

公平な評価の難しさ

公正世界仮説に捉われた評価制度

2024年4月から開始される新人事・賃金制度では、仕事給昇給額や期末手当について、成績率による増額が従来のものよりかなり大きくなっています。国労としては評価基準が「業績」「能力」など抽象的で、評価者による恣意的な評価につながることを危惧していますが、会社は「頑張った人が報われる制度になる」「公平に評価できるよう努力する」と新制度に自信を示しています。会社が目指す「努力が報われる制度改正」、聞こえは良いですが、実際には弊害も大きい。相對評価である以上は評価されない人間も出てきます。制度に問題が無いのであれば、下層に位置づけられる人が評価されないのは他人より劣っている、努力が足りないと言われていることに等しく、本人の自己肯定感を毀損します。また、公正世界仮説に捉われた組織では、評価されない人間に対して「本人に原因があるのだろう」という一種の弱者非難が発生します。さらに制度が公平であるならば努力している人はいずれ評価されなければならず、評価されなければ「この組織は間違っている」という組織そのものへの非難につながります。現在問題になっている離職を助長する側面もあり、やはり具体的な評価基準が求められます。

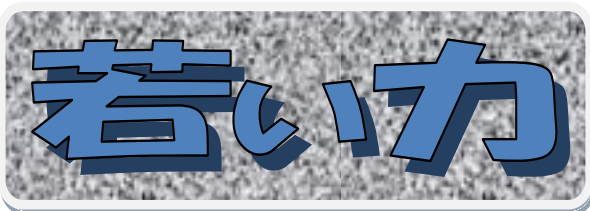
相互監視型のパノプティコン

鉄道業に従事する社員、とりわけ乗務員などは職場で点呼を受けた後は基本的に一人仕事です。仕事ぶりを確認されるのはたまの添乗やお客さまからのご意見くらいのもので、それどうやって評価するのが甚だ疑問で、そもそもこのような評価制度自体がなじまない業種だと考えられます。また正當に評価しようと思えば、仕事ぶりを評価するために監視を強める必要もありますが、これは労働者、管理者の双方に心理的圧力をもたらします。

まず労働者は常に監視されているという心理的圧力を受け、個性や自由な行動が抑圧されます。この場合、実際に監視されていない場合でも監視の圧力が生まれる可能性があり、規範的な行動や思考を促すことには繋がりますが、大多数が規範に従うような組織ではイノベーションは期待できません。評価者の権限が大きくなれば労働者側が忖度して当たり障りのないことしか言わなくなるため、当然の帰結といえます。

管理者は公平な評価を求められる心理的圧力にさらされます。評価の優劣を決める心理的負担もありますが、例えば恣意的な評価をしないよう、労働者、会社から監視されていると本人に感じさせ、行動の是正を迫る圧力にさらされます。

このように現場で相互監視を強化する新制度。もちろん会社も良い制度にしようと試行錯誤していることかと思いますが、風通しがよくなるどころか、真逆の結果を生み出す可能性を孕んでいる点を労使双方が理解しておかなければいけません。



第175号

2023年6月1日

発 責 国労九州本部
住 所 博多区博多駅東3丁目9番
3号ニッコウハイツ1003号