


ИНСТИТУТ ТРЕНИНГА
TRAINING INSTITUTE



Исследование «Практика применения оценки 360 градусов»



360^o ONLINE
TOOL

2013 ГК «Институт Тренинга – АРБ Про»

Выборка исследования

360°^{ONLINE}
TOOL

- 75 Компании работающие на рынке РФ

Средние компании РФ	37
Крупные компании РФ	19
Глобальные компании	19

- Июль – сентябрь 2013 г
- Сравнение с результатами исследования 3D Group 2013 г. в США

Как часто у Вас в компании проходит оценка 360 градусов?

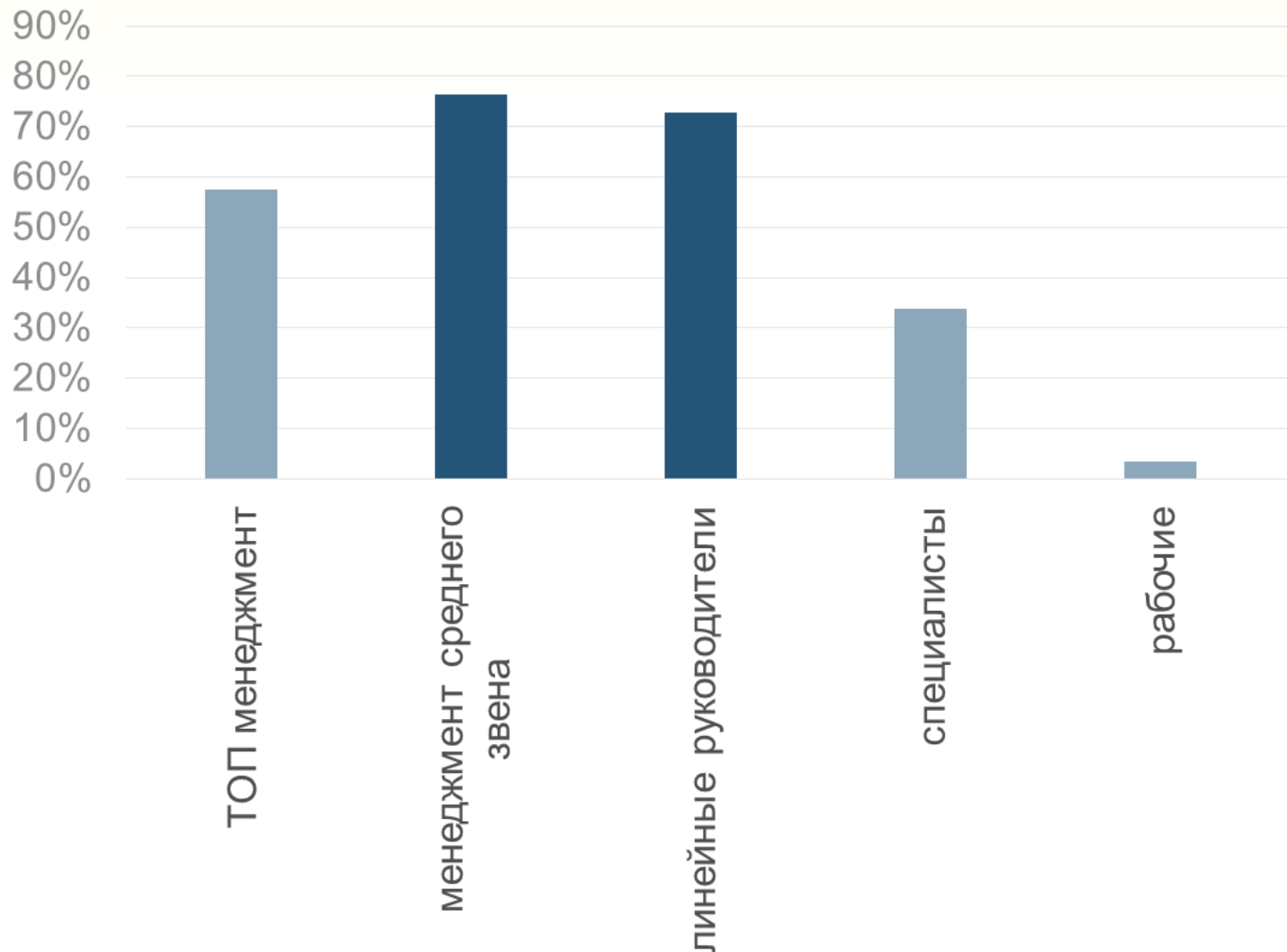
360°
ONLINE
TOOL



60% компаний проводят оценку 360 регулярно

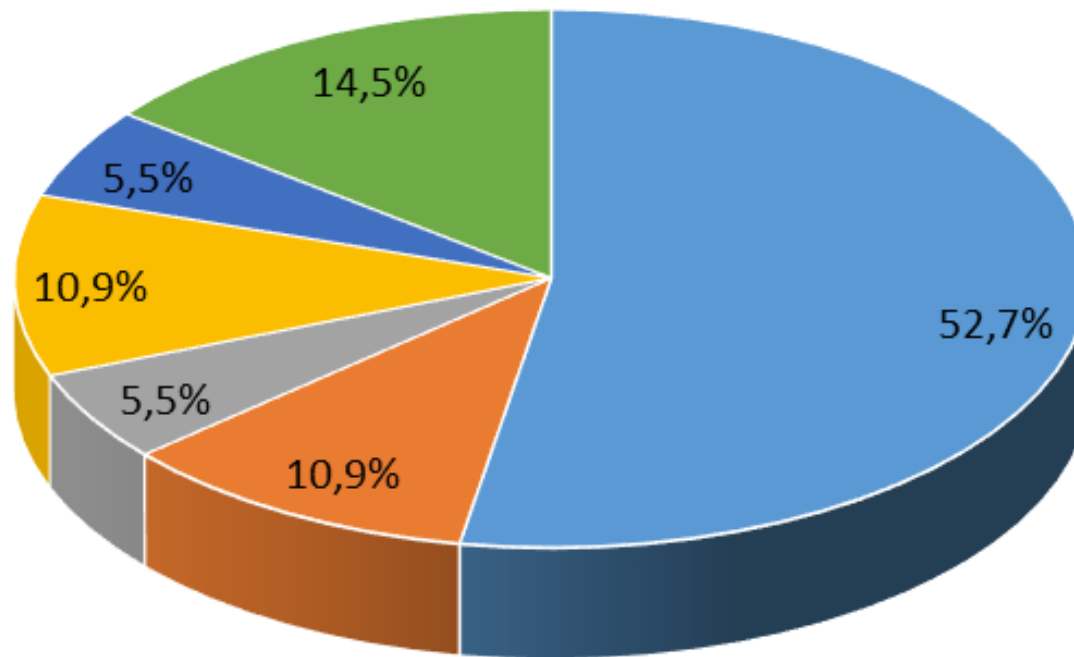
Какие категории сотрудников получают оценки?

360°^{ONLINE}
TOOL



Сколько человек оцениваются у Вас в компании в год?

360° ONLINE TOOL



■ 10-50 ■ 100-500 ■ 500-1000 ■ 50-100 ■ более 1000 ■ до 10

Кто организует оценку?

360°^{ONLINE}
TOOL

оценка проводится силами HR
специалистов

78,7%

оценка проводится силами внешнего
поставщика

32,8%

Как формируются списки оценщиков и оцениваемых?

360°^{ONLINE}
TOOL

	РФ	США
сотрудники получают оценки в соответствии с принятым регламентом (например, все руководители раз в год)	44,8%	25%
руководство назначает, кого нужно оценить	32,8%	
оценщик обязан оценить всех, кого ему назначили	24,1%	
сотрудник определяет, кто его будет оценивать и согласовывает список с руководителем	22,4%	42%
руководители решают, кто будет оценивать конкретных сотрудников	20,7%	
списки оценщиков и оцениваемых формируются иначе (опишите как)	13,8%	
сотрудник сам решает, кто его будет оценивать, без согласования с руководителем	10,3%	17%
оценщик решает, кого он будет оценивать	6,9%	

Как организован сбор оценок?

(по ответам специалистов 61 компании)



на бумажных бланках	41,0%
с помощью корпоративного программного обеспечения	29,5%
с помощью внешнего Web сервиса	32,8%
по электронной почте	4,9%

46,9 % компаний затрачивают избыточное количество ресурсов на проведение оценки (оценка 100 человек с помощью бумажных бланков занимает до 150 рабочих часов)

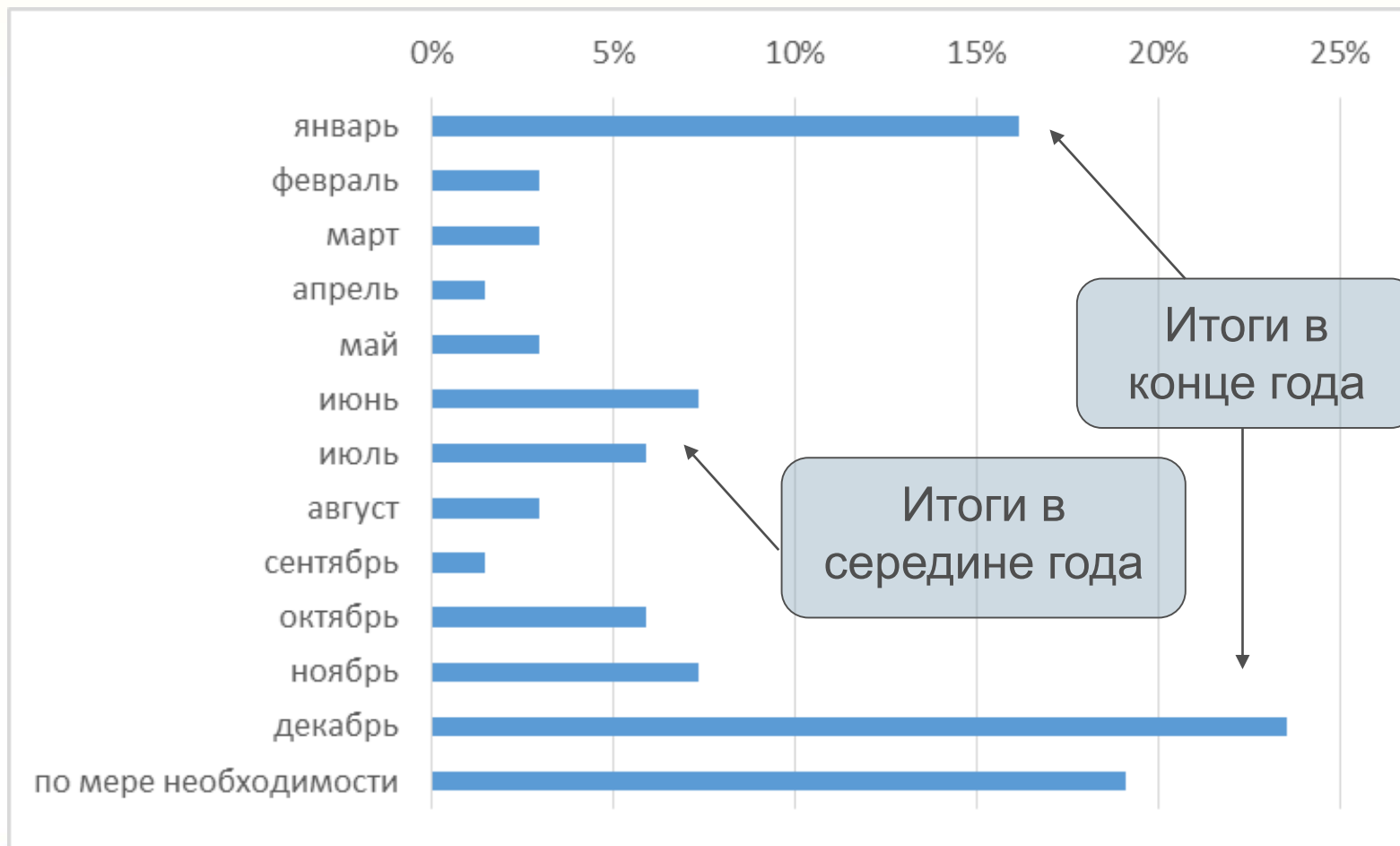
Как выбирают компетенции для оценки?

360°^{ONLINE}
TOOL



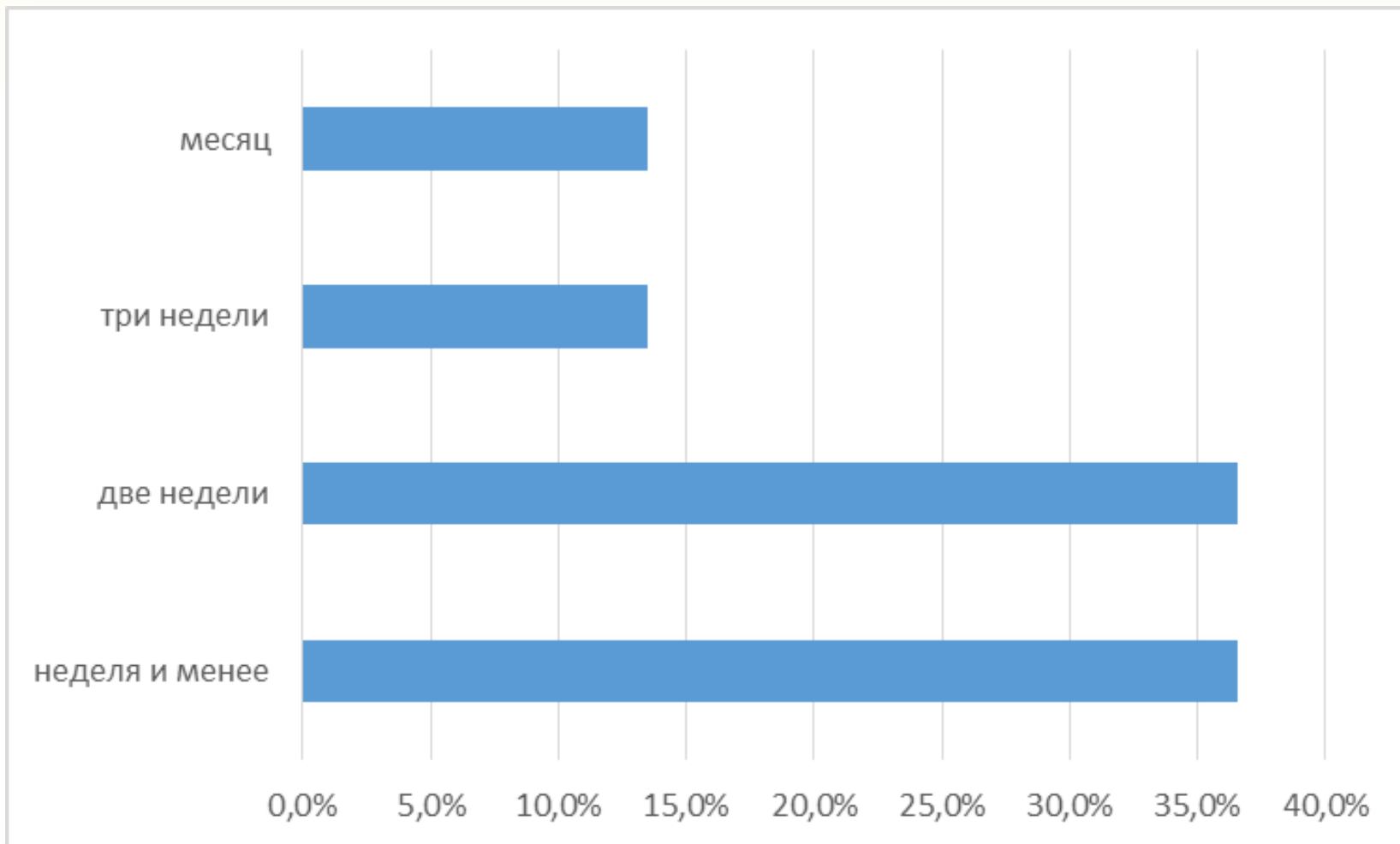
Когда проходит оценка? (% респондентов)

360°^{ONLINE}
TOOL



Сколько времени дается оценщикам на оценивание?

360°^{ONLINE}
TOOL



Как используются результаты оценки

360°^{ONLINE}
TOOL

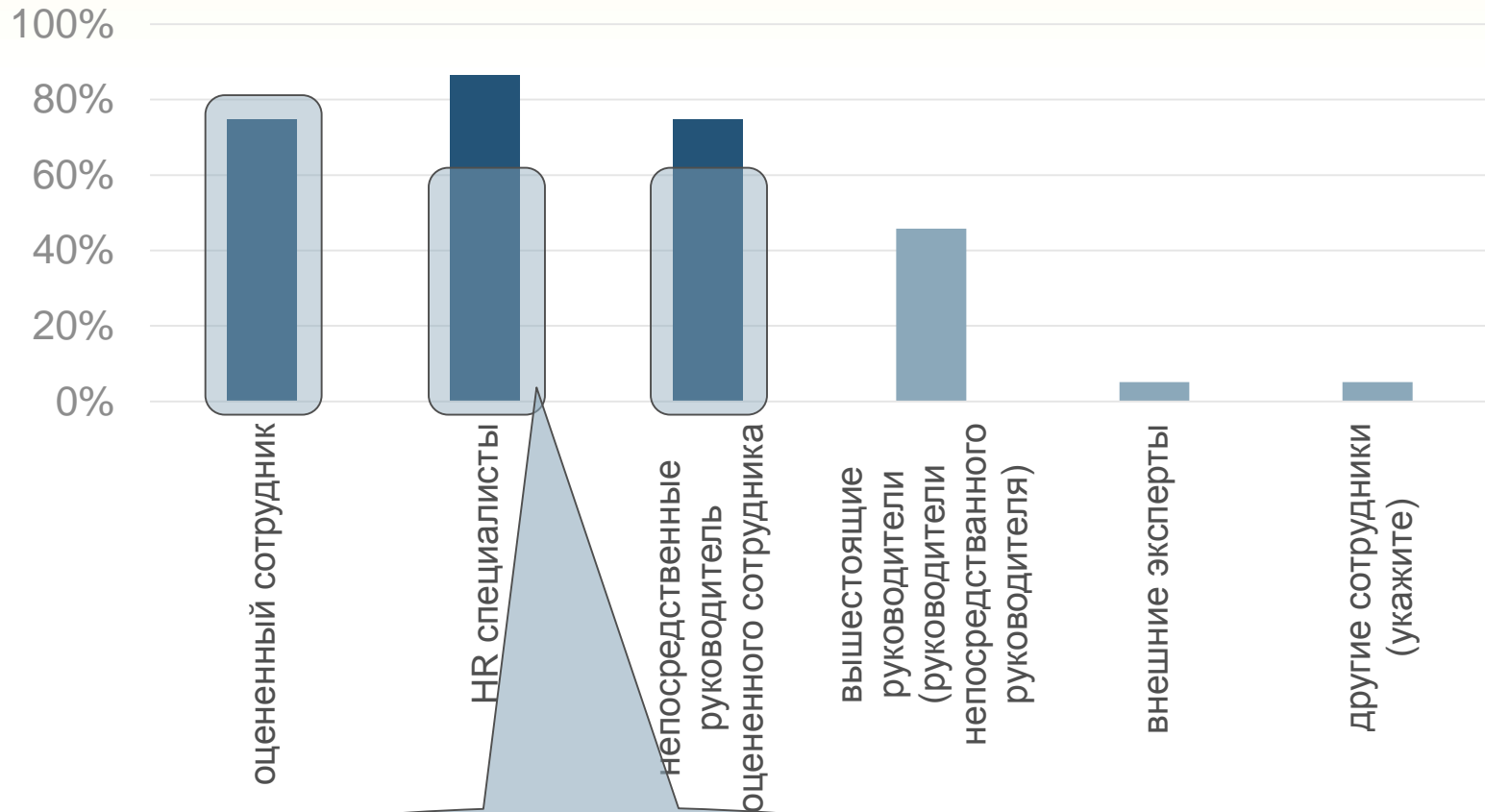
90% - для развития сотрудников в различных формах:

- Программа развития резерва, планирование обучения
- Обратная связь в рамках Performance management, индивидуальный план развития

10% - для принятия кадровых решений

Кто получает доступ к отчету по результатам оценки?

360°^{ONLINE}
TOOL



Данные по США,
исследование 3D Group

Как сотрудник знакомится с результатами оценки?

360°^{ONLINE}
TOOL

сотрудник получает отчет и сам с ним знакомится	40,3%
руководитель обсуждает с сотрудником результаты оценки	56,5%
HR обсуждает с сотрудником результаты оценки	51,6%
внешний эксперт обсуждает с сотрудником результаты оценки	12,9%
другим способом	11,3%

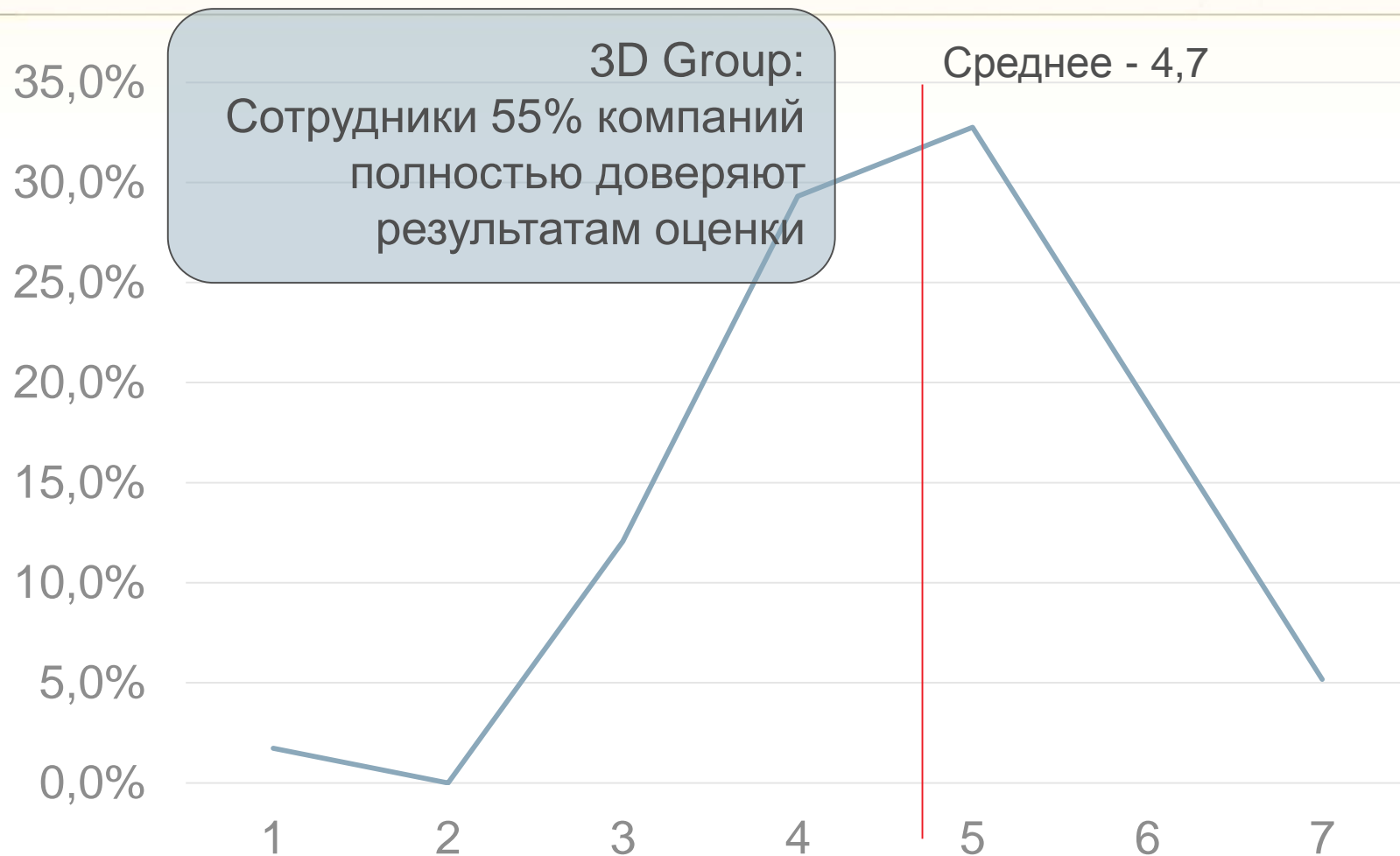
С какими трудностями сталкиваетесь?

360°^{ONLINE}
TOOL

Трудно организовать оценку	30%
Методика проведения оценки требует доработки	25%
Субъективность оценок	23%
Затратность	23%

Как сотрудники относятся к оценке (оцените в баллах от 1 до 7)?

360°^{ONLINE}
TOOL



Что снижает доверие к оценке? (цитаты из ответов)

360°
ONLINE
TOOL

- Сотрудники не верят в анонимность опроса
- Оценка проводится нерегулярно, реже одного раза в год. В компании нет системного использования результатов оценки. Сотрудники с одной стороны насторожены, а с другой - проявляют интерес.
- Непрофессиональный подход в оценке и отсутствие обратной связи.
- Нет достаточной информации для ответа на вопрос
- Не все оцениваемые получили обратную связь о результатах оценки и своих зонах развития.
- ""-"" - отсутствует возможность всем представлять подробную обратную связь.»
- неправильная коммуникация в начале
- нет понимания зачем это нужно
- низкий уровень понимания применения результатов

Что снижает доверие к оценке? (цитаты из ответов)

360°
ONLINE
TOOL

- Завышенная самооценка
- "Нежелание отвлекаться на задачи, не связанные с прямой рабочей деятельностью. Временные затраты на заполнение анкет."
- Нет точной гарантии что результаты оценки будут использованы в плане развития, фискальные меры
- Длительное принятие решений по результатам оценки иногда их отсутствие.
- Не понятно, что делать дальше
- Безразличие
- Не всегда оцениваемые сотрудники согласны с оценкой смежных подразделений.
- Высокий уровень субъективности оценки
- Нет накопленного опыта в проведении оценки 360 градусов. Для кого-то такая оценка в первые.
- Отсутствие непрерывной практики оценки в компании.

Что повышает доверие? (цитаты из ответов)

360°^{ONLINE}
TOOL

- Анонимность, соблюдение конфиденциальности оценок, корректности процедуры
- Польза обратной связи. Возможность посмотреть на круговую обратную связь очень радует сотрудников.
- Качество предоставляемых комментариев для участников оценки,
- Постоянные коммуникации, объяснение, возможность улучшить результаты (повторные оценки через период).
- Активные коммуникации, обучение сотрудников и руководителей
- Знакомство с целями, задачами, возможностями оценки. Встреча с руководителями, обсуждение перспектив использования.
- Донесение до сотрудников технологии и назначения этого метода, также из опросов сотрудников - интересно узнать, что о тебе думают другие, посмотреть на себя со стороны

Что повышает доверие? (цитаты из ответов)

360°^{ONLINE}
TOOL

- Сама по себе процедура опроса не влечет за собой никаких последствий и не является основанием для кадровых решений в компании, инструмент используется в целях развития и повышения эффективности взаимодействия сотрудников
- Конкретные действия по результатам оценки и её влияние на общую оценку деятельности
- Результаты используются в целях планирования обучения и развития сотрудника
- "Отсутствие репрессивных мер по результатам оценки :)
- ""+"" - период внедрения оценки (3 года) - снижается формализм;
- Позитивный опыт

- **60%** компаний используют оценку 360
- **46,9%** проводят оценку 360 на бумажных бланках или по e-mail
- Организация оценки требует существенных затрат времени на организацию
- Основная цель применения – развитие сотрудников (**90%** компаний)
- Руководители должны хорошо владеть навыком подачи обратной связи
- Сотрудники относятся к оценке 360 градусов хорошо, если она организована корректно
- Ключевые факторы успеха оценки 360:
 - Гарантированная и подтвержденная анонимность
 - Качественное информирование о целях оценки, применении результатов оценки, подтверждение этого практикой
 - Хорошо организованная и корректно данная обратная связь по результатам
 - Видимые полезные для сотрудника последствия участия в процессе оценки
 - Возможность сотруднику скорректировать результаты со временем за счет собственных усилий

Чтобы получить доступ к системе 360onlinetool.ru



Заполните анкету на сайте

<http://www.training-institute.ru/?p=anketa360>



Контакты

360°^{ONLINE}
TOOL

Юрий Михеев, консультант

ГК «Институт Тренинга – АРБ Про»,

Email: mikheev@training-institute.ru

Cell: +7 921 992 54 63

<http://360onlinetool.ru>

www.training-institute.ru