

МЕТОД 360 ГРАДУСОВ

Студент гр. 8 МД Касьян А.А.

Доцент Мещерякова Е.В.

Белорусский государственный технологический университет

Методику оценки персонала «360 градусов» (она же «круговая оценка») начали активно применять на Западе в 90-е годы XX века. В начале 2000-х HR-специалисты стали перенимать этот опыт у западных коллег, и сейчас этот метод является популярным средством оценки персонала.

Суть методики «360 градусов» заключается в том, что оценку сотрудника проводит все его рабочее окружение: руководители, подчиненные, коллеги и клиенты. Но это обязательно должны быть люди, которые реально видят рабочее поведение оцениваемого. Кроме того, сотрудник может попросить оценить самого себя.

Для характеристики сотрудника привлекается «общественное мнение», исходя из которого сотрудника оценивают по заданным компетенциям. Таким образом, методика позволяет увидеть сотрудника со всех сторон, дает «объемную» картинку.

Круговая оценка проводится в несколько этапов: определяются критерии оценки и составляются опросники, проводится собственно анкетирование, в конце обрабатываются результаты и разрабатывается план развития недостаточно развитых компетенций.

Важно правильно определить критерии оценки, которые, конечно, не могут быть одинаковыми для разных должностей. Для каждой должности определяется свой круг компетенций, с заранее разработанными индикаторами для оценки. Респондент должен поставить каждому качеству определенный балл (обычно от 1 до 5, реже — до 10).

В разных компаниях по-своему подходят к отбору людей для оценки сотрудника: в одних компаниях оценщиков может назначить начальник, в других — их выбирает сам оцениваемый, или же это делается совместно с руководителем или специалистом отдела персонала. Количество оценщиков обычно — от 5 до 15 человек. Это позволяет добиться большей объективности.

Оценщики выставляют баллы в специальных анкетах, причем анкетирование проводится анонимно, проставляется только категория оценщика (начальник, коллега и т.д.). Затем выводится средний арифметический балл по каждой компетенции и строится график компетенций. На завершающем этапе результаты необходимо представить самому оцениваемому. Часто для того чтобы корректно донести до сотрудника полученную информацию, компании прибегают к услугам

сторонних людей — в таком случае информация воспринимается адекватнее.

Прежде чем внедрять круговую оценку, компания должна определить цели, которых она хочет в результате достичь.

В некоторых компаниях на основе «360» принимают решение о повышении/понижении сотрудника в должности, изменении зарплаты, готовят кадровый резерв. С помощью этого метода можно оценить, насколько человек вписывается в корпоративную культуру, понять, насколько адекватна самооценка человека относительно его положения в коллективе, и, самое главное, понять, какие компетенции сотрудников нуждаются в развитии. Чаще всего это лидерство, управленческие навыки, работа в команде, способность работать в стрессовых условиях. Конечно, как и у любой другой методики, у круговой оценки есть свои достоинства и недостатки. Плюс технологии в том, что она проста. Однако при проведении большого исследования существенно затрудняется процесс обработки полученных данных. Эта проблема может быть разрешена, к примеру, с помощью специального программного обеспечения для обработки.

Еще одним плюсом данной технологии является ее демократичность. Однако эта самая демократичность возможна только при условии грамотного проведения тестирования. Трудности методики в том, что она достаточно тяжела в проведении. Нужны четко выработанные критерии оценки. Вторая сложность заключается в том, что нужно правильно организовать сбор информации, а также четко проинформировать людей о целях тестирования.

Плохо организованная оценка «360» может стать бомбой замедленного действия. Информация о том, что кто-то из сотрудников оставил негативные отзывы, может породить конфликт в коллективе.

Методика оценки «360 градусов» подходит далеко не всем компаниям. Наиболее эффективно «360» работает в компаниях с демократичной корпоративной культурой. Тем не менее, данная методика в настоящий момент слабо применима по причине неготовности самих людей к оценке.

В заключение необходимо отметить, что на предприятиях необходимо использовать не только традиционные методы оценки персонала, но внедрять новые современные подходы, которые позволят дать объективную оценку деятельности персонала на предприятии.