

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

- 【1】書籍出版のご案内
- 【2】出版記念講演会のご案内
- 【3】職場を考える(24)
- 【4】生き生き施設づくり(16)
- 【5】信頼のある職場(24)
- 【6】少年硬式野球チームのコーチと目標管理(35)
- 【7】中国における工場管理－“eメールを使わない人”
- 【8】雀の餌づけ

【1】書籍出版のご案内

当センター代表 中嶋が新しい書籍「正しい目標管理の進め方」を上梓しました(東洋経済新報社)。職場主義の考え方を打ち出したCMB Oの実践テキストです。良い職場づくりの道具としてお使いいただけることを信じています。

<http://www.amazon.co.jp/o/ASIN/4492533559/toyokeizaia-22/>

また、東洋経済オンラインに「なぜ我々は上司の下す評価に不満なのか」を連載しています。お知り合いにご紹介いただければ幸いです。

<http://toyokeizai.net/articles/-/59230>

【2】出版記念講演会のご案内

新著の出版を記念して、次の要領で講演会を開催します。
お申し込みはMBO実践支援センターのホームページ「セミナー開催のご案内」ページより希望会場と開催日を指定のうえご連絡ください。

「正しい目標管理の進め方」出版記念講演会

テーマ：評価に対する部下の不満をなくす方法
定員：各講演会とも 20名様
参加費：無料

【東京会場】

場所：株式会社東洋経済新報社 703会議室
東京都中央区日本橋本石町1-2-1

開催日時：(1) 2015年2月19日(木)
(2) 2015年3月16日(月)
(3) 2015年4月13日(月)
各日 18時30分～20時00分

【大阪会場】

場所：株式会社エム・シー・アンド・ピー
カンファレンスルーム
大阪市北区中之島2-2-2 大阪中之島ビル1 2階

開催日時：(1) 2015年2月23日(月)
(2) 2015年4月15日(水)
(3) 2015年7月14日(火)
各日 18時30分～20時00分

【セミナー開催のご案内】

<http://mbo.mcp.co.jp/seminar/details/150126.html>

【3】職場を考える(24)

【「和」の落とし穴 1】

日本では「和を以て貴しと為す」という言葉がよく使われます。たしかに、職場の「和」が乱れると仕事がやりにくくなり、生産性が高まりません。したがって職場の和が大切であるのは間違いありません。

そこで、考えたいのは和の中味です。「波風を立てない和」なのか「波風を乗り越えた和」なのかです。表面的な和と矛盾葛藤を乗り越えた和ともいえるでしょう。表面的な和は、表層の議論と妥協で職場の意見がまとまります。いっけん平和ですが、ストレスがかかれば一気に崩壊する脆弱な和です。一方、矛盾葛藤を乗り越えた和は、表面的には喧嘩に見えても、深層にある共通基盤に基づき創造的な解を探し和です。後者でなければ知的生産性が高まらないのは、火を見るより明らかです。

表面的な和を大事にする職場では、個人は自分の感情を素直に表現しません。その場に合わせて好意的な態度を演じます。それを続けるうちに、演技が板について、あたかも演技が本来の自分であるかのごとくに、振る舞うようになります。その結果、自分の本来の感情がもつエネルギーや創造性を失い、その場に合わせるだけの組織人格(organization personality)ができあがります。そのような人が管理者に昇格すると、上に弱く下には強い管理者となりがちです。上から目線でものを言い、自分の本当の姿からは目をそらす。そのような管理者を部下が尊敬しないので、管理者は欲求不満を持ち、つついパワハラ。パワハラと部下のメンタルな問題がセットで発生する職場の管理者は、表面的な和を大事にしてきた人であることが多いはず。ホックシールドが述べる感情労働の問題と似ている気がします。

(中嶋)

【4】生き生き施設づくり(16)

【人が足りない】

介護施設の人手不足が極めて深刻です。東京都では1月の有効求人倍率は4倍を超えています。4倍を超えると、数字以上に人は採用できません。

現場の感覚で言うと、募集する側が増えたというよりも(もちろんそれもありませんが)、介護の仕事を探す人自体がいなくなったという実感です。採用の工夫や労働条件の改善を行っても、母体自体が小さくなっては求人難に打つ効果的な手がないというわけです。

母体の今後の見通しは不良です。政府は介護職の処遇改善に月1万2千円の方針を打ち出しましたが、先々のことはわかりません。23区のある介護施設で話を聞くと最近他業界の求人に取りられる割合が増えているそうです。つまり

退職者が他の介護施設に転職するのでなく介護とは別の業界に転職する流れです。こうした状況から近いうちに好転すると期待するのは現実的ではありません。

では母体を広げる手はないのでしょうか。その供給源として従来からも高齢者、主婦、外国人、中高年男性などが着目されていて、実際に介護現場で多くの方が活躍されています。一方で、制約があるといわれていることも事実です。曰く「高齢者は体力的に無理がきかない」「主婦はシフト勤務が柔軟に組めない」「外国人は言葉の壁」「中高年男性は扱いづらい」等々。もちろん個人ごとに見ていけばそんなステレオタイプのことはないのですが、そのようなことが事実として過去にあり、それがあつた種のとらわれになっていった面はあるようです。

ただ、それが本当なのか、絶対的な制約なのかと、既成観念をもう一度まっさらな眼で見つめなおし、内部の制度や労働環境や働く人の知恵や工夫で解決できることはないのかと考えることから、求人難の壁に風穴が開くかもしれないと感じています。現場の問題解決力が問われています。

パートナー・三宅敬司

【5】信頼のある職場(24)

【初めてのマラソン】

テーマとは関係ないことながら・・・先日、初マラソンを走ってきました。一応4ヵ月ほど準備は行ってきましたが、中年すぎたの素人練習だからトレーニングメニューといったたいそうなものはなく、休日や出張先の朝などを使って、雨や体の具合の悪いときは止め、体が動きたいときに走るといった具合です。

意識していたのは初マラソンの私の目標でズバリ「完走」。ただし多少のこだわりがあつて、一つは歩かないこと。もう一つは制限時間ギリギリでないこと、関門封鎖に追われて走るのは楽しくないからです。

目標達成のための条件として考えたのは、早さは計算上は1km7分ペースで良いのでこれはクリアできるとして、肝心なことはゆっくりでも走り続ける体をつくること。なにしろ数時間走り続けたことはこれまで一度もありませんから、自分の体のどこにどういふ変化が起きるのかは未知数です。巷間体力づくりの本はたくさんありますが、今さら筋トレでもあるまい、こっちは加齢による筋力低下を止めるので精一杯なんだと横着を決めこんで、体づくりの要点を故障なく痛みのない状態で当日を迎えることに置き、練習強度をマネジメントすることだけ心掛けました。要は、走りすぎないこと、スピードを出さないこと、ストレッチを適度に行うことでした。

レース後半のガス欠を防ぐための炭水化物を、前日は昼に焼きそば大盛、夜にはスパゲティナポリタン大盛で摂取し、当日はクリームパンとバナナで早めの朝食をすませ出発。冬空に小雨ぱらつくスタート地点はせまい空間に1万人以上のランナーが密集してなんともいえない高揚の祝祭空間でした。

結果は目標クリア。お祭りとしてたいそうおもしろかつたし、満足感もあり。とりわけ自分なりに考えた目標と身の丈に合った計画と結果がつながつた感じが愉快でした。もうひとつは集団走のゾクゾクする感覚、同じゴールをめざす者同士が時間と空間を共有して移動していくことが醸し出す空気感でした。空や大陸を移動する鳥や動物の群れはこんな感覚かもしれないとも思いました。

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(35)

【経験とコミュニケーション】

近頃、昭和時代を生き残ってきた私たち「ベテランコーチ」と平成時代を中心に生きてきた保護者を含めた世代の人達との様々なギャップに悩まされておられます。メール、フェイスブック、LINEなどの様々なコミュニケーションツールを活用してきたい世代と、仕事では使っているが、それほど若いころから使いこなしてきていない世代の感覚のズレなんだと思います。

一例をあげれば、出欠の連絡。リーグの連絡網をLINEで扱うようにしてから、保護者の一部はLINEを通じて、「今週は学校行事のために休みます。」一文を送ってきます。確かにリーグの関係者全員が見れるわけですので、便だと思えるのも仕方がないのですが、リーグとしては欠席の場合には直接監督に伝えることとしていっているので、全員に送ったことで監督にも報告したとしてしまっただけのいいのか？という疑問の声が・・・。

先日、この件について話をしたところ、やはり世代の違いがあり、便利だし確実に良いのでは？という意見と、せめて〇〇監督と誰に向けているメッセージなのかを明確にして、欠席の連絡を入れるべきとの意見と、そもそも、出欠の連絡はLINEですべきではないとの意見で三者三様（悩）。

結果として、私の意見で、LINEを通じてリーグ関係者全員に出欠連絡をするのはやめて、直接監督へ電話または口頭で伝えるようにと致しました。

なぜ？との疑問に対して私が申し上げたのは、過去の経験からでした。メールなどの活字によるお互いのやり取りは、便利ではありますが、感情が伝わらず、相手のことを好意的に感じているか、そうでないかによって同じ文章がまったく逆にとらえられてしまうことで、何度も苦い経験をしたからです。例えば、「どちらでも良いです。」という文章も好意的に読む人は、「どちらの結果でも、OKなので、皆様の意見に従います」と読み取りますが、好意的ではない人が読むと「どうでも良いです。あまり関心はありません」と読んでしまいます。そんな一例をあげながら、説明してようやく納得をして貰いました。

リアルな事例を示さなければなかなか理解して貰えず、本当に苦労をするのですが、経験とコミュニケーション力が本当に必要な・・・と改めて感じました。

皆様も職場のリーダーや先輩として過去の経験からさまざまなことを部下や後輩にアドバイスしていると思いますが、リアルな事例を示しつつ説得出来ていきますか？

目標管理の仕組みを上手く運営する上でコミュニケーション力の強化はいうまでもありませんが、世代間のコミュニケーションの取り方の違いにも着目を！

イケメンコーチ

【7】中国における工場管理－“eメールを使わない人”

今やビジネスマンでeメールを使用しない人はいないでしょう。年配の役員でもメールなしでは仕事できません。しかし、いろいろな社会活動（財団法人や老人クラブ、趣味のサークルを含めて）をやっていると、時々「私はeメールを使いません」という人がいます。一般の会員さんなら年配者だし、今更PCやタブレットを扱うのも大変なのだろうと理解しますが（それでもその人だけ郵送したり、FAXしたりと面倒ですが）、その人が会の役員であったり要職にある場合は周りが大いに迷惑します。会報に載せる原稿等もメールであれば“添付”で簡単にやりとりできるが、メールがないとFAXで送ってもらってスキャンして貼り付けるか、編集が必要な場合は事務局が文章を再入力しなければならぬ。本当に迷惑だ。そういう人に限っても頑固で、遠まわしに「eメールをやられてはいいかがですか」といっても聞く耳をもちません。

確かにeメールは毎日ジャンクメールが入ってきて、「友人」として仕分けしたものの以外は読まないという人も多い。スマホも10分も手元にないと不安になるといふ人も増えていっています。文明の利器はうまく使いこなさないとその中で溺れてしまいます。

その点、ある年齢になれば他人に多少の迷惑は掛けるが、「eメールもスマホも使いません」と割り切っている人の方が心身平和なのかもしれません。

順利包装集団 福喜多俊夫

【8】雀の餌づけ

昨年末、京都の銀閣寺で、人慣れして逃げない雀を見ました。香川県の弥谷寺では山雀がお店の中に入ってきて、人から餌（ひまわりの種）をとります。それを思い出して、正月明けから、雀の餌づけを試みています（小鳥の餌、粟と稗です）。餌づけといっても、餌をおいておだけ。ダイニングテーブルから鳥がくるのを見ているだけというものです。

1ヵ月ほど経過しました。毎朝、十数羽の雀がやってきます。筆者より早起きなので、筆者がまく餌を、隣の家の屋根で待っている状態。餌を与えて、筆者が移動すると、屋根から下りてきて、餌をついばみ、筆者が近づくと逃げる。そんなことを繰り返しています。

毎日見ていると、雀にもいくつかの特徴があることが分かってきました。餌をとるときは、餌場から1.5メートルほど離れた梅の木にいったん集まり、最初の1羽が餌場に行くまで、ずいぶん長い時間がかかります。お互いに最初の1羽になるのを避けているようです。1羽が餌場に下りると、瞬時に次々と餌場に下ります。最初の1羽は、安全確認機能を果たすのでしょうか。餌場に下りると、今度は餌の取り合い。雀どうしが威嚇しあいます。尾を立て、羽を少しだけ広げて自分を大きく見せるポーズ。大きな鳴き声で威嚇しているようにも見えます。嘴で相手をつつくこともやります。

協調しつつ競争している雀の世界、どことなく職場に似ています。

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。