

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

- 【1】 出版のお知らせ
- 【2】 開催予定のセミナー
- 【3】 職場を考える(14)
- 【4】 生き生き施設づくり(6)
- 【5】 信頼のある職場(14)
- 【6】 少年硬式野球チームのコーチと目標管理(25)
- 【7】 毎日ストレスがいっぱい
- 【8】 いちごジャム

【1】 出版のお知らせ

当センター代表の中嶋の共著書が発刊されました。「人事の統計分析」(ミネルヴァ書房)です。企業内の人事データを用いて、人事評価やモチベーション、ストレスなどを分析した研究書です。仮説・検証スタイルの人事実務を作り出したという願いから中嶋と大阪大学の研究者とが協働で続けてきた研究をまとめたものです。お読みいただけると嬉しいです。

(中嶋)

【2】 開催予定のセミナー

●人事データ活用法入門セミナー(出版記念セミナー)

開催日時: 2013年8月26日(月) 午後

内 容: 企業内の人事データを活用して、人事施策の効果を検証するための基本セミナー。人事担当者の専門力を高めるための必須スキルである統計の基礎を学んでいただきます。「人事の統計分析」(ミネルヴァ書房)、「やさしい人事統計学」(日経連)が参考書です。

会 場: 大阪中之島ビル会議室

●目標管理と人事評価理論セミナー

開催日時: 2013年9月10日(火) 午後

内 容: 目標管理と人事評価の運用を理論的にとらえるセミナー。人事評価と仕事の管理を結びつけ、仕事を通じた人の育成策を考えます。

会 場: 大阪中之島ビル会議室

●第37回「目標管理推進者養成研修」

開催日時：2013年12月10日(火)～12月13日(金)

内 容：企業内で目標管理を趣旨に添って運用するキーマンを養成するセミナー。管理者、人事担当者対象。目標管理の基礎から応用までを実務演習を通じて修得します。

会 場：京都 関西セミナーハウス〈修学院きらら山荘〉

参加費用：190,000円(税込、3泊4日の宿泊・食事代含)

【3】職場を考える(14)

【二つのまなび】

仕事を通じたまなびには、二つのものがあるようです。一つは文字を通じた学習。本を読んだり、講演を聴いたりすることによる学習です。もう一つは、身体が覚える学習。体得です。仏教の言葉を借りれば、顕教のまなびと密教のまなびといえよいでしょう。

若い人のものの言い方が いつの間にか尊敬する先輩と似てきたりします。あるいは、同じ職場で働いていると、いつの間にか考え方が似てくることもあります。これらは無自覚の内に身体で学んでいる密教的なまなび、体得でしょう。

一方、ビジネス書を読んだり、教科書を読んだりして身につける知識や、そこから自分で考えて行動を変えると云ったまなびもあります。顕教的なまなびです。

二つのまなびは交錯しているようです。自分の仕事ぶりをふり返り、そのなかからハッと気づくようなまなび。本を読んだり、仲間と話をしている時に突然視界が開けるようなまなび。これらは発見を伴うまなびです。たぶん、顕教的なまなびと密教的なまなびが交錯したまなびでしょう。

目標管理におけるまなびは、PDSサイクルをまわして、自分で気づくまなびだけではなく、目標について話し合い、本を調べたりする中で発見するまなび、まじめに仕事に取り組む中でいつの間にか体得するまなび。様々なまなびが起きているのが職場の目標管理のようです。

(中嶋)

【4】生き生き施設づくり(6)

【新人介護職員の悩み・その3】

前号では、介護の仕事はともかく範囲が広く、新人にとっては大体のことができるようになるまで時間がかかり成長の実感が早期に得られないことからストレスがかかる、と述べました。

できないことよりできるようになったことに目を向ければいいと考えることもできますが、問題はそのことに本人が気づきにくいことではないでしょうか。自分の技術の向上が客観的に認知できたらそれはすでに一人前であり、一人前でないから自分の力量を測れないのです。

成長の手ごたえを実感するには他者からの承認がどうしても欠かせません。リーダーが仕事ぶりを把握してその変化に気づき日常的にフィードバックするのが理想ですが、リーダーが新人と同じ現場に入ればかりいてはリーダー本来の業務が回りませんし、新人からすればリーダーのフィードバックは上司と部下の緊張関係から無縁ではありません。

上下関係以外の承認があります。

ひとつは同僚の承認。介護技術の向上を測ると言う仕事寄りの見方ではなく、一緒に仕事する仲間としてなかなかいいやつだと思っているよ、という認め方で、居場所が見つかったという安心感が大事です。

もうひとつは「おばちゃん」「おっさん」。介護現場には年輩のパート職員が

大勢います。世代の離れた若者に対して人生の先輩が、若いのなかなか頑張っているじゃないか、という認め方です。年長者は頑張る若者に対して、何所かいいところを見つけようという心性が働くようです。

リーダーとしては、自分と新人の関係性以上に、新人と同僚の関係や新人と先輩パートさんの関係に、重層的に承認行為が行われるよう配慮することも大事だと思います。

パートナー・三宅敬司

【5】信頼のある職場(14)

【次の横綱】

以前思わずのけぞってしまったことがあります。テレビ番組でMCがゲストで出演した貴乃花親方に、日本人の横綱がでてくるのはいつごろでしょうか、と質問したのに対して、親方が「30年はかかるでしょう」と平然と答えた時のことです。

横綱白鵬の父はモンゴル相撲の最高位を極めた達人で、オリンピックでもレスリングの代表として5大会連続出場した偉大なアスリートです。また先日の日本陸上選手権で前人未到の19連覇を成し遂げたハンマー投げの室伏光治選手の父重信氏もハンマー投げの日本選手権10連覇というとてつもない記録を持っています。そういうトップクラスと伍していくためには、世代を超えた強化も必要で「30年かかる」という貴乃花親方の言葉も一面の真実かもしれません。そういえば親方自身もお父さんが大関の貴ノ花でした。

企業の人材育成においても世代を超えた強化という視点があるのではないのでしょうか。

白鵬関や室伏選手が受け継いだものが、身体能力や勝負哲学だったとすれば、企業や職場において継承したいものは、創業時の遺伝子であったり、成功や失敗の物語、ワクワクした感動、苦悩や挫折の苦い思い出…であるのかもしれません。

■白鵬関、室伏選手の親子

- (1) 遺伝子：肉体・身体能力
- (2) 教え：アスリート魂、勝負哲学、心技体
- (3) 世代の接点：親子関係または師弟関係

■企業・職場

- (1) 遺伝子：企業文化、価値観、風土
- (2) 教え：形式知化できない知の記憶、経験知や物語の継承
- (3) 世代の接点：失いつつあるのでは…

企業の現場ではテクノロジーの進歩が激しいので、年長者の知識や経験が従来ほどには役に立たなくなってしまうがちという側面はあるでしょうが、年長者の本当の役割は、時代を越えて継承すべきものを自分の生き様として後に続く世代に伝えていくことであり、その中にこそ会社独自の強味があるように思います。ただ、世代間で伝承していくための接点が希薄になりつつあるのは気ががります。

※次の横綱を30年も待ちたくはなく、名古屋場所の稀勢の里に期待しています。

パートナー・三宅敬司

【6】少年硬式野球チームのコーチと目標管理(25)

【目標の変更！】

前回のコラムで書いたとおり、リトルリーグの夏の大会はゴールデンウィーク中の予選に始まり、順調に日程を消化して、私が代表を務めるチームは、連盟大会で遂に「優勝！」悲願の全日本選手権大会（全国大会）への出場を決めました。全国で16チームしか出られない大会への出場を決めたわけですから、ものすごく達成感を味わっております。正直、力はあると信じてはいましたが、子ども達が行うわけですので、“絶対”はありません。

チームとしては40年弱の歴史の中で、全国大会に出場したことはなく、ホームページにはチーム目標として「全国大会出場」～いつかは世界大会へ～と掲げています。

そういう意味では、「全国大会出場」という目標を達成したことになります。来週から始まる全国大会で優勝すれば世界大会への出場が決まるわけですが、「いつかは世界へ」と記載しているので、今回は世界へは行けなくても良いの？と感じてしまいました。

目標は達成すると達成感を味わうことができ、それはそれでモチベーションを高めることにつながるのだと実感する一方、更なる高い目標を達成しなければならぬというポジティブな思いと、“いやいや”更に高い目標は厳しいから、現状で良いのでは？という心の葛藤が起こります。

自分自身としては全国大会出場という目標は変えなくとも、多くの子ども達や保護者の皆様から、「あのチームはいいチームだ！」「応援したいチームだ！」と言われるようなチームを維持していくというような、「全国大会出場」という結果だけでなく、質的な目標、意味や意義を掲げたいと思います。

今回の結果がどうであれ、全国大会出場を目標に掲げてきたチームが一度全国大会に出場したことをきっかけに、世界大会出場、世界大会優勝というような目標を設定すべきかどうか？についてはチームのスタッフと話し合いながら、新たな目標設定をしていきたいと思っております。

イケメンコーチ

【7】毎日ストレスがいっぱい

今年の新入社員も入社当初のお客様扱いから、そろそろ実務に携わるようになって「毎日ストレスがいっぱい」の日を送っていることでしょうか。新入社員だけでなくベテラン社員もそれぞれの職責の中でストレスに無縁ではありません。

私は10年あまり上海の中小製造業で働いてきましたが、工場では毎日何らかのトラブルが起き、トラブルをひとつ解決すると、すぐ別のトラブルが発生し、まるでぐら叩きのような状態でした。日本人的責任感でトラブルに立ち向かうと、中国人スタッフは、これは社長の仕事だ、“お手並み拝見”とばかりに傍観者に戻ってしまいます。文字通り「毎日ストレスがいっぱい」の日々でした。私はストレス耐性があまり強いほうではないので、昔からボーイスカウト並みに「そなえよつねに」を座右の銘にしてきたのですが、中国でのトラブルは「そなえ」の予測を超えたところで起こるので始末に負えません。

そこでストレス対策に編み出したのが「ストレスを避けるよりストレスを楽しむ」方法でした。毎日起こるトラブルは「中国で起こるトラブル対策のノウハウを教えてくださいありがたい機会だ」と思って感謝し、事例をすべて書き留めることにしました。そしてこれを「中国ビジネス心得帖」として小冊子にまとめてみました。これは結構楽しい作業になりました。

会社生活の中でストレスを感じない生活は考えられません。ストレスはあるのが当たり前と考えると、ストレスと仲良く生活する方法を考えた方がいいと思いませんか。私の経験は特異例かもしれませんが、私の同僚の技術者は「難しいことが起こると、それを解決するのが楽しい」といっていました。「ストレスを楽しみに変える」という方法を取っている人も少なからずおられると思います。また、ストレスを溜め込まないことが大切です。そして自分の好きなことに使う時間を週一回は作りましょう。絵、写真、スポーツ、英会話、その他いろいろあるでしょ

う。自分のために使う時間を作ることはストレス解消の最良の策だと思います。
最後に、私の中国へ行ってからの座右の銘を紹介します。それは荘子の「不将
不逆、応而不蔵」です。「将（おく）らず、迎（むか）えず、応じて而して蔵
（おさ）めず」

過ぎ去った過去のこと（特にいやなこと）を思い返してくよくよしない。また、
まだ起こってもいない将来のことを気にかけない。そして、今に集中し、過ぎて
しまえばいつまでもこだわらない。

順利包装集団 福喜多俊夫

【8】いちごジャム

つい先日、日本の最高気温を記録した豊中市と隣接する町で筆者は暮らしてい
ます。梅雨入り宣言後、全く雨が降らず、突然来襲した夏に戸惑っています。
さて、5月はいちごの季節。今年は作付面積を増やしたこと、ナメクジや病気が
出なかったことの2つの要因が重なり、昨年の4倍のいちごを収穫しました。その
結果、つくったジャムが24kg。ちょっとしたジャム工房と云いたいところですが、
小さな鍋でつくりましたから、ジャムの製造回数が7回。5月は何もできませんで
した。

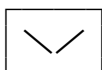
筆者が作付けするいちごは品種名不明。祖父が育て、畑に残してくれた品種を、
父母が継承し、その後筆者が継承した品種です。70年くらいは、我が家の家庭菜
園で遺伝子が保たれています。昔の品種ですから、甘みが少なく強い酸味があり
ます。筆者が生きている限りは、遺伝子を保ってみたいと思っています。

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、人事担当者に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て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是非ご紹介ください。
- 投稿または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投稿」または「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。
ご連絡は下記の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。