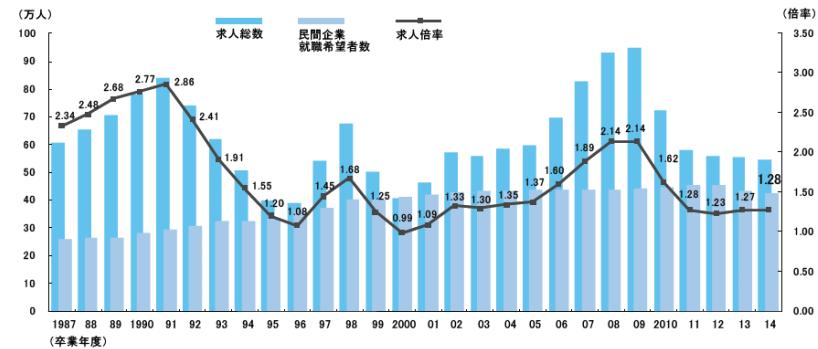


## ■優秀な人材の確保が更に困難な時代へ



## ■多様な雇用スタイルが重要となる

ノマドワーカー · クラウドソーシング · 新パートタイマー

## ■多様な評価システムが必要となる

- コンピテンシー（情意）評価
- 成果主義（業績）評価
- 役職（能力）評価
- 多面（360度）評価

<https://www.womenwill.com/japan/>



## ■人事評価制度の課題

### MBO（業績成果目標）が機能しなくなった

MBO（業績成果目標）は、短期的な数値実績目標のみの評価であるため、不景気である昨今においては、目標未達成が多く発生し、社員のモチベーションを下げ、運用は難しくなると考えられています。結果そのものだけでなく、成果につながる行動プロセスを評価する、コンピテンシー評価が注目されています。

### なかなか業績を上げられない8割程度の社員がいる

評価制度導入企業の多くが、目標を達成し、評価制度が機能している社員と、評価制度が機能していない社員との間に、大きな格差が生まれ、結果として業績の向上につながりにくいという問題を抱えています。社員一人ひとりを、成果につながる社員へと押し上げる、評価制度の導入が求められています。

### 社員のモチベーションが上がらない

Mトップダウン式の目標設定ではなく、社員自らが目標を設定することで、その目標を達成するための意識・執着心を生むことができます。さらに、それらを、トップ・マネージャーが評価することで、結果のみではなく、結果への行動プロセス評価に繋がり、社員のモチベーションを上げることができます。

### エクセルや手書きでの評価業務が非常に手間

人事評価業務をエクセルや手書きで行っている場合、システム化されていないために、多くの手間が掛かります。また、評価の共有や他の人員への引継ぎなどでも、問題が発生します。  
システム化された人事評価システムを用いることで、人事評価の運用・管理を劇的に改善することができます。

### 企業理念が伝わらない

企業理念は、社長の考える企業の姿勢として、中長期的にも企業の業績に大きく影響します。評価制度は、企業理念を社員の行動目標として具体化されたものであるべきです。そうして作られた行動目標は、企業のコミュニケーションツールとして、現場の社員まで企業理念を伝えるものになります。

<http://hyoukakun.de-va.co.jp/service/point.php>

## ■これまでの人事評価制度

#### ● 上級職の期待行動の項目（例）

部長クラス	課長
経営資源の活用	部下への指導
タイムリーな決断	タイムリーな
目標の管理と評価	目標の管理と

### ● 中級職の期待行動の項目（例）

製造系職種	営業職種
トラブル処理	トラブル処理
安定運用	条件交渉力
業務改善	顧客拡大力
事務管理職種	物販職種
トラブル処理	トラブル処理
安定運用	安定運用
業務の企画立案展開	条件交渉力

#### ● 初級職の期待行動の項目（例）

製造系職種	營業
報告・連絡・相談	報告・連絡・
行動志向	行動志向
業務改善	条件交渉力
事務管理職種	物
報告・連絡・相談	報告・連絡・
安定運用	行動志向
柔軟思考	傾聽力

## 1. 期待成果の評価

## 2. 期待行動の評価

### 3. 知識・技術の評

#### 4. 動作頻度の評価

評議要素	発現	評議基準	評議			配点	点数
			自己	1次	2次		
経営意識	静寂としての室、全般的に静かに立っての印象の度合い。	5（最高） 他の人の気分になつた。（地雷は発生しない。）	4（上回る） 他の人の静寂を少し見た。地雷は発生しない。	3（相違通り） 他の人の静寂よりも少し、地雷は別に静寂を発生していない。	2（下回る） 他の人の静寂よりも多く、自分の静寂よりも静寂を見失して考え、抑揚することになった。	1（空虚あり） 他の人の静寂より、自分の静寂よりも静寂を見失して考え、抑揚することになった。	自己 1次 2次
	自分の静寂や興味をもたらすし、それを引きしようとしている。	5（最高） 他の人の気分になつた。（地雷は発生しない。）	4（上回る） 他の人の静寂がトラップが張ったが、それを使いつけてでも仕事を進めたようした。	3（相違通り） 他の人の静寂に迷ふにあり風呂、自分の仕事と迷子をしようとした。	2（下回る） 他の人の静寂に迷ふにあり風呂、自分の仕事と迷子をしようとした。	1（空虚あり） 他の人の静寂に迷ふにあり風呂、自分の仕事と迷子をしようとした。	自己 1次 2次
協調性	静寂時に仕事を連携するために、個人の仕事を協力している。	5（最高） 他の人の気分になつた。（地雷は発生しない。）	4（上回る） 自分に余裕がない状況で、いつもも自分の静寂と混じて、連携などの手助けをしました。	3（相違通り） 自分に余裕があるときは、声頭との手助けをしました。	2（下回る） 自分に余裕があるにも関わらず、困難などの手助けをしようとした。	1（空虚あり） 周りの人たちの仕事を手伝うをし、無理に実験をしました。	自己 1次 2次
	困難な仕事にも、も白沙に取り組んだか。	5（最高） 他の人の気分になつた。（地雷は発生しない。）	4（上回る） 自分に余裕をもつてから、難題に取り組むことに気がついた。	3（相違通り） 自分に余裕をもつてから、それを越えてさらに仕事に気がついた。	2（下回る） 自分に余裕をもつてから、それを越えてさらに仕事に気がついた。	1（空虚あり） 自分に余裕をもつてから、それを越えてさらに仕事に気がついた。	自己 1次 2次

## ■新人事評価制度情報

[http://jibun.atmarkit.co.jp/lcareer01/index/index\\_jinjik.html](http://jibun.atmarkit.co.jp/lcareer01/index/index_jinjik.html)

<http://www.icii.jp/294.html>

<http://hyoukakun.de-va.co.jp/>

## ■IT企業の人事評価制度情報

<http://corp.rakuten.co.jp/careers/life/training/>

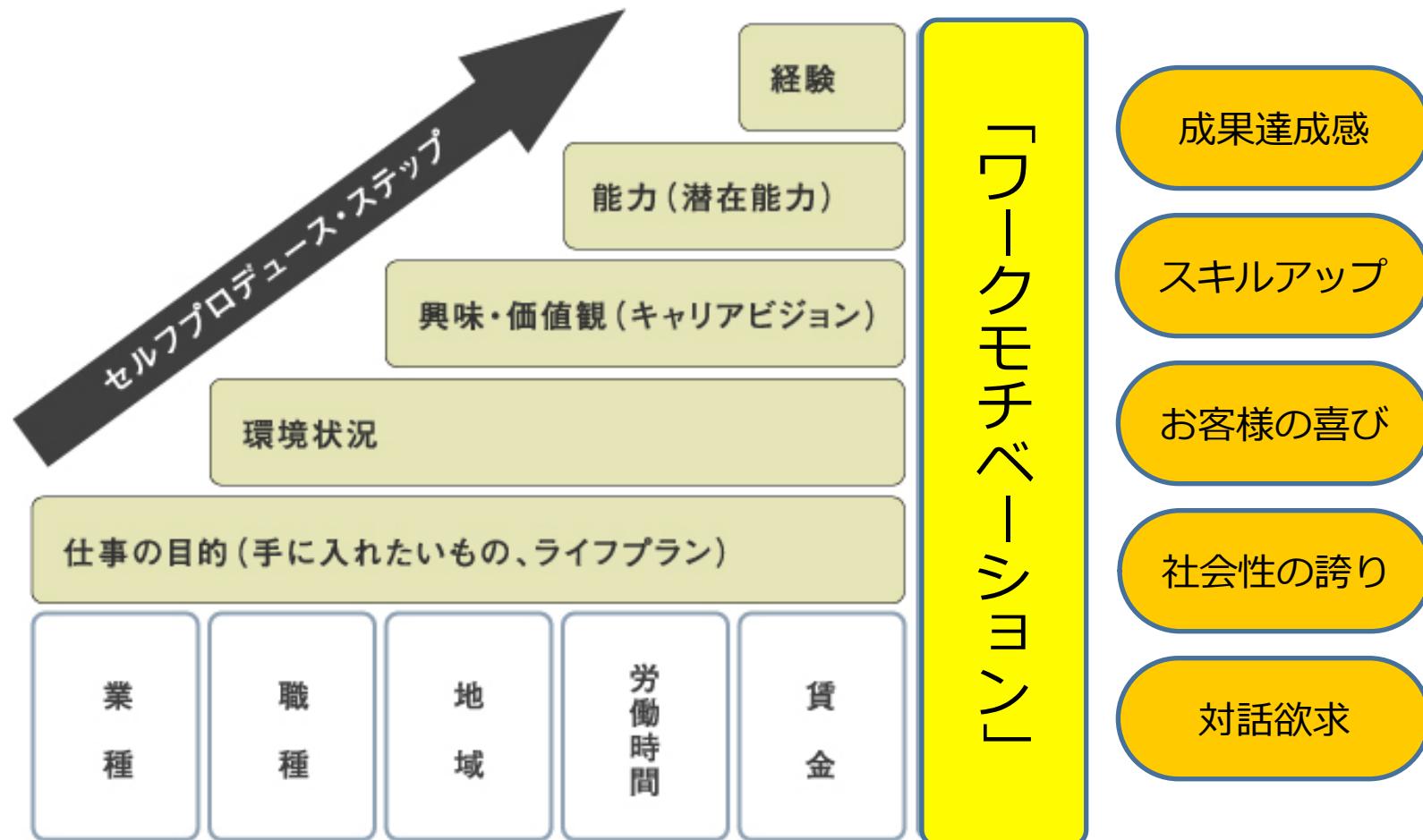
<http://matome.naver.jp/odai/2132033278267189801>

<http://www.softbanktech.co.jp/corp/recruit/training/#ers01>

<http://saiyo-tebiki.com/unique-pms4th/>

[http://nanapi.co.jp/blog/2014/07/04/human\\_resouse\\_seido/](http://nanapi.co.jp/blog/2014/07/04/human_resouse_seido/)

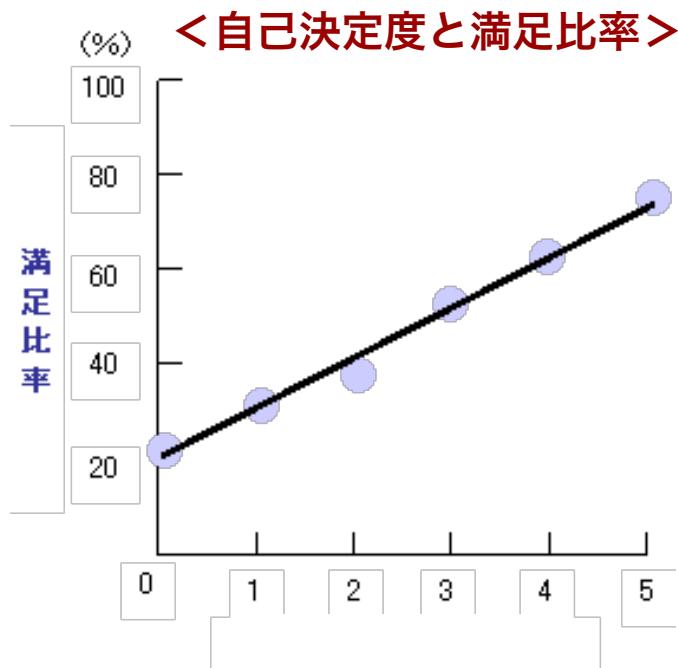
## ■セルフプロデュースと言う考え方



## ■人事評価制度の課題

### ■デシの理論 自己決定の理論

内発的に動機づけられた行動は、人がそれに従事することにより自己を有能で自己決定的であると感知することのできるような行動



### ■見通しが与える活力

自分の会社のあるべき姿を認識してもらう／日々の仕事を消化するだけにならないようにする／上司が仕事上の目標をはっきり示す／／自分の10年後の未来の姿にある程度期待がもてるようになる

### ＜見通し指数と退出願望比率＞

