

360度評価アセスメント-1

熟練工への360度評価を実施。一人ひとりの強み、弱みを見える化し、組織全体の風土改革を実現

業種

製造業

利用規模

120名



❖ ご相談の背景・課題

過去の慣習を踏襲した熟練工 若手の育成に課題あり

「組織全体をみて、丁寧に若手を育てようとする意識が希薄なところを改善したい」との相談。特に熟練工は「仕事は上司の背中を見て覚えるもの」といったかつて受けた教えが根強く、イマドキの若手との間に大きな価値観の違いがある。世代間相互の理解不足や近年のハラスメント事情の知識不足のために、コミュニケーションに大きな問題があることもわかってきた。

❖ ご提案内容

アセスメントに加え、研修&個別コーチングも組み合わせたフォローを提案

従業員アンケートも検討されたが、より踏み込んだ360度評価アセスメントの実施及び、その後の「研修」「個別コーチング指導」を組み合わせることを提案。アセスメントで自己と他者の認識に大きな差があることに気づいてもらい、自身や職場の抱える課題・問題点について考える糸口とする。改善すべき課題をとらえたうえで、部下とのコミュニケーション実践研修とハラスメント防止研修を実施。受講後にも、研修で作成した改善計画に対し、個別コーチングも合わせフォロー。

❖ 結果

「客観的な評価結果を踏まえた研修だったので、自分自身を振り返る非常によい機会となった」「360度評価は厳しい意見もあったが、今後の自身の成長に有益な意見が得られた」など、受講者のその後の行動変容につながる前向きな意見が見られた。研修やコーチングを通じて、組織が職場風土を本気で変革しようと試みていることも全社にうまく拡散し、対象者に“変わらなければ”と強く意識づけさせる結果となった。その後の調査でも、現場でよく聞かれていたハラスメント発言をするメンバーは劇的に減り、若手とベテラン間で話をする機会が以前より増えていることが確認できた。

360度評価アセスメント-2

複数のアセスメントにより、昇格候補者を複数の観点で評価
マネジメント力を客観視して強化する一連の仕組みを実現

業種

建設業

利用規模

4,000名



❖ ご相談の背景・課題

社内のマネジメント力強化のための仕組化作り

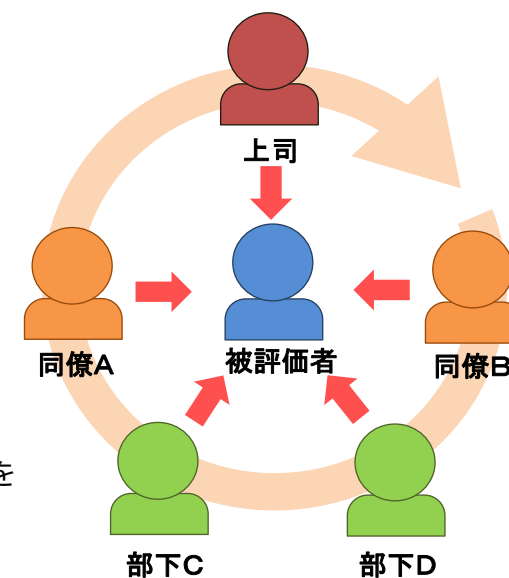
部長級および課長級昇格候補者に対して、納得感の高いアセスメントを実施すると同時に、マネジメントとしての役割認識や能力向上を促したい。また、一連の施策を継続的に取り組めるように、仕組み化したいというご要望。

❖ ご提案内容

360度評価と複数のスキルアセスメントを実施後、自身の現状を俯瞰して見るための集合研修を実施
職場行動を多面的に評価できる「360度評価アセスメント」や、管理職に求められるスキル・能力を問う「階層別テスト」、「研修中アセスメント(アセッサー派遣)」など、異なる観点から評価するアセスメントを実施。また、管理職昇格にあたり、人事部として確認しておきたい、パワーハラスメントの認識について、360度評価でチェックをしたうえで、集合研修でハラスメント防止の教育を実施。さらに総括として、自身のアセスメント結果を踏まえて、マネジメント課題の克服や今後のスキルアップのための行動計画を作成するフォローアップ研修を提案。

❖ 結果

研修受講者の事後アンケートコメントより。「アセスメントの結果を見ることで、現状を踏まえて自身の課題を把握することができた。特に、研修中のアセスメントや360度評価アセスメントで、第三者目線でフィードバックを受けることで、自身の現状分析を深めて、今後の課題を確認することができた」
人事部ご担当者様の所感より。「昇格試験と研修を組み合わせ、一連のマネジメント力強化のための流れを作ることができた。次期経営を担う受講者に対して、自らの成長課題に取り組む動機付けができた」



360度評価アセスメント-3

現場マネージャー向けの360度評価から始める、
継続的に成果のあがる組織風土づくり



業種 **製造業**

利用規模 **700名**

❖ ご相談の背景・課題

中堅社員からの発信力、現場の人材育成に対する課題感

経営トップの交代を機に、自社の組織風土を見直す中で、「現場の人材マネジメントに課題があり指導、育成ができていない」、「中堅社員の発信やチャレンジ精神が物足りない」といった、現状を課題と捉え直した。経営トップからは、「経営環境の変化に強い人材・組織作り」という人材開発方針が示され、従来の堅実な組織風土に加えて、新しい取り組みに対する柔軟性のある組織づくりが中期的な目標となった。

❖ ご提案内容・結果

変化に強い職場風土を築く3つのキーワードを軸に、現場マネージャーの実行を支援

現場のマネージャーを中心として、変化に強い職場風土を築く3つのキーワード:「動く勇気を賞賛する文化」、「成長し続けるマインド」、「人が育つ仕組み」を学習して実践。事前の360度評価で現場MGRが課題を把握、職場実践後はエンゲージメント診断で検証し、フォロー研修で対策を実施。結果として、成果のあがる組織風土について、現場マネージャーの理解が深まり、メンバーとも共通のキーワードで連携、情報共有、発信がしやすくなった。

職場の現状と課題を把握
解決策の方向性を理解

成長し続けるための知識付与
実務において職場実践

エンゲージメント診断で検証
フォロー研修で次の対策

360度評価

米軍式
マネジメント研修
(OODA研修)

経験学習サイクルによる指導、OJT、
ナレッジマネジメント等(動画教材)、
アンラーニングで成長の壁を超える研修

エンゲージメント診断

フォロー研修

多様なスキルアップ研修を個人受講

360度評価サービス-4

役員候補者の適性を360度評価と面談で定量・定性的に評価。
アセスメント結果をふまえ、次期経営層育成研修を企画し、経営人材育成を実現

業種 **介護・福祉**

企業規模 **1,000名**



❖ ご相談の背景・課題

役員候補者を選抜するための客観的評価、次期経営者を確保するための人材開発施策

社長様から直接ご相談。今までは、感覚的に役員候補者を評価していたが、人的資本経営を背景に、客観的な基準で候補者を選抜する方針とした。また、コンプライアンスリスクへの組織的な対処が求められることをふまえ、ハラスメント気質の個人特性がないかについて、同時にチェックを希望

❖ ご提案内容 ～360度評価と面談を同時に実施し、経営者としての適性を総合的に評価

360度評価は、勤務姿勢やコミュニケーション、ハラスメント傾向を定量的に把握するために実施。また、定量評価では測りきれない、経営者としての熱意や見通し、組織運営に対する視座を面談により評価。面談は、役員経験のある当社コンサルタントが評価を担当。

❖ 結果 ～役員候補者の課題を把握

個別の評価を社長様へ報告。面談結果からは、自社へのロイヤリティーの高さや現場目線での取り組み姿勢が高評価だった一方、情報収集力や経営戦略の企画力が課題として挙げられた。当社からは次期経営者研修を追加でご提案。社長様からは、役員候補者の選定や経営人材育成に活用する旨、コメントを頂戴した。

■次期経営層研修 ～経営者マインドを職場実践を通じて習得

