

# КАКУЮ ШКАЛУ ИСПОЛЬЗОВАТЬ ПРИ ОЦЕНКЕ 360 ГРАДУСОВ?

*бесплатная статья*

*Елена Кириллова*

<http://ocenka360.ru>

Вы можете бесплатно распространять эту статью, раздавать её с вашего сайта, но её *нельзя* продавать или вносить изменения.

## Какие бывают шкалы?

Условно шкалы можно разделить на несколько категорий:

**Шкалы частоты** – насколько часто можно заметить проявление компетенции у человека в рабочей ситуации

**Например:**

- 1 - качество не проявляется
- 2 - периодические проявления качества
- 3 - проявляется в большинстве рабочих ситуаций
- 4 - проявляется во всех, даже в сверхсложных ситуациях

**Шкалы качества** – насколько хорошо сотрудник справляется с определенной задачей, демонстрирует поведение, соответствует должности и т.д.

**Например:**

- 1 – ниже ожиданий компании
- 2 – соответствует ожиданиям компании
- 3 – превышает ожидания компании

Часто в описании шкалы эти 2 признака частоты и качества объединяются и дополняют друг друга.

**Например:**

- 1 - Нужно срочно обратить внимание на развитие этого качества, потому что качество не проявляется
- 2 - Уровень развития. Деловое качество проявляется не всегда, нужно развивать качество для стабильного проявления в большинстве рабочих ситуаций.
- 3 - Развито на уровне компетентности. Качество проявляется в большинстве рабочих ситуаций. Нужно развивать способы передачи качества другим сотрудникам.
- 4 - Развито на уровне мастерства. Является экспертом, может проявлять качество в сверхсложных условиях и обучать других, качество практически не нуждается в развитии.

### **Шкала согласия**

Сотрудника можно попросить оценить согласен он с утверждениями о оцениваемом сотруднике или нет

- 1 - Категорически не согласен
- 2 - Скорее не согласен
- 3 - Не знаю
- 4 - Скорее согласен
- 5 - Полностью согласен

### **Шкала важности**

Кроме перечисленных шкал в качестве дополнительной может вводиться шкала «важности».

1. Не важно
2. Важно

Эта шкала измеряет насколько важна оцениваемая компетенция для определенной должности. Шкалу «важности» можно использовать для дополнительного анализа результатов при соотнесении двух шкал.

Простой пример: при оценке сотрудницы, которая выполняет работу секретаря компетенция «стрессоустойчивость» была оценена как важная для данной должности (получила максимальную оценку), но по шкале «качества» получила самую маленькую

Автор © Елена Кириллова. <http://ocenka360.ru> Вы можете бесплатно распространять эту статью, раздавать её с вашего сайта, но её *нельзя* продавать или вносить изменения.

оценку, очевидно, что сотрудница в этом плане не соответствует требованиям должности. Нужно работать над поведением в стрессовой ситуации.

### **Сочетание 2 шкал**

Как мы уже упоминали, одна компетенция может оцениваться сразу по 2 шкалам

Ещё одно сочетание 2 шкал – текущее выполнение деятельности и ожидаемое выполнение деятельности.

### **Какую шкалу лучше использовать «длинную» или «короткую».**

На выбор компании шкала может варьироваться от 2 – балльной до 10 – балльной.

В пользу коротких шкал – лаконичность и легкость восприятия и запоминания. В пользу длинных шкал возможность учесть нюансы, это как раз не позволяет краткая шкала. Минус же подробной шкалы в том, что довольно сложно составить описание баллов (например, в 10 – балльной шкале) так, чтобы они не повторялись и качественно отличались друг от друга.

### **Использовать четную или не четную шкалу?**

При использовании четной шкалы у оценивающего нет возможности уйти от ответа выбрать срединный балл (например «3» в 5 – балльной шкале). Это несомненный плюс шкалы. Но если оценивающий как раз хочет выбрать нейтральный ответ, а в шкале он не предусмотрен, то он выберет ответ наугад, в этом минус четной шкалы. Тогда нужно просто предусмотреть возможность ответить «не знаю».

**Важно:** вне зависимости четная или не четная будет шкала, длинная или короткая при интерпретации результатов учитывается не абсолютный балл по компетенции, а его величина по отношению к другим компетенциям, отношение баллов разных групп оценивающих (руководитель, коллеги, подчиненные, самооценка).

## **Примеры шкал**

### **Двухбалльная шкала:**

- 1 - Удовлетворительно
- 2 - Неудовлетворительно

### **Трехбалльная шкала:**

- 1 - Ниже ожиданий компании
- 2 - Соответствует ожиданиям компании
- 3 - Превышает ожидания компании

### **Четырехбалльная шкала:**

- 1- Нужно срочно обратить внимание на развитие этого качества, потому что качество не проявляется.
- 2 - Уровень развития. Деловое качество проявляется не всегда, нужно развивать качество для стабильного проявления.
- 3 - Развито на уровне компетентности. Качество проявляется в большинстве рабочих ситуаций. Нужно развивать способы передачи качества другим сотрудникам.
- 4 - Развито на уровне мастерства. Является экспертом, может проявлять качество в сверхсложных условиях и обучать других, качество практически не нуждается в развитии.

### **Пятибалльная шкала:**

- 1 – Негативная оценка
- 2 – Наличие незначительных ошибок в работе
- 3 – Полное соответствие занимаемой должности
- 4 – Очень высокая оценка работы
- 5 – Исключительно высокая оценка

### **Семибалльная шкала:**

- 1 – Работа выполняется на неудовлетворительном уровне
- 2 – Работа выполняется не в полном объеме, постоянно требует доработки и исправлений
- 3 – работа выполняется, но качество нельзя назвать высоким
- 4 – В основном, работа выполняется на среднем, достаточном уровне
- 5 – Работа выполняется вполне квалифицированно в необходимом объеме
- 6 – Работа выполняется на высоком профессиональном уровне в рамках функционала
- 7 – работа выполняется на высоком профессиональном уровне, значительно превышающем должностные обязанности

### **Десятибалльная шкала:**

- 1 - Оцениваемое качество не проявляется
- 2 - Единичные, случайные проявления. Сотрудник не понимает важности качества и не старается его развивать
- 3 – Эпизодические проявления. Сотрудник понимает важность качества, но не старается его развивать
- 4 – Периодические проявления. Сотрудник прикладывает видимые усилия к развитию качества
- 5 – Как правило, проявляется в стандартных ситуациях, но любые отклонения внешних условий приводят к нарушениям
- 6 - Проявляется в большинстве рабочих ситуаций
- 7 - Гарантированное эффективное проявление в любой рабочей ситуации
- 8 – Эффективное проявление в ситуациях, выходящих за рамки обычных, стандартных
- 9 – Гарантированное эффективное проявление в любой, даже сверхсложной ситуации
- 10 - Признанный гуру, способный действовать не только лично, но и развивающий стандарты качества, обучающий ему других