

Management Viewpoint

経営者・幹部必見 『 人事評価制度見直しのポイント 』

成果主義制度の功罪が叫ばれて久しい。失敗としてよく言われたのは、“納得が得られないためモラルがダウン”“個人主義でチームとしての成果を上げにくい”“人を育てられない”・・・だから、成果主義はダメだと。しかしこれは成果主義が悪いのではなく、評価の目的が「定量的な成果とその分配の仕組みづくり」となっていたからではないだろうか。

では、人事評価は何のために行うのであろうか？主に給与額を決める、成果と賃金を連動させる、給与に対する公平・納得感を持たせる、評価によって人材育成を図る、やる気・意欲向上、理念・方針の浸透、業績向上、組織の活性化などのためだが、自社に当てはめて考えると、それ以外にも考えつくことはたくさんあるだろう。

「生産性は態度だ」と言われる。評価制度をつくると社員の意識が変わり、やる気がアップし、生産性が上がるのであろうか。答えは“NO”である。評価制度をつくっただけでは何も変わらない。評価制度の一番の目的は「人を育てる仕組み」であり、運用させることに意味があると考え。つまりは、運用という過程の中で社員のスキルを向上させ、チームの成果に貢献する行動へと変えることが一番の目的ではないだろうか。

また運用において、考課者(管理職)のマネジメント能力が一番の課題である。マーケットが成長していた時代には、目の前ににんじん(インセンティブ)をぶら下げ、「やる気を出せ！」といった掛け声だけで、行動量が成果に直結したかもしれないが、現在のようなライバルとの激しい競争の中では、なかなか業績に結びつかない。

従って、部下指導育成力や業績コントロール力といった管理職のマネジメント能力が制度運用に必要な不可欠であり、その能力アップに取り組む必要がある。評価制度自体も、管理職のマネジメント能力を超えた複雑な仕組みではなく、使いこなせるものでなければならぬ。半年に一度、評価のためだけに見る評価項目では意味がないのである。評価制度の構築が目的になってはいけない。その運用により自社の強みを伸ばし(社員のスキルを上げ)、成果の上がる方法で上手にやらせきることが、評価制度の肝なのである。

◆上記コンテンツは、タナベ経営 メールマガジン「マネジメントレター(無料)」バックナンバーより掲載しております。

詳しくはこちら http://www.tanabekeiei.co.jp/member/mail_magazine/index.html

◆本レターの内容につきましては万全を期しておりますが、ご利用によって被ることのある損害に対しましては責任を負いかねますのでご了承ください。掲載された記事の著作権は、すべて(株)タナベ経営および原作者にあります。

発行・編集 株式会社タナベ経営

納得の1枚。知らぬ間に身につく経営の原理原則。

タナベFAXレポート

業績が低迷していく要因は、景気などの外部環境ではなく、自社の強みが市場とマッチしないために生じるものです。自社の現状を見極め、将来を見据えた対策の手を打っていくことが大事です。貴社に毎月3回、FAXでお届けする『タナベFAXレポート』は、時流をとらえ、現在の経営環境の中で実践できる【経営の原理原則】をご提供いたします。



年会費：6,300 円(消費税込)

配信日：毎月3回(5・15・25日)年間36回配信 / サイズ：B4サイズ1枚/回

※配信日が土日祝日の場合、原則として翌営業日(平日)に配信させていただきます。

※ご入金確認後、配信させていただきます。年会費制ですので、期間途中の返金はいたしません。

お申込欄 FAX:06-7177-4026

お申込者名	ふりがな	部署 お役職	
ご住所	〒		
TEL		配信先 FAX	

お問合せ

(株)タナベ経営 ネットワーク本部

TEL :06-7177-4006

FAX :06-7177-4026

FAXにてお申込下さい

「個人情報のお取り扱いについて」

タナベ経営では、個人情報の保護につとめております。詳細は弊社のプライバシーポリシー(<http://www.tanabekeiei.co.jp/policy/>)をご覧ください。なお、ご記入頂いたお客様の個人情報は、当該会員・セミナー・商品のお申込に関する確認・連絡および経営情報・催物などのご案内をお送りさせていただく際に利用させていただきます。