



目標育成面接実施に向けて	文書番号	本部－法規－本事－017
	承認日	2018.07.20
	ページ	2/5 ページ

法人での目標育成面接の取り組みは10年目を迎え、各事業所では全体の7割の実施状況となっています。2017年度には、目標作成のポイントや実行計画作成のレベルアップを図るため職責対象に研修を開催しました。また品質マネジメントシステム全体の運用スケジュールを見直し、目標育成面接実施時期を変更しました。全ての職場で年2回以上の目標育成面接実施にむけて計画的にすすめて下さい。

## 「目標育成面接」を実施する目的

### ◇医療福祉の厳しい社状況を切り開き発展していく活力ある組織づくりのために、職員が組織目標と自己目標を結びつけ、やりがいを高める

- ・職員自らが目標に向かって計画的に仕事に取り組むことを支援する
- ・職員一人ひとりの意見を大切に、それを職場づくりに反映していく

### ◇「目標による管理」を取り組むことで、職員教育・職場の教育力向上（職場づくり）を実践的にすすめる

- ・役職者が「どのように職員を支援しながら仕事をすすめるか」を意識的計画的にとりくむ
- ・職員自らが自分の目標に主体的に設定、実践、達成することを通じて職場教育を前進させる

#### 目標による管理とは？

- 目標を管理するのではなく、目標設定という行為を通して組織の問題解決に取り組む
- チャレンジ目標の上手な活用によって、仕事の成果と働く人々の働きがいを高めようとする一連の行為とその背景にある考え方

## 「目標育成面接」とは

### ◇目標面接

職員ひとり一人が職場目標を踏まえながら、この1年間の自分の目標を設定し、面接者（役職者）と共有し確認する面接

### ◇育成面接

目標面接で掲げた目標や計画の実践の到達を面接者（役職者）と確認し、成長した点や今後取り組むべき課題について整理する面接

## 「目標」について

### ◇目標とは

- ・単なる「めざすゴール」ではなく、「定められた期間に達成すべき具体的成果」を指します。
- ・目標がスローガンのように曖昧な達成基準では具体的成果に結びつけていくことは困難になります
- ・目標は「目標項目」「達成基準」「達成期限」の3つの要素に分けて考えられます。これらの3つの要素が達成度合いをはかる「ものさし」の意味を持ちます。

## 目標設定 職場目標の設定

- 1) 部会など法人や院所の活動方針など踏まえ「院所・職場を取り巻く状況」や「患者さんや地域の要望」などを話し合い「何とかしたい課題」や取り組みたい課題を明らかにしていきます。
- 2) 1) で出し合った課題のうち、この1年間で取り組むべき重要な課題を絞り込んで、それに基づいて職場目標を作りあげます。絞り込みには職場メンバーがなんとか達成できる程度の重点目標を設定します。
- 3) 次に職場目標が設定されたら「目標の構成」で示した「何を」「どこまで」「いつまで」「手だて」を明らかにしていきます。

目標育成面接実施に向けて	文書番号	本部－法規－本事－017
	承認日	2018.07.20
	ページ	3/5 ページ

4) 職場目標のチェックポイント（職場目標を設定したら次のポイントを参考に点検してみてください）

- ① 職場目標は年度目標、活動方針の方向性と関連性が説明できるか
- ② 職場メンバーの取り組みで、達成可能な目標であるか
- ③ 職場として改善や解決しなければならない課題を反映しているか
- ④ 「何を」「どこまで」「いつまで」「手だて」が明らかになっているか
- ⑤ 目標が来年、再来年でも使えるあいまいなものになっていないか
- ⑥ 手だて（実行計画）はメンバーの創意工夫が生まれる余地があるか

## 目標設定 個人目標の設定

1) 個人目標を設定するに当たって考えること

- ① 新年度の課題となる事柄や今年是非挑戦したいことを考えます。
- ② ①以外で日頃の自分の問題意識、職場で担っている（または予定の）役割、自分の得意・不得意について考えます。
- ③ 職場目標と結びつけて、職場目標が達成するために自分が何を担っていくのかを考えます。

2) 個人目標を記載するシートに目標を記載します

3) 目標設定で注意する点

- ① 目標の構成が具体的になっているか（「何を」「どこまで」「いつまで」「手だて」）手だてを行動かできるところまで具体化すると、目標に近づく見通しが持てるようになります。
- ② 特に「どこまで」は年度末に「どのようになっているか」を具体的に書きましょう。
- ③ 目標は2つくらい、（多くて3つ）がよいので重点を決めます
- ④ 年間の見通しが立たない場合は、3ヶ月なので節目を設けてその期間の手だてをたてます。

## 目標設定面接のポイント

～どのような結果にするかを、シュミレーションする～

### STEP1 動機づけ

- ◇ 最も強い動機づけや達成行動は、自らの意思によります。
- ◇ 人は、自分がやりたいこと、興味・関心のあるものには、困難に直面しても成し遂げようとします。
- ◇ 自分自身が興味・関心を持っている業務や役割を担当させることが最も有効な動機づけとなるので、可能な限り配慮する。これはキャリア形成にも大きく影響します。
- ◇ このため、面接での対話はもちろん、業務への取り組み姿勢などから、どのようなことに興味や関心を示しているのか、日ごろから話をしたり、観察しておいたりすることが大切です。

### STEP2 やる気を起こす目標の設定の手順

- 部下と一緒に目標を立てる
- 目標を管理するのではなく、目標により「職員のやってみたい」という気持ちを起こさせる
- 目標は与えるのではなく対話により合意する
- 目標達成した自分の姿などをイメージしたり、管理、職責者の支援内容も話し合う

## 面接の基本と留意点

1) 計画的に時間と場所を確保し、職員一人ひとりと向き合って実施します。その為には業務調整を行い業務時間内に実施することが重要です。

目標育成面接実施に向けて	文書番号	本部－法規－本事－017
	承認日	2018.07.20
	ページ	4/5 ページ

2) 目標設定はあくまでも職員本人が主体であり、本人の意向を尊重し意欲が持てるように関わることが必要です。

- ① 面接では合意と納得が大切です。信頼関係が築かれるよう配慮して面接をします。
- ② 相手の人格を尊重し、その人の「よさ」と可能性からみます。
- ③ 先入観や枠にあてはめる見方をやめ、心を白紙にして本人の話を聴きます。

3) 面接の場づくり

- ① 場所は気兼ねせず話すことのできる場所を選びます。
- ② 座り方は対面より 90 度から 120 度の角度で向かい合うと圧迫感が少なく面接できます。
- ③ うちとけてリラックスできる雰囲気を作るように心がけます。

4) 面接の進め方

- ① 項目や順序にとらわれずフランクに聴いていきます。
- ② 相手の発言は途中で遮ったりせず、最後までききます
- ③ 相手の言葉の奥にある思いをつかむようにします
- ④ 聴くことに集中し面接者があまりしゃべりすぎないようにします
- ⑤ 相手の発言にすぐ答えを出したり、意見を押しつけず、相手が自ら答えを出せるように支援します。

## 育成面接の進め方

育成面接の原則はGet and Give の原則を守ること、そして褒めること・感謝することです。これらは、評価育成の原則であり、職員との対話でも基軸となる考え方です。**(Get and Give の原則)** まず職員の話や考えを聴き(Get)、その後、部下の話に対応していく(Give)という順番を守る

### 面接の事前準備 ⇒育成プランを考える

- ・良いところや興味関心のある部分は更に伸ばします。
- ・興味関心を尋ね理解し、その上で、業務上必要な役割や伸ばして欲しい能力を説明します。
- ・3年後、5年後の「めざす姿」から逆算して、この1年では何を伸ばして欲しいか、3年かけてどうなって欲しいかを共に考えることが大切です。

### 職員に質問することで、育成効果を上げる

- ・言いたいことを質問に置き換えて、現状認識や対策について、まず話をさせることから始めます。そして認識のズレや対策の過不足を共に話し合っ解決策を決めていきます。

### 褒めること・感謝すること

- ・正しい行動を理解し定着させるには行動を具体的に褒める。年上の職員には感謝の意を示すことです。
- ・出来て当然のレベルの内容を褒めます。「少々問題はあったけれど、ほぼ期待どおりの結果を残した」場合も褒めます。
- ・目標達成できなかった場合においてもそのプロセスが褒める対象となる場合は褒めます。
- ・出来て当然の内容でも繰り返し褒める。あるいは感謝の意を示すことで、正しい行動が定着します。

## 面接の実施にあたって

1) 実施者

- ① 面接者は職場責任者又は管理者を基本とします。
- ② 面接者の判断は院所管理部が行います。

目標育成面接実施に向けて	文書番号	本部－法規－本事－017
	承認日	2018.07.20
	ページ	5/5 ページ

## 2) 面接実施時期と内容（具体例）

### 4月～6月・・・面接準備・実施期間

- ・ 部会等で「目標育成面接」についてオリエンテーションを行います。
- ・ オリエンテーションでは目標設定の仕方・面接実施期間。面接時間、面接者など面接の具体的な実施方法について説明します。
- ・ オリエンテーションの際「面接シート」を渡します。
- ・ 面接日までに職場目標から職員が自己目標を設定するよう指示します。  
※オリエンテーション後も個人目標を決めるのに悩んでいる職員には声をかけ相談にのります。
- ・ 面接時間は勤務時間とし、職員には予め面接日を知らせます。
- ・ 面接者（職場管理者）が職員に対し、自己目標を確認する「目標面接」をおこないます。

### 11月～1月・・・育成面接実施期間

目標の振り返りである「育成面接を開始する」ことを職員に知らせ、予定をたて実施します。

#### ② 面接の要点

目標の達成はどうだったのか。職員本人が示す達成状況や達成過程で困難だった事、学んだ事、達成の過程でどんな工夫や努力があったのかを確認しながらすすめます。

#### ③ 評価の視点

- ・ 日常業務の具体的な実践結果、研修レポートなど、職員と職場管理者双方が確認できる事実から評価を行います。
- ・ 評価の根拠など本人の報告をきいてから、職場管理者の考えを伝えます。
- ・ 自己評価と役職者の評価が異なる時は、お互いになぜその評価になったのかについて、よく意見交換を行ないます。

### 年度評価（翌年4月～6月の目標面接の際に同時に実施）

- ・ 到達状況の確認と今後の課題にむけた面接
- ・ 職員は自己目標の到達状況を確認します。

## 3) 目標面接シートについて

各事業所独自のシートを作成して、面接内容は目標面接シートに記録して下さい。

「目標育成面接」の実施状況は、法人教育委員会が集約し、常任理事会に報告します。

◎ 実施状況集約 目標面接：7月 育成面接：2月

◎ 集約内容 ①職場目標の有無 ②所属する職員数 ③面接終了者 ④個人目標作成状況

【目標育成面接を定着させる為に】

まずは一人10分で良いので、とにかく予定を入れるところからスタートしてみてください。その際は職員の思いを聞くことから気軽に始めて頂ければと思います。