

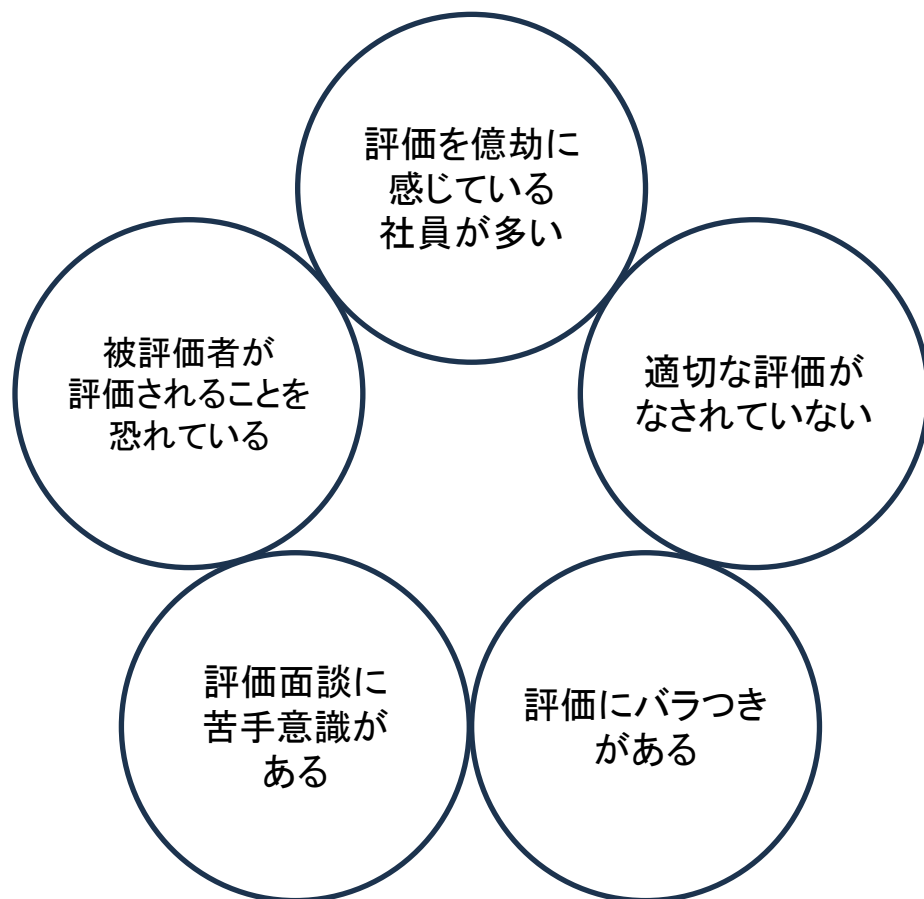
【ご提案資料】

評価者・被評価者教育サービス

人的資本経営推進の一環として、人事制度の改定を検討する組織も増えていますが、そこに紐づく評価制度は「従業員の育成を促し、目標達成に向けて動機付けをするためのもの」という考え方で構築されることが望まれます。

評価者が自組織の評価制度を理解したうえで被評価者に結果をフィードバックし、更なる成果向上へと結びつけることはもちろん、被評価者側にも同様に制度を活用して自己成長につなげる意識を醸成することが肝要です。

◆評価に関するお悩みとして挙げられることが多いもの



◆施策

評価の意義・目的を捉え直す

- ・人材育成と組織力向上のための評価制度であることへの理解
- ・評価者の役割認識、心構えをする
- ・評価の全体フローをつかみ、準備すべきことを把握する

適切な目標設定と管理で評価の精度を上げる

- ・組織から部署、メンバー個人へと目標をブレイクダウン
- ・年次や役割、スキルに応じた目標を設定する
- ・目標達成までの進捗を管理する
- ・評価に値する行動や成果を普段から記録する

バラつきを小さくする「すり合わせ」の機会付与

- ・評価時に陥りやすい自身の行動傾向を是正する
- ・同じ対象者に対する評価について意見交換を繰り返す
- ・一次評価者と二次評価者との目線を合わせる

評価面談の「型」を身につけ、フィードバックする

- ・評価面談における注意点、心構え
- ・評価面談のフローと進め方を習得する
- ・低評価者への「やる気にさせる」結果の伝え方を知る
- ・次年度に向けた取り組みや目標を話し合う

【被評価者】成果をあげ、評価されるための教育

- ・チャレンジングな目標設定と達成までの計画づくり
- ・他者からも判断しやすい業務の進捗管理・成果の表し方を知る

2. 評価研修ラインナップ

研修名		対象者	評価の意義と重要性	目標設定	期中マネジメント・活動	評価のつけ方	評価面談
基本	評価者研修～基本編 ★次ページ以降にプログラム詳細あり	評価者	○	◎		○	◎
	実践！評価者研修～各評価プロセスのポイント習得編	評価者	○	◎	◎	◎	◎
	評価者研修(半日間)	評価者	○			○	◎
	評価者研修～評価者としての総合スキル習得編(2日間)	評価者	◎	◎	◎	◎	◎
	二次考課者研修～基本を学び、考課の精度を高める	評価者	○	○		◎	○
	被評価者研修～来期へつなげる振り返り編(半日間)	被評価者		○		◎	◎
	被評価者研修～目標管理・自己評価・評価面談編	被評価者	○	◎		◎	○
期初	目標管理研修 ★	評価者	○	◎	△		
	実践！評価者研修～目標設定・面談編(半日間)	評価者		◎			
	組織マネジメント研修～目標達成のためのKPIの設定と管理	評価者		◎			
	目標設定面談強化研修～部下の目標を適切なものにする	評価者		◎			
	被評価者研修～目標設定編(半日間) ★	被評価者	○	◎			
期中	実践！評価者研修～進捗管理・達成支援編(半日間)	評価者			◎		
	評価者研修 期中のマネジメント編	評価者	○		◎	○	◎
	フィードバック研修 ～助言と対話を活用し、部下・後輩をサポートする ★	評価者			◎		
	コーチング研修～部下の目標達成を支援する編	評価者			◎		
	(メンバー向け)成果の出し方・伝え方研修～セルフプロモーション編 ★	被評価者			◎		
期末	評価者研修～評価基準ブラッシュアップ編	評価者				◎	
	テレワーク時代の評価者研修 ～今の制度のままでテレワーカーを評価する	評価者				◎	
	二次評価者研修 ～役割認識と評価・フィードバックのポイントをおさえる(半日間)	評価者	○				◎
評価面談	実践！評価者研修～期末面談・フィードバック編(半日間)	評価者	○				◎
	評価者研修～面談編(半日間)	評価者	○			○	◎
	評価者・考課者研修～面談の仕方徹底実践編	評価者	○			◎	○
	被評価者研修～面談編(半日間)	被評価者	○			◎	◎



評価者研修～基本編(1日間)

内容	
<p>1. 評価者としての役割認識 (1)組織・部下が評価者に期待していること 【ワーク】組織や部下が評価者に期待していることを考える (2)評価者としての不安と工夫 【ワーク】評価者として不安に思っていることや工夫していることを共有する ※評価表を作成することが仕事ではなく、人材開発の一環として部下の課題を明確にし、人的資源の活性化を図ることが評価者(管理職)の役目であることを理解する</p> <p>2. 人事評価の意義と重要性 (1)人事評価制度とは～組織目標達成のツール (2)評価者への期待～人材育成 (3)評価者に求められるもの ①自部署の目的・存在意義・使命を十分認識している ②忙しいを理由に、「評価すること」から逃げない ③部下に対する「愛」を持っている～「配慮」「相手の立場に立って考えられる」 (4)人事評価の基本構成 ①業績評価 ②能力評価 【参考】目標管理をなぜ行うのか</p> <p>3. 評価の手順 (1)プロセス1 ～行動の選択 ①評価の対象となる行動は、評価期間中の行動のみ ②評価の対象となる行動を理解する 【参考】事実の収集方法 ～行動記録をとる (2)プロセス2 ～評価項目の選択 ①評価項目を選択する ②評価項目の意味を理解する (3)プロセス3 ～段階の選択 ①評価者が陥りやすい傾向 【ケーススタディ】「評価者が陥りやすい傾向」を参考に、該当する言動を考える 【ワーク】評価時の留意点について、懸念される言動を正しい行為を考える ②基本的な対策 【ワーク】実際に評価をする</p>	<p>4. 評価面談のポイント (1)面談実施の前に ～部下、上司共に面談の「準備」を行う ①面談のための準備を必ず行う ②部下にも面談の準備をしてもらう (2)面談時の環境 ①部屋を必ず確保すべき ②部屋の大きさ ③デスク ④座る位置 ⑤面談は1対1で行うのが基本 ⑥電話や連絡が来ない環境を用意する (3)面談時の注意点 ①開始時ははじめをつける ②フランクかつ真剣な「対話」をする ③礼儀をわきまえて対応する ④部下がメモを取れるよう配慮する</p> <p>5. 評価面談の流れ (1)面談のフロー (2)話す内容を整理する～面談フロー① (3)相手の自己評価を聴く～面談フロー② (4)相手との同異を整理する～面談フロー③ (5)自分の評価を伝える～面談フロー④ 【参考】ほめ言葉の効用 【ワーク】部下・後輩のほめるところを発見する (6)互いの意思を確認し、今後の成長を認識させる～面談フロー⑤</p> <p>6. 実践ケーススタディ 【演習テーマ例①】意欲はあるが仕事に時間がかかる職員への評価 【演習テーマ例②】下位評価を伴う注意・指導の仕方 【参考】面談チェックシート</p> <p>7. 評価者としてのあり方 【ワーク】評価者として気をつけたいことを3つ挙げる</p>

目標管理研修(1日間)



内容
<p>1. 評価の意義と重要性 (1)評価の目的～人を育てる (2)人材育成と評価</p> <p>2. 目標管理を行う意義 【ワーク】目標管理をする中で、自身の課題・不安なことを洗い出し、共有する (1)目標管理とは何か (2)目標管理を行う6つの理由 (3)目標達成への動機づけ</p> <p>3. 目標設定の具体的方法 (1)目標設定の基本ルール (2)目標設定の実務的なポイント (3)目標値の具体的設定方法 (4)目標設定・難しい事例の対応方法 【ワーク】目標の連鎖を意識して、改めて自部署の目標を立てる ①組織の目標を確認する ②部門(部・本部など)の目標、方針を確認する ③自部署の目標を立てる</p> <p>4. 目標の実現に向けて (1)実践できる計画づくり (2)自分自身の具体的な目標を立てる 【ワーク】自部署の目標達成のために、自分自身がやるべきことを書き出す (3)部下の目標を考える 【ワーク】自部署の目標達成のために、部下に求めることを書き出す (4)管理項目を設定する 【ワーク】部下の目標管理を支援するKPIを決定し、目標管理の方法を決める (5)管理はPDCA ～2つの管理 (6)業務の進捗を把握する ～報告を受ける 【ワーク】部下の進捗を把握するために工夫していることを書き出す</p> <p>5. 目標設定面談のポイント (1)面談を通じて上司・部下双方で目標設定 (2)実践ケーススタディ ～目標設定面談 【ケース1】主体性・積極性が発揮できていない部下Aさんとの目標設定面談 【ケース2】意欲・やる気はあるが、目標があいまいな部下Bさんとの目標設定面談</p> <p>6. まとめ</p>

フィードバック研修～助言と対話を活用し、部下・後輩をサポートする(1日間)



内容
<p>1. 求められる育成スタイルの変化とその背景 【ワーク】現在、職場で部下や後輩に行っているフィードバックの内容と課題を考える (1)2つのフィードバック ①ダイレクト・フィードバック ②リフレクション・フィードバック (2)フィードバックが目目される背景 ①忙しい中での指導の時間・機会の確保 ②ハラスメント意識の強化 ③多様な人材との協働 ④1対1のコミュニケーション機会の増加</p> <p>2. フィードバック① ～ダイレクト・フィードバック (1)ダイレクト・フィードバックの活用場面 ①行動の軌道修正 ②教育的指導(注意) ③良い取り組みに対する承認 (2)フィードバックを行う際の留意点 (3)相手が受け入れやすい伝え方 (4)タイプ別の有効なコミュニケーションの取り方 【ワーク】「視覚重視(V)」「聴覚重視(A)」「身体感覚重視(K)」のコミュニケーションタイプに有効なフィードバックの仕方</p> <p>3. フィードバック② ～リフレクション・フィードバック (1)リフレクション・フィードバック (2)自己効力感を高める問いかけ ①肯定質問 ②オープン・クローズド質問 ③未来質問・過去質問 【ワーク】様々な質問話法を使って、相手の考えていることを引き出す (3)相手のやる気を引き出す 【ワーク】部下・後輩のほめるところを発見 (4)フィードバックに必要な要素は「Can」「Keep」「Change」「Try」 【ワーク】部下・後輩1人を想定し、フィードバックの内容を考える</p> <p>4. 1対1面談を活用したフィードバック (1)1対1面談のプロセス (2)1対1面談を行う上での留意点</p> <p>5. 実践！ケーススタディ 【ケース1】改善点の指摘をすると激昂するAさん 【ケース2】返事は良いが実践に結びつかないBさん 【ケース3】リスクを取りたがらず挑戦をしないCさん</p> <p>6. フィードバックを活かす職場環境づくり～経験学習サイクル (1)経験を通じた「学び」に力点を置く (2)経験学習モデルの4つのサイクル</p> <p>7. まとめ</p>

被評価者研修～目標設定編(半日間)



内容
<p>1. はじめに</p> <p>2. 評価の意義と重要性の再確認</p> <p>(1) 人事評価制度とは～組織目標達成のツール</p> <p>(2) 人事評価制度の役割</p> <p>(3) 人事評価制度における責任、役割</p> <p>3. 目標管理をなぜ行うのか</p> <p>(1) 目標管理とは何か</p> <p>(2) 目標管理を行う理由</p> <p>(3) 目標達成への動機づけ</p> <p>4. 目標設定の具体的方法</p> <p>(1) 目標設定の基本ルール</p> <p>(2) 目標設定の実務的なポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・組織目標を踏まえる、前期の反省、現状の把握、達成水準の明確化等 <p>(3) 目標値の具体的設定方法</p> <ul style="list-style-type: none"> ・数値で設定、明確な表現 <p>【ワーク】あいまいな目標を修正する</p> <p>(4) 目標設定・難しい事例の対応方法</p> <ul style="list-style-type: none"> ・サブ目標の設定 <p>【ワーク】自分の業務で数値目標を立てる</p> <p>5. 目標の達成に向けて</p> <p>(1) 実現できる計画づくり</p> <p>(2) 自分自身の目標を立てる</p> <p>【ワーク】自分の目標を設定する(何を、どのレベル、いつまで、どのように)</p> <p>6. まとめ</p>

成果の出し方・伝え方研修～自身の成果を見せるセルフプロモーション編(1日間)



内容
<p>1. 現代に求められる評価軸を考える</p> <p>(1) 現代に求められる評価・成果とは</p> <p>(2) 決められた時間で成果を出し、きちんと見せる</p> <p>2. 「がんばっているのに評価されない」の裏にあるもの</p> <p>【ワーク】業務の成果を上司に伝えるうえで、難しいと思うことを考える</p> <p>(1) 自己評価と上司評価がずれる理由</p> <p>① 組織の方針に沿っているか ② 最終評価者が誰か理解しているか</p> <p>③ 強みを活かすことができているか、1番になれる場所で戦っているか</p> <p>④ 成果を数字で示しているか ⑤ 成果をこまめに上司へ伝えているか</p> <p>(2) 本研修で学ぶこと</p> <p>① 組織方針に沿った目標設定 ② 強みと組織利益のつなげ方</p> <p>③ 成果の見せ方・伝え方</p> <p>3. 組織方針に沿った目標設定</p> <p>(1) 組織方針と連鎖した成果＝組織貢献大⇒高い評価</p> <p>(2) 目標設定3つのステップ (3) 目標の数値化</p> <p>【ワーク】今期の目標を測定可能な目標に修正する</p> <p>(4) 測定の方法を決める</p> <p>【ワーク】数値化できない目標にサブ目標を設定する</p> <p>4. 自分の強みと組織の利益をつなげる</p> <p>■ 部下が成果を出せる場所を見つける</p> <p>(1) 効率的に成果を出せる場所を見つける</p> <p>【ワーク】これまでに獲得したスキル・経験・知識を洗い出す</p> <p>【ワーク】強みを洗い出し、弱みは強みに言い換える</p> <p>(2) ライバルの少ない場所で、強みを活かし1番をとる</p> <p>【ワーク】組織・チームに貢献しながら1番になれることを検討する</p> <p>(3) 得意なことに、組織の目線をもって、より高次元の情熱を注ぐ</p> <p>5. 成果の見せ方、伝え方</p> <p>(1) 前提: 最終評価者を正しく知る</p> <p>【ワーク】自分にとっての最終評価者とその判断軸を考える</p> <p>(2) 成果は徹底的に数字で示す (3) こまめに伝えて、日ごろから印象付ける</p> <p>(4) 成果の魅せ方～セルフプロモーション (5) 行動を変えるためのヒント</p> <p>【実践ロールプレイング】あなたの前期における最高の功績を魅力的に伝える</p> <p>6. まとめ</p>

4. 評価者育成のための動画教材・eラーニング

動画百貨店～動画なら評価教育も低コスト・短時間で叶えられます

	タイトル	ポイント	備考
1	【レンタルセットプラン】評価者詰合せ	評価者」に関する講座を4本セットでレンタル受講可能なパッケージプラン 3講座分の価格で4講座視聴可能！	評価者講座／目標管理講座／ 評価者講座～期初の目標設定編／ 評価者講座～期中のフォロー編
2	実践！評価者研修～期末面談・フィードバック編 (冊子教材・テスト付き)	期末面談をより良いものにするための考え方 やテクニックの習得にフォーカス	冊子教材・テスト付き 講師登壇型
3	テレワーク時代の評価者研修～今の評価制度 のままでテレワーカーを評価する(冊子教材・テ スト付き)	現行の人事評価制度を変えず、「運用」の部 分を工夫することで、テレワーカーを適切に 評価する考え方・方法	冊子教材・テスト付き 講師登壇型
4	二次評価者研修～評価のすり合わせ編(冊子教 材付き)	二次評価の主目的を、評価の精度を向上さ せることとし、二次評価者の役割と注意点を 解説	冊子教材付き 講師登壇型
5	下位評価の伝え方講座～評価者として伝えるべ きことを伝え、部下との信頼関係を築く編	評価の目的をふまえたうえで、下位評価を伝 える場面での心構え・話の展開法を学ぶ	講師登壇型

参考価格：買い切り198,000円～、レンタル視聴1,870円～※いずれも税込

評価者講座

(2) 評価における3つのステップ

1 人事評価と意義
2 人事評価実施の流れ
3 納得できる評価のため
4 評価面談の流れ
5 おわりに

評価者講座～期初の目標設定編

3. 目標設定の留意点

■ 内容・状況に変化の少ない業務の目標の立て方

- 組織目標とつながりにくい定常業務の部下の改善目標の立て方
→業務効率化、業務改善など
- 現状とあるべき姿のギャップから目標設定する

比較

現状 \nearrow あるべき姿

ギャップを埋めるために何をするか = 目標

例)「業務の効率化」

- 現状：「〇〇の作成が1件15分かかっている」
- あるべき姿：「1件10分で作成する」
- ⇒ギャップからの課題設定：「5分の時間短縮」を行うために何をすべきか

[被評価者向けコンテンツも！] 被評価者講座～成長につながる自己評価と目標設定のポイント

はじめに～下位評価を伝える際の評価者の悩み

評価者の悩み

部下の自己評価 < 上司の評価

部下の自己評価 = 上司の評価

部下の自己評価 > 上司の評価

各種動画はご購入前にフルサンプル視聴が可能です。ご利用プランについてもお気軽にお問い合わせください！

■360度評価アセスメント

自己評価と他者評価を比較することで、自分では気づかなかった強みや改善点を知り、自ら行動変容を起こせます。

- ・在籍期間の長いメンバーへのフィードバックのきっかけに
- ・管理職への昇格判断材料のひとつに
- ・風通しの良い職場環境づくりに

設問数45～48問／選択式回答
カスタマイズオプションもご相談ください！

参考価格：1名さまあたり16,500円(税込)～



■人事評価シート WEB化サービス



見た目も運用もそのまま 最短2ヶ月でWEB化可能

Before 紙・Excelの評価シート



After WEB評価シート



きれいに
見やすく再現

- ・複雑な評価制度も忠実に再現。
- ・システム化しても混乱しない
- ・計算方法もExcelのまま
- ・いつでもExcel化・印刷できる
- ・評価前後の対応がラクに

参考価格：初年度214万5千円、次年度115万5千円
※いずれも税込。500IDの場合

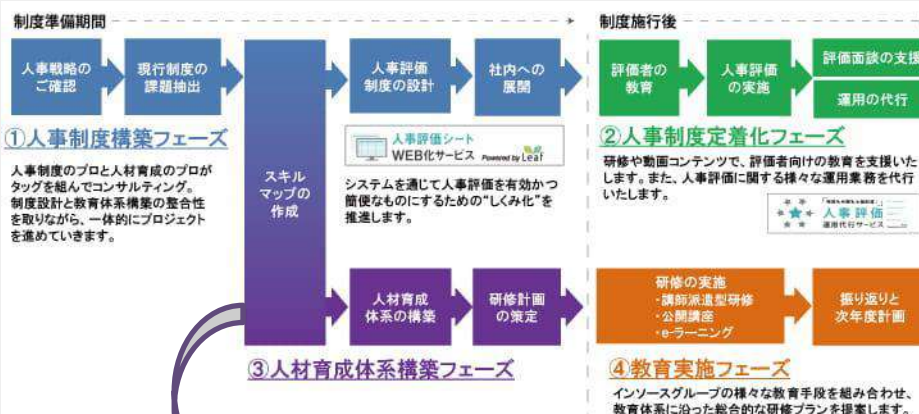
■人事評価制度設計支援サービス

貴組織の現状に即した新しい人事制度の構築、既存制度の見直しもお任せください。

従業員向け意識調査～新制度の運用定着支援、新制度に準じた人材育成体系構築まで丸ごと専門のコンサルタントが承ります。

【お悩み事例】

- ・これまで運用してきた評価制度が現状と合わなくなってきた
- ・経営統合したので各所が納得のいく新評価制度を作る必要がある
- ・評価制度と連動した教育・研修体系を構築したい



参考価格：300万円(税込)～ ※人事制度設計・等級要件設計・スキルマップ作成等