

人事評価制度づくり〔評価要素〕

10

項目	プロジェクトの展開	摘要・意見など
<p>どんな社員が望ましいかを議論する</p> <p>期待する社員像記入シートを宿題とする (Ⅰ・Ⅱ級について)</p> <p>(これよりカードワーク作業)</p> <p>宿題で記入してきたシートからカードに転記させる</p>	<p>一般的に、管理者は「どんな部下が好ましいか」という問に対して明確な答えを持っておらず、ただ漠然と頼りになる部下、出来る部下、まじめな部下、などといった希望を持っているに過ぎないのが実情です。</p> <p>「どんな部下、社員が望ましいのか」について、大まかにつきのような要素になることを説明して理解してもらいます。</p> <div data-bbox="491 880 845 1149" style="text-align: center;"> <pre> graph TD A[期待される社員像] --> B[過程] A --> C[結果] B --> D[態度] B --> E[能力] C --> F[成果] </pre> </div> <p>評価要素を決定するについて、宿題として「期待される社員像」を具体的に「期待する社員像記入シート」に記入してもらいます。</p> <p>この場合のポイントは、</p> <ul style="list-style-type: none"> ・具体的な行動や努力を書くことにあります。 <p>成果・勤務態度・能力の各々について、</p> <p>①管理者は社員にどのように行動して欲しいのかを具体的に、つまり部下がそれを見て行動が起こせるように記入してもらいます。</p> <p>②そのカードを整理し、具体的要求カードをグループ化して、評価の細目となるカード(表札カード)をつけます。</p>	<p>いかに人を育てる評価制度をつくるか、が基本テーマ。</p> <p>どのような行動や努力をしてくれる部下が望ましいのか、これを出来るだけ具体的に書いてもらいます。</p> <p>例えば「朝は5分前には機械のスイッチが入っている」など。</p> <p>「性格」は要素とならない。「頭が良い」も要素とならず成果または能力で評価すべき</p> <p>宿題とする</p> <p>期待されること、良くないこと、の両方から考えて書いてもらっても良い。</p> <p>(評価要素を参照)</p> <p>この作業は全部門を同時に行ないません。</p> <p>(同じ評価シートに設計出来るため)</p> <p>諦める評価細目も出てきます。</p> <p>評価項目を欲張らないこと。</p>

項目	プロジェクトの展開	摘要・意見など
<p>(続き)</p> <p>Ⅲ・Ⅳ級について</p> <p>Ⅴ・Ⅵ級について</p>	<p>このとき、各評価項目に<u>4つずつ</u>の細目となるようにまとめます。</p> <p>定番的な評価要素ははじめから要素カードに書いてしまって、その内容に当てはまるカードを集めてゆく方法も良いと思います。つまり</p> <p>Ⅰ・Ⅱ級では、 {成果} 仕事の速さ, 正確さ, 段取り, {勤務} 規律, 協調性, 責任感, マナー {能力} 職務知識, 計画性, 向上心, 積極性 など</p> <p>Ⅲ・Ⅳ級では、 {成果} 目標達成度, リーダーシップ, 提案・改善, 部下育成, 顧客満足 {勤務} 規律, 協調性, 責任感, 自主性, 積極性 {能力} 職務知識, 計画性, 統制力, 企画力, など</p> <p>Ⅴ・Ⅵ級では、 {成果} 目標達成度, 組織力UP, 戦略提案, 部下育成, 顧客満足 {勤務} 協調性, 責任感, 自主性, 積極性 {能力} 職務知識, 計画力, 統制力, 決断力 など。</p>	<p>評価要素決定の留意点</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 努力の程度を見る項目として具体化出来る項目とする ・ 性格に関する項目は避ける(バイタリティなど) ・ あまり抽象的な項目は避ける(問題意識, 影響力など) <p>注: 職務遂行能力や資格については、「仕事しらべ」の項目としてあげているので、評価要素としては取り上げないこと。 「能力」←「仕事しらべ」 「努力」←「評価要素」 を理解して下さい。</p> <p>注: 「能力」と「努力」の分離を明確にすること。 資格がある→能力 休まない→努力 簿記の仕分け→能力 仕分けでミスが無い→努力 A商品の説明→能力 訪問のアポを取る→努力</p>