

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

- 【1】 職場を考える(41)
- 【2】 生き生き施設づくり(33)
- 【3】 信頼のある職場(41)
- 【4】 少年硬式野球チームのコーチと目標管理(51)
- 【5】 微妙な起伏

平素はお世話になりありがとうございます。
当センターで2か月に1回のペースで発行するメールマガジンをお送りします。
すごいことが書いてあるわけでもなく、無事をお知らせする程度のメールマガジンです。
気楽にご笑覧いただき、今後ともご厚誼をいただければ幸いです。

中嶋哲夫

【1】 職場を考える(41)

【 パワハラ問題 】

共有資産としての職場を考えると、その負の側面にも目を配る必要があるでしょう。同調行動を過剰に求める傾向（つきあい残業はその例）、パワハラ、メンタルヘルスなどの問題です。そのなかで、パワハラの問題を今回は考えます。

まず、中間管理者の役割を考えます。筆者は、中間管理者は組織管理上、二重の役割を担っているととらえています。一つの役割は、企業の管理機構の末端としての役割。組織管理を行う役割（上位の決定を下位組織に徹底する役割）です。もう一つの役割は、一般従業員の代表者。現場の情報を経営意思決定に活かす役割です。それは、江戸時代の庄屋が果たしていた役割と同じようなものだと、筆者の目に映ります。殿様の指示を村人に徹底するとともに、一揆の代表者ともなる庄屋。その役割をうまくこなせば、全体の連結を作り出すことができますが、うまくこなせなければ板挟みとなるわけです。曖昧さをともなう複雑な役割です。

一方、我々には、頭の負荷を減らしたいという傾向もあります。管理者の二重の役割がもつストレスに耐えられず、役割の内容を単純化しようとする傾向です。その場合、管理者は「上から下に」という方向になりがちであり、部下にも「上司に忠実である」ことを求めがちです。上司からのストレスが大きくなると、フラストレーションを部下への攻撃にぶつける。一度開放された攻撃性は、歯止めがかからなくなる。それがパワハラだと筆者には見えます。

対策は、二つあるかもしれません。一つはストレス耐性の高い人を管理者に据えること（場合によってはストレス鈍感力の高い人を）。もう一つは、管理者に対する社会的支援を強めること。ソーシャル・サポートです。同じ職場の管理者同士が競争をするのではなく手を結ぶのが理想。場合によっては、管理者の愚痴を聞くというサポートがあるかもしれません。パワハラが起きるのは、管理者が社会的に孤立している証拠であり、管理者の役割の二重性をこなせなくなっている証拠だととらえることが大切だと思います。

中嶋

【2】 生き生き施設づくり(33)

【 続・あすなる塾 】

以前にご紹介した、未来の施設長養成の学びの場～自分達の明日を切りひらく、という意味合いを込めた「あすなる塾」の続報です。

塾生は中堅介護職員4名。塾頭は現役バリバリの施設長2人と事務長で、月1回テーマを決めて5月に始まりこれまで5回。

テーマは「人と組織」「リーダーシップ」「管理会計」「介護関連法令と行政対応」。書くと堅苦しい内容に見えますが、一般論ではなく、実際に現場で起きたことや課題と感じていることを施設長・事務長が話し、その解決策を皆で意見交換しています。

また特別回として、理事長や開所時を知る幹部から、そもそもなぜ始めたかや、どんな喜怒哀楽の歴史があったかや、今後の課題と展望を語っていただきました。

年が改まってからは、「予算・事業計画」「地域との関わりあい」と続き、最後は「施設長の視点で新しい企画を考えてみよう～卒塾発表会」の予定です。

まだ折返しですが、ここまでやってきて思うのは、現場の課題を考えることが、あらためて介護サービスの価値とは何かを考えることに結びついてきたことです。塾を始めるときに願ったことは、今すぐ解決できないことでも、理想論といわれそうなことでも、粘り強く考えて自分達の意味を形成していく場となることでした。施設長と中堅とで気持ちが通じ合うこと、語義どおりの意思疎通の回路が開けつつあることに一番の手ごたえを感じています。

パートナー 三宅敬司

【3】信頼のある職場(41)

【 オフのすごし方 】

会社に入ったころ先輩から、会社と住まいを往復するだけの日常が続くとアタマが悪くなると忠告されて、そうかと思い、会社からアパートにまっすぐ帰らず、先輩同僚とせっせと居酒屋に通い議論談笑したものの、アタマに効き目があったかどうかはハテナです。何を話したかも覚えていませんが、ただ愉しく元気をもらった実感は今も残っています。

同じころ、別の先輩からは、休日は休むな、ゆっくり起きて疲労回復なんてもってのほか、朝から外へ出ていつもとは違うことをして疲れよ、と言われて、その通りだと思い、街や野山にせっせと出かけ、これは効き目があったように思います。日曜の夕方に訪れることから名づけられたサザエさん症候群の憂鬱さから解放されて、満ち足りて睡魔がいざなってくれました。

それからだいぶ年月が経って中年になって始めた趣味のジョギング中に、不注意から足底を痛め、2カ月間ほど走れなくなった時期がありました、そのころは平日も休日もやりくりして週に数時間はジョギングに費やしていたので、その分の時間が新たに手にはいったのですが、これがダメでした。有効に使えないばかりか、かえって仕事のでき栄えが低下したのです。

以上、最近読んだ本から、思いだした記憶の断片です。

(『シリコンバレー式 よい休息』 日経BP社2017)

その本で一番印象に残ったメッセージが「休息は活動である」です。

先輩達が教えてくれた仕事のコツははるか忘却の彼方ですが、休息のコツはしっかり覚えていたことを考えると、先輩には本当にありがたいとあらためて感謝しました。

パートナー・三宅敬司

【4】少年硬式野球チームのコーチと目標管理(51)

【規格変更】

今年も終わりに近づいておりますが、野球シーズンも12月から1月末日までは対外試合は行わず、ホームグラウンドでの練習が中心となります。前回お知らせしたとおり、メジャー大会出場を逃した敗戦から学び、来年春以降の本番に向けてチーム一丸となり、練習に励もうとしておりましたが、秋の大切な時期に雨で試合の日程がずれ込み、例年よりも練習不足となりました。しかしながら、他のリーグも同様だったため、秋の県大会では、メジャーチーム（5年生～6年生）もマイナーチーム（4年生以下）も優勝することができました。練習不足であったであろう相手チームの投手陣を打ち砕き、結果は圧倒的な打撃力での優勝。新チームが発足して、順調な滑り出しではあるのですが、少々不安な要素もございます。

来年度からリトルリーグの国際ルール変更で、使用するバットの反発係数が引き下げられ、「飛ばないバット」へと規格変更されることが決まりました。各メーカーからはさまざまな素材を使い、軽くて遠くに飛ぶバットが毎年発売されておりましたが、子ども達の身体も昔に比べて大きくなり、「遠くに飛ぶバット＝打球が早く危険」ということによる規格変更なのだと思います。打撃力が売りの我がリーグも早々にメーカーから新しい規格のバットを購入して「飛ばないバット」で練習を開始しました。はたして子ども達はこのバットで今までと同じような打球を打てるのだろうか？不安もありましたが、子ども達は全く気にせず、「却って打ちやすい」という言葉を連発しておりました。大人の不安は子ども達には伝播せず、新規格も全く問題ないと・・・。更に投手達は「飛ばないバット」歓迎！「飛ばないなら、ホームランもヒットも打たれにくい」とポジティブな発言。

子ども達の前向きな発言に勇気を与えられました。まあ、結果はこれからですが・・・。

世の中もさまざまな法改正が行われ、「働き方改革」という名のもとに色々と労働時間に関する規制が増え、現場からの「不満」も漏れ聞こえます。勿論、「不満」を悪いと決めつけるものではありません。労働時間の削減の中でも今までと同じか、それ以上の結果を出すためには、相当の努力が必要との認識から来るものだと思います。しかしながら、「不満」を言い続けたところで、規制は変わらない！そろそろ、前向きな議論や挑戦が必要ではないでしょうか？

ビジネスの世界は野球と違って、多くの自由があるのですから・・・。助っ人AIやロボットも！

イケメンコーチ

【5】微妙な起伏

NHKのブラタモリを楽しく観ています。なかでも坂の意味を楽しんでいます。そんな目で眺めると東大阪の地面は興味深い変化に富んでいます。ご存じのとおり、東大阪（河内地区）は江戸時代までは干潟地帯でした。大和川が3本の支流に分かれ、淀川に注ぐ途中が東大阪。洪水が頻繁だったようです。このため、第二次大戦後まで沼地や池が多く残り、レンコンが名産品だった時代もあります。その地域の地下水位を下げることによって、新田開発を行ったのが江戸時代。大正から昭和の時代に工場用地が開発され、パナソニックや三洋電気、東大阪の中小企業群などが育ったわけです。そのような場所なので、どこを歩いても微妙な高低差があります。昔からの村は比較的高い場所に。新しい工場街は比較的低い場所に。条件がよい土地から順に開発されたことがなんとなく伝わってきます。

中嶋

◆◇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はたしていくつもりです。
<http://www.mbo-mcp.com/>



編集・発行／MBO(目標管理)実践支援センター
代表／中嶋哲夫 <http://www.mbo-mcp.com/>
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。