



「自己評価」は本当に必要か？

人事評価でよく使われる「自己評価」。一見すると、自分で自分を振り返り、評価者にも現場の生の声を届けることができる良い仕組みのように思えます。よく見受けられるのが、各評価項目に自分でS・A・B・C・Dなどの評価点をつけるもの。しかしこの種の「自己評価」には、意外な落とし穴が隠されているのです。

1. 自己評価が引き起こす「アンカリング効果」

評価者は他人を評価するとき、最初に目にした数字や情報に無意識のうちに引きずられることがあります。これを心理学では「アンカリング効果」といいます。

経済学者のエイモス・トヴェルスキーらは、被験者に改造されたルーレット（10か65で止まる設定）を回させ、その後「国連加盟国のうちアフリカ諸国の割合は何%か？」と尋ねました。すると、ルーレットで10を見た人は平均25%、65を見た人は45%ぐらいと答えました。ルーレットの数字とアフリカ諸国の割合は無関係です。しかし最初に見た数字を無意識の起点（アンカー）として捉え、それに引きずられてしまったのです。



人事評価でも、自己評価が高いと評価者は無意識のうちにそれに引っ張られ、高めの評価をしがちです。逆に自己評価が低ければ、評価者も低めの評価をつけてしまいかもしれません。こうして本来の客観的な評価が歪められてしまうのです。そうでなくても、自信満々の自己評価点に辛口の点数はつけずらいものです。

2. 自己評価が歪む「ダニング＝クルーガー効果」

往々にして自己評価は間違ったものになりがちです。自分を客観的に見ることは難しいからです。むしろ真逆の評価をしてしまうことすらあります。

過大評価の傾向

「あいつは仕事ができないくせにやたら自己評価が高い」と感じたことはないでしょうか？これは「ダニング＝クルーガー効果」という心理現象です。

過小評価の傾向

「彼は優秀なのにいつも控えめだな」と感じたことはないでしょうか？これも同じく「ダニング＝クルーガー効果」の一部です。

この現象では、能力が低い人ほど自分を過大評価し、優秀な人ほど控えめに評価する傾向があります。その結果、謙虚な人は過小評価されるリスクが生じ、逆に自信過剰な人は、自分が思っていたものより低い評価に不満や不信感が生まれます。

3. 自己評価の悪影響を防ぐための具体策

これらの問題を防ぐ方法があります。



アンカリング効果への対策

まず、アンカリング効果を防ぐためには、数値ではなくテキストベースで自己評価を書かせるのが有効です。数値的評価を避けることで、評価者が自己評価の数値に引きずられることを防ぐことができます。



ダニング＝クルーガー効果への対策

さらに、ダニング＝クルーガー効果を防ぐためには、自己評価に「良かった点」と「悪かった点」の両方を具体的に書かせることが効果的です。両方の側面を明確に記述させることで、被評価者は自分の能力や成果をより客観的に捉える機会を得られます。

4. 自己評価の本来の目的を再確認する



自己評価の本来の目的は「本人の振り返り」や「評価者との対話のきっかけ」です。しかし、アンカリング効果やダニング=クルーガー効果といったバイアスが評価の精度を損なっている場合、再検討が必要でしょう。

自己評価を取り入れる場合は、上述の工夫を導入して評価制度の公正性や透明性を高めることが重要です。

まとめ：自己評価を効果的に活用する

自己評価の落とし穴

自己評価には「アンカリング効果」と「ダニング=クルーガー効果」という落とし穴がありますが、適切な工夫によってその影響を軽減できます。

ぜひ、このような工夫を取り入れて、自社の評価制度をより公正で信頼性の高いものにしていきましょう。

効果的な対策

数値を避け、テキストベースで具体的に良かった点と悪かった点を書かせることにより、自己評価を客観的で納得感のあるものに改善できます。

JAPAINESSE COMPANY

Effective Self-Evaluation

Do tohing weidalnierl ooubiing óntorad bneltey ertortretoy!

Focus on strengths,
Eher leodeese vesnhen amit fh ebavite bondecies soto vedrats ofiro cosircotiling..

Addresses constructively,
Eue hntss,oeslnr0050es dooths deo bosotriectets, at oba'restfi s'chfgrrchunabimlnting eluioiecteoi corpcectiy..

Eliminate ratings
Ece navoecaire cists pible webstr er weim uuletoarce lumar adit'rees cie

"Prioritize detailed, text-based feedback for objectivity and credibility."