



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



WIN: Въвеждане на работната позиция "Мениджър по иновациите на работното място"

PR1-A3: НАСОКИ ЗА ОЦЕНКА НА ВЪЗДЕЙСТВИЕТО

Документът е разработен от Балкан Бридж



Проектът е финансиран с подкрепата на Европейската Комисия. Тази публикация представя възгледите единствено на автора. Комисията не носи отговорност за некоректното използване на информацията съдържаща се в проекта.





Въведение

Иновации на работното място, защо е важно?

Компаниите са изправени пред безпрецедентни предизвикателства в икономика, доминирана от глобализация, бърз технологичен напредък, демографски промени и бързо променящи се потребителски изисквания. Способността за непрекъснатото подобряване на продукти, услуги и процеси става от съществено значение за оцеляването и успеха.

Справянето с тези предизвикателства не може да бъде направено само от експертните екипи: те трябва да оптимизират креативността, прозренията и ангажираността на цялата „работна сила“. Лидерите трябва да окуражават другите да поемат инициативата, като ги обучават и подкрепят в името на успешните резултати. Те трябва да вдъхновяват служителите и подкрепят тяхното участие и мнение.

Ключовият елемент се оказва **иновацията на работното място**. Той описва практики и култури на работното място, които позволяват на служителите на всички нива да използват пълноценно своите знания, компетенции и креативност. Възможностите за иновации на работното място работна атмосфера, в която хората идват на работа, за да изпълняват функционалните си задачи по възможно най-ефективния начин и така да подобрят организацията. Данните показват, че иновациите на работното място водят до значителни и устойчиви подобрения както в организационно отношение, така и в ангажираността и благосъстоянието на служителите.



Цел

НАСОКИ ЗА ОЦЕНКА НА ВЪЗДЕЙСТВИЕТО са предназначени да служат като модел на оценка, който да позволи заинтересовани организации да оценят плюсовете и минусите от въвеждането на Мениджър по иновациите на работното място. Съдържанието на документа илюстрира насоките за намирането и оценяването на индикаторите, необходими за оценката на въздействието, което може да окаже въвеждането на работната позиция Мениджър по иновациите на работното място.



Рамка на оценката: Ключови индикатори и основни термини

Следващият раздел предоставя рамковата база на схема за оценка (Таблица 2). Рамката, прочетена отдясно наляво, показва нивото на въздействие в организацията, а също и сред членовете на персонала; очакваното въздействие или измерението на резултата, индикаторите, които трябва да се събират, наблюдават и измерват; и инструмента за това къде могат да бъдат извлечени индикаторите (по-подробно в таблица 1).

Таблица 1: Дефиниции и описание на термините

Ниво на въздействие	Това описва къде ще възникне въздействието или резултатът. Нивата в тази рамка са : ниво служител и на ниво организация.
Въздействие/Резултат	Това описва на какво измерение ще повлияе интервенцията, от което се извличат очакваните резултати. Всяка организация е различна структурно и има различни цели за растеж или подобрене. Тази рамка идентифицира общи очаквани резултати или области, в които вашата организация може да очаква въздействие.
Индикатори	<ul style="list-style-type: none">- За да се измери въздействието/резултатът, индикаторите трябва да се оценяват периодично, за да се сравнява и проследява растежът.-- В таблица 2 плюсовете и минусите могат да бъдат разбрани по следния начин:-- - Индикаторите подлежат на контекстуално тълкуване и/или действителни резултати, за да се заключи дали са повлияни положително или отрицателно (разходи или ползи)
Качествен и индикатори	. Това са направени измервания, които не включват числено изчисление, а по-скоро произтичат от нематериални възприятия, чувства или описания
Количествени	Измерванията имат изброима репрезентация и могат да бъдат проследени по по-прост начин от ежедневни източници на данни.



индикатори	
Инструмент на измерване	<p>Всички индикатори ще се нуждаят от един или повече инструменти за измерване. Използват се инструменти и методи на BPM (управление на бизнес процеси), които ще открият, моделират, анализират, измерват, подобрят и оптимизират бизнес процесите.</p> <p>Тези инструменти може вече да се използват за проследяване на други процеси или, като алтернатива, може да се наложи умишлено да се административат за тази оценка, като например проучвания на служители или клиенти.</p>

Таблица 2: Рамка на оценката

Ниво на въздействие	Въздействие/Резултат	Индикатори	Инструменти за измерване
Служители	Умения и професионално развитие	<p>Количествени: # сертификати</p> <p>Брой награди/разпознаване</p> <p>Брой присъстващи на конференцията/презентации</p>	<p>- Самонаблюдение</p>
	Продуктивност на служителите	<p>Количествени:</p> <ul style="list-style-type: none"> - брой изпълнени микрозадачи на ден - измерване на текущата производителност - каква е честотата на дефектите/грешките (на базата на Six Sigma) <p>Качествени: (Самооценка)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ниво на комфорт при задачи, свързани с работата 	<ul style="list-style-type: none"> - Самооценка на служителите - Вътрешни анализи на ефективността - Вътрешен мониторинг - Преглед от специалист по осигуряване на качеството



	<ul style="list-style-type: none"> - Познаване на пазара / нуждите на клиента <p>(Вътрешна оценка)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Нива на продуктивност <p>(Външен)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Жалби/обратна връзка от клиенти (удовлетвореност на клиентите) 	
Удовлетворение от работата	<p>Качествени:</p> <p>Възприятия за:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Съгласуване с бизнес визията на компанията - Лично участие в дружеството -Задача/доволство от работата/наслада 	<ul style="list-style-type: none"> - Оценка на служителите -Вътрешен HR мониторинг
Добро здраве и психическо благополучие на служителите на работното място	<p>Качествени:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Усещане за вдъхновение през ежедневиия работен процес -мотивация и споделяне на обща визия 	<ul style="list-style-type: none"> - Вътрешен HR мониторинг - Обучение за управление на стреса - Програми за психично здраве -Самооценка на служителите
Вътрешна дигитална комуникация и споделеност.	<p>Количествени:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Честота на посещения на служителите в портала за вътрешни данни <p>Количествени:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Синергия между членовете на персонала и лесна комуникация 	<ul style="list-style-type: none"> Оценка на служителите -Вътрешен HR мониторинг



Impact Level	Impact/Outcome	Indicators	Measurement Instrument
Организация	Качество на услугите/продуктите	<p>Количествени: Δ в продажбите</p> <p>Δ в съдебните разноси</p> <p>Δ във възвращаемостта/борси</p> <p>Δ в оценки за качество (скала)</p> <p>Качествени: Жалби/обратна връзка от клиенти (удовлетвореност на клиентите)</p>	<p>-Проучвания на клиенти</p> <p>- Вътрешен мониторинг</p> <p>- Преглед от специалист по осигуряване на качеството</p>
	Задържане на работниците	<p>Количествени: Δ разходите за обучение и адаптиране</p> <p>Δ разходите за набиране на персонал # служители</p> <p># отворени позиции</p> <p>Δ в средната продължителност на трудовия стаж</p>	<p>- Вътрешен HR мониторинг</p> <p>-Оценка на отдела за подбор на персонал</p>
	Сплотеност и морал на работното място	<p>Количествени: Δ в Степен на ефективност (изход/стандартен изход)</p> <p>Δ в средната продължителност на трудовия стаж</p> <p>Качествена - Удовлетворение от работата на служителите</p>	<p>Вътрешен HR мониторинг</p> <p>-Оценка на отдела за подбор на персонал</p>



	Ниски нива на отсъствие на служителите	Количествени: - малък брой почивни дни на служителите	- Вътрешен HR мониторинг - Оценка на отдела за подбор на персонал
--	--	---	--