

サンプル

シンプル考課表  
考課項目解説書

# 人事考課者研修 考課表評価項目解説書

＜主任・係長クラス＞

サンプル

シンプル考課表  
考課項目解説書



有限会社オーバルマネジメント

主任・係長相当社員の考課表(例)



◎成果評価◎

成果評価	目標の達成	設定した目標を100%達成すること
	職務成果の創出	仕事に求められる各種の成果を適切に出すこと

◎能力評価◎

評価項目		定義とキーワード
個人能力発揮	積極的に動く	我が社はものごとに進んで取り組み、現状を変えていこうとする職務遂行行動を求める
		敏感反応、率先、垂範、角度を変えた視点
やりとげる	やりとげる	我が社は取り組んだことに粘り強く取り組み、最後までやりとげる職務遂行行動を求める
		エネルギー、持続、耐忍、回復
組織人行動	動かす・育てる	我が社は関係者やメンバーへの必要な働きかけをすることを求め、当該クラスには部下を育成することを求める
		働きかけ、説得・交渉、指導、適切
協働する	協働する	我が社は組織人として守るべきことを守り、他者や他組織からの協力要請に進んで応えることを求める
		報連相、規律維持、他組織協力、協調
職務遂行	問題を解決する	我が社は最新の知識や高度なスキルを元にした問題解決行動を適切に行うことを求める
		問題の把握、対策立案、改善、創造
仕事を進める	仕事を進める	我が社は適切に仕事を進めるための計画を立案し、周囲に浸透させて効率よく職務を進めることを求める
		課題設定、計画、ルール決め、統制

【成果評価】

<b>職務成果の創出</b>	職務が求める成果を創り出す																			
	構成要素:生産性向上、顧客満足、仕事の仕組みの改善、能力向上、など																			
<p>＜職務成果の創出の解説＞</p> <p>仕事が目指すものは最終的には生産性の向上＝利益の確保です。 この職務成果の創出では、目標以外の利益要素（売り上げの向上や経費の削減・効率使用）が有ったのかをまず評価してください。</p> <p>「職務成果の創出」は目標以外の成果を評価する評価項目です。</p> <p>その他の職務成果としては、顧客満足（関係部署への貢献含む）や仕事の進め方の改善や改革、職務遂行能力の向上（個人・組織とも）などがあります。</p> <p>職務成果の創出は目標設定時に「どのような職務成果を出そうか」といったことを話し合ってもらった方が良いでしょう。</p> <p>そうした方が後の評価が楽になります。</p> <p>組織にどれだけ貢献したのか、目標以外の成果を測ってください。</p>																				
<p>＜職務達成の創出における評価要素＞</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>評価</th> <th>目標評価</th> <th>目標外評価</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">S</td> <td style="text-align: center;">120%以上</td> <td style="text-align: center;">当該資格のレベルを大きく上回っている</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">A</td> <td style="text-align: center;">110%～119%</td> <td style="text-align: center;">当該資格のレベルを上回っている</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">B</td> <td style="text-align: center;">100%～109%</td> <td style="text-align: center;">当該資格相当</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">C</td> <td style="text-align: center;">90%～99%</td> <td style="text-align: center;">当該資格に届かない</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">D</td> <td style="text-align: center;">89%以下</td> <td style="text-align: center;">当該資格に大きく届かない</td> </tr> </tbody> </table>			評価	目標評価	目標外評価	S	120%以上	当該資格のレベルを大きく上回っている	A	110%～119%	当該資格のレベルを上回っている	B	100%～109%	当該資格相当	C	90%～99%	当該資格に届かない	D	89%以下	当該資格に大きく届かない
評価	目標評価	目標外評価																		
S	120%以上	当該資格のレベルを大きく上回っている																		
A	110%～119%	当該資格のレベルを上回っている																		
B	100%～109%	当該資格相当																		
C	90%～99%	当該資格に届かない																		
D	89%以下	当該資格に大きく届かない																		



【能力評価:個人能力発揮】

<p><b>積極的に動く</b></p>	<p>我が社はものごとに進んで取り組み、現状を変えていこうとする職務遂行行動を求める</p>				
	<p>キーワード:敏感反応、率先、垂範、角度を変えた視点</p>				
<p>＜「積極的に動く」の解説＞</p> <p>他者に先んじて行う、言われる前に動くということが「積極的に動く」という評価項目の基本要素です。職務においてこれらの行動があったかどうかをしっかりと確認してください。</p> <p>◎ 敏感反応…命じられたことや起こったことにすぐに反応すること</p> <p>◎ 率先…自分が先頭に立って動くこと</p> <p>積極的に動いたかどうかは「返事が良い」「動きがきびきびしている」などの目の前の事象ではなく、仕事への取り組みがどうであったのかをしっかりと見定める必要があります。</p> <p>主任・係長では</p> <p>◎ 垂範…模範となる行動を取り、周囲を積極的にさせる</p> <p>◎ 角度を変えた視点…集団の議論や進め方に新たな見解を加えて主導権を握るという面が大切になってきます。</p> <p>これらの要素を発揮する場面があったのかをよく観察した上で、評価を下してください。</p> <p>なお、主任・係長なので、その評価は自身がどうだったのかと同時にチームがどうだったのかも問うこととなります。</p>					
<table border="0" style="width:100%"> <tr> <td style="text-align:center"> <p>＜強い行動例＞</p> </td> <td style="text-align:center"> <p>＜弱い行動例＞</p> </td> </tr> <tr> <td style="vertical-align:top"> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 要求される以上のことに自分から挑戦し、チームメンバーに影響を与える</li> <li>○ 先頭に立って動く姿勢を示し、職場全体を元気づける</li> <li>○ 模範となるような行動を随所に示し、職場規範を形成する</li> <li>○ 角度を変えた視点からものごとを眺めて視点を提示し、メンバーの動きに新たな変化をもたらす</li> </ul> </td> <td style="vertical-align:top"> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 求められる以上のことにはチャレンジせず、受け身の姿勢で仕事を待って停滞させる</li> <li>○ 果敢さが必要とされる場面でも前例だけを頼りとして取り組んで、活気を生み出さない</li> <li>○ 行動がルーズで職場全体のやる気を損ねている</li> <li>○ メンバーが行き詰った際などに放任するだけで変化創出への働きかけがない</li> </ul> </td> </tr> </table>		<p>＜強い行動例＞</p>	<p>＜弱い行動例＞</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 要求される以上のことに自分から挑戦し、チームメンバーに影響を与える</li> <li>○ 先頭に立って動く姿勢を示し、職場全体を元気づける</li> <li>○ 模範となるような行動を随所に示し、職場規範を形成する</li> <li>○ 角度を変えた視点からものごとを眺めて視点を提示し、メンバーの動きに新たな変化をもたらす</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 求められる以上のことにはチャレンジせず、受け身の姿勢で仕事を待って停滞させる</li> <li>○ 果敢さが必要とされる場面でも前例だけを頼りとして取り組んで、活気を生み出さない</li> <li>○ 行動がルーズで職場全体のやる気を損ねている</li> <li>○ メンバーが行き詰った際などに放任するだけで変化創出への働きかけがない</li> </ul>
<p>＜強い行動例＞</p>	<p>＜弱い行動例＞</p>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 要求される以上のことに自分から挑戦し、チームメンバーに影響を与える</li> <li>○ 先頭に立って動く姿勢を示し、職場全体を元気づける</li> <li>○ 模範となるような行動を随所に示し、職場規範を形成する</li> <li>○ 角度を変えた視点からものごとを眺めて視点を提示し、メンバーの動きに新たな変化をもたらす</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 求められる以上のことにはチャレンジせず、受け身の姿勢で仕事を待って停滞させる</li> <li>○ 果敢さが必要とされる場面でも前例だけを頼りとして取り組んで、活気を生み出さない</li> <li>○ 行動がルーズで職場全体のやる気を損ねている</li> <li>○ メンバーが行き詰った際などに放任するだけで変化創出への働きかけがない</li> </ul>				
<p>＜評価の段階の目安:5段階＞</p> <p>5 前例がないなど困難なことに挑み、よくメンバーを動かして想定以上の動きを引き出した</p> <p>4 前例のないなど困難なことに挑み、メンバーが意欲的に動いた</p> <p>3 意欲的な動きを必要なレベルに保ち、メンバーの動きも敏感でタイミングがよい</p> <p>2 組織、自身の動きに鈍さがあり、求められるレベルでのレスポンスに届いていない</p> <p>1 会社全体または上部組織に悪影響を及ぼすようなサボタージュ(怠業)があった</p>					



2015年11月 6日 新規原案作成

制作；有限会社オーバルマネジメント

著作；藤本邦之

東京都西東京市田無町2-14-9

田無マーシャンハイツ501号

このテキストの複製や転載はすべてを禁じます。