

Nem kötelező minden pontot kiosztani: ítélkező vs. nem ítélkező értékelés

Nem kötelező minden pontot kiosztani és a kiosztható pontok száma 10 vagyis a klasszikus 360 fokos felmérés esete

- 1-10 skálán, bármikor bármilyen értéket adhat a kolléga az adott állításra. Gyors kitöltési idő.
- Ennek a negatívumai:

a) *Holdudvar effektus*: másokat csakis a róluk **elsőként kialakult benyomásunk** alapján észleljük, s emiatt személyiségük minden egyes vonatkozásában **ugyanolyan ítéleteket alkotunk** róluk (pl. egyszeri kis figyelmetlensége miatt lustának, nemtörődömnek és motiválatlannak is gondolunk valakit).

b) *Válaszbeállítódás jelensége*: az emberek hajlamosak az egymást követő állításokra következetesen **csak egyféle opcióval** (pl. egy gyenge kettes vagy egy erős négyes fokozattal) válaszolni. Még akkor is, ha mindez vajmi kevésbé tükrözi csak vissza a valóságot. Az említett hiba fennálltának veszélye Likert-skálák alkalmazása esetén márpedig fokozott lehet!

c) *Semlegességre való törekvés*: a válaszadó valamilyen okból kifolyólag (pl. fáradtság, unalom vagy felelősségelhárítás miatt) mindenhova csak „*Nem tudom.*” vagy „*Sem ilyen, sem olyan.*” jellegű, közömbös értékeket ír.

d) *Kiélezésre való törekvés*: Az előző ellentétje. Az értékelő következetesen lesarkítja véleményét, s hol maximális („*Kiváló.*”), hol pedig minimális („*Elfogadhatatlan.*”) szinteket ad meg válaszul.

A klasszikus 360 fokos értékelésnek azonban nemcsak a **folyamatából**, hanem a **végeredményéből** is származhatnak különféle problémák. Abban az esetben ugyanis, ha dolgozóink úgy jutnak számszerű visszajelzésekhez, hogy **egymással is össze tudják mérni** egyéni képességeiket, akkor hosszú távon mind az alsó, mind pedig a felső véglet rosszabbul teljesíthet majd. Miért? Egyrészt azért, mert a **magasan teljesítők** könnyen belekényelmesedhetnek optimista elégedettségükbe, míg az **alacsonyan teljesítők** pedig „vereségük” miatt teljesen kilátástalannak érezhetik munkahelyi előmenetelüket.)

Meghatározott pontszám kiosztása, nem kötelező minden pontot elosztani (Kendőzetlen értékelés)

- A kollégák 1-10-es skálát használnak, ahol egy bizonyos pontszám áll a rendelkezésükre, viszont tovább tudnak menni az értékelésben, akkor is ha úgy érzik, hogy nem szeretnék az összes pontot kiosztani

- Ezt általában azokban a szervezetekben szoktuk ajánlani, ahol a visszajelzési kultúra már kialakult vagy kialakulóban van:

a) *Véleménynyilvánítás*: A kollégák **őszintén** visszaadhatják munkatársaikról véleményüket és tapasztalataikat: így a **nagyon negatív és nagyon pozitív** vélemények is megjelennek. Azonban pont ezért a kollégák, akik negatívabb értékeket kaptak ő náluk fennáll a veszély, hogy nehezebben fogadhatják be a kritikát. (lemorzsolódás veszélye)

b) *Jobban differenciál*: mivel a rendelkezésükre álló pontszámokat úgy osztják ki ahogy szeretnék, így bármilyen értéket adhatnak a kollégák, a szórás is nagyobb lesz és ezzel együtt jobban láthatóak a **különbségek**.

c) *Lehetővé teszi a sorrendezhetőséget*: a kollégáknak dönteniük kell, hogy ténylegesen miben emelik ki a kollégákat, így a különbségek kirívóbbak a munkatársak között.

A 360 ezen változata kismértékben tér el egy klasszikus 360 fokos felméréstől, viszont a meghatározott pontkiosztás egy **nagyobb őszinteséget** vonz magával. Ezen esetben már

fellép a választás, hogy amelyik kompetenciában jó a kolléga, ténylegesen abban adjuk több pontot. Az **extrém/szélsőséges eseteket csökkenti**, viszont itt is fennállnak a végeredményekből származó különféle problémák.

Meghatározott pontszám kiosztása, kötelező minden pontot elosztani (Ítélezésmentes értékelés)

- A kollégák 1-10-es skálát használnak, ahol egy bizonyos pontszám áll a rendelkezésükre, NEM tudnak tovább menni az értékelésben, ha nem osztottak ki minden pontot

- Ezt általában azokban a szervezetekben szoktuk ajánlani, ahol a visszajelzési kultúra még nem alakult ki/nem erős, bizalmatlanság van a cégen belül és könnyíteni szeretnénk a kitöltők véleménynyilvánítását.

a) *Kitöltési idő*: Ez a fajta felmérés hosszabb időt vesz igénybe a kitöltő számára, és zavaró is lehet, hogy meg van határozva, hogy pontosan hány pontot kell kiosztania az adott oldalon.

b) *Kevésbé differenciál*: a szórás értéke kevésbé lesz információgazdag

c) *Emészthetőbb eredmények*: a visszajelzett értékek jobban befogadhatóak a kollégák számára, mert nem fognak megjelenni túlságosan extrém/szélsőséges eredmények. Kevésbé áll fent az a veszély, hogy a kollégák magukra veszik a túl alacsony eredményeket.

d) *Jobban átgondolt eredmények*: bár a megkülönböztethezőség/szórás értéke kevésbé értelmezhető, de a jobban átgondolt eredmények születnek a kényszerválasztás következményeként, amik ezáltal jobban tükrözik a valós eredményeket

A kötelező pontkiosztás esetén **teljesen kizárjuk a szélsőséges/extrém** eseteket, így **egyik kolléga sem lesz szupersztár**. Ennek a fajtának fő jellegzetessége, hogy egy iránymutatást ad a személlyel kapcsolatban, hogy **ténylegesen mik az erősségei és a gyengeségei**, milyen kompetenciákra kell fejlesztési tervet/képzést indítani.