

★ 人事考課対象評価演習 ★

次の行動は、人事考課の対象として取り上げるべきか否か。
取り上げるとしたらどの評価要素にあてはめるべきかを考察しましょう。



↓

どんなに素晴らしい人事評価制度を導入しても、評価を人間が人間に対して行います。

すべての評価を「数値化」することはできません。

「目標」「実績」「行動規範」など、様々な要素を組み合わせ、説得力、納得性の評価をしないと、逆効果に陥る可能性が多分にあります。

ここでは、「評価項目」として取り上げるか、否かを考えましょう。

つまり、評価者の「目線合わせ」です。そこが、曖昧であったり、評価者によって異なると、根本的に評価の意味はないものとなります。

- ① 同僚が忙しそうにしていたので、自分の仕事をやらないまま手伝いに行った。
- ② 職場の帰り道の駅で、足が悪く階段を上がるのに困っている人を助けた。
- ③ 職場の仲間内でプライベート旅行を企画し、一生懸命に幹事をやって皆に喜ばれた。
- ④ 廊下にゴミが落ちていれば、いつも拾って片づけている。
- ⑤ 仕事のさせ方に問題があると思い、上司に業務改善の提案をした。
- ⑥ 朝、みんなに大きな声で挨拶している。
- ⑦ 自分の仕事は、きっちりやるが、他の人のことには無関心である。
- ⑧ 直接、仕事には関係ないが、仕事の幅を広げるため、休日に中小企業診断士の受験学校に通っている。
- ⑨ 職場の福利厚生行事に無関心で全く興味がない。
- ⑩ より、高度な仕事がしたい、と上司に申し出る。

規律性の項目 →

協調性の項目 →

積極性の項目 →

責任性の項目 →

★ 人事考課対象評価演習 ～解答～ ★

この演習で一番重要なことは、正しいか間違っているかではなく

「会社での評価者の目線を合わせる」ことです。

これを機会に評価基準の統一化をされるとよろしいかと思います。

評価する人によって、基準が異なることが罪なのです。



- ① 同僚が忙しそうにしていたので、自分の仕事をやらないまま手伝いに行った。

↓

基本的には、「評価せず」です。よく間違えますが、仕事には締切があります。締切に間に合わないとか仕事の内容が貧弱だった場合に、「責任性をマイナス評価」します。逆に、締切に間に合い、内容も上司が納得できるものならば「協調性をプラス評価」にします。この行為のみで評価をするのではなく、この行為によって得られた結果に対して評価することが重要です。

- ② 職場の帰り道の駅で、足が悪く階段を上がるのに困っている人を助けた。

↓

「評価せず」です。人としては立派な行為ですが、仕事の評価には無関係です。このような立派で胸打つ行為は印象に残ってしまいがちですが、仕事とは切り離して考えるべきです。

- ③ 職場の仲間内でプライベート旅行を企画し、一生懸命に幹事をやって皆に喜ばれた。

↓

「評価せず」です。プライベートでのリーダーシップと仕事のリーダーシップは別です。

- ④ 廊下にゴミが落ちていれば、いつも拾って片づけている。

↓

基本的には、「評価せず」です。製造業などで、きれいにするのが使命の会社では、逆に当たり前のことなので、評価するに値しません。但し、このような行為は素晴らしい行為なので、朝礼などで褒めてあげることが必要。

- ⑤ 仕事のさせ方に問題があると思い、上司に業務改善の提案をした。

↓

「積極性プラス評価」です。仕事についての提案はよい評価をすべきです。このような「発展性のある提案」は、きっちり評価しなくてはなりません。仕事に対するモチベーションに大きな影響をもたらせます。

- ⑥ 朝、みんなに大きな声で挨拶している。

↓

基本的には、「評価せず」です。挨拶と業務の関連性はありません。但し、このような人はプラス志向ですので、チームワーク力を発揮します。仕事でのチームワークや積極性は、評価者はきっちり見てあげないといけません。この場合の挨拶という単体の行為は評価しません。

⑦ 自分の仕事は、きっちりやるが、他の人のことには無関心である。

↓

これは難しいです。会社内ではよく起こることです。但し、基本的には、「評価せず」です。自発的に、協調性を出す、出さないは評価しないほうが賢明です。但し、プロジェクトチームなどで役割が交差する場合は、上司が業務内容を把握したうえで「指示」しましょう。そして、その評価は、「業績面で加点」してあげましょう。

そうでないと、仕事のスピードや自分の仕事の責任性がぶれてしまいます。

⑧ 直接、仕事には関係ないが、仕事の幅を拓げるため、休日に中小企業診断士の受験学校に通っている。

↓

「評価せず」です。あくまでの自己啓蒙の為ですから、評価には値しません。但し、資格を取得し、仕事でそのスキルが活かされるなら、活かした内容は、「業績面で加点」してあげましょう。

「あいつは、休みの日にも勉強しているのか。偉いな」という個人感情での評価はダメです。あくまで、その資格が仕事に反映されている場合のみの評価です。

⑨ 職場の福利厚生行事に無関心で全く興味がない。

↓

「評価せず」です。心情的には、積極性や協調性のマイナス評価をしたいところですが、あくまでも福利厚生は義務でないで、仕事とは無関係です。会社で行う公の研修などは評価しますが、自主参加の運動会や行事は分けて考えないといけません。会社がコミュニケーションの一貫として実施する場合は、公の行事＝仕事として行い、それに対して評価しましょう。

⑩ より、高度な仕事がしたい、と上司に申し出る。

↓

「積極性プラス評価」です。仕事に対して前向きな行動は評価しましょう。

以上、いかがだったでしょうか？

「正解」を問うものではなく、重要なのは「評価者の評価の統一」です。

どんなに素晴らしい人事評価制度を何百万かけて導入しても、根本は「人が人を評価し、双方が納得する認定方式」になります。

その根本となる「評価の基準」がずれていた場合は、評価そのものが無意味になります。

そもそも評価とは何故するのでしょうか？

「会社の事業の方向性の明確化」→「方向性に沿った部門ミッションの作成」→「部門ミッションと部下の役割の提示」→「評価」という項目を繰り返し実施していき、「会社の経営目標に合致した近未来のリーダー育成」のためにあるのです。または、そのことを「経営者」「幹部」に気づいてもらうことに評価制度はあります。

ですから、評価制度を導入して一番大変なのは「経営者」になります。

そこを十二分に理解した上で、評価制度を導入することをおすすめします。

まずは、「目線合わせ」です。一度、評価者を対象にこの「演習」を実施してください。

社長・・・びっくりしますよ。社長が思っているよりバラバラな結果がでますから・・・