

評価される方向に人は動く。

人事考課は人を育て会社を活性化させます！

人事考課とは、「ある時点で望ましいと会社が定めた評価基準にのっとって、職務行動事実に基づき考課する」と定義づけられます。

「評価される方向に人とは動く」といいます。経営者にとってみれば、経営者が打ち出した経営戦略の行動かを図るには、望ましい行動を評価基準に採り入れ、奨励することになります。

人事考課とは人を動かす基本的手段ともいわれるように、誰もが評価されること、認められることを望んでいます。人は評価されることで動機づけられ、さらなる目標を目指そうとします。また評価することで人を適正に配置でき、組織活性化の効率が促進されます。

人事考課を実施する場合、その評価には客観性、正当性、納得性がなければなりません。またそうでなければ個々の能力の開発や活用は望めないばかり、大きくモラルダウンにつながってまいります。

したがって、企業の目的を達成するための手段として、人を育てる人事考課制度を作る必要があります。そこで納得性があり社員のやる気を引き出す人事考課制度をご提案致します。

1.人事考課の目的

- (1) 「処遇・活用・教育」の意思決定のための情報の提供を受ける
- (2) 「わが社ではなにをすれば報われるのか」を明確にする
- (3) 「わが社では、社員になにをしてほしいか」を明確にする

評価……期待値と現実の結果値との「差」を明確にする

処遇……期待値に対する処遇 & 現実の結果値に対する処遇

教育……期待値を達成するための能力開発

(4) わが社の「経営の目標を達成すること、」そのための手段である

- 評価する方向・期待する方向に社員は動く……何を期待するのか
- 評価する方向・期待する方向に社員は動かす……成果を明確にする
- 期待と現実の「差」を明確にする……経営の手段の一つである
- 人事考課は測定でなく判定
- 人事考課は社員に対する社長のメッセージ！
- 人事考課は「人」を活用するため「人」を育てていくためのシステム

社員一人ひとりが能力を最大限に発揮できる企業環境へ

2. 人事考課の問題点

- 「評価基準の問題」
- 「考課者の問題」
 - (1) 公平性がない
 - (2) 納得性がない
 - (3) 透明性がない

【 よくある疑問 】

ヒトがヒトを評価することはできるのか

客観的考課や絶対的考課はできるのか

頑張った者、そうでない者を、何で、誰が判断するのか

誰が、何を基準に決めるのか

全社員同等のスケールで査定できるのか

誰がどのような基準で判断するのかがむずかしい

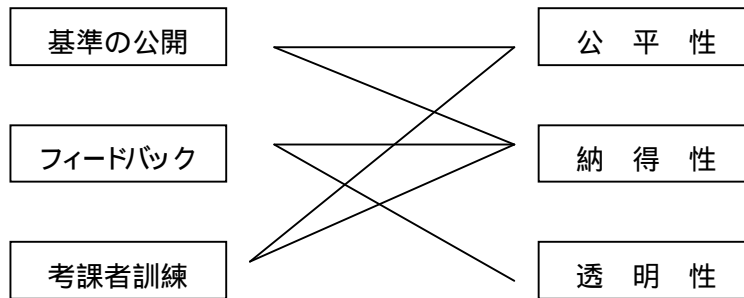
誰がどのような基準でやるのか納得できるようにしてほしい

査定する人の教育を十分にやってほしい

評価・考課する人材を育成するのみ

みんな頑張っているのだから、一律でよいのではないか

【 対 策 】



3. やる気を引き出す人事考課制度を作るポイント

【 人事考課表 】

- (1) 経営理念・企業理念で社員を評価する人事考課表の作成
- (2) シンプルな人事考課表の作成 A4用紙1枚に収める
- (3) 考課要素は重点項目に絞り込む
- (4) 着眼点は社長の思いを具体的に示す
- (5) 社員からなるプロジェクトチームによる人事考課制度のフレームワークを構築していく
- (6) 抽象的な表現は避ける
- (7) 現場発想の人事考課着眼点の導入
- (8) 自己申告制度による自己プレゼンテーション

【 考課者訓練 】

- (1) 考課者訓練の徹底
- (2) 一次考課者・二次考課者の役割分担の明確化

【 運 用 】

- (1) 評価基準を公開する
- (2) 人事考課結果のフィードバック

- (3) 「人間性」ではなく「仕事ぶり」を評価する
- (4) 人事考課は毎日の仕事
- (5) 社内コミュニケーションの強化
- (6) 人事考課制度の「見える化」
- (7) 全員が全員を評価する「360度評価」
- (8) 人事考課結果の不満を受ける仕組み作り