

# 目標管理での目標達成方法

佐藤 耕一 株式会社新経営サービス 人事戦略研究所 マネージャー

住所：京都市下京区河原町五条西入本覚寺前町830 京都EHビル6階 TEL：075-343-0770 URL：http://jinji.jp/

そもそも目標管理とは……、の議論はさておき、ここでは方針や目標を達成する、あるいは部下に達成させる方法を紹介します。

目標そのものを設定する前に、本来は目的である夢や志、上位方針といったものを考えていきます。つまり、何のための目標か、何のための仕事か、働く目的は何か、というようなことです。

## 初めは「目標テーマ」から

とはいえ、その理想的な順序で考えていくことは通常少ないのも事実です。実際には、何をしようかという『目標テーマ』を考えた後に、そもそもこの目標は何のためなのかという『使命と意義』を深く考えていくことが、多くの方の実態に合っているでしょう。そのステップは次の通りとなります。

1. 目標テーマ → 2. 使命と意義 → 3. 現状分析 → 4. 達成水準 → 5. 期限 → 6. 将来障害分析 → 7. 具体的行動計画 → 8. 実行状況の公開 → 9. 行動目標成果の公開 (6.へ戻り繰り返し)

本来はステップの1.と2.が逆なのですが、現実的にはこちらのほうが考えやすいでしょう。

さて、目標のテーマとその本来の目的が定まった後に、ステップ3.の『現状分析』へ移ります。現在の置かれている内外の環境や状況、各種数値の現状水準などを把握して目標に取り組みなければ、勢いだけになってしまったり、その後の具体的行動計画が曖昧になったりと、達成が難しくなってしまいます。

ステップ4.の『達成水準』で、理想のあるべき水準、理想の姿を定めます。達成水準は、「背伸びして届く…」「ジャンプして…」「到底考えられない水準…」など様々言われていますが、その目標が何か、上位方針との関係や重要度、時間軸にも左右されてきますので一概にはいえません。いずれにしても時間が経てば自然と達成できるような水準ではなく、

「理想の姿」を目指して適切なストレッチをかけていきます。

ステップ5.の『期限』は、通常、組織活動をしていくなかでは決算期や人事考課との兼ね合いもあり、決まっていますので、あえて日時まで書いて期限に対する意識を高めます。また、数年間などの長期目標の場合は最終期限、中間期限などを定め、何をいつまでにするのかを明確にしておく必要があります。

ステップ6.の『将来障害分析』は、現時点で想定される障害、また、過去に同様の目標設定をしていた場合に達成を妨げる要素であったものなどを列挙しておきます。

## 日々の小さな目標を達成し続ける

ステップ7.の『具体的行動計画』の策定ですが、実はここが一番重要な要素となります。目標を達成するための小さな日常の行動目標を設定することが達成のためのコツです。

例えば、営業マンでしたら1日の訪問回数や電話回数などが有効です。遠くの大きな目標だと気持ちが萎えたり、継続に対して苦しい思いが出てきますが、日々の小さな小さな目標を達成し続けることで大きな目標を達成することができます。いかに日々のルーチン、つまり習慣に落とせるかがポイントになります。

ステップ8.は、『実行状況の公開』ですから『具体的行動計画』の内容で実施したものを日々カウントし、上司や同僚に公開していきます。同時に、目標の進捗である売上状況などを公開していくのが、ステップ9.の『行動目標成果の公開』となります。

進捗が芳しくない場合、ステップ6.へ戻り、「現状の」障害要因の分析をしたうえで、ステップ7.の行動計画を再設定することになります。

——以上が、目標達成の現実的なアプローチになります。ぜひ試してみてください。