

②絶対考課 VS 相対考課

■見方の違い

「絶対考課」と「相対考課」は、人事考課のベースとなる見方です。

◆絶対考課…「考課者が最低限守るべき“8つの基本ルール”」でも説明しましたが、部下への“期待するバー”（期待し、要求している水準やレベル）に対して、どこまでクリアしてくれたかを考課する見方です。

この“期待するバー”が数値や具体的な目標で示されている場合は、客観的で考課しやすく、部下の納得性も高くなりますので、人事考課ではこの絶対考課での見方が望ましいと言えます。

◆相対考課…「人と人との比較」で考課をする、「人」を基準にする見方です。

たとえば「○○さんは主任の中では、この項目の行動は良くできている」というように、自分の部下と他の社員（該当する部下と同等の職責やランクの社員）を比較して、「優れている」とか「普通」「劣っている」という見方をします。

■「絶対考課」と「相対考課」使い分けのポイント

「絶対考課」の見方のほうが望ましいのですが、考課項目によっては“期待するバー”を示しにくいものもあります。その場合は、「相対考課」のほうがやりやすいので、うまく使い分けるとよいでしょう。

◆絶対考課…“期待するバー”が明確になりやすい考課基準（項目）、たとえば「業績」（特に目標が明確な項目）に関する考課や、「能力」（職責やランクに応じた能力の基準やレベルが明確な場合）に関する考課に使うとよいでしょう。

◆相対考課…具体的な目標値や“期待するバー”が明確に示しにくい、たとえば仕事への取り組み姿勢（P.26「意欲考課」参照）に関する考課には、使いやすと言えます。

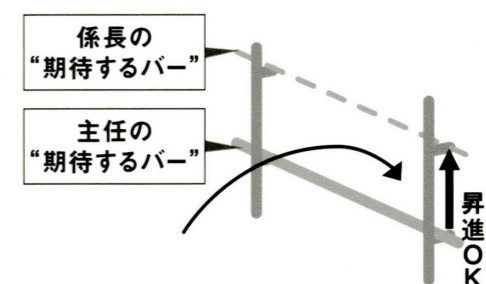
③卒業方式 VS 入学方式

■見方の違い

「卒業方式」と「入学方式」の見方を使うのは、昇格（資格等級が上の等級に上がる）ことや昇進（役職位が上の役職位に上がる）を判定する際に主に使います。その違いを、下図で説明しましょう。

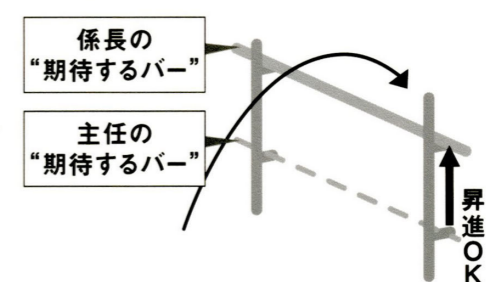
◆卒業方式の見方

ある部下が「主任」という役職に就いているときに、「主任」という役職の“期待するバー”を申し分なくクリアしているから、その部下を「係長」に昇進させようという見方です。



◆入学方式の見方

ある部下が「主任」という役職に就いているときに、「主任」の1つ上の役職である「係長」の“期待するバー”も大体クリアできるようになったから、「係長」に昇進させようという見方です。



「卒業方式」と「入学方式」では、明らかに考課の“期待するバー”が異なります。「入学方式」のほうが、高いバーで判定していることが分かります。

■「卒業方式」と「入学方式」使い分けのポイント

◆卒業方式…あなたが通常の人事考課をする場合は、部下に対する“期待するバー”は当然、今、その部下の職責やランクに対するものですので、卒業方式で考課をしてください。

◆入学方式…“そろそろ、部下を1つ上の資格等級や役職位、ランクに昇格・昇進させてもいいのではないか”というとき（昇格・昇進の推薦をするとき）に使うのが一般的です。