

医療機関における

人事評価制度導入の成功への道



目次

医療機関における人事評価制度の失敗原因	・ ・ ・ 3
医療機関における人事評価制度の成功への道	・ ・ ・ 4
人事評価制度をうまく導入するためのポイント	・ ・ ・ 5
成功事例① A医院(以前導入したがうまくいかなかった)	・ ・ ・ 9
成功事例② B医院(人事評価制度導入したことがない)	・ ・ ・ 10
成功事例③ C医院(人事評価制度運用が大変だった)	・ ・ ・ 11

01

人事評価制度の 成功・失敗



医療機関において、人事制度の重要性が改めて注目をされていますが、運用がとても大変で、方法を間違えると組織崩壊や院長の負担の増加にも繋がってしまいます。そうならないためにもまずはどのような失敗事例があるか見ていきましょう。



人事制度における失敗原因

✓ 不明確な目標・指標の設定

目標が不明確で、具体的な指標が設定されていない場合、スタッフが目指す部分がわかりません。その結果、人事評価制度がうまく発揮しないだけでなく、生産性向上にも繋がりません。

✓ トップダウンの主観的な評価

院長のみの評価となると、どうしても偏りが出てきます。その結果、スタッフの不満や離職を招いてしまいます。スタッフ同士評価し合う環境や上司がしっかりと評価できる環境があることで、正当な評価を下すことができます。

✓ 複雑かつ工数がかかる

人事評価制度は運用面で諦めてしまう方も多いです。項目を作ったものの、運用していないといったケースも多いです。まずは現状の工数などを踏まえ、シームレスな設計・運用をしていく必要があります。

✓ 人財育成に繋がっていない

人事評価制度の導入・運用で手一杯になり、それがスタッフの育成に繋がっていないケースも多いです。人事評価制度を導入する際は、スタッフの育成に繋がる設計・運用をしていく必要があります。

頑張っているスタッフに貢献するために導入する人事制度を失敗で終わらせないためにも、成功するためにはどうすべきかを知っておく必要があります。



人事制度における成功への道

✓ 明確な目標・指標の設定

人事評価制度が明確な目標・指標に繋がっていることで、生産性が向上する傾向にあります。また実際の結果を評価することで、正当な評価をスタッフは受けることができ頑張りや納得にも繋がります。

✓ 評価の透明性・公平性

人事評価制度において公正性が大事です。360度評価の導入などで公正性や正当な評価を与えることができ、組織全体の成長を促します。

✓ 評価項目の検証・改善

医療機関の経営は絶えず変化しているため、人事評価制度もそれに応じて改善し続ける必要があります。定期的な検証・改善が出来ている医療機関は人事評価制度をうまく運用出来ています。

✓ 人材の成長

大事ななのは「人事評価制度の導入で従業員が成長に繋がっているか」です。スキル管理などをうまく活用すると組織のスキルアップにも寄与します。

02

人事評価制度をうまく 導入するためのポイント



人事評価制度をうまく導入するためのポイント

人事評価制度を構築したことで満足される方も多いです。
大事なのは「如何に運用しやすく、適正な評価が出来ているか」です。

人事評価制度をうまく導入するためのポイント



人事評価制度導入の意図をきちんとスタッフに伝える



人事評価制度導入のハードルを下げる



実施と検証を繰り返す

【やりっぱなし・やるだけでは駄目】



人事評価制度で「人材の育成」に繋がっているか

この根幹の部分をしっかり確認していく必要があります。



ご自身の期待する従業員像の評価項目・基準となっているか

病院全体のクレドがしっかり盛り込まれているかが重要です。



人事評価制度を導入する際、伝え方によっては従業員が不満・不安を抱いてしまうケースも出てきます。そうならないために伝えるべきことをお伝えします。



人事評価制度導入の意図をきちんとスタッフに伝える

まずは「**人事評価制度をなぜ導入していくか**」の**目的**を明確にし、それが医療機関の全体的な目標とどのように連携するかを定義することが大事です。

従業員は「働きにくくなるのではないか？」など不安を抱くので、必ず**ミーティングなどの場を設け、病院の方向性ととも**に**人事評価制度導入の意図を伝えていくことが大切**です。

人事評価制度を導入する際、「あれもこれも」詰め込み過ぎると導入・運用でのハードル上がってしまいます。ハードルが上がると継続が難しくなるため継続できる内容であるかどうか考えましょう。



人事評価制度導入のハードルを下げる

現状、人事評価制度がある場合

- ・現状のモノがある場合はそれを如何に運用しやすくしていくか
- ・現状のモノが従業員への適正な評価・基準になっているか

現状、人事評価制度がない場合

- ・何かを導入する際、従業員が抵抗感を抱く可能性があり、現状から工数が掛かることを考慮し、評価項目はミニマムな状況ではじめていくことが望ましい

人事評価制度は特に初回構築で100%理想の形になることは難しいため、常に検証が必要です。そのため、検証と改善を繰り返していくことが求められます。



実施と検証を繰り返す

検証の際のチェック項目

- ✓ 目標設定は妥当か
- ✓ 評価項目の内容・評価基準は正しいのか
- ✓ 個人面談のフィードバックの仕方は従業員の成長を促すものになっているか
- ✓ 賞与・昇給金額は病院の経営上妥当な金額になっているか

常に検証を繰り返し、良いモノに仕上げていくことが大事です。

03 成功事例



成功事例① A医院(以前導入したがうまくいかなかった)

人事評価制度導入前

- ・ 以前に構築したが、運用がうまくいかなかった。
- ・ 以前、人事評価制度を導入した経験があるが、評価者による主観性が強く、特定のスタッフに対する評価が高い傾向になってしまった。
- ・ 人数が増加し始めて、誰がどう行動しているのか・どういうパーソナリティーなのかが把握できない。
- ・ 自身が適正な評価並びに目の届かないスタッフをしっかりと評価していきたい。



【導入した評価項目・評価基準】

賞与基準：行動評価、役職者評価

昇給基準：スキル管理、360度評価

人事評価制度導入後

- ・ 360度評価を導入し、今まで気付かなかった点を知ることができ、**主観ではない適正な評価ができるようになった。**
- ・ 役職者評価を導入したことにより、**上層部の役職者の仕事ぶりや部下への接し方が改善**された。
- ・ 1スタッフ人当たりの**生産性向上**に繋がった。

成功事例② B医院(人事評価制度導入したことがない)

人事評価制度導入前

- ・ 規模が大きくなり、頑張っている人とそうでない人が一律の評価となっている。
- ・ 個人の頑張りをしっかりと賞与・昇給に反映していきたい。
- ・ 頑張っている人をしっかり評価してあげたい、そうでない人にも引きあがってくれるような体制にしていきたい。
- ・ 院長主導となっているので、自立した組織を構築していきたい。



【導入した評価項目・評価基準】

賞与基準：個人目標評価、ポイント評価

昇給基準：360度評価、行動評価

人事評価制度導入後

- ・ 1人ひとりの成長課題が発見でき、**個人フィードバック・成長に繋がっている**。
- ・ 個人目標・ポイント制度を導入したことで、**スタッフの自主的な取り組みが増加した**。
- ・ 今後はこういった評価を元に役職者を立てていきたい。

人事評価制度導入前

- ・ 新人も多くなり、従業員のスキルに差が生じている。役職者も部下のスキルを管理するのに苦労し、工数がかかっている。
- ・ 正しい目標設定になっているか不明瞭であり、検証もうまくいっていない。
- ・ 評価に対して相当な時間がかかり、院長・従業員ともに通常業務に支障が出てきてしまっている。
- ・ やればやるほど複雑化していき、自身でもその評価がどう紐づいているか不明瞭となってしまう。



【導入した評価項目・評価基準】

賞与基準：KPI評価、360度評価、行動評価
昇給基準：スキル管理、360度評価、行動評価

人事評価制度導入後

- ・ スキル管理をクラウド管理することで、簡単に確認・集計ができ、工数の削減に繋がった。
- ・ DoctorHRを活用することで評価する際、丸3日程かかっていたが、**集計作業が大幅に削減**され、評価の時間が1日で済むようになった。
今まで集計作業がメインになってしまっていたが、今は**評価に割ける時間がメイン**となった。

04 Doctor iR ご紹介

医療人に頑張る理由を創る



DoctorHRの価値 — 機能一覧

貴院の目的に合わせて
必要な機能を絞って
組み合わせて活用
スタート！

01

実績管理



売上、個人別の実績、生産性や各種 KPI など法人で大切にしている各実績指標を設定し、評価に連動させていくことができます。

02

360 度評価



スタッフ同士で評価できる機能です。スタッフに抵抗なく行っていただける内容をご準備しております。

03

相互評価



自己評価と上長評価ができる機能です。お互いの乖離を見つけ、次に活かすことができます。

04

ポイント制度



スタッフに診療以外で取り組んでほしい内容をまとめ、各自実施してもらい、登録をするとポイントがたまる機能です。

手間がほぼかからないから
忙しい院長でも
運用可能！
スタッフさんも楽に
実践可能！

05

スキル管理



新人だけではなく、2 年目、3 年目以降のスキル管理も可能です。数値として各自の状況が把握できます。

06

個人目標



個人目標管理ができます。自己での振り返りや上長評価も可能ですので達成度なども数値化しやすいです。

07

賞与査定 昇給査定



それぞれ、反映させる基準を入力し、自動計算で賞与額や昇給額が表示される機能です。

08

面談記録



売上、個人別の実績、生産性や各種 KPI など法人で大切にしている各実績指標を設定し、評価に連動させていくことができます。



DoctorHRの価値 — 特徴一覧

01

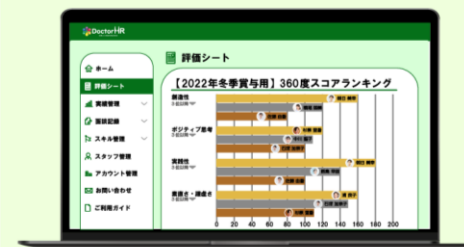
賞与査定・昇給査定の自動化



等級・役職管理も可能！

02

クラウドで運用するので Excel や紙で運用する
工数の 1/10 以下



管理者の負担が大幅カット



スタッフさんもスマホで楽に回答

03

1人1人のマインドやスキルが可視化される



教育カリキュラム作成と管理が可能！

04

査定だけではなく、成長支援ツールとして最適



承認欲求が満たされ、個々の課題が可視化できる

DoctorHRの価値 — 安心サポート

医療に特化したコンサルタントやサポーターがいるので
未経験の方やITが苦手な方も安心



代表取締役
戸澤 良親



評価制度構築アドバイザー
福島 泰史



評価制度構築アドバイザー
辻 建三



評価制度構築アドバイザー
寺寄 孔希



カスタマーサクセス
田所 知恵



カスタマーサクセス
重盛 千穂美



カスタマーサクセス
岡 亜由美

万全なサポート体制！

会社概要



 会社名 | 株式会社Tobe-Ru

 代表取締役 | 戸澤 良親

 設立年月日 | 2021年1月8日

 資本金 | 2,285万円 (2023年1月現在)

 事業内容

 HRテック事業

 組織開発アドバイザー事業

 研修事業 (DiSCコーティング等)

某大手コンサルティングファームにて15年間、医療機関のコンサルティングに従事し、2021年1月に当社を設立しました。

経営資源は一般的にはヒト・モノ・カネ・情報・時間と呼ばれておりますが、医療業界における経営資源はヒト・ヒト・ヒト・ヒト・ヒトだと確信しております。

“ヒト”の潜在能力が発揮される、志が芽生える医療機関を日本国内に1件でも多く創りたい
そんな思いから創業に至りました。





お問い合わせ



info@doctor-hr.com

担当者：重盛



オンライン個別無料相談の
ご予約はこちらから→

