

# 振り返りチェックシート I

次の文章の空欄に適切な言葉を語群から選んで入れ、正しい文章にしてください。

- ① 今までの人事考課の目的は差をつけて選別するであったが、これからの目的は（ア）や能力活用・公正処遇することである。
- ② 社員同志を比較して評価することを（イ）考課といい、社員一人ひとりのどこが優れていて、どこが劣っているかを基準と比較して評価することを（ウ）考課という。
- ③ 絶対考課を成立させる条件はまず（エ）を明確にすることである。
- ④ これからの人事考課は育成の機能を重視しており、考課と（オ）と（カ）の3つは連動していなければならない。
- ⑤ 当社の人事考課の項目は大きく分けると4つに分かれており、その項目は、期待成果、（キ）、知識・技能、勤務態度である。
- ⑥ 取り組み姿勢や態度を評価する項目を勤務態度評価というが、その要素は協調性、規律性、（ク）、（ケ）などである。
- ⑦ 人事考課は想像や推測ではなく、客観的な業績や（コ）などの事実に基づき行う。
- ⑧ 人事考課は定められた考課期間中の事実に基づいて行うが、その際、大事なのは「記憶に頼る評価」ではなく「（サ）による評価」を行うことである。
- ⑨ 一つの印象で全体を評価してしまう現象を（シ）効果といい、人事考課のエラーの一番の原因になっている。
- ⑩ 上記⑨のエラーを防止する大事なルールは、「1つの行動は1つの要素群の（ス）つ以上の要素で評価してはならない。」である。

○ 語群

勤務評定・能力・相対・絶対・勤務態度・業績・処遇・基準・判断力・折衝力・能力開発・育成・責任性・積極性・職務行動・性格や人柄・記録・期待行動・1・2・3・ハロー

● 解答欄

ア		イ	
エ		オ	
キ		ク	
コ		サ	
ス			

## 被考課者の心得

1. 人事考課はあなたそのもの（被考課者）の人間としての評価ではありません。  
→ あくまでも、期間中の仕事上の行動（能力）と結果の評価に過ぎません。
2. 人事考課はあなたと他の社員を比較して、優劣をつけたり、序列をつけたりするものではありません。  
→ 期間中の仕事上の行動（能力）と結果が基準に対して、上回っていたかどうかを判断するものです。
3. 人事考課はあなたのすべての「仕事上の行動（能力）と結果」を評価することではありません。  
→ 現実には、想像やうわさ話ではなく、考課者の知りえた事実によってのみ評価します。したがって、正しい評価をするためには、考課者は「知る努力」が必要であり、被考課者は「知らせる努力」（報連相）が必要です。
4. あなたは自分の苦勞を全部知っています。しかし、他人の苦勞は一部しか知りません。自分の苦勞全部と他人の苦勞の一部（あなたが知りえた一部分）とを比較して、私の方が頑張っているといっても意味がありません。  
→ 人事考課は他人との比較ではありません。
5. 評価の手続きが正当であれば、結果の良し悪しにかかわらず、その結果を認め、今後の改善に結びつけることが、成長につながります。  
→ 健康診断も、仮に診断結果が悪くてもそれを認め、治療することで健康につながります。

# 人事考課の自己チェック

## ● 人事考課エラー以前の問題

	内容（事例）	チェック
1	<p><b>その場で注意できなくて、その分、人事考課で仕返ししていませんか？</b></p> <p>部下がいけないことをしているのに、その場では見て見ぬ振りをして、後でそのことを理由に人事考課で減点するようなことはなかったですか。</p> <p>部下がいけないことをしている時は、その場で注意して指導することが大事です。その場では、何もアクションを起こさないで（表面上は何も言わないで）、こっそり人事考課の評価を下げるのは「卑怯な仕返し」になってしまいます。</p>	
2	<p><b>人事考課の点数を甘くして、部下にゴマをすっていませんか？</b></p> <p>部下に注意して欲しい点や能力の不足点はしっかり認識しているにもかかわらず、その点を捉えて人事考課で減点すると部下が反発するので、問題点は目をつぶって甘い点数をつけるようなことはなかったですか？</p> <p>「自分にも部下にも甘い」管理監督者によく発生しますが、結果的に、部下の能力開発の機会をなくしてしまい、「部下をつぶす」ことになってしまいます。</p>	
3	<p><b>自分の感情（好き嫌い）で人事考課の点数をつけていませんか？</b></p> <p>人事考課を「部下そのものを評価する人物評価」だと思っており、性格や人柄を重視して評価し、その結果、自分の性格に合った「自分好み」の部下の評価はよくなり、自分の性格に合わない部下の評価は悪くなるというようなことはなかったですか。</p> <p>これでは、部下は仕事をするよりは上司のご機嫌をとったほうがよいということになり、努力の方向がずれてしまいます。</p>	
4	<p><b>上司たるもの親も同然と思って、仕事以外のことまで考えて評価していませんか？</b></p> <p>人事考課は仕事上の行動や成果・能力を評価することなのに、仕事に関係ない私生活のことまで評価に反映していませんか。</p> <p>例えば、「今度結婚したから評価を上げよう」とか「子供が出来たからご祝儀に評価を甘くする」ということはなかったですか。人事考課は単に昇給や賞与を決める点数で付けではありません。</p>	
5	<p><b>部下の仕事ぶりや行動に無関心で、安易に3の点数をつけていませんか？</b></p> <p>部下の仕事に無関心で、部下がどのような行動をしていて、どのような能力なのか全く把握しておらず、また、人事考課の件でもめるのもイヤだから、部下が文句を言わないように甘い点数や標準点をつけるということはなかったですか。</p> <p>「上司は上司、部下は部下」というようにバラバラに仕事をしており、組織力が発揮されていない場合にこのようなことがよく発生します。</p>	