

Методы ранжирования



Руководитель должен уметь применять для оценки работников разные способы, как по отдельности, так и в совокупности друг с другом. Один из самых простых методов – это ранжирование.

Метод Ранжирования.

Преимущества и недостатки метода

Ранжирование является простым способом оценить персонал. Его легко применять, а результаты могут быть использованы для того, чтобы принять решение о поощрении или увольнения того или иного работника. Сравнения сотрудников друг с другом по определённым -заданным критериям. Однако этот метод приблизительный, поэтому оценки, сделанные с его помощью, не рекомендуется использовать для развития персонала, профессионального обучения ,без подтверждения другими методами.

Рассмотрим плюсы и минусы ранжирования более подробно.

Преимущества:

- простой в использовании;
- помогает проследить за деятельностью работников и сравнить полученные результаты с предыдущими;
- позволяет легко выделить сотрудников, показавших лучший и худший результат работы;
- дает информацию для административных решений: повышение зарплаты, премирование и др.

Недостатки:

- применим к ограниченному числу сотрудников с одинаковым функционалом;
- вероятность субъективного сравнения;
- может повлечь за собой конфликты между работниками одного подразделения;
- нет возможности сравнить группы с разным функционалом.

Определяемся с видом ранжирования

Существует несколько видов этого метода оценки. Среди них выделяют:

- **прямое;**
- **альтернативное;**
- **чередующееся;**
- **парное сравнение.**

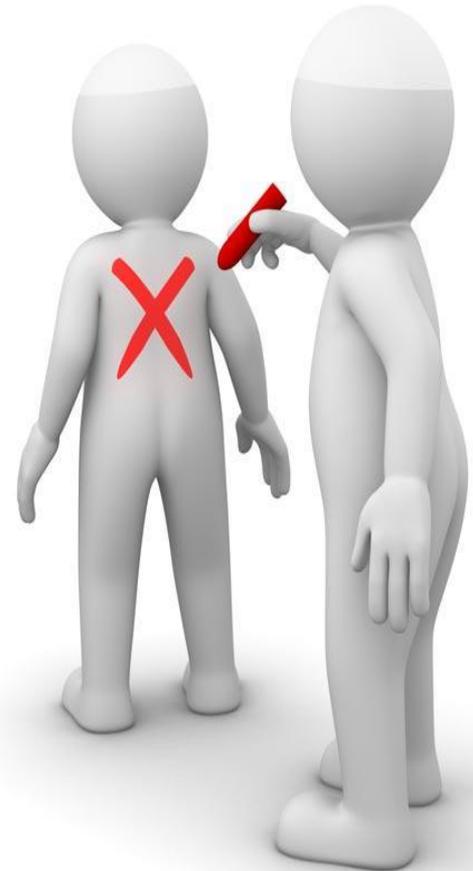
В каждом отдельном случае применяется одна из разновидностей ранжирования. Выбор зависит от количества оцениваемых и предмета сравнения (например, личностные характеристики, профессиональные компетенции, результаты работы).

Совет

Используйте метод ранжирования, только если нужно оценить небольшое количество сотрудников и их должностные обязанности практически одинаковы.

Прямое ранжирование

Такой метод применяют, когда сотрудников надо сравнить по определенному показателю, например, такому как дисциплина или самостоятельность. Работников из оцениваемой группы распределяют от самого лучшего до самого худшего. Также прямое ранжирование может проводиться и по нескольким показателям. В таком случае «ценность» сотрудника будет определяться полученной им суммой баллов. Результаты ранжирования могут быть сведены в таблицу .



ПРЯМОЕ РАНЖИРОВАНИЕ ПО НЕСКОЛЬКИМ ПОКАЗАТЕЛЯМ

Работник	Оцениваемые показатели				
	Дисциплина	Ответственность	Отношения с коллегами	Обучаемость	Сумма баллов
<i>Петров Д.А.</i>	3	1	3	2	9
<i>Никонова И.Г.</i>	1	2	2	3	8
<i>Степанов И.П.</i>	2	3	1	1	7

Пояснения: 3 балла – соответствует требованиям, 2 балла – не всегда соответствует требованиям, 1 балл – не соответствует требованиям.

Пример

Оцениваемая характеристика – дисциплина.

3 балла – приходит на работу вовремя, редко отсутствует без уважительных причин.

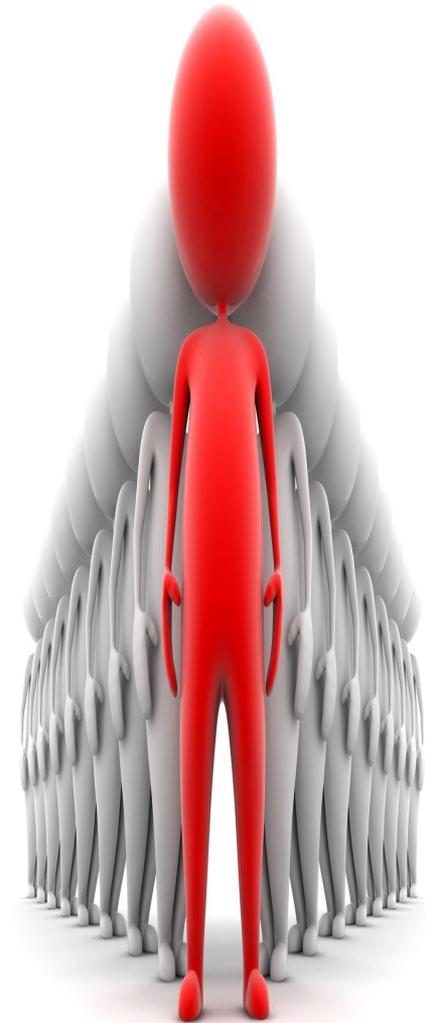
2 балла – не всегда пунктуален, иногда забывает предупредить.

1 балл – часто отсутствует или опаздывает, при этом не ставит в известность руководителя.

Альтернативное ранжирование

Этот метод используется гораздо реже и служит, главным образом, для определения сотрудников, заслуживающих поощрений.

Суть метода заключается в ранжировании **деятельности сотрудников** (еще раз подчеркнем – не сотрудников, а их деятельности) от лучшего к худшему по некоторым характеристикам. Сначала составляется список всех сотрудников, которых необходимо оценить. Затем по форме, представленной ниже, обозначают наилучшего и наихудшего сотрудника по оцениваемым характеристикам. Далее выбирают следующего наилучшего и наихудшего до тех пор, пока все не будут проранжированы таким образом.



ШКАЛА АЛЬТЕРНАТИВНОГО РАНЖИРОВАНИЯ

Отдел: рекламы и маркетинга

Руководитель: Иванченков С.А.

Цель оценки: поощрение по результатам работы за первое полугодие 2011 года

Характеристика: объем выполняемой работы за первое полугодие 2011 года

Работающий с наилучшим рейтингом

1. Петров Д.А.
2. Войтович С.М.
3. Галкина Н.М.
4. Образцова Е.В.
5. Стешков Д.Н.

Работающий с наихудшим рейтингом

Пояснения: в строке № 1 укажите сотрудника, работающего с наилучшим рейтингом, а в строке № 5 – с наихудшим. Затем заполните аналогичным способом строки № 2 и 4 и т. д.

Руководитель отдела рекламы и маркетинга

Иванченков
15.07. 2011

С.А. Иванченков

Чередующиеся ранжирование

Здесь также по определенному показателю оценивается «ценность» работника, входящего в оцениваемую группу, но для этого не составляются специальные таблицы, как указывалось выше, а на листе бумаги с левой стороны перечисляются фамилии работников, которые должны быть проранжированы, из них затем руководитель выбирает самого лучшего работника по оцениваемому показателю, зачеркивает его фамилию и переносит ее в верхнюю часть на правой стороне бумаги. После чего в левой части бумаги выбирается наименее ценный работник, и его фамилия записывается в нижнюю часть на правой стороне. Затем уже из оставшихся по той же схеме выбираются лучшие и худшие работники. В результате получаются два столбика справа и слева. Левый столбик - исходные фамилии для оценки, правый столбик - выстроенный руководителем ранг от наиболее ценного работника до наименее значимого.

ФОРМА ОЦЕНКИ ПРИ ЧЕРЕДУЮЩЕМСЯ РАНЖИРОВАНИИ

Отдел: рекламы и маркетинга

Руководитель: Иванченков С.А.

Цель оценки: поощрение по результатам работы за первое полугодие 2011 года

Характеристика: объем выполняемой работы за первое полугодие 2011 года

Список сотрудников Ранжированный список

- | | |
|-------------------|-------------------|
| 1. Войтович С.М. | 1. Петров. Д.А. |
| 2. Галкина Н.М. | 2. Войтович С.М. |
| 3. Образцова Е.В. | 3. Образцова Е.В. |
| 4. Петров Д.А. | 4. Стешков Д.Н. |
| 5. Стешков Д.Н. | 5. Галкина Н.М. |

Парное сравнение

Сравнивающий, используя матрицу парных сравнений, оценивает первого работника со вторым по определенному критерию эффективности, например, по производительности труда. Если он считает, что у первого работника выше производительность, чем у второго, он ставит «+» против фамилии первого работника и т.д. Работник, набравший наибольшее количество плюсов, может рассматриваться как лучшим.



ПАРНОЕ СРАВНЕНИЕ

Оцениваемая характеристика: Объем работы за первое полугодие 2011 года				
В сравнении с	Петров Д.А.	Галкина Н.М.	Образцова Е.В.	Войтович С.М.
Петров Д.А.		-	-	-
Галкина Н.М.	+		+	+
Образцова Е.В.	+	-		+
Войтович С.М.	+	-	-	
Сумма положительных оценок	3	0	1	2
Результат	Наивысший рейтинг по оцениваемой характеристике у Петрова Д.А.			

Каждый из методов оценки имеет свои преимущества и недостатки. Поэтому еще раз обращаем ваше внимание на то, что применять ранжирование необходимо в совокупности с другими методами либо использовать его в тех случаях, когда приоритетной задачей является сравнение работников друг с другом, чтобы выделить сотрудников, показавших лучшие результаты труда..