

評価表は評価者の強い味方

川田 康夫 株式会社新経営サービス 人事戦略研究所 コンサルタント

住所：京都市下京区河原町五条西入本覚寺前町830 京都EHビル6階 Tel：075-343-0770 URL：http://www.skg.co.jp

今月から新年度。気持ちを新たにスタートを切ろうと思うものの、組織変更や新入社員の受け入れ等、気ぜわしいのもこの時期である。さらに昨年度評価の部下へのフィードバックも行わなければならない、評価表を眺めながら『なんでこんなに面倒なことをしなければならないのだ』と愚痴の一つもこぼしたくなる。さらには、『もちろん「部下の成長のため」、「賃金決定のため」ということは分かるが、なぜ評価者だけが、これほどに手間を取られなければならないのだ』とも思うかもしれない。

果たして、評価表は本当に部下のためだけにあるのだろうか？

そもそも評価表とは？

評価表の形態や内容は企業毎に千差万別である。しかし、評価は何のためにあるか？ということとは共通している。実務的には、各個人の賃金決定のためという側面もあるが、より大きな目的としては「人材育成」ということにある。評価制度とは企業理念・目標を実現するための人材育成を促進するものであり、そのツールである評価表には、職種や等級毎等に社員に期待される内容が盛り込まれているべきである。

さまざまの事おもひ（思い）出す桜かな

話は大きく変わるが、「さまざまの事おもひ出す桜かな」という句をご存じだろうか？

単なる感想のような、平凡な句にしか見えないが、実は俳聖と呼ばれる松尾芭蕉の句である。この俳句には詞書（ことばがき）があり、そこには「かつての君主の息子に招かれた花見の宴において、若くして世を立った君主との思い出や、さらには今後旅（奥の細道）に出る決意等を込めて詠んだ」ことを示唆する内容が記されている。

この句を詠んだ状況、芭蕉の心情等の観点を持っ

て改めて先ほどの句を観る。とても平凡な句とは思えないのではないだろうか？

このように、何かを「観る」に際しては、どのような観点を持つかが大きく影響する。さて、あなたはどのような観点で部下を「観ている」であろうか？

評価表は評価者の強い味方

人はそれぞれ違う。そんななか、組織として同じベクトルで、効果的に人材育成を行うために必要なものは何か？ それは評価表である。

先ほどは何かを「観る」ためには観点が大事だということをお伝えした。これは人に対しても同じである。評価表は評価者に対して「このような観点で部下を観てくださいね」と告げているのである。

例えば、自身が新任管理職、あるいは今まで経験したことのない部署の長に配置転換になったとする。そんなとき、どのように部下を観て、そしてどのような方向に「育成」すればよいのか、なかなか判断に困るであろう。

あるいは、長年同じ部署にいる場合でも、どうしても自己流が染みついている、部下をありのままに観ることが難しくなってしまうという事象が生じる。

そんなとき、評価表があれば企業の方向性に合致した一定の観点から部下を観ることができ、あまつきえ導くことができる。このとき、評価表は評価者の心強い味方といえるであろう。

もちろん企業としては、評価表が強い味方となるべく、先述のように企業理念・目標・戦略と合致させるべきであることは言を俟たない。

このような強い味方と共に、部下の<さまざまのこと>を観て、将来その部下が「あのとき、あの上司のもとで働いていたから今の自分がある」と<思い出し>てくれれば、これほど上司冥利に尽きることはない。