

目標面談、評価面談における面談力強化

対象者：一次・二次評価者

《午前》

	内 容	詳細、得たい成果
9:00	1. 人事評価の役割と評価者の使命 【講義】 1) 組織にとっての人事評価 2) 社員にとっての人事評価 3) 人事評価者の使命	● 人事評価が組織運営において、どのような重要な役割を果たすのか、また社員にとっても自己の成長度合いと、結果として組織にどのように貢献したのかを測る、きわめて関心度の高いシステムであることの学習。 ● 新たに評価を担う社員にとっては、制度の理解はもとより、個別社員への働きかけの結果が評価に反映されることから、一面は部下成長度合いを測る自己診断の側面を強調する。
	2. 人事評価の構造とルール 【講義・個人ワーク・グループワーク】 1) 貴自治体の人事評価の構成 2) 事例研究①「業務命令」 ● DVD問題編上映 ● 個人解答と集計 ● グループ解答 ● 解答と人事評価ルールの解説	● 人事評価は社員の意欲（態度）・行動（能力）・成果（目標達成度）を判断することから、これらの要素と相互関係などを理解し、一定のルールに基づき実施する。 特にそのルールの習得にはまず、模擬評価を行い、その振り返りから評価に関する手順、判断の目安、評価要素の見極めなどを実務的に獲得する。 *事例研究①「業務命令」の概要（基礎的事例） 上司から課題を与えられた2名の部下の職場における取り組み方から、仕事の成果の判断、勤務態度について評価する。 【学習内容】 ▪ 評価の手順 ▪ 行動と評価要素の結びつけ ▪ 判定基準（貴社の基準適用）
	3. 人事評価に関する留意点・注意点 【講義・個人ワーク】 1) よくある評価エラー 2) こんな時の評価は？	● 評価は長期にわたる職務行動の観察結果の集約であるから、時に個人的感情に左右されるなど陥りがちな留意点について、簡単な実験なども織り込んで学習する。 ● こんな場合の評価は ▪ 残業自粛の中の残業の評価 ▪ 仲間の応援でよい成果 ▪ 初めは意欲旺盛であったが次第に意欲喪失 ▪ 上位職の仕事でも高い実績 ▪ 全て仕事は抱え込んでしまう部下 ▪ 途中経過も聞かないと報告しない部下等
12:00		

《午後》

	内 容	詳細、得たい成果
13:00	4. 事例研究② 「研修係の山口君」(文章事例) 【講義・グループワーク】 ● 個人解答 ● グループ解答 ● 解答と解説	● 「研修係の山口君」の取り組み ・ 年間研修計画の立案 ・ 新入社員研修の計画及び実施担当 ・ 中堅社員研修の計画及び実施担当 数か月間の職務遂行の経過と結果について、文章情報をもとに個人評価をし、その後グループで協議してグループ解答をまとめる。
	5. 評価面談とコーチング 【講義・個人ワーク】 1) 面談と部下育成 2) コーチングの基本 3) コーチングの活かし方	● 人事評価が部下育成に関与する最も重要な要素が部下との面談である。 コーチングのポイントは特に次の2点にある。 ・ 部下の味方に立つこと ・ 適切な質問で部下の力を引き出すこと コーチングは使い込んでこそ効果が発揮され、結果として優れたコミュニケーション能力となることから、これからの管理・監督者にはぜひ修得をしてもらいたい手法の一つである。
	6. 「山口君」との面談実習 【講義・個人ワーク・ロールプレイング】 1) フィードバックメモの作成 2) 「山口君」との面談 ● ロールプレイングの説明 ● ロールプレイングの実施 ● 演技者の感想 ● 観察者のコメント 3) ロールプレイングの講評	● 面談を最大に活かすためにコーチングの手法を織り込んだ面談の進め方を「山口君とその上司」に扮した役割演技によって修得する。
	7. 全体まとめ 【講義】 ～よき指導者はよき評価者 よき評価者はよき指導者～	● 評価は組織の要、要にあるものにとって職務そのものであり、日々のマネジメントが組織目標達成に近づき、また部下を育てることに反映されるものである。 管理・監督者はこの表裏一体の仕組みをしっかりと承知しておくことが肝要である。
16:30		