

人材選抜ガイド

— 1年かけ、仕事を通じて、適材を見極める方法 —

株式会社グローセンパートナー 代表取締役 **島森 俊央**

メンタルストレングストレーナー&メンタルヘルスカウンセラー **野中 聡子**

■ 人材選抜の仕組みは機能しているか？

成果主義の考え方はだいぶ浸透しているようで、さすがに「あいつもそろそろ課長に……」という年次バランスを理由とする昇進は廃れているようだ。では、どうやって管理者、経営幹部を選抜しているのかと問えば、方法論を確立できている会社は少ない。「過去の実績や適性を見て、総合的に判断」。意識が高く予算のあるところは「外部アセスメント」という手段に委ねているかもしれない。ただ、上位職に求められるものは必ずしも過去の実績ではないし、外部アセスメントの結果が、社内の納得性と一致するとは限らない。

選抜手法には様々なオプションがあってよいはずだが、まずは自社の幹部は自社で選抜するという基本的な仕組みは必要だろう。適切な選抜が実現できてこそ、力のある組織とも言える。

本稿では比較的オープンな基準で、全社を挙げて、組織的、計画的に人材を選抜する仕組みをご紹介します。要点は、計画的で、人材育成とセットになっていること、1年かけて、仕事を通じて課題の達成度をチェックすること、相対評価で合理的に決めること、等である。「なるほどあの人は」と社内で納得できる人材を育て、引き上げていく仕組みを築きたい。(編集部)

構成

1 中小・中堅企業でやってはいけない人材選抜

1. 昇進・昇格の時期だけで人材を判断する…×/2. 過去評価だけにとらわれる…×/3. 外部アセスメントに頼り切り…×

2 中小・中堅企業だからできる戦略的・効果的人材選抜

1. 戦略的人材選抜/2. 計画的な人材選抜/3. 明快性人材選抜/4. 効果的人材選抜/5. 合理的な人材選抜

3 人材育成・選抜システムの体系

1. 社員を3つの層に分けて考える/2. 人材育成・選抜システムの全体像/3. 人材育成・選抜システムを支える3つのツール

4 人材育成会議の進め方

1. 「全社人材育成会議」の進め方/2. 「部門人材育成会議」の進め方

5 人材育成カルテの作り方

1. 管理職用「人材育成カルテ」の作り方/2. 一般社員用「人材育成カルテ」の作り方/3. 育成面談のポイント

6 人材を計画的に育成し、選抜する

1. 職種別・等級別人員構成計画の作成方法/2. 人材選抜までのステップ/3. 人材選抜までの年間スケジュール

7 自社の人材選抜力を高めるヒント

1. 選抜面接で投げかける100の質問/2. 日常の行動から判断する方法/3. マネジャー・スペシャリスト適性の見分け方/4. 管理職にしてはいけない人の見極め方

■ 島森 俊央 (しまもり としひさ) :

1969年、静岡県生まれ。上智大学理工学部卒業後、出光興産勤務を経て、2003年コンサルティング会社に転職。戦略立案から営業の現場支援、クライアントの業績を上げる人事コンサルタントとして活躍。2008年、(株)グローセンパートナーを設立。管理職アセスメント、組織活性化支援、マネジメント研修ほか、人事コンサルティングを展開中。「職場活性化6ヶ月プログラム～業績を上げながら組織風土を変革し、人材を育成する～」「本人のポテンシャルを最大限に引き出す人材配置」などセミナー実績多数。

●E-mail : shimamori@growthen.com



■ 野中 聡子 (のなか あきこ) :

New York Universityにて心理学を専攻(B.A取得)、Columbia University 大学院にてソーシャルワークの修士号(MSSW)を取得。国際赤十字から専門家としてボスニア・ヘルツェゴビナおよびコソボ自治州に赴任。その後、米国YMCAにて日系人、駐在員やその家族のカウンセリング、リーダーシップトレーニング等を実施。帰国後、国内最大手の人材幹旋会社カスタマーリレーション室を経て、(株)グローセンパートナー・現職。

■(株)グローセンパートナー：〒104-0061 中央区銀座6-6-1 銀座風月堂ビル5F

●TEL : 03-6215-8717 ●FAX : 03-6215-8700 ●URL : <http://www.growthen.com/>