

## Ocena 360 stopni

Jednym z elementów doradztwa personalnego, jakie prowadzimy jest ocena kompetencji zawodowych pracowników metodą "360 stopni". Może być ono powiązane z prowadzeniem systemu ocen okresowych jak również być przeprowadzone całkowicie niezależnie od cyklicznej oceny okresowej.

Ocena 360 stopni polega na dokonaniu oceny pracownika (często jest nim menedżer) przez współpracujących z nim pracowników z różnych poziomów organizacji (podwładni, współpracownicy, przełożony lub przełożeni).



Ocena dokonywana jest anonimowo przez osoby z niższych szczebli oraz współpracowników (są one losowo wybierane z większej grupy podwładnych) oraz przez bezpośredniego przełożonego osoby poddanej ocenie. Przedmiotem oceny poddane są kompetencje zawodowe, osobowe, oraz specyficzne zachowania, postawy, które z punktu widzenia zadań realizowanych na ocenianym stanowisku są ważne.

Metody powinna być stosowana zwłaszcza w przypadku większych zespołów, gdyż istnieje wtedy możliwość losowego wybierania osoby dokonujących ocen. Większa jest wtedy ich anonimowość, a przez to znacząco rośnie wiarygodność przekazywanych informacji, zwłaszcza krytycznych. To co jest nowatorskiego w formule badania to to, że pozwala ona ocenić kompetencje kluczowe dla sprawnego zarządzania oraz uzyskać wgląd na temat rzeczywistych relacji występujących wewnątrz danego zespołu z różnych perspektyw. Dzięki temu możliwe jest zaplanowanie działań rozwojowych lub naprawczych mających na celu polepszenie atmosfery współpracy, doskonalenie stylu kierowania menedżera, budowanie prawdziwego przywództwa oraz usprawnienie komunikacji wewnętrznej.

Ocena 360 stopni może być uznana za element oceny okresowej, jak również być powiązana z systemem motywowania i rozwoju pracownika - w zależności od potrzeb organizacji. Jest zwykle prowadzona z zastosowaniem strony www na zewnętrznym serwerze (niezależnym od firmy zamawiającej badanie, by uczestnicy nie obawiali się, że będą mogli być rozpoznani po adresach poczty elektronicznej lub logowaniach ich terminala). Z naszych doświadczeń wynika, że ocenę tą metodą warto stosować cyklicznie tak, aby wszyscy pracownicy przyzwyczaili się do niej, co zwiększa stopniowo wiarygodność uzyskiwanych wyników i pozwala osłabić obawy dotyczące tego, czy rzeczywiście warto przekazywać otwarcie informacje. Po kilku latach od rozpoczęcia stosowania metoda wtapia się w kulturę organizacji i jest jednym z ważnych narzędzi zdobywania informacji o tym, co dzieje się w zespołach oraz, w jaki sposób ma rozwijać swe kompetencje zarządcze oceniany menedżer.

Ocena 360 stopni pozwala na kontrolę i wspierania działań menadżerów pracujących ze swoimi zespołami, przez co zapobiega niekorzystnym zachowaniom (np. mobbing pracowników) i chroni zespoły przed destrukcyjnymi konfliktami. Wyniki oceny pracy uzyskane za pośrednictwem oceny 360 mogą być także ważnym czynnikiem przy podejmowaniu decyzji personalnych jak np. awans, zwolnienie, przeniesienie, wyznaczenie zakresu działań rozwojowych (np. szkolenia, coaching) oraz określenia, jakie style kierowania są najlepsze dla danej komórki, menedżera, pracowników.