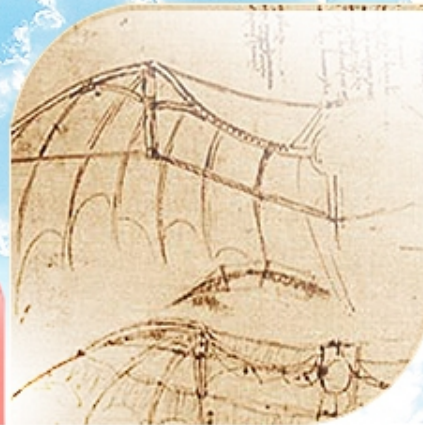


ИНСТИТУТ ТРЕНИНГА
TRAINING INSTITUTE



Оценка 360 градусов. Эффективность обучения

Юрий Михеев



ГК «Институт Тренинга – АРБ Про»
2013

О чем будет речь?

360° ONLINE
TOOL

- Как пошагово организовать оценку 360 градусов с помощью 360onlinetool
- Для каких задач применять метод 360 градусов
- Организация процесса оценки
- Как читать отчет по результатам оценки

Исследование практики применения оценки 360

360°
ONLINE
TOOL

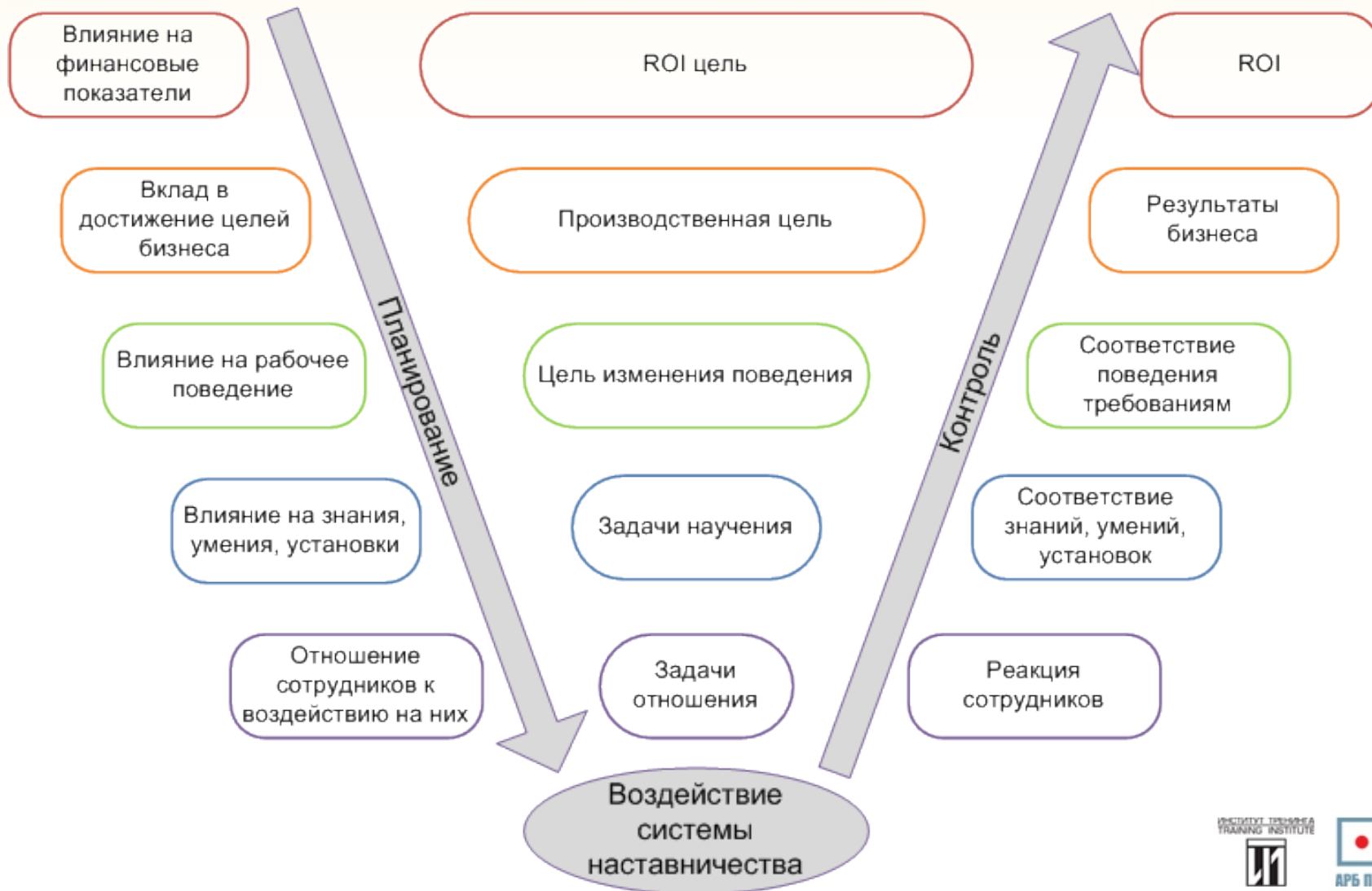
- 73 Компании работающие на рынке РФ

Средние компании РФ	32
Крупные компании РФ	18
Глобальные компании	18

- Июль – август 2013 г
- Сентябрь 2013 г.
- Сравнение с результатами исследования 3D Group 2013 г.

Логика проекта:

V-модель Филлипса для системы наставничества



Как делать бриф

360°^{ONLINE}
TOOL

4

- Зачем Комп
- На какие би

Повысить ур

3

- Что должн

1. Помогат
2. Напомин
3. Объясня
4. Демонстр
5. Контрол
6. Корректи
7. Организ

2

1

- Какими сре

В ходе программы

Узнаете

1. Стандарты сервиса OBI
2. Способы напоминания о соблюдении стандартов в ходе планерок
3. Способы и приемы воодушевления
4. Причины, по которым люди не соблюдают стандарты сервиса OBI
5. Действия сотрудника для соблюдения стандартов во время перегрузки (большой поток посетителей)

Научитесь

1. Исполнять стандарты сервиса OBI сами
2. Рассказывать о стандартах сервиса OBI доходчиво
3. Выбирать и применять способы воодушевления сотрудников
4. Находить и транслировать лучшие практики
5. «Доучивать» на рабочем месте
6. Хвалить
7. Давать корректирующую обратную связь
8. Оказывать поддержку в сложных ситуациях

Убедитесь, что

1. Соблюдение стандартов повышает объем продаж
2. Необходимо управлять соблюдением стандартов
3. Напоминать о соблюдении стандартов – полезно
4. Людей воодушевляют разные вещи
5. Надо быть моделью в выполнении стандартов

5

Как оценить эффект



4

- Измерение показателей результатов работы

3

- Оценка рабочего поведения

360° ONLINE
TOOL

2

- Тестирование остаточных знаний
- Оценка умений

1

- Опрос участников после обучения

Как применить оценку 360 градусов для оценки изменений поведения

Фрагмент брифа программы People management

После завершения программы Вы сможете:

- Точно ставить задачи сотрудникам
- Определять приоритетные задачи
- Организовывать контроль без потерь информации и перегрузок
- Делегировать свои задачи так, чтобы они выполнялись
- Давать обратную связь сотрудникам

Настройка компетенций – критериев оценки в 360onlinetool

ОЦЕНКА
ДЛЯ КОМПАНИИ
ТИПОВОЙ
КЛИЕНТ

ИНСТИТУТ ТРЕНИНГА
TRAINING INSTITUTE



КОМПЕТЕНЦИИ

СОТРУДНИКИ

ОПРОСЫ

ОТЧЁТЫ

В РЕЖИМ АДМИН

Типовой пользователь | Помощь

ВОПРОСЫ КОМПЕТЕНЦИИ "НАВЫКИ КОНТРОЛЯ"

[✎ Редактировать компетенцию](#)

[➕ Добавить вопрос](#)

Вопрос

Контролирует выполнение несложных задач по итоговому результату

Самооценка : Я контролирую выполнение несложных задач по итоговому результату

Подчиненный : Контролирует выполнение несложных задач по итоговому результату

Для сложных задач определяет точки промежуточного контроля и отслеживает процесс

Самооценка : Для сложных задач я определяю точки промежуточного контроля и отслеживаю процесс

Подчиненный : Когда я выполняю сложные задачи, мой руководитель определяет точки промежуточного контроля и отслеживает процесс

Заранее узнает, когда выполнение задачи под угрозой, и принимает корректирующие меры

Самооценка : Я заранее узнаю, когда выполнение задачи под угрозой, и принимаю корректирующие меры

Подчиненный : Заранее узнает, когда выполнение задачи под угрозой, и принимает корректирующие меры

Будьт

Будьте максимально объективны. При оценке опирайтесь на собственный опыт, а не суждения других людей. Постарайтесь вспомнить пример, подтверждающий Вашу оценку.

Если Вы не можете вспомнить пример, выбирайте Н/Д (нет информации для оценки).

НАВЫКИ Г

Навыки Г

Н/Д

0

1

2

3

НАВЫКИ КОНТРОЛЯ

Навыки Контроля

- | | |
|-----|----------------------------------|
| Н/Д | Нет информации для оценки |
| 0 | Почти никогда (реже 20% случаев) |
| 1 | Иногда (20%-50% случаев) |
| 2 | Часто (50% - 80% случаев) |
| 3 | Почти всегда (чаще 80% случаев) |

Вопрос

Ставит пер

Его подчи

Распреде

Ставя цели

Распреде

Назад

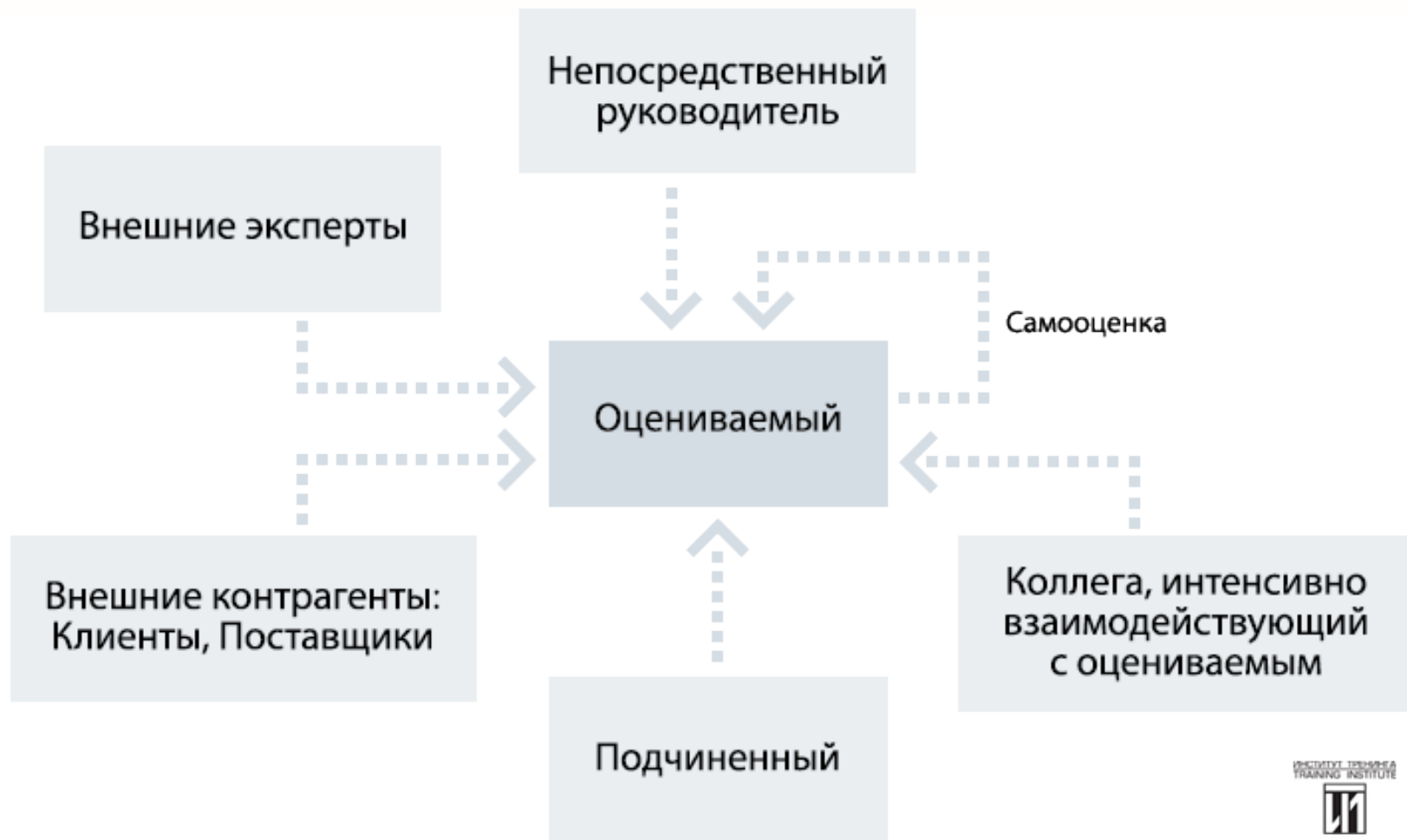
Координ

Вопрос	Н/Д	0	1	2	3
Контролирует выполнение несложных задач по итоговому результату	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Для сложных задач определяет точки промежуточного контроля и отслеживает процесс	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Заранее узнает, когда выполнение задачи под угрозой, и принимает корректирующие меры	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Назад

Ответить

Координатор опроса: Брухаль Галина, e-mail: brukhal@training-institute.ru



Как настраивать участников опроса

- Вводим в систему всех сотрудников участвующих в оценке
- Указываем кто участвует в данном опросе 360
- Настраиваем кто, кого будет оценивать

Как формируются списки оценщиков и оцениваемых?

360°^{ONLINE}
TOOL

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%**

Настройка сценария опроса



ОПРОС: ПРИМЕР ОПРОСА СТАДИИ ОПРОСА

- ✳ Стадии опроса
- ✎ Редактирование опроса
- 👤 Оцениваемые сотрудники
- 👤 Оценщики
- 📊 Монитор оценщиков
- 📊 Монитор оцениваемых сотрудников
- 📄 Импорт результатов опроса

СОВЕТЫ

Это основная страница управления опросом. Все необходимые действия разбиты на шаги/этапы, пожалуйста, начинайте работу с первого этапа, последовательно заполняя последующие. Номера пройденных стадий выделяются зелеными цветом.

- 1** Первоначальная настройка опроса
Нажмите на ссылку для перехода к первоначальной настройке опроса
 - ✔ Вступительное слово
 - ✔ Заключительное слово
 - ✔ Инструкция
 - ✔ Краткая инструкция
 - ✔ Координаты
- 2** Добавление оцениваемых сотрудников в опрос Оцениваемых 6 из 6
Нажмите на ссылку для добавления оцениваемых сотрудников в опрос
Добавление оценщиков в опрос Оценщиков 6 из 6
Нажмите на ссылку для добавления оценщиков в опрос
- 3** Выбор сценария опроса
Выбор сценария влияет на установки опций доступа и последовательности этапов опроса
 - Вы назначаете все параметры опроса вручную, рассылаете приглашения оценщикам
 - Сотрудник выбирает оценщиков, оценщики оценивают
 - Сотрудник выбирает оценщиков и руководитель утверждает список, оценщики оценивают
 - Руководитель назначает оценщиков, оценщики оценивают

Рассылка приглашений



5

Назначение отношений и компетенций

Компетенции - 6 чел., отношения - 6 чел., всего - 6 оцениваемых.

Нажмите на ссылку для назначения отношений и компетенций

6

Рассылка приглашений к опросу

Укажите настройки рассылки приглашений участникам опроса

Отправить приглашения оцениваемым сотрудникам

шаблон приглас



Отправить сейчас

Отправить приглашения руководителям

шаблон приглас



Отправить сейчас

Отправить приглашения оценщикам

шаблон приглас



Отправить сейчас

7

Монитор активности оценщиков

Нажмите на ссылку для перехода в монитор активности оценщиков

8

Нажмите кнопку для завершения/возобновления оценки

Завершить оценку

9

Создание отчетов

Нажмите на ссылку перехода к интерфейсу создания отчетов

Мониторинг прохождения опроса



ОЦЕНКА
ДЛЯ КОМПАНИИ
ТИПОВОЙ
КЛИЕНТ

ИНСТИТУТ ТРЕНИНГА
TRAINING INSTITUTE



КОМПЕТЕНЦИИ СОТРУДНИКИ ОПРОСЫ ОТЧЁТЫ В РЕЖИМ АДМИН Типовой пользователь | Помощь

ОПРОС: ПРИМЕР ОПРОСА

- ✳ Стадии опроса
- ✍ Редактирование опроса
- 👤 Оцениваемые сотрудники
- 👤 Оценщики
- 👤 Монитор оценщиков
- 👤 Монитор оцениваемых сотрудников
- 📄 Импорт результатов опроса

МОНИТОР ОЦЕНЩИКОВ

Ф.И.О.	E-mail	Подразделение	Должность	Оцениваемые сотрудники			
				Не оцененных	В процессе	Оцененных	Отклонено
Руководитель 2	360@training-institute.ru	Департамент 1	директор	4	1	1	0
Сотрудник 1	360@training-institute.ru	Отдел 1	ведущий специалист	4	0	0	0
Сотрудник 2	360@training-institute.ru	Отдел 1	Начальник отдела	4	1	1	0
Сотрудник 3	360@training-institute.ru	Отдел 1	ведущий специалист	4	0	1	0
Сотрудник 4	360@training-institute.ru	Отдел 2	Начальник отдела	5	0	1	0
Сотрудник 5	360@training-institute.ru	Отдел 3	Начальник отдела	5	0	1	0

СОВЕТЫ

Эта страница системы показывает Вам информацию о течении опроса в режиме онлайн, в разбивке по оценщикам. При необходимости, здесь Вы можете воспользоваться кнопкой удаления из оцененных оценок.

Отчеты по результатам оценки



- 10 вариантов предоставления информации
- Возможность гибко настраивать структуру отчета
- Предусмотренные варианты отчетов
- Возможность сравнения с требуемым уровнем компетенций
- Отчеты в динамике

ОЦЕНКА КОМПЕТЕНЦИЙ

ИВАН БЕЗДОМНЫЙ



Иван
Бездромный

Самозанятка	3,0 ▼-0,3	3,8 ~	3,7 ▲0,3	3,5 ~	3,3 ~	3,3 ~	3,0 ~
Руководитель	3,1 ▼-0,4	3,8 ▼-0,1	3,5 ▲0,2	3,9 ▲0,5	2,7 ▼-0,7	3,5 ▲0,3	3,2 ▲0,2
Коллега	3,3 ▲0,0	3,4 ▼-0,1	3,6 ▼-0,0	3,3 ▼-0,4	3,0 ▼-0,3	3,2 ▼-0,0	2,9 ▼-0,3
Подчиненный	3,5 ▲0,1	3,3 ▲0,1	3,4 ▲0,2	3,7 ▲0,3	3,8 ▲0,3	3,8 ~	2,1 ▼-0,2
Среднее	3,3 ▼-0,1	3,5 ▼-0,0	3,5 ▲0,1	3,6 ▲0,0	3,2 ▼-0,1	3,5 ▲0,1	2,7 ▼-0,2
Среднее без самооценки	3,3 ▼-0,0	3,4 ▼-0,0	3,5 ▲0,1	3,6 ▲0,0	3,2 ▼-0,2	3,5 ▲0,1	2,7 ▼-0,2
	Ответственность	Вовлеченность	Целеустремленность	Взаимоотношения	Лидерство	Иновационность	Саморазвитие

- Уровень ниже допустимого
- Допустимый уровень
- Оптимальный уровень

Сравните данные по СТАТУСАМ:

- Какие сорудники поставили высокие оценки, а какие низкие?
- По каким компетенциям?
- С чем это связано?

Сравните данные по КОМПЕТЕНЦИЯМ

- Какие компетенции развиты в наибольшей степени?
- Какие - в наименьшей?
- По каждой компетенции выявите, действуете ли Вы одинаково с сотрудниками всех

Клиенты

360onlinetool.ru



Nestlé



NOKIAN
TYRES

Видео Интернешл



HEIDELBERGCEMENT



ИНСТИТУТ ТРЕНИНГА
TRAINING INSTITUTE



АРБ ПРО

Исследование практики применения оценки 360 градусов



Приглашаем Вас, стать участниками исследования!



<https://www.surveymonkey.com/s/GG7VXDF>

Всем участникам вебинара доступ к системе
в подарок

**Мы пришлем Вам код для регистрации в
системе**

<http://360onlinetool.ru/invitation>