

## 優和のミニかわら版

(この資料は全部お読みいただいても60秒です)

### 「人事考課」が公平でないと・・・

人事考課が公平でないという声は、大きな組織でも、小さな組織でも、また営利企業でも、非営利組織（役所や病院など）でもよく聞かれます。これをほっておくと、離職者が増大しますし、モラルが低下して職場の活気を失います。

なぜ、「人事考課」が公平でないという声が起こるのでしょうか？

まず、評価者の人事考課に対する考え方ですが、人事考課を「人の評価」であると思って、その人の気質とか性格に引きずられて、評価者の個人的物差で評価する場合です。

人事考課は「人の評価」でなく、「人が行った仕事の評価」です。「甘い評価」や「差がつかない評価」が多くみられるのも、「仕事の評価」という点をしっかり認識せずに、人から恨まれるのが嫌だといった理由で寛大(?)な評価をしたからだと思います。

これはかえって、部下からは、仕事を一生懸命する人も、仕事を全然しない人も、同じ評価をする不公平な「人事考課」と見られています。

そのほか、評価に際して不公平に陥りやすい次の様な点も気をつける必要があります。

「ハロー効果」	特に優れ、あるいは劣っている特徴があると、他の特性も同様に評定
「専門性誤差」	自分の専門分野には厳しく、非専門分野には甘くなる傾向

人事考課は、「公正な処遇」を行う目的以外に、「人材育成」・「活気ある職場作り」・「適材適所」を行うという目的があります。

強いチーム作りが出来る指導者は、例えばスポーツの世界でも、芸術の世界でも、厳しい見方で、メンバーひとりひとりの目標を立て、指導監督を行い、結果を評価し、次の目標につなげていくというサイクルで能力開発を行っています。結果の評価が「人事考課」ですが、公平で厳しい評価が強いチーム作りには必須です。不適格者は、他のメンバーに代えられます。

経営においても、人と仕事の管理は、「目標設定」、「動機付け・指導」、「仕事の結果の評価」という、いわゆるビジネスサイクルで行われます。

「仕事の結果の評価」が、人事考課です。公平で厳しい人事考課をすることによって、公正な処遇が出来るばかりでなく、人材育成が進み、ヤル気のある職場作りが出来ます。