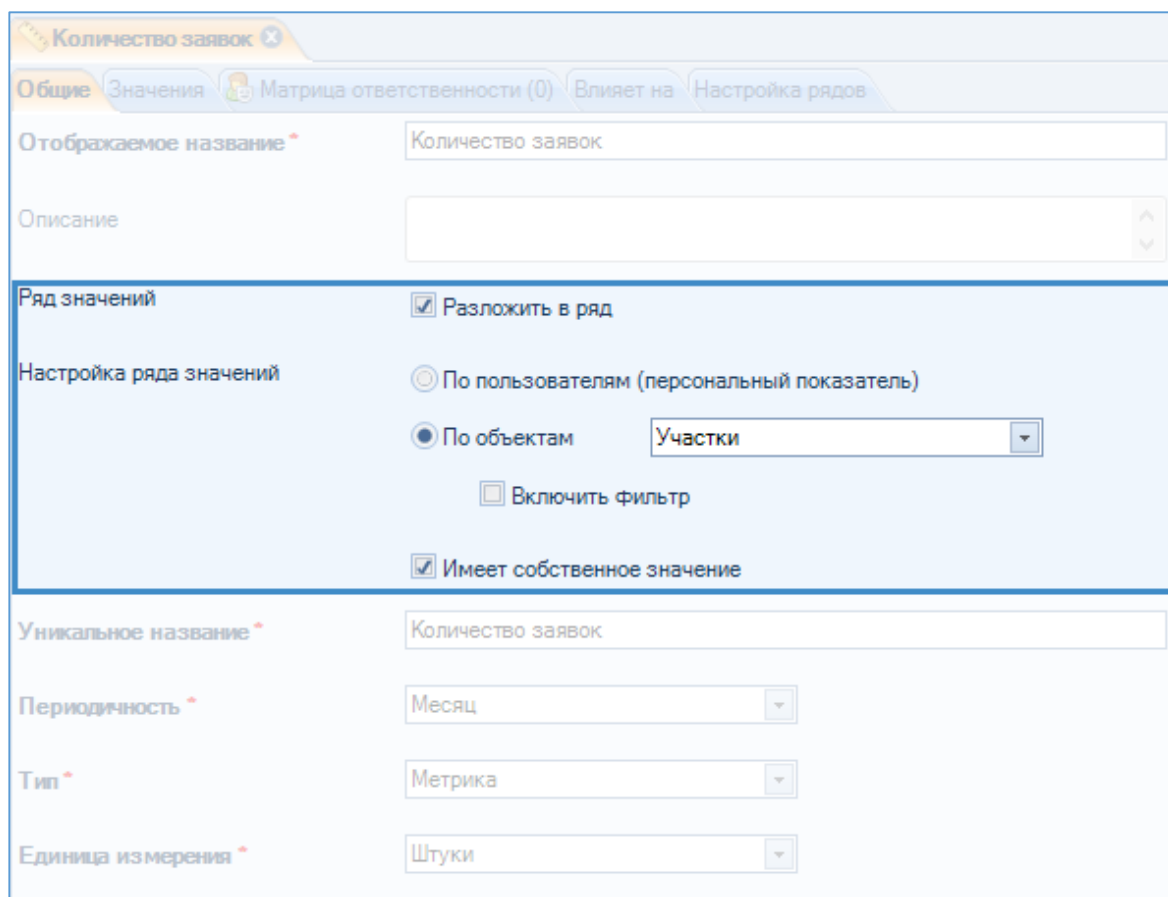


Рис. 17. Настройки для раскладывания метрики в ряд

Это будет означать, что метрика имеет свое значение, вычисляемое в зависимости от способа, который мы укажем на вкладке **Значения** (на основании значений метрик по участкам).

Переходим во вкладку **Значения**. Поскольку **Количество заявок** является метрикой, то доступ к настройке шкалы отсутствует. В появившемся разделе **Способ вычисления** выбираем **Сумма персональных значений** в поле **Факт** (Рис. 18).

Количество заявок

Общие Значения Матрица ответственности (0) Влияет на Настройка рядов

Шкала

Шкала Стабилизация

План

Цвет 0 50 100

Эффективность 0% 100% 0%

Значения по умолчанию

Факт 0 План

Способ вычисления

Факт Сумма рядовых значений План Вычисляется отдельно

Получение значения факта

Метод получения значения  Ручной сбор  Автоматический сбор  Сценарий

Формула

Получение значения плана

Так же как факт

Метод получения значения  Ручной сбор  Автоматический сбор  Сценарий

Формула

Рис. 18. Настройки вкладки "Значения" для раскладывания в ряд

В разделе **Получение значения факта** ставим флажок **Автоматический сбор** – данные будут рассчитываться из рядовых значений.

После установки флажка **Разложить в ряд** в настройках метрики появится вкладка **Настройка рядов**. Здесь осуществляется настройка расчета значений, на которые раскладывается метрика верхнего уровня. Данные по количеству заявок на участках будет вносить секретарь. Поэтому отметим в соответствующем поле **Ручной сбор** (Рис. 19).

Количество заявок

Общие Значения Матрица ответственности (0) Влияет на **Настройка рядов**

Значения по умолчанию

Факт  План

Получение значения факта

Метод получения значения  Ручной сбор  Автоматический сбор  Сценарий

Формула

Получение значения плана

Так же как факт

Метод получения значения  Ручной сбор  Автоматический сбор  Сценарий

Формула

Рис. 19. Настройка расчета рядов

Подобным образом осуществляем настройки метрики **Количество жалоб** и показателя **Уровень удовлетворенности потребителя**.

На вкладке **Значения** показателя **Уровень удовлетворенности потребителя** внесем следующие настройки:

- В разделе **Шкала** выбираем вид шкалы **Увеличение**, поскольку наша цель – увеличение значения показателя.
- На цветовой шкале необходимо проставить пограничные значения, кликнув на соответствующие числовые обозначения:
  - Нажмем на число, расположенное на границе желтого и красного цветов в строке **Цвет**. В открывшемся окне выберем пункт **Смещение от плана в ед.измерения**. Он предусматривает выбор диапазона отклонения от планового значения, за пределами которого индикатор будет окрашен в красный цвет. Устанавливаем значение -10. Для нас это верхний предел "провальной зоны", если значение показателя будет ниже планового на 10 пунктов (в нашем случае это проценты), то ситуация будет считаться недопустимой и потребует принятия дополнительных мер для разрешения (Рис. 20).



Рис. 20. Ввод пограничного значения

- В строке **Эффективность** оставляем значение 100%. При достижении 100% планового значения цвет индикатора станет зеленым. (Рис. 21).

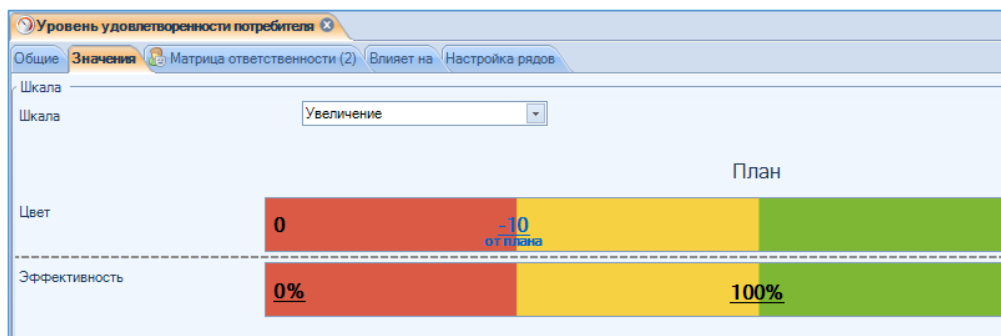


Рис. 21. Настройка шкалы

- В разделе **Значения по умолчанию** фактическое значение оставим пустым, а плановое укажем 95%.
- Фактическое и плановое значение показателя будут рассчитываться независимо от значений в ряду, поэтому в разделе **Способ вычисления** и напротив пункта **Факт**, и напротив пункта **План** выбираем из списка **Вычисляется отдельно**.
- Раздел **Получение значения факта** предназначен для определения правил получения итоговых значений показателя. Выберем пункт **Сценарий**, чтобы настроить расчет показателя. (Рис. 22).

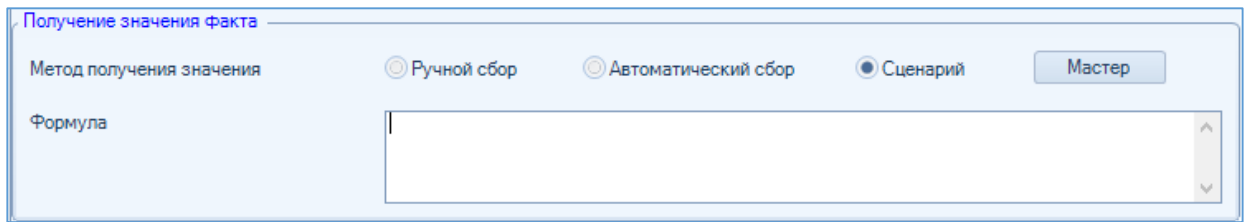


Рис. 22. Выбор пункта "Сценарий"

- Заносить формулу проще всего с использованием мастера – кнопка правее пункта **Сценарий**. При нажатии на нее откроется окно, в правой части которого расположена модель показателей, в нижней левой части – строка формулы, а в верхней левой части поле для внесения значений. На границе между верхним и нижним левыми разделами окна расположены операторы для осуществления арифметических действий. Все необходимые элементы формулы перетаскиваются с помощью мыши методом Drag-and-drop в поле для ввода значений. На Рис. 23 отображен процесс ввода формул для расчета показателя **Уровень удовлетворенности потребителя**.

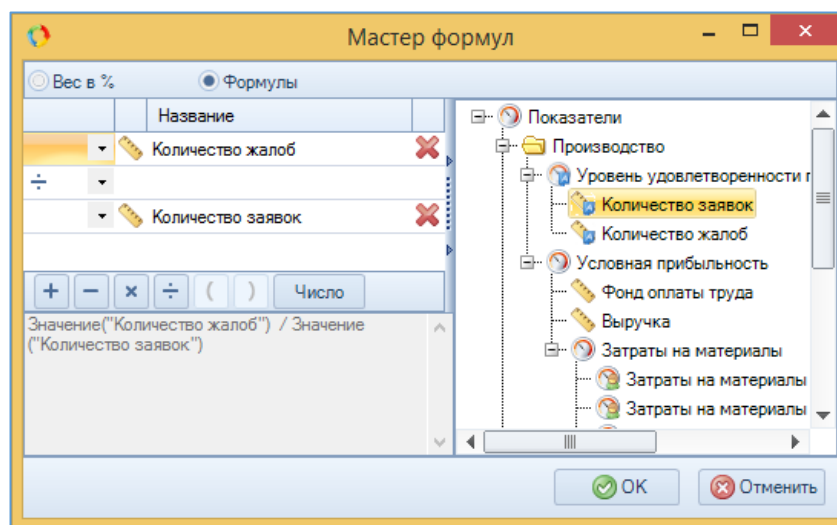


Рис. 23. Мастер формул

После ввода формулы необходимо нажать на кнопку **ОК**.

- Раздел **Получение значения плана** заполняется по тому же принципу, что и раздел **Получение значения факта**. В нашем случае, плановые значения показателя установлены по умолчанию, поэтому снимем флажок **Так же, как факт**, и в поле **Метод получения значения** выберем пункт **Автоматический сбор** (значение будет формироваться

на основе данных, указанных в разделе **Значения по умолчанию** – выше для плановых значений было указано 95%).

Вкладка **Значения** заполнена и должна выглядеть как на Рис. 24:

The screenshot shows the configuration interface for the 'Уровень удовлетворенности потребителя' (Customer Satisfaction Level) indicator. The 'Значения' (Values) tab is active, displaying the following settings:

- Шкала** (Scale): Увеличение (Increase)
- Цвет** (Color): A horizontal bar chart showing a scale from 0 (red) to 100% (green), with a yellow segment in between. A label '-10 от плана' is visible.
- Эффективность** (Effectiveness): A horizontal bar chart showing a scale from 0% (red) to 100% (green).
- Значения по умолчанию** (Default values):
  - Факт (Fact): [Empty input field]
  - План (Plan): 95
- Способ вычисления** (Calculation method):
  - Факт (Fact): Вычисляется отдельно (Calculated separately)
  - План (Plan): Вычисляется отдельно (Calculated separately)
- Получение значения факта** (Fact value acquisition):
  - Метод получения значения (Method): Ручной сбор (Manual collection), Автоматический сбор (Automatic collection), **Сценарий** (Scenario), Мастер (Wizard)
  - Формула (Formula):  $100 - \text{Значение}(\text{"Количество жалоб"}) / \text{Значение}(\text{"Количество заявок"}) * 100$
- Получение значения плана** (Plan value acquisition):
  - Так же как факт (Like fact):
  - Метод получения значения (Method): Ручной сбор (Manual collection), **Автоматический сбор** (Automatic collection), Сценарий (Scenario)
  - Формула (Formula): [Empty input field]

Рис. 24. Заполненная вкладка "Значения"

Значение каждого элемента ряда показателя **Уровень удовлетворенности потребителя** тоже должно быть рассчитано по формуле, аналогичной той, что указана во вкладке **Значения**. Поэтому перейдем на вкладку **Настройка рядов** и внесем формулу в разделе **Получение значения факта** (Рис. 25).

Уровень удовлетворенности потребителя

Общие Значения Матрица ответственности (1) Влияет на **Настройка рядов**

Значения по умолчанию

Факт  План

Получение значения факта

Метод получения значения  Ручной сбор  Автоматический сбор  Сценарий

Формула

Получение значения плана

Так же как факт

Метод получения значения  Ручной сбор  Автоматический сбор  Сценарий

Формула

Рис. 25. Настройка рядов показателя "Уровень удовлетворенности потребителя"

Плановое значение показателя будет заноситься вручную для каждого участка.

### 3.1.1.2 Персональный показатель

Разложение на персональные показатели осуществляется по тому же алгоритму, что и разложение на ряды, с разницей в том, что справочник создавать не требуется, здесь ряд – набор элементов оргструктуры либо функциональных групп.

В описанной модели на персональные значения раскладываются показатели **Затраты на материалы** на каждом из участков. Рассмотрим порядок настройки на примере показателя **Затраты на материалы 1 участка**. Для этого установим флажки **Разложить в ряд** и **По пользователям (персональный показатель)**. Также отметим пункт **Имеет собственное значение** (Рис. 26).

Рис. 26. Общие параметры показателя "Затраты на материалы 1 участка"

На вкладке **Значения** устанавливаем значение факта по умолчанию – 0, плановое значение 100000. Проставляем соответствующие пограничные значения на цветовой шкале. Выбираем **Сумма рядовых значений** для вычисления фактических значений, и **Вычисляется отдельно** для плановых значений. Получение значений факта и плана – автоматический сбор (Рис. 27).

Рис. 27. Параметры значений показателя "Затраты на материалы 1 участка"

Ответственным за показатель определим начальника первого участка (Рис. 28):

| Дополнительные права |                                     |                          |                                 |                          |                          |                          |
|----------------------|-------------------------------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| + Добавить должность |                                     |                          | + Добавить группу пользователей |                          |                          |                          |
| Должность            | Ответственный                       | План                     | Факт                            | Куратор                  | Информируемый            |                          |
| Начальник Участка 1  | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Рис. 28. Матрица ответственности показателя "Затраты на материалы 1 участка"

На вкладке **Настройка рядов** заносим должности всех сотрудников, по которым будет раскладываться показатель. Сбор фактических и плановых значений установим автоматический (Рис. 29).

Затраты на материалы 1 участка

Общие Значения Матрица ответственности (1) Влияет на **Настройка рядов**

+ Добавить должность + Добавить группу пользователей

| Должность                                       |   |
|---|---|
| Мастер по сантехническим работам Участка 1      | ✘ |
| Мастер по ремонту оборудования Участка 1        | ✘ |
| Мастер по благоустройству территории Участка 1  | ✘ |
| Мастер по ремонту зданий и сооружений Участка 1 | ✘ |
| Мастер полигона бытовых отходов Участка 1       | ✘ |

Значения по умолчанию

Факт  План

Получение значения факта

Метод получения значения  Ручной сбор  Автоматический сбор  Сценарий

Формула

Получение значения плана

Так же как факт

Метод получения значения  Ручной сбор  Автоматический сбор  Сценарий

Формула

Рис. 29. Параметры персонализации показателя "Затраты на материалы 1 участка"

Теперь, когда показатели созданы, необходимо настроить сбор их значений.

### 3.1.2. Сбор данных

Приложение ELMA KPI позволяет собирать данные по показателям несколькими способами:

- **Ручной сбор** – значения показателя вводит сотрудник, назначенный ответственным за внесение значения в соответствии с установленными в компании регламентами.
- Посредством **настроенных процессов сбора данных** в Платформе ELMA BPM.
- **Автоматизированный** – данные собираются системой автоматически из внешних или внутренних источников.

#### 3.1.2.1 Задачи ELMA

Чтобы свести к минимуму нарушения установленного порядка ввода данных в систему, в приложении ELMA KPI предусмотрена возможность автоматической постановки задач по внесению значений показателя.

Для создания задачи необходимо открыть раздел **Сбор данных** и, установив курсор на пункт **Задачи ELMA**, выбрать команду **Создать** в контекстном меню (Рис. 30). Создадим задачу по внесению данных по показателям для секретаря.

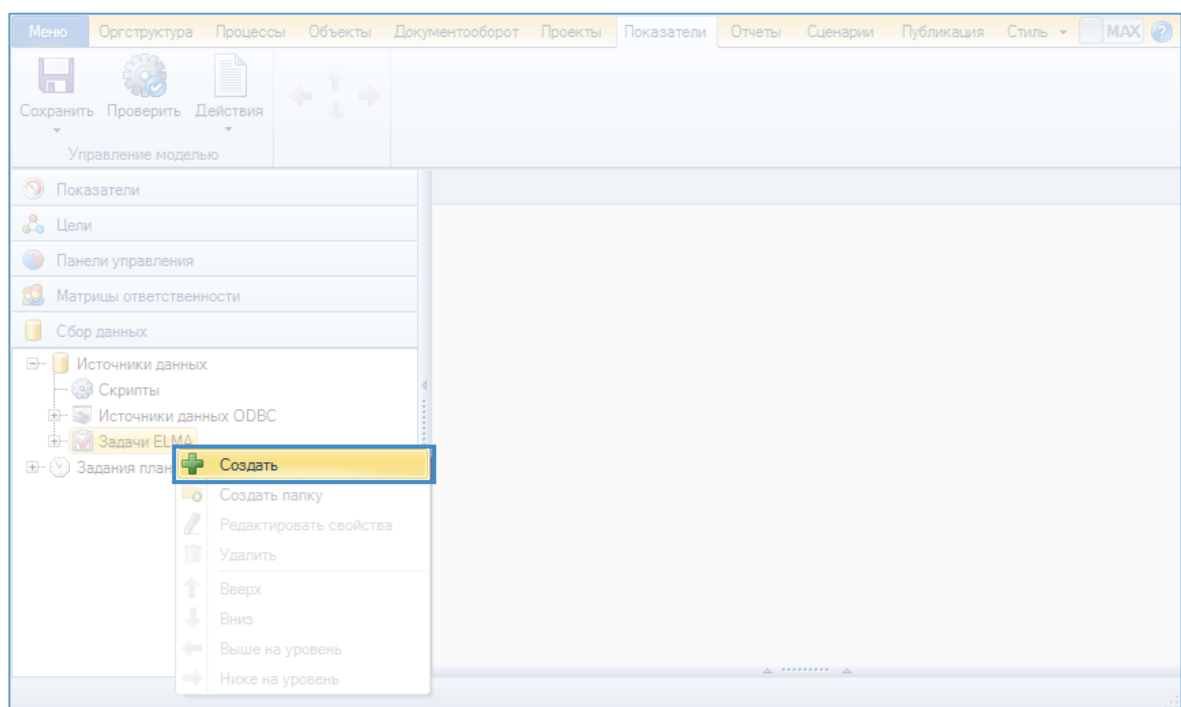
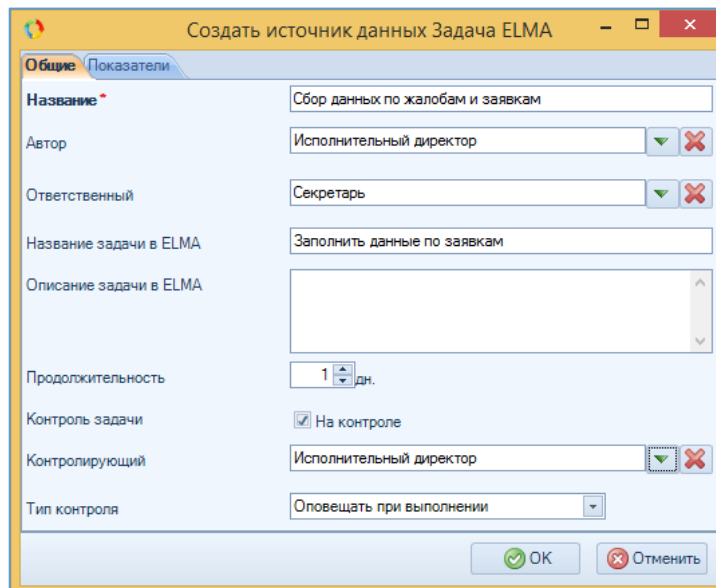


Рис. 30. Создание задачи сбора данных

В появившемся окне заполним:



- **Название задачи;**
- **Автор** – наименование должности, от чьего имени будет создаваться задача;
- **Ответственный** – должность сотрудника, ответственного за внесение данных (он должен быть указан и в матрице ответственности показателя в качестве ответственного за внесение фактического или планового значения);
- **Название задачи в ELMA** – в данном поле указывается тема задачи, которую увидит исполнитель в веб-приложении ELMA;
- **Контроль задачи** – установим флажок, и в появившихся полях выберем контролирующим исполнительного директора, а **тип контроля** - "Оповещать при выполнении" (Рис. 31).



The screenshot shows a dialog box titled "Создать источник данных Задача ELMA" with two tabs: "Общие" (selected) and "Показатели". The "Общие" tab contains the following fields and controls:

- Название**: Text input field containing "Сбор данных по жалобам и заявкам".
- Автор**: Dropdown menu with "Исполнительный директор" selected and a red 'X' icon.
- Ответственный**: Dropdown menu with "Секретарь" selected and a red 'X' icon.
- Название задачи в ELMA**: Text input field containing "Заполнить данные по заявкам".
- Описание задачи в ELMA**: Empty text area.
- Продолжительность**: Spin box with "1" and "дн.".
- Контроль задачи**: Checked checkbox labeled "На контроле".
- Контролирующий**: Dropdown menu with "Исполнительный директор" selected and a red 'X' icon.
- Тип контроля**: Dropdown menu with "Оповещать при выполнении" selected.

At the bottom right, there are two buttons: "OK" (with a green checkmark) and "Отменить" (with a red 'X').

Рис. 31. Общие параметры задачи сбора данных

Перейдем на вкладку **Показатели** окна настроек задачи. Здесь нужно выбрать показатели, данные по которым должен внести секретарь. Затем поставим флажки там, где это необходимо. На шкале периода с помощью кареток выберем интервал от -1 до **Текущий**. Тем самым мы установили период (прошедший месяц), данные за который секретарь сможет внести. После всех манипуляций нажмем кнопку **OK** (Рис. 32).

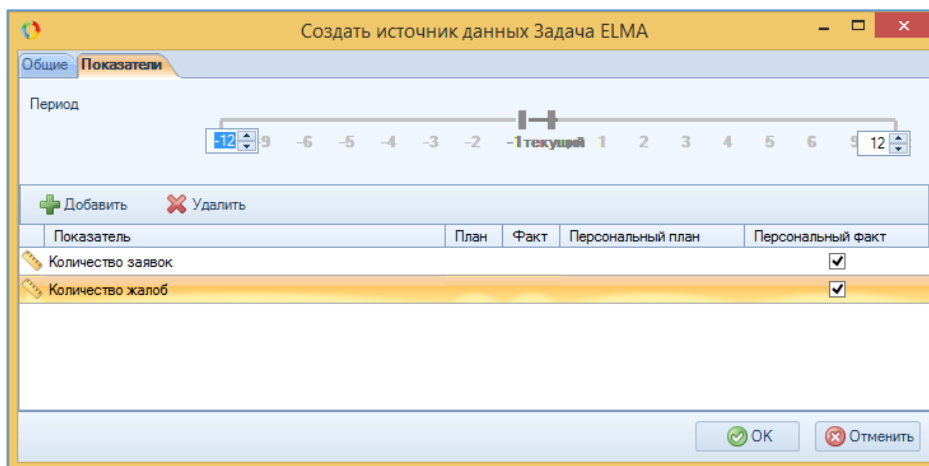


Рис. 32. Выбор показателей для задачи сбора данных

Задача создана. Для того, чтобы в определенное время она была назначена ответственному сотруднику, необходимо настроить расписание планировщика. Об этом подробнее в разделе **3.1.3 Задания планировщика**. Подобным образом настроим сбор данных (с помощью постановки бухгалтеру задач по вводу данных) по метрикам **Выручка** и **Фонд оплаты труда**.

### 3.1.2.2 Источники данных ODBC

**ODBC (Object Data Base Connector)** – универсальное подключение к различным базам данных – Oracle, MS SQL, к Excel, Access-файлам, к текстовым файлам и т.д.

Для успешного создания и работы источников данных ODBC должны выполняться следующие необходимые условия:

- Файл (Источник данных ODBC), откуда будут импортироваться данные, должен находиться на том же компьютере(сервере), что и сервер ELMA;
- Источник данных и сервер ELMA должны быть запущены от имени одного и того же пользователя;
- Названия показателей в файле должны в точности совпадать с уникальными названиями тех показателей в ELMA, в которые необходимо импортировать данные;
- Если требуется импортировать данные в значения персонального показателя или ряда, то в файле с данными около каждого значения должен быть указан логин пользователя из ELMA, или наименование ряда, которому соответствует персональное значение показателя (см. пример ниже).
- При создании источника данных ODBC в ELMA файл с данными должен быть закрыт.

Рассмотрим следующий пример: импортируем данные из файла "Затраты на материалы.xls" в значения всех показателей **Затраты на материалы** по каждому участку за три месяца – январь, февраль и март (Рис. 33). В колонке **Ряд** указаны логины пользователей для их входа в систему ELMA. Так система определит, с каким именно пользователем связать то или иное значение показателя. Например, мастер по сантехническим работам первого участка имеет логин "S1uch1" для входа в систему. Поэтому в строке со значением показателя, соответствующего этому сотруднику, в колонке "Ряд" указано "S1uch1".

|    | A                              | B     | C     | D          | E      |
|----|--------------------------------|-------|-------|------------|--------|
| 1  | Наименование показателя        | План  | Факт  | Дата       | Ряд    |
| 2  | Затраты на материалы 1 участка | 20000 | 18509 | 01.01.2015 | S1uch1 |
| 3  | Затраты на материалы 1 участка | 20000 | 26337 | 01.01.2015 | S2uch1 |
| 4  | Затраты на материалы 1 участка | 20000 | 22601 | 01.01.2015 | S3uch1 |
| 5  | Затраты на материалы 1 участка | 20000 | 24953 | 01.01.2015 | S4uch1 |
| 6  | Затраты на материалы 1 участка | 20000 | 15698 | 01.01.2015 | S5uch1 |
| 7  | Затраты на материалы 1 участка | 20000 | 17379 | 01.02.2015 | S1uch1 |
| 8  | Затраты на материалы 1 участка | 20000 | 27357 | 01.02.2015 | S2uch1 |
| 9  | Затраты на материалы 1 участка | 20000 | 28213 | 01.02.2015 | S3uch1 |
| 10 | Затраты на материалы 1 участка | 20000 | 15666 | 01.02.2015 | S4uch1 |
| 11 | Затраты на материалы 1 участка | 20000 | 18954 | 01.02.2015 | S5uch1 |
| 12 | Затраты на материалы 1 участка | 20000 | 20076 | 01.03.2015 | S1uch1 |
| 13 | Затраты на материалы 1 участка | 20000 | 13227 | 01.03.2015 | S2uch1 |
| 14 | Затраты на материалы 1 участка | 20000 | 9152  | 01.03.2015 | S3uch1 |
| 15 | Затраты на материалы 1 участка | 20000 | 10509 | 01.03.2015 | S4uch1 |
| 16 | Затраты на материалы 1 участка | 20000 | 23343 | 01.03.2015 | S5uch1 |

Рис. 33. Источник данных ODBC (файл формата xls)

Для начала необходимо создать источник данных ODBC в операционной системе. Выберем **Пуск -> Панель управления -> Администрирование -> Источники данных ODBC (32-разрядная версия)**. В окне со списком источников данных ODBC (Рис. 34).

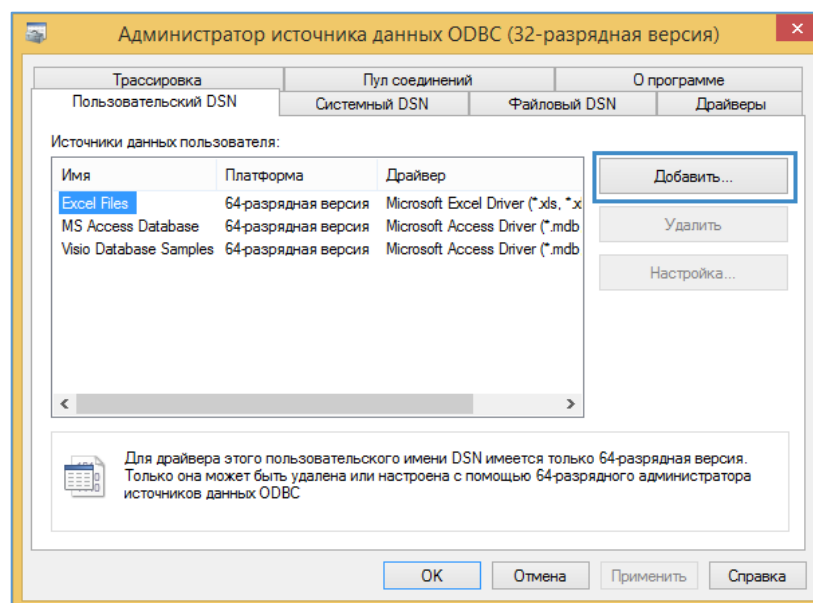


Рис. 34. Добавление источника ODBC в операционной системе

На вкладке **Пользовательский DSN** добавим источник данных.

Нажмем кнопку **Добавить**, и выберем драйвер той программы, в которой был создан источник данных (Рис. 35). Поскольку нужны данные из xls-файла, выбираем Microsoft Excel Driver (\*.xls). Затем нажимаем кнопку **Готово**.

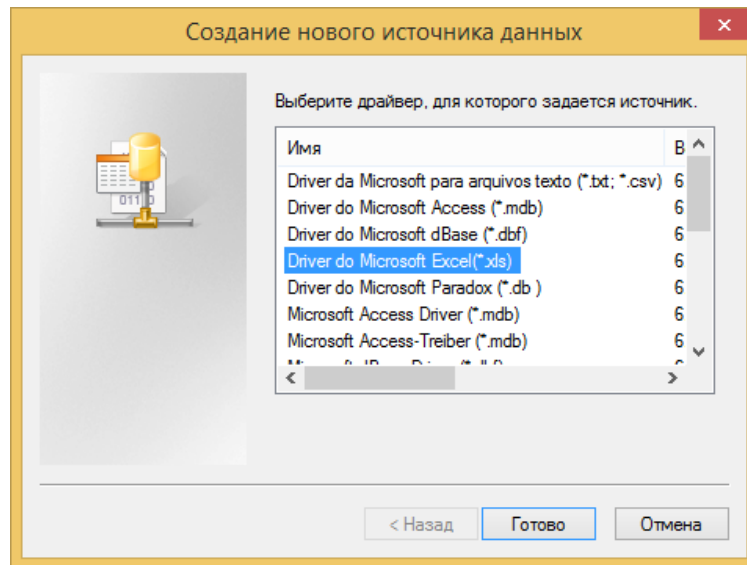


Рис. 35. Выбор драйвера Microsoft Excel

В появившемся окне внесем следующие параметры:

- **Имя источника данных**, которое будет отображаться в списке источников ODBC.
- **Версия** - в этом поле выберем "**Excel 97-2000**" или "**Excel 97-2003**".
- **Выбор книги...** - с помощью этой кнопки выберите файл (Рис. 36).

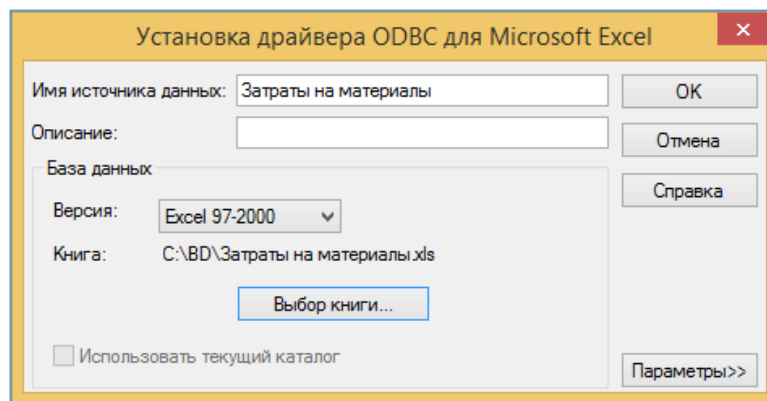


Рис. 36. Выбор источника данных

Нажмём **ОК**. Источник данных ODBC в Windows создан. Для создания подключения в Дизайнере ELMA во вкладке левого меню **Сбор данных** устанавливаем курсор на пункте **Источники данных ODBC** и нажимаем в контекстном меню пункт **Создать** (Рис. 37).

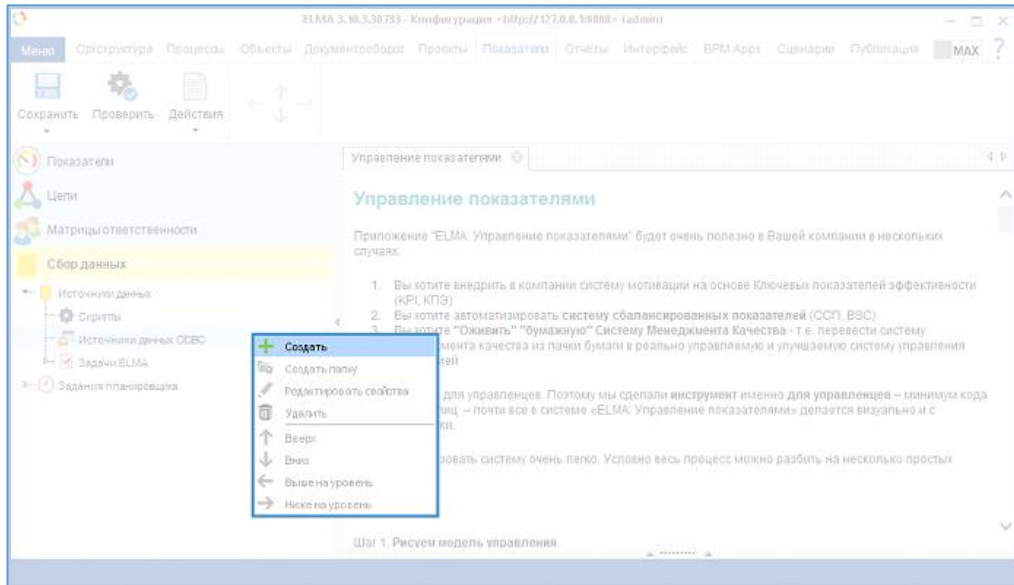



Рис. 37. Выбор источника данных ODBC в Дизайнере ELMA

В диалоговом окне создаем источник данных ODBC и заполняем параметры загрузки (Рис. 38). Выбор источника - кнопка с зеленым треугольником . В поле **Запрос** по умолчанию указано имя **Лист1**. Если лист, в котором расположены данные, имеет другое наименование, то его необходимо исправить.

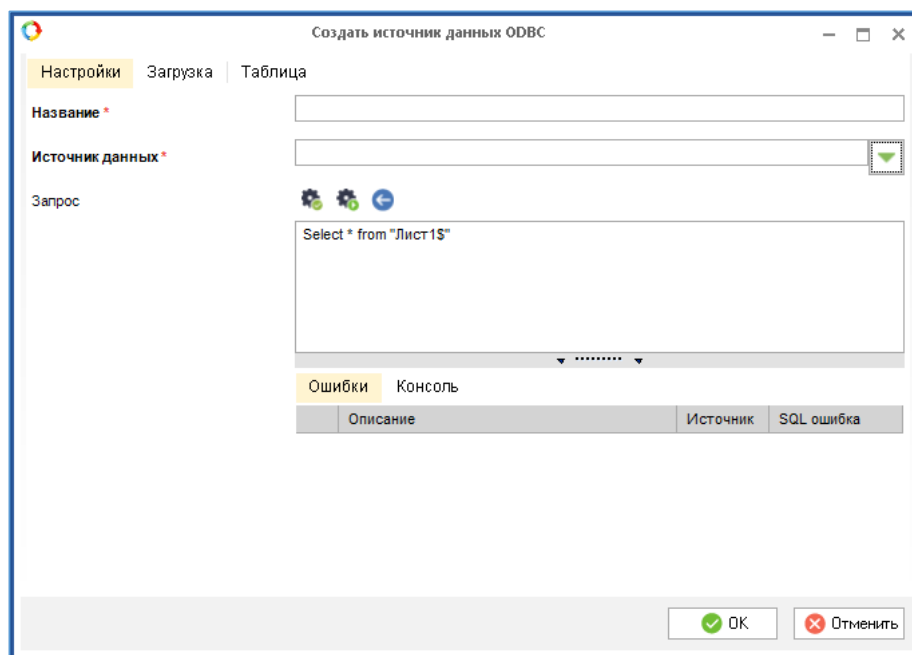





Рис. 38. Основные параметры настройки источника ODBC

Чтобы проверить синтаксис запроса на сервере, нажмите кнопку  на вкладке **Настройки** (Рис. 38) В случае нахождения ошибок они будут отображены ниже в таблице "Ошибки".

Для эмуляции запроса на сервере нажмите на кнопку  на вкладке **Настройки** (Рис. 38). Следует отметить, что во время эмуляции происходит выполнение запроса, однако изменения в базе данных не осуществляются. При этом в поле Консоль будет отображена подробная информация об импортируемых значениях показателей.

Для запуска процесса импорта данных нажмите на кнопку .

Далее на вкладке **Загрузка**:

- В выпадающем списке выберем **Загрузка нескольких показателей**, поскольку в нашей таблице сведены данные по нескольким показателям;
- **Выбрать столбец** – выбираем наименование столбца в таблице, который содержит наименования показателей;

В блоке **Данные** необходимо сопоставить наименования столбцов загружаемого файла с параметрами показателя:

- **План** – выбираем из списка **План**;
- **Факт** – выбираем из списка **Факт**;
- **Дата** – выбираем из списка **Дата**;
- **Ответственный/Элемент ряда** – выбираем из списка **Ряд**.

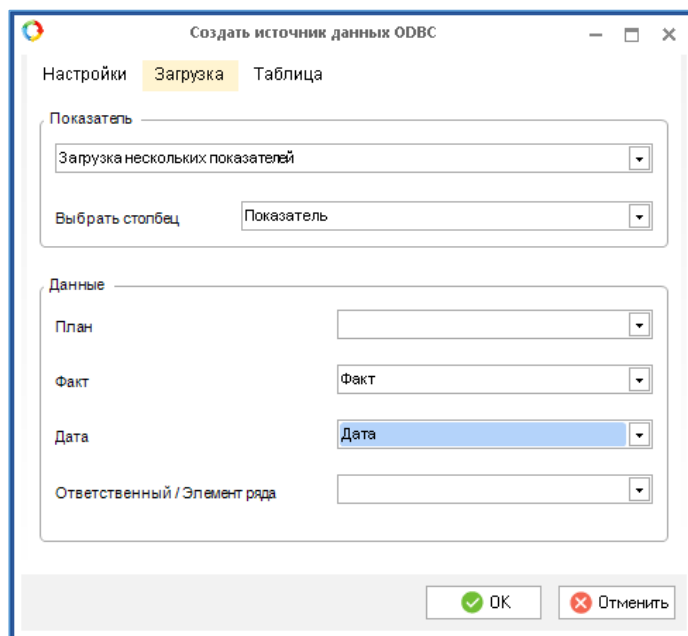



Рис. 39. Параметры загрузки данных

Заполнив все параметры, нажмем **ОК**. При нажатии кнопки  (импортировать данные) на вкладке **Настройки** (Рис. 38), все данные из файла будут импортированы в систему.



### 3.1.2.3 Связь показателей KPI и показателей бизнес-процессов

Еще один способ получения данных по показателю – настройка связи между показателем бизнес-процесса Платформы ELMA BPM и показателем приложения ELMA KPI. В [кратком руководстве по Платформе ELMA BPM](#), а также в [справке по системе](#), описан порядок создания показателей и метрик бизнес-процессов.

Предположим, что ранее был создан бизнес-процесс юридической службы **Представительство в суде**. В рамках этого процесса формируется значение метрики **Общее количество судебных дел**.

Для того, чтобы эти значения отображались в системе показателей приложения ELMA KPI, необходимо:

- Создать в списке показателей приложения ELMA KPI показатель, который будет связан с показателем процесса. Тип данных и периодичность этих показателей должны совпадать.
- Выделить показатель процесса на вкладке **Метрики и показатели** карточки процесса и в контекстном меню выбрать пункт **Связать с показателем** (Рис. 40).

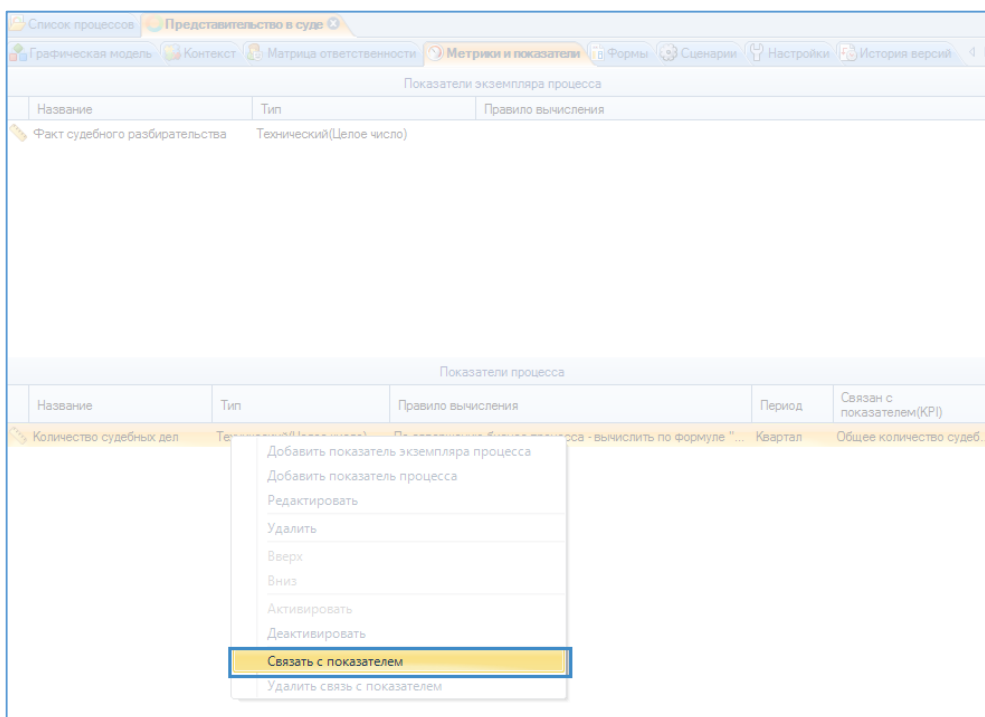


Рис. 40. Выбор команды "Связать с показателем"

- Появится окно выбора показателя KPI, в котором отображаются опубликованные показатели KPI. Необходимо выбрать тот, с которым устанавливается связь (Рис. 41)

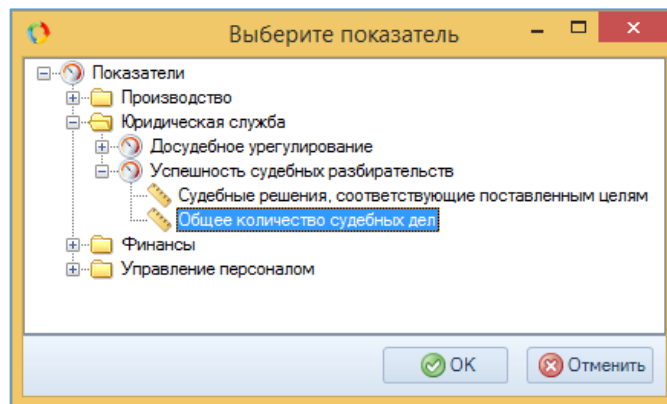


Рис. 41. Выбор связываемого показателя

- После связывания показателей на вкладке **Показатели** Дизайнера ELMA в карточке показателя KPI на вкладке **Значения** в поле **Получение значения факта** будет указан **Метод получения факта** - Автоматический сбор, а в поле **Формула** название процесса и показателя, из которого передаются значения (Рис. 42).

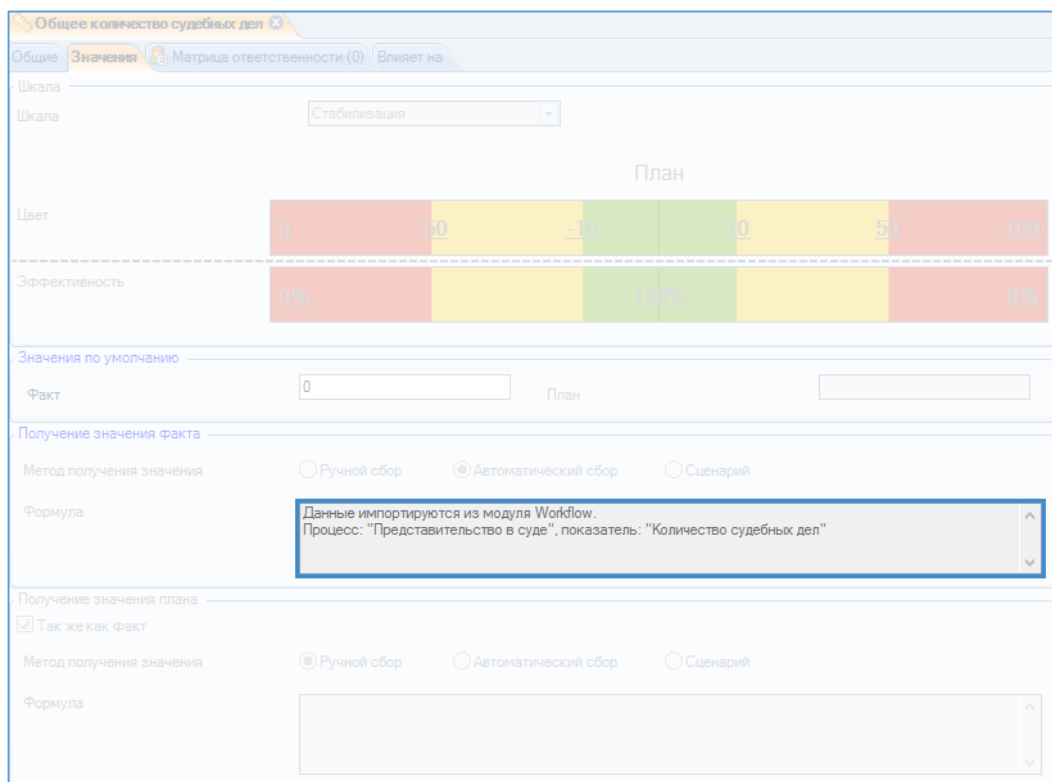


Рис. 42. Отображение связи между показателями

Аналогичным образом свяжем с процессом метрики:

- **Общее количество споров ;**
- **Споры, урегулированные в досудебном порядке ;**
- **Судебные решения, соответствующие поставленным целям .**

Подробно показатели и метрики процессов описаны в [кратком руководстве по Платформе ELMA BPM](#) и в [справке по системе](#).

### 3.1.3. Задания планировщика

Назначение задачи ELMA по вводу значений показателя и импорт данных из источника ODBC можно запускать автоматически по расписанию. Для этого воспользуемся планировщиком. Установим курсор на пункте **Задания планировщика** и выберем в контекстном меню пункт **Создать** (Рис. 43).

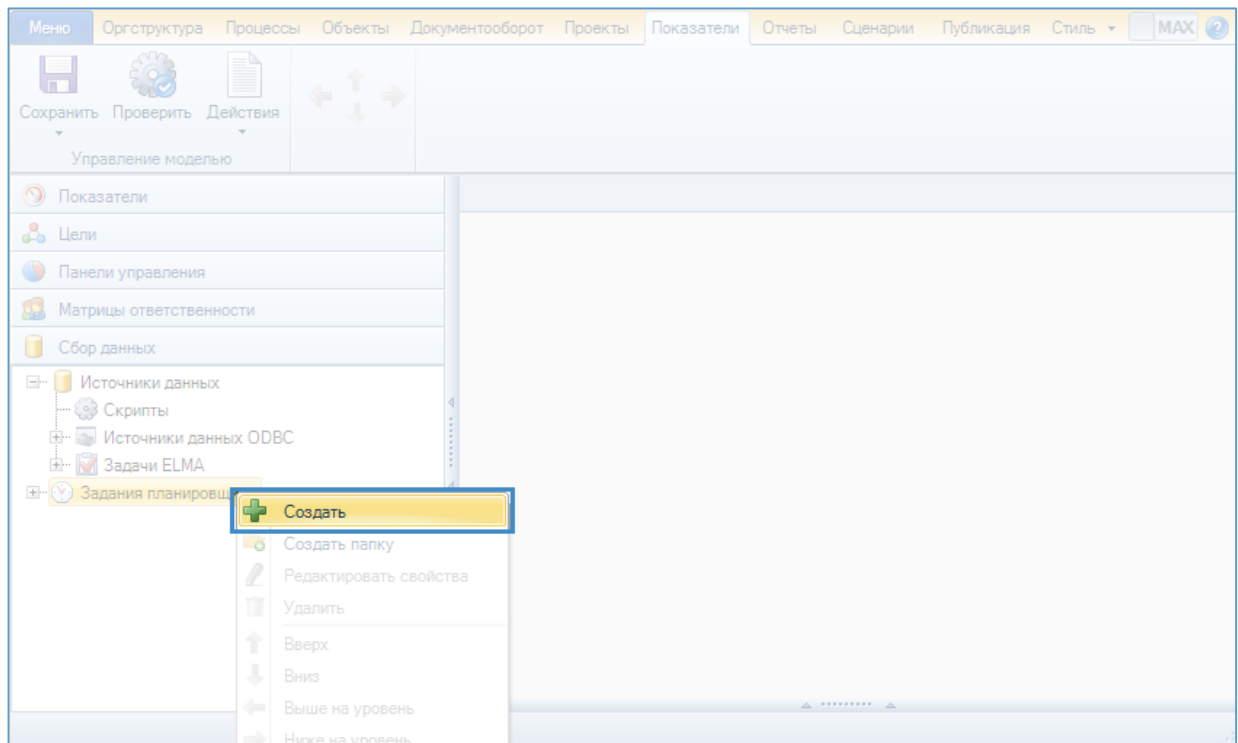


Рис. 43. Создание задания планировщика

В появившемся окне заполняем необходимые поля:

- **Название** – запишем "Ежемесячное внесение данных";
- Слева отметим флажком пункт **Ежемесячно**;
- Отметим флажком **Выбрать все месяцы** и укажем в качестве дня запуска – 1 рабочий день (Рис. 44).

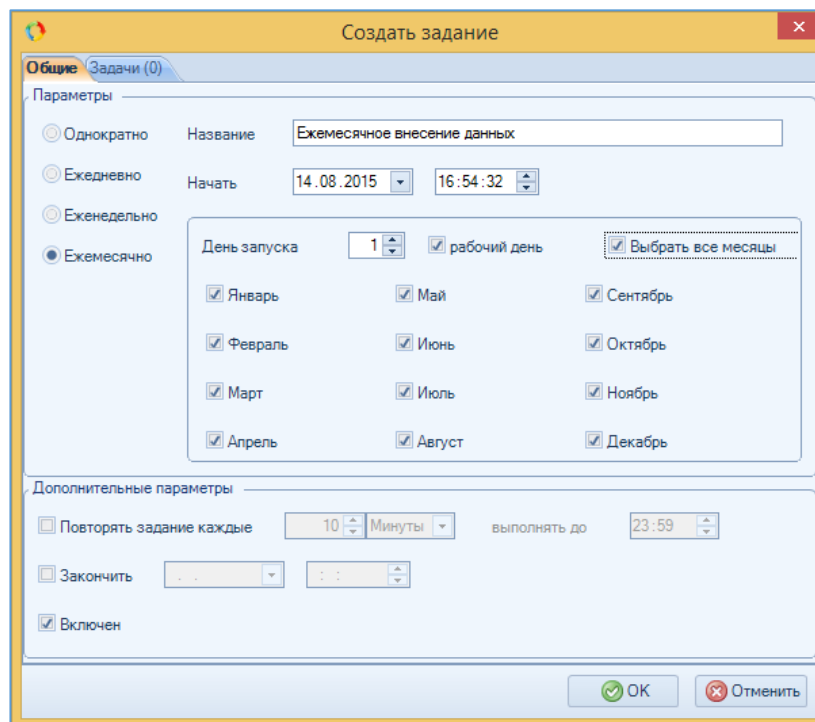


Рис. 44. Создание расписания

- Перейдем на вкладку **Задачи** и с помощью кнопки **Добавить** отметим флажком в открывшемся окне созданную ранее задачу и источник данных ODBC (Рис. 45);

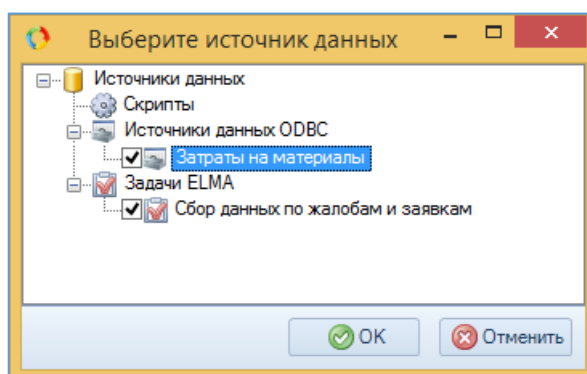


Рис. 45. Выбор задач для расписания

- Проверяем данные, нажимаем **OK** для завершения создания задания планировщика.

С этого момента (после публикации модели показателей) секретарю ежемесячно в первый рабочий день месяца будет назначаться задача по внесению значений, указанных в ней показателей, а также данные из файла **Затраты на материалы.xls** будут поступать в систему.

### 3.1.4. Публикация изменений

Кнопка **Сохранить** на панели инструментов на вкладке **Показатели** обеспечивает только сохранение изменений модели показателей в Дизайнере ELMA. Для того, чтобы все изменения вступили в силу, и пользователи веб-приложения могли начать работать с новой моделью показателей, ее необходимо опубликовать.

Для публикации изменений необходимо в расширении кнопки **Сохранить** на панели инструментов выбрать пункт **Опубликовать** (Рис. 46).

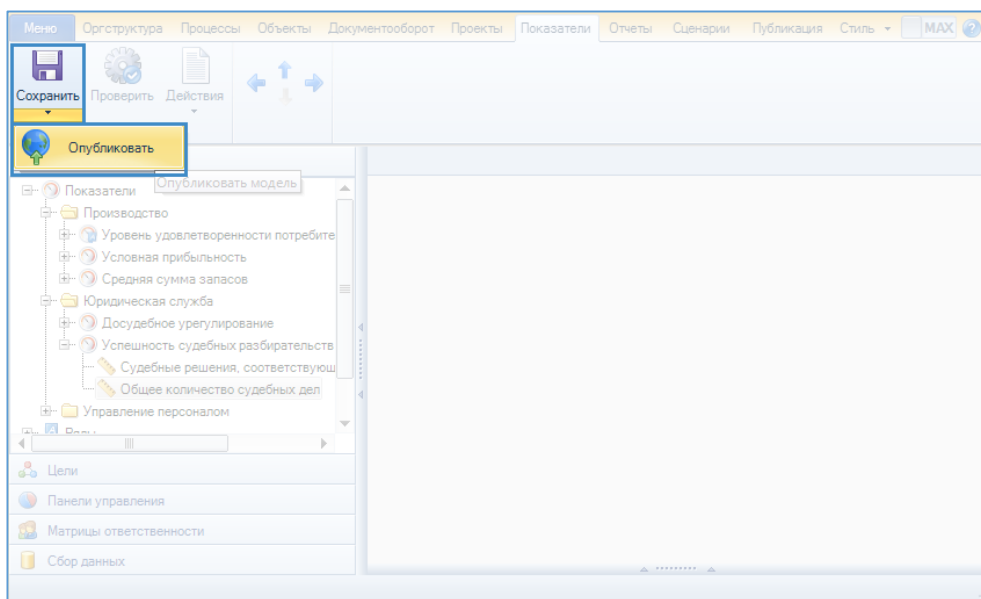


Рис. 46. Кнопка "Опубликовать"

При отсутствии ошибок в модели появится окно публикации, в которой будет указан номер версии. В поле **Комментарии** можно внести пояснения к публикуемой версии (Рис. 47). Для подтверждения публикации следует нажать кнопку **ОК**.

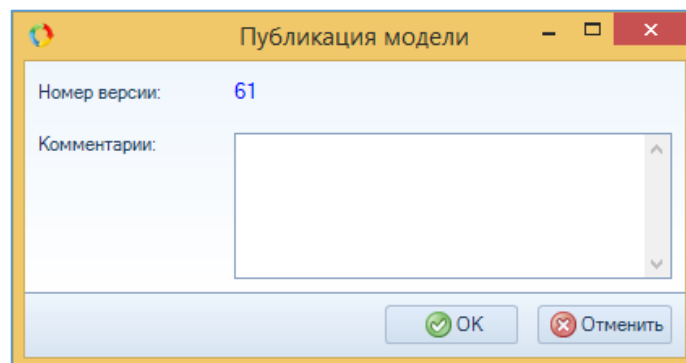


Рис. 47. Окно публикации модели

Через некоторое время появится уведомление об успешной публикации (Рис. 48). С моделью можно начинать работать в веб-приложении.

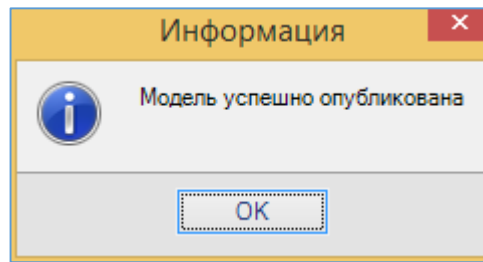


Рис. 48. Сообщение об успешной публикации

### 3.1.5. Отображение показателя в веб-приложении

После публикации модели показатели можно просмотреть в веб-приложении. В зависимости от группы, в которую включен пользователь, и от настроек показателей в модели, ему будет доступен просмотр ограниченного списка показателей. Для полного доступа к дереву показателей в систему необходимо войти под пользователем, включенным в группу **Настройка KPI**.

Войдем в систему под учетной записью admin и выберем в левом меню пункт **Показатели** (Рис. 49).

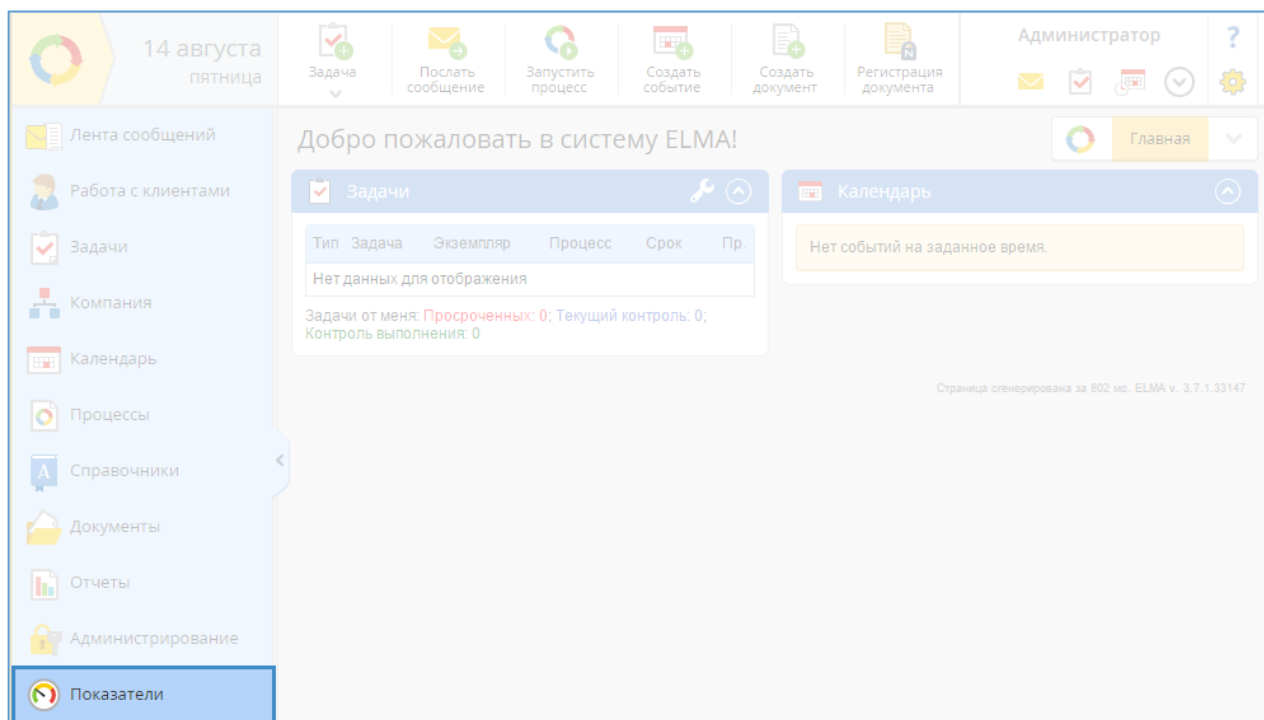


Рис. 49. Пункт "Показатели" в левом меню главной страницы

Откроется домашняя страница приложения ELMA KPI, на которой в блоке **Показатели** необходимо кликнуть мышкой на пункте **Показатели** (Рис. 50).



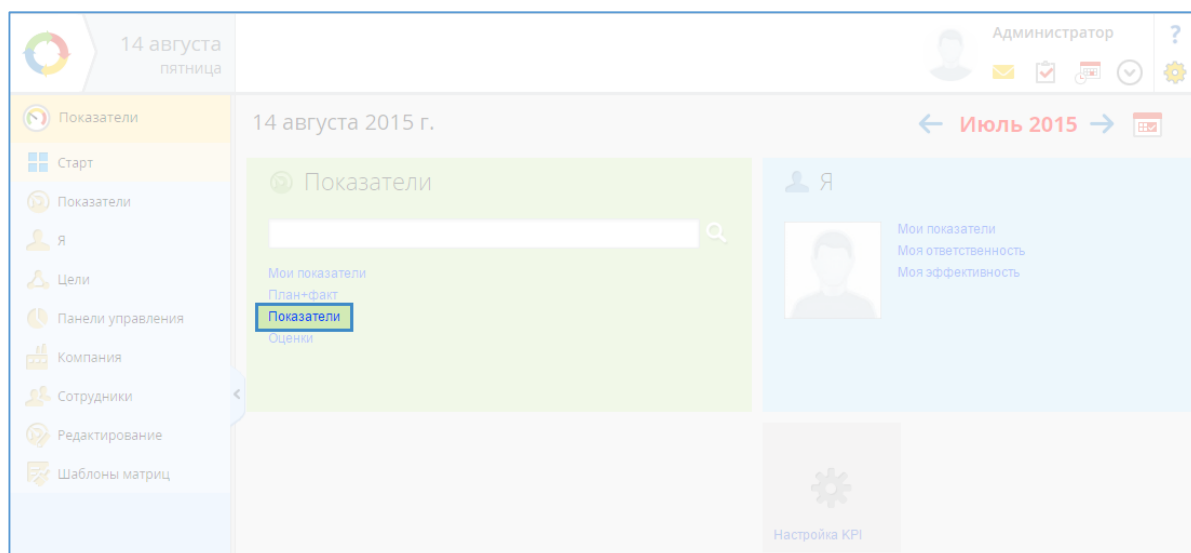


Рис. 50. Домашняя страница приложения ELMA KPI

В результате отобразится полный список показателей (с учетом прав доступа пользователя). Дерево будет развернуто. При необходимости его можно свернуть до любого уровня, указав этот уровень в соответствующем окне (Рис. 51).

Список показателей

← Август 2015 →

Уровень: **3** | Найдено записей: 31

| Показатель   | Ответственный                | Периодичность | Период | План            | Факт              | Статус | Тренд    |
|--|------------------------------|---------------|--------|-----------------|-------------------|--------|----------|
| Производство   |                              |               |        |                 |                   |        |          |
| Уровень удовлетворенности потребителя                | Начальник производства       | Месяц         | Август | 95,00 %         | 92,81 %           | 🟡      | -3,61% ↓ |
| Количество заявок                                    |                              | Месяц         | Август |                 | 807 шт.           |        | 3,33% ↑  |
| Количество жалоб                                     |                              | Месяц         | Август |                 | 58 шт.            |        | 100% ↑   |
| Условная прибыльность                                |                              | Месяц         | Август | 600 000,00 руб. | 712 101,00 руб.   | 🟢      | -2,13% ↓ |
| Фонд оплаты труда                                    |                              | Месяц         | Август |                 | 1 554 197,00 руб. |        | -0,17% ↓ |
| Выручка  |                              | Месяц         | Август |                 | 2 601 035,00 руб. |        | -1,75% ↓ |
| Затраты на материалы                                 |                              | Месяц         | Август | 400 000,00 руб. | 334 737,00 руб.   | 🟢      | 7,8% ↑   |
| Юридическая служба                                   |                              |               |        |                 |                   |        |          |
| Досудебное урегулирование                            | Начальник юридической службы | Месяц         | Август | 80,00 %         | 33,33 %           | 🟡      | 11,1% ↑  |
| Споры, урегулированные в досудебном порядке          |                              | Месяц         | Август |                 | 5 шт.             |        | 66,67% ↑ |
| Общее количество споров                              |                              | Месяц         | Август |                 | 15 шт.            |        | 50% ↑    |
| Успешность судебных разбирательств                   | Начальник юридической службы | Месяц         | Август | 60,00 %         | 70,00 %           | 🟢      | 22,51% ↑ |
| Судебные решения, соответствующие поставленным целям |                              | Месяц         | Август |                 | 7 шт.             |        | 75% ↑    |
| Общее количество судебных дел                        |                              | Месяц         | Август |                 | 10 шт.            |        | 42,86% ↑ |

Рис. 51. Выбор уровня разворачивания дерева показателей в веб-приложении

Список показателей также можно выгрузить в Excel. Для этого в верхнем меню страницы предусмотрены соответствующие кнопки (Рис. 52).

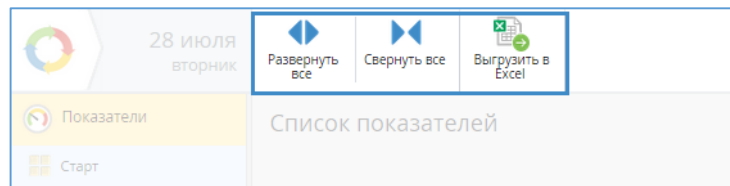


Рис. 52. Верхнее меню домашней страницы

Клик мышкой по наименованию показателя откроет его карточку.

### 3.1.5.1 Карточка показателя

В карточке показателя представлена вся необходимая информация о показателе. Откроем созданный нами ранее показатель **Затраты на материалы 1 участка** (Рис. 53).

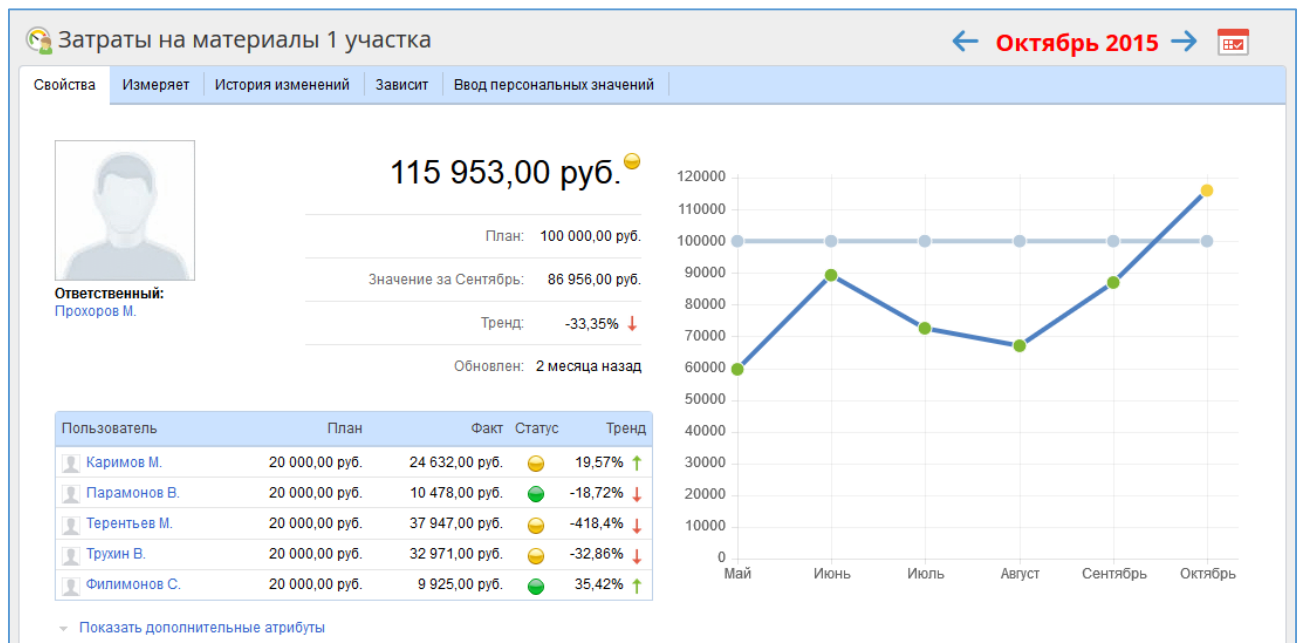


Рис. 53. Карточка показателя "Затраты на материалы 1 участка"

В правой части отображен график динамики изменений фактических собственных значений показателя за шесть месяцев.

В левой части – данные за период, указанный в настройках показателя (в нашем случае – месяц), текущее фактическое значение, тренд по отношению к предыдущему периоду и персональные значения ответственных за него сотрудников с индикаторами статуса показателя.

Для просмотра динамики изменения персональных значений показателя можно нажать на фамилию сотрудника, результаты которого интересуют.

Точки на графике и индикаторы статуса имеют следующую цветовую шкалу:

- Зеленый – состояние показателя, при котором его значения ниже планового (поскольку шкала показателя настроена на уменьшение). Шкала и диапазоны значений были настроены в Дизайнере ELMA при настройке показателя во вкладке **Значения** (раздел 3.1.1.2 Персональный показатель);
- Желтый – допустимое состояние показателя (допустимое отклонение от планового значения, не достигшее критических значений);
- Красный – состояние показателя, при котором наблюдается выход за рамки критических значений и недопустимые отклонения от плановых значений.

Плановые значения на графике отмечены бледным оттенком синего цвета.

Жирным шрифтом выделено собственное значение, рассчитываемое как сумма персональных значений (это было задано ранее в настройках).

В верхнем меню страницы можно добавить показатель в избранные для последующего быстрого доступа к нему, задать вопрос по показателю или оставить комментарий (Рис. 54).

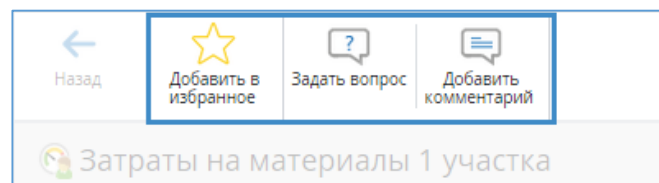


Рис. 54. Верхнее меню страницы показателя

Вопросы и комментарии отобразятся в нижней части карточки показателя (Рис. 55).

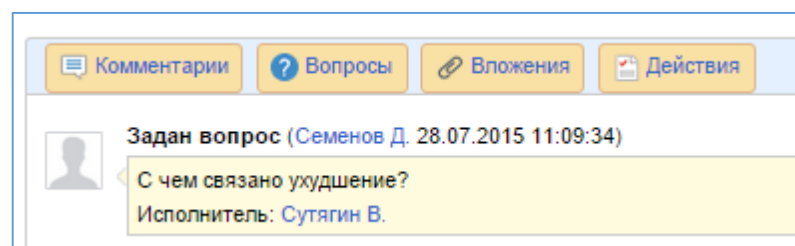


Рис. 55. Комментарии к показателю

Во вкладке **История изменений** можно ознакомиться с тем, кто, когда и какие вносил изменения в значения показателя, а также какие именно значения были

внесены (Рис. 56). Все значения показателей имеют цветовую индикацию состояния показателя.

| Период        | План | Факт           |
|---------------|------|----------------|
| Январь 2015   |      | 15 698,00 руб. |
| Февраль 2015  |      | 18 954,00 руб. |
| Март 2015     |      | 23 343,00 руб. |
| Апрель 2015   |      | 12 966,00 руб. |
| Май 2015      |      | 19 833,00 руб. |
| Июнь 2015     |      | 10 686,00 руб. |
| Июль 2015     |      | 9 765,00 руб.  |
| Август 2015   |      | 28 840,00 руб. |
| Сентябрь 2015 |      | 30 625,00 руб. |
| Октябрь 2015  |      | 24 632,00 руб. |

| Кем                | Кода                | Факт           | Комментарий         |
|--------------------|---------------------|----------------|---------------------|
| Администратор ELMA | 21.08.2015 13:36:56 | 23 343,00 руб. | Автоматический сбор |

Рис. 56. История изменений

Для показателей, рассчитываемых по формуле на основании значений других показателей или метрик, на вкладке **Зависит** указаны эти показатели и метрики. Так, для показателя **Уровень удовлетворенности потребителя** указаны все метрики, участвующие в его расчете (Рис. 57). При желании, нажав на любую из них, можно открыть ее карточку.

| Показатель                           | Период | План | Факт    | Статус | Тренд |
|--------------------------------------|--------|------|---------|--------|-------|
| <b>Собственное значение</b>          |        |      |         |        |       |
| Количество жалоб                     | Июнь   |      | 91 шт.  | 42,19% | ↑     |
| Количество заявок                    | Июнь   |      | 779 шт. | -4,3%  | ↓     |
| <b>Персональные/рядовые значения</b> |        |      |         |        |       |
| Количество жалоб                     | Июнь   |      | 91 шт.  | 42,19% | ↑     |
| Количество заявок                    | Июнь   |      | 779 шт. | -4,3%  | ↓     |

Рис. 57. Метрики, участвующие в расчете показателя "Уровень удовлетворенности потребителя"

На вкладке **Ввод значений** можно внести собственные значения показателя вручную, если это предусмотрено его настройками. Откроем эту вкладку у показателя **Затраты на материалы 1 участка** (Рис. 58).

| Затраты на материалы 1 участка |                 | ← Август 2015 → |                   |             |               |                            |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|-------------------|-------------|---------------|----------------------------|
| Свойства                       |                 | Измеряет        | История изменений | Зависит     | Ввод значений | Ввод персональных значений |
| Период                         | Факт            | Комментарий     | План              | Комментарий |               |                            |
| 2015                           |                 |                 |                   |             |               |                            |
| Полугодие 1                    |                 |                 |                   |             |               |                            |
| Квартал 1                      |                 |                 |                   |             |               |                            |
| Январь                         | 108 098,00 руб. |                 | 100 000,00 руб.   |             |               |                            |
| Февраль                        | 107 569,00 руб. |                 | 100 000,00 руб.   |             |               |                            |
| Март                           | 76 307,00 руб.  |                 | 100 000,00 руб.   |             |               |                            |
| Квартал 2                      |                 |                 |                   |             |               |                            |
| Апрель                         | 85 821,00 руб.  |                 | 100 000,00 руб.   |             |               |                            |
| Май                            | 59 612,00 руб.  |                 | 100 000,00 руб.   |             |               |                            |
| Июнь                           | 89 283,00 руб.  |                 | 100 000,00 руб.   |             |               |                            |
| Полугодие 2                    |                 |                 |                   |             |               |                            |
| Квартал 3                      |                 |                 |                   |             |               |                            |
| Июль                           | 72 544,00 руб.  |                 | 100 000,00 руб.   |             |               |                            |
| Август                         | 67 025,00 руб.  |                 | 100 000,00 руб.   |             |               |                            |
| Сентябрь                       | 0,00 руб.       |                 | 100 000,00 руб.   |             |               |                            |
| Квартал 4                      |                 |                 |                   |             |               |                            |
| Октябрь                        | 0,00 руб.       |                 | 100 000,00 руб.   |             |               |                            |
| Ноябрь                         | 0,00 руб.       |                 | 100 000,00 руб.   |             |               |                            |
| Декабрь                        | 0,00 руб.       |                 | 100 000,00 руб.   |             |               |                            |

Рис. 58. Ввод значений показателя "Затраты на материалы 1 участка"

В колонке **План** значения можно изменять вручную, кликнув по ним мышкой. Фактические значения рассчитываются по формуле, поэтому их изменение возможно только через изменение значений, участвующих в расчете показателя метрик. Шрифт значений, которые нельзя изменить или внести вручную, имеет черный цвет.

На вкладке **Ввод персональных значений** можно внести или откорректировать значения по каждому элементу ряда показателя (Рис. 59).

| Затраты на материалы 1 участка |        | ← Август 2015 → |                     |                |                            |
|--------------------------------|--------|-----------------|---------------------|----------------|----------------------------|
| Свойства                       |        | Измеряет        | История изменений   | Зависит        | Ввод персональных значений |
| Пользователь                   | Период | Факт            | Комментарий         | План           | Комментарий                |
| Каримов М.                     | Август | 28 840,00 руб.  | Автоматический сбор | 20 000,00 руб. | Автоматический сбор        |
| Парамонов В.                   | Август | 6 115,00 руб.   | Автоматический сбор | 20 000,00 руб. | Автоматический сбор        |
| Терентьев М.                   | Август | 8 069,00 руб.   | Автоматический сбор | 20 000,00 руб. | Автоматический сбор        |
| Трухин В.                      | Август | 6 109,00 руб.   | Автоматический сбор | 20 000,00 руб. | Автоматический сбор        |
| Филимонов С.                   | Август | 17 891,00 руб.  | Автоматический сбор | 20 000,00 руб. | Автоматический сбор        |

Рис. 59. Ввод персональных значений

Откорректируем некоторые персональные значения показателя **Затраты на материалы 1 участка** за август. Для этого дважды кликнем левой кнопкой мыши на числе 6 109,00 руб. в строке записи Трухина В. и введем новое значение 6110.

Таким образом, при необходимости значения показателей могут корректироваться в веб-приложении системы в ручном режиме ответственными пользователями при наличии соответствующих прав доступа.

## Глава 4. Матрицы эффективности

**Матрица эффективности** - это элемент системы, предназначенный для контроля эффективности работы сотрудника, который может включать набор показателей, SMART-задач, экспертных оценок и трудозатрат.

Сотрудник, включенный в группу **KPI: Пользователи**, может перейти на страницу своей матрицы эффективности по следующему пути с главной страницы: **Показатели** -> **Я** -> **Моя эффективность**.

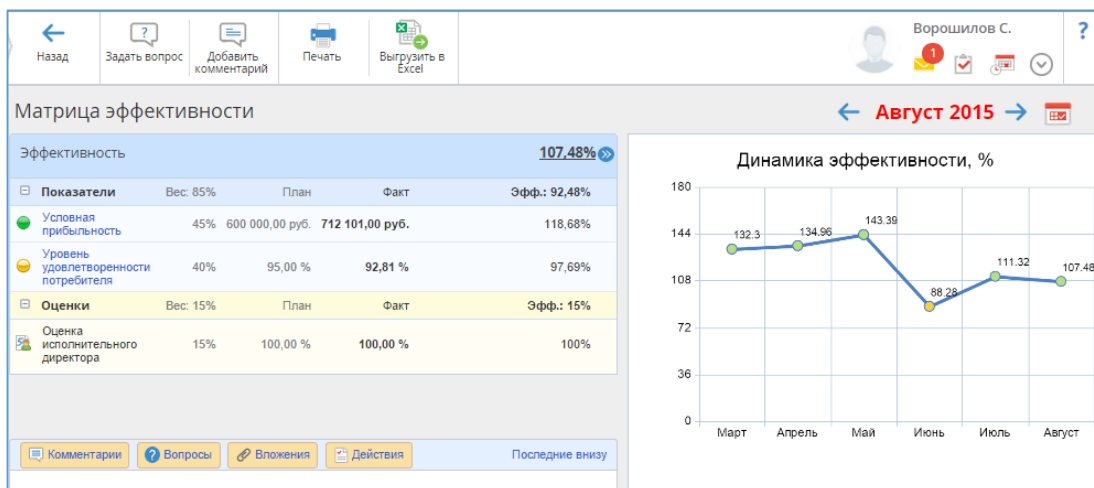



Рис. 60. Пример матрицы эффективности

Справа от оценки эффективности расположена кнопка , при нажатии на которую добавляется колонка **Эфф.\*Вес**, отображающая долю каждого показателя в общей эффективности с учетом его веса (Рис. 61).

| Показатели                            | Вес: 85% | План            | Факт            | Эфф.: 92,48% | Эфф. * Вес |
|---------------------------------------|----------|-----------------|-----------------|--------------|------------|
| Условная прибыльность                 | 45%      | 600 000,00 руб. | 712 101,00 руб. | 118,68%      | 53,41%     |
| Уровень удовлетворенности потребителя | 40%      | 95,00 %         | 92,81 %         | 97,69%       | 39,08%     |

| Оценки                           | Вес: 15% | План     | Факт     | Эфф.: 15% | Эфф. * вес |
|----------------------------------|----------|----------|----------|-----------|------------|
| Оценка исполнительного директора | 15%      | 100,00 % | 100,00 % | 100%      | 15%        |

Рис. 61. Отображение колонки "Эфф.\*Вес"

Матрица эффективности формируется автоматически каждый месяц в веб-приложении ELMA для отдельного сотрудника из соответствующего его должности или функциональной группе шаблона.

В начале месяца сотруднику необходимо открыть свою матрицу эффективности, ознакомиться с текущими планами по показателям и, при необходимости, определить для себя SMART-задачи. Также сотрудник может отправить матрицу эффективности на согласование, например, руководителю, если шаблон настроен соответствующим образом.

В конце месяца в матрице отображаются фактические значения показателей (в соответствии с настройками расчета или ввода данных). Сотруднику необходимо ознакомиться с фактическими значениями показателей и отчитаться по текущим задачам.

Если это предусмотрено шаблоном, сотрудник может отправить матрицу эффективности на контроль.

Создание шаблона доступно пользователям, входящим в группу **KPI: Настройка** или **KPI: HR-отдел**



## 4.1. Шаблоны матриц эффективности

При разработке модели (**Глава 2**) были сформулированы критерии для оценки эффективности сотрудников – это основа для создания матриц эффективности. Создадим шаблон одной из указанных матриц эффективности - начальника производства. Для этого откроем страницу списка шаблонов матриц эффективности, выбрав в левом меню главной страницы веб-приложения ELMA KPI пункт **Шаблоны матриц** (Рис. 62).

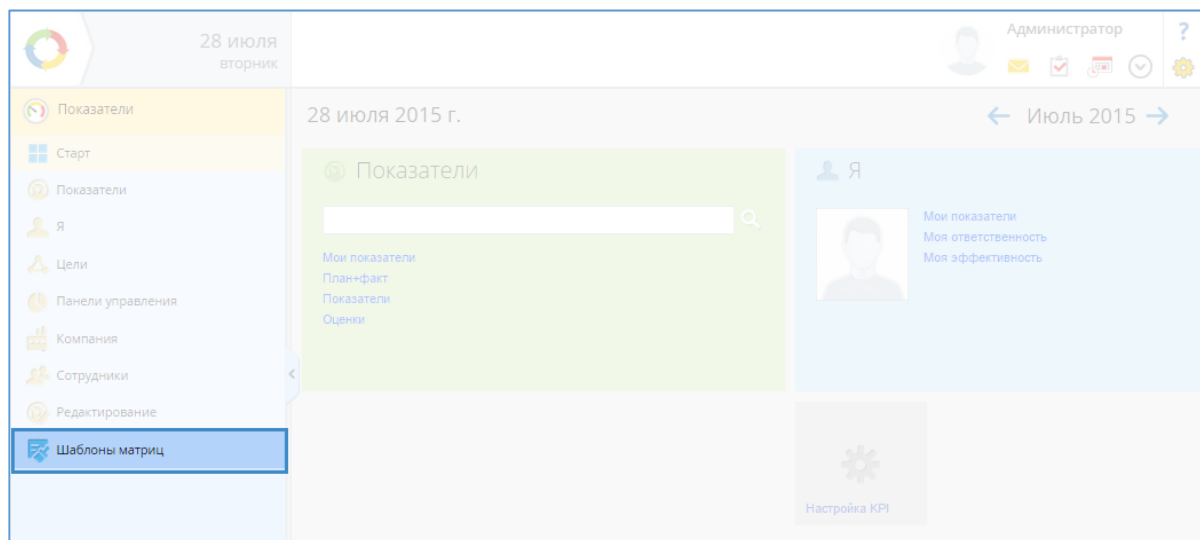


Рис. 62. Выбор пункта "Шаблоны матриц"

Затем нажмем в верхнем меню на кнопку **Добавить шаблон** (Рис. 63).

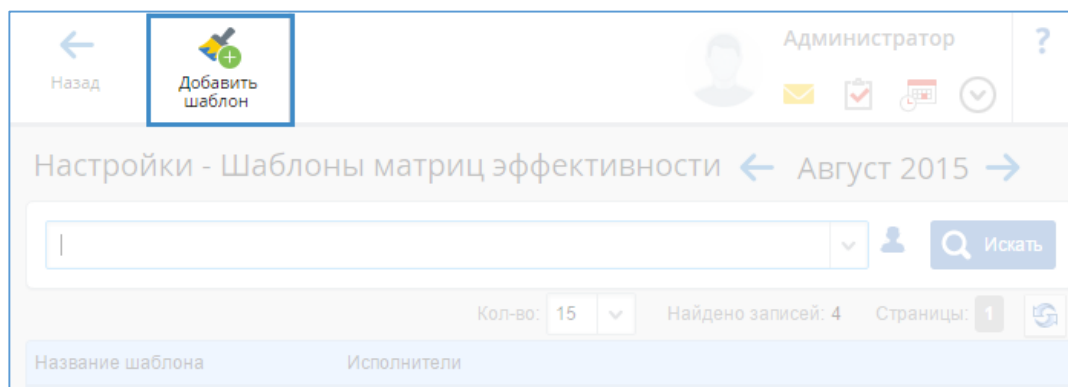


Рис. 63. Добавление шаблона матрицы эффективности

На странице шаблона в поле **Название** внесем – "Начальник производства" (Рис. 64).

Рис. 64. Шаблон матрицы эффективности

Для выбора должности нажмем на ссылку **Добавить**, расположенную напротив пункта **Сотрудники(группы)**. В открывшемся окне выбора исполнителя выберем пункт **Элемент оргструктуры** и отметим флажком пункт **Начальник производства** (Рис. 65). Затем нажмем на кнопку **Выбрать** в нижней части окна.

Рис. 65. Выбор исполнителей для шаблона матрицы эффективности

Таким образом по шаблону будет формироваться матрица эффективности всех сотрудников, включенных в поле **Сотрудники(группы)**. При попытке создать другую матрицу эффективности для этих же сотрудников, система сформирует предупреждение и не позволит сохранить ее.

Установим флажок **Включить** в пункте **Шкала** (Рис. 64). Это добавит индикатор статуса эффективности в зависимости от итогового процента.

Установим флажок **Включить** в пункте **Показатели** (Рис. 64) и с помощью команды **Добавить показатели** выберем показатели **Уровень удовлетворенности потребителя** и **Условная прибыльность**.

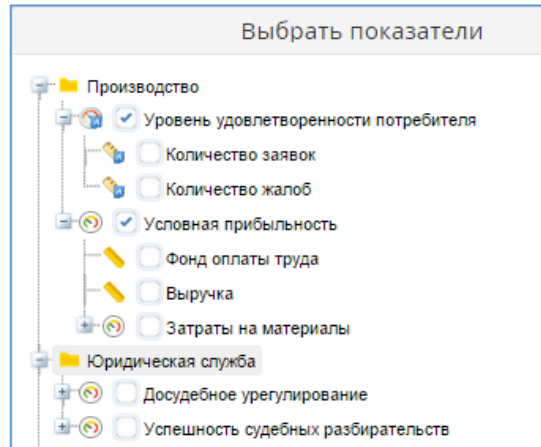


Рис. 66. Выбор показателя для матрицы эффективности

Нажмем на 0% справа от показателей и установим 45% для показателя **Условная прибыльность** и 40% для показателя **Уровень удовлетворенности потребителя**. Это веса значений данных показателей в общей оценке эффективности сотрудника. Проставляя более высокий вес показателю **Условная прибыльность** мы повышаем его значимость в общей оценке эффективности сотрудника. Таким образом мы определили, какие показатели будут участвовать в расчете эффективности и какой вес этих значений будет использован (Рис. 67).

| Показатели | Включить                            | Показатели                            | Вес: 85%  |
|------------|-------------------------------------|---------------------------------------|---|
|            | <input checked="" type="checkbox"/> | Условная прибыльность                 | 45% ✘   |
|            | <input checked="" type="checkbox"/> | Уровень удовлетворенности потребителя | 40% ✘   |
|            |                                     | <a href="#">+ Добавить показатели</a> | <a href="#">+ Добавить показатели должности</a> |

Рис. 67. Определение веса показателей

Установим флажок **Включить** в пункте **Оценки** (Рис. 64) и нажмем на команду **Добавить оценку**. В появившемся окне внесем наименование оценки и с помощью команды **Добавить** выберем руководителя, оценивающего деятельность данного сотрудника (Рис. 68).

Добавить оценку

Название \*

Описание

Периодичность **Месяц**

Единица измерения \*

Кто ставит оценку

- Исполнительный директор
- 

Рис. 68. Добавление оценки сотрудника

Вес оценки определим равным 15%.

С момента сохранения шаблона руководителю (Исполнительному директору) в первый рабочий день месяца будет автоматически ставиться задача оценки соответствующего сотрудника (Рис. 69).

Сделано | Работа начата | Невозможно выполнить | Действия

Сутягин В.

Ввести оценку для матрицы эффективности

О задаче

Срок выполнения с 01.10.2015 до Сегодня (01.10.2015)

Автор Система

Исполнитель Сутягин В. Исполнительный директор

Дата создания 01.10.2015  
Статус Новая

Комментарии | Вопросы | Вложения | Действия | Последние внизу

Задача создана (01.10.2015 8:00:19)

Рис. 69. Задача оценки сотрудника

В итоге мы отобрали элементы, которые будут использованы при расчете эффективности начальника производства, и добились, чтобы при выполнении плана по показателям и положительным оценкам значение было равно 100% (все веса в сумме дают 100%).

Для сохранения шаблона нажмем на кнопку **Сохранить** в верхнем меню страницы.

Помимо значений показателей и экспертных оценок в расчет эффективности могут быть включены SMART-задачи и оценка исполнительской дисциплины сотрудника.

В теории менеджмента **SMART-задача** – это задача, удовлетворяющая пяти критериям:

- S(Specific) – конкретная;
- M(Measurable) – измеримая;
- A(Achievable) – достижимая;
- R(Relevant) – актуальная;
- T(Time-limited) – ограниченная во времени.

В контексте приложения ELMA KPI – это особая задача, устанавливаемая на определенный период (месяц) ответственному сотруднику, нацеленная на оценку "сверхусилий" или дополнительных действий сотрудника и влияющая на расчет оценки эффективности сотрудника.

Оценка исполнительской дисциплины выражается отношением количества задач, выполнение которых в срок зафиксировано в системе в течение месяца, к общему количеству поставленных за месяц задач.

Настроим шаблон матрицы эффективности начальника юридической службы (Рис. 70):

Редактировать шаблон матрицы эффективности ← Август 2015 →

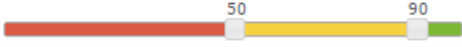
Название \*

Периодичность

Сотрудники(группы)  Начальник юридической службы  
+ Добавить

Согласование  Включить  
Тип согласования  Должность/пользователь  Бизнес-процесс  
Согласующий  Генеральный директор  
+ Добавить

Контроль  Включить  
Тип контроля  Должность/пользователь  Бизнес-процесс  
Контролер  Генеральный директор  
+ Добавить

Шкала  Включить  


Эффективность

Показатели  Включить

| Показатели  | Вес: 60% |
|---|----------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Досудебное урегулирование           | 35% ✗    |
| <input checked="" type="checkbox"/> Успешность судебных разбирательства | 25% ✗    |
| + Добавить показатели + Добавить показатели должности                   |          |

SMART-задачи  Включить  
Ввод весов задач

Ограничить сверху  %  Не давать превышать

Контролер  + Добавить  Можно менять контролера SMART-задачи  Да  Нет

Оценки  Включить

Трудозатраты  Включить

Исполнительская дисциплина  Включить

Используется по умолчанию  Да  Нет

Рис. 70. Шаблон матрицы эффективности начальника юридической службы

Настроенный по таким параметрам шаблон позволит начальнику юридической службы создавать одну или несколько SMART-задач, причем система проконтролирует, чтобы сумма весов всех задач не превышала 40%.

Для секретаря шаблон матрицы эффективности будет иметь вид:

Редактировать шаблон матрицы эффективности
← Август 2015 →

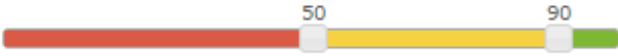
| <b>Название *</b>                                    | <input type="text" value="Секретарь"/>  |        |          |                               |  |  |  |
|--|---|--------|----------|-------------------------------|--|--|--|
| Периодичность  | Месяц   |        |          |                               |  |  |  |
| Сотрудники(группы)                                   | <span style="color: red;">✘</span> <span style="color: green;">+</span> Секретарь<br><span style="color: green;">+</span> Добавить  |        |          |                               |  |  |  |
| Согласование   | <input type="checkbox"/> Включить   |        |          |                               |  |  |  |
| Контроль   | <input type="checkbox"/> Включить   |        |          |                               |  |  |  |
| Шкала  | <input checked="" type="checkbox"/> Включить<br><div style="text-align: center; margin-top: 5px;"> <span style="margin-right: 20px;">50</span> <span>90</span>  </div>  |        |          |                               |  |  |  |
| <b>Эффективность</b>                                 |   |        |          |                               |  |  |  |
| Показатели   | <input type="checkbox"/> Включить   |        |          |                               |  |  |  |
| SMART-задачи   | <input type="checkbox"/> Включить   |        |          |                               |  |  |  |
| Оценки   | <input checked="" type="checkbox"/> Включить<br><table style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 5px;"> <thead> <tr style="background-color: #fff9c4;"> <th style="text-align: left; padding: 2px;">Оценки</th> <th style="text-align: right; padding: 2px;">Вес: 50%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="padding: 2px;"> Оценка генерального директора</td> <td style="text-align: right; padding: 2px;">50% <span style="color: red;">✘</span></td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center; padding: 2px;"><span style="color: green;">+</span> Добавить оценку</td> </tr> </tbody> </table> | Оценки | Вес: 50% | Оценка генерального директора | 50% <span style="color: red;">✘</span> | <span style="color: green;">+</span> Добавить оценку |  |
| Оценки   | Вес: 50%  |        |          |                               |  |  |  |
| Оценка генерального директора                        | 50% <span style="color: red;">✘</span>  |        |          |                               |  |  |  |
| <span style="color: green;">+</span> Добавить оценку |   |        |          |                               |  |  |  |
| Трудозатраты   | <input type="checkbox"/> Включить   |        |          |                               |  |  |  |
| Исполнительская дисциплина                           | <input checked="" type="checkbox"/> Включить<br><div style="margin-top: 5px;">           Вес <input style="width: 40px; text-align: center;" type="text" value="50"/> %         </div>  |        |          |                               |  |  |  |
| Используется по умолчанию                            | <input type="radio"/> Да <input checked="" type="radio"/> Нет   |        |          |                               |  |  |  |

Рис. 71. Шаблон матрицы эффективности секретаря

## 4.2. Использование матриц эффективности

Войдем в систему от имени начальника юридической службы. Откроем главную страницу приложения ELMA KPI и нажмем на пункт **Моя эффективность** (Рис. 72).

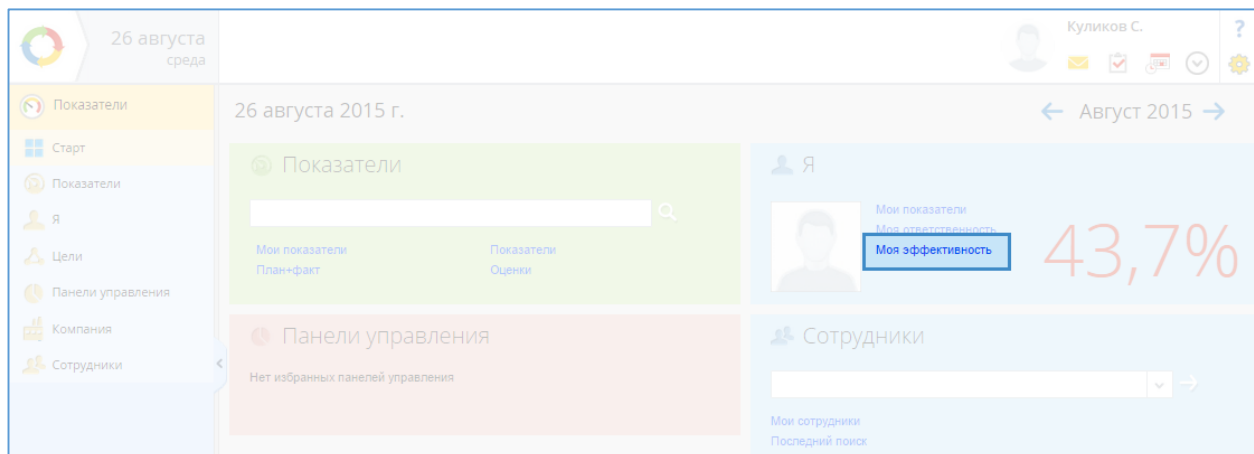


Рис. 72. Выбор страницы с матрицей эффективности

На открывшейся странице (Рис. 73) с помощью пункта **Добавить SMART-задачу** внесем задачи на месяц для начальника юридической службы:

- Разработать критерии классификатора оценки сложности дел;
- Разработать типовую форму договоров с контрагентами.

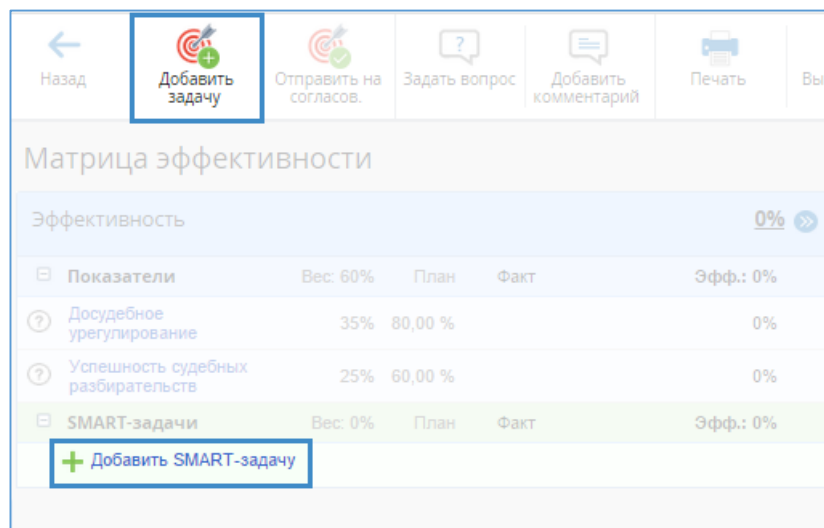


Рис. 73. Добавление SMART-задач

Заполним необходимые параметры задачи (Рис. 74).



Добавить SMART-задачу

Контроль | Согласующий | Соисполнители | Плановые трудозатраты

Тема \* Разработать критерии классификатора оценки сложности дел

Результат \* Список критериев в Word

Исполнитель \* Куликов Сергей (Начальник юридической служб)

Вес 20,0 Вес текущих задач: 0%, максимум: 40%

Период Август 2015 Уточнить срок выполнения

На контроле Да Нет Семенов Денис (Генеральный директор) Тип контроля Контроль выполнения

Оповестить меня по завершении задачи Да Нет

Согласующий

Категория

Описание

Прикрепленные файлы Загрузить файлы (не более 1000 МБ) Вы можете загрузить файл, перетаскив его мышкой в данную область

Прикрепленные документы

Сохранить Отмена

Рис. 74. Параметры SMART-задачи

В поле **Тема** необходимо занести название задачи, в поле **Результат** - описать, что будет являться результатом выполнения задачи.

В шаблоне матрицы эффективности мы определили общий вес SMART-задач - 40%. Установим вес каждой задачи 20%. При необходимости придать больший вес какой-либо одной задаче, можно распределить веса, например, 25% и 15%.

Нажмем кнопку **Сохранить** в нижней части окна добавления SMART-задачи.

### 4.2.1. Согласование матрицы

Назначение механизма согласования матрицы эффективности – согласовать набор SMART-задач и других элементов матрицы с руководителем, а также запретить исполнителю изменять матрицу с момента согласования и в течение периода исполнения. После согласования (утверждения матрицы на месяц) исполнитель больше не сможет добавлять или удалять SMART-задачи и менять их вес.

Для отправки на согласование в верхнем меню матрицы эффективности необходимо нажать на кнопку **Отправить на согласование** (Рис. 75).

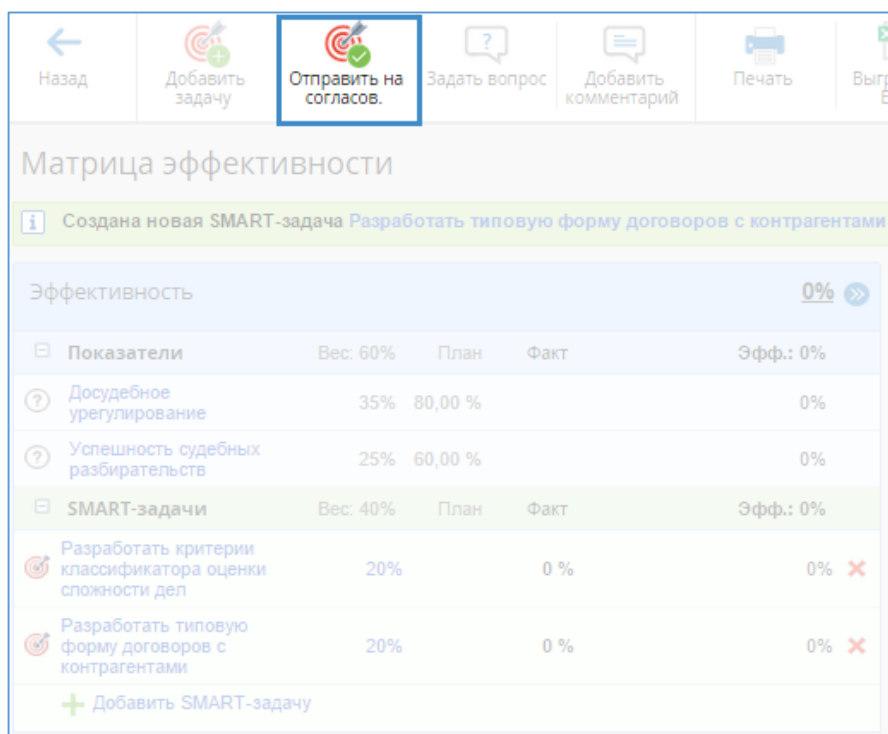


Рис. 75. Отправка матрицы на согласование

Поскольку в настройках шаблона матрицы эффективности в качестве согласующего указан Генеральный директор, то матрица эффективности будет отправлена на согласование этому пользователю. Теперь, если мы войдем в систему под учетной записью Генерального директора, то обнаружим задачу по согласованию матрицы эффективности Начальника юридической службы (Рис. 76).

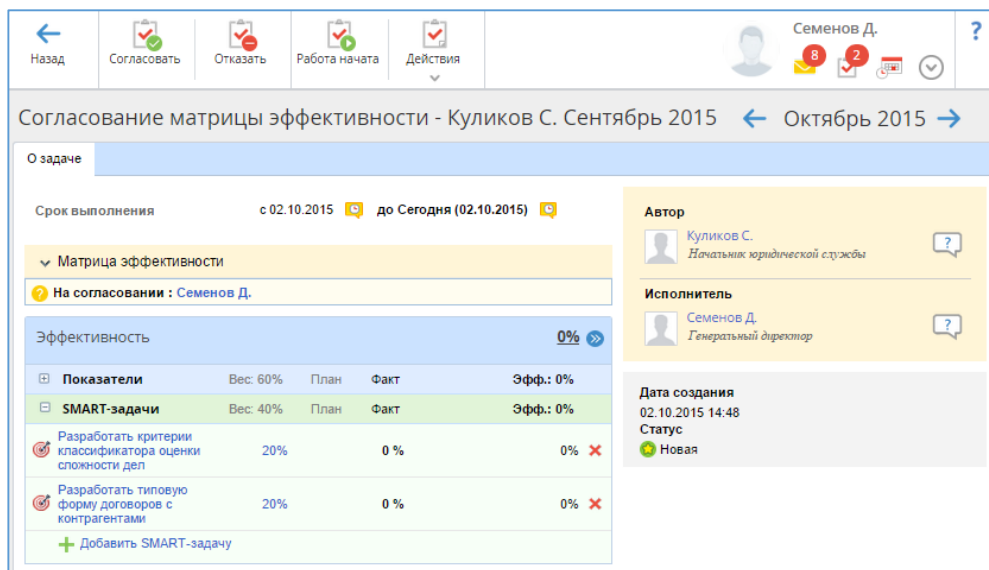


Рис. 76. Задача по согласованию матрицы эффективности

Согласующий имеет возможность редактировать список SMART-задач.

При отказе в согласовании матрицы эффективности у исполнителя в ленте сообщений появится соответствующее уведомление (Рис. 77).

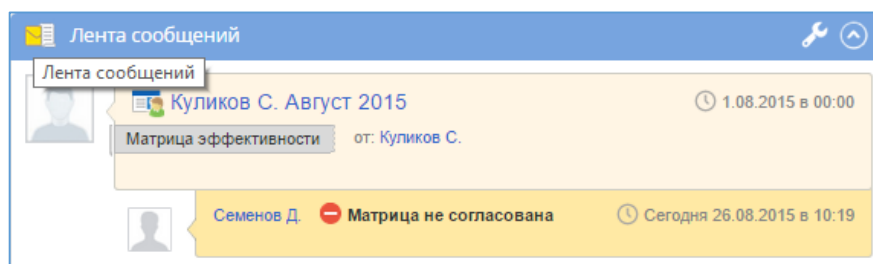


Рис. 77. Уведомление об отказе в согласовании матрицы эффективности

В этом случае исполнитель имеет возможность скорректировать SMART-задачи и отправить матрицу на повторное согласование.

Если матрица была согласована, на странице матрицы эффективности появляется информация о согласовании (Рис. 78).

| Матрица эффективности  |          |      |      |          |
|--|----------|------|------|----------|
| <div style="border: 1px solid green; padding: 2px; display: inline-block;"> <span style="color: green;">✔</span> <b>Согласовано : Семенов Д. (02.10.2015 14:50)</b> </div> |          |      |      |          |
| Эффективность  |          |      |      | 0% >>    |
| ⊕ Показатели   | Вес: 60% | План | Факт | Эфф.: 0% |
| ⊖ SMART-задачи   | Вес: 40% | План | Факт | Эфф.: 0% |
| 🔴 Разработать критерии классификатора оценки сложности дел   | 20%      |      | 0 %  | 0%       |
| 🔴 Разработать типовую форму договоров с контрагентами  | 20%      |      | 0 %  | 0%       |

Рис. 78. Отметка о согласовании матрицы эффективности

Руководитель исполнителя и согласующий матрицы эффективности продолжают иметь возможность ее редактирования после согласования. Для редактирования матрицы необходимо на домашней странице приложения ELMA KPI в левом меню выбрать раздел **Сотрудники**. Затем в верхнем меню страницы **Сотрудники** нажать на кнопку **Показывать подробности**.

В результате на согласованных матрицах эффективности сотрудников, отображенных на странице, в правом нижнем углу появится ссылка **Начать корректировку** (Рис. 79), после нажатия на которую появится возможность редактировать список и вес SMART-задач.

Назад 1 колонка 2 колонки **Показывать подробности** Пользователи без матриц

Мои сотрудники

Куликов С. ( перейти к матрице )  
Начальник юридической службы 0,0%

Создать задачу Задать вопрос  
Добавить комментарий

Согласовано : Семенов Д. (02.10.2015 15:00)

Эффективность 0% »

| Показатели   | Вес: 60% | План | Факт | Эфф.: 0% |
|--------------|----------|------|------|----------|
| SMART-задачи | Вес: 0%  | План | Факт | Эфф.: 0% |

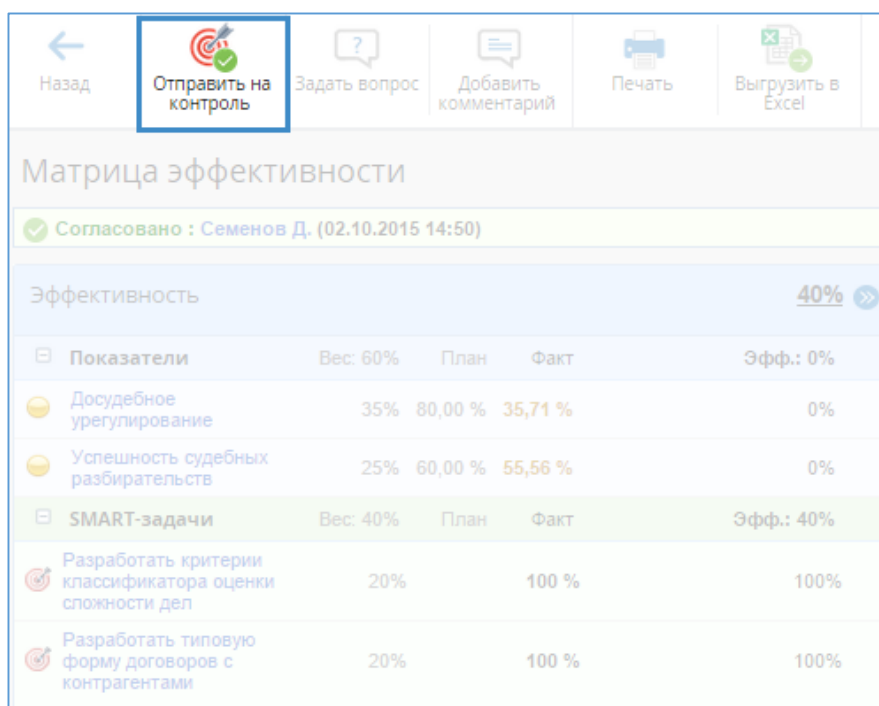
Завершить контроль Начать корректировку

Рис. 79. Корректировка матрицы эффективности

### 4.2.2. Контроль матрицы

По мере выполнения или по окончании месяца исполнитель вносит информацию о выполнении SMART-задач. Данные о фактических значениях показателей собираются в соответствии с установленными настройками.

После заполнения данных в матрице эффективности её следует **Отправить на контроль** (Рис. 80), чтобы контролирующий мог проверить выполнение SMART-задач и ознакомиться информацией о достижении плановых значений показателей.



| Матрица эффективности                                    |          |         |         |           |               |
|--|----------|---------|---------|-----------|---------------|
| ✓ <b>Согласовано</b> : Семенов Д. (02.10.2015 14:50)     |          |         |         |           |               |
| Эффективность  |          |         |         |           | <b>40%</b> >> |
| Показатели   | Вес: 60% | План    | Факт    | Эфф.: 0%  |               |
| Досудебное урегулирование                                | 35%      | 80,00 % | 35,71 % | 0%        |               |
| Успешность судебных разбирательств                       | 25%      | 60,00 % | 55,56 % | 0%        |               |
| SMART-задачи   | Вес: 40% | План    | Факт    | Эфф.: 40% |               |
| Разработать критерии классификатора оценки сложности дел | 20%      |         | 100 %   | 100%      |               |
| Разработать типовую форму договоров с контрагентами      | 20%      |         | 100 %   | 100%      |               |

Рис. 80. Отправка матрицы эффективности на контроль

По умолчанию контролировать будет сотрудник, указанный при настройке шаблона матрицы эффективности (здесь – Генеральный директор). В случае необходимости из выпадающего списка можно назначить другого контролирующего сотрудника (Рис. 81).

Рис. 81. Параметры контроля матрицы эффективности

Контролирующий получает задачу согласования. Он имеет возможность согласовать исполнение или отказать в согласовании (Рис. 82).

| Показатели   | Вес: 60% | План | Факт  | Эфф.: 0%  |
|--|----------|------|-------|-----------|
| SMART-задачи   | Вес: 40% | План | Факт  | Эфф.: 40% |
| Разработать критерии классификатора оценки сложности дел | 20%      |      | 100 % | 100%      |
| Разработать типовую форму договоров с контрагентами      | 20%      |      | 100 % | 100%      |

Рис. 82. Контроль матрицы эффективности

В случае отказа в согласовании исполнитель обязан внести исправления в соответствии с возникшими замечаниями и уведомить об этом контролирующее лицо. После согласования на странице матрицы эффективности появляется информация о выполнении (Рис. 83).

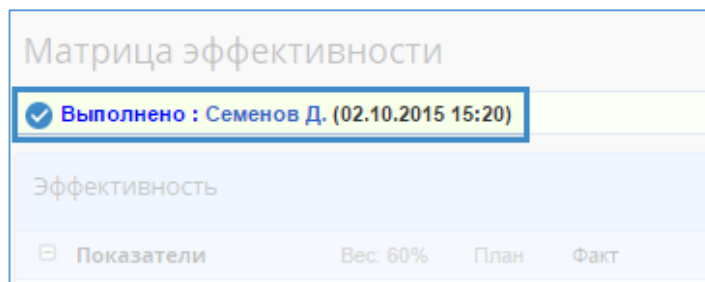


Рис. 83. Отметка о завершении контроля матрицы эффективности

На основе согласованной матрицы эффективности вычисляется процент эффективности сотрудника, который он может увидеть в самой матрице эффективности или на портлете **Я** домашней страницы приложения ELMA KPI (Рис. 84).

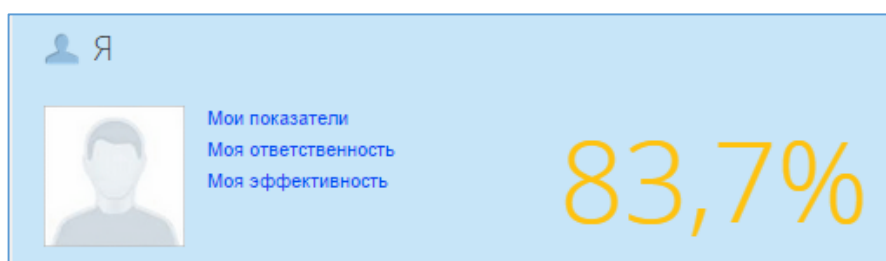


Рис. 84. Портлет с процентом эффективности сотрудника

Информацию об эффективности сотрудников руководитель и работник, осуществляющий расчет заработной платы, могут увидеть на странице **Все сотрудники**, открываемой из портлета **Компания** с домашней страницы приложения ELMA KPI (Рис. 85).



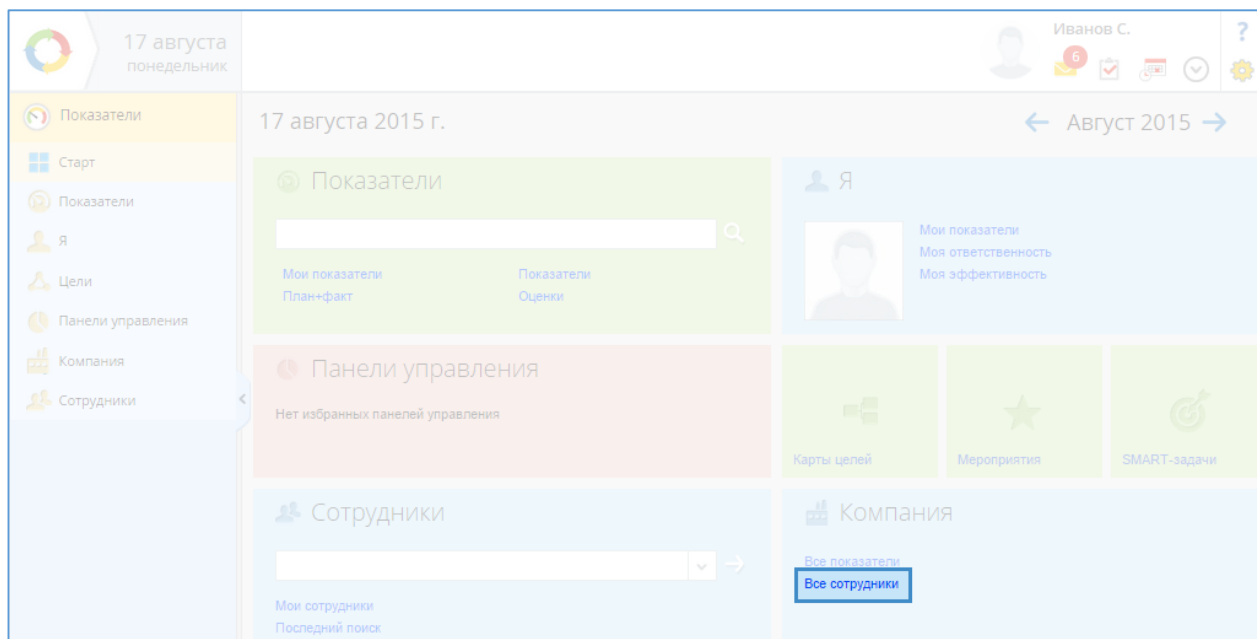


Рис. 85. Ссылка на страницу "Все сотрудники"

На основании данных об эффективности (Рис. 86) сотрудник, осуществляющий расчет заработной платы, может рассчитать переменную часть заработной платы сотрудников в соответствии с установленными в компании положениями.

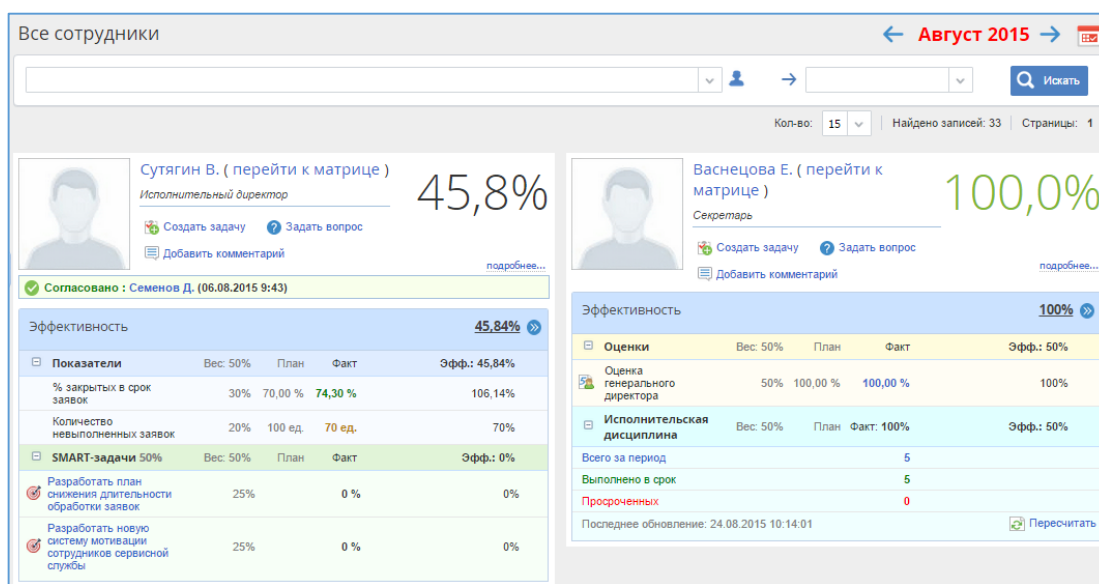


Рис. 86. Данные об эффективности сотрудников

## Глава 5. Панели управления

**Панели управления** – это способ отображения информации о показателях, позволяющий отслеживать динамику изменения значений показателей, осуществлять текущий контроль и соотносить значения сопоставимых показателей друг с другом. Это могут быть графики, индикаторы или таблицы с отобранными показателями.

Преимущество таких панелей в том, что они позволяют быстро понять текущую ситуацию по наиболее важным индикаторам компании.

### 5.1. Создание панели управления

Панели управления создаются в веб-приложении ELMA. Откроем раздел **Панели управления**, находящийся в левом меню домашней страницы приложения ELMA KPI. В правом нижнем углу открывшегося списка нажмем на кнопку **Изменить** (Рис. 87).

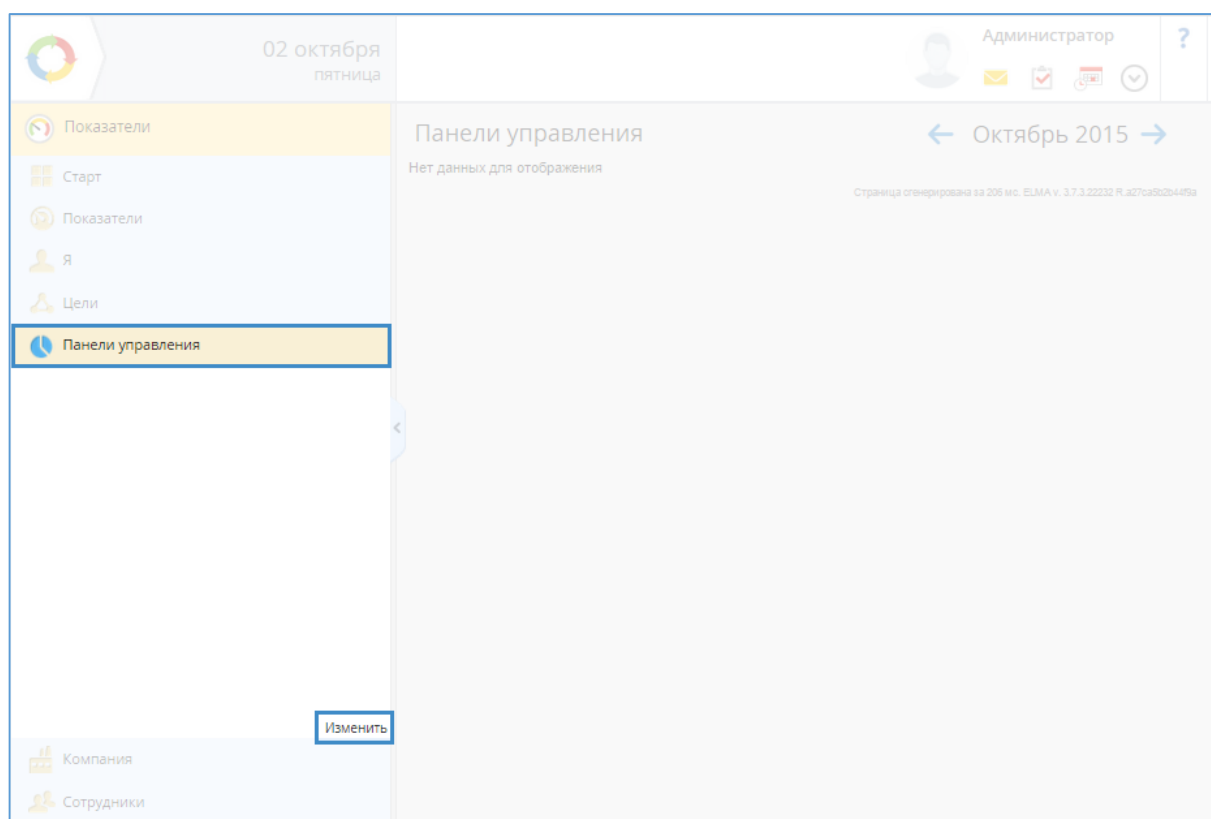


Рис. 87. Раздел "Панели управления" в веб-приложении

Создадим панель управления для показателей **Затраты на материалы**, **Уровень удовлетворенности потребителя**, **Успешность судебных**

**разбирательств** и **Досудебное урегулирование**. Для этого выберем команду **Добавить** в верхнем меню страницы и в выпадающем списке выберем пункт **Создать новую страницу** (Рис. 88).

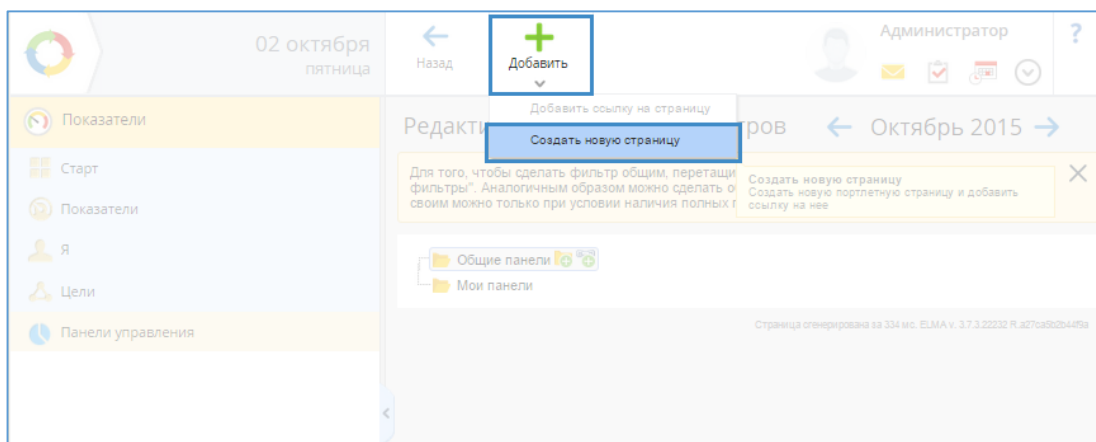


Рис. 88. Создание панели управления

Откроется окно, в котором необходимо дать наименование панели и выбрать ширину страницы (выберем две колонки). Затем нажмем **Сохранить**.

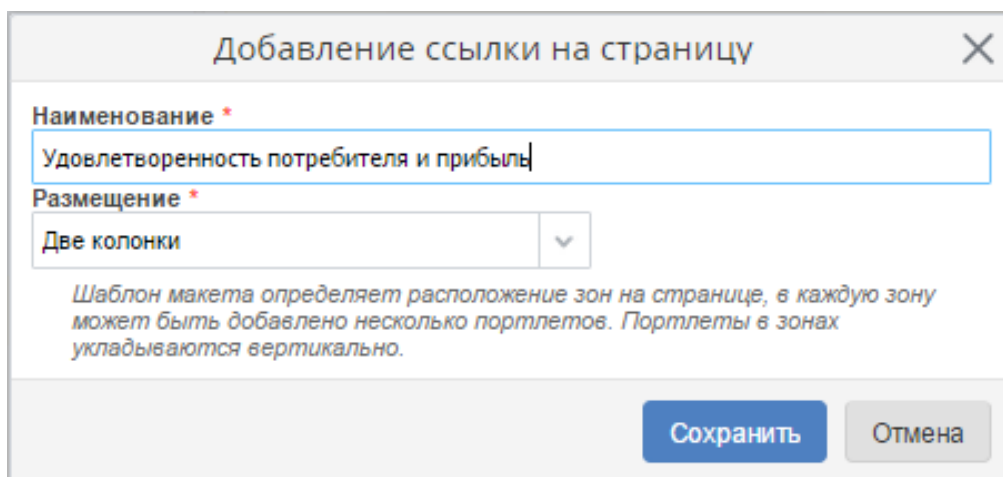


Рис. 89. Окно добавления страницы панели управления

На открывшейся странице нажмем на кнопку **Добавить портлет** (Рис. 90).

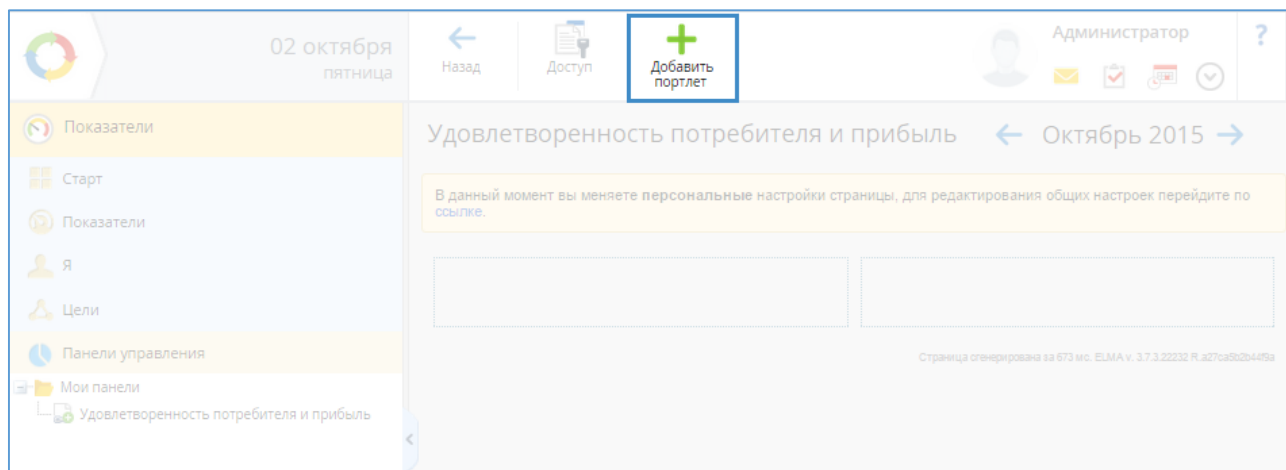


Рис. 90. Добавление портлета

В появившемся каталоге портлетов найдем раздел **Контрольные панели КРІ** и для показателя **Затраты на материалы** (с выводом собственного значения) выберем **График показателя** и нажмем **Добавить портлет** (Рис. 91).

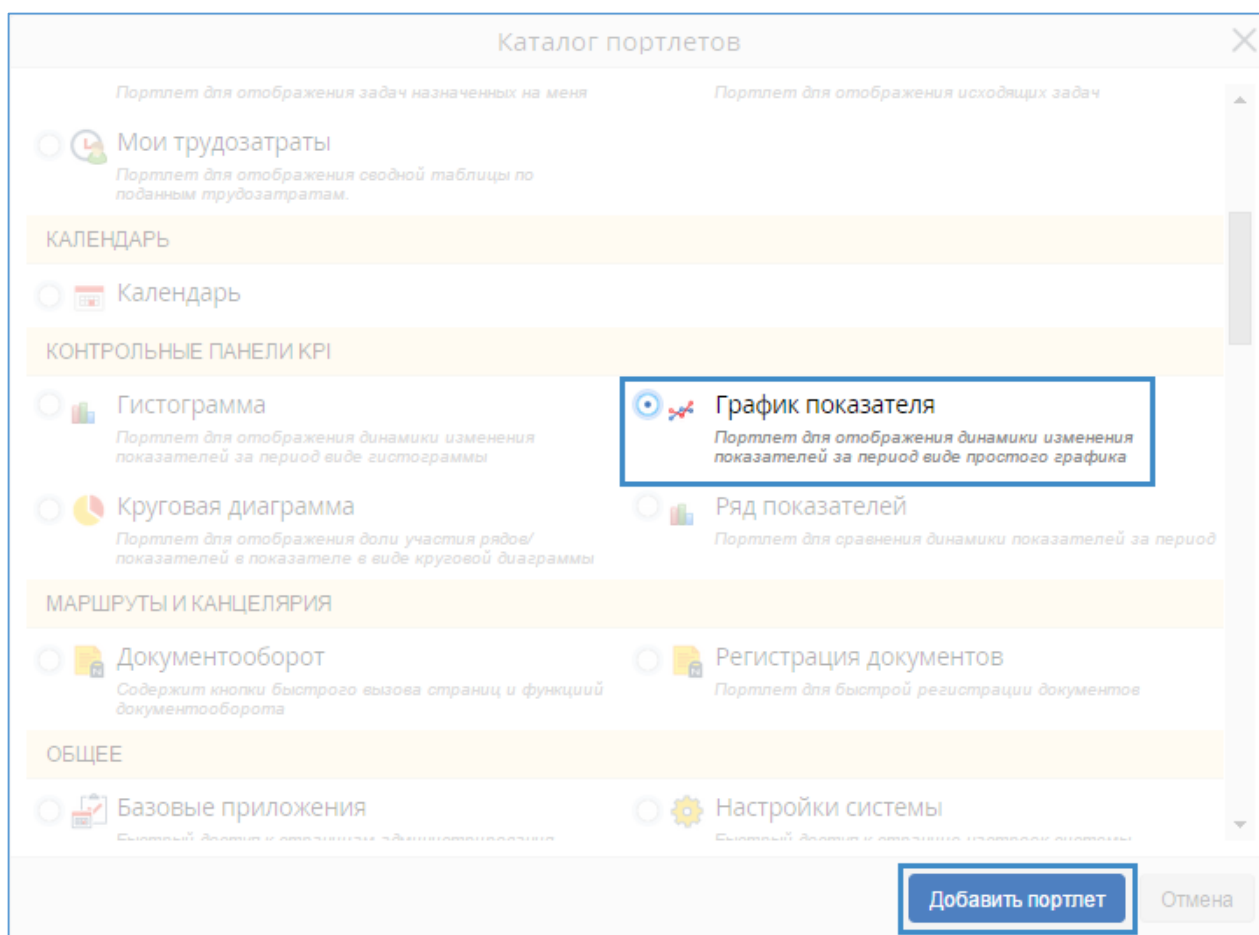



Рис. 91. Выбор портлета с графиком

Теперь нам необходимо выбрать показатели, диаграмма которых будет отображена на странице панели управления. Для этого нажмем на кнопку  соответствующего портлета (Рис. 92).

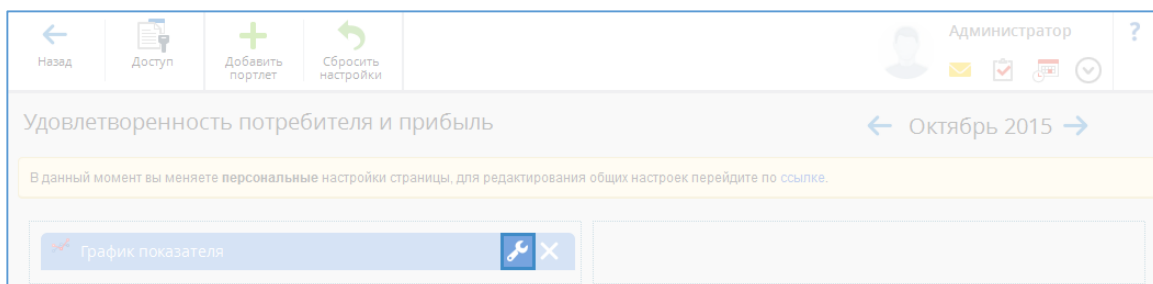


Рис. 92. Настройка диаграммы

В появившемся окне нажмем на кнопку **Добавить/удалить показатели** и выберем требуемые показатели (Рис. 93).

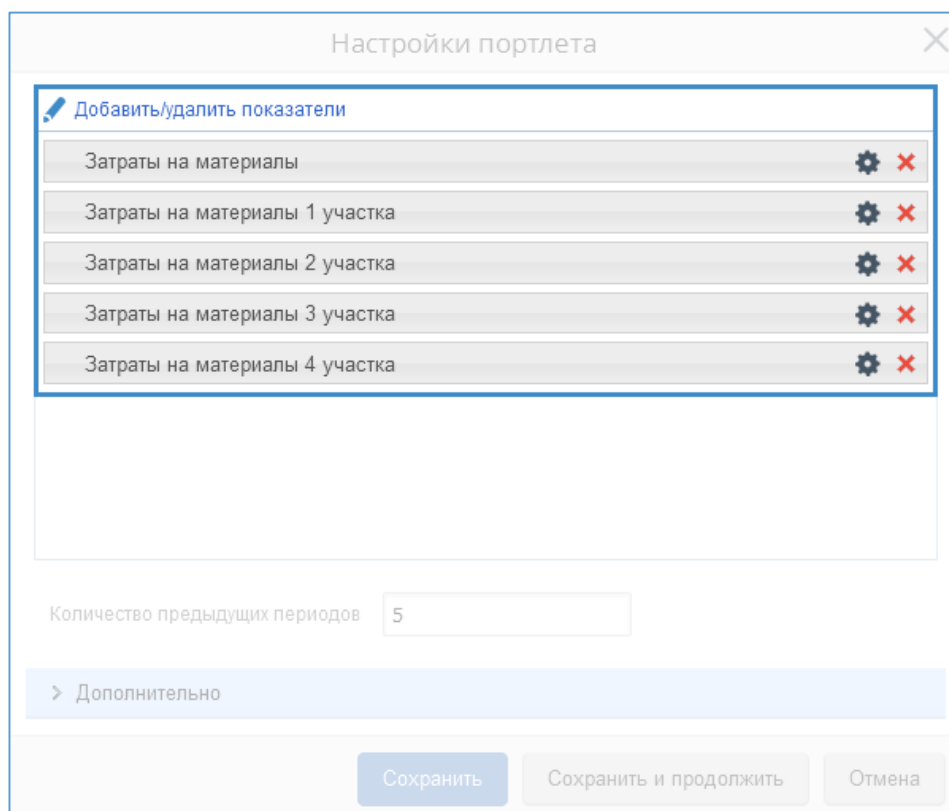


Рис. 93. Добавление показателя

Раскроем панель **Дополнительно** в нижней части окна настройки портлета и добавим название графика (Рис. 94). После этого нажмем на кнопку **Сохранить**.

Количество предыдущих периодов

▼ Дополнительно

Внешний вид

Название

Оформление

Дополнительно

Запретить свертывание  Да  Нет

URL-адрес названия

URL-адрес изображения

Параметры AJAX

Включить асинхронную загрузку  Да  Нет

Показать кнопку ручного обновления  Да  Нет

Рис. 94. Дополнительные настройки портлета

Аналогичным образом настроим остальные портлеты:

- для показателя **Уровень удовлетворенности потребителя** выберем портлет **Гистограмма**;
- для показателей **Успешность судебных разбирательств** и **Досудебное урегулирование** выберем портлет **Ряд показателей**;
- для показателя **Затраты на материалы** (без вывода собственного значения) выберем портлет **Круговая диаграмма**.

## 5.2. Настройка доступа к панели

Для настройки доступа к созданной панели управления войдем в веб-приложение под учетной записью admin и в разделе **Панели управления**, снова нажмем на команду **Изменить**. На открывшейся странице редактирования дерева фильтров со списком панелей управления подведем курсор на наименование той панели, доступ к которой необходимо отредактировать, и, зажав левой кнопкой мыши, перенесем панель в папку **Общие панели** методом drag-and-drop. (Рис. 95). Тем самым мы обеспечим общий доступ пользователей к этой панели.

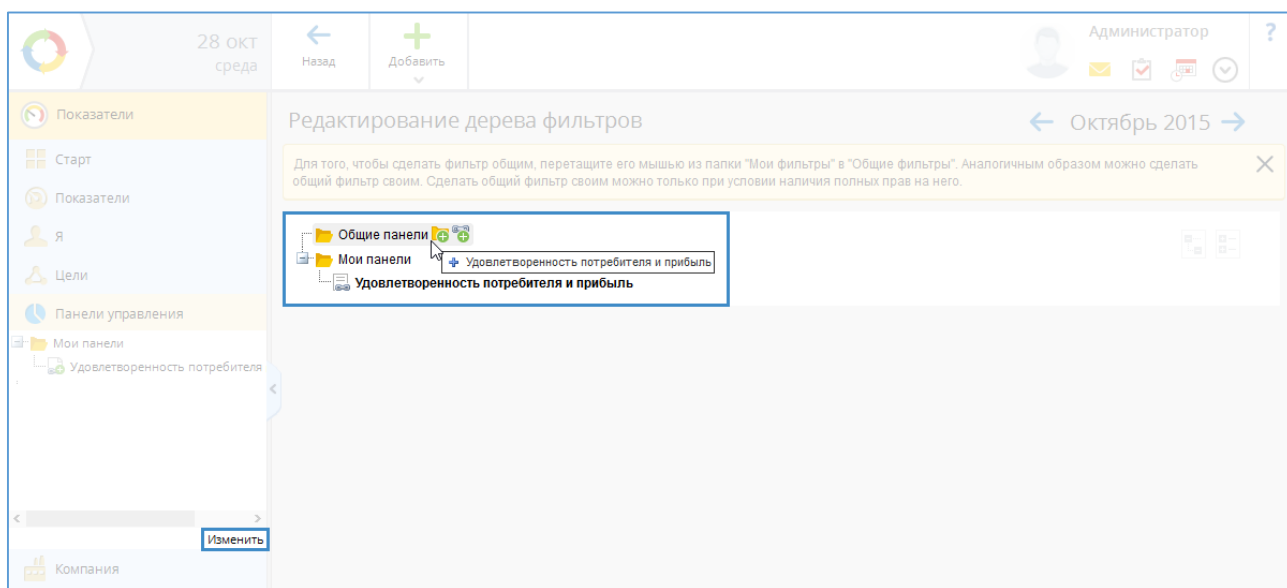


Рис. 95. Перенос панели управления в папку "Общие панели"

Затем снова подведем курсор мыши к наименованию панели и нажмем на пиктограмму с изображением карандаша (Рис. 96).

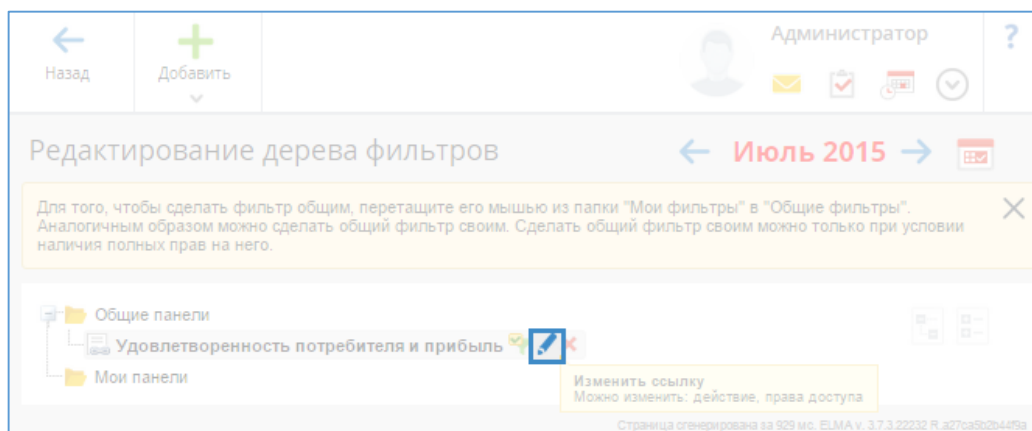


Рис. 96. Изменение параметров ссылки на панель управления

В появившемся окне открываем вкладку **Права на ссылку** и удаляем запись **Все пользователи** (Рис. 97). Затем, с помощью кнопки **Добавить** выбираем из дерева оргструктуры должности, которым необходимо предоставить доступ, в нашем случае это будет "Исполнительный директор".

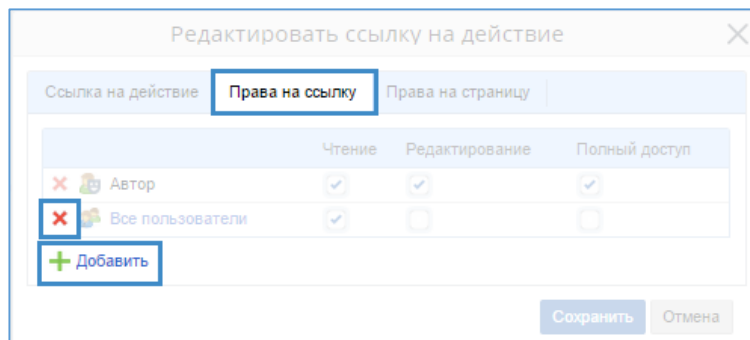


Рис. 97. Изменение прав на ссылку

Аналогичным образом настроим права на страницу на вкладке **Права на страницу** и нажмем на кнопку **Сохранить**.

Теперь открывать и просматривать созданную панель управления смогут только Исполнительный директор и администратор системы.



### 5.3. Просмотр панели в веб-приложении

Для просмотра панели управления в веб-приложении необходимо войти в раздел **Панели управления** домашней страницы ELMA KPI и выбрать нужную панель в списке (Рис. 98).

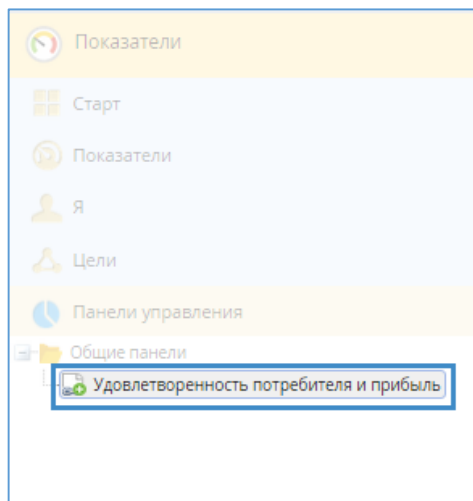


Рис. 98. Список панелей управления

После выбора справа на странице появятся соответствующие портлеты (Рис. 99).

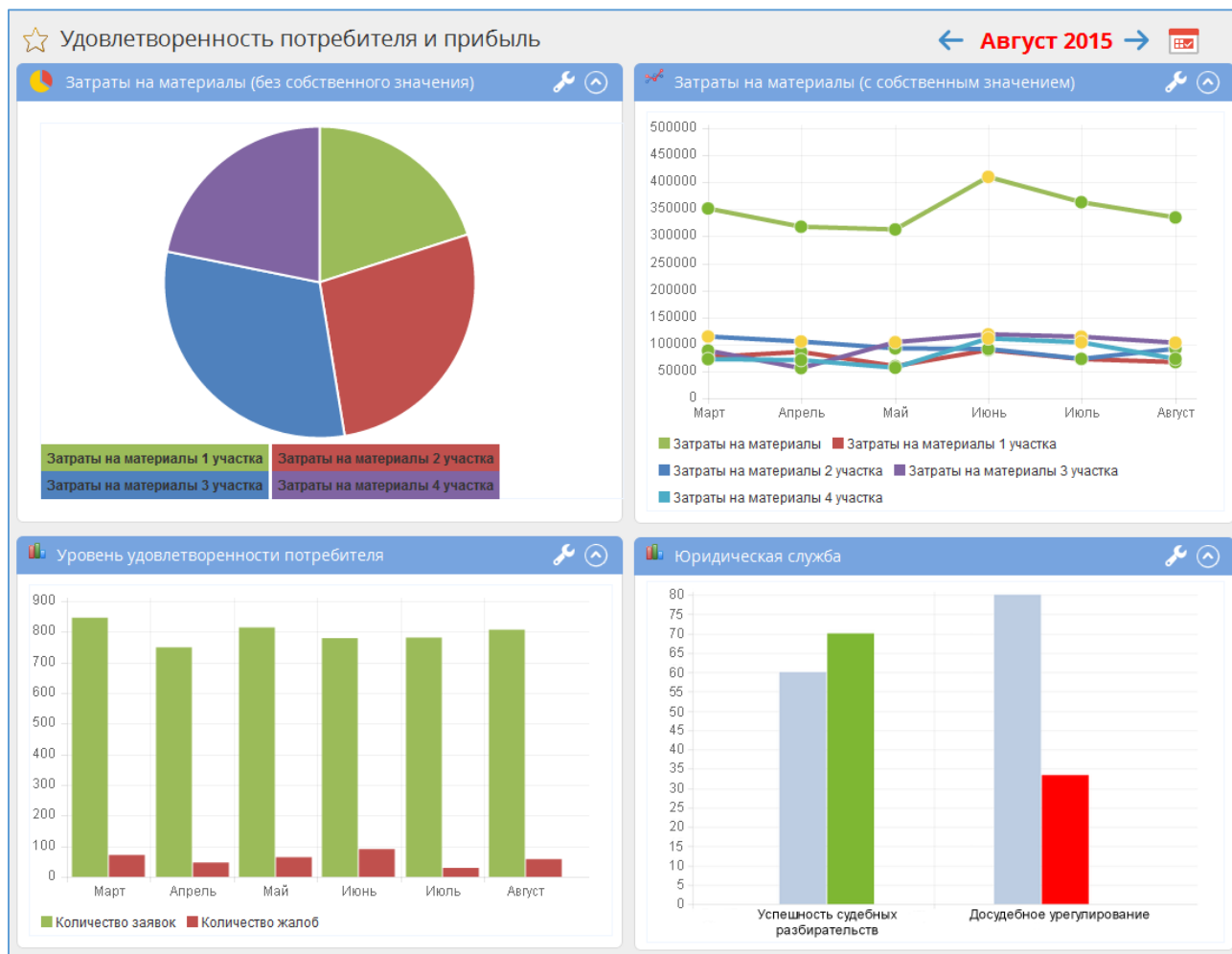


Рис. 99. Созданная панель управления

Все диаграммы на странице интерактивны. Например, при наведении курсора на любую точку значения показателя **Затраты на материалы** (с собственным значением) отображаются фактические значения показателей за выбранный период времени (Рис. 100). Слева от каждого значения отображается цветовой индикатор, отображающий статус показателя – нахождение в пределах планового значения или выход за его пределы (выше/ниже).

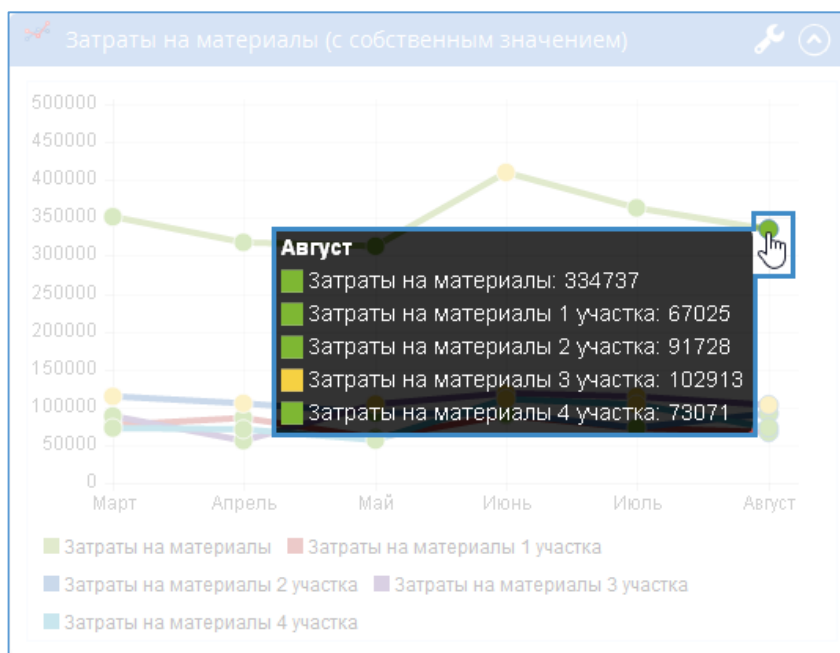


Рис. 100. Всплывающие значения показателя

При клике мышкой по значению показателя откроется его карточка, на которой можно изучить информацию о выбранном показателе более детально.

Кроме того, каждый пользователь, при наличии прав доступа, может настроить портлет на главной странице системы. В этом случае необходимые для регулярного контроля диаграммы будут появляться сразу при входе в веб-приложение. Подробно о настройках страниц и портлетов можно прочитать в [кратком руководстве по Платформе ELMA BPM](#) и в [справке по системе](#).

## Глава 6. Цели

Приложение ELMA KPI представляет полный управленческий контур. Помимо возможностей, описанных в предыдущих главах (управление показателями, контроль эффективности сотрудников, мониторинг ключевых значений), приложение также включает в себя и возможность корпоративного целеполагания.

Управление по целям (Management by objectives, MBO) – стратегия руководства, призванная приблизить организацию к достижению целей, сделать ее максимально ориентированной на достижение конкретных результатов. Для установления иерархии целей на всех уровнях руководства компании и обеспечения релевантности задач и проектов в ELMA KPI предусмотрены:

**Карты целей** – это общий инструмент для визуализации стратегических установок компании и возможность автоматизированного донесения стратегии до уровня исполнителей, реализован в виде mindmap – диаграммы связей элементов;

**Цель** – основной элемент карты целей, в методологии целеполагания – то конечное, на что направлены действия и ресурсы;

**Основной показатель** – один из возможных параметров определения достижения цели.

**Мероприятие** – организованное действие группы сотрудников или совокупность действий, направленных на осуществление цели.

**SMART-задача** – особая задача, выполнение которой способствует прогрессу по цели. Подробнее о SMART-задачах в п. 4.1

## 6.1. Создание карты целей

Для создания карты целей необходимо в Дизайнере ELMA в дереве элементов модели установить курсор на пункт **Карты целей** и нажать на пункт **Создать** в контекстном меню (Рис. 101).

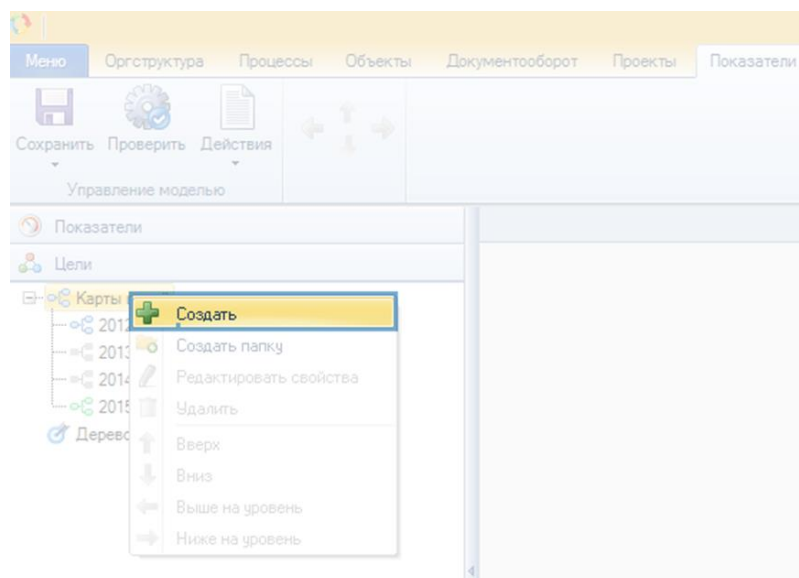


Рис. 101. Создание карты целей

В открывшемся окне необходимо ввести отмеченное красной звёздочкой **Название карты**. Для первоначально создаваемой карты выбирать начальную цель не нужно (Рис. 102).

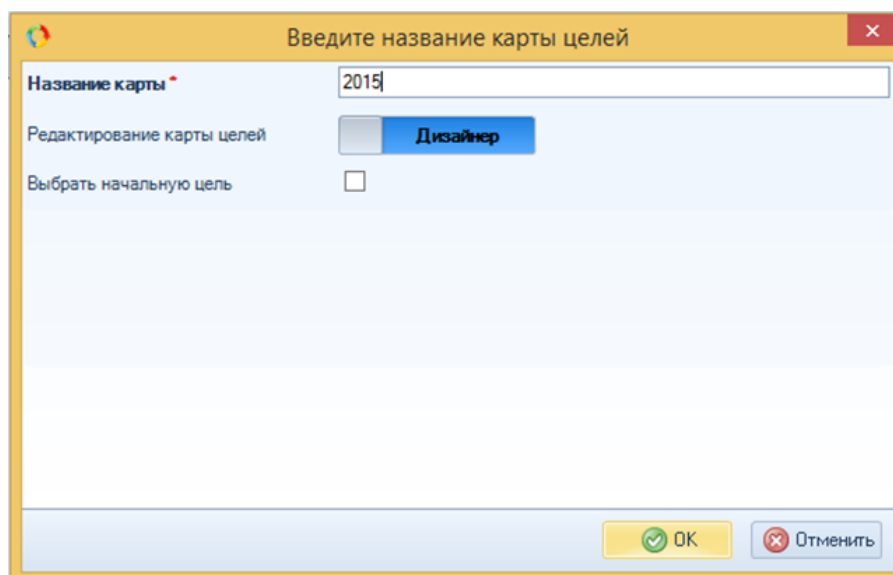


Рис. 102. Окно создания карты целей

После нажатия кнопки **ОК**, справа открывается пустое поле редактирования созданной карты целей. В это поле мы можем добавить необходимые цели и установить их связь между собой. Для этого щелчком правой клавиши мыши вызываем окно с перечнем доступных для добавления элементов, среди которых необходимо выбрать нужный (Рис. 103):

**Создать цель** – создается одна цель на карте;

**Создать группу целей** – создается папка для дальнейшего создания в ней объединенных одним признаком целей;

**Создать карту целей** – создается вложенная в основную карта целей.

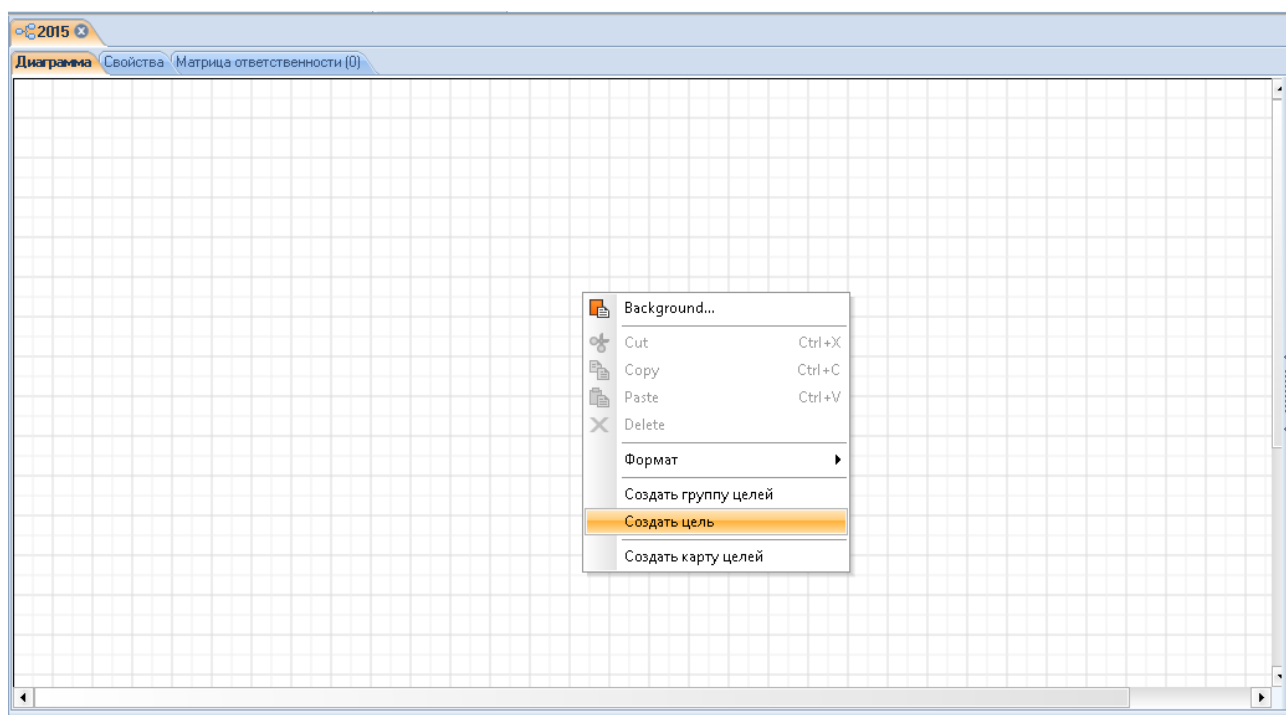


Рис. 103. Создание цели на карте

В открывшемся окне создания цели (Рис. 104) нужно внести **Название** в поле, отмеченное красной звездочкой, назначить **Ответственного** за достижение цели, выбрав его из раскрывающегося списка элементов организационной структуры. Остальные параметры цели можно заполнить позднее.

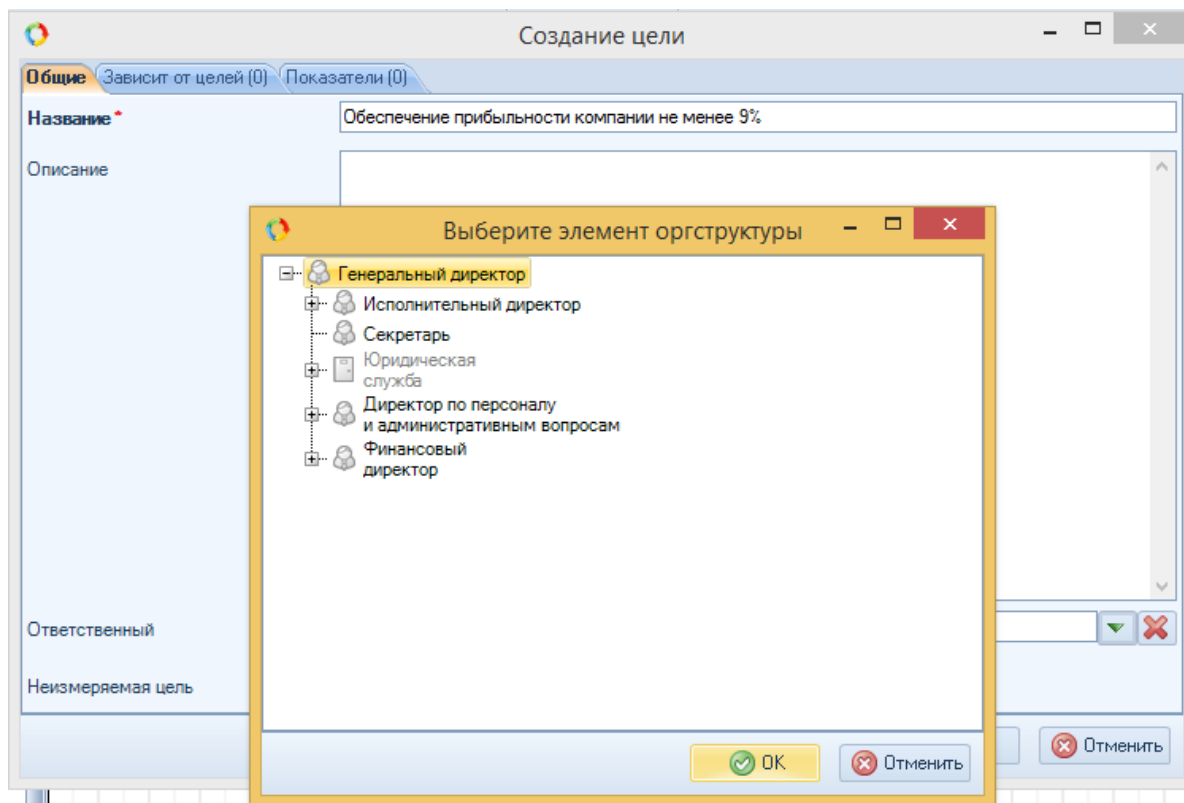


Рис. 104. Окно создания цели в дизайнера

Созданная цель отражается прямоугольником с голубым контуром в поле карты целей, а также добавляется в дерево целей в левом меню рабочей области Дизайнера ELMA. В последствии цели создаются по щелчку правой клавишей на той цели на карте, стратегическим развитием которой они являются. Аналогично создаются вложенные карты целей (Рис. 105).

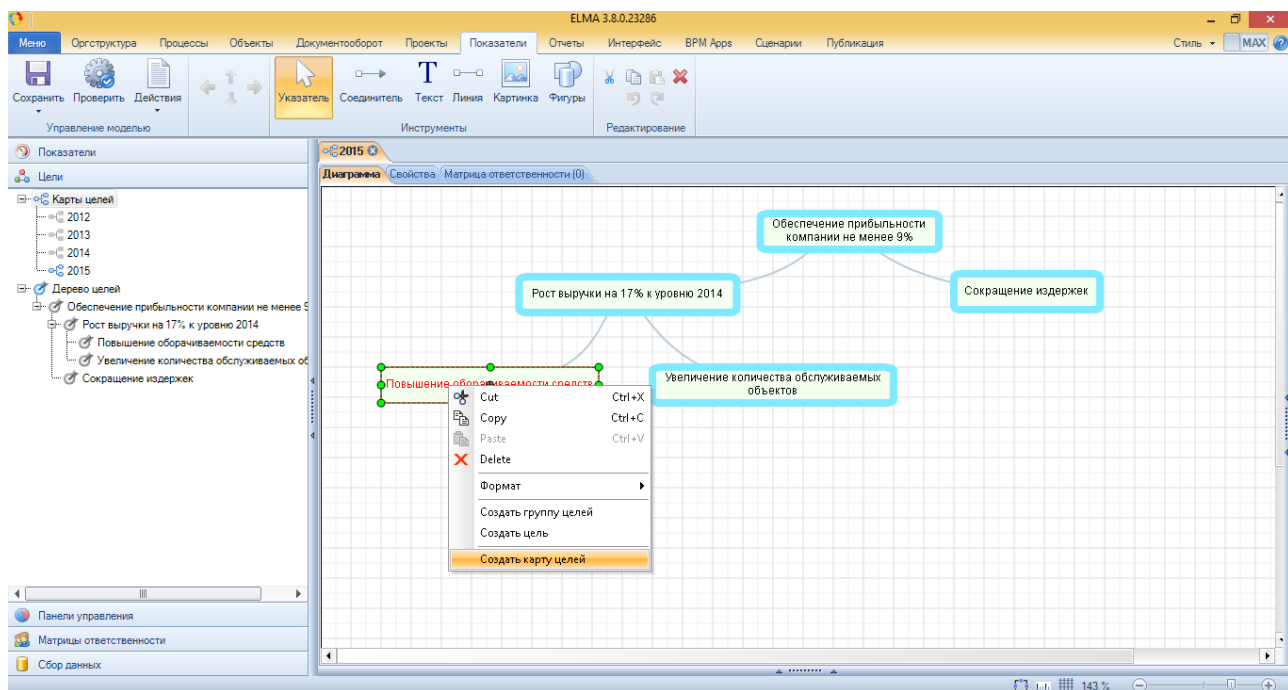


Рис. 105. Карта и дерево целей

На поле основной карты целей созданная вложенная карта также отобразится прямоугольником с более темным контуром и голубой заливкой, кроме того, новая карта добавится в дерево карт целей в левом боковом меню.

Приложение ELMA KPI предусматривает расширенные возможности для управления картами целей, поэтому, учитывая ограниченный доступ пользователей к работе в дизайнера, основная часть функций доступна в веб-приложении. Для того, чтобы продолжить работу с созданной картой, на вкладке карты целей **Свойства** следует изменить значение переключателя **Редактирование карты целей**: из положения **Дизайнер** (окрашено в синий) переключить в положение **Веб-браузер** (окрашено в зеленый) (Рис. 106), сохранить и опубликовать модель. После этого в веб-приложении в соответствии с правами доступа у пользователя появится возможность управлять картой целей.



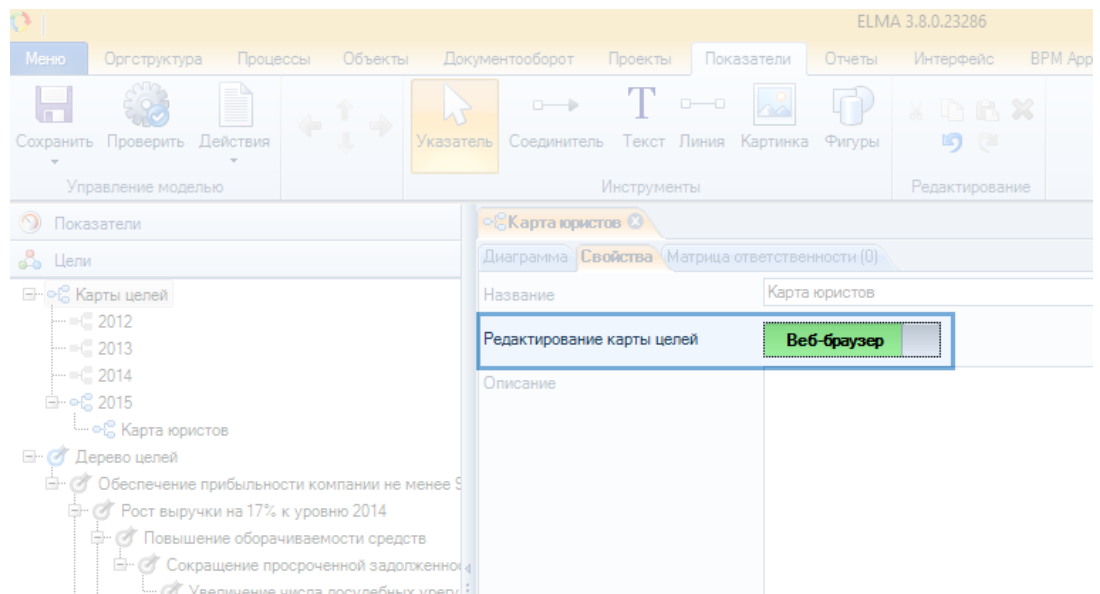


Рис. 106. Переключение редактирования

## 6.2. Управление картой целей

При наличии соответствующих прав (в разделе **Администрирование – Показатели – Общие настройки доступа – Управление показателями** можно проверить, какие функции доступны каким группам пользователей) сотрудник получает доступ к картам целей со стартовой страницы раздела **Показатели** в портлете **Управление по целям**. Этот портлет показывает, какое количество актуальных карт целей доступно пользователю для просмотра и редактирования, а также текущую ситуацию по назначенным для выполнения элементам карт – **Мероприятия** и **SMART-задачи** (Рис. 107).

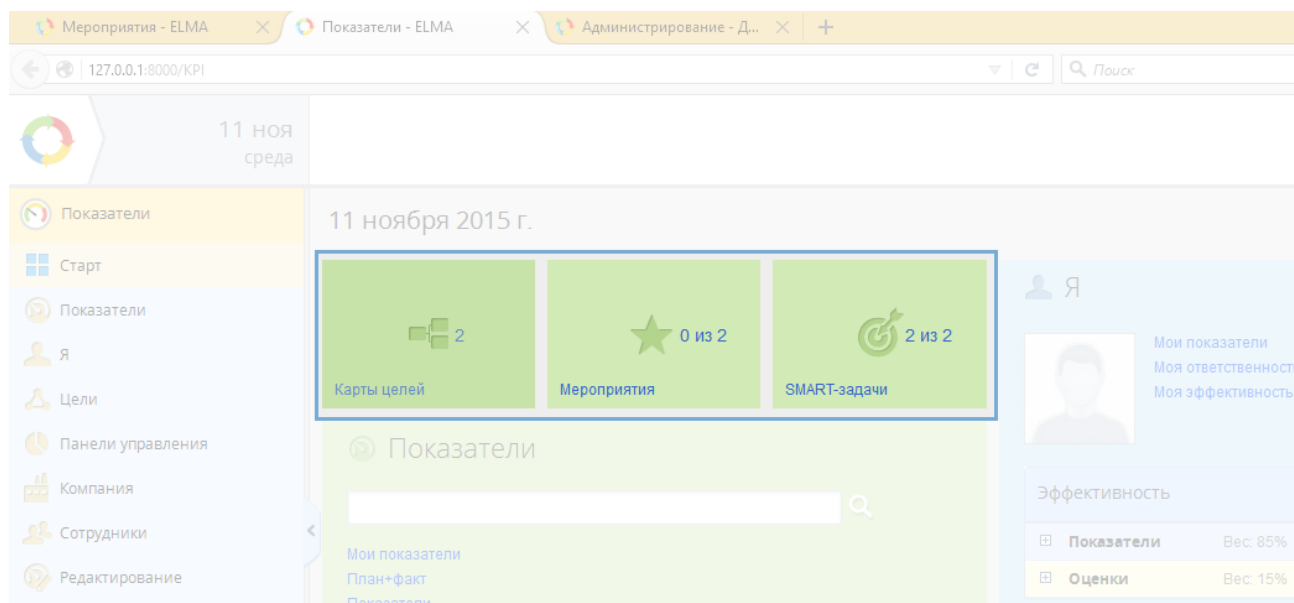


Рис. 107. Портлет Управление по целям

### 6.2.1. Добавление целей на карту

Создание целей на карте в веб-приложении происходит аналогично действиям в Дизайнере ELMA. В дереве карт целей в левом меню раздела **Показатели** нажатием левой кнопки мыши выбираем нужную, затем в поле карты справа нажатием правой кнопки мыши вызываем окно выбора элемента, в котором выбираем нужный пункт (Рис. 108):

**Создать цель** – создается одна цель на карте;

**Создать группу целей** – создается папка для дальнейшего создания в ней объединенных одним признаком целей;

**Создать мероприятие** – к выбранной цели;

**Создать SMART-задачу** – к выбранной цели;

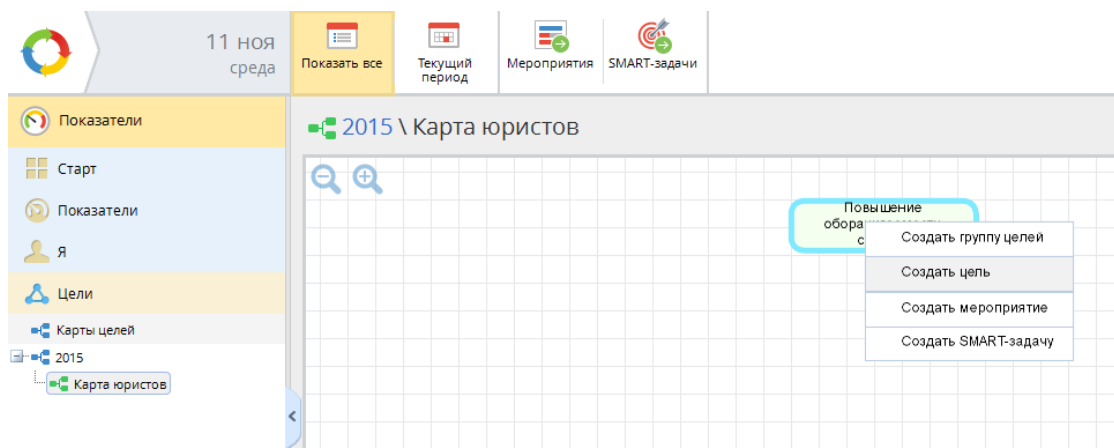


Рис. 108. Создание цели в веб-браузере

В открывшемся окне создания цели следует внести **Название** в поле, отмеченном красной звездочкой, запланировать **Срок достижения**, отметив дату в календаре – это нужно для того, чтобы впоследствии система отправляла уведомления о том, что пора подводить итоги, а также выбрать **Ответственного** за достижение цели из перечня элементов организационной структуры (Рис. 109).

The screenshot shows a web browser window with a form titled "Создание цели" (Goal Creation). The form has the following fields and controls:

- Название \*** (Name): A text input field containing "Сокращение просроченной задолженности" (Reduction of overdue debt).
- Описание** (Description): A large empty text area.
- Срок достижения** (Due Date): A date input field showing "31.12.2015" with a calendar icon.
- Ответственный** (Responsible): A dropdown menu showing "Начальник юридической службы" (Head of the legal department) and a user icon.
- Buttons:** "Сохранить" (Save) and "Отмена" (Cancel) buttons are located at the bottom right.

Рис. 109. Параметры цели в веб-браузере

### 6.2.2. Создание SMART-задачи

SMART-задача как один из элементов системы корпоративного целеполагания, может быть создана на карте целей по принципу, аналогичному созданию цели. При этом параметры, заполняемые при создании SMART-задачи идентичны рассмотренным в п.4.2 при создании подобной задачи для матрицы эффективности. Основное отличие в том, что при создании задачи к цели не требуется указывать вес (Рис. 110).

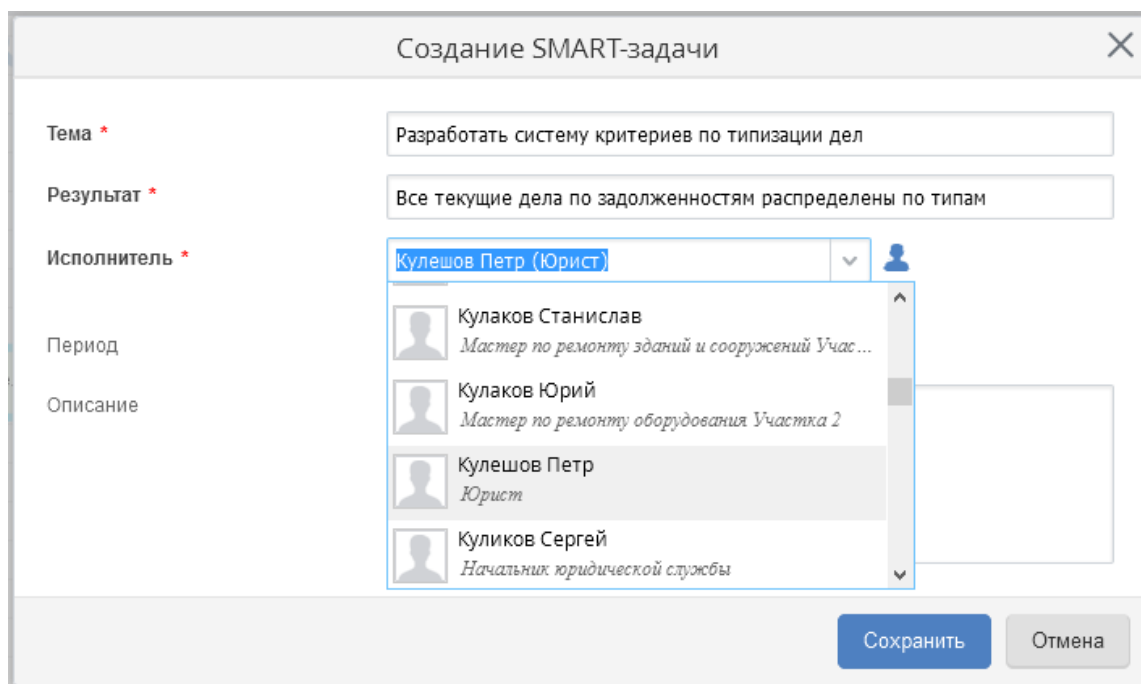
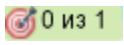


Рис. 110. Создание SMART-задачи к цели

Созданная SMART-задача графически отражается на карте в виде индикатора , располагающегося в правом нижнем углу прямоугольника цели, где первая цифра (0 в нашем случае) обозначает количество выполненных задач, а вторая (1 в нашем случае) – общее количество поставленных к цели SMART-задач. Дальнейшее редактирование производится из карточки SMART-задачи.

### 6.2.3. Создание мероприятия

Мероприятие в приложении ELMA KPI является равнозначным элементом системы целеполагания и может создаваться из карты целей. В окне создания необходимо внести **Название**, установить **Плановый период** проведения мероприятия и назначить **Ответственного** за мероприятие (Рис. 111).

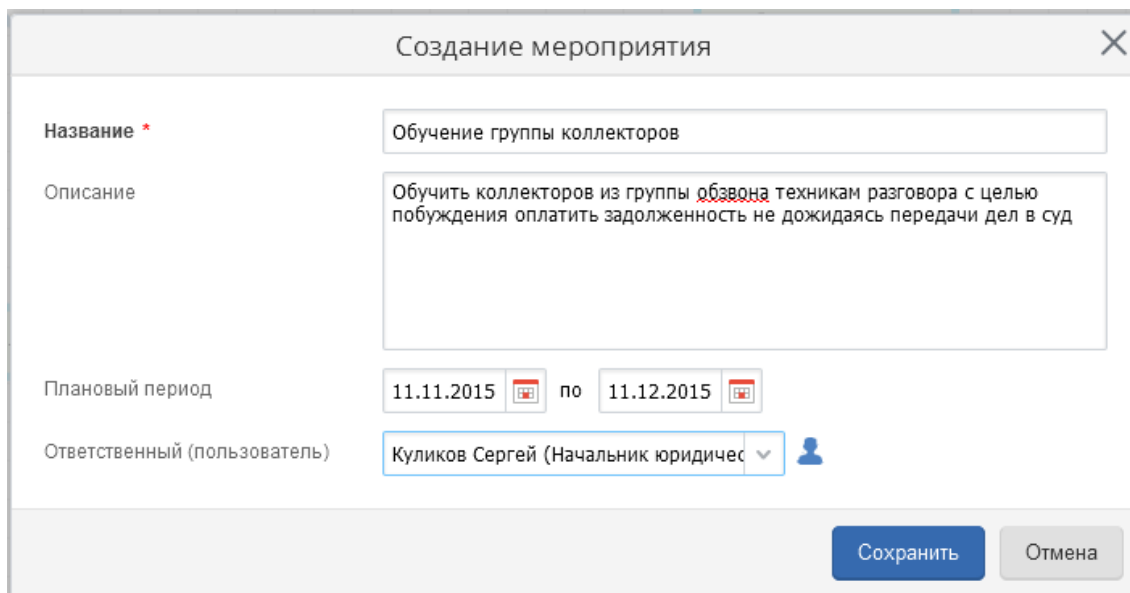
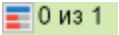


Рис. 111. Создание мероприятия в веб-браузере

Созданное мероприятие графически отражается на карте в виде индикатора , располагающегося в левом нижнем углу прямоугольника цели, где первая цифра (0 в нашем случае) обозначает количество завершенных мероприятий, а вторая (1 в нашем случае) – общее количество запланированных для достижения цели мероприятий. Дальнейшее редактирование производится из карточки мероприятия.

### 6.2.4. Меню цели

Информацию о перечне мероприятий и SMART-задач, поставленных к цели, можно получить, кликнув левой клавишей мыши по интересующей цели. Справа откроется меню цели, в котором отражены все связанные с целью элементы, в карточки которых можно перейти из этого меню. Меню также показывает зависимости целей, т.е. какие элементы карты влияют на достижение данной цели. Кроме того, меню позволяет изменить **Статус** и **Приоритет** цели (Рис. 112).

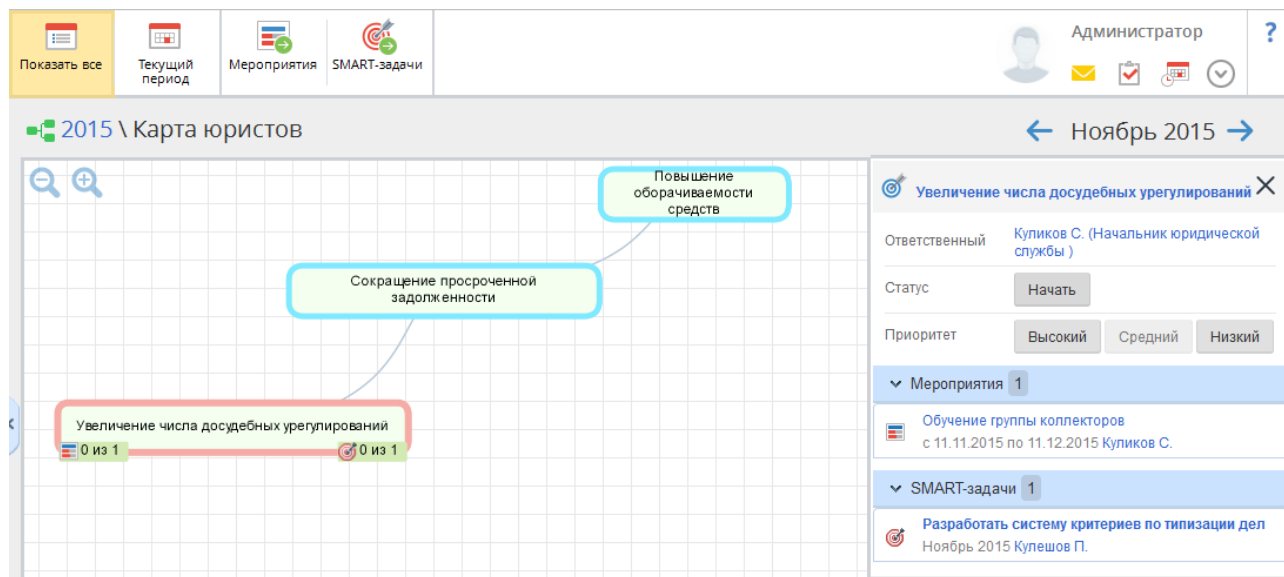


Рис. 112. Меню цели

Изменение **Статуса** и **Приоритета** отразится на графическом представлении цели. При изменении Статуса на **В работе** изменится цвет шрифта цели с черного на зеленый. При выборе **Приоритета** "Высокий" в левом верхнем углу прямоугольника цели появится стрелка вверх (Рис. 113).

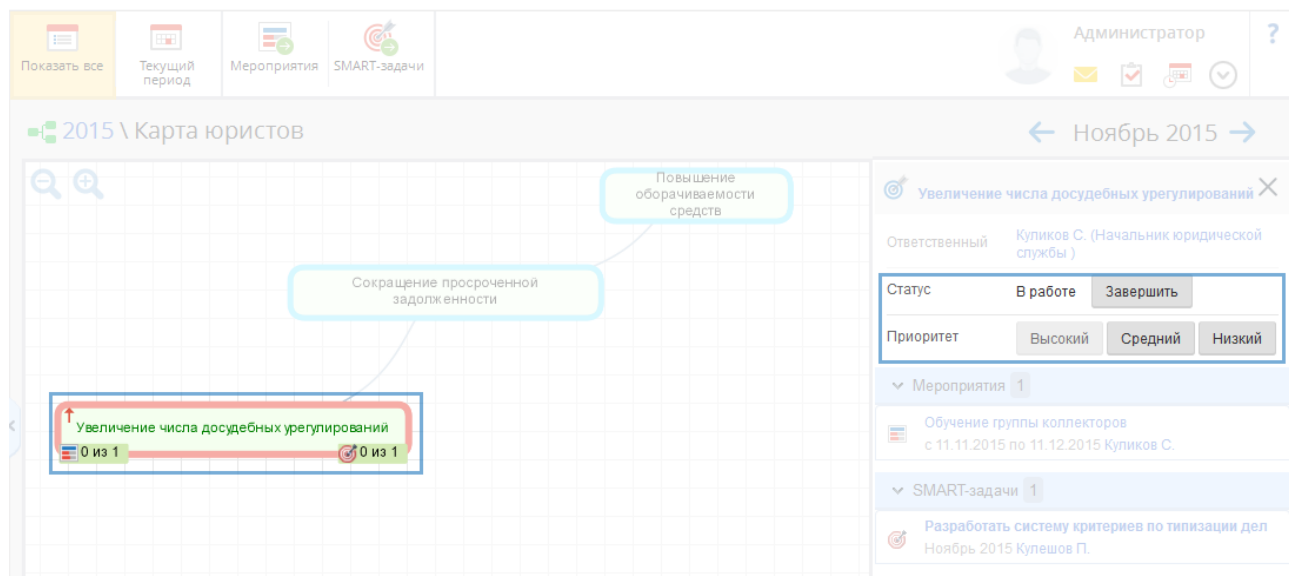


Рис. 113. Индикация приоритета и статуса цели

Нажатие левой кнопки мыши по названию цели в меню позволит перейти в карточку цели.



### 6.2.5. Карточка цели

**Карточка цели** – это страница данной цели, содержащая полную информацию о ней и предоставляющая расширенный доступ к редактированию. Из карточки можно поменять **Ответственного, Приоритет, Статус, Срок достижения**, создать **SMART-задачи** и **Мероприятия** (Рис. 114).

The screenshot shows the 'Goal Card' interface. At the top, there is a navigation bar with a date '11 ноя среда' and several action buttons: 'Назад', 'Добавить SMART', 'Добавить мероприятие', and 'Изменить'. Below this is a sidebar menu with categories like 'Показатели', 'Старт', 'Цели', and 'Дерево целей'. The main content area displays the details of a goal: 'Увеличение числа досудебных урегулирований'. The goal's details are as follows:

| Название        | Увеличение числа досудебных урегулирований |
|-----------------|--|
| Ответственный   | Куликов С. (Начальник юридической службы ) |
| Приоритет       | ↑ Высокий                                  |
| Статус          | В работе                                   |
| Срок достижения | 28.12.2015                                 |

Рис. 114. Карточка цели

На вкладке **Зависит от целей** представлен перечень целей, стоящих в иерархии ниже данной цели и непосредственно влияющих на ее достижение.

На вкладке **Мероприятия** представлен перечень мероприятий, назначенных для достижения этой цели. Кликнув левой клавишей мыши по названию мероприятия, можно перейти в **Карточку мероприятия** – страницу, предоставляющую полную информации о мероприятии и расширенные возможности редактирования (Рис. 115).

Назад    Изменить    Создать задачу    Добавить комментарий    Задать вопрос    Администратор

Обучение группы коллекторов    ← Ноябрь 2015 →

Ответственный: Куликов С.

Описание: Обучить коллекторов из группы обзвона техникам разговора с целью побуждения оплатить задолженность не дожидаясь передачи дел в суд

Стоимость:

Плановый период: с 11.11.2015 по 11.12.2015

Фактический период:

Статус:

Влияет на цели

Кол-во: 15    Найдено записей: 1    Страницы: 1

| Цель                                       | Ответственный                |
|--|------------------------------|
| Увеличение числа досудебных урегулирований | Начальник юридической службы |

Задачи

Комментарии    Вопросы    Вложения    Действия    Последние внизу

Рис. 115. Карточка мероприятия

Кроме стандартных параметров **Описание**, **Ответственный**, **Плановый период**, карточка в форме редактирования позволяет внести **Фактический период**, записать данные о **Стоимости** мероприятия – плановой и фактической, изменить **Статус** мероприятия.

Также **Карточка мероприятия** показывает, выполнение каких целей зависит от завершения мероприятия, а также какие текущие задачи поставлены пользователям в рамках данного мероприятия. Из карточки можно создавать задачи к мероприятию (подробнее с созданием задач можно познакомиться в [кратком руководстве по Платформе ELMA BPM](#)) (Рис. 116).

Создать задачу

Мероприятие (KPI) | Проект | Контроль | Согласующий | Соисполнители | Плановые трудозатраты

Тема \*

Исполнитель \*  →

Дата начала \*   Указать время начала

Дата завершения \*   Указать время завершения

Мероприятие

Приоритет

Категория

Описание

Рис. 116. Создание задачи

На вкладке SMART-задачи представлен перечень SMART-задач, выполнение которых необходимо для достижения данной цели. По щелчку левой клавиши мыши на названии какой-либо SMART-задачи осуществляется переход в карточку этой SMART-задачи для получения более подробной информации или редактирования.

На вкладке **Показатели** представлен перечень показателей, диагностирующих прогресс по цели. Эти показатели связывают с целью при редактировании модели показателей в Дизайнере ELMA, но и в веб-приложении можно назначить показатель **Основным** показателем цели.

#### 6.2.5.1 Привязка основного показателя цели

Для привязки основного показателя цели в карточке цели в режиме редактирования необходимо снять флажок **Да** в поле **Неизмеряемая цель**, после чего откроется поле **Основной показатель**, где из перечня всех показателей компании можно выбрать тот, который станет индикатором для редактируемой цели (Рис. 117).

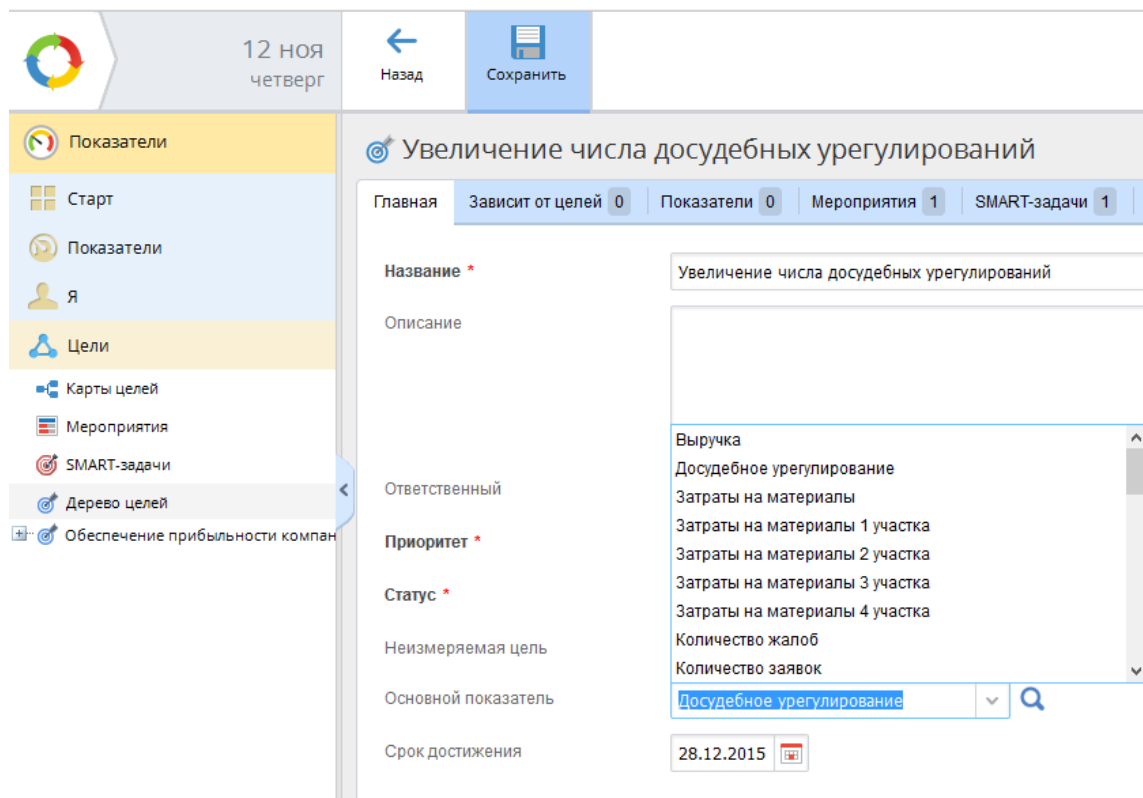


Рис. 117. Назначение основного показателя цели

После сохранения на вкладке **Главная** карточки цели появится информация об **Основном показателе** с цветовой индикацией текущего результата по этому показателю. Щелкнув по названию показателя левой клавишей мыши, можно перейти в карточку самого показателя (подробнее в п.3.1.5.1).

The screenshot shows the ELMA BPM interface. At the top, there's a navigation bar with a date '12 ноя четверг' and buttons for 'Назад', 'Добавить SMART', 'Добавить мероприятие', and 'Изменить'. On the left, a sidebar menu includes 'Показатели', 'Старт', 'Показатели', 'Я', 'Цели', 'Карты целей', 'Мероприятия', 'SMART-задачи', and 'Дерево целей'. The main area displays a goal card titled 'Увеличение числа досудебных урегулирований'. The card has tabs for 'Главная', 'Зависит от целей 0', 'Показатели 1', 'Мероприятия 1', and 'SMART-задачи 1'. The goal details include:
 

- Название: Увеличение числа досудебных урегулирований
- Ответственный: Куликов С. (Начальник юридической службы)
- Приоритет: Высокий
- Статус: В работе
- Срок достижения: 28.12.2015

 At the bottom of the card, a KPI indicator is shown: 'Основной показатель' with a yellow circle icon, 'Досудебное урегулирование', and 'Тренд: 0% ↓'.

Рис. 118. Карточка цели с показателем

На карте целей в прямоугольнике нужной цели появится цветовой индикатор показателя – в правом верхнем углу. В меню цели также добавится назначенный показатель (Рис. 119).

The screenshot shows the ELMA BPM interface with a goal map. The top navigation bar includes a date '12 ноя четверг', buttons for 'Показать все', 'Текущий период', 'Мероприятия', and 'SMART-задачи', and a user profile 'Администратор'. The left sidebar menu includes 'Показатели', 'Старт', 'Показатели', 'Я', 'Цели', 'Карты целей', and '2015 \ Карта юристов'. The main area displays a goal map titled '2015 \ Карта юристов' for the month of 'Ноябрь 2015'. The map shows several goals:
 

- 'Повышение оборачиваемости средств' (top right)
- 'Сокращение просроченной задолженности' (middle)
- 'Увеличение числа досудебных урегулирований' (bottom left, highlighted with a red box and a yellow KPI indicator in the top right corner)

 The right sidebar shows a detailed view of the selected goal 'Увеличение числа досудебных урегулирований':
 

- Ответственный: Куликов С. (Начальник юридической службы)
- Статус: В работе (with a 'Завершить' button)
- Приоритет: Высокий, Средний, Низкий
- Мероприятия 1: Обучение группы коллекторов с 11.11.2015 по 11.12.2015 Куликов С.
- SMART-задачи 1: Разработать систему критериев по типизации дел 100% Ноябрь 2015 Кулешов П.
- Показатели 1: Досудебное урегулирование

Рис. 119. Карта с основным показателем цели

### 6.3. Работа пользователей с целями

Все цели, мероприятия и SMART-задачи, для которых пользователь назначен ответственным при управлении по целям, отражаются на странице **Моя ответственность**, попасть на которую можно из портлета **Я** стартовой страницы раздела **Показатели**.

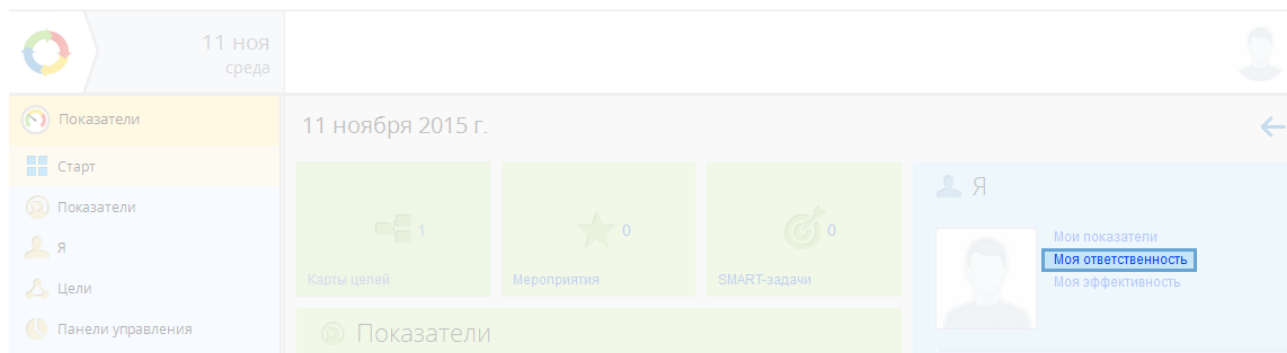


Рис. 120. Портлет Я, Моя ответственность

Страница **Моя ответственность** позволяет перейти в карточку любого представленного на ней элемента системы управления по целям, а также предоставляет основную информацию о каждом элементе (Рис. 121).

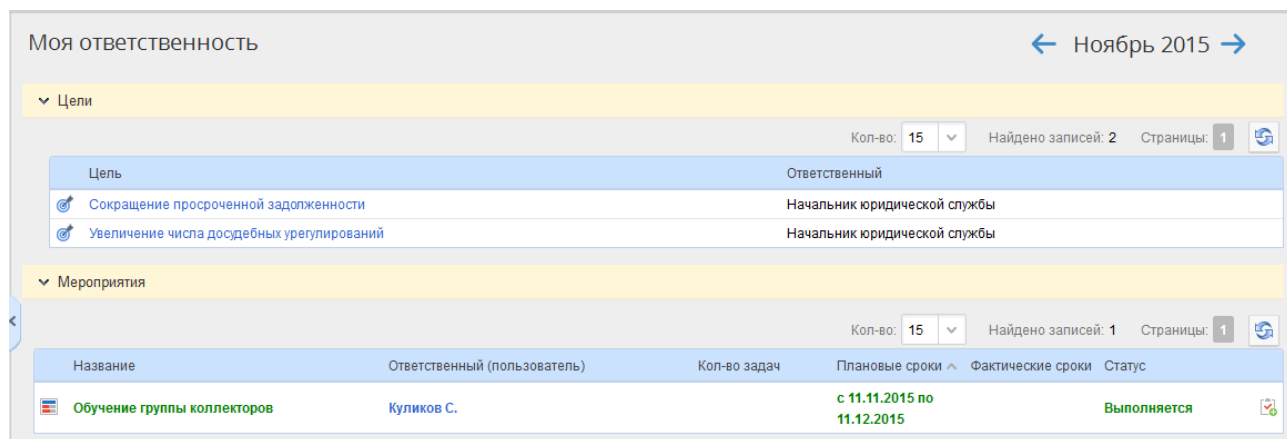


Рис. 121. Страница Моя ответственность

### 6.3.1. Выполнение SMART-задач и мероприятий.

При назначении сотрудника ответственным за SMART-задачу или мероприятие, а также контролером, работает стандартный механизм, подробнее о нем можно узнать в [кратком руководстве по Платформе ELMA BPM](#) и в [справке по системе](#). Стандартные оповещения направляются пользователям также при внесении изменений (Рис. 122).

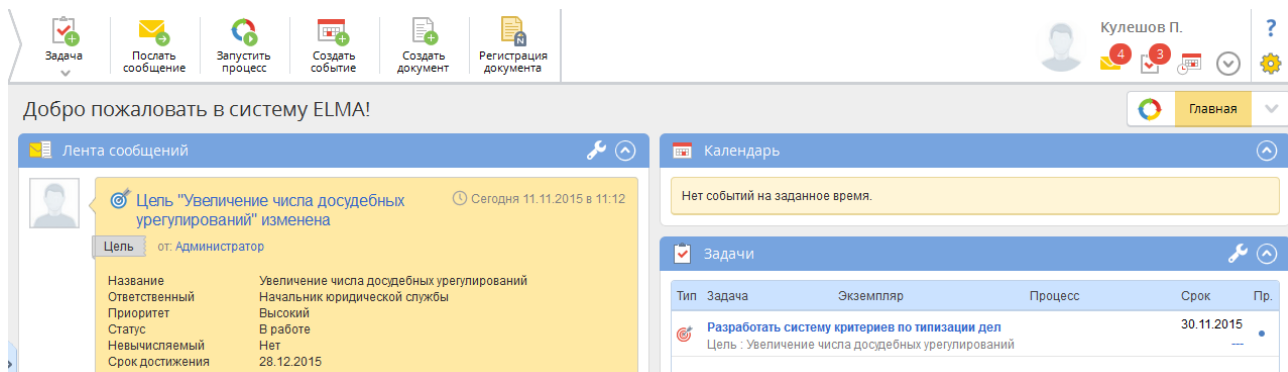


Рис. 122. Оповещение об изменении цели

Изменением считается любое существенное действие, произведенное над элементом системы управления по целям – выполнение, изменение статуса или приоритета, изменение сроков, переназначение ответственности и контроля и т.п.

При переводе мероприятия в статус **Выполнено** или при выполнении SMART-задачи, соответствующий элемент отображается зачеркнутым шрифтом в перечне элементов страницы **Моя ответственность**, а также в меню цели на карте. В прямоугольнике цели на карте выполненный элемент отражается увеличением правой цифры (1 из 1 в нашем случае).

При изменении статуса цели на **Выполнено**, шрифт в прямоугольнике цели на карте меняет цвет на черный, наименование перечеркивается (Рис. 123).

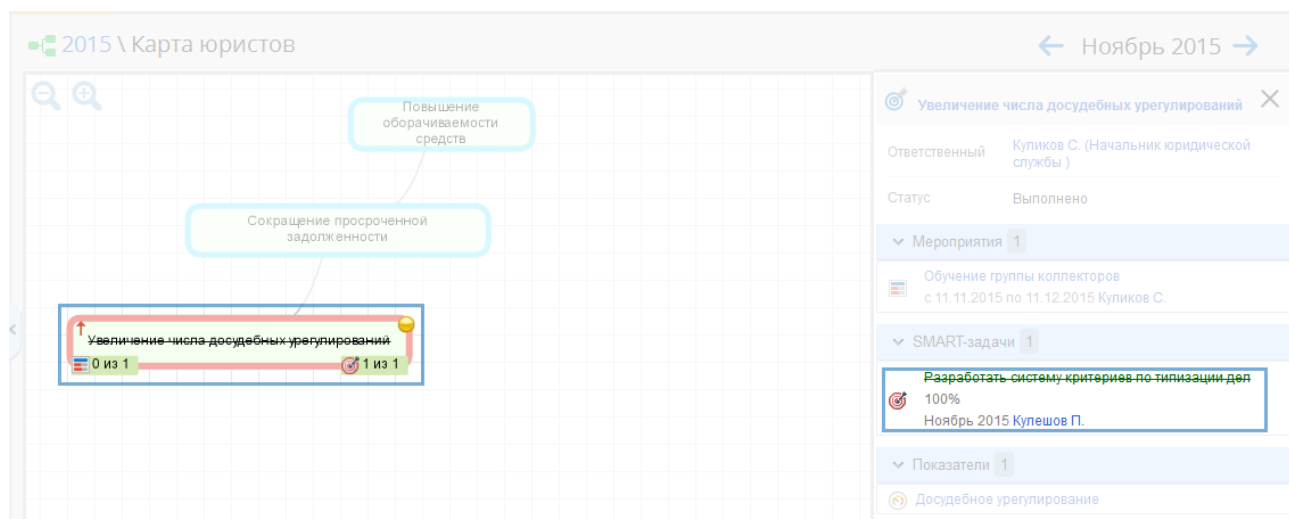


Рис. 123. Визуальное отражение выполнения

В случае, если к моменту планового завершения элемент системы управления по целям не выполнен, ответственный за этот элемент получит уведомление (Рис. 124) о наступлении срока исполнения.

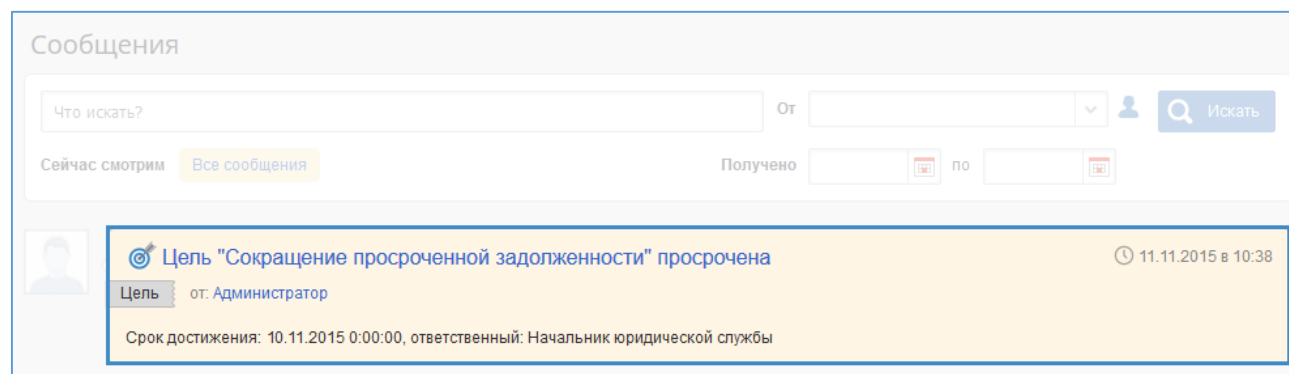


Рис. 124. Уведомление о наступлении срока исполнения



### 6.3.2. Архивирование карт

Карты целей, утратившие актуальность или те, по которым достигнуты поставленные цели, подлежат архивированию.

Для того, чтобы архивировать карту целей, необходимо в дизайнере выбрать нужную карту в дереве карт на левом меню, затем правой клавишей мыши вызвать меню действий и выбрать **В архив** (Рис. 125).

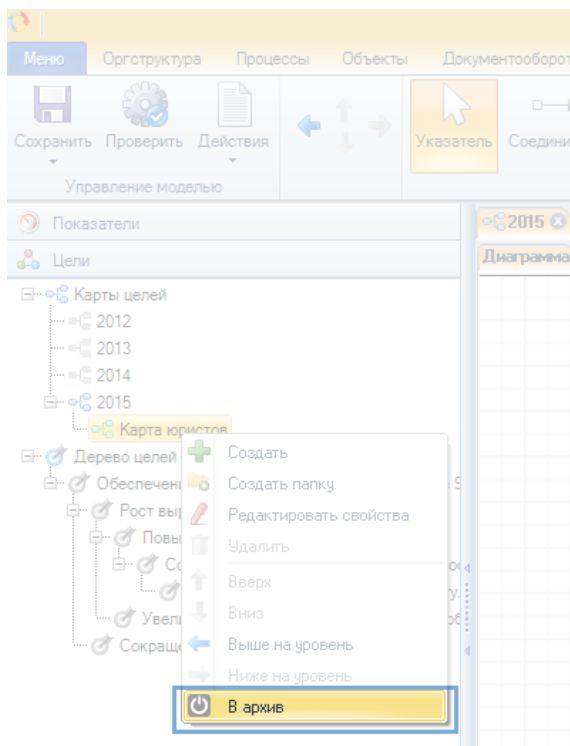


Рис. 125. Архивирование карты целей

Перед публикацией версии модели с архивированной картой система сформирует предупреждение.

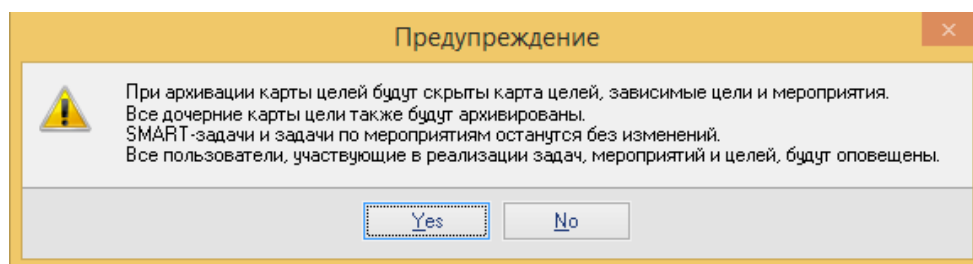


Рис. 126. Предупреждение о последствиях архивации карты

Согласие приведет к публикации обновленной версии карты. Карта перестанет быть доступна для редактирования в веб-приложении и переместится из дерева карт в дерево **Архива карт целей**, поменяв цвет пиктограммы на серый (Рис. 127).

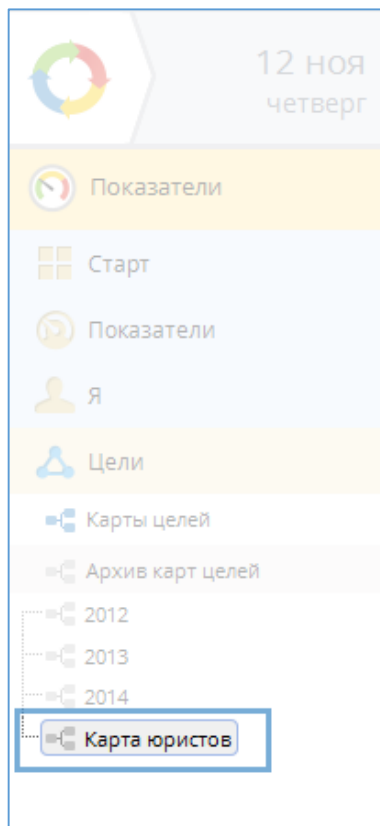


Рис. 127. Дерево архивированных карт

Пользователи, участвовавшие в работе над целями, мероприятиями и др. составляющими отправленной в архив карты, получают уведомление (Рис. 128)

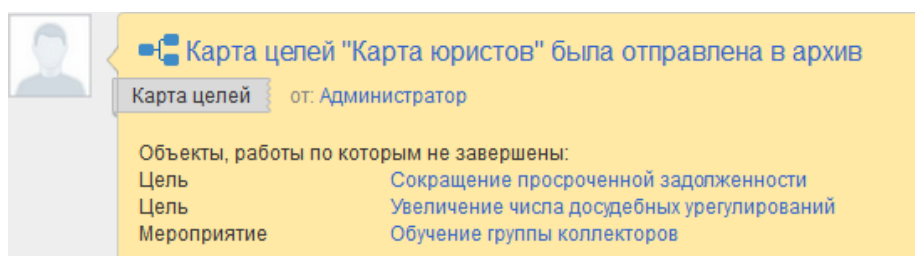


Рис. 128. Уведомление об архивировании карты

В случае необходимости карту целей можно вернуть из архива и продолжить над ней работу. Для этого в Дизайнере ELMA необходимо произвести действия, аналогичные действиям при архивировании, но выбрать пункт **Из архива**.

## Глава 7. Экспорт значений показателей и эффективности

При необходимости любой сотрудник может осуществить выгрузку значений доступных ему показателей в Excel. Для этого на странице списка показателей следует воспользоваться кнопкой **Выгрузить в Excel**.

Выгрузим значения показателей за месяц. На домашней странице приложения ELMA KPI нажмем на пункт **Показатели**. Откроется страница со списком доступных пользователю показателей. Также на эту страницу можно попасть с портлета **Компания**, если выбрать пункт **Все показатели** (Рис. 129).

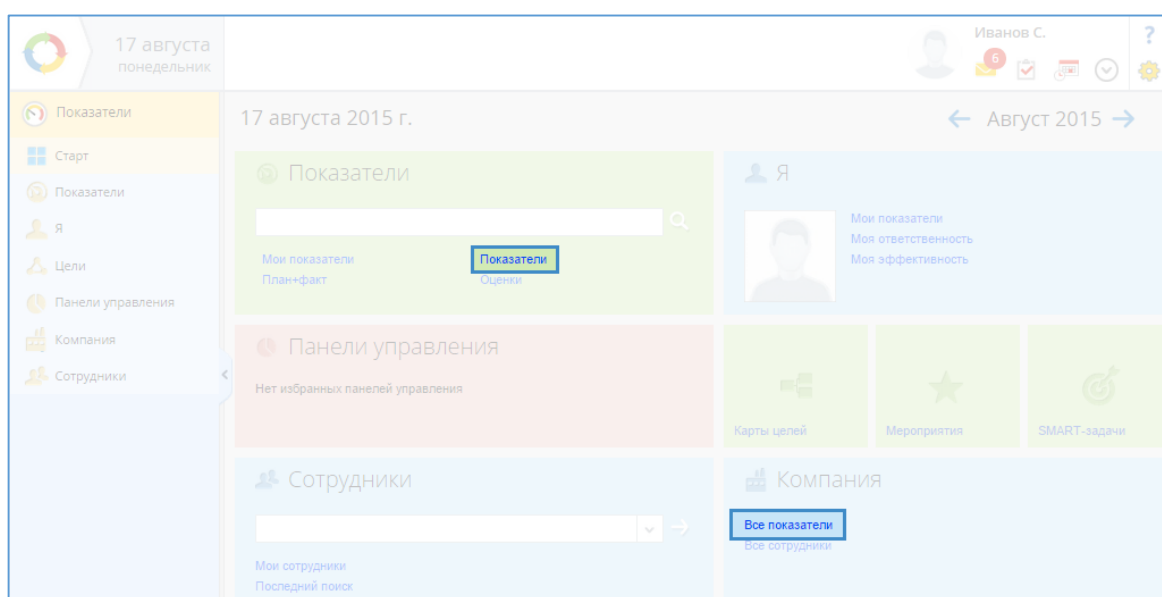


Рис. 129. Вызов списка показателей с домашней страницы

Выбираем месяц, срез, по которому необходимо выгрузить, и нажмем кнопку **Выгрузить в Excel** (Рис. 130).

| Показатель   | Ответственный | Периодичность | Период | План            | Факт              | Статус | Тренд     |
|--|---------------|---------------|--------|-----------------|-------------------|--------|-----------|
| <b>Производство</b>                                  |               |               |        |                 |                   |        |           |
| Уровень удовлетворенности потребителя                | Ворошилов С.  | Месяц         | Август | 95,00 %         | 92,81 %           | ☹️     | -3,61% ↓  |
| Количество заявок                                    |               | Месяц         | Август |                 | 807 шт.           |        | 3,33% ↑   |
| Количество жалоб                                     |               | Месяц         | Август |                 | 58 шт.            |        | 100% ↑    |
| Условная прибыльность                                |               | Месяц         | Август | 600 000,00 руб. | 712 101,00 руб.   | ☺️     | -2,13% ↓  |
| Фонд оплаты труда                                    |               | Месяц         | Август |                 | 1 554 197,00 руб. |        | -0,17% ↓  |
| Выручка  |               | Месяц         | Август |                 | 2 601 035,00 руб. |        | -1,75% ↓  |
| <b>Затраты на материалы</b>                          |               |               |        |                 |                   |        |           |
| Затраты на материалы 1 участка                       | Прохоров М.   | Месяц         | Август | 400 000,00 руб. | 334 737,00 руб.   | ☺️     | 7,8% ↑    |
| Затраты на материалы 2 участка                       |               | Месяц         | Август | 100 000,00 руб. | 91 728,00 руб.    | ☺️     | -25,66% ↓ |
| Затраты на материалы 3 участка                       |               | Месяц         | Август | 100 000,00 руб. | 102 913,00 руб.   | ☹️     | 9,73% ↑   |
| Затраты на материалы 4 участка                       |               | Месяц         | Август | 100 000,00 руб. | 73 071,00 руб.    | ☺️     | 29,4% ↑   |
| <b>Юридическая служба</b>                            |               |               |        |                 |                   |        |           |
| <b>Досудебное урегулирование</b>                     |               |               |        |                 |                   |        |           |
| Споры, урегулированные в досудебном порядке          | Кулешов П.    | Месяц         | Август | 80,00 %         | 33,33 %           | ☹️     | 11,1% ↑   |
| Общее количество споров                              |               | Месяц         | Август |                 | 5 шт.             |        | 66,67% ↑  |
| Успешность судебных разбирательств                   | Кулешов П.    | Месяц         | Август | 60,00 %         | 70,00 %           | ☺️     | 22,51% ↑  |
| Судебные решения, соответствующие поставленным целям |               | Месяц         | Август |                 | 7 шт.             |        | 75% ↑     |
| Общее количество судебных дел                        |               | Месяц         | Август |                 | 10 шт.            |        | 42,86% ↑  |

Рис. 130. Кнопка выгрузки в Excel

Дальнейшие действия по выбору пути сохранения выгружаемого файла могут отличаться в зависимости от браузера. Содержимое сохраненного файла будет выглядеть так, как показано на Рис. 131.

| Показатель   | Ответственный                | Период | План        | Факт         | Статус     | Тренд  |
|--|------------------------------|--------|-------------|--------------|------------|--------|
| Дата экспорта: 26.08.2015 10:42:05                   |                              |        |             |              |            |        |
| <b>Производство</b>                                  |                              |        |             |              |            |        |
| Уровень удовлетворенности потребителя                | Начальник производства       | Август | 95 %        | 92,81 %      | Допустимо  | -3,61  |
| Количество заявок                                    |                              | Август |             | 807 шт.      | Нет данных | 3,33   |
| Количество жалоб                                     |                              | Август |             | 58 шт.       | Нет данных | 100,00 |
| Условная прибыльность                                |                              | Август | 600000 руб. | 712101 руб.  | Хорошо     | -2,13  |
| Фонд оплаты труда                                    |                              | Август |             | 1554197 руб. | Нет данных | -0,17  |
| Выручка  |                              | Август |             | 2601035 руб. | Нет данных | -1,75  |
| <b>Затраты на материалы</b>                          |                              |        |             |              |            |        |
| Затраты на материалы 1 участка                       | Начальник Участка 1          | Август | 400000 руб. | 334737 руб.  | Хорошо     | 7,80   |
| Затраты на материалы 2 участка                       |                              | Август | 100000 руб. | 91728 руб.   | Хорошо     | -25,66 |
| Затраты на материалы 3 участка                       |                              | Август | 100000 руб. | 102913 руб.  | Допустимо  | 9,73   |
| Затраты на материалы 4 участка                       |                              | Август | 100000 руб. | 73071 руб.   | Хорошо     | 29,40  |
| <b>Юридическая служба</b>                            |                              |        |             |              |            |        |
| <b>Досудебное урегулирование</b>                     |                              |        |             |              |            |        |
| Споры, урегулированные в досудебном порядке          | Начальник юридической службы | Август | 80 %        | 33,33 %      | Допустимо  | 11,10  |
| Общее количество споров                              |                              | Август |             | 5 шт.        | Нет данных | 66,67  |
| Успешность судебных разбирательств                   | Начальник юридической службы | Август | 60 %        | 70 %         | Хорошо     | 22,51  |
| Судебные решения, соответствующие поставленным целям |                              | Август |             | 7 шт.        | Нет данных | 75,00  |
| Общее количество судебных дел                        |                              | Август |             | 10 шт.       | Нет данных | 42,86  |

Рис. 131. Содержимое выгруженного файла со списком показателей

Аналогичным образом осуществляется выгрузка матрицы эффективности сотрудника. Содержимое файла с данными матрицы эффективности будет выглядеть так:

|   | A                                  | B                                     | C      | D         | E               | F               |
|---|------------------------------------|---------------------------------------|--------|-----------|-----------------|-----------------|
| 1 | Дата экспорта: 21.08.2015 17:56:45 |                                       |        |           |                 |                 |
| 2 | Ответственный                      | Показатель/SMART                      | Вес    | Результат | План            | Факт            |
| 3 |                                    | Статус: Создано                       |        |           |                 |                 |
| 4 |                                    | Эффективность                         | 85,00% | 78,61%    | 72,25%          |                 |
| 5 | Ворошилов Сергей                   | Показатели                            | 85,00% | 92,48%    | 85,00%          |                 |
| 6 |                                    | Уровень удовлетворенности потребителя | 40,00% | 39,08%    | 95,00 %         | 92,81 %         |
| 7 |                                    | Условная прибыльность                 | 45,00% | 53,41%    | 600 000,00 руб. | 712 101,00 руб. |

Рис. 132. Содержимое выгруженного файла с матрицей эффективности

## Глава 8. Мобильное приложение ELMA KPI

Мобильное приложение ELMA KPI for iPad предоставляет доступ к показателям деятельности компании и матрицам эффективности сотрудников. Все данные, демонстрируемые в приложении, подгружаются в память мобильного устройства, предоставляя, тем самым, доступ к информации без необходимости постоянного подключения к интернету.

### 8.1. Установка приложения

Для установки приложения на мобильное устройство с платформой iOS необходимо осуществить его поиск по ключевому слову "ELMA" в AppStore (Рис. 133).

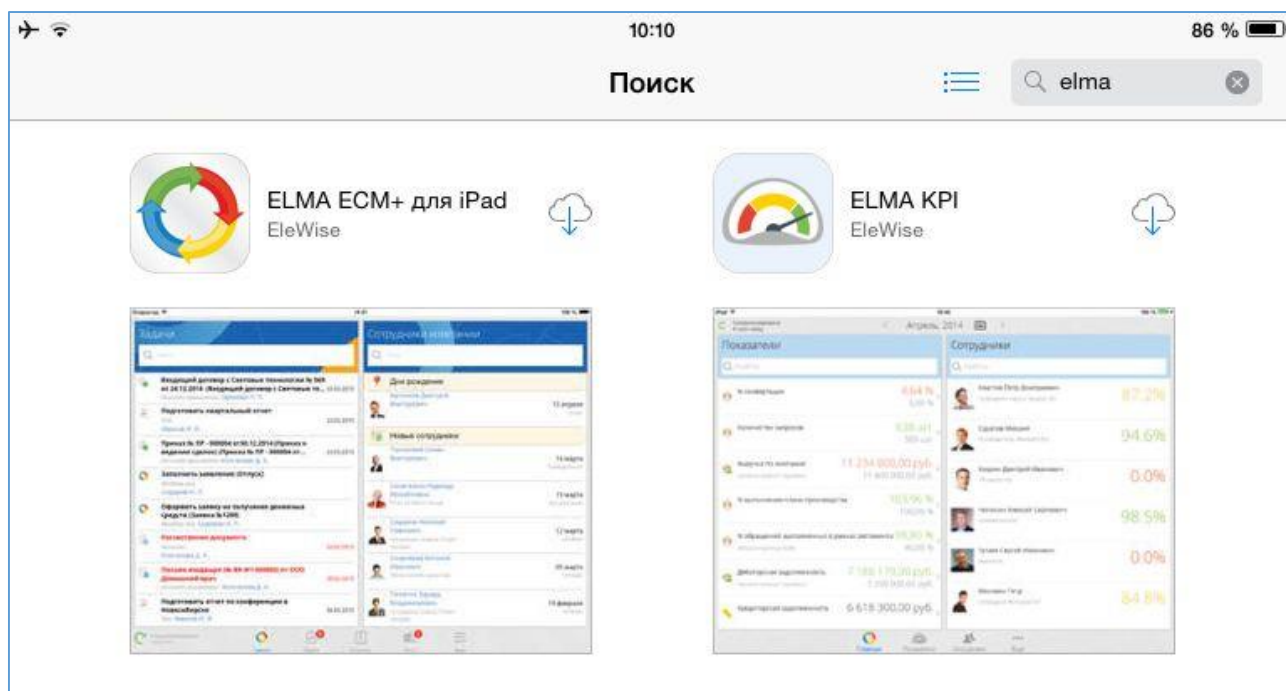


Рис. 133. Поиск приложения в App Store

Затем необходимо перейти на страницу с описанием приложения и нажать на значок загрузки (Рис. 134).

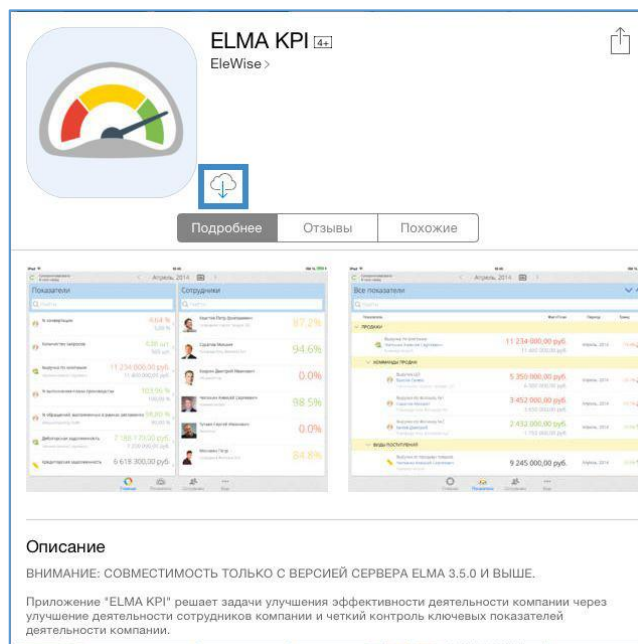


Рис. 134. Загрузка приложения из App Store

После загрузки на рабочем столе мобильного устройства будет создана иконка для быстрого запуска приложения.

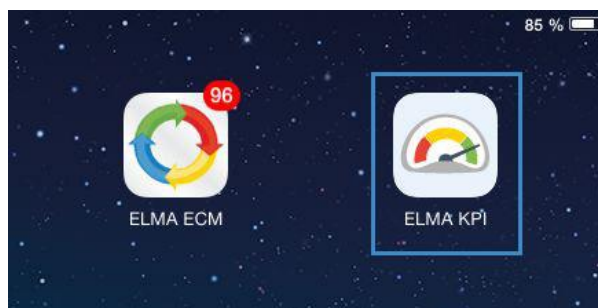


Рис. 135. Иконка для запуска приложения

При запуске приложения откроется стартовое окно, в котором необходимо ввести следующие данные:

- адрес сервера ELMA, к которому необходимо подключиться;
- логин пользователя в системе ELMA;
- пароль для входа пользователя.

Далее необходимо нажать кнопку **Войти** (Рис. 136).



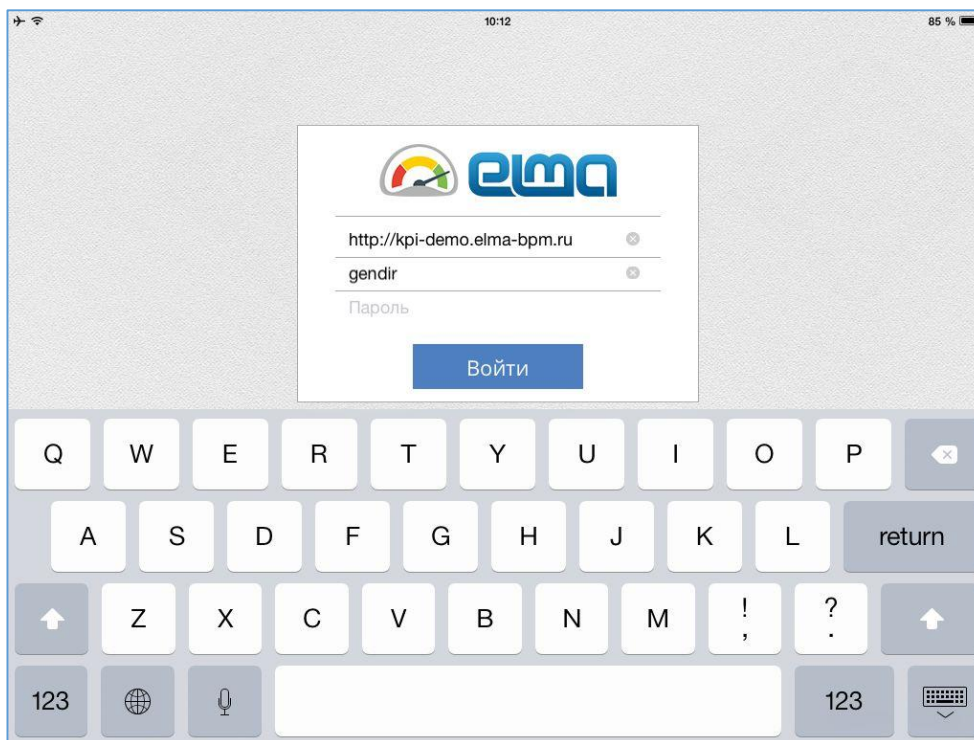


Рис. 136. Стартовое окно приложения

## 8.2. Основные возможности приложения

После авторизации откроется главная страница с текущими значениями показателей, к которым имеет отношение пользователь, и с данными об эффективности сотрудников в его подчинении (Рис. 137). Сменить месяц можно нажатием на стрелку вправо или влево от названия месяца в верху страницы.

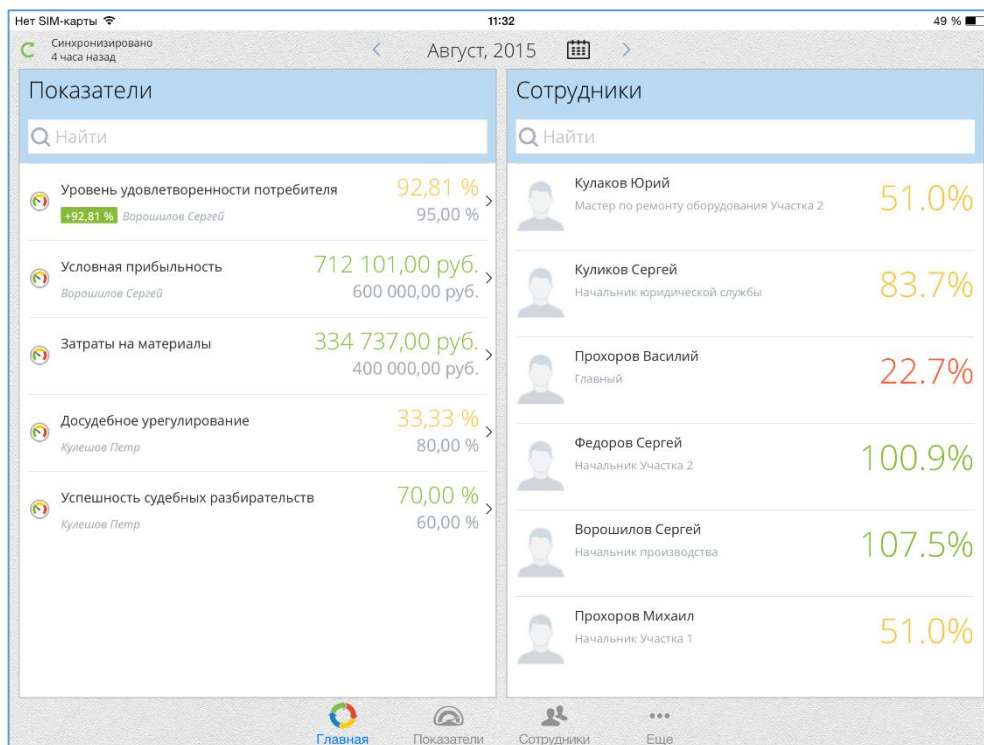


Рис. 137. Главная страница мобильного приложения

Все элементы страницы активны. Например, если нажать на показатель **Уровень удовлетворенности потребителя**, откроется его карточка с подробной информацией (Рис. 138).

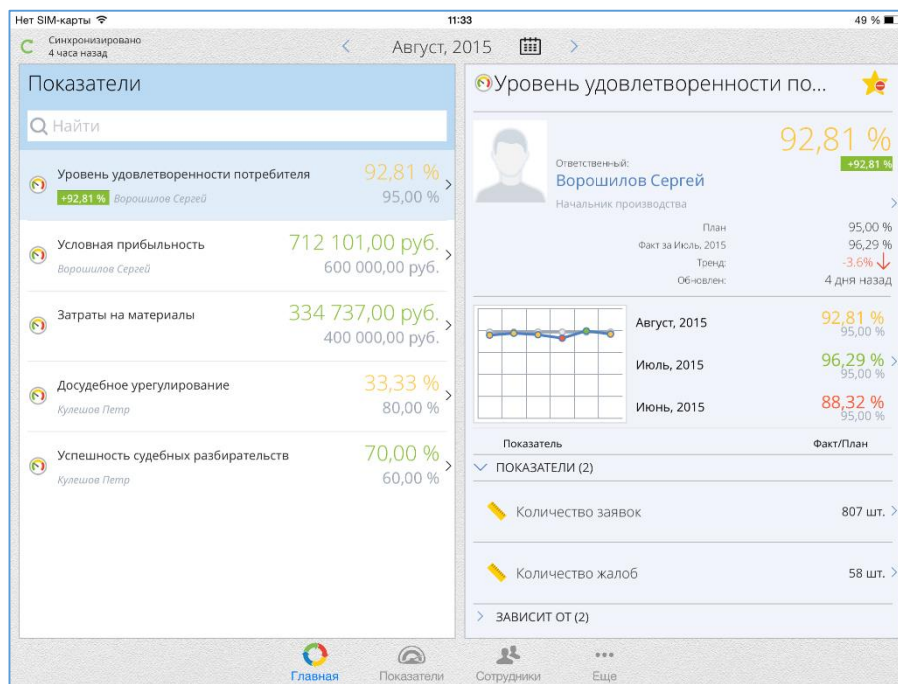


Рис. 138. Карточка показателя в мобильном приложении

В свою очередь из этой страницы можно перейти, например, на страницу показателя **Количество заявок**, если нажать на соответствующую запись.

Выбор в нижнем меню ссылки на страницу **Показатели** откроет список всех показателей компании, к которым у пользователя имеется доступ (Рис. 139).

| Показатель  | Факт/План                          | Период       | Тренд    |
|---|------------------------------------|--------------|----------|
| <b>ПРОИЗВОДСТВО</b>   |                                    |              |          |
| Уровень удовлетворенности потребителя<br>Ворошилов Сергей<br>Начальник производства | 92,81 %<br>95,00 %                 | Август, 2015 | -3.6% ↓  |
| Количество заявок   | 807 шт.                            | Август, 2015 | 3.3% ↑   |
| Количество жалоб  | 58 шт.                             | Август, 2015 | 100.0% ↑ |
| Условная прибыльность<br>Ворошилов Сергей<br>Начальник производства                 | 712 101,00 руб.<br>600 000,00 руб. | Август, 2015 | -2.1% ↓  |
| Фонд оплаты труда   | 1 554 197,00 руб.                  | Август, 2015 | -0.2% ↓  |
| Выручка   | 2 601 035,00 руб.                  | Август, 2015 | -1.8% ↓  |

Рис. 139. Страница "Все показатели" мобильного приложения

Также, как и в предыдущем случае, все элементы страницы активны.

На странице **Сотрудники** приведен список сотрудников, находящихся в подчинении у пользователя, с данными об их эффективности в текущем периоде. При выборе любого сотрудника откроется его матрица эффективности, из которой, в свою очередь, можно попасть на страницы показателей, входящих в эту матрицу (Рис. 140).

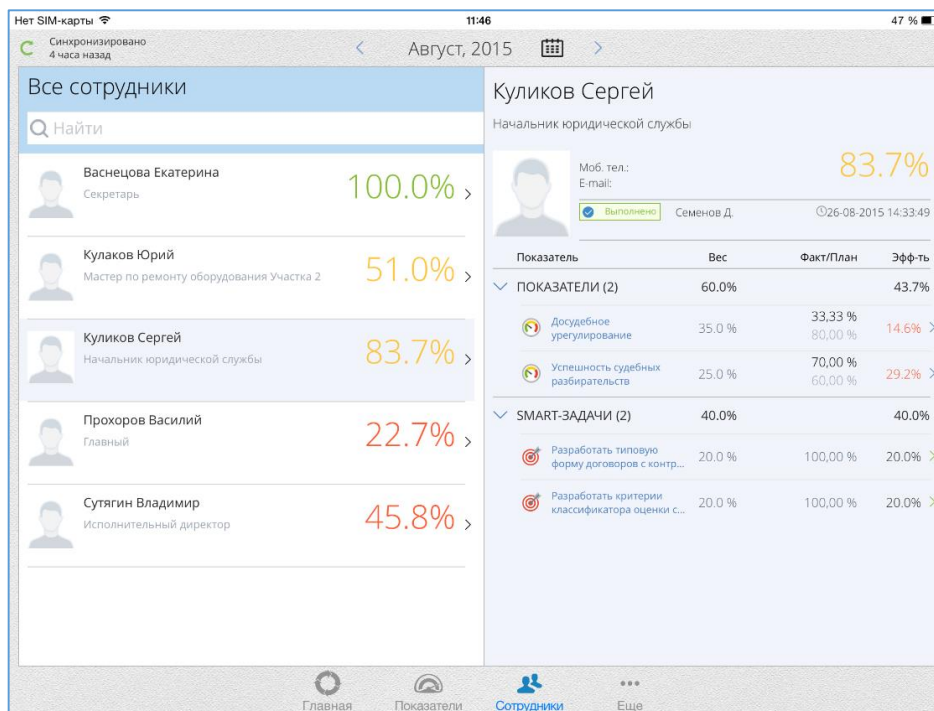


Рис. 140. Страница "Сотрудники" мобильного приложения

Нажав на кнопку **Еще** внизу страницы, мы попадем на страницу настроек. На странице настроек можно сменить пользователя, нажав на ссылку **Выйти**, и обновить данные, нажав на ссылку **Загрузить данные** (Рис. 141).

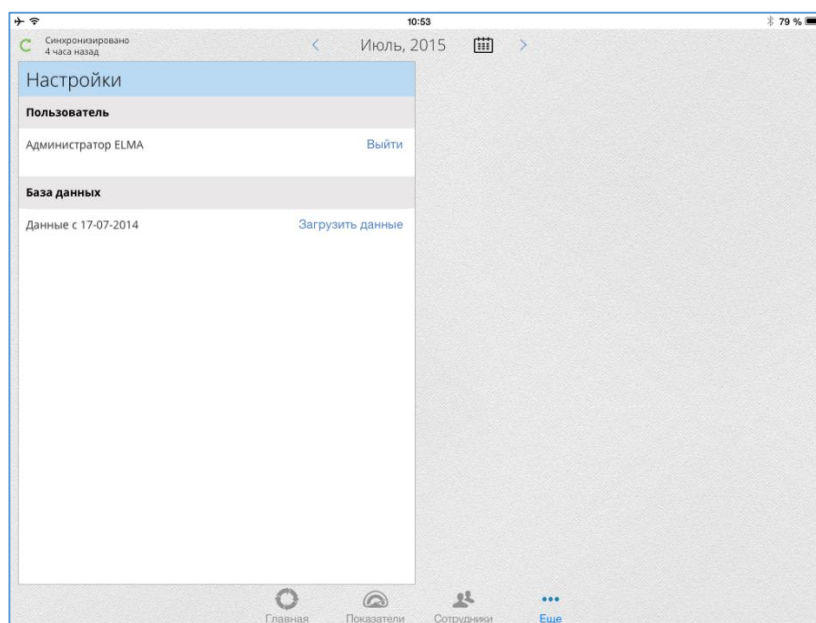


Рис. 141. Страница настроек мобильного приложения

## Глава 9. Полезные ресурсы

Помимо текущего руководства, посвященного Приложению ELMA KPI, существуют аналогичные издания, в которых описываются основные возможности приложений системы ELMA:

- [Краткое руководство по Платформе ELMA BPM](#)
- [Краткое руководство по внутреннему portalу ELMA](#)
- [Краткое руководство по приложению ELMA ESM+](#)
- Краткое руководство по приложению ELMA CRM+
- [Краткое руководство по приложению ELMA Проекты+](#)

Данные руководства знакомят читателя с ключевыми особенностями системы, подробное и исчерпывающее описание функционала системы ELMA содержится в справке, которая входит в поставку системы, а также всегда доступна в сети Интернет: <http://www.elma-bpm.ru/kb/help>.

Справочные материалы по каждому приложению разбиты на три категории: для пользователя, для внедрения и для администратора, что позволяет быстро найти нужную информацию.

Общее описание приложений и условия их приобретения доступны на **сайте ELMA**: <http://www.elma-bpm.ru>. Также на данном сайте всегда можно обратиться в компанию ELMA с помощью кнопки **Задать вопрос**, расположенной в верхнем правом углу.

Ключевые возможности приложений и основные способы их использования продемонстрированы в **on-line демо-версии** <http://www.elma-bpm.ru/download>. Если же вы хотите подробнее изучить какое-либо из приложений, по этой же ссылке доступно скачивание демо-версии с такими же настройками, как и в on-line версии.

Система ELMA постоянно развивается, и на базе Платформы и приложений разрабатываются компоненты, предназначенные для решения различных более узких и конкретных задач. Со списком и условиями приобретения таких готовых решений Вы можете ознакомиться в **ELMA Store**: <https://store.elma-bpm.ru>.

При разработке собственных решений полезными окажутся материалы **Базы знаний ELMA**: <http://www.elma-bpm.ru/kb>.

Если же при работе в системе возникли вопросы технического характера, можно обратиться на сайт технической поддержки ELMA: <http://support.elma-bpm.ru>.

Для получения консультаций по системе ELMA или по сотрудничеству с компанией ELMA позвоните нам:

- Ижевск: +7 (3412) 93-66-93
- Москва: +7 (499) 921-02-87
- Казань: +7 (843) 567-17-69
- Киев: +38 (067) 788-47-12
- Алматы: +7 (727) 313-15-04