

ケースで考える...

# 人事考課制度の本質と実際 セミナー

|     |                                                              |
|-----|--------------------------------------------------------------|
| 日 時 | 平成16年10月 5 日( 火 )13:30 ~ 17:00                               |
| 会 場 | 住友クラブ                                                        |
| 対 象 | 人事担当役員、人事部長、人事ご担当者の方々                                        |
| 講 師 | 日本総合研究所 研究事業本部 人事・組織戦略クラスター<br>上席主任研究員 荒 木 栄<br>主任研究員 大久保 修三 |

## 参加のおすすめ

昨今、人事制度改革の実例は枚挙にいとまがありませんが、その中でもとくに人事考課制度のあり方を抜本的に見直すケースが増えています。

かなり広く見られる人事制度改革メニューは、目標管理制度の導入と評価への直結、コンピテンシー評価・行動評価の導入と昇給・昇格・賞与への反映、職種別など細かな考課基準の設定ですが、いずれも人事制度改革の本質であるべき「やる気」と「職場の活性化」に対して十分な効果を上げているとはいえません。むしろ逆効果になってしまったケースも少なくないでしょう。

そこで、本セミナーでは具体的な成功・失敗事例をご紹介しますながら、本質を踏まえた人事考課制度改革の方向性について検討します。

なお、セミナーの最後には個別に質疑応答の時間を設定させていただきますのでご活用ください。

## セミナープログラム(主な内容)

- 人事考課制度改革に見られる失敗の本質
  - 評価すべき「成果」「貢献」の曖昧さ
  - 目標達成度が「貢献度」なのか
  - 納得性＝客観性＝数値化は真実か
  - 「フィードバック」の誤解
  - コンピテンシー評価、行動評価を処遇に結びつけることから来る違和感
- 人事考課制度の本質回帰と再構築
  - 目標管理と人事考課の癒着解消
  - 序列付けのための人事考課は相対評価
- 評価制度の切り札?? コンピテンシー・多面評価
  - コンピテンシー評価、行動評価を人事考課に使うな
  - 多面評価は人事考課ではない
- 人事制度改革の優先課題
  - 目標管理制度に基づくやりがいと達成感醸成
  - 考課者(管理者)のコミュニケーション能力向上にむけた積極投資

- 目標管理制度の事例(ケーススタディ)
  - 目標管理の功罪  
～なぜ目標管理が機能しないのか～
  - 成功事例と失敗事例の紹介
- 目標管理を成功させるポイント
  - 失敗しない制度設計と運用
  - 何を目標として設定すべきか
  - 個人目標と組織目標の連動方法
  - 短期業績主義に陥らないための施策
- ケース別目標設定事例
  - 数値目標設定の工夫
  - 定性的目標の設定と評価の方法