

# よくある質問(例)

質問	回答
目に見えない成果、目標に現れない成果もあるのではないか。	目に見えない成果を目に見えるようにする。全てを成果として記述することは不可能だが、重点目標の成果は、誰がみてもわかるようにしなければならない。
評価期間を超えた中長期にわたる目標、業務はどのように評価すればよいのか。	1年間を越える中長期の目標、業務については、今期末時点で予想される進捗度合いを達成基準として評価を行う。たとえば成果が出るまで2年かかる目標や業務の場合、1年目は成果を出すためにやるべきことをやったかどうかを達成基準として評価する、そして2年目で成果を評価する。
評価者の主観や感情論が介入しない評価基準を導入できないか。同じ被評価者に対しても評価者が違えば評価が違ってくるのではないか。	組織横断的な評価基準を設定するには抽象化が不可欠であり、抽象化された評価基準を業務内容に合わせて読み替えることが評価者に求められている。したがって人事評価とは評価者の主観による評価という一面は否定できない。ただし好き嫌いや個人的価値観は排除するよう、評価者研修の実施、2次評価者によるチェック、面接での被評価者に対する説明責任という対策を講じている。
被評価者の数が多く、評価者は業務の細部までみることはできない。特にプロセス評価は難しい。	課によっては被評価者の人数が多いところもある。そのような場合には評価補助者を設定する。但し評価補助者の責任と権限を明確にしておく。
自己PRの強い社員が高い評価を得て、地味で真面目に職務遂行する社員が不利になるのではないか。	自己PRと自己説明の違いに留意してほしい。評価とは結局は他人による評価であり、社員全員が納得することは極めて難しい。しかし納得に近づける為、もしくは理解を深めるために目標管理シート作成や自己評価を実施している。
評価の前提として適材適所の配置を強く希望する。全く不向きな社員を配置しての評価は、本人にとって気の毒である。	評価者には評価結果が良くない社員がいた場合、その原因を明らかにし対応策を検討することが求められる。
評価においてその課に在職した年数、経験年数を加えた評価はできないか。	業務配分時に課での経験年数は反映されると考えるが、評価時点では経験年数は一切関係ない。
異動した場合の本人の評価はどうなるのか。新しい課では難易度の低い業務が割り当てられることが多いと思うが、本人の評価、処遇にどう影響するのか。	異動後の評価はありのまま評価する。処遇に反映する際、本人に不利にならないよう調整を行う。
被評価者の普段の仕事振りを見ていない2次評価者はどのように評価をすればよいのか。	2次評価者は1次評価の内容が適切であったかを、1次評価者の説明内容より検証することが役割である。1次評価者の評価制度に対する認識の誤りを是正することが求められている。