

## ケアコミュニティ株式会社 人事評価制度導入のポイント

### 1. 人事評価制度の目的

当社の人事評価制度は、基本理念である「心の青春」を常に念頭に置き、利用者さま尊重の精神を第一義として、5S活動(整理・整頓・清掃・清潔・躰)を推進し、卓越した福祉サービスの提供を目指します。

人事評価制度を導入するにあたっての確認事項は以下の3点となります。

- ・どんな場合でも会社の基本理念である「心の青春」と「利用者尊重の精神」を念頭に置くこと
- ・卓越した福祉サービスの提供とは、利用者さまに常に喜びと幸せを実感してもらうこと
- ・人事評価制度の目的を、職員間に差をつけ、経費削減を図ることに置けば、その制度は職員のやる気や健全な職場風土の形成に悪影響を及ぼすことを多くの事例が証明している。

上記確認事項に基づき、人事評価制度については次の3つの目的のために行います。

- ①より健全で、明るく、やり甲斐のある職場風土を形成し、職員が競い合うのではなく、育ちあう関係をつくることで利用者さまに安心と安全をもたらすため

通常の人事評価制度でこの健全な職場風土の形成を第一目的に掲げることは少ないが、この職場では利用者さまに本当に喜んでもらう職場にするためには、職員全体の良い雰囲気づくりが何よりも大切である。

- ②組織の活動を定期的に振り返り、面談を行い、職員の前向きな優れた行動を正當に評価し、公正な処遇を行うため

頑張っている人、貢献している人を正當に評価することが最も重要です。

これまでの制度では、頑張っている人もそうでない人も同じ、ただ年功だけで給与が上がるこれまでの制度では頑張っている人、貢献している人には申し訳ない。それこそが不公平である。

定期的な振り返り、このことは組織が成果を上げ続けるためには是非必要である。

即ちPDCの「チェック」を事業全体で行う。職員個々についても同様である。

- ③職員の育成や能力開発を行い、プラス思考により職員の優れた能力を見出し、より質の高いサービスの提供を目指し、より大きな成果を上げるため

結果として成果はどうであったか。ご利用状況はどうであったか。

利用者さまにどれだけ喜んでいただけたか。

困難ケースにどれだけ意欲的に取り組み成果を上げたか。

良い職場風土の形成にどれだけ取り組んだか。

## 2. 人事評価の原則

人事評価は、絶対評価を原則とし、自己評価を重視して、次の4点について評価します。

### ①会社の重点項目への取組み(特別評価・職位により変動します)

- \* 経営理念・・・「心の青春」
- \* 福祉サービスの基本理念・・・利用者尊重の精神
- \* クレド、行動指針、利用者さまへのお約束
- \* 良好な人間関係
- \* 職場環境整備方針・・・5S活動

### ②仕事に対する態度・姿勢(姿勢評価・職位により変動します)

組織人としての絶対条件・・・責任性、協調性

組織人としての必要条件・・・規律性、積極性、礼儀・挨拶、規範性

### ③職務遂行能力(能力評価)

業務知識、理解力・判断力、指導援助能力、創意工夫能力、達成・実行能力

リーダーシップ、指導育成能力、問題解決能力、創意工夫能力、達成・実行能力、マネジメント能力

### ④仕事の成果(実績評価)

日常生活の介護、職場環境整備、業務規律、利用者さま・ご家族対応

利用者さま満足、地域行政との連携、従業員満足、事業稼働率、外部評価、学習意欲、機密厳守等

## 3. 人事評価表

別紙のとおり

## 4. 評価基準

評定	評価レベル	評価度	評点	昇給幅
S	会社が求める要求を大幅に上回り、他に例を見ない優れたレベルである	極めて良好	5	3号俸
A	会社が求める要求以上の高いレベルである	特に良好	4	2号俸
B	会社が求める要求どおりであり、良好なレベルである	良好	3	1号俸
C	会社が求める要求レベルには達しておらず、できていない場合もある	やや良好でない	2	なし
D	会社が求める要求レベルに全く達しておらず、できていない	良好でない	1	△1号俸

※昇格基準・在留年数を考慮して等級を昇級することがあります。

※号俸、等級の昇給に際しては、移行時調整給等がある場合は、これを一部充当することがあります。

## 5. 人事評価の時期とその反映

	対象時期	実施時期	賞与・一時金への反映	昇給・昇格への反映
年度	前年度3月1日～ 当年度2月末日	3月	6月	4月
			12月	

## 6. 人事評価の方法

### ① 評価者と被評価者

被評価者	評価者		
	1次	2次	3次
管理者・本部事務職員	代表・役員		
正職員・常勤職員	管理者(補佐)	代表・役員	
非常勤職員	管理者(補佐)	代表・役員	

### ② 人事評価の流れ

\* 自己評価・・・評価表に基づき、自己評価し、第一次評価者に回付する。

↓

\* 第一次評価 職員にもっとも身近な立場にある管理者を第一次評価者とし、被評価者と面談を行い、一次評価を作成し、2次評価者に回付する

↓

\* 第2次評価 第一次評価者から聴き取りの後、必要に応じ被評価者と面談を行い、その評価のブレを修正の上、代表・役員が全ての職員の評価を照査・総合的に判断し、決済する。

## 7. 面談の実施とその効果

第一次評価者は、被評価者の自己評価に基づき年1回(3月)、人事評価に対する職員の納得性を高め相互理解を深めるために面談を行います。

## 8. 人事評価の原則

### ① 事実評価の原則

被評価者に対する感情や先入観を取り除き、想像や憶測ではなく、客観的な仕事の実績や職務遂行上の行動に基づき評価します。

### ② 評価期間の原則

過去の業績や勤務時間外の行動等にとらわれることなく、評価対象期間の仕事の状況や結果に基づいて評価します。

### ③独立評価の原則

第三者の言動によって評価に影響を受けることなく、自分自身の責任で評価します。

### ④評価範囲の原則

職員の性格、信条、好き嫌い、私生活上の行動や家庭の事情など仕事に直接関係のない事柄は評価の対象にしません。

### ⑤平等の原則

経歴、年齢、性別や信条などを考慮せず、公平な評価を心がけます。

## 9. 評価エラーとその予防策

### ①ハロー効果

ハローとは、仏像の後光、光背のことを意味し、このハローに幻惑されて被評価者が実際以上に非常に優れて見えたり、逆に劣って見えたりする傾向を言います。

<予防策>

- i 被評価者に対する感情、先入観を極力取り除くこと。
- ii 具体的事実に基づき、評価項目ごとに評価すること。

### ②寛大化傾向・厳格化傾向

公正な評価結果よりも、プラス(マイナス)の方向に偏り、甘く(辛く)評価する傾向を言います。

<予防策>

- i 職員の日常生活を注意深く観察すること。
- ii 評価に自身と責任を持つこと。

### ③中心化傾向

評価結果が標準レベル(中心)に集中し、優劣の差が出ない傾向を言います。

<予防策>

- i 職員の日常生活を注意深く観察すること。
- ii 評価に自身と責任を持つこと。

### ④論理的誤差

評価者の論理的思考に影響される評価で、関連のありそうな評価項目について類似した評価を下す傾向を言います。

例えば、大学出は知識がある。社交的であるから折衝力がある等です。

<予防策>

- i 職務行動の観察を正しく行う。
- ii 能力評価が「A」ならば、実績評価も「A」というような短絡的な評価をしないこと。

⑤対比誤差

上司が自分の能力や特性を職員と比べて評価する傾向を言います。

例えば、几帳面な上司は職員を実際より低く評価したり、反対にルーズな上司は、職員を実際以上に規律正しいと見る傾向を言います。

<予防策>

- i 自分の能力、特性を再認識する。
- ii 自分と反対の特性を持つ職員、あるいは自分と同じ経験を有する職員の評価については、特に公平を心がける

⑥遠近誤差

評価実施直前の行動が、数ヶ月前の行動より評価に大きく影響する傾向を言います。

<予防策>

- i 行動の事実を記録しておく。
- ii 評価対象期間について、正しい認識を持つ。

以上