

事前の問題把握とケース演習、議論を通じ 評価制度への現場の理解を促進

企業によって個性が高い評価制度の運用支援のニーズに、きめ細やかに対応した事例です。事前に、実際の評価に対する疑問点を受講生から採取して分析。問題点を踏まえ、評価の着眼点を習得するための演習を開発し、運用面の疑問点を当社コンサルタントが研修中に全て回答することにより、人事制度の適切な運用を実現した教育施策です。

● 現場マネージャーの理解が不足し、評価制度の運用面で大きな課題が発生

社では、部門数が多いことや、エンターテインメント業界特有ともいえる現場の職人気質が見られることから、本社人事部と現場との距離が大きく、現場マネージャーの評価制度に対する理解が不足していました。その結果、評価者間の評価の着眼点の解釈にばらつきが大きく、評価エラーも散見され、運用面で大きな課題を抱えている状況でした。

● 受講者への事前アンケートを行った上で、評価に関するケース演習と議論を実施

社に対する教育施策では、当社の人事コンサルティングで培ったノウハウを活用し、クライアント企業に適合する評価制度の運用支援を行いました。

クライアント企業の評価制度を分析するとともに、研修に先立ち、実際の評価に際しての疑問点や評定上の問題について受講生の意見を採取。それらを踏まえて評価の着眼点を習得するためのケースを作成し、グループ演習として実施しました。さらに、受講者間で実際の自社の評価の着眼点に対する意見交換を行うことで、着眼点に対する理解を促進しました。(1)

また、評価制度上の疑問点については、当社コンサルタントが研修中に全て回答することで制度に対する理解を得ました。

● 評価制度への理解が進み、本社人事部と現場の協力で評価運用が改善

事前の問題把握と研修を通じた徹底した議論により、評価に対する疑問や反感が解消され、建設的な意見も数多く出されました。以降、それらの提案も盛り込んだ評価運用が共有され、実践されています。

[図表1]

