



2014年1月9日(木)

小栗キャップの News Letter

税理士法人オグリ 代表社員 小栗 悟

〒500-8847 岐阜県岐阜市金宝町 1-3 岐阜第一生命ビル 4F

TEL : 058-264-8858 FAX : 058-264-8708

Email: info@otc-oguri.com <http://www.otc-oguri.com>

成果主義とチームワーク

成果主義評価は、成果をあげた高能力社員と成果をあげられなかった社員をきちんと区別して評価することができ、真の公平さを持つ評価方法であるとされています。

すなわち優劣の差をつけない“悪平等”が避けられ、高能力で実力を持つ社員を正當に評価することによって、そのモラルを高め、一層活躍してもらえらるメリットが生まれる、と言う考え方です。

しかし、その一方で「成果主義評価は高い評価を得た一部の社員にとっては納得性を持つが、会社全体の成果を高めようとする場合にはチームワークを阻害してしまう大きな問題がある。」とする無視できない指摘があります。

チームワークを阻害する訳

成果主義評価がチームワークを阻害する理由は次のような点にあります。

1. 社員は自分の評価を高めたいので、自分が持っている知識・ノウハウを仲間や後輩に教えようとしません。その結果業務遂行や改善に役立つ知識・ノウハウが組織内部で共有されず、人材も育たない。
2. 自部署の持つ知識・ノウハウを他部署に開示すると、その活用によって成果をあげられてしまい、自部署の評価に不利に

働くと考え、開示しようとしません。

3. このような知識・技術・ノウハウが共有されない組織では、特定の社員や部署における活用に止まり、会社全体での知的財産の有効活用が図れないので、目に見えない大きな機会損失が生ずる。
4. チーム目標の達成のためにメンバー全員で努力したのに、一部の目立ちやすいメンバーだけが評価され、下積みの目立たないメンバーは全く評価されないなど不平等な評価になりやすい。

チームワーク向上・トップの留意点

チームワークを向上させ、機会損失を防ぐには、トップが次の点に留意すべきです。

- ① 個々の社員や部署が持つ知識・ノウハウの開示を奨励し、登録制度を設けるなど会社の知的財産蓄積に対する貢献を認めて成果として評価する。
- ② 部署間、個人間の知識・ノウハウ共同活用によるチームワークの成果を奨励し、高く評価する。
- ③ チーム内の個人の貢献をその度合いに応じて公正、平等に評価する。



知識・ノウハウの
共有、活用を評価！