

人事考課者研修
考課表評価項目解説書

＜主任・係長クラス＞



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	我が社は取り組んだことに粘り強く取り組み、最後までやりとげ職務遂行行動を求める 継続、耐忍、回復
組織人行動	動かす	メンバーへの必要な働きかけをすることを求め、部下を育成することを求める 交渉、指導、適切
	協働	組織人として守るべきことを守り、他者や他組織から求められた要請に進んで応えることを求める 誠実、規律維持、他組織協力、協調
職務遂行	問題を解決	専門的知識や高度なスキルを元にした問題解決行動を求める 立案、改善、創造
	仕事を進める	仕事を進めるための計画を立案し、周囲に浸透させることを求める 計画、ルール決め、統制

【成果評価】

職務成果の創出	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>仕事が目指すのは生産性の向上=利益の確保です。この職務が求める利益要素(売り上げの向上や経費の削減・効率使用)が有った「職務成果」を評価する評価項目です。その「職務成果」は関係部署への貢献含む)や仕事の進め方の改善や改革、職務遂行などがあります。</p> <p>職務成果「〇〇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いたいです。そうの方が後の評価が楽になります。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"> <thead> <tr> <th>評価</th> <th>目標評価</th> <th>目標外評価</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>S</td> <td>120%以上</td> <td>当該資格のレベルを大きく上回っている</td> </tr> <tr> <td>A</td> <td>110%~119%</td> <td>当該資格のレベルを上回っている</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>100%~109%</td> <td>当該資格相当</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>90%~99%</td> <td>当該資格に届かない</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>89%以下</td> <td>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】

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
＜弱反応、率先、垂範、角度を変えた視点＞	
<p>＜「積極的に動く」の定義＞ 他者に先んじて、自ら積極的に行動し、周囲を積極的にさせることが「積極的に動く」という評価項目の基本要素である。この定義が果たされたかどうかをしっかりと確認してください。</p> <p>◎ 敏感に周囲の状況や変化にすぐに対応すること ◎ 率先…率先的に行動すること</p> <p>積極的に動いたこと、周囲を積極的にさせたこと、「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 ◎ 垂範…模範となる行動を取り、周囲を積極的にさせる ◎ 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>	
<p>＜弱い行動例＞</p> <p>◎ 要求された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</p> <p>◎ 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</p> <p>◎ 行動がルーズで職場全体のやる気を損ねている</p> <p>◎ 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</p>	
<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状況でも、自ら積極的に行動し、周囲を積極的にさせることで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状況でも、自ら積極的に行動した</p> <p>3 意欲的な動きを必要とする場面でも、自ら積極的に行動し、周囲を積極的にさせることで、敏感でタイミングがよい</p> <p>2 組織、自身の動きに鈍感で、周囲を積極的にさせることができていない。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愚直な動きや、意欲的な動きが少なく、意欲的なサボタージュ(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。