

経営 VOL.13

何を基準にして「昇給」を決めていますか？②

前号では、同じ昇給をするにしても、スタッフごとに「頑張っ
て欲しいこと」や「期待すること」を事前に伝えておき、昇給前
に面談で、その出来・不出来を伝えたと行えば、金額の
多寡で不平不満を言われることが少なくなり、また、その際
には、「人を評価する際に気をつけること」に注意して行くと、な
お“偏り”が少なくなります、とご紹介しました。

前号ご紹介した『3つの「気をつけること」の他の項目を早
く知りたい』というお問い合わせが少なからずありましたので、
まずは、前号でご紹介出来なかった「人を評価する際に気を
つけること」の重要な項目の残りをご紹介致します。

【親近効果】

誰々の知り合いである、家が近所、趣味が同じ等、仕事
以外で親密度が高い相手の評価を高くしてしまうことです。

『親しみ』と『仕事の評価』は全くの別物ですので注意しな
ければいけません。

【近視点効果】

昇給を決める対象期間が、例えば1年間であるにも関わ
らず、最近の出来事で評価してしまうことです。

これでは、対象期間の前半に活躍したが後半失敗した
人の評価は低くなり、逆の場合は高くなってしまいう不公平
が生まれてしまいますので、注意が必要です。

【中心化傾向】

評価によって差が出るのを回避するために、どうしても「当
たり障りのない」評価に集中し、気がつけば皆同じような評
価になってしまうことです(評価が真ん中に集中するというこ
です)。これでは、頑張っても頑張らなくても同じであり、評価
を行っている意味がなくなってしまいます。

以上、前号と合わせて主な6つご紹介致しました。

もちろん、院長も人間である以上『**“完璧”に公平な**』評
価は出来ないと存じますが、これらに**「気をつける」**だけで、今
までとは違った見方が出来るようになり、スタッフの新たな一
面の発見には役立つと思いますので、全てでなくとも結構で
すので、**「なるほど、自分にはこの傾向があるから、今後気をつ
けてみよう！」**という項目が1つでもございましたら、是非、
参考までにお試し下さい。



【そもそも昇給は絶対にしなければいけないのでしょうか？】

これまで、『昇給ありき』の前提で「評価を行う際の視点」
についてご紹介しましたが、前号の配信後に、ある会員の先
生から、**「そもそも、昇給は絶対にしなければいけないのです
か…？」**というご質問を頂きました。

深くお話を伺ったところ、「業績が下降しているのに加
え、昇給させたくないスタッフばかりなのですが、世間相場
のことを考えて今まではこのレポートの通り、一律〇〇円とい
う方法で渋々上げて来ました。しかし、本当は、出来れば上
げたくない気持ちなのです。」ということでした。

その後、何人かの会員の先生にもお伺いしたところ、似た
ようなお気持ちの先生もおられたことから、「昇給」に対して
納得されていない先生が意外と多いことが分かりましたので、
次項以降からは、少し紙面を割いて「昇給」そのものの考え
方からお話を進めることとします。

【採用時の約束である「労働条件通知書」の中身は？】

まず、ご確認頂きたいのですが、スタッフを採用する際に
「労働条件通知書」等の文書で「労働条件の明示」を行っ
ておられるかと存じます(平成20年4月よりパートさんにつ
いても義務付けられています)。

そして、その中に**「昇給の有無」**は絶対に記載しなければ
いけない事項となっております(※)ので、何かしら記載されて
いるかと存じますが、例えば、「年1回昇給あり」と書かれて
いれば、その通りにしなければいけませんし、「勤務態度を考
慮し優秀な場合は昇給」等の条件を付けている場合でも、
「勤務態度の何を考慮して何が優秀だったのか？」を明確に
しなければいけません。

つまり、「昇給」は、**「雇用条件(雇用の約束事)」の一部**
ですので、昇給しなければいけない云々の前に、「どのような
約束になっているか？」の確認からスタートしなければいけ
ないのです(「労働条件通知書」など出したことがない、とい
う先生は至急手配されるようお勧め致します)。

紙面の関係上、今号ではここまでですが、次号では、「考
え方」と「設計・運営事例」をご紹介させていただきます。

(※)今号の補足：『労働条件通知書』の絶対的明示事項

…「労働条件通知書」とは、労働基準法第15条に定められている「労働条件の明示義務」に基づいて労働者に労働条件
を伝えるもので、①契約期間、②就業場所、業務内容、③始業終業時刻・所定時間を超える(時間外・休日等)労働の
有無、休憩、休日、休暇、交代制勤務等に関する事、④賃金の決定、計算、支払方法・時期、締切、昇給に関する事
項、⑤退職に関する事項(解雇事由含む)、については書面にて通知しなければいけないことになっています。