

C | O | N | T | E | N | T | S |

- 【1】 介護施設職員の退職防止
- 【2】 セミナー参加者募集!!!
- 【3】 少年硬式野球チームのコーチと目標管理(15)
- 【4】 信頼のある職場(4)
- 【5】 職場を考える(4)
- 【6】 しいたけ

◆◇MBO(目標管理)実践支援センターの考え方

【1】 介護施設職員の退職防止

8月、9月の2ヶ月に渡り、三宅講師による介護施設向け目標管理セミナーを開催しました。主眼は、月ごとの施設行事と連動したお役立ち目標を、一人一人の職員が設定すること。非正規職員の退職防止によって採用・教育コストを下げる。このために、職員に賞賛スタンプがもらえる仕組みを作ること。これらの工夫によっていきいきとした介護施設をつくる方法です。
ご興味のある方はこちらをご覧ください↓↓↓
<http://mbo.mcp.co.jp/book/pdf/1103.pdf>

【2】 セミナー参加者募集!!!
今年度公開セミナーは12月の目標管理推進者養成研修のみ

★第35回 目標管理推進者養成研修
開催日時：2011年12月13日(火)～16日(金)
会場：関西セミナーハウス
京都市左京区一乗寺竹ノ内町23
<http://academy-kansai.com/>
参加費用：190,000円(食事・宿泊費込、消費税別)
定員：最大15人
詳細はこちら↓↓↓
<http://mbo.mcp.co.jp/seminar/details/img/111213.pdf>

【3】 少年硬式野球チームのコーチと目標管理(15)

【映像化】

今回も野球チームのお話ですが、最近子供達のバットを振る素振りシーンを見ていたら、一所懸命にひたすら振る子供、フォームを気にしながら一振り一振り丁寧に振る子供、“良し良し”と思いきや・・・フォームもバラバラで力も入っていないダラダラの素振りをする子供を発見。少々ガッカリしながら、コーチである私が本人に聞けば一所懸命に振っていると胸を張る。本当に一所懸命に振って見ろ!と更に言い、その場でスイングを見ればやはり、見た目はダラダラな素振り。「ばかにしているのか?」と思わせられる。暫くしてから今度は監督が傍に行き、やはり同じ会話。そこで、携帯電話のビデオ機能を利用して、本人の素振りを撮影し、監督と一緒に本人も自分の素振りを初めて見てみたところ・・・本人がショックを受けていた。なんと、本人はこんなにヒドイ素振りをしてきた意識は全くなく、それを見て納得したようで、以来少しずつフォームや振り方などを工夫し始めました。

多くの職場では目標管理制度が評価などとの結びつけもあることから、自己

評価も含めて行われていると思います。自己評価の実施について賛否両論を聞くことも多いのですが、理由はやはり自分自身を客観的に見られない社員が高い自己評価をすることで、その後のフィードバックが辛いとの話が多いのです。どうでしょうか？目標管理制度も期初と期末での変化の違い、更には他人との違いを映像で確認するのは？近頃はiPad等、映像を記録する方法もかなり簡単になっていますから、一部で取り入れてみては？

イケメンコーチ

【4】信頼のある職場（4）

【無理を言う、無理を聞く】

上司は無理を言うものです。ギリギリのスケジュールで綱渡りしているときに、突然呼ばれて「コレすぐやってくれ」と言われ、あたまが白くなったことなどは誰もが経験することでしょう。

上司の無理には、理解できる無理と理解できない無理があります。

理解できる無理とは、内外の状況変化によって仕事の緊急度が変わるとか、チーム全体の生産性を考えて個々の仕事の優先順位が変わるといったことが背景にあって「コレすぐやってくれ」となるケースです。この場合はそうなった事情を説明されればその背景が理解できます。必然性が見える無理と言えるかもしれません。

一方、理解できない無理とは、上司の勘や嗅覚が獲物の動きを察知し、今すぐことを起こすと機をつかむことができるから「コレすぐやってくれ」となるケースです。勘とか嗅覚は暗黙知の最たるものですから、部下に説明のしようがありません。まずやって動きをつくり、その動きが次の動きを誘発し、気がついたら状況が変わっていて、その変化が自分たちにとって好ましい変化だったときにはじめて、あの無理には必然があったのだと気づくたぐいのものです。必然性はあとからついてくるし、結局ハズレに終わることもかなりの確率で起こりうる無理ですから、無理を通すハードルが高いと言えます。

しかし、実務の感覚では、後者の「理解できない無理」の方に新しい価値の鉱脈があることが多いように感じます。独創的なアイデアや卓越した知恵が求められる仕事は特にそう思います。けれども部下からすれば最初は何がなんだかわかりませんから、無理を聞くには、不確実で不十分な状況理解ながらも「この人の言うことなら」と自分を納得させられるくらいの相互関係性がなければ本気で取り組めません。

その関係性が何によって形成されるのでしょうか。俗な表現ですが「貸し借り」の積み重ねが重要な要素ではないでしょうか。部下から見れば、叱られけれど仕事をきちっと教えてくれたとかピンチの時に盾になってくれたといったことです。注意しなければならぬのは上司の「貸し」が見返りを求めた功利的な臭いがすれば部下は興ざめてしまうということでしょう。恩着せがましくなく阿ることなく言うべきことを言い、求めるべきことを求め甘やかさず時に体を張って護ってやってこそ、部下は無意識のうちに恩義を感じてどこかで「借り」を返したいと考え始めています。

三宅敬司（パートナー）

【5】職場を考える（4）

学習の場としての職場を考えてみます。職場では多様な学習が行われます。第一に、マニュアル化された仕事の進め方を学ぶことができます。諸先輩の知恵と工夫の固まりを学べるのですから、こんな有り難いことはありません。第二に、うまくやれない仕事のやり方を質問し、すぐに回答を得ることができます。パソコンの操作法を学ぶ時に便利ですね。第三に、組織での振る舞いを学ぶことができます。先輩や上司の仕事の進め方を観察し、いつの間にかそれを身につける。いわゆる「上司の背中を見て学ぶ」です。第四に、生活の知恵も職場で学ぶことができます。家庭での子供への対応法、親の介護方法、腰痛の防止策からうまい飲み屋まで、雑談のなかで学ぶ生活の知恵は、サラリーマンの知恵の重要な源泉になっています。

しかし、それらにもまして重要な学習があります。それは、人との対話によ

る学習です。

自分が思いついたことを言葉に出し、それを語っている間に、自分の考えが整理されていくこと。自分の思いつきに対して仲間が投げかけた質問が、新しい発見のきっかけになること。誰かの思いつきにアイデアを継ぎ足してすばらしい考えが出来上がること。職場ではこういった体験が頻繁に起こります。難しくいえば、体で感じている知恵（暗黙知）が表出され、言葉で表現された知恵（形式知）に転換することによって流通可能な知恵となり、それが他人の知恵と結合されて新たな知恵となる。仕事の意味をとらえる知恵、仕事の進め方に関する知恵、様々な新たな発見（知恵の創造）がそこから生まれます。つまり職場での率直なコミュニケーションは、組織の知恵の源泉でもあり、我々にとっては学習資源ともなるわけです。

(中嶋)

【6】しいたけ

昨秋に買ったほだ木から、椎茸が発芽しました。椎茸を打ち込んだほだ木を、1日水につければ発芽するという解説を見て、試しに買ったのですが、発芽しませんでした。今春にも試みましたが駄目でした。1日水につけること、風通しのよい日陰に立てかけること、気温が20度を下回ると発芽すること、以上の3点だけが椎茸に関する知識です。

昨秋と今春は、同じように水につけ、南面がブロック塀になっている珊瑚樹の木の下に立てかけました。2回の失敗をしましたので、今週は、南北の風が通る自宅の自転車置き場に立てかけてみました。幸いプラスチックの波板で西日は遮られている条件の場所です。そこにおいてみると、2日ほどでいっきに菌が発芽しました。2週間ほどで食べることができそうな大きさに育っています。

家庭菜園の試行錯誤が続いています。

代表 中嶋哲夫

◆◇MBO(目標管理)実践支援センターの考え方

MBO(目標管理)実践支援センターはMBO(目標管理)を組織内で展開するためのノウハウを蓄積し、人事担当者へ提供するためのセンターです。営利事業と非営利事業を組み合わせることでこの機能を果たしていくつもりです。

<http://mbo.mcp.co.jp/>



編集・発行／MBO(目標管理)実践支援センター
代表／中嶋哲夫 <http://mbo.mcp.co.jp/>
事務局／(株)MC&P TEL:06-4706-3312

●最後までお読みいただきましてありがとうございます。

このメールマガジンは、センターの講師陣が出会った方々に感謝の気持ちを込めて送らせていただいています。もし、ご関心のない場合には、ご面倒ですが解除の手続きをお願い申し上げます。

●このメルマガを読んでもらいたいお知り合いをぜひご紹介ください。

●メルマガの配信停止を希望される場合は、下記「お問い合わせフォーム」にて、MBOメルマガ配信停止希望 とご記入の上、送信願います。
<https://secure.mcp.co.jp/contact.html>

●このメールアドレスは配信専用となっております。返信いただいても対応はいたしかねますのでご了承ください。ご連絡は下記アドレスまでお願いいたします。
mbodoor@mbo.mcp.co.jp

※本メールの無断転載・複製を禁じます。