

株式会社いなとり荘 組織・部門単位での能力レベルの把握

会社概要

株式会社いなとり荘は、「いなとり荘」「ペスカードいなとり」(東伊豆・稲取温泉)「季一遊」(南伊豆・弓ヶ浜)の3つのグループを持つ旅館です。海沿いの絶景が楽しめる当館は、1956年に創業され、以来「真心をこめたおもてなし」の想いを従業員が一丸となって守り続けています。当館では、さまざまな人材育成施策を展開しており、100名強の正社員に対して自社独自の評価基準に沿った業績評価とプロセス評価、自身で設定した目標に対する「5%チャレンジ活動」等を実施しています。



問題意識

グループ館や、フロント、客室・宴会・レストラン等の部門ごとに、強み・弱み等の傾向に違いがあるのではないかと懸念がありました。そこで、職業能力評価シートを使った能力チェックを行い、自社の人事評価とは違った視点から各館/部門/レベル毎の人材レベルを検証することにしました。

具体的な取り組みと活用ツール

能力チェックでは、レベル1のスタッフに対する評価を、あえて普段の人事評価を実施する上司ではなくレベル2の先輩が実施することにしました。また、職業能力評価シート配付時には記入要領も配付し(別添2,3参照)、能力チェックの目的は人事評価ではなく人材育成であることを明確に理解できるよう工夫しました。職業能力評価シートは、主に選択能力ユニットを、担当職務の兼務範囲やレベル毎の業務分担に合わせて追加・削除しまし

た。さらに、「食堂」を「レストラン」に置き換える等、自社で使っている用語への変更を行いました。(別添1参照)。

取り組み結果

職業能力評価シートのチェック結果「○」「△」「×」を数字に置き換えて能力細目毎に分析し、各館/部門/レベルにおける強みと弱みを洗い出しました。それぞれの細目については、先輩評価と自己評価の差も算出し、評価差が大きい細目を洗い出しました。結果、特に自社の人事評価には含まれていない項目について、新たな強み・弱みが発見できました。

これまで人事評価に携わったことのないレベル2の層が、後輩を評価・指導する視点を身に付けられたことも、今回取り組みの副次的な効果となりました。

今後の課題と方向性

今後は、今回明らかになった弱みについて、本人が「できている」と考えるレベルを、先輩や周囲が求めるレベルに引き上

げるための施策を検討していきます。

平成25年3月

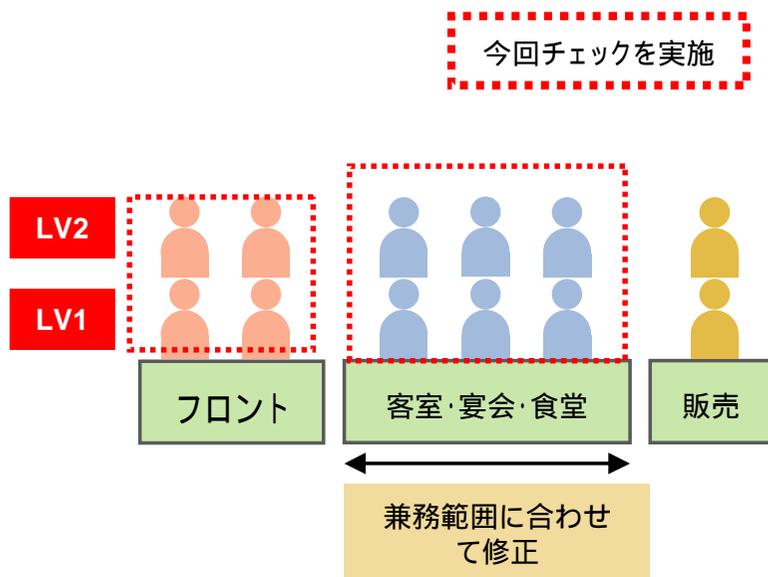


いなとり荘

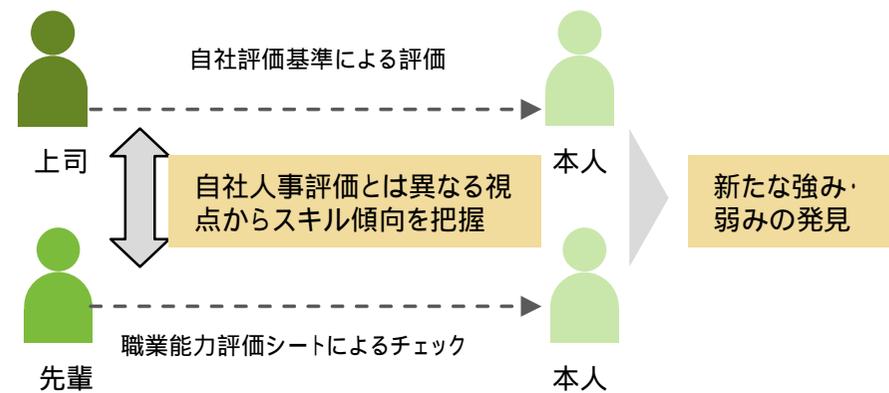


季一遊

(別添1) いなとり荘の職務分掌と能力チェックの対象範囲



(別添2) 自社評価基準とは異なる視点からの課題把握



(別添3) 職業能力評価シート 記入要領(本人用)

【記入要領】 職業能力評価シート(本人用)

職業能力評価シートとは？

職業能力評価シートとは、「自分(または部下)の能力レベルはどの程度か」「次のレベルに上がるには何が不足しているのか」を把握するためのシートです。職業能力評価シートは、主に「人材育成」のために使用するもので、「人事評価」に用いるものではありません

職業能力評価シートに記入することを通じて、「仕事をやる上で自分に何が求められているのか?」「自分ができている部分や、これからスキルアップが必要な部分はどこなのか?」といったことを、具体的に考えてみてください。また、スキルアップが必要な項目を明確にすることで、今後の目標づくりなどに役立てることも可能です

「職業能力評価シート」は、皆さん自身に自分の能力レベルを正しく把握していただくためのものですので、普段の仕事を振り返りながら、現状を率直に記載するようにしてください

お願い事項

今回、皆さんには、「職業能力評価シート」の「職務遂行のための基準 共通能力ユニット」「職務遂行のための基準 選択能力ユニット」両方の「職務遂行のための基準」をお読みいただき、「自己評価」の欄に、「」「」「x」を記入していただきます。特に、上司に確認したいことやアピールしたい点がある場合には、「コメント」欄に記入いただいても構いません。また、ご自身に不足する知識を確認するため、「必要な知識」にも目を通し、「」「x」を記入ください。記入がすべて終わったら、上司評価をする先輩や上司にご提出ください。

職業能力評価シートの具体的な記入方法

【STEP1】 能力ユニット、能力細目、職務遂行のために基準に目を通す

◆自分の仕事に何が求められているのか?を考えながら目を通してみてください

【サブツールについて】

「職務遂行のための基準」を読んで、具体的なイメージが分からない場合には、「【サブツール】能力細目・職務遂行のための基準一覧」をご覧ください。各能力細目について、より詳細な基準が記載されています。

【STEP2】 「自己評価」欄に「」「」「x」を記入する

◆それぞれの能力細目について、自分がどの程度できているか?を考えて、「自己評価」欄に「」「」「x」をご記入ください

- ... 一人で完全にできる。
- ... ほぼ一人でできている。(一部、上位者・周囲の助けが必要なレベル)
- x ... できていない(常に上位者・周囲の助けが必要なレベル)

(注1) 「x」については、「まだできていないため、これからスキルアップが必要な部分」と考えてください。人事評価ではありませんので、現時点で「x」がつくこと自体は問題ではありません

(注2) 評価シートに記載されている業務が、あなたの担当する業務にない場合は、「-」と記入ください。ただし業務としてはあるものの、自分がまだ経験できていないものについては、これから経験していくことが必要な業務として、「x」を記入ください

◆「コメント」欄はご記入いただかなくてもかまいません。特に、上司に確認したいことやアピールしたい点がある場合のみご記入ください。コメント欄に記入する際には、文頭に名前を記入して下さい

◆「上司評価」欄は、上司や先輩に記入いただく部分のため、空欄にしておいてください

【集計欄について】

「」「」「x」の記入が全て終わったら、「自己評価集計」欄に、「」の数、「」の数、「x」の数を記入ください。

【「必要な知識」シートについて】

「必要な知識」シートは、「」「x」の二択で記載ください。ご自身が現在担当している業務を遂行する上で、知識として足りていると考えるかどうか、という視点からチェックをしてください。上司評価は行いません

【STEP3】 上司/先輩に提出する 提出締切日: 月 日

◆皆さんに記入いただいた後、上司や先輩の立場から見て、皆さんがどの程度できているか、「」「」「x」を記入いただきます

◆職業能力評価シートを記入しながら、気付いた点や分からなかった点があれば、提出する際に上司や先輩にも伝えてください