

СТАНДАРТЪТ “ИНВЕСТИТОРИ В ХОРАТА”

ПРИНЦИПИ	ПОКАЗАТЕЛИ	ИЗИСКВАНИЯ ЗА ДОКАЗВАНЕ
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Развитие на стратегии за подобряване на функционирането на организацията Инвеститорът в хората развива ефикасни стратегии за подобряване на организацията чрез хората</p>	<p>1. Стратегията за подобрене е ясно определена и разбрана</p>	<p>1. Висшите ръководители осигуряват ясна цел и визия на организацията, поддържана от стратегия за подобряване на функционирането ѝ.</p> <p>2. Висшите ръководители осигуряват бизнес план с измерими цели за подобряване на изпълнението.</p> <p>3. Висшите ръководители осигуряват конструктивни взаимоотношения с представителните групи (ако има такива) и консултират групите при съставяне на бизнес плана.</p> <p>4. Ръководителите могат да опишат как включват хората при съставяне на бизнес плана и при определяне на групови и индивидуални цели.</p> <p>5. Хората, които са членове на представителни групи могат да потвърдят, че висшето ръководство осигурява конструктивни отношения с групите и че ги консултира при определяне на бизнес плана.</p> <p>6. Хората могат да обяснят целите на групата и на организацията на равнище, което подходящо за ролята им, могат да опишат и по какъв начин се очаква от тях да допринесат за развитието и постигането им.</p>
	<p>2. За постигане на целите се планира обучение и развитие</p>	<p>1. Висшите ръководители могат да обяснят потребностите на организацията от обучение и развитие, плановете и ресурсите за удовлетворяването им, връзката с конкретните цели и оценяването на ефектите.</p> <p>2. Ръководителите могат да обяснят нуждите на групите (звената) от обучение и развитие, планираните дейности за удовлетворяването им, връзката им с постигането на конкретни групови цели и начина за оценяване на ефектите.</p> <p>3. Хората могат да обяснят как те биват включвани при определяне на нуждите от обучение и в дейностите по задоволяването им.</p> <p>4. Хората могат да обяснят какво допринасят дейностите по обучението за тях, за звеното/групата и за организацията.</p>
	<p>3. Стратегиите за управление на хората са разработени така, че да осигуряват равенство на възможностите за развитие</p>	<p>1. Висшите ръководители могат да опишат въведените стратегии за създаване на среда, в която всеки е стимулиран да допринесе с идеи за подобрене на собственото си и на изпълнението на другите хора.</p> <p>2. Висшите ръководители признават различните потребности на хората и могат да опишат въведените стратегии, които осигуряват всеки да има подходящ и справедлив достъп до нужното подпомагане и равенство на възможностите за обучение и развитие, които подобряват изпълнението.</p> <p>3. Ръководителите признават различните потребности на хората и могат да опишат как те осигуряват подходящ и справедлив достъп на всеки до нужното подпомагане, както и наличие на равенство до възможностите за обучение и развитие, които подобряват изпълнението.</p> <p>4. Хората вярват, че ръководителите искрено са ангажирани да осигурят всеки да има подходящ и справедлив достъп до нужното подпомагане, както и наличие на равенство до възможностите за обучение и развитие, които подобряват изпълнението.</p> <p>5. Хората могат да дават примери как са стимулирани да допринесат с идеи за подобряване на собственото си и на другите изпълнение.</p>

	<p>4. Ясно са определени и разбрани способностите, нужни на ръководителите за ефикасно ръководство, управление и развитие на хората</p>	<p>1. Висшите ръководители могат да опишат знанията, уменията и поведението, необходими за ефикасно ръководство, управление и развитие на хората, както и плановете, които са разработили за развитие на тези способности.</p> <p>2. Ръководителите могат да опишат знанията, уменията и поведението, необходими за ефикасно ръководство, управление и развитие на хората.</p> <p>3. Хората могат да опишат какво трябва да правят техните ръководители за да ги ръководят, управляват и развиват ефикасно.</p>
<p>Действия за подобряване на функционирането на организацията</p> <p>Инвеститорът в хората предприема ефикасни действия за подобряване на функционирането на организацията чрез хората</p>	<p>5. Ръководителите са ефикасни при ръководство, управление и развитие на хората</p>	<p>1. Ръководителите могат да обяснят дали те са ефикасни при ръководството, управлението и развитието на хората</p> <p>2. Ръководителите могат да дадат примери за даване на конструктивна обратна връзка относно изпълнението, редовно и при необходимост.</p> <p>3. Хората могат да обяснят дали техните ръководители са ефикасни при ръководството, управлението и развитието им.</p> <p>4. Хората могат да дадат примери за получаване на конструктивна обратна връзка по повод на изпълнението, редовно и при необходимост.</p>
	<p>6. Приносите на хората за организацията са признавани и ценени</p>	<p>1. Ръководителите могат да дадат примери как признават и ценят индивидуалния принос на хората към организацията.</p> <p>2. Хората могат да опишат как те допринасят за организацията и вярват, че правят положителен принос за функционирането ѝ.</p> <p>3. Хората могат да опишат как се признава и ценят тяхният принос към организацията.</p>
	<p>7. Хората са стимулирани да поемат отговорност като биват включвани във вземането на решения</p>	<p>1. Ръководителите могат да опишат как формират чувство на отговорност чрез стимулиране на хората да се включват в изработването на решения, както индивидуално, така и чрез представителни групи, където съществуват.</p> <p>2. Хората могат да опишат как те са стимулирани да се включват в изработването на решения, които влияят на изпълнението на личности, групи и на организацията, на равнище, което е подходящо за ролята им.</p> <p>3. Хората могат да опишат как са стимулирани да поемат отговорност за решения, които засягат изпълнението на личности, групи и на организацията, на равнище, подходящо за ролята им.</p>
	<p>8. Хората биват обучавани и развивани ефикасно</p>	<p>1. Ръководителите могат да опишат как се удовлетворят потребностите на хората от обучение и развитие.</p> <p>2. Хората могат да опишат как са удовлетворени техните нужди от обучение и развитие и как те прилагат това в работата си.</p> <p>3. Новите хора в организацията, както и тези с нови функции, могат да обяснят как въвеждането им е помогнало да работят ефикасно.</p>

Оценяване на въздействието върху функционирането на организацията Инвеститорът в хората може да демонстрира влиянието на инвестицията в хората върху функционирането на организацията	9. Инвестицията в хората подобрява изпълнението на организацията.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Висшите ръководители могат да опишат цялостната инвестиция на време, пари и ресурси за обучение и развитие на хората. 2. Висшите ръководители могат да обяснят, при възможност – количествено, как обучението и развитието на хората са подобрили функционирането на организацията. 3. висшите ръководители могат да опишат как се използва оценката на инвестицията в хората за разработка на стратегията за подобрения. 4. Ръководителите могат да дадат примери по какъв начин обучението и развитието е подобрило изпълнението на звеното/групата и на организацията. 5. Хората могат да дадат примери как обучението и развитието е подобрило изпълнението им, изпълнението на групата/звеното и на организацията.
	10. Правят се постоянни подобрения на начините за управление и развитие на хората	<ol style="list-style-type: none"> 1. Висшите ръководители могат да посочат примери как оценката за инвестицията в хората е довела до подобрения в организационната стратегия за управление и развитие на хората. 2. Ръководителите могат да посочат примери за подобрения, които те са въвели в начина, по който управляват и развиват хората. 3. Хората могат да посочат примери за подобрения в начина, по който организацията управлява и развива хората.

РЕЧНИК

Думите могат да означават различни неща за различните хора. Този кратък речник обяснява какво значава някои термини, които се използват в стандарта “Инвеститори в хората”:

БИЗНЕС ПЛАН **Business plan**

Това е план, който установява целите на организацията. Той може още да е познат като организационен план, корпоративен план, стратегически план, план за развитие или за подобрения.

СПОСОБНОСТИ **Capabilities**

Знанията, уменията и поведението, необходими на лидерите и ръководителите

КОНСТРУКТИВНА ОБРАТНА ВРЪЗКА **Constructive feedback**

Информацията, осигурявана към хората, която им позволява да разберат своите специфични силни страни и области за подобрение, свързани с работата им.

КОНСТРУКТИВНИ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ **Constructive relationships**

Положителни работни отношения между ръководството и репрезентативните групи (*групи, които имат свое представителство*).

КОНСУЛТИРАНЕ **Consult**

Редовно обсъждане между ръководството и представителните групи на въпроси от общ интерес, така че да се вземат предвид мненията на работещите при вземане на решения, които са свързани с интересите им.

ПОСТОЯННО **Continually**

Да се случва често, но с прекъсвания между събитията.

ПРИНОС **Contribution**

Идеите, времето и усилията, които хората влагат за организацията, за да подпомогнат постигането на целите ѝ.

РАВЕНСТВО **Equality**

Разбирането, че докато индивидите са различни и е нужно да се третираат като личности, то всеки имат еднаква ценност, права като човешко същество и потребност да се отнасят към него с достойнство и уважение. Относно възможностите за обучение и развитие, равенството означава предотвратяване и премахване на дискриминацията поради раса, пол, инвалидност, сексуалност, религия или вярвания, възраст, семейно положение или други персонални характеристики. То значи да се осигури на всички групи подходящ и справедлив достъп до обучение и развитие.

ОЦЕНЯВАНЕ **Evaluation**

Преглед на резултатите от дейността по обучение и развитие и оценка дали те са постигнали предвидените цели, както и как това има ефект върху изпълнението на работата.

ЕФЕКТ (*въздействие, влияние*) **Impact**

Постигнатите резултати и въздействието им върху изпълнението.

ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ **Learning and development**

Дейност, която развива умения, знания или отношение. Може да са разнообразни – от формални курсове за вътрешно или външно обучение, до неформално обучение на работното място и наставничество.

РЪКОВОДИТЕЛ **Manager**

Всеки, който има отговорности за управление и развитие на хора. Включително и висшето ръководство.

ЦЕЛИ **Objectives**

Резултатите, към които се стреми организацията за реализиране на визията си. За да се прецени дали са постигнати целите, те трябва да са **конкретни, измерими или обвързани със срокове**.

Конкретни значи да се посочи точно какво трябва да се постигне.

Измерими значи да се посочи точно колко трябва да се постигне (например – 5% нарастване, 10000 лв. Или 5 души повече)

Обвързани със срокове значи да се постави краен срок за постигане на целите (например – до края на тримесечието, за една година)

ОРГАНИЗАЦИЯ **Organisation**

Органът, който работи по стандарта “Инвеститори в хората”. Може да е стопанска или нестопанска, благотворителна, клон или бизнес-единица.

ХОРА **People**

Всеки, който помага на организацията да постига целите, независимо от ролята, която изпълнява в нея. Включва и частично заетите, доброволци, временно наети, хонорувани или редовни, постоянно заети. В стандарта означава всички заети в организацията, включително ръководителите и висшето ръководство. Изключения могат да се допускат единствено по решение на оценителя, когато той прецени, че даден показател може да се отнася до почти всички хора.

ЧЛЕНОВЕ НА ПРЕДСТАВИТЕЛНИ ГРУПИ **People who are members of representative groups**

Хора, които действат като официални представители, а не толкова като обикновени членове.

ЦЕЛ **Purpose**

Тя обяснява защо съществува организацията и какъв е бизнесът ѝ. Може да бъде изразена чрез декларация за мисията.

ИЗРАЗЕНО КОЛИЧЕСТВЕНО **Quantify**

Да се опишат чрез измерими стойности резултатите, постигнати чрез обучение и развитие.

РЕДОВНО **Regularly**

Означава поне веднъж годишно, но може да бъде и по-често. От организацията зависи да определи колко често е подходящо.

ПРЕДСТАВИТЕЛНИ ГРУПИ **Representative groups**

Групи като синдикати, работнически представители или комитети, сдружения на служителите или партньорски съвети.

СТРАТЕГИЯ **Strategy**

Начинът, по който организацията се стреми да постигне визията си.

ЕКИП (звено) **Team**

Малка или голяма група хора, които работят заедно за постигане на обща цел – например проектен екип, отдел или поделение. В малките организации екип може да е цялата организация и в този случай стандартът се отнася до цялата организация, ако няма по-малки екипи.

ВИСШИ РЪКОВОДИТЕЛИ **Top managers**

Най-старшите хора в организацията, които са отговорни за развитие на стратегиите и за одобряване на големите инвестиции. Може да са собствениците, борда на директорите, партньорите или старшите ръководители.

ВИЗИЯ **Vision**

Описва къде иска да бъде организацията в бъдеще и какво иска нейният персонал и клиенти да казват за нея.