

目標管理の進め方

1-01 (070710)

株式会社マネジメントセンター

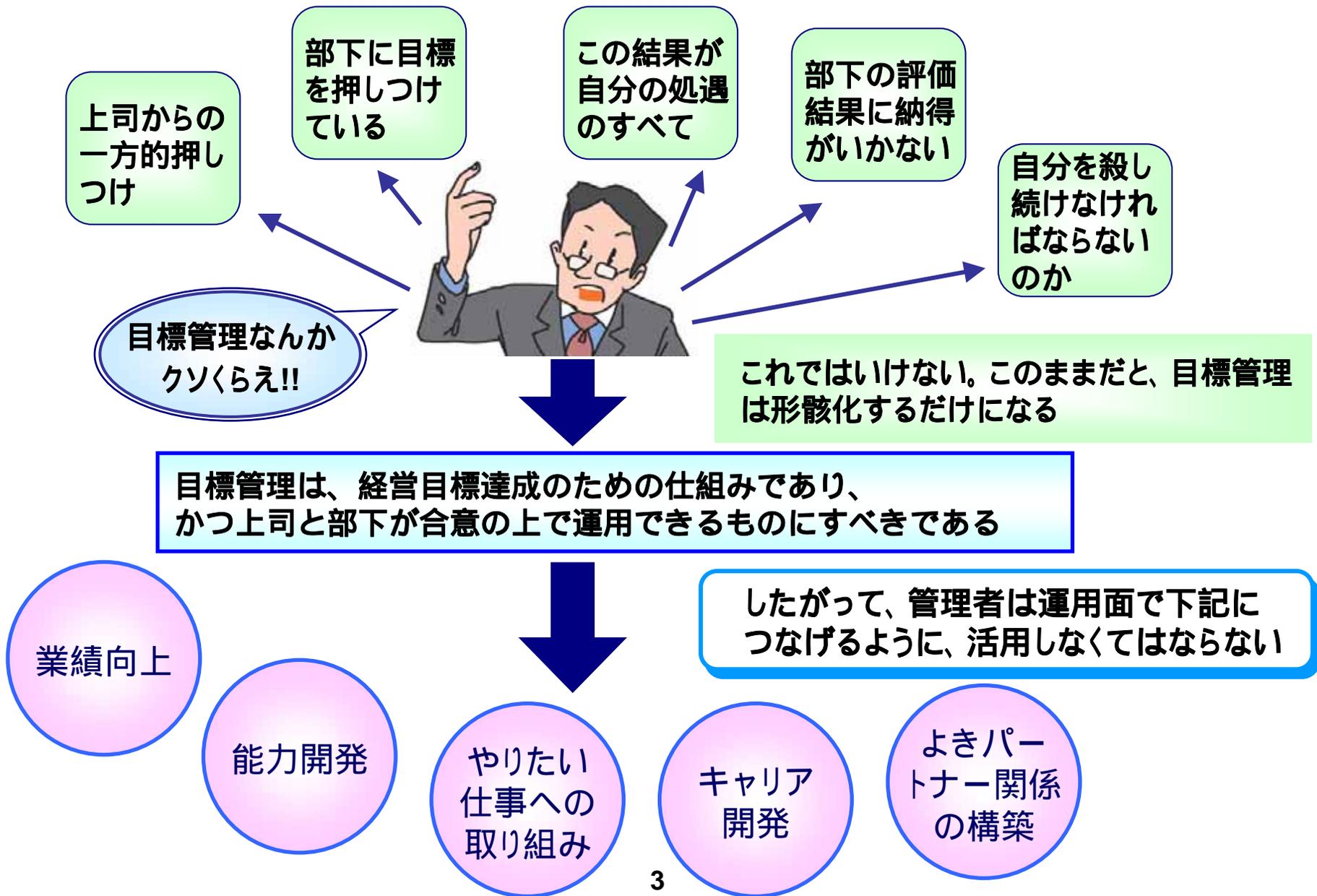
目次

- 第1章 管理者はなぜ目標管理を使いこなせないのか？
- 第2章 目標管理で成果を出せる管理者とは？
- 第3章 目標管理は反省から始まる
- 第4章 目標設定のキーは目標の明確化と共有化
- 第5章 進捗管理が管理者の腕の見せどころ
- 第6章 コーチングで部下のやる気を引き出す
- 第7章 目標管理を業績向上と人材育成に活か

第1章

管理者はなぜ目標管理を使いこなせないのか？

目標管理の本質の理解



目標管理導入の目的

①

目標のベクトル
合わせ

②

PLAN-
DO-SEEを
ベースにし
たマネジメ
ント体制

③

社員の
能力開発

④

職業人
としての
自己実現

⑤

成果を公正
に評価し
処遇に反映

~ の目的
の理解が薄い

人事評価のツールという
管理者の誤った理解

の目的だけに
注目している

導入目的の
再認識が必要！！

マズローの欲求5段階説とは？

欲求5段階説とは

生理的欲求が満足したら、
安全・安定欲求にいく

という、下から順に欲求段階が上がっていく考え方

管理者の行動に当てはめると、意欲づけ(動機づけ)は、
主に次頁 ~ の欲求を満足させることとされている
目標管理の遂行の中で、管理者としてやるべきことが
沢山あるのではないか

欲求理論を活用した動機つけの方法

管理者の
打つべき手

会社の
打つべき対策

仕事を通して成長させる
興味・関心のある分野で個性を
活かす
達成感を得させる

目標管理
職務充実

⑤
自己実現
欲求

実力を認める
権限を委譲する
仕事を任せる

昇進・昇格制度
表彰制度
カウンセリング制度

④
自我的
欲求

方針・目標を共有化する
目標設定に参画させる
組織の一員としての存在
を認める

(参画制度)
社員持株制度
提案制度
小集団活動

③
社会的
欲求

公平な取り扱いをする
危険な作業場所を
安全にする

労働三法の遵守
終身雇用制

②
安全・安定
欲求

基本的人権を守る

最低賃金法の遵守
休業補償制度

①
生理的
欲求

目標管理は仕事の進め方の基本！！

PLAN

- 1 仕事の目標を明確にする
- 2 目標を達成する手段・方法を決める
- 3 役割分担・スケジュールを決める

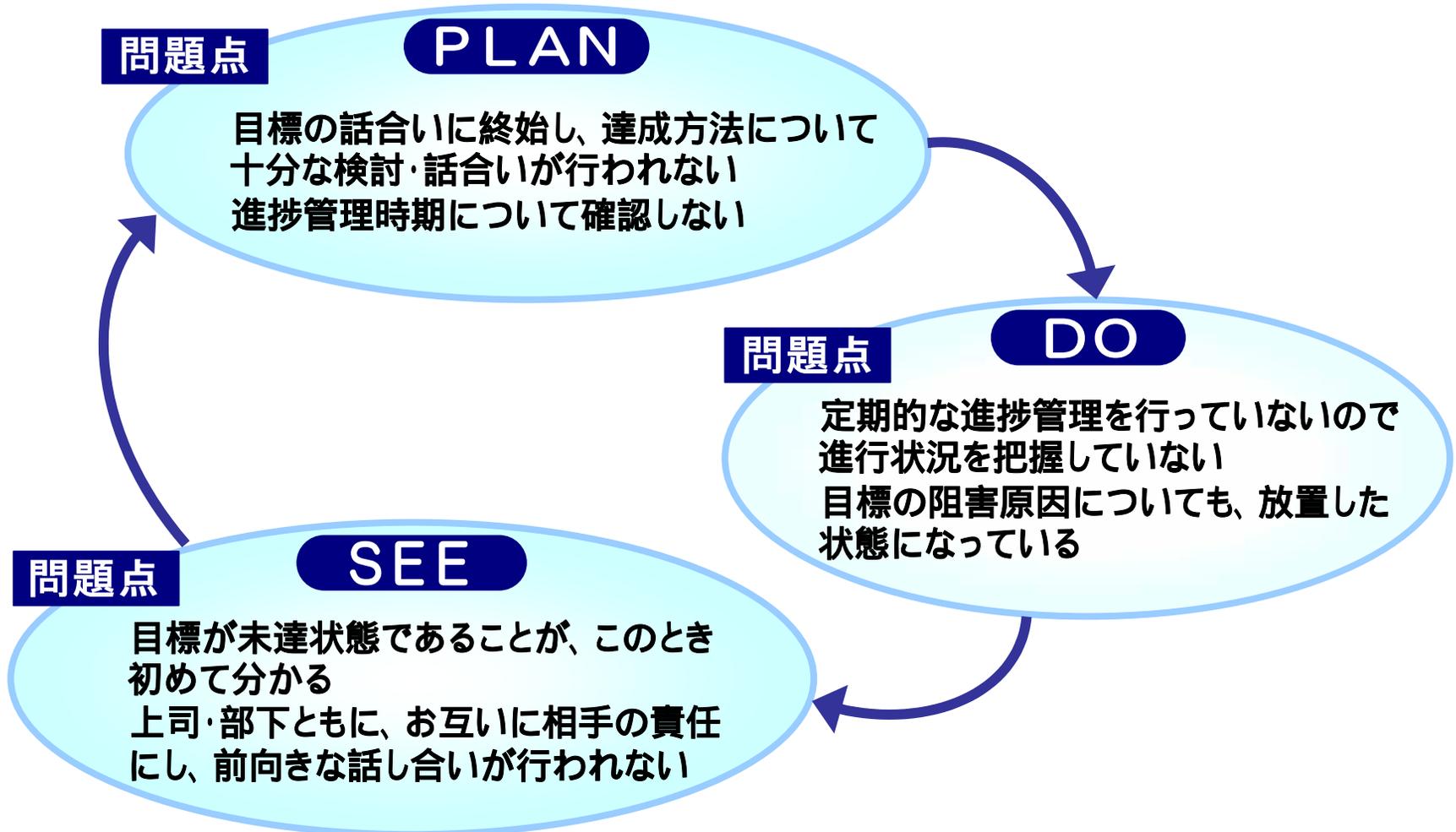
DO

- 1 目標・計画にもとづいて実施する
- 2 実施過程での阻害要因を除去する

SEE

- 1 仕事の成果物やデータを収集し、分析をする
- 2 目標や計画との差異を明確にする
- 3 うまくいったことは定着化・標準化する
- 4 うまくいかなかったことは再発防止策を講じる
- 5 次期の目標設定や能力開発につなげる

管理者がマネジメントサイクルを回す上での問題点



P - D - Sをきちんとまわすのが管理者の役割

目標管理は日常のマネジメント

目標管理
どころではない！



誤

日常のマネジメント活動

=

目標管理活動

自分の使命・役割・担当業務

課題

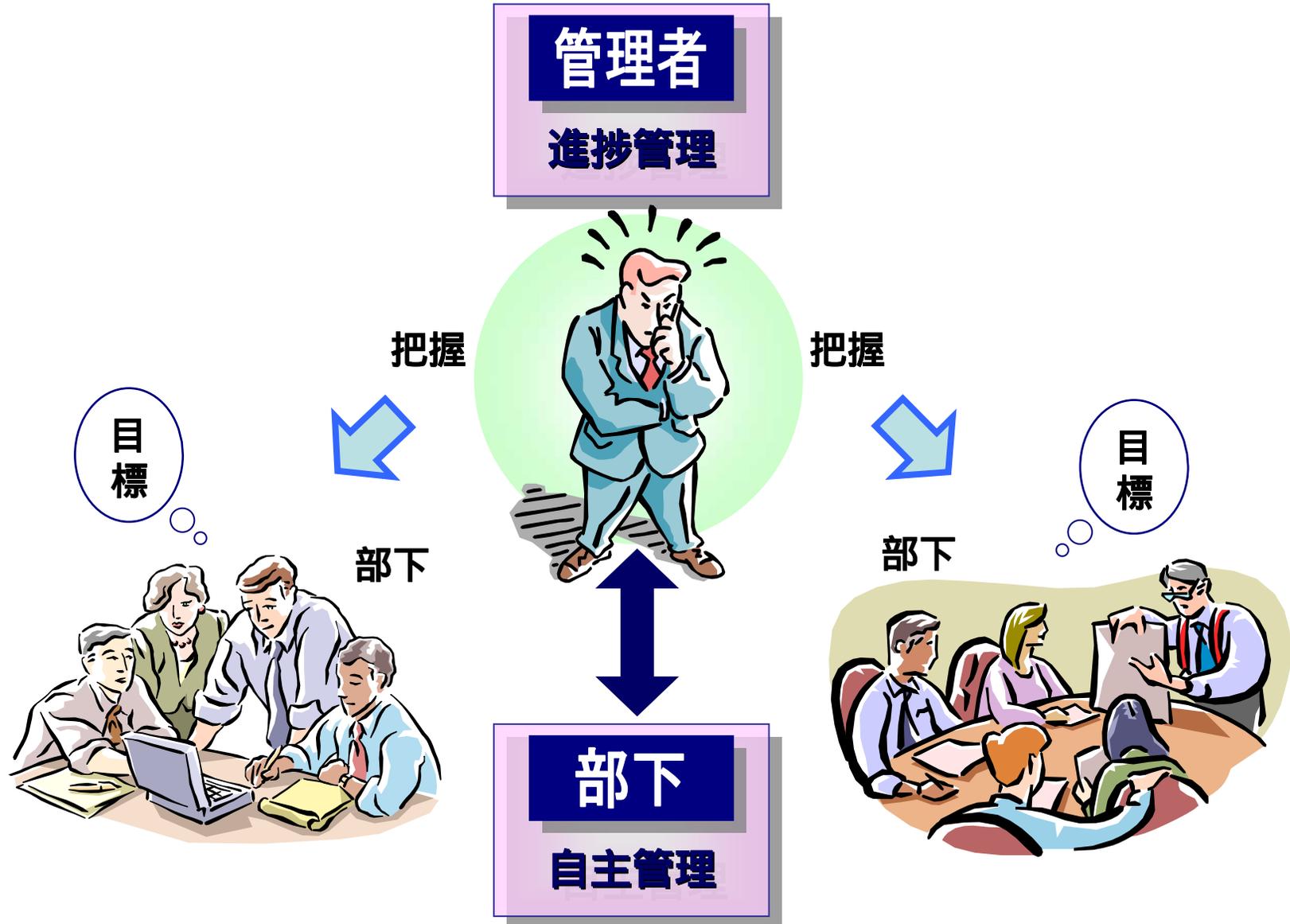
目標設定

正

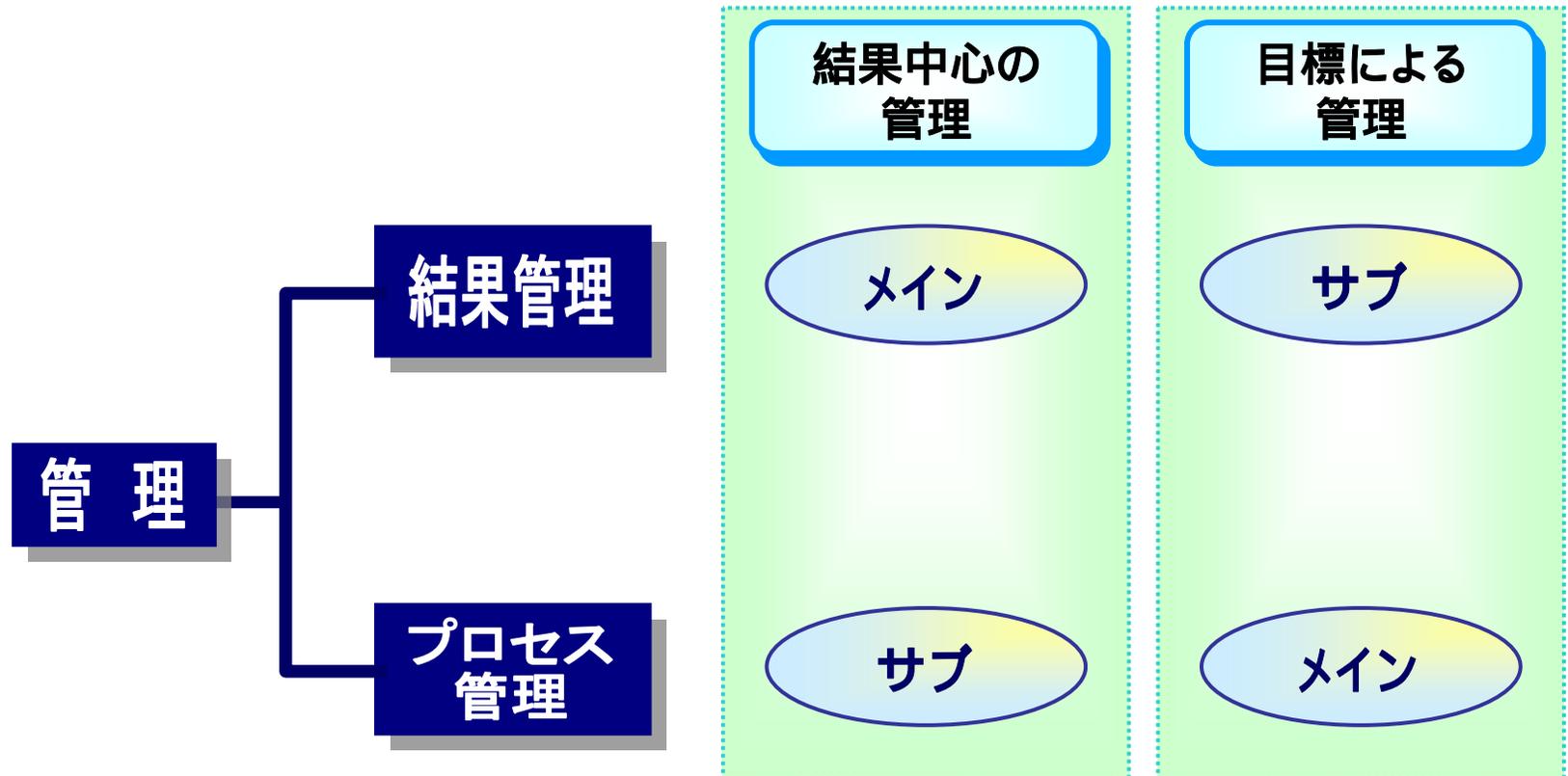
目標



管理者は目標全体の進捗を把握



管理の意味



結果中心の管理がよく見受けられるが、目標管理はプロセス管理をきちんと実施することによって、結果管理を行うことで成果を高めて行く考え方である

この図では、「管理 = 結果管理 + プロセス管理」だが、プロセス管理にこそマネジメントの重点があるという意味を表している

目標管理に必要な管理者のスキル

目標管理活動

1

目標設定
スキル

2

指導・育成
コーチング
スキル

3

達成度
評価スキル

4

面接スキル
目標設定評価
中間評価
達成度評価

スキル習得



セミナー



分かった



疑問点

あれ?



管理者としての職場ビジョン

ビジョンとは

経営者・管理者が事業環境の変化をふまえて、自己の信念に基づいて、今後わが社、わが部門は「どうありたいのか」を描いたもの

ビジョンの要件

- ① 自分の属する組織がどの方向に向かうかが、はっきり示されている
- ② 自分及び組織メンバーにとって実現が待望される
- ③ 夢物語でなく実現可能である
- ④ 義務的・強制的な内容ではない
- ⑤ リーダーの意志が感じられる
- ⑥ 読んで実行しようという気になる

職場ビジョンの例

- ▶ 市場から買ってもらえる経理のプロフェッショナル集団になる
- ▶ 地域に存在を歓迎される無公害システムの設置を実現する
- ▶ 世界ナンバー1の 技術を200X年までに実現する
- ▶ 製品の世界シェア50%を実現する
- ▶ 課員を「 製品のことならすべてお任せ」のコンサルテーション、専門家集団にする