

# Неанонимная оценка 360 - как всех сделать без потери объективности

Мария Демичева

1C Game Studios | 1C Entertainment

# Исходные данные: игровой 1С в цифрах



- 20+ лет на рынке
- 150+ сотрудников
- 4 проекта в разработке
- 2 эйчара + эйчар-директор

# Цели:

- Оценка эффективности работы
- Выявление потенциальных рисков
- Выявление точек для роста сотрудника



Была выбрана система 360

## Поводы для проведения оценки:

Прохождение испытательного срока

Запрос о повышении ЗП

Принятие решения об увольнении

Локальные ситуации и конфликты

Индивидуальный запрос сотрудника

# Внедрение системы



Контрольная группа:  
Команда проекта «Калибр»  
Количество сотрудников: 39  
Средний возраст: 25 лет



# Процедура сбора обратной связи:



## 1. Формируем список вопросов для оценки сотрудника

Пример вопросов, которые задаём при оценке успешности прохождения испытательного срока:

- По каким задачам пересекаешься и как оцениваешь его работу?
- Плюсы
- Минусы/Зоны развития
- Как вписался в коллектив?
- Другое

Если уже известны дополнительные риски – учитываем эту информацию

# Процедура сбора обратной связи:



2. Формируем список сотрудников, с которых будем собирать фидбек

3. Сбор фидбека. Сбор осуществляется лично, один на один, HR задаёт вопрос, предполагающий ответ в открытой форме и фиксирует прямую речь сотрудника.

# Процедура работы с фидбеком



4. Шарим фидбек на продюсера и лида (опционально)
5. HR и продюсер проекта зачитывают фидбек сотруднику\*
6. Совместно с сотрудником определяем дальнейшие шаги и пути развития

\* фидбек корректируем, пропуская неконструктивную критику

# Пример корректировки фидбека

## Что записываем:

Кто отвечает:	По каким задачам пересекаешься и как оцениваешь?	Плюсы	Минусы	Как вписался в коллектив?	Прошёл ИС?	Другое
Иван Иванов	Мы пока особо не пересекались, он сейчас AI занимается, иногда подходит с вопросами, я отвечаю.	Не заметил пока	По работе не знаю, но бесит меня. Подходит и вместо того, чтобы сразу спросить сзади в шею дышит, мудила. Меня <b>бесит</b> такое. Один раз говорил ему, вроде попустило, но сегодня вот опять подошел <b>и сучара чуть ли мне ухо не облизывает.</b>	Я за ним не слежу, вроде нормально, ходит со всеми, ест	Да по работе претензий нет, прошел	

## Что зачитываем:

Кто отвечает:	По каким задачам пересекаешься и как оцениваешь?	Плюсы	Минусы	Как вписался в коллектив?	Прошёл ИС?	Другое
Иван Иванов	Мы пока особо не пересекались, он сейчас AI занимается, иногда подходит с вопросами, я отвечаю.	Не заметил пока	По работе не знаю, но бесит меня. Подходит и вместо того, чтобы сразу спросить сзади в шею дышит. Мне <b>неприятно.</b> Один раз говорил ему, вроде попустило, но сегодня опять так подошел	Я за ним не слежу, вроде нормально, ходит со всеми, ест	Да по работе претензий нет, прошел	

не является реальным фидбеком, собранным в рамках компании

# Сложности, связанные с процедурой:



1. Сотрудники не хотят делиться негативом

Решение:

- Рассказываем о том, какие плюсы для роста и развития несёт ситуация неанонимного сбора фидбека

# Сложности, связанные с процедурой:



2. Сотрудники не хотят, чтобы их мнение было озвучено коллеге

Решение:

- Рассказываем об эффективных стратегиях решения конфликтов;
- Даем возможность высказываться «не под запись»;



# Сложности, связанные с процедурой:



3. Сотрудники не могут структурировать мысли прямо сейчас

Решение:

- Отталкиваясь от индивидуальных особенностей сотрудников, предупреждаем заранее и даём им возможность подготовиться

# Сложности, связанные с процедурой:



4. Новые сотрудники сталкиваются с процедурой впервые

Решение:

- Рассказываем обо всех особенностях и предпосылках на велком-встрече

# Итоги первых 4-х месяцев



- Общее число проведенных ревью - 24
- Причины проведения ревью:
  - Прохождение сотрудником испытательного срока – 10
  - Запрос сотрудника о повышение заработной платы – 10
  - Запрос сотрудника всесторонней оценки в целях профессионального и личностного роста – 4



Спасибо за внимание!

1c.games