

# 考課者研修会

松崎社会保険労務士事務所

# その人事評価には、社長と会社の思い、 正しく伝わっていますか？

人事評価の役割は・・・

- ◇社員の行動を変え、成長させるという役割
- ◇人事制度に込めた会社の理念を伝える役割
- ◇自社内部の人財を埋もれさせず伸ばす役割

## わかりやすく明示し、社員に正確に伝えること

何を期待  
しているのか

何のために  
評価するのか

何を評価するのか

- \* 社会と社員の価値観や雇用形態が多様化しています。
- \* 男性、女性、若手社員、中堅、ベテラン、高齢者など働き方も様々です
- \* 評価者の評価能力を高めるためにも、考課者訓練の重要度は増しています。
- \* 何を評価するかは組織の価値観を表します。
- \* 社長の方針、会社の経営方針にそって、大切にすべき価値観、評価されるべき事項があります
- \* それらを評価項目とした評価基準を社員に理解・浸透させ効果的に運用させることが必要です
- \* 経営者も考課者も思い込みによる評価を行い、部下のモチベーション低下を起こすことはあってはなりません。

評価の判断の基準は、「こうなって欲しい」という社員に対する期待から作られるものです

評価は経営成績を上げるための一つのツールである

序列  
格差

社員と  
会社の成長

長期目標に基づく「期待する社員像」

社員はよりよい評価を得るために努力する

人事評価は「こうなって欲しい」という方向に社員の行動を変える機能

評価を活用し方向性を示す

部下の能力とマンパワーを活かす組織

# ★人事評価制度の社会的傾向

## 業績考課重視から能力考課重視

- 労働力人口が減少する中、これからの企業経営では、社員の能力を育て、高めていくという理念がなければ、業績アップや事業進展は望めません。組織力は社員の能力の結集です。社員を育成し活用し、成果に応じた処遇をするには、社員の能力を正しく把握していくことが重要です。

## 査定主義から育成・活用主義

- 業績考課と能力考課、執務態度考課を明確に分けた人事考課が必要です。人事考課は昇給や昇格や賞与に連動することも多いですが、それだけが目的ではありません。人事考課の結果を、職務分担(人材活用)や業務改善(人材育成)など組織マネジメントに役立てるものです。処遇格差をつけるためだけの人事考課は社員の納得と協力は得られません

## 相対評価から絶対評価へ

- 社員の査定だけがねらいの人事考課であれば、相対評価となります。しかし、人材活用、人材育成のための人事考課であれば、部下の職務行動をしっかりと確認し評価基準にもとづき、どこがよく、どこが悪いという絶対評価の人事考課が必要です。

## 非公開から公開

- 評価基準や評価項目の内容やルールが見えない状態では、不信感が生じ非協力的な社員もでてきます。どのような内容と基準、ルールのもとで自分が評価されるのか、人事考課のルールや評価基準は、あらかじめ明示します。また、評価結果についても、どこがよく、どこが悪いのかを部下に示しフォローアップすることが大切です。