

## 8 事例研究

### (1) 評価の留意事項

評価では次のような原則に留意する必要がある。

事実評価の原則	想像や推測ではなく、客観的な業績や職務遂行上の行動等の事実に基づく。
評価期間独立の原則	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、評価対象期間の職務遂行の状況や結果に基づく。
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、自分自身の責任に基づく。
平等の原則	経歴、年齢、性別、信条などを考慮しない。

評価する際には次のような評価誤差に陥りやすいため、このような評価誤差が生じないように評価を行う必要がある。

ハロ－効果	被評定者がある1つの評価要素について非常に優れていたり、又は逆に劣っていると、その印象から他の評価要素も同様に覚えてしまう傾向。
対比誤差	2人以上の部下を評価するとき、評価の順番で評価が狂うこと。自分と専門が同じ部下に対し、部下の仕事をよく知っているため評価基準が普通より高くなって部下を厳しく評価したり、その反対に好ましい感情が生じ他の者よりも甘く評価すること。
論理的誤差	評価要素の相互間に論理的関係があると考えられるために生ずる誤差。(例：知識があれば企画力もあると判断すること。)
中心化傾向	評価結果が尺度上の中央点に集中してしまう傾向
寛大化傾向	公正な評価結果よりも、常にプラスの方向に片寄って(甘く)評価する傾向。

能力評価においては、次の順序で3つの選択を行う必要がある。

