

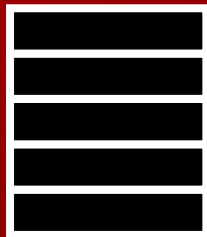
360° tagasiside tegelikkuses

Mait Raava

Pro Konsultatsioonid

Hea organisatsioon põhineb usaldusel

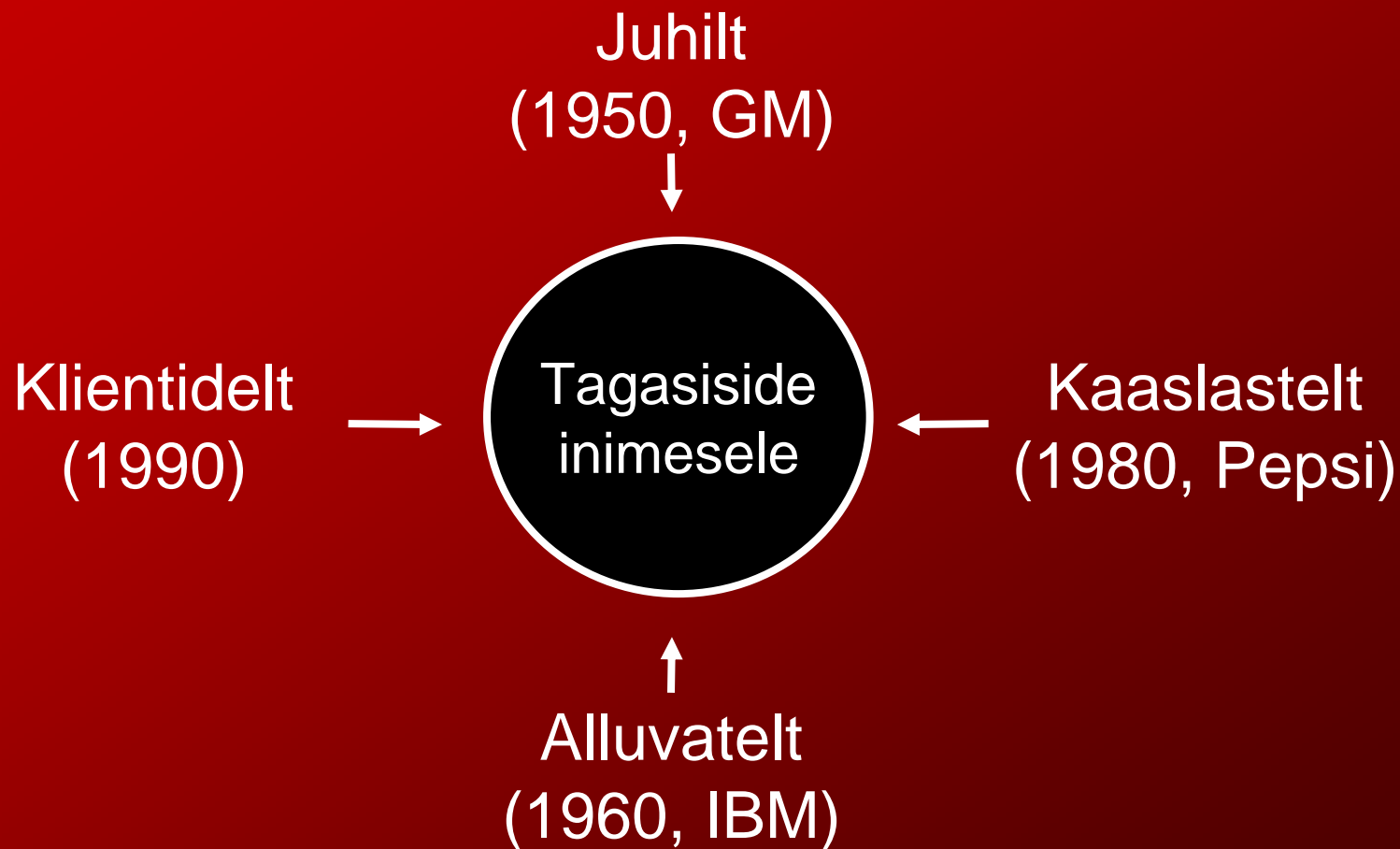
- Dick Grote: “Töötaja ja tööandja suhe on esmatähenduses vahetussuhe – töötajad vahetavad oma aega ja andeid organisatsiooni tasude vastu”
- Albert Bandura: “Soovitud tegevuse tunnustamine suurendab selle esinemissagedust viis korda!”



Tegelikkus osutab ettevaatusele

- Tegevuse hindamisega on rahul 40-60% inimestest
- Tagasiside parandab tegevust 1/3 juhtudel ja halvendab 1/3 juhtudel
- Ettevõtete turuväärtus on madalam:
 - 4,9%, kui antakse tagasisidet kaaslastelt
 - 5,7%, kui antakse tagasisidet alluvatel
 - 10,6%, kui rakendatakse mõlemat (Watson & Wyatt, 2001)

360° tagasiside tõi uudsenä külgvaate



Hindajad hindavad eri aspekte

- Juhid keskenduvad
 - tööeesmärkide täitmisele
 - tehnilisele kompetentsusele
 - kaaslastega probleemide mittetekitamisele
- Alluvad keskenduvad
 - otsustamisesse kaasamisele
 - enda professionaalse arengu toetamisele
- Kaaslased keskenduvad juhipotentsiaalile

360° tagasiside lähtekohad

- Inimene tahab muutuda
- Tagasiside aitab mõista tegevuse seost strateegiaga
- Hindajate huvi on anda õigeid hinnanguid
- Negatiivne tagasiside aitab inimesel teadvustada vigu
- Negatiivne tagasiside suunab mõtlema, kuidas oma tööd paremini teha
- Kaaslased näevad töötaja käitumist, juht alati mitte

Vead 360° tagasiside rakendamisel

- Kompetentsid ei tulene strateegiast ja tööst
- Hindamise osapooled mõistavad kompetentse erinevalt
- Hindajatele ei tagata vajalikku anonüümsust
- Hindajad kardavad seada ohtu lähedust ja privaatsust
- Tagasisides ei ole õige-vale vahekord tasakaalus
- Tagasiside võrdleb teistega, mitte töötaja endaga
- Negatiivsele tagasisidele ei järgne juhi toetust
- Arenguotsustest saavad karjääriotsused

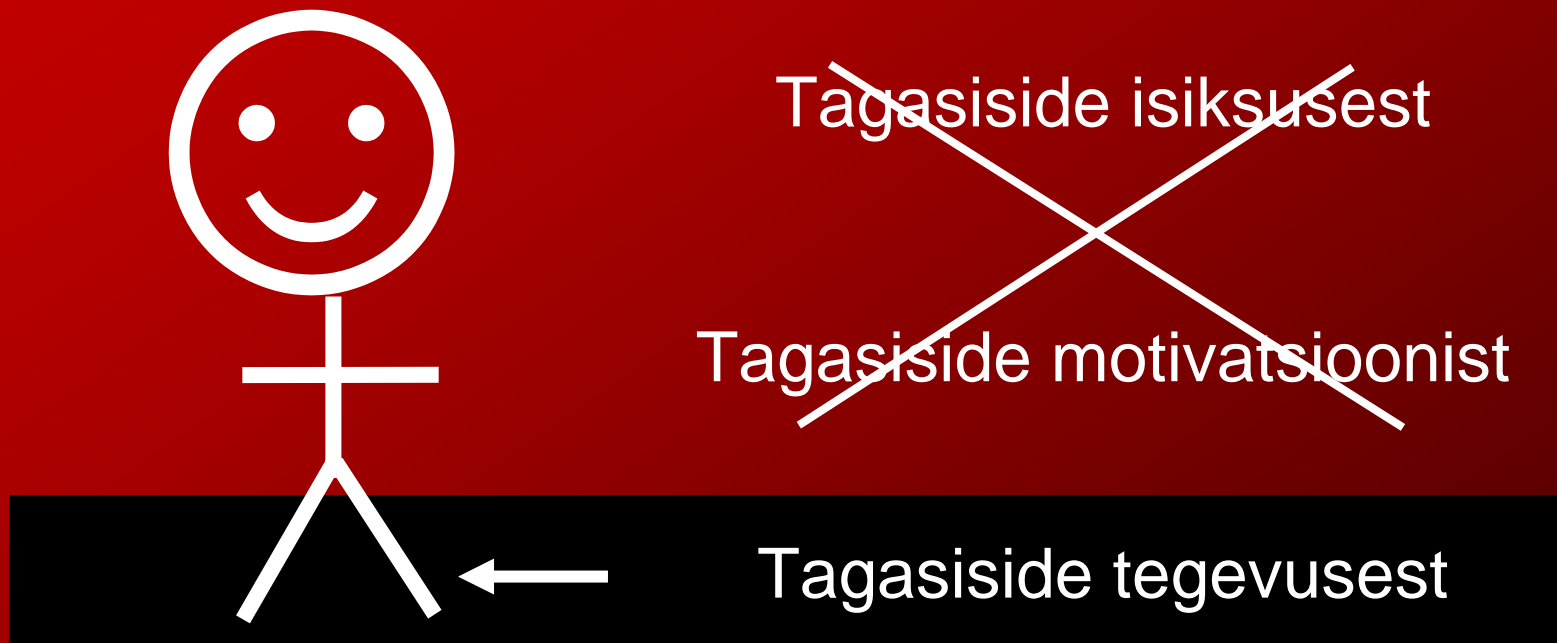
Soovitused 360° tagasiside rakendamisel

- Lähtuge strateegiast
- Sõnastage 360° tagasiside eesmärk
- Leppige kokku, milline on õige, milline vale tegevus
- Koolitage hindajaid ja hinnatavaid
- Tehke piloot
- Suunake pidevale enesearengule
- Tehke audit

Kohad, kus 360° tagasiside toob kasu

- Koolituse eel, ajal ja järel
- Kompetentsimudeli kehtivuse hindamisel
- Teeninduskvaliteedi standardiseeritud hindamisel masskliente küsitledes
- Osakonna koostöökvaliteedi standardiseeritud hindamisel
- Inimese koostööoskuse mitteformaalsel hindamisel
- Tulemusvestluse osana, kui see mõjub tunnustusena

Andke tagasisidet tegevusele



Lõpetuseks

- Arthur Block: “Kaks monoloogi ei anna kokku dialoogi”
- Paul Green: “Parim hinnang on enesehinnang”
 - Inimene on valmis muutuma, kui ta tunnistab vajakajäämisi oma oskustes
 - Juhi roll on anda talle õiget ja täpset tagasisidet