

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

- 【1】 職場を考える(17)
- 【2】 生き生き施設づくり(9)
- 【3】 信頼のある職場(17)
- 【4】 現状維持
- 【5】 少年硬式野球チームのコーチと目標管理(28)
- 【6】 今井さんのこと

【1】 職場を考える(17)

【中間組織としての職場】

個人と組織の関係を考えるとき、2つの考え方があり得ます。第1は、個人と組織が直接対峙する考え方。第2は個人と組織の間に中間組織が介在するという考え方。2つの考え方は職場を考える上では、大きな違いとなります。

賃金や人事評価制度などは、どちらかといえば個人と組織が直接対峙するイメージで制度が作られます。管理者が途中で介在するものの、その管理者は組織の機能の遂行者として位置づけられます。一方、現実の仕事は中間組織としての職場を介在させて実行されます。組織全体の計画が部門や職場に割り振られ、職場では管理職を中心に目標を設定し、仕事を個人に割り当てることを行います。ここでは、管理者は職場の「音頭取り」というイメージでとらえることができます。機能的には、組織の機能の遂行者である以上に、集団が機能するための世話役ということになるかと思えます。この場合、職場は中間組織の意味を持つこととなります。職場を介して個人は会社と関係をもつわけです。

このような考え方をとると、職場を充実させることによって、個人と組織は直接向き合わないこととなります。職場であれば助け合いや学習という機能を果たすことは簡単。組織全体で助け合いや学習を行うことは、職場レベルでの活動の集積。こう考えることができます。

中間組織である職場が我々にとっての共有資産である所以だと思えます。

(中嶋)

【2】 生き生き施設づくり(9)

【タイムカードの設置場所】

つい先日、介護施設の人事担当者や施設リーダーが集っての情報交換会に参加する機会がありました。失業率の低下や介護福祉養成校の卒業生の減少など採用をとりまく情勢が厳しさを増す中で、育てた人材が離職していく悩みが一層深刻になっているといった意見が続いた後、ある施設長さんから、タイムカードの近くに席を置き、毎日職員さん一人ひとりと目を見て挨拶していますという発言がありました。

引き留めようにも辞めたいと申し出てきてからではもう遅い。理由を聞いても

本当の理由が何かよくわからない。常日頃から一人ひとりの微細な表情やしぐさのなかの変化を読み取って、気になったら声をかけてあげることが大事ではないかというお話に、参加者みなさんがうなずいていました。今日はどういう気持ちで働いているのかに思いをはせながら仕事を見てあげることが、言うは易し行うは難しで、それを継続されていることはすばらしいことです。

ひと月前に別の或る施設の管理者会議で、別の棟のフロアの職員が本棟にきてタイムカードを押す時間をもったいないから別棟にもう一台設置すべきか否かの検討を行ったことを思い出しました。タイムカードの購入費用と移動距離短縮で生まれる時間費用との見合いで検討が進んだのですが、大事な論点を見失っていたなど、反省した次第です。

パートナー・三宅敬司

【3】信頼のある職場(17)

【思い出の社屋】

かつて勤務した会社の本社が老朽化のため取り壊されることが決まり、工事を始める前にOBOGを招いて思い出の社屋で開かれたお別れ会に出席してきました。本社として使いだしたのが約50年前。当時でも新築のビルだったのではなく、小さな私立学校の校舎を買い取って、校長室を社長室に職員室や教室を各職場に改造した木造2階建てのあたたかみあのある環境でした。

お別れ会に参加した数十人の顔ぶれは、私がひよっ子のころにバリバリ活躍していた先輩方ですが、みなさんが声をかけてくれ、十数年ぶりに会った感じはまったくなく笑いと話題と歓談が絶えることのない楽しい時間でした。直接仕事で関わった人はごく少数なのに、同じ社屋で仕事したのがほんの2~3年なのに、私自身目立つタイプでないし、特に社交的な若者ではなかった（と思う）のに・・・です。

どこにそんなに接点があったのだろうか、と考えるに・・・
○元校舎なので社内のどこへ行くにも移動はすべて一本の廊下を通過してです。物理的に顔を合わす機会が頻繁にありました。
○講堂（兼体育館）を使ったイベントを毎月のようにやっていました。冬には手作りの大判かるた取り大会、夏の夜には職場（元教室）を改造してお化け屋敷大会などもやっていました。社外に出たら、新年会、忘年会なもちろんのこと、泊りこみの社員旅行、ソフトボール、ボウリング、運動会も。どこにそんな時間があったのか？
○手書きの毎月の本社新聞。ネタ投稿も登場もみんな頻繁です。
○本社の歌の公募（作詞作曲）。本社の四季や一日の生活を織り込んだ力作ぞろいでした。

仕事はきびしく忙しい毎日だったのにどこから時間を捻出していたのか不思議なくらいです。言えることはやらされ感はまったくなく、楽しかったからやっていました。人が楽しいと思う要素の本質は時代を超えても変わらない部分もあるので、懐古趣味の陥ることなく、カタチを真似ずに本質に学んでみたいと思いました。

パートナー・三宅敬司

【4】現状維持

皆様も先生や上司から、「君、現状に満足してはダメだよ」と言われた経験があると思います。でも、考えてみれば「現状を維持する」ことはそんなに簡単なことではないですよ。

地動説で自分を中心に世の中が回っているならいざ知らず、自分のまわりはどんどん変化しています。自分は「現状を維持している」つもりでも、世の中はどんどん変化し、競争相手はそれなりに努力しているでしょうから、これまでと同じことを続けていては「現状を維持」していることにはならないわけです。相対的な「現状を維持」するためには少なくとも世の中一般の進歩と同程度の努力が必要です。

学校や会社で我々が間違いを犯す原因がここにあります。“私は目標を掲げて努力している。私は「現状維持」に満足していない。努力しているのだ”とと思っているあなた。もし、あなたの目標と努力が世間一般と同程度ならば、あなたは相対的にやっと「現状を維持」しているだけで、少しも進歩していないことになります。（絶対的には進歩しているから悲観することはありませんが）

目標管理の難しさはここにあると思います。目標立案の時点で達成時の世の中の動向をファクターとして加えているかどうかで相対的な立ち位置が変わってきます。

ただ、この論理はある程度の年齢に達し、競争社会にいる人に適用できることで、相対ではなく、絶対的な成長が求められる低年齢の児童には適用してはならないと思います。個性に「現状維持」という言葉は適切ではありません。個性を育む時代には伸び伸びとした環境が必要です。小学校受験勉強なんて悲劇です。

中国でも小、中学校から塾通いが大変です。子ども受難の時代です。中国には「ゆとり教育」はありません。親は「学歴社会」を生き抜くために子どもを競争社会に駆り立てています。幼稚園児も多くの習い事をやっています。普通のサラリーマンの幼稚園児で平均4～5種類の習い事（絵画、音楽、アートワーク、バレエ、公文式、英会話等）をやっています。それでも、10年を超える上海生活で知人の子どもの成長過程を見ていると、この幼稚園の時代が貴重な情操教育の時代ではないかと考えさせられました。

順利包装集団 福喜多俊夫

【5】少年硬式野球チームのコーチと目標管理(28)

【大きな目標と小さな目標】

今回は指導者講習会でのお話です。

リトルリーグの公式行事の締めくくりに毎年12月、指導者講習会と某有名乳業の管理栄養士の方による『栄養セミナー』が開催されます。

今回の栄養セミナーでは「集中力を高めて、怪我のしにくい身体作りのためには」というお話でしたが、ここでも目標の大切さを勉強させていただきました。

小学生の摂取しなければならない食事の量は大人と変わらず、リトルリーグで運動量の豊富な子ども達ならば、“どんぶり飯”を朝から食べて、おかず、野菜、フルーツとバランスの良い食事が欠かせないとのことでした。その説明を聴いていた母親達からは『え～！』と、どよめき声があがりました。そこで栄養士の方は『初めは食べられないと思いますが、どんぶりに少しずつ、少しずつ、ご飯の量を増やして食べさせること！』とアドバイス。毎日の努力次第だそうです。どんぶりという大きな目標を見せながら、毎日小さな目標として小さな茶碗一杯分のご飯から食べさせることで、気がつく『食べられる子ども』が育成されると

・
・
・
「親達もいきなり朝から立派な食事を作ろうと考えるより、朝、食事をシッカリとるという習慣からつけましょう！」とも……。親達にとっては子どもに食べさせるためには、自分もバランスの良い食事を作らねば！とのプレッシャーが・

・
・

その後、スポーツ心理学の先生からはスポーツを通じてライフスキルを高めるための話を伺いました。ライフスキルとはアスリートとして大成する、あるいは大成しなくとも、スポーツを通じて得られた「なんとかなる！」というポジティブな考えが、その後の社会人人生でも大いに役立つということです。

肝心な時に力が発揮できるアスリート達には共通して、「なんとかなる！」という考えがあるようです。「なんとかなる！」という考え方は、根拠や体験の無い、いわゆる“いい加減”な考え方ではなく、例えば、自分よりもレベルの高いライバルや他チームの選手を見たときに、多くの人は「あいつは自分とは違う存在だ！」と考えるのだそうですが、「あいつの、ここを今日は真似してみよう！」とか、「あいつの速いストレートにバットを当てるぞ！」というように小さな“できる目標”を掲げて実行することで、「やった、できた！」という自分自身の“自信”をつくることだそうです。そのような癖ができていると、新しいことやプレッシャーのかかる様々な場面で、いきなり全てを実現するのは無理でも、ここから手をつければ「なんとかなる！」というように目標作りが自然にできるようになるのだそうです。言われてみれば自分自身も「うん、うん、今回のメルマガも締め切りギリギリだけど・・・なんとかなった！」(笑)

皆さんも目の前の“課題や問題”に「なんとかなる！」を醸成するための小さな目標を作ったり、作らせたりしていますか？

イケメンコーチ

【6】今井さんのこと

筆者が関係する勉強会のメンバーに今井さんという若い方がおられます。高校時代に渡航禁止のイランに渡り、人質となって「国益を損ずる」とか「自己責任だから政府が救出する必要なし」といって強烈なバッシングを受けた方です。一時期は家から出ることもできず、日本国内に居場所がなくなって大学時代にしばらく海外に避難していたと言われます。

いま、今井さんは登校拒否の子どもへの支援や大学生の退学防止のためのNPOをつくり、大阪を拠点に活発な活動をおられます。引きこもる人の気持ちも理解でき、社会をよくしたいという情熱を持つ今井さんだからこそその説得力があるのでしょう。勉強会で彼を見ていると、世の中をよくしてくれる若い人のひとりという期待感を持ちます。

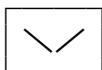
この、年末年始、今井さんやその時に人質になった3人のその後を追いかけたドキュメント映画が公開されるようです。映画も見たいし、彼のこれからも見ていたい気持ちでいます。

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る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。