

# THANKS

(VOL. 250)

BUSINESS NEWS LETTER

発行日：平成30年4月1日  
発行者：有限会社サクスマインドコンサルティング  
連絡先：〒359-0043  
埼玉県所沢市弥生町1792-10  
TEL:04-2907-1715  
E-MAIL：[info@thanksmind.co.jp](mailto:info@thanksmind.co.jp)  
<http://www.thanksmind.co.jp>

## 特集

### 「人事考課の基本⑩」・・・フィードバック（その1）

本誌では、人事考課について特集しています。  
今回から、いよいよ最後のステップである「フィードバック（説明）」に入ります。  
しっかりとフィードバックすることによって、部下との信頼関係を築きましょう。

#### 1. 人事考課の基本手順・・・現在の位置づけ

ステップ1

**評価項目／評価基準の確認**

⇒ どのようなことを、どのように評価するのか？



ステップ2

**目標の設定**

⇒ どのようなテーマをどの程度の水準で設定するか？



ステップ3

**実践の観察と評価**

⇒ どのようなことを、どれだけ行ったか？

⇒ その成果は？

⇒ どのように評価するか？



ステップ4

**フィードバック（説明）**

⇒ どのように説明するか？

今回のテーマ

## 2. フィードバック（説明）の重要性

### <人事考課の3原則>

公平性  
… 考課者の評価の角度や基準が同一なこと

客観性  
… 評価が客観的な事実に基づくこと

透明性  
… 評価の結果と理由が明確に示されること

本誌「235号」で説明した通り、人事考課の3原則は上記の通りです。

その中で、フィードバックに関連するのが「透明性」。

人事考課は人間が行うので限界があります。

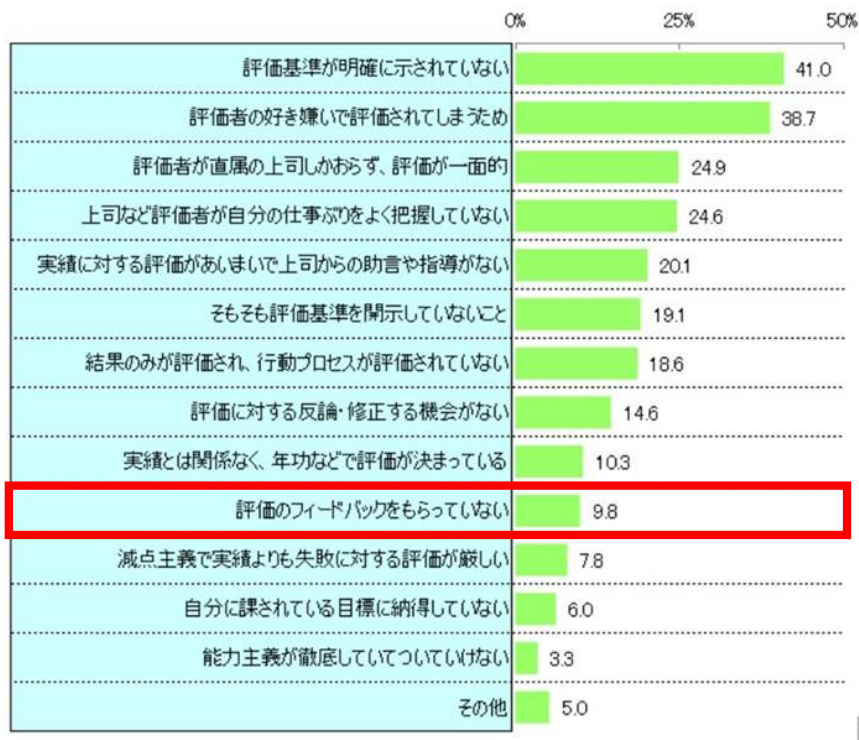
だからこそ逆に、大事なことは、考課者が被考課者に対して、結果をしっかりと説明することです。

「××という事実を理由に、今回の評価は●●になりました」。

たとえ悪い結果であっても、逃げずにきちんと説明すること。

考課者の真摯な姿勢によって、被考課者は納得し、信頼関係の構築にもつながります。

しかしながら、下図の通り、被考課者の不満の中には、フィードバックに関することがあります。私もいろいろな会社の方と話をしますが、やはり、フィードバックに問題がある会社が少なくありません。

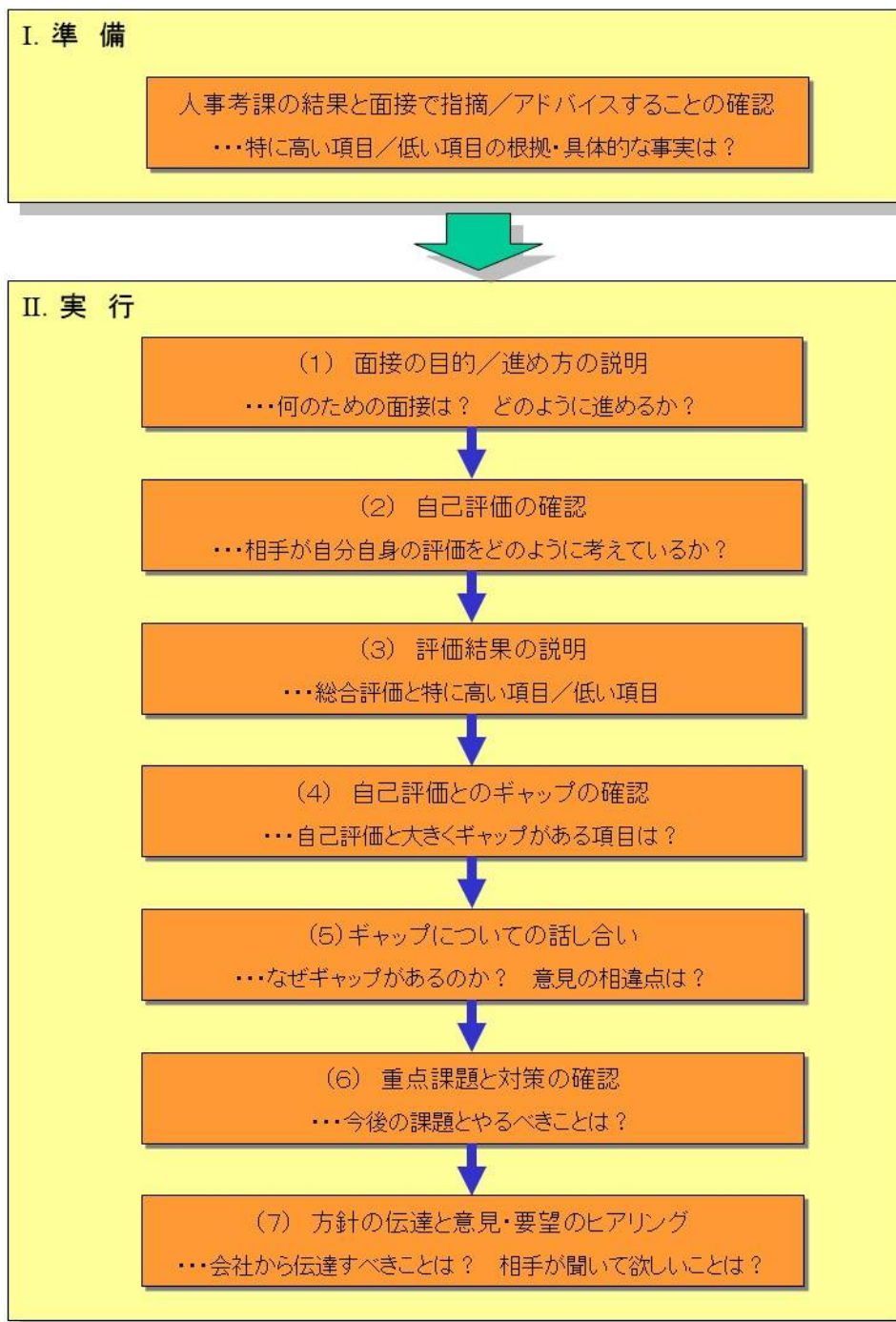


出所:「人事考課に対する不満」

by NTTコムリサーチ&日本経済新聞社(2015年)

### 3. フィードバックの基本手順

フィードバックの基本手順は以下の通りです。



### 4. 各手順の内容

#### I. 準備

フィードバックする際には、まずは、しっかりと準備することが必要です。考課の結果をどうやって説明し、今後の課題として、何を指摘するか？考課者が、自分自身できちんと整理してから、フィードバックに臨みましょう。特に、考えておくべきことは以下の通りです。

## (1) ポイントとなる評価項目

フィードバックの時間は限られています。  
全ての項目について、細かく説明することは難しいでしょう。  
ポイントとなる項目を絞って、その項目を中心にフィードバックをします。  
当然ながら、特に重要になるのは、以下の項目です。

- 特に評価が高い項目
- 特に評価が低い項目

## (2) 評価の根拠となる事実

前回までの本誌で説明した通り、評価についてはその根拠となる事実が必要です。  
本誌「248号」で説明した「観察日記」をもう一度見直して、伝えるべき事実をしっかりと確認しておきましょう。

その他、会社として伝達することも含めて、以下のような「フィードバックシナリオ」を用意しておくことをお勧めします。

### <フィードバックシナリオ（例）>

	項目	根拠/具体的な事実とアドバイス
評価の高い項目は？		
評価の低い項目は？		

その他

雰囲気や和ませる話題は？	
面接の目的の説明の仕方は？	
会社として伝達することは？	
その他	

<次回につづく>