

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

- 【1】 出版記念講演会のご案内
- 【2】 開催予定セミナーのご案内
- 【3】 職場を考える(26)
- 【4】 生き生き施設づくり(18)
- 【5】 信頼のある職場(26)
- 【6】 少年硬式野球チームのコーチと目標管理(36)
- 【7】 中国における工場管理－特別な任務をもった中国への出向
- 【8】 雀の餌づけ

【1】 出版記念講演会のご案内

「正しい目標管理の進め方」(東洋経済新報社)出版記念無料講演会は7月14日(火)大阪会場での開催が最終回です。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」ページよりご連絡ください。

「正しい目標管理の進め方」
<http://www.amazon.co.jp/o/ASIN/4492533559/toyokeizaia-22/>

●「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
参加費用 : 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) 【終了】
(2) 2015年3月16日(月) 【終了】
(3) 2015年4月13日(月) 【終了】
(4) 2015年5月15日(金) 【終了】
各日 18:30~20:00

【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12階

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

【セミナー開催のご案内】（お申し込み）
<http://mbo.mcp.co.jp/seminar/details/150126.html>

【2】開催予定セミナーのご案内

●「目標管理と人事評価」

開催日時：（1）2015年7月15日（水）13:30～17:00
（2）2015年9月16日（水）13:30～17:00
内 容：職場主義目標管理の概要を説明するセミナーです。
会 場：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12階
参加費用：10,000円（税込）／おひとり様

●第39回 目標管理推進者養成研修

開催日時：第1ステップ：2015年10月8日（木）13:00～9日（金）17:00まで
第2ステップ：2015年12月10日（木）13:00～12日（土）12:00まで
内 容：「目標管理推進者養成研修」のプログラムをバージョンアップし、
2つのステップに分けて計5日間（途中、メールでの実践指導付）
としました。より実践的なプログラムとしています。
会 場：第1ステップ：株式会社エム・シー・アンド・ピー
カンファレンスルーム（大阪中之島）
第2ステップ：関西セミナーハウス 修学院きらら山荘（京都修学院）
参加費用：190,000円（税別）／おひとり様

【3】職場を考える(26)

【職場での目線】

職場をお訪ねしていると、その雰囲気がいぶん違っていることを感じます。明るい職場もあれば、暗い職場もあります。引きずり込まれそうな倦怠感が漂う職場もあれば、いっしょに元気になれるような職場もあります。

働いている人の目線を見ていると、活力のある職場では、目線が人の顔をむいていることが多いようです。それは、仲間の仕事ぶりに対する関心を反映するのでしょうか。仕事に集中していないようにも見えますが、仲間から目線を外したときは集中して作業を進めているように見えます。

逆に、活力のない職場では、目線はパソコンの上から動きません。あまり好きでない人とは目線を合わせたくないという気持ちが働くのか、自分の仕事で手が一杯という気持ちなのか。たまに仲間と目を合わせても、すぐに目線を逸らします。集中してパソコンに向かっているようですが、脳内ホルモンが十分に分泌されず、浅い思考で仕事を処理している状態なのでしょう。

部下は、「上司がよく見ている」を思えば、もっている力を全部出そうとします。上司が見てくれていると思わなければ、それなりの努力で済まそうとします。上司の立場にある人は、自分の目線をチェックする方が良さそうです。

（中嶋）

【4】生き生き施設づくり(18)

【キリのない目標】

仕事の目標には、ゴールが明確で達成すべき目標と、どこまでいってもこれでもいいというキリのない目標があります。たとえば、野球のバッターが打率3割というのは高いハードルだけれどもゴールが明確ですが、打撃の真髄を究めるのはキリがありません。

いつもご紹介している特別養護老人ホームから、毎年5月に事業計画書が送られてきます。大きな柱は、安全、安心、顧客満足、人材育成の4本です。

そのうちのひとつ、顧客満足度の項では排泄に関して「個人の尊厳を守りつつ、入居者にとって快適に実現できるよう」

1. できる限り残存機能を活かすようトイレへの誘導
2. 羞恥への配慮
3. 1人ひとりの排泄リズムに合わせた介助

をポイントとし、オムツへの依存はできる限り避け、個々の入居者に最適な対応とする・・・とあります。

いずれも大切な目標ですが、それは達成すべき業務規準ではなく、試行錯誤しながら“道”を究めていく性質のものだと思います。これでOKという終着点を設定し、そこにたどり着く道筋を定めて歩みを管理していく方式は通用しそうにありません。こうすればいいという定石はないけれども、めざす価値を信じ、歩み続けていくプロセスこそ評価されるべきではないかと思います。「安全」が大切な価値であることは間違いありません。個々に合わせた対応をして試行錯誤するよりも、安全規準を設けて標準化された対応を徹底したほうが早いかもしれませんが、それだと施設のサービス方針である「個々の入居者に最適な対応をする」には届きません。排泄委員会活動やスタッフ同士の接遇投票はその一環であり、介護現場におけるカイゼン活動だといえます。

パートナー・三宅敬司

【5】信頼のある職場(26)

【私がひと皮むけたとき】

表題は金井壽宏先生の本で知り、心に残った言葉で、人材育成の勉強会などでは「私がひと皮むけたときに、そばにいた上司は何をしていたか」を体験談に話し合うことがあります。アタマで育成における上司の役割を考えるよりも、自分がやってもらって良かったことをやるのが実践的で力になるからという発想です。

その時、上司は何をしていたか、は大きく二つに分かれます。

一つは薫陶というべきもので、あの一言で目から鱗が落ちた、仕事の意味がわかった、という類の気づきや発見を与えてくれる上司です。言葉が冴えているだけでなく、それを言う人の人格や価値観が込められているだけに、おいそれとは真似ができませんが、テクニカルなアドバイスではなく、ものの見方、考え方に一本筋を見出すきっかけを与えてくれる上司はありがたい存在です。

二つ目は、鍛えてくれた上司。能力以上の仕事やはじめての仕事を任してくれたというものです。興味深いのは、今だからその上司に感謝するものの、その当時はとんでもない、ありがたいどころではなかった、恨んだこともある、という方が多いことです。話はそこから熱血指導とパワハラの違いはなんだろうと広がり、たとえば上司がそこまでやらせないと自分（の責任範囲）が困るからせつつくのはNGで、本人の成長を願って試練を与えるのはOKではないかと、落ち着きました。もっとも、その場にいた方たちが向日性のひとかどの方たちなので、これが働く人の標準ではないものの、なるほどと思いました。

【6】少年硬式野球チームのコーチと目標管理(36)

【質的目標と結果目標】

個人的な都合で前回のメルマガをお休みしてしまいましたが、この間に少年硬式野球チームである我がチームは二年ぶりに全日本選手権に出場を決め、そして、一昨年は初戦敗退という結果でしたが、一步前進して全日本選手権での初戦に勝ちました。リトルリーグの中でも新しくできた部門であるため、出場リーグも少なかったこともあり、結果は全国3位ということになりました。一昨年の借りを返したことになりますが、実は私は仕事の関係で肉眼で見ることができず、他のコーチにお願いして経過を詳細に連絡してもらい、ドキドキしながら仕事をしておりました。前回の反省から、世界大会での優勝、つまり全日本で優勝し、アジア大会で優勝して・・・と大きな結果目標を掲げはしておりましたが、目の前の一試合に集中するという方針で、全国大会で1勝という目標をクリアしました。が・・・世界大会での優勝にはまだ力が足りなかったようです。また、一昨年から我がチームが質的に掲げている目標である「日本一応援されるチーム」という目標の方ですが、これまた、全国大会で我がリーグの監督、保護者の話を聴くと、経験不足は否めなかったようです。優勝したチームは試合前から応援席もエール交換に始まり、揃った応援を行い、チームが一体となって全国大会を楽しんでいるように見えたようです。子どもたちを中心に「日本一応援されるチーム」になることをめざしておりましたが、それではダメだということを目の当たりにし、選手、保護者、監督コーチの全てが「日本一応援されるチーム」でなければチームの力は最大化されないことを痛感しました。なかなか達成できない目標ですが、結果目標とともに質的目標も含めて精進あるのみ。

皆さんも、結果目標とともに質的な目標も掲げていますか？

イケメンコーチ

【7】中国における工場管理－特別な任務を持った中国への出向

春先は人事のシーズン、海外出向者の辞令もこの時期に集中します。4月～6月は私も中国赴任者教育で結構忙しくしています。海外赴任者教育と一言でいっても職種、役職はさまざま、それぞれに適した教育バージョンを作って対応します。最近増えてきたのが総経理（社長）として赴任される方の教育です。どうも日本本社はかなり気楽に総経理を送り込んでいますが、中国現地の総経理は社長ですから、製造業であれば、工場経営から財務、人事・労務、税務まで幅広い課題に対応しなければなりません。多くの会社が中国赴任者の役職は少なくとも1階級、中小企業の場合は2階級以上特進します。日本で製造係長や営業主任だった人にいきなり総経理が務まるわけがありません。毎日引き起こされるゴタゴタの処理に疲れ果て、出向時に指示された使命を果たすどころではないでしょう。しかし、皆さん、何とか凌いでいるのは、出向時にこれといった指示を受けている人は少数で、「がんばってこいよ」と送り出されているのが現状だからです。私は「総経理研修」を依頼された場合、出向者に「特別な使命」を与えているかどうかをまず確認します。中小企業の中には、「中国合弁会社が業績を上げられず、合弁を解消したいので、その方策を探れ」、あるいは、「事業再編で現地会社を閉鎖する準備をしてこい」といった目的で送りだされる方がいます。中国でこれらに対応するためには1年以上の隠密かつ綿密な準備が必要です。中国の会社法を知りつくし、こういった事例の経験のある中国人弁護士の助けがなければならず、不可能です。このような法律的にややこしい課題以外でも、営業体制再構築とか生産ライン

再編成とかの使命を与えている場合があるでしょう。中国で現状を変えるには多くの抵抗があります。出向者に「特別な使命」を与える場合は、十分な準備が必要だということを本社の方はよく認識してください。

順利包装集団 福喜多俊夫

【8】雀の餌づけ

雀の餌づけを始めてから、半年が経過しました。毎朝、朝食をとりながら夫婦で雀を眺めています。徐々に雀の警戒心が少なくなり、食卓で少し動いても、動じずに餌を食べるようになってきました。

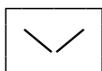
5月末、親子の雀と思われる2羽がやってきました。子雀といっても羽を広げ身体を大きく見せるので、親雀と同じくらいに見えます。少しだけ羽の様子がぼんやりしているようにも思えますが、親子なのか、夫婦なのか、兄弟なのかは定かではありません。その子雀が、餌をおねだりし、自分で食べません。鳴くだけです。親雀は、鳴いている子雀に餌を口移しで与えます。そのたびに見える嘴の黄色い色が印象に残ります。

雀の観察を続けていると、いろいろなことを発見します。雀の喧嘩もあっさりした喧嘩をするのもいれば、逃げる相手を追いかけるしつこい雀もいます。餌場の中心で食べる雀もいれば、常に周辺で落ちた餌を食べる雀もいます。個体識別ができないので、雀の個性なのか、状況によって変わるのかはわかりませんが、見続けていけばもっといろいろなことがわかってくるのだと思います。

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:06-4706-3311

- 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。