



NEWS LETTER

介護職の人材育成・ 人材マネジメントのヒントを情報発信！

～介護職員及び組織に対する育成をトータルサポート～

発行元：ピーエムシー株式会社

〒955-0845 新潟県三条市西本成寺 1-35-4

TEL:0256-47-3686 FAX:0256-35-0158

<https://www.pmc-jinzai.com/>

過去のニュースレターは HP からご覧いただけます

評価制度が機能しない理由と、研修で改善できるポイント

こんにちは ピーエムシー株式会社の斎藤洋です。

人事評価制度については、以前も書きましたが、もっと勉強して課題解決につながるヒントを探したいと考えていました。

今回は、web 上でみつけた報告書「人事評価制度と目標管理の実態調査（パーソル総合研究所）」を読み解き、評価制度が機能しない主な 3 つの理由を掘り下げ、それぞれの課題について、改善方法を検討します。

評価基準の不明確さと評価のばらつき

【課題】

評価制度を導入している一般企業のうち、37.4%の管理職が評価者研修を受けたことがないという結果が出ています。定期的に研修を受けている割合は 15～18%程度にとどまります。社会福祉法人においては（私の知っている範囲で）役職者になった時点で評価者研修を受講するものの、研修は 1 回限りという法人が多く、被評価者研修は実施していない法人が多いです。研修の機会が少ないことで、評価基準の明確化が難しくなり、評価のずれが生じやすくなります。

【対策】

評価者研修を定期的実施することが必要です。評価制度を知るだけでなく、評価面談スキルの向上を目的とした研修を行い、面談の場を「査定」ではなく、「成長を促す場」として活用する意識を醸成する必要があります。効果的なフィードバックの方法についても学習する必要があります。

多くの職員が 目標を具体的に立てる方法を学んでいない

【課題】

調査では、従業員の多くが「目標設定が難しい」と感じており、「目標を数値で示すことができない」「目標設定の仕方が人によってばらついている」といった課題が挙がっています。

また、「個人目標の前提となる組織の目標が不明確である」との意見も多く、従業員がどのような目標を設定すべきか分からないまま業務を進めていることが示唆されていること、設定した目標が日常業務と乖離しているケースが多く、目標管理が形骸化していることが指摘されています。

【対策】

評価者に対して目標設定を学ぶ研修の実施が必要です。“SMART”や“マンダラート”などのツールを使うと具体化目標を設定しやすくなります。また、評価制度は処遇決定だけでなく、成長支援のための仕組みであることを伝え、職員の納得感を高めることも必要です。

被評価者も評価面談の受け方を学んでいない

【課題】

多くの従業員が評価面談を「査定結果を伝えられる場」と考え、成長につなげる意識を持っていません。そのため、せっかくのフィードバックを活かすことができていません。また、ネガティブな評価に対して感情的に反応し、成長につなげる機会を失うケースが多いようです。

【対策】

フィードバックを受けた後、具体的にどのように行動を変えるかを考えるトレーニングを行います。「評価は自分の成長のためのもの」という意識改革を促し、面談後はアクションプランを作成し、次の評価までにどのような改善を行うかを明確にします。

参考文献：パーソル総合研究所「人事評価制度と目標管理の実態調査」

主任研修講師 斎藤 のつぶやき



以前から心理学に興味があって色々本も読んでいたのですが、発達障害とトラウマの専門家である杉山登志郎さんの研究がとても興味深いです。日本では少子化が進む一方で虐待を受ける子どもたちが増えていること、トラウマが原因で発達障害が起こってしまうことがあるが、正しい診断や治療につながらず苦しい思いをしている人が多いこと、当事者ができるトラウマの治療に関する研究の内容等、知らない事ばかりでとても興味深いです。新刊が出たようなので今から読むのを楽しみにしています。