

**一般企業向け
人材育成カリキュラム
ベーシック版**

【コンサルティング】

- **目標管理再生プラン**

JMI

株式会社 日本マネジメント協会（中部）

JAPAN MANAGEMENT INSTITUTE

〒464-0075 名古屋市千種区内山3-10-17 今池セントラルビル4F

TEL 052-745-6010 FAX 052-732-0010

MAIL jmi.145@aioros.ocn.ne.jp URL <http://www.jmi-web.co.jp>

目標管理再生プラン

対象者: 人事制度担当課、評価者

「目標管理」について

本来の意を表すには「目標による管理」とすべきですが短縮化して「目標管理」と称されるようになりました。

当初の狙いは管理・監督者の指示命令によって業務を行うのではなく、組織の目標、方針、実状に即して社員自らが、なすべき目標・課題を設定し、自己管理によって課題達成に向かい、組織に貢献するという至高のモチベーション維持高揚手法であり、高度な経営管理手法といえます。

言い換えれば性善説に立った自主管理こそ最も人間らしさを発揮できる取り組みであり、「ノルマ管理」の対極にあるマネジメント手法でもあります。

こうした理念を持つ目標管理でしたが、経営管理に正解、不正解もなく、時代とともに「目標管理」の考え方もいつしかさまざまな変化をもたらし、多様な取り組みが行われるようになりました。

そうした中、近年急速に人事評価制度とともに「目標管理」も併せて導入される状況となりました。目標管理導入の狙いにさほど大きな違いはないものの、現実の運用の実態を垣間見ればそこには相当の差異を見ることができます。とりあえず導入した、導入が至上方針であったなど理由は様々でもいざ導入してみると、事務局の思惑とは相当にかい離した落差を生じているようです。

このプログラムは、もし「目標管理」が形骸化した運用がなされているならば、もう一度「目標管理」について考え、その目的を確認し、必要とあれば仕組みをリニューアルすることを辞さず、実施するからには組織運営において有効性を発揮する制度に仕立て直そうとご提案するものです。

運用の疑問解消などを含めてお気軽にご相談ください。

目標管理がもたらしたものは？

目標管理導入の目的は？

今、その目的は達成されつつあるか？

今は導入期？ 実践期？ 定着期？

職場はどのように変化し、社員はどのように変化し、

仕事はどのように変化を遂げたか

当初の目的に近づいていないとき その要因は？

- ・ システム、仕組みはそれなりに設計したが周知徹底不足
- ・ 他団体の情報に依存しすぎた
- ・ 社員の教育、研修不足
- ・ 全組織挙げて取り組む体制となっていない
- ・ 組織にはなじまない
- ・ 推進部署の力不足、エネルギー不足
- ・ 3年(数年)も実施すると目標の材料不足
- ・ 熱中する目標が見つからない、見当たらない
- ・ 評価の対象となれば挑戦は避けたい意識
- ・ いつしか目標は忘れて、日常業務中心に
- ・ 毎年同じような目標となる
- ・ 数値化といわれても組織にはなじまない
- ・ 上司の指導(面接)が十分とは言えない
- ・ 定型的業務は目標設定の対象とならない
- ・ 部署、個人ごとの目標の難易度の格差が大きい
- ・ この取り組みがますます事務量を増やしている

「目標管理」再生プログラム

パターン①

お問い合わせ

打ち合わせ

現行制度の再設計

手引書作成

研修実施

パターン②

お問い合わせ

打ち合わせ
方針確認

現行制度の再確認

研修実施

再設計の主な項目

- 1.目標管理の目的
- 2.対象者(全社員、役職者以上)
- 3.サイクル(年1回、年2回)
- 4.目標項目数(3項目,5項目、その他)
- 5.挑戦目標、業務目標、能力開発目標の区別
- 6.難易度分類方法
- 7.評価の対象か否か
- 8.その他

目標管理基本研修(参考例-1日)

研修内容

	内 容
9:00	開講 オリエンテーション 1. 目標管理の考え方 1) 解釈さまざま目標管理 2) 期待する目標管理 3) 目標管理の持つ効果
12:00	2. 目標管理の困難性 1) 目標のとらえ方 2) 目標の自己申告 3) 目標の難易度調整
13:00	3. 目標の設定 1) 事業計画から目標設定 2) 環境変化から目標設定 3) 新しい挑戦、新しい課題
	4. 担当部署の目標設定(作業) ～類似職務関係者ごとのグループ構成～ 1) 現在の取り組みとの変化 2) 評価がぶれない目標とは 3) グループ内相互検討 4) 当初案と修正案の比較
	5. 目標の達成方法 ～同上のグループ構成～ 1) 戦略と戦術 2) 達成方策を立案する 3) グループ内相互検討
16:30	6. 総合まとめ
	閉講

※ 3時間でも対応可能です