

コンサルティングレポート

「間違いだらけの人材育成」第6回

目標管理を成功させる3つのポイント

人の育ち支援室 [大阪] チーフコンサルタント 枚本 良平

◆目標管理を正しく運用していますか？

3月末に決算を迎える企業では、年度末評価と来期の目標設定を行う季節が近づいてきました。多くの企業で導入されている「目標管理」ですが、しばしばその運用に誤解や問題が生じているようです。制度導入から時間が経つと、本来の目標管理の目的や特長が片隅に置かれ、「上位層が一方向的に設定した目標の進捗を機械的に管理し、業績評価の物差しだけになっている」といった残念な状態も散見されます。

目標管理は1954年にP.F.ドラッカーが初めて提唱したものです。ドラッカーはそれを「MBO (Management by Objectives and Self-control)」と表現しました。目標管理の目的は「本人が自発的に目標に取り組むためのマネジメント」です。その特長は「本人のやる気を引き出すことで自ら進んで目標を実現できること」と言えます。

◆目標管理の3つのポイント

ここからは目標管理を成功させる3つポイントをご紹介します。

第1は「Management (マネジメント)」の理解です。この動詞形である「manage」は「簡単ではない問題や状況を何とかやり遂げる、解決する」という意味です。これを「管理する」と単純に訳してしまうと、本来の意味からは随分と離れた「軽薄で簡単なもの」として誤って伝わってしまいます。

第2は「Objectives (目的)」の設定です。毎日の通常業務は自発的な目標の対象になりません。なぜならそれは特に注力しなくてもできることだからです。目標設定のコツは上司が上位目標を明示すること。加えて部下が自身の能力開発と業績向上につながるストレッチゴールを設定すること。両方の接点が理想の目標設定です。

第3は「Self-control (自己統制)」の実現です。目標管理が組織に定着し、継続的に目標を実現する仕組みにするには、私はこれが最も重要な要素だと考えます。なぜなら目標管理は自分がどれだけ当事者意識を持って真剣にやれるかにかかっているからです。

◆目標管理における部下との向き合い方

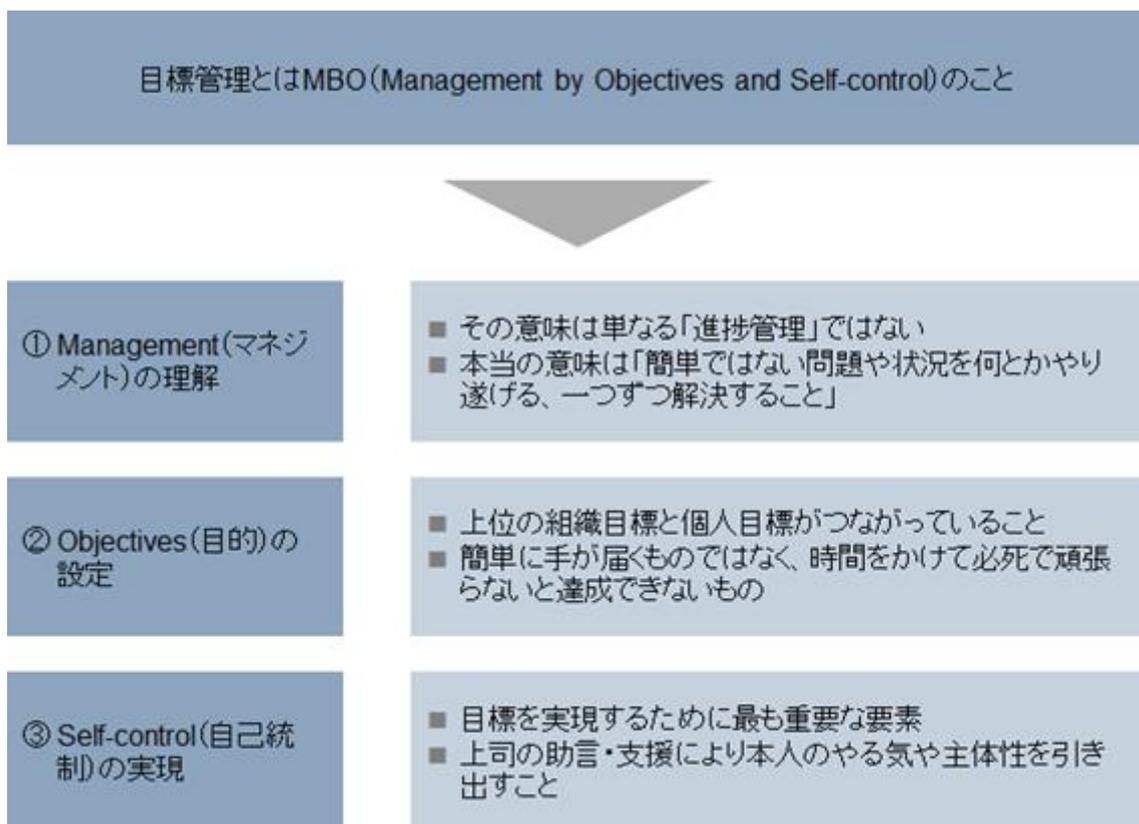
目標管理を上手く進めるには、部下自身が目標管理を通して前進あるいは向上するのを上司が適切に助言・支援することに尽きます。制度上、結果を評価することは必須ですが、それが前面に出たり、唯一の目的になったりしてはいけません。

期初・期中・期末に上司が部下と向き合い目標管理の進捗をこまめに行い、そこで数字の管理だけでなく、目標の実現に向けて一緒に考え、知恵を出し合うことが効果的です。そのような経験をした部下は、目標管理を活用して難し

いテーマに取り組み、やり遂げるという成功体験を得ることでしょう。目標管理の真意を知ること、積極性や挑戦心が高まることも期待できます。

ここまでの内容で1つでも身に覚えがある方は、新年度の目標管理を始める際に3つのキーワードを参考に、これまでとは異なる新しい方法を試してみたいはいかがでしょうか。

【目標管理を理解し、成功させるための3つのキーワード】



— ご利用に際して —

- 本資料は、信頼できると思われる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。
- また、本資料は、執筆者の見解に基づき作成されたものであり、当社の統一した見解を示すものではありません。
- 本資料に基づくお客様の決定、行為、及びその結果について、当社は一切の責任を負いません。ご利用にあたっては、お客様ご自身でご判断くださいますようお願い申し上げます。
- 本資料は、著作物であり、著作権法に基づき保護されています。著作権法の定めに従い、引用する際は、必ず出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティングと明記してください。
- 本資料の全文または一部を転載・複製する際は著作権者の許諾が必要ですので、当社までご連絡ください。