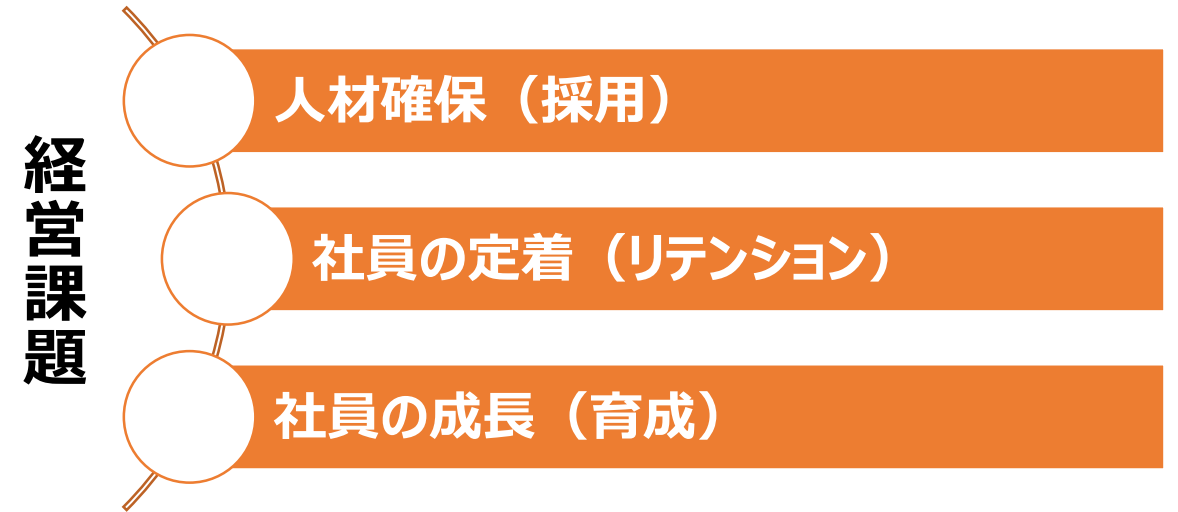
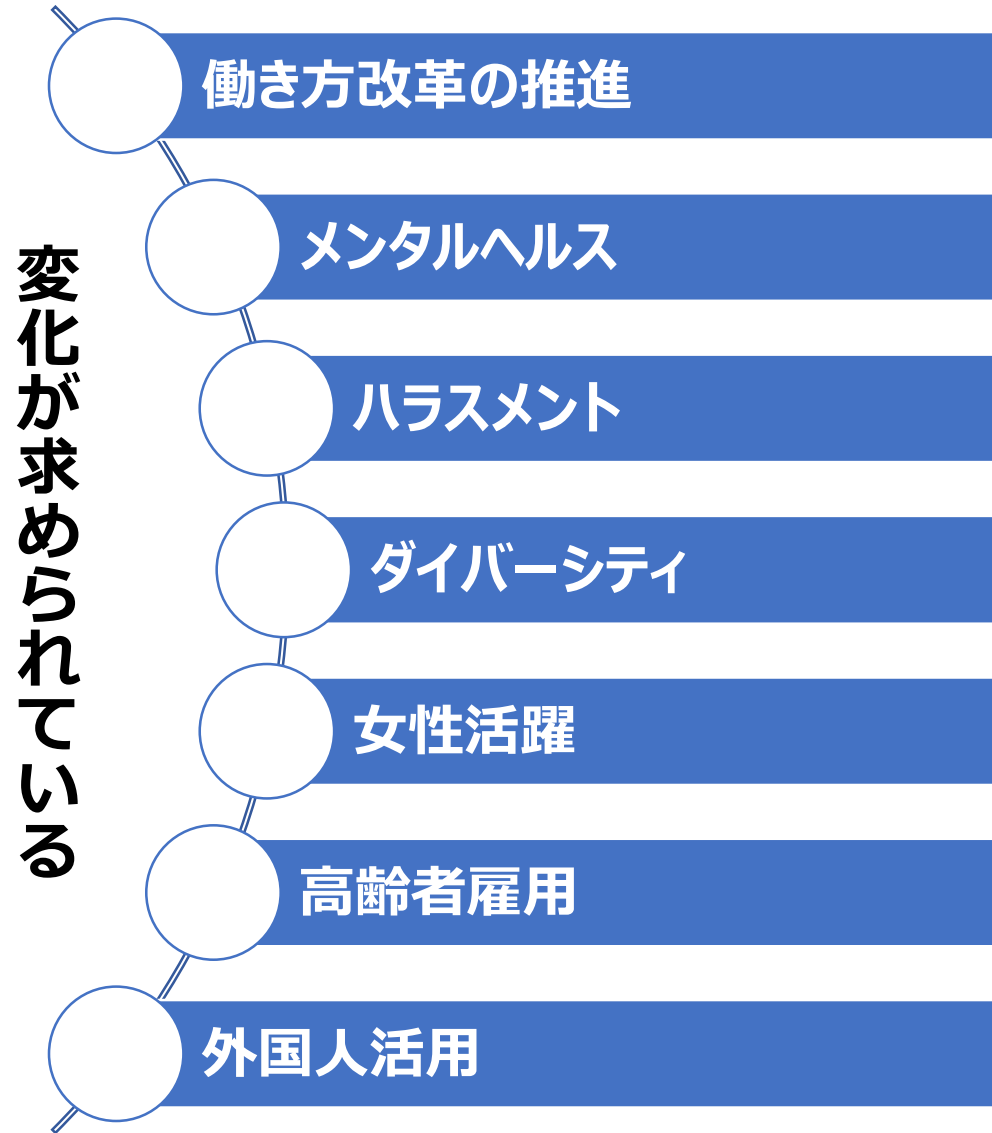


「キャリア教育と企業人材育成の接続について ～キャリア教育におけるデータ活用の可能性と課題」

データを活用した企業内人材育成、HRMについて

社会保険労務士法人アーク&パートナーズ
代表社員 黒川 健吾

1.労働を取り巻く環境



→「働きがい」の持てる組織へ

2.働き方改革によって「働きがい」が持てるか？

労働条件の向上や職場環境で「働きがい」は生まれない。

自己成長できる組織への変革が必要

動機づけ要因

- ・達成感
- ・職場評価
- ・仕事の満足感
- ・自己の成長



満たされることで満足感につながる

衛生要因

- ・労働時間の削減
- ・休日の増加
- ・給与のアップ
- ・福利厚生の充実
- ・対人関係

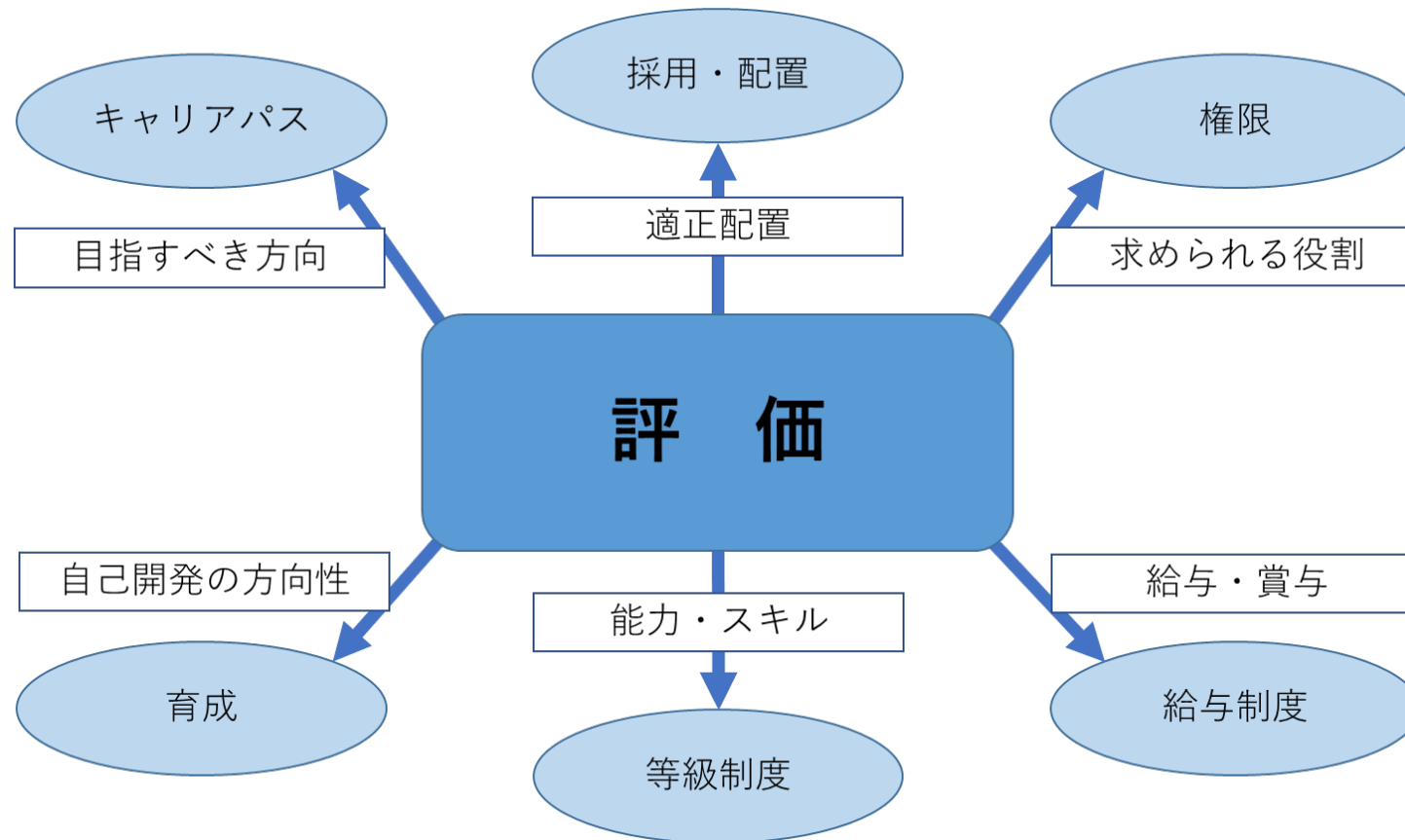


不満足解消につながる

*「二要因理論」ハーズバーグ職場における動機付けより

3. 機能する人事制度へ

評価・給与・配置・育成へと繋がらず、人事制度がうまく機能していない。特に**評価から育成にまでの接続**ができていない。



3. 機能する人事制度へ

評価の納得感を高めるに多くの時間を費やして様々な工夫をしている。

評価制度の問題点

結局のところ納得感を高めきれてない
上司の主観評価であり客観性が低い
評価者の目線がバラバラで不公平感がある
現場に距離のある人が評価する

課題克服のための評価者訓練

評価エラー
面談の方法
甘辛調整
信頼関係の構築

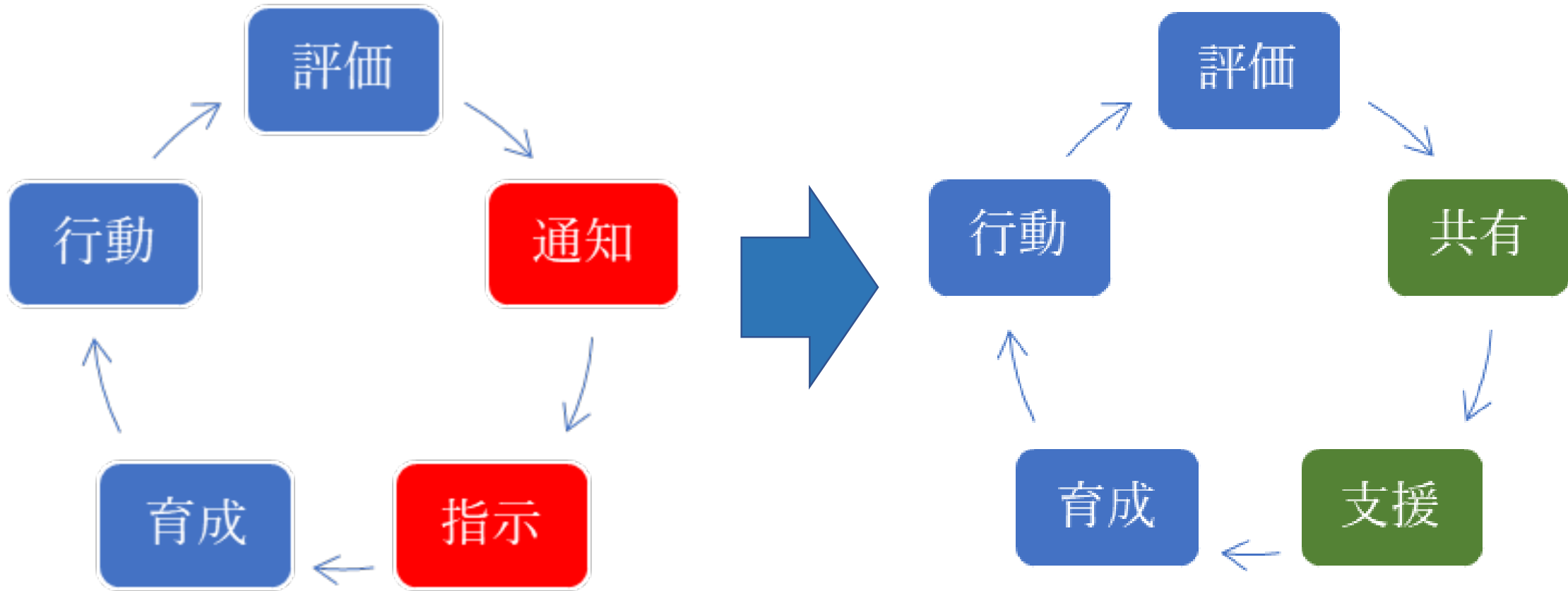
フィードバックの結果

上司による評価ではギャップが埋まらない
被評価者の納得度が低い
面談が対立関係なる
双方にストレスが増える

つまり人が評価することの限界

3.機能する人事制度へ

評価のプロセスを変えれば、評価の納得度が高まり、成長へのモチベーションが向上し、組織は活性化する。



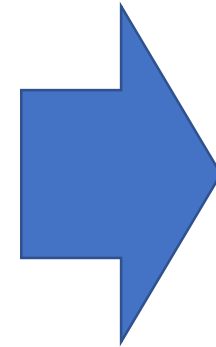
4. 評価の常識を見直す

上司は評価者であるべきか？

このため評価への信頼度低い

このため十分なコミュニケーションができない

このためハラスメントが起こる



上司は評価者でなく育成者へ

対立関係から
協力関係へ

コミュニケーションの
増加

4. 評価の常識を見直す

上司の役割は評価でなく育成すること

新しい評価方法として求めもの

- 多面評価であること（評価者は職場の仲間）
- 点から線にできること（評価回数を増やしズレを無くす）
- 恣意的評価や主観によるバイアス調整できること
- 定量化できること（曖昧さを無くし、分析できる）

この結果、フィードバックは評価面談から育成面談へ

4. 評価の常識を見直す

AI×データのITツール
を活用することで実現

- 多面評価（360度評価）により評価者の偏りを解消
- 評価を定量化することで少しの成長を可視化
- 評価頻度の増加でリアルタイムな評価
- コンピテンシー(行動)による見える評価
- AIにより不適切な使用やバイアスの除去

5. AI×データのITツールを活用

GROW360を選択した理由

- 誰にでも見えるコンピテンシーを基準にしている。
- 自己評価と他者評価のギャップが可視化できる。
- バイアスが除去できること。

GROW360を採用するにあたっての留意点

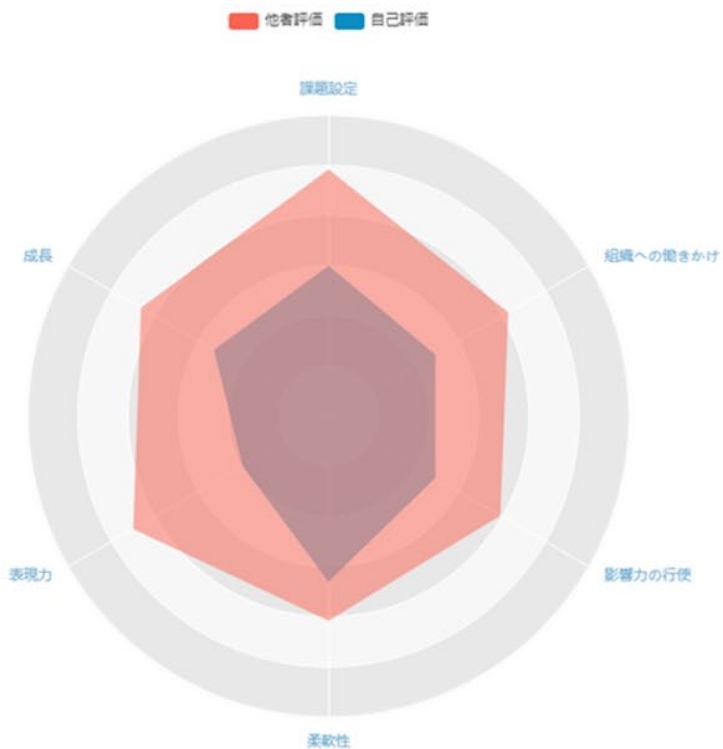
- GROW360への信頼度を高める。
- 他者評価(ギャップ)に対する自己理解度を高める。
- ストレスなく他者評価ができること。

* GROW360 はInstitution for a Global Society株式会社が提供するアセスメントツールです。



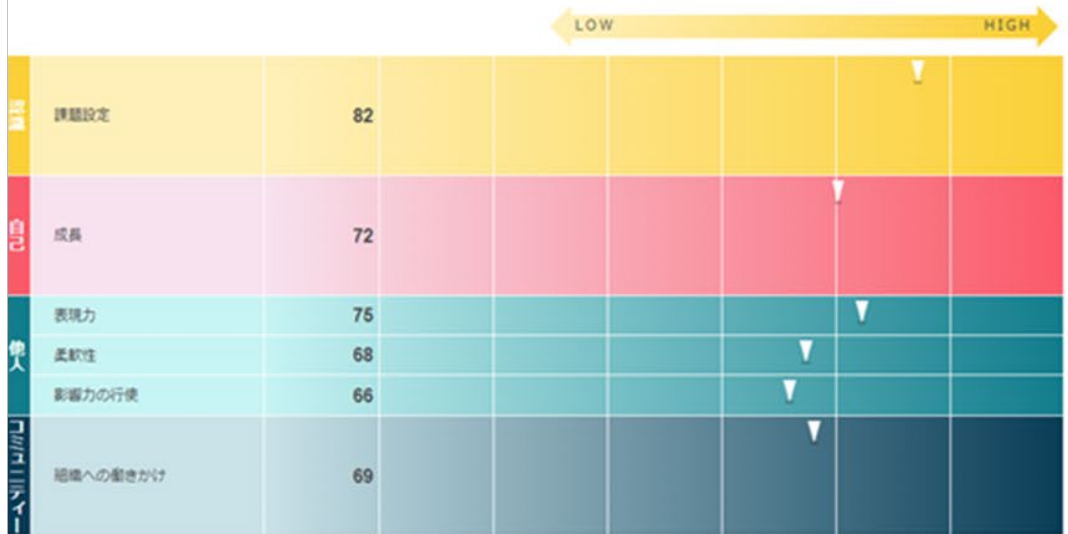
5. AI×データのITツールを活用

● 自己他者のギャップと行動の発揮度



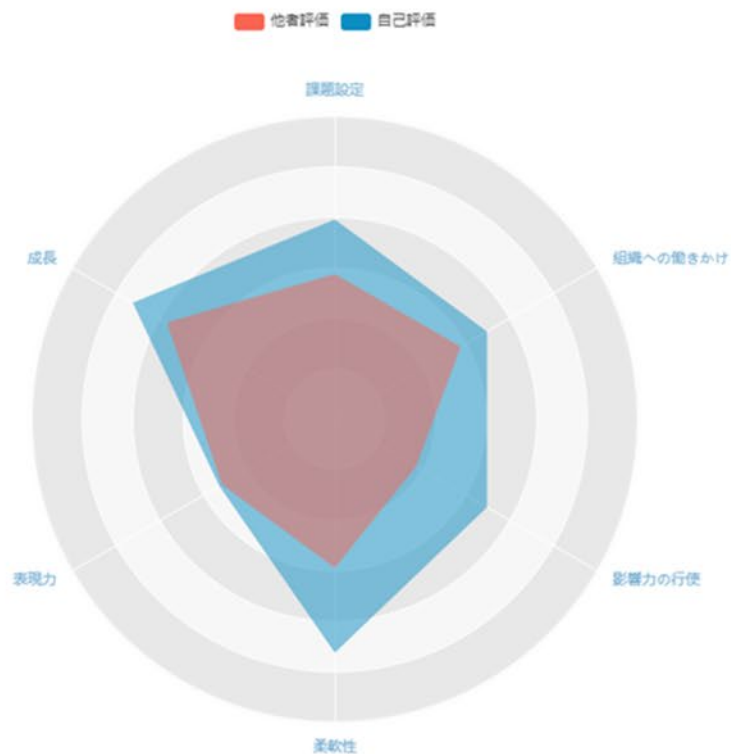
コンピテンシープロフィール

下の表は、測定したコンピテンシーを6段階で評価したものです。コンピテンシーステージとにかく、それぞれのコンピテンシーの低さを把握し、それぞれができているということで理解できたので、理解してください。みましょう。



5. AI×データのITツールを活用

● 自己他者のギャップと行動の発揮度



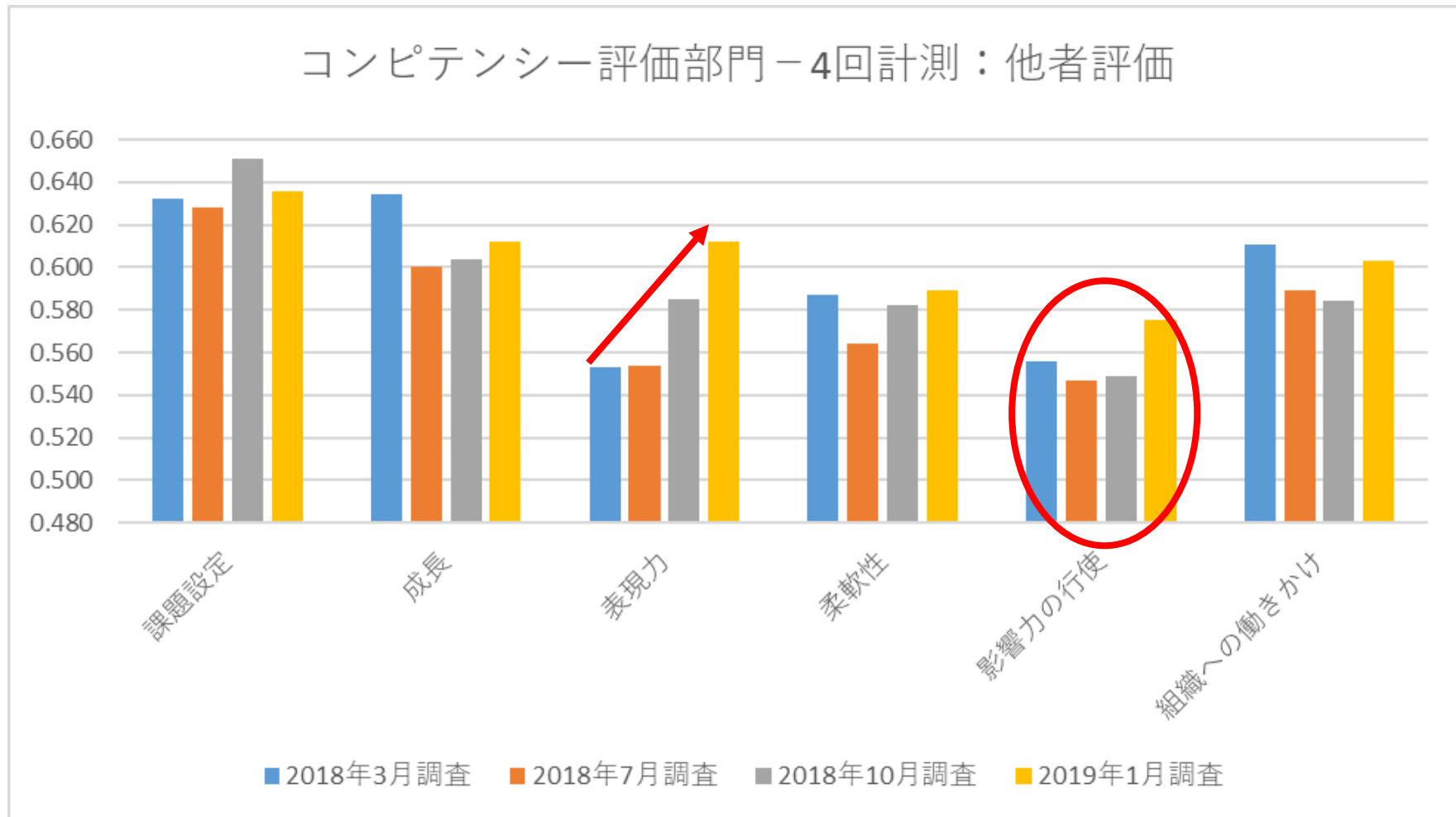
コンピテンシープロフィール

下の表は、測定したコンピテンシーを6段階で評価したものです。コンピテンシーステージとにかく、それぞれのコンピテンシーの低さを把握し、それぞれができているということで理解できたので、理解してください。みましょう。

		← LOW HIGH →					
他者	課題設定	59	▲	▲	▲	▲	▲
	成長	30	▲	▲	▲	▲	▲
自己	表現力	54	▲	▲	▲	▲	▲
	柔軟性	42	▲	▲	▲	▲	▲
他人	影響力の行使	45	▲	▲	▲	▲	▲
	組織への働きかけ	43	▲	▲	▲	▲	▲
コンピ							
ティ							
ー							

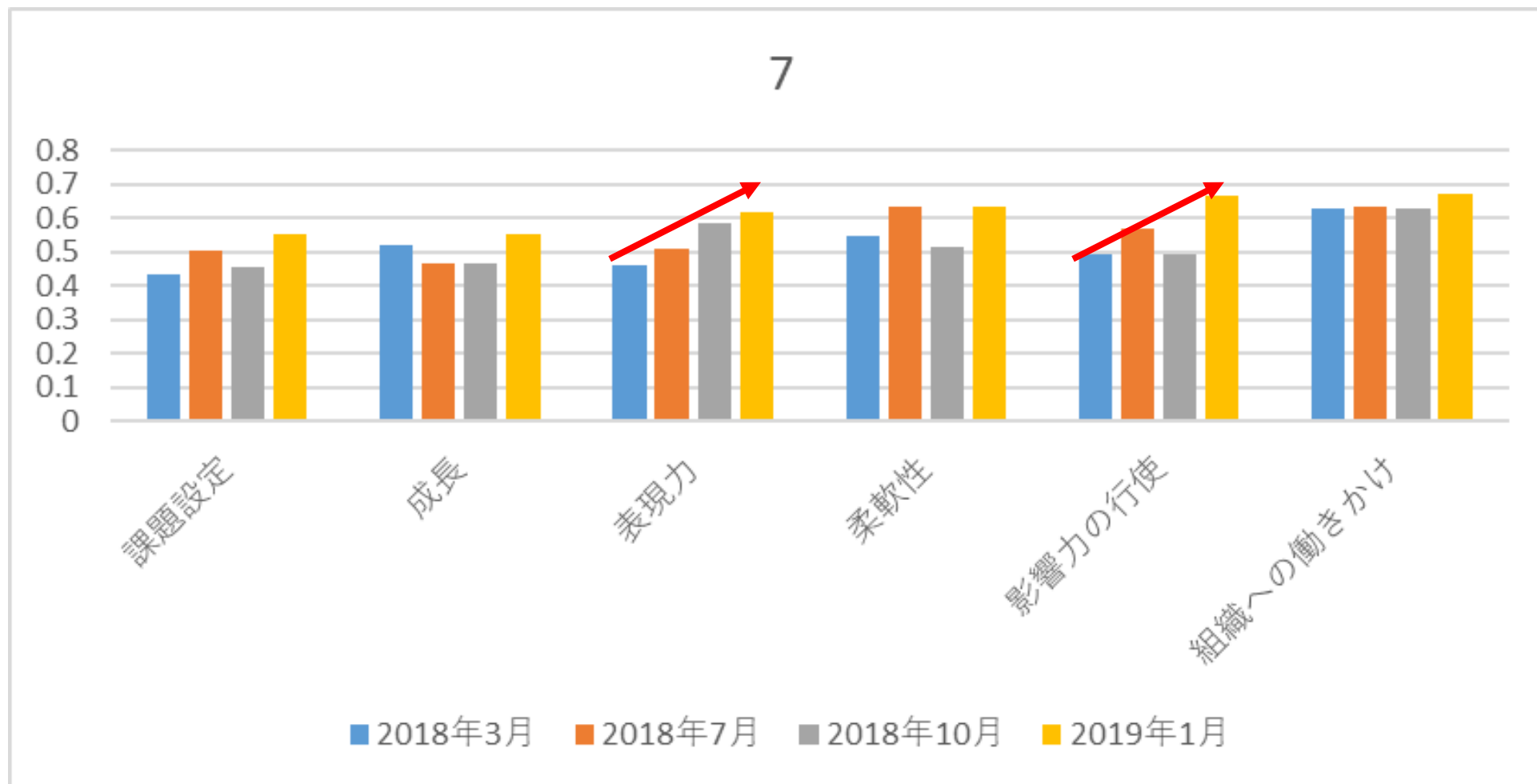
5. AI×データのITツールを活用

● 組織のコンピテンシー-推移-部門全体



5. AI×データのITツールを活用

● 個人のコンピテンシー評価の推移



5. AI×データのITツールを活用

● 個人のコンピテンシー評価の推移

7	課題設定	成長	表現力	柔軟性	影響力の行使	組織への働きかけ	TOTAL
2018年3月	0.432461065	0.519535	0.462594	0.549329	0.491363553	0.629181782	3.0844645
2018年7月	0.503140479	0.467508	0.5085857	0.630805	0.569791543	0.635024055	3.3148547
2018年10月	0.457457297	0.466786	0.5852296	0.511989	0.494058196	0.626103109	3.1416235
2019年1月	0.550599833	0.553683	0.6192884	0.634432	0.666636092	0.673670324	3.698310
期間通期	1.943658674	2.007512	2.1756977	2.326556	2.221849384	2.563979269	13.239253

すべてのコンピテンシーを数値化することで小さな変化にも対応でき、成長のイメージが見えやすい。
また、他のデータと組み合わせることで最適配置やハイパフォーマとの比較に活用

6. フィードバック後の感想

被評価者の意見

- 以前よりは納得できる
- 目標設定が明確になった
- 自己満足に気づいた
- 改善に向けて動機付けができた
- 上司と共有することができた

評価者の意見

- 部下からの質問が多くなった
- 前向きな話し合いができた
- 自己の評価と異なるときの対応
- 評価のフィードバックがし易くなった