

2018. 5. 24. No362

おきがくろうニュース
沖縄学校事務労働組合



自らの要求は自らの手で！

カンパ送付先

郵便振替 02090-0-2239

沖縄学校事務労働組合

連絡先

okigakurou2017@gmail.com

しつこく人事評価制度について考える

教職員評価システムが導入され3年目、評価結果が昇給、勤勉手当に反映される2度目の春を迎えた。沖学労は、旧評価システム導入前から人事評価制度がもたらす悪影響の大きさや現場に取り返しのつかないダメージを残すことを危惧し制度の導入に反対し続けてきた。

しかし、慣れとは恐ろしいものでたった2年間で多くの方は当初の違和感を忘れ評価制度を“自明のもの”と受け入れてしまっているようにみえる。そこで、今一度この制度が内包する問題点をほじって表にさらし、その危うさを再確認したい。

そもそも人事評価ってなんだ？

2014年5月に「地方公務員法及び地方独立行政法人法の一部を改正する法律」が公布され、地方公務員に人事評価制度が導入されることになった。この法では、人事評価を「職員が職務を遂行するに当たり、発揮した能力及び業績を把握した上で行われる勤務成績の評価」とし、これを職員の任用、給与、分限その他の人事管理に使用するとしている。

任用とは、職員を採用し、昇任、降任、転任すること。分限とは職員の意に反して降任・休職・免職の処分を行うことだ。

資質能力ってどんな意味？

県教委当局は、人事評価制度の目的を「教職員の資質能力の向上」「学校組織の活性化」「人事管理の基礎」としている。「資質能力」ってどういう意味なのだろう？「能力」だけなら、「物事を成し遂げることのできる力」英語で Ability のことと理解しやすい。同じ辞書で「資質」を調べると「生まれつきの性質や才能。天性」英語で Nature となる。既に大人である者の「天性」を伸ばすことが可能なのか？という疑問が湧く。そこで、さらに調べると「資質能力」という言

葉は最近創られた言葉だと分かる。

元々は、コンピテンシー Competency を和訳したもので、人事評価において安定的に期待される業績をあげている人材に共通して観察される行動特性や豊富な知識や高い技能のことを意味する。日本の民間企業が欧米の人事考課制度を真似て取り入れたのをさらに国や地方自治体が真似て取り入れた中で生まれた言葉が「資質能力」だ。

「資質能力」とは、本来の意味である「天性の素質」ではなく、「ある職務に必要とされる知識や技能や価値観などをまとめた特性」と理解するほうが良い。

教職員評価システムにおいて私たち被評価者は、役割達成評価と資質能力評価の2つの側面から評価される。

役割達成評価は、「職員がその職務を遂行するに当たり挙げた業績を把握した上で行われる勤務成績の評価」で、資質能力評価は、「職務を遂行するに当たり発揮した能力を把握した上で行われる勤務成績評価」だ。

職員が「挙げた業績」と「発揮した能力」の違いだ。

役割達成評価とは、被評価者が果たした役割（挙げた業績）の程度を評価者が絶対評価で評価するもの。資質能力評価は、被評価者が職務遂行上発揮した能力（標準職務遂行能力）を評価の対象とする。被評価者の潜在能力や人柄を評価するものではない。被評価者が実際に行った行動が評価項目のどれに当たり、どの程度だったかを評価者が評価するものだ。

・・・とここまで県教委が作ったマニュアルをもとに書いてきたが、資質能力を評価するのは、凡人には無理じゃね？とぶっちゃけ思う。

校長・教頭は超人なのか？

役割達成のほうは、立てた目標の達成度を評価するので形として現れる場合が多く、幾分評価もしやすいだろう。

しかし資質能力となると、責任感、規律遵守、主体性、粘り強さ、課題解決、適切な処理、正確な処理、判断、工夫・改善、外部対応等14項目について、責任を持って、教育的愛情を持ち、積極的に、真摯に、適切に、相互理解に努め、丁寧かどうかを個々の行動事実ごとに評価者が被評価者の動きを見て、考えを聞き把握して評価を下さなければならない。

評価対象は行動の結果ではなく、被評価者の行動の経過でしか現れないものを評価しなければならない。

校長と教頭が評価者として数十人の職員の働きぶりを随時観察、記録、確認する必要がある。

校長らが同時に複数の場所に存在できたり、時間を自由自在に止めたり戻したりすることができるのなら大勢の職員の資質能力を評価することも可能だろう。超能力を持っていないと無理。人間ワザではできない。

「そんなに難しく考えなくてもいいさ、人間が人間を評価するのだからもっと融通を効かさなきゃ」と言う人もいるかもしれない。

・・冗談言うな。こっちは生活がかかっているんだ。へき地特別昇給や経年特昇を取り上げられて、普通に働いても勤勉手当を一律に削られるのに、自分を査定するエライ人の側に優しくしなきゃならない理由はない。

評価基準を明確にさせる

当局が作ったマニュアルには、評価者は「被評価者に求められる役割や目標等を明確にし、認識を共有化し、設定目標を確定します」とある。役割達成評価では、まず校長が上位目標を示し、被評価者がそれに合わせて自己目標を立て、手立てを書き込むという流れだ。ここで注意したいのは、自己目標を高くし過ぎてはいけない。高い目標を達成しても評価者は、A評価しかない。何が難しく何が容易なのか判別できないからだ。自己目標と手立ては、フツウのことを書こう。フツウ以上のことをしたとき

には、ひとつひとつ記録を残し面談時に紙で出す。そして、最初の面談でどんなことを達成したらSS、S、A評価に当たるのかを具体例を示させよう。

評価基準を評価者と被評価者が丁寧なコミュニケーションをはかることにより、評価基準を明確に共有化することが肝心だと当局が強調しているのだから具体例を提示させるのは当然のことだ。

資質能力評価では、14項目ある着眼点のすべてについて、具体的にどのようなことをしたらSS、S、A評価に当たるのかを評価者に紙で提示するよう求めよう。

中間面談は、省かずに行おう。中間面談を実施しないことを決めるのは被評価者側だ。

どうせ評価者は、被評価者のその時々行動のほとんどを観察することはできないのだから、面談時に評価材料を被評価者側から積極的に提示し、「事務の仕事なんて分からんし、分かろうとする努力をする気もないあなたはテキトーに私を評価するのだろうが、それならそれでこっちの言い分だけが資料として積み重なっていくことになるよ」と言外に伝えることが肝要だ。

校長や教頭の中には「事務職員の業務内容なんて知らない、評価者研修でもやらない。事務職員のあなたから私に教えてくれないか」と率直に言ってくる人もいるだろう。そんなときは「県教委は新任教頭であっても評価者として適格であると断言していますので、私から教えることなんてあるわけないです」とお断りしよう。

職場をダメにする評価制度

被評価者側からの対応策を書いたが、それは私が、この人事評価制度がヒラメ野郎に活躍の場を与えるだけの役立たずな制度で、どうしたら無効化できるのかを考えた結果だ。

公平、公正、透明で納得性の高い評価なんかできっこないことを承知の上で、私たちの反対を押し切って制度を導入したのだから、当局はキチンとマニュアル通りに制度の運用をしてみろや、コラ、できないのならさっさと引っ込めろと思うのだ。
(濱)

