

社員育成と一体化した人事考課制度について

◆キーワード

- 1 評価システム
- 2 人事考課制度
- 3 情意考課

～情意考課の重要性について～

岡山県・玉野市

ふりがな

(株)アール・ケア

グループホーム

はるや

ふりがな

職種・発表者名：管理者 立花 圭

共同研究者名：事業部長 鈴木 茂和
所長 原 広美

(株)アール・ケア グループホームはるや 平成14年3月に開設。平成24年3月施設老朽化による移設。2ユニット18名

理念【幸福に生き、幸福に暮らし、幸福な人生を…】

(取り組んだ課題・はじめに)

近年、介護職員の低賃金と能力を適正に評価する人事、賃金のシステムが構築されていないことが問題視されている。当社でも「何をもって評価されているのかははっきりしない」との声が上がり始め、キャリアアップの道筋も不明確であったため、社員個人の将来的ビジョンも描きづらい状況となっていた。従来の評価制度では勤続年数を軸に表面的な評価のみで基本給や賞与が一定に上昇する仕組みを設定しており、また、全社共通の評価制度が存在しないため、各事業部でばらつきが生まれ、適正な評価として透明性と公平性が十分担保されていない状況であった。そこで①「機会の公平」を基軸に、社員の誰もがキャリアアップにチャレンジ可能であること②日々の努力と成果が反映される事③社員一人ひとりが高い納得感を得られること④単なる評価ツールではなく育成の視点も併せ持つことを基本概念とした人事考課制度を構築した。

(具体的な取り組み)

まず、①情意考課②職務要件③能力考課の3つを評価軸として人事考課制度を構築した。①情意考課とは、社会人としての基礎的能力(仕事に対する姿勢・品格・積極性・協調性・規律性・責任性・自己管理)のことで、全社員に共通する重要、必須項目であり、基本的事項の評価②職務要件とは、各事業部で与えられた職務の出来映えへの評価。③能力考課とは、社内及び事業所内での個人の特別な能力(リーダーシップ・マネジメント能力・専門的スキル等)を評価。

評価プロセスは、情意考課で基準以上の評価を得られれば、職務要件の評価へとステップアップし、最後に能力考課の評価対象となる。この制度のポイントは、専門性の高い知識や技術が身に付いていても社会人としての基礎的能力が乏しい社員は低評価となる。また、情意考課はチームを形成していく上で重要となる信頼関係の構築においても必要不可欠な要素であり、さらには価値観、性格、判断基準、考え方、行動特性は最も変化が難しい部分であるため、常に意識下においてもらう必要がある。人とし

て思いやりを持つ、他人の痛みを理解する、自己中心的に行動しないといった人間性を磨くことが良い仕事に繋がり、将来の成長度合いにも大きく関与するため、情意考課を最重要と位置付け、自らの職務と役割を明確化、明文化させた「人事考課制度」を平成25年より導入した。

(活動の成果と評価)

人事考課制度導入したことで、日々の業務において常に意識すべきことや取り組むべき目標が定まり思考や行動にも変化が表れ始めた。職務と役割、評価基準を明確化することにより、現状よりも「より良い仕事を」という意識が形成され、積極的な発言や行動が以前よりも大幅に増加した。そして、社員一人ひとりが、社会人としての基礎的能力向上の重要性を理解し、立ち振る舞うことで、社員同士の信頼関係構築や、チームワークに好影響をもたらした。新たな取り組みにもチャレンジできる組織に成長した。また、「機会の公平」を原則とし、職種、経験、年齢を問わず、社員の誰もがキャリアアップできる仕組みとしたことで、仕事に向き合う姿勢に変化が生じ、社員一人ひとりが社会人として、プロとしてあるべき姿を目指そうとする職務への責任感や、チームワークの重要性への意識が好転していった。さらに、専門技術や知識の獲得への気運やサービスの質的向上への自覚も高まり、必要な知識や技術習得のために、自己研鑽にも積極的に取り組むようになった。

(今後の課題・考察・まとめ)

今回の考課制度導入を通して、情意考課の重要性を改めて痛感した。社会で生きていく「人」としての道徳観や倫理観、他利の精神、誠実さ等といった部分で変化した社員が増え、チームとしての結束力も上がった。社員が会社や事業所が目指す方向へ歩んで行く中で、一人ひとりの成長が風土と文化を創り、新しい社員であっても社員同士の良好な関係の中で、成長が期待出来るといった「正のスパイラル」を生み出すことに繋がっている。介護職の離職問題定着率の低さに対しても、非常に有益な取り組みであると考えている。