

C O N T E N T S

【トピックス】「賃金事情」コラム

- | | |
|----------------------------|---------------|
| 【1】 新型コロナ | |
| 【2】 職場を考える(65) | 【求心力と遠心力】 |
| 【3】 生き生き施設づくり(56) | 【期待値のすり合わせ】 |
| 【4】 信頼のある職場(65) | 【救急医療現場の職場使命】 |
| 【5】 少年硬式野球チームのコーチと目標管理(75) | 【明確な方針】 |
| 【6】 連載コラム | 【メタセコイア並木】 |

MBO実践支援センターのメールマガジンをお届けします（このメールマガジンは、MBO実践支援センターのメンバーが面識を得た皆さまに、近況報告のつもりで1回/2カ月のペースで送らせていただいています）。ご覧いただければ幸いです。

中嶋 哲夫

【トピックス】

- (1) 「賃金事情」に掲載していたコラム「人事も歩けば」が、第100回をもって終了しました。全コラムは当センターのホームページに入っております。

<http://www.mbo-mcp.com/book/index.html>

【1】 新型コロナ

今年も、残り少なくなってきました。中国での新型コロナの感染者報告から、ほぼ2年。その間に、ウィルスや免疫に関する知識量は大幅に増加（オミクロンというギリシャ文字がある事も初めて知りました）。在宅勤務も普通の勤務形態となりました。早いようでも2年という時間は、社会を変えていくようです。さて、本年最後のメールマガジンをお届けします。

中嶋

【2】 職場を考える(65)

【 求心力と遠心力 】

共有資産としての職場を維持するためには、お互いが、協力する意欲を維持することが必要です。つまり、求心力が必要です。ところが、職場を取り巻く環境は、その意欲を促進するものだけではありません。むしろ、それを低下させがちです。例えば、在宅勤務やフレックスタイム。このような勤務形態は、職場の全員が顔を合わせる時間を減少させます。また、多様な雇用形態の従業員で職場が構成されると、職場に対する責任感には濃淡が生まれます。一緒にいる時間が少なくなり、責任感に濃淡があれば、心情的な連帯感は生まれにくくなります。つまり、これらの環境は、職場に対する遠心力として働きます。

職場の求心力を高めるためには、2つのことが考えられます。一つは、職場の存在理由やビジョンへの共感。もう一つは、個人の自発的貢献を歓迎する雰囲気（理不尽な「シバリ」の少なさを含めて）。前者は個人が担当する仕事に社会的な意義を与えます。後者は、個人の居場所を確保し、そこを心地よい場にします（束縛感を最小にします）。

これらを実現するためには、仕事の探究が必要です。既知のものとして仕事を扱わず、「常に未知のもの」として仕事を扱う。その時々、職場へのニーズを考え直し、職場の仕事の目的を確認し続ける作業が必要です。職場のリーダーが十分に仕事を探究し、職場成員に求められる行動を説得的に語ると同時に、職場の構成員も

ともに考えるような職場であれば、求心力が生まれ、共有資産が増え続けると考えます。

中嶋

【3】生き生き施設づくり(56)

【 期待値のすり合わせ 】

利用者やご家族からかけられるお礼や感謝の声がスタッフの励みになる一方で、ときにいただくお叱りや不満の声もまた反省と対策のヒントになる貴重な声です。お叱りの声も貴重なご指摘とはいっても、なるほどごもっともという指摘ばかりではなく、なかにはそこまで求められても難しいです、と思わず言いたくなる要求もあります。そんなことまでやらなければならないのかという施設側の感覚と、プロなんだからそんなことはできて当然というご利用者やご家族の感覚とに、ギャップが生じたときに起こる軋轢です。

期待値のズレを解消するために、正論ならばスタッフの質を高めて期待に応えうるサービスを提供するようになりませんが、ただでさえ人手不足で綱渡りの現場にコロナ対策が加わっている状況下において、正論必ずしも問題の解決につながらないのが現実です。

ギャップを埋めていく実際的な方法の一つは、話し合いにあるようです。相手の言い分を聞く、こちらの考えを伝える。話し合いは問題を解決するためのものというより、お互いの期待値をすり合わせるためのものかもしれません。

パートナー・三宅敬司

【4】信頼のある職場(65)

【 救急医療現場の職場使命 】

研修に参加して下さった医療法人の看護師課長さんの職場使命は、“救急搬送される患者を24時間どの時間帯でも受け入れる”。

そのための施策は、まず病床の確保だそうです。

ベッドがふさがっているのは受け入れができません。ベッドを一定数空けておくには早期退院者を増やすこと。患者さんが早く回復するためには医療の質向上が不可欠で、この職場では看護師に求められるスキルを体系化して、看護師一人ひとりと看護師課長と看護主任とで成長目標面談を行って協働してスキルアップを図っています。

もう一つの施策は、看護師の確保で、力を入れているのが離職防止。

対策の柱は休日休暇取得促進。とりわけ家庭の事情などで休まざるを得ない状況になったときに、休みが取れることを重視されています。そのために特定の人に仕事が張りつかないようにし、職場のメンバー同士がお互いさま精神で上手にやり繰りしやすくしているとのことでした。それを支えているのが全体の底上げ、やはりスキルアップの継続的な取り組みでした。

これらの施策に目標値を設定してPDCAを回しているとのことで、たいへん勉強になりました、とお礼を申し上げたところ、看護師課長さんから研修会場のコート掛けに重なっている受講者のコートを指して、あれは今は要注意ですよ、とコロナ感染防止のご指導もいただきました。研修運営側として注意してきたつもりでも気がつきませんでした。この事態下で医療に従事する関係者の高度な緊張感の一端にふれ、襟を正される思いでした。

パートナー・三宅敬司

【5】少年硬式野球チームのコーチと目標管理(75)

【 明確な方針 】

世の中広いようで狭く、仕事でたまたま出会った3人が、リトルシニアリーグ、ボーイズリーグ、リトルリーグと団体は違えど、野球にとっぷり漬かっているということが判明し、リトルシニアリーグにとっぷり漬かっているYさんの「語り合いませんか？」の一言で、お酒を飲みながら野球談議をすることになりました。まず、Yさんが、息子さんが所属するSリトルシニアのチーム方針について熱く語り始めました。各学年の人数は60~70名超と中学1年生から3年生まで含めて総勢200名の選手が所属しており、リーグが所有するグラウンドが無いこともあり、保護者は毎週遠征先まで「自責で送り迎えを行う現地集合・現地解散型」、時には大阪や九州などにも行くようで、強制はされないが保護者の負担は相当強いられる。しかしながら、「全選手が試合に出場できるように」、選手は上手い下手関係なく20名前後の人数に分かれて、指示された遠征先で必ず試合に出場できる運営が徹底されている。「監督やコーチは練習試合では勝ち負けにこだわらず」下手な選手と上手い選手を混在させることで、選手達は誰が最終的に公式戦のレギュラーメンバーに選ばれるのか不明なまま運営され、変なヒエラルキーが無いのが特徴で、レベルがバラバラなことで選手自身が勝つために何をすべきなのかを考えて試合を行うことで成長している！と明言されておりました。

一方、ボーイズリーグを立ち上げたリーグの代表を務めるHさんは「各学年の選手の数人数は20人」と決めており、「レベルに関係なく先着順で入団を許可」している。「ビデオを使ったデータ分析」「栄養指導」など「科学的な根拠に基づいて論理的に保護者や選手に説明を尽くす」少数だからこそ「木目細かく選手指導」ができる。20人の枠はあっという間に埋まってしまうとのことでした。

我がリトルリーグは「人数制限なし」、「親の当番制は無く、保護者もボランティア」として、「できることをできる範囲」で行い、「自分がやっているから他人にも何かを求めることをしない！」など、リーグとしての方針を明示して、保護者の皆様にご理解いただいた上で入団していただくことを徹底しております。3人の関係する野球チームの方針を共有した直後、恐らく3人とも“なんだ？ その方針！”それじゃダメだろう・・・と心の中で思っておりました。（少なくとも私は・・・）

しかしながら方針は各チームバラバラですが、共通項をあげれば“リーグの方針が明確”であり、“全国大会などへの出場”もコンスタントに実現しており、少子化の中でも“選手が近隣のチームと比べて集まっている”という点です。その点にお互い気づいてからは、やはり「明確な方針が重要なのだ！」と意気投合！

組織はやはり明確な理念や方針が示されることで、そこに共感できるメンバーが揃うことになる。チームが求める保護者や選手が集められるマーケティングとも言えるし、入団後の「こんなチームだとは思わなかった」というズレが起きにくい。一貫した方針があることで多様なメンバー間でも不協和音が流れることなく安定的に運営できることで、結果として多様性が成果につながり、組織が継続できる！少々乱暴な結末になりましたが、お酒の力も借りて、スッキリしたところで次回は新年会！と解散。（笑）
でも、当たっているかも！？

皆様の職場や会社では明確な理念や方針！ 示されておりますか？
我が家の明確な方針・・・明示できないまま31年・・・成果はともかく、継続できている（笑）

イケメンコーチ

【6】連載コラム

【メタセコイア並木】

滋賀県高島市マキノに、メタセコイア並木があります。両側に果樹園が拡がり、その真ん中をまっすぐに貫いた並木。2km以上の距離があります。
メタセコイアは紅葉します。巨木が黄色みを帯びた紅色に染まります。その中を通る道路は、黄紅色のトンネルです。美しい眺めです。外国人観光客があまりこない今年でも、ずいぶん賑わっていました（車道の真ん中からの眺めが美しいので、車の通行の合間に車道で記念撮影をする人が多いのが危なく、車で通り抜けるときには緊張します）。
メタセコイアは、果樹園の防風林として40年前に地元の方たちが植え始められたと

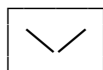
のこと。30年くらい前に、見たときには、ここまで観光客が集まるとは予想できませんでした。40年間で湖北No.1の名所になったわけですから、最初に並木づくりに手をつけた方々は、いろいろな想いをお持ちだろうと思います。

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とで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。