

## チャレンジシートの概要

### ◆ねらい

#### **組織目標と個人目標の統合**

個人の目標や活動を組織の目標に整合（統合）させることで、職員一人ひとりが権限と責任を持ちながら、意欲とやりがいを持って職務に取り組むことができる環境の形成をめざします。

#### **事業計画・重点目標の明確化**

各事業所の事業計画及び重点目標等の組織目標を明確化し、組織的かつ計画的な取組みの推進をめざします。

#### **人材育成**

組織目標・重点目標が明確化されることで、達成に向けた組織内の協力、達成プロセスや成果の記録、これらの過程による部下と上司のコミュニケーション等を通じてのOJT効果などにより、組織全体の能力アップをめざします。

※OJTとは

職場の上司や先輩が、部下や後輩に対し、具体的な仕事を通じて、仕事に必要な知識・技術・技能・態度などを意図的、計画的に指導し、修得させることによって全体的な業務処理能力や力量を育成するすべての活動。

#### **新たなチャレンジ意識の向上**

個人目標に向けてチャレンジしていく意識を高めることをめざします。

### ◆活用方針

目標管理は、「人は自身にとって価値のある目標や仕事に責任を持って挑戦することでやりがいや満足を感じるものであり、その過程を通して能力を最大限に発揮でき、自己実現が図られる」という行動科学の理論によるもので、個人の目標や活動を組織の目標に整合（統合）させることにより、効果的に組織目標を達成しようとする職員の主体性や能力開発を重視した経営手法です。

したがって、職員自らが担当業務について目標を設定し、自己統制しながら仕事に取組み、その過程を上司と部下が協力しながら進めていくことが中心部分になります。

仕事のやり方を事細かに指示したり、一方的に命令したりするような管理ではなく、職員自身に最終的にどのような結果を得るのか、どこまでやるのかという職員自身の目標を明確にさせ、その進め方や実行段階の管理を職員自身の責任・自己統制にできるだけ委ね、目標の達成度、仕事の結果によって、そのプロセスを振り返り、改善していくことをめざします。

このプロセスによる人材育成を基本とし、組織の目的と個人の欲求を同時に実現するようなマネジメントとして活用していくことを目的としています。

◆実施スケジュール

月	内 容	備 考
6月	<p><b>【目標設定】</b></p> <p>上旬 ・ チャレンジシート（データ）の受取</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 所属事業所の「令和3年度事業計画書」に基づき、「<b>事業目標</b>」を記入（入力）する。</li> <li>・ 次に、「<b>個人目標</b>」（3項目）、「<b>目標展開</b>」を明確にし、記入（入力）する。</li> </ul> <p>～20日 ・ 職員は、自身のシートを印刷し、保管</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 管理者へデータを提出</li> </ul> <p>～30日 ・ 管理者は、シート（データ）を受け取り、内容を確認し、データを保存</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 全員のシートを印刷し、総務課へ提出</li> </ul>	<p>※シート（データ）を総務課より職員へ発信（デスクネッツ）</p> <p>※必要に応じ、管理者と職員間で目標を確認し、情報共有・相談を行う。</p> <p>※可能であれば、事業所内（チーム）で目標を共有</p> <p>※総務課は、シートを保管</p>
11月	<p><b>【中間評価】</b></p> <p>1日 ・ 各自、チャレンジシートに「<b>中間評価</b>」を記入（入力）する。シートを保存</p> <p style="padding-left: 20px;">※達成状況、現状の問題点・疑問点、今後の取組など</p> <p>～20日 ・ 職員は、管理者へデータを提出する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 管理者は、シート（データ）を受け取り、内容を確認し、「<b>上司評価（評価した点、指導・助言等）</b>」を記入（入力）する。</li> <li>・ 管理者は、職員へシートを返信</li> <li>・ 「<b>面談（フィードバック）</b>」を実施</li> </ul> <p>～30日 ・ 管理者は全員のシートを印刷し、総務課へ提出</p>	<p>※「中間評価」の実施案内（総務課）</p> <p>※なるべく期の中に面談（10分～30分）を行う。</p> <p>※総務課は、シートを保管</p>
3月	<p><b>【最終評価】</b></p> <p>1日 ・ 各自、チャレンジシートに「<b>最終評価</b>」を記入（入力）する。シートを保存</p> <p style="padding-left: 20px;">※達成状況、現状の問題点・疑問点、今後の取組など</p> <p>～20日 ・ 職員は、管理者へデータを提出する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 管理者は、シート（データ）を受け取り、内容を確認し、「<b>上司評価（評価した点、指導・助言等）</b>」を記入（入力）する。</li> <li>・ 管理者は、職員へシートを返信</li> <li>・ 「<b>面接（フィードバック）</b>」を実施</li> </ul> <p>～31日 ・ 管理者は、全員のシートを総務課へ提出</p>	<p>※総務課より「最終自己評価」の案内を実施</p> <p>※中間の面談が行えていない場合は、必ず、実施（10分～30分）</p> <p>※総務課は、シートを保管</p>

チャレンジシートは、「職員の自律的な目標達成を支援する仕組み」です。

## 運用のポイント

- 1 組織目標の周知とそれを踏まえた個人目標を設定すること**
  - ・「5か年計画や事業計画に基づく組織目標に対して、各個人が担うべき役割は何か。
  - ・「自分はどのように組織に貢献できるか」という視点
- 2 個人目標の内容や達成基準は、上司・メンバー共に納得できるものを設定すること**
  - ・職員自身が目指す姿、生かしたい、または伸ばしたい能力について十分把握した上で、組織目標とのベクトル合わせを行う。
- 3 評価対象期間の中間地点で、進行状況を確認すること**
  - ・期初に設定した目標の達成度を職員が自己評価し、上司も評価する。
  - ・上司（評価者）は目標達成に向けての進捗確認や助言・支援、軌道修正を行う。

## 目標の書き方

- 1 目標の定義**
  - ・ ある一定期間に成し遂げるべき成果を具体的に描いたもの
- 2 目標の条件**
  - ・ 業務そのものではなく、業務をとおして成し遂げること
  - ・ 抽象的なあいまいなものでなく、具体的結果イメージ
- 3 目標設定の基本形**
  - ・ 「何を」 目標項目、状況、指標（成果を何で見るか）
  - ・ 「どのようにして」 手段、方法
  - ・ 「どれだけ」 達成水準（どこまで達成すれば目標を達成したことになるか）
  - ・ 「いつまでに」 期限・期日（いつまでに目標を達成するのか）
  - ・ 「～する」 遂行のための計画
- 4 目標の要件**
  - ・ 事業方針、事業計画に沿った目標であること
  - ・ 職員自らが立案し、チャレンジ性があること
  - ・ 定量・定性の両面から目標設定し、業績向上に結びつくようにすること

### ◆定量目標の例

- |         |                                 |
|---------|---------------------------------|
| ・利用者数   | 現在の平均〇〇名から平均〇〇名にあげる             |
| ・稼働率    | 95%                             |
| ・〇〇費用   | 前年実績5%削減を行う                     |
| ・□□作成時間 | エクセルを活用することにより現行の2時間から1時間に短縮する。 |

### ◆定量目標における目標項目と達成水準の表現例

	目標項目	達成水準
①	収入	〇〇円
②	経費削減	〇〇円
③	新規利用者人数、就職者人数	〇人
④	△△の事務処理・ミス回数	〇回
⑤	訪問件数、実施回数	〇〇件、年〇回

◆ゼロ目標の考え方

・ゼロ目標の例	苦情0、トラブル0、不良0、ミス0、事故0など
・実現可能な範囲内での目標設定	クレームを前年比50%（10件）にするなど
・「ゼロ」にするための手段方法	安全パトロールの実施、啓発資料の回覧など

◆定性目標における目標項目と達成水準の表現例

	目標項目	達成水準
①	〇〇規程を改正する	改正〇〇法の内容が盛り込まれている
②	〇〇比較表を作成する	どの方法が良いか判断できる
③	電話対応マニュアルを作成する	新人職員が読んで電話対応ができる
④	アセスメントシートを作成する	現場から役立つと評価される
⑤	〇〇業務の改善	作業時間を半減させる

◆達成水準を鮮明に描くポイントの例

<ul style="list-style-type: none"> <li>・期待される仕様を明らかにする</li> <li>・実現したいレベルを明らかにする</li> <li>・どのような評価を得られればよいかを明らかにする</li> <li>・どのような効果があるか明らかにする</li> </ul>
---

◆能力開発目標の種類

<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務に関する能力のレベルアップ</li> <li>・業務に関する資格の取得</li> <li>・業務に関するマニュアル、知識の習得</li> <li>・研修や通信教育の受講、専門書の購読</li> </ul>
--

◆目標設定 NG ワード例

実際に目標を設定するとき、どうしても曖昧な表現（アバウト言葉）になりがち。たとえば、「努力します」「一所懸命にします」「意識します」「積極的に行動します」というのが代表的な表現です。これでは、実際に評価できない、評価が甘くなる、さらに自分の行動改善につながらないという問題が生じます。したがって、以下のような文言で目標を明確にする。

NG ワード	修正方法	改善例
<ul style="list-style-type: none"> <li>・努力する</li> <li>・徹底する</li> <li>・頑張る</li> <li>・目指す</li> </ul>	目標は達成するために設定するので、努力目標をにおわすような表現は使わない	〇〇まで達成する 〇〇を実現する
<ul style="list-style-type: none"> <li>・支援する</li> <li>・協力する</li> <li>・管理する</li> <li>・助言する</li> </ul>	目標達成の主体が他力本願になりがちな表現は使わない	自分自身が主体的に行う目標を記入
<ul style="list-style-type: none"> <li>・など</li> </ul>	目標の範囲を曖昧にさせる表現は、排除する	〇〇と〇〇を実行する
<ul style="list-style-type: none"> <li>・極力</li> <li>・必要に応じて</li> <li>・できるだけ</li> <li>・可能な限り</li> </ul>	どれだけできればよいか不明確な表現は避ける	〇〇を××までに達成する
<ul style="list-style-type: none"> <li>・積極的に</li> <li>・臨機応変に</li> <li>・迅速に</li> <li>・強調して</li> </ul>	気持ちを表現することにより、達成度を曖昧にさせる表現は削除する	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・効率化する</li> <li>・明確化する</li> <li>・安定化する</li> <li>・共有化する</li> </ul>	具体的内容が記述されていれば構わないが、漠然と「〇〇化する」としている場合は、どのように〇〇化するか表現を変える	×手続きを効率化 ↓ ○帳票を50%削減

## チャレンジシート（令和5年度）

所属 \_\_\_\_\_ 職名 \_\_\_\_\_ 氏名 \_\_\_\_\_ 作成日：令和 \_\_\_\_ 年 \_\_\_\_ 月 \_\_\_\_ 日

◆**個人目標**：担当業務の中から、利用者サービスの向上・安全の確保、身近な業務改善・経費削減対策、スキルアップ等の視点から、自分が行おうとする業務目標、能力向上目標、教育目標を記入する。

--

◆**目標展開**：目標を達成するための行動に展開し、スケジュールを記入する。

令和5年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	自己評価 (%)		上司評価 (%)		
	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	中間・最終	最終	中間・最終	最終	

◆**中間評価**

自己評価（11月） 実施日：令和 ____ 年 ____ 月 ____ 日	達成状況、現状の問題点、今後の取組について、具体的な行動や数値を記入する。
上司評価（11月） 実施日：令和 ____ 年 ____ 月 ____ 日	評価した点、指導・助言（アドバイス）した内容等を記入する。

◆**最終評価**

自己評価（3月） 実施日：令和 ____ 年 ____ 月 ____ 日	達成状況、現状の問題点、今後の取組について、具体的な行動や数値を記入する。
上司評価（3月） 実施日：令和 ____ 年 ____ 月 ____ 日	評価した点、指導・助言（アドバイス）した内容等を記入する。

面談（フォロー） ※なるべく期中の中間にフォローを行うこと	実施日：令和 ____ 年 ____ 月 ____ 日 実施者：	実施日：令和 ____ 年 ____ 月 ____ 日 実施者：
----------------------------------	-------------------------------------	-------------------------------------