

医業経営 Q&A 1

ジャンル: 人材・人事制度 > サブジャンル: 人事考課



目標面接

職員から期ごとの目標設定が難しいという声がよく聞かれます。そこで目標面接を行い、管理者とスタッフでの話し合いの場を設けようと考えています。目標面接の進め方について教えてください。



目標面接とは

目標面接は、施設・部門の今期ビジョン等情報の共有化を図った上で、スタッフの向こう6ヶ月間（1年間）の目標（職員に対する期待像）を話し合い、確認する場です。また、目標設定を通じて、本人の挑戦と創造を引き出しながら意識付け、成果責任の明確化を行います。

目標面接の進め方

目標面接は、通常6ヶ月間の個人目標や目標課業について話し合い、確認する場である。従ってこの面接では、管理者とスタッフがどのように話し合い、目標に同意していくのか、そのステップが重要です。

目標面接において、部下一人ひとりに対しての具体的個別期待像を共有化します。その期待像に対して、部下は目標を設定することになります。この面接では、上司と部下がどのように話し合い、目標を定めていくかの手順がポイントになります。

手順	ポイント
リレーション作り	スタッフが何でも話せる雰囲気を作る。スタッフに関心を持っていることを伝える。 また、目標面接の目的を伝える。
スタッフの目標確認	スタッフの目標や達成方法、その目標に取り組む理由について確認する。 スタッフの意見を積極的に受け入れる。
管理者としての考えを明確にする	部門目標や方針、そして管理者として、スタッフに期待することを説明する。 スタッフの役割や等級を考慮した上で、管理者としての考えを説明する。
目標のすり合わせと具体化	スタッフの目標と管理者の期待を近づけ、決定する。 チャレンジを促し、納得させる。 具体性、到達レベル、チャレンジ性を含めた目標設定となっているかチェックする。 ①客観的に評価することができるか。 ②到達するまでの取組と達成時点での結果を明確にする。 ③完了までのスケジュールを確認する。一方的な押しつけはしない。
管理者として協力・指導援助できることを伝える	スタッフの役割と取り組むべきこと、指導援助者としての管理者の立場を明確にする。 能力開発についてのスタッフの意欲を喚起させる。
スタッフからの要望事項を聴く	評価、目標管理、その他仕事に関して、管理者への要望があれば、具体的に話させる。 スタッフの要望事項に対しては、スタッフの意志を尊重する。
クロージング	話し合った内容をスタッフにまとめさせ、今期の目標を再度確認する。 励ましと期待を述べて、面接を終了する。

医業経営 Q&A ②

ジャンル: 人材・人事制度 > サブジャンル: 人事考課



育成面接

人事考課の結果を職員にフィードバックし、能力開発へつなげる方法について教えてください。



育成面接とは

育成面接は、能力開発の締めくくりの話し合いという位置づけにあります。一定期間の経過後、スタッフ一人ひとりの目標に対する成果について評価を行います。この際、評価結果だけでなく、結果に至った要因をスタッフにフィードバックし、事態の改善やさらなる動機づけを行わなくてはなりません。

育成面接の進め方

手順	ポイント
リレーション作り	このステップでは、まずスタッフが何でも話せるような雰囲気作りと信頼関係作りをする。そのためには、今期の労をねぎらい、今までの業務を認め、スタッフに関心を持っていることを示し、最近の仕事の状況を聴くことから始める。たとえ今期の働きぶりが良くなかったとしても、最初から脅かす態度、咎めるような態度があれば、スタッフは何も話さなくなる。
スタッフの自己評価をきく	今期の自己評価を確認し、結果についてのスタッフの考えを聴く。結果だけでなく、プロセスについても十分耳を傾ける。「この点については、どう考える？」というように質問をし、その中からスタッフの優れている点や改善点についてスタッフが気付いているところ、気付いていないところを把握する。
管理者の評価を述べる	このステップは、具体的事実と評価基準に基づいて、管理者の評価をはっきり伝える。
優れていた点を伝える	管理者の評価を伝えた後、例え評価が低かったときでもプロセスに優れていた点があれば、積極的に認める。スタッフが自分の優れていた点に気付いていない点があれば、特に積極的にフィードバックする。管理者はスタッフが努力したことも、当たり前と思いがちだが、当たり前のこともきちんと認めることが必要である。 スタッフが管理者の評価に不満を持つこともある。「これはどうして〇なのですか?」「どうせ〇でしょうね」というように、遠回しに不満を言うこともある。このように評価を巡って、スタッフとの間に摩擦がある場合は、1つはプロセスでスタッフの優れていた点を十分認めていたかどうか。2つ目はスタッフへの関わりや指導が不十分であったかどうかを考えてみる必要がある。
改善点を明確にする	ここでは、評価結果から改善を促す点を明確にする。そして、どう改善していくかについてスタッフと十分に話し合いをする。この話し合いで留意しなければならないことは「こうしなさい」「ああしなさい」と指示・命令をするのではなく、スタッフ自身に問題点を気付かせ、それをどう改善するか、そのためには何をするかを考えさせることである。
育成点を話し合う	ここでは、育成点について話し合う。この話し合いでは、管理者の考えを押しつけるのではなく、あくまでも2人で考え、解決していくという姿勢を持つ。スタッフの優れた点を強化し、自己肯定感を持たせること、スタッフに改善の方向と具体的な方法を気付かせ、改善意欲を持たせること、そしていつからどのように始めるのか、具体的に合意することが必要となる。
クロージング	最後のステップは、今まで話し合ったこと、合意したことをスタッフにまとめさせる。管理者からは期待していること、共に歩んでいくことを伝え、激励します。