

# チーム業績評価と360度評価

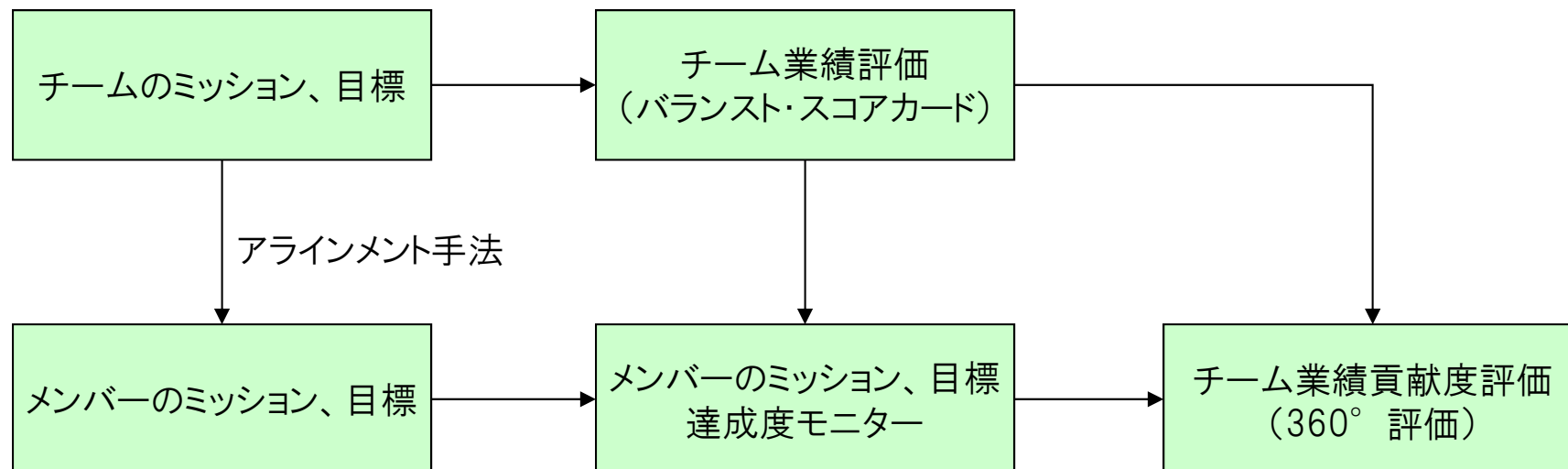
## 専門職チームの評価

研究開発部門、病院、学校など、一般的な評価制度・手法がなじみにくい専門職チームの評価には「チーム業績評価+360°評価」の枠組みが最適です。

個人主義的風土を「組織業績志向」に変革するうえでも効果があります。

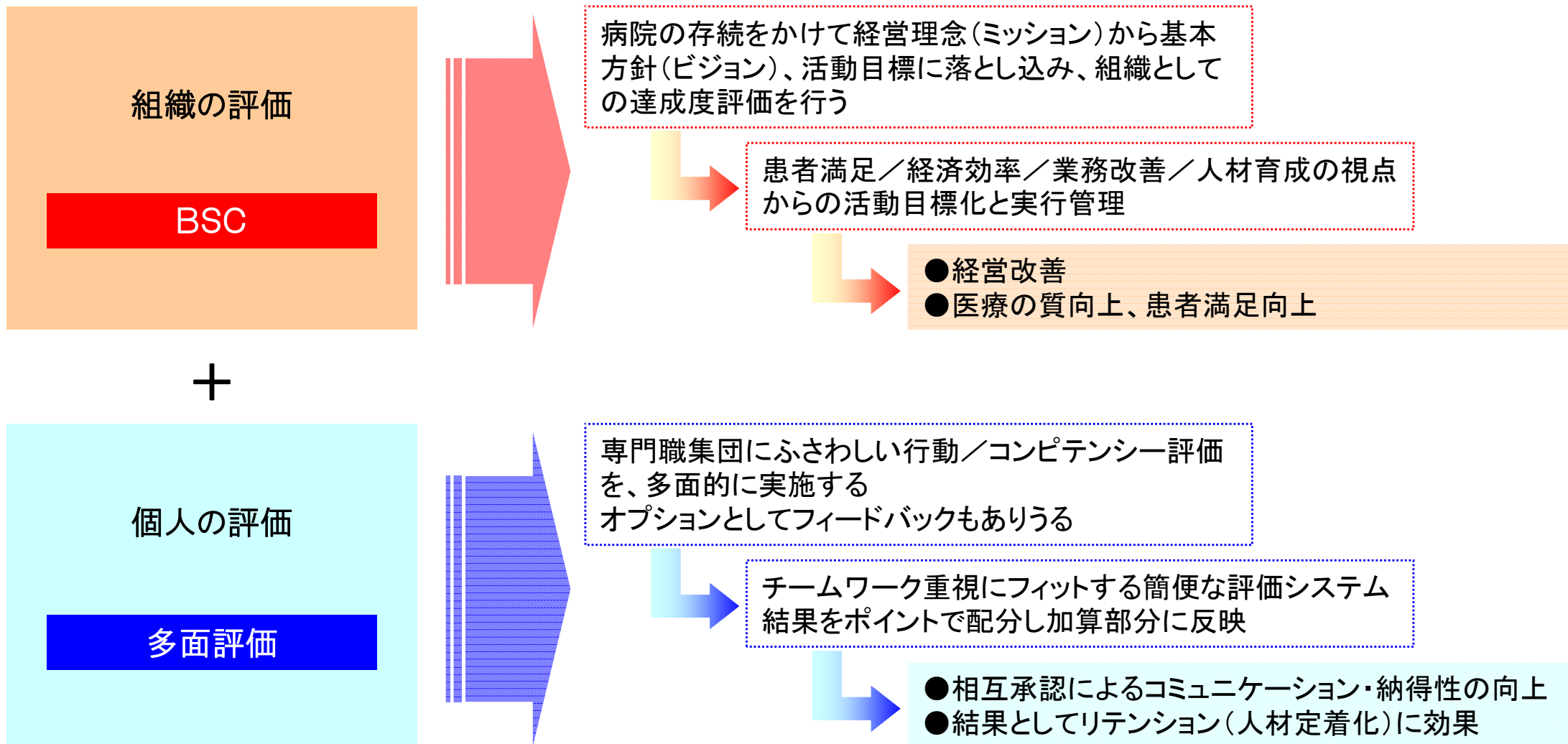
### - 専門家チームの特徴

- ・ 各分野の専門家による混成チームになることが多い。チームワークやチームとしての成果が重要
- ・ 構成メンバーの専門性・プライドが高く、とくに専門分野が異なる場合などは上司による評価が難しい
- ・ 一般に知的水準が高く、合理的なルールとデータに基づく客観的な仕組みでなければ納得されない



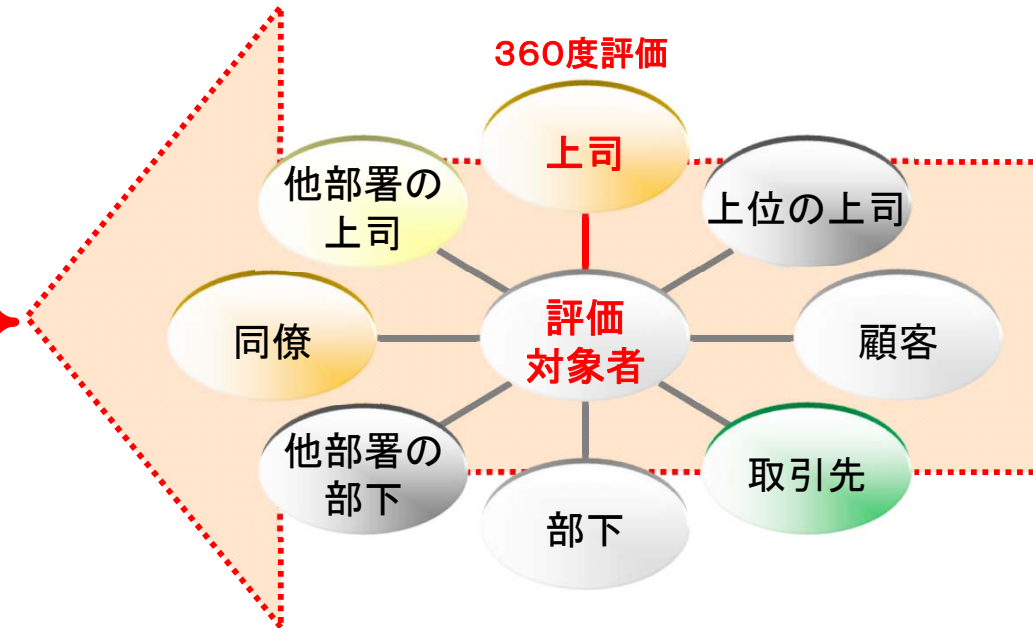
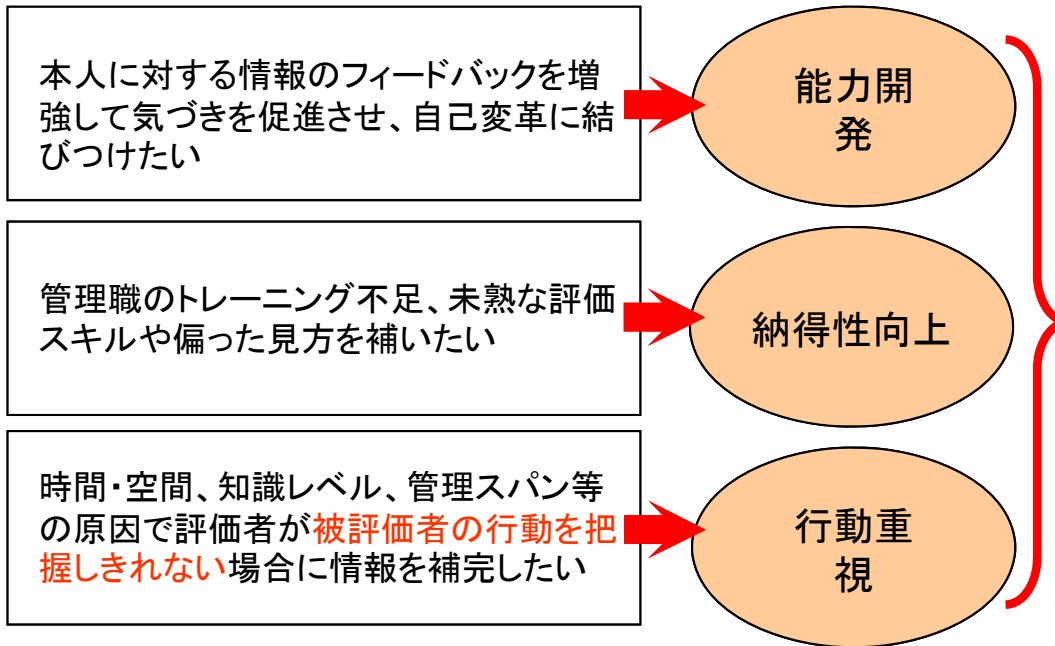
# 専門職チームの評価事例 ～病院における人材マネジメント

病院経営改革プロセスの留意点に着目すると、以下の方法がクローズアップされます。組織の評価はBSCの考え方で、個人の評価は360度など多面的に行なうことにより、組織の強化と個人のモチベーション向上を両立させます。



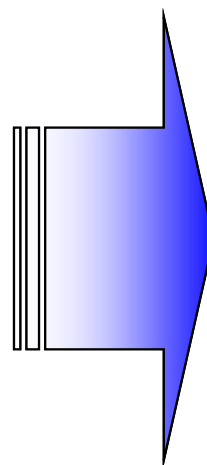
# 360度評価(多面評価)制度の目的と課題

目的



課題

1. 評価結果の妥当性  
(評価者の評価能力のバラツキ)
2. 実施に要する労力・コスト
3. 心理的な抵抗



## 1. 目的を明確にする

- ・気づき・自己変革、人材育成 ⇔ 適性を判断、昇進・昇格・昇給等に反映
- ・処遇に反映すると心理的抵抗が大きくなり、育成の機能が弱くなる
- ・名称の配慮: 「評価」ではなく「360度フィードバック」「360度サーベイ」

## 2. 対象者を絞り込む

- ・上級管理職層を対象とし、初級管理職から評価させる  
(スペシャリストの専門性は多面評価では難しい)

## 3. 妥当な評価者を選定する

- ・人事部が選定 / 本人が選定 / 本人が選定、上司が承認

## 4. 実施要領を効率化する

- ・システム化で省力化 / アウトソーシング

## 5. 社風の醸成

- ・コミュニケーションの素地があり、フィードバックを真摯に受け止められる

次世代の国づくり

株式会社 日本総合研究所  
リサーチ・コンサルティング部門 人事組織・ダイバーシティ戦略グループ  
E-mail: rcdweb@ml.jri.co.jp

本資料の著作権は株式会社日本総合研究所に帰属します。