

C O N T E N T S

- 【トピックス】「正しい目標管理の進め方」オンデマンド印刷リリース
【1】 職場を考える(68) 【「全力発揮主義」が生み出す負の側面】
【2】 生き生き施設づくり(59) 【安全】
【3】 信頼のある職場(68) 【ためにする議論】
【4】 少年硬式野球チームのコーチと目標管理(78) 【課題整理と役割分担！】
【5】 連載コラム 【マスク無しのジョギング】

新型コロナの新規感染者数がようやく減少し、少し安心できるようになってきたようです。ただ、この間、科学的な根拠が提出されないままに、マスクの解除、観光客の受け入れなどが進められつつあるようです。仮説もなく社会実験が行われているような、心配もしながら、ジョギング時にマスクを外せる快適さを味わってまいります。

さて、今月のメールマガジンをお送りします。

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ヵ月のペースで送らせていただいています。ご笑覧いただければ幸いです。

中嶋 哲夫

【トピックス】

中嶋哲夫著「正しい目標管理の進め方」が、amazonからオンデマンドで印刷できるようになりました。直接ご注文いただきましたら、2～3日でお手元に届くようになりました。

【1】 職場を考える(68)

【「全力発揮主義」が生み出す負の側面】

職能資格制度をとる企業では、「全力発揮主義」とでもいべき価値観が生まれやすいようです。「持っている能力の総てを職場で発揮する」ことを是とする価値観です。これにより、高い能力を持ち短時間で仕事ができる人よりも、全力を発揮して、職場に貢献しようとする人が歓迎される傾向が生まれます。その結果、高能力者には仕事が集まり、高能力者も余裕がなくなる（場合によると潰れてしまう）わけです。能力の低い人は、全力を出している振りをすれば、それで済まされる。それが長時間労働を生み出す背景になっているとも考えられます。職能資格制度が生み出す「能力開発主義の負の側面」と見ておく必要があると考えられます。

この問題は、人々の関心の焦点が「人」に向けられることから生まれます。職能資格制度が、「人基準」であり、「人」に関心に向け、人の能力や態度に目を向けているからです。「人」への関心の集中は、個別の人の能力開発を促進するという効果はあっても、個人の仕事上の貢献度の差をフェアに捉える上では、弱さがあります。

本来、職場は、「仕事をする場」です。そこでは、仕事上の行動や、その人が成し遂げた職場への貢献に対して関心が向けられる必要があります。つまり、人々の関心は「仕事のパフォーマンス」に向けられる必要があります。「担当業務に関して、どの程度のパフォーマンスを上げることが期待されているのか」です。それを学習し、職場で共有する作業が欠け落ちると、職場において人柄や態度を評価する事態に陥るわけです。

前回述べた、役割ミーティングは、職場メンバーの関心を役割に向ける工夫です。職務上、どんな行動が求められ、どんな成果を上げる必要があるのかを、相互に理解することによって、パフォーマンスの要求基準を学習する場でもあります。

中嶋

【2】生き生き施設づくり(59)

【 安全 】

介護施設で「安全」は重要な価値の一つで、指標として事故件数の削減をにかけています。そのなかでも、服薬の事故の減少に力を入れています。薬の飲み忘れや、間違った薬を飲んでしまうことが主な事象で、重大な事故につながりかねないことや、現場の努力で防ぐことのできる手立てがあるというのが力を入れている理由です。

飲み薬が処方と違ってないかをダブルチェックやトリプルチェックをして誤薬を防ぐ。自分で飲む人が口にこぼさずに運べるように小さい容器を用意する。飲んだあとに口からこぼれていないか確かめる。などなどやって、昨年度起こったのは対前年1件減の13件。

これを多いとみるか少ないとみるかは意見が分かれるところですが、この施設は入居者が常時43名。みな三度の食事前後に服薬するので、1年間のべの服薬回数は43人×3回×365日=47,085回。起こった13件は率でいうと0.03%。入居者一人当たり3年に一回あるか無いかという割合です。それで十分ということを行っているのではなく、それに満足せずさらに削減を目指す現場の意識をお伝えしたかったのです。

パートナー・三宅敬司

【3】信頼のある職場(68)

【 ためにする議論 】

人事政策を議論するときやっかいなのが、「ためにする議論」。

たとえば、先日ある会社で聞いた役職定年制の導入の是非を検討する会議。反対する役員が「管理職を外れた社員がやる気を失うことを防ぐリスクをどう考えているのか、対策はあるのか」と意見を述べていました。

なぜ、やっかいと感じたのか。

まず、管理職でなくなったらやる気をなくすって、それほんとはですか。誰のことですかという疑問です。一見もっともらしく聞こえる言説ですが、事実なのかどうか、あるいはそう考える根拠は何なのかを示さないまま、巧妙にネガティブな文脈を醸し出すやり方です。「そもそも若い人は」とか「中高年は」という言葉がくると注意が必要です。

また、管理職をつとめた社員なら自分のお役立ちどころくらい自分で見つけられるとなぜ信頼してあげないのか。そもそも管理職はあなたの部下ではないのか。部下の今後に期待を表明してやる気を高めるのが上司ではないのか、とむなしさも覚えます。

制度3分運用7分と言いますが、制度の3分に全てを負わせて運用の労をとろうとしない、稀薄な当事者意識だと、まっとうな議論が成立しません。

かつて、人事担当者として制度改定を役員会に諮ったとき、すべてうまくいくことばかりではないことを承知の上で「問題はあっても、正しい方向ならやっこう、そのリスクはわれわれ経営がとる」といった役員（人事担当ではない）がいたことを思いだし、厳しく安易な妥協をしない役員でしたが、あらためてその言葉の重みを感じます。

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(78)

【 課題整理と役割分担！ 】

我がリーグの存続も危し！ というと少々大袈裟ですが、実は我がリトルリーグのホーム用、ビクター用のユニフォームを長い間作ってくださっていた製作会社が、

4月末日で突然の廃業ということ販売代理店を通じて知らされました。知らされたタイミングが4月20日。ゴールデンウィークに入りますので、残りの期間は一週間。今後どうしたら良いのか考える時間も限られており、リーグの用具関係を取りまとめている私の役割として、スピーディーな対応が求められました。オリジナルのデザインで安価に作ってもらい、当たり前のように20年以上のお付き合いをしておりましたので、何をどうしたら良いのか・・・

まずは確認事項と課題を整理することから始めました。

1. 近いうちに新たに注文が必要な選手はいるのか？
2. チームの卒団生などが残してくれた“おさがり”の在庫は有るのか？
3. 価格のアップは保護者の中では、どの程度まで許容できるのか？
4. いつまでに製作可能となれば、問題ないのか？
5. デザインなどを変えることは容易ではないので、同じデザインで製作できる業者は存在するのか？

実際、考えてみると自分自身が行うことは5番のみ。他はチームの事務局長や庶務担当に聞くことばかり、書き出しただけで安心しました。(笑)

1～4の情報も各担当にLINEを送ったら、当日返答があり、1ヵ月以内に新しい製作会社が決まれば間に合うということで、更に目標が明確になり、やる気上昇！

(笑)

ここからが私の仕事！ これまでのユニフォームの販売代理店でもある、スポーツショップの社長へ直接直談判のメールを送付。今後も同様のことが起きないためには、サステナビリティも重要であるため、大手のメーカーにて製作可能かどうかを確認してもらいました。ホーム用のユニフォームはシンプルなデザインのため、同じデザインの製作が可能であるが、セカンドユニフォームは袖の2本のラインの幅が同じにはならず、同じものにするためには特別な注文となるので、コストが大幅にアップするとのこと。

ユニフォームは全員が同じでなければNGという連盟の規定があるので、連盟に連絡を早速入れて、5ミリ程度の幅の違いであればOKとの回答を得るに至りました。コストも1着当たり500円程度の増加でなんとか価格交渉。無事に今後もユニフォームを製作してもらえ道筋が整いました。

いや～我ながら素晴らしい仕事ぶり！(笑)

皆様、問題が起きた時、慌てふためいて先ず行動！となっておりますか？

先ずは、課題の整理と役割分担を明確にすることが無駄も起きず、なによりも気持ちが落ち着きます。

ただ・・・我が家の妻からの指示には・・・即行動！・・・その方が気持ちが落ち着きます！(笑)

イケメンコーチ

【5】連載コラム

【 マスク無しのジョギング 】

奥琵琶湖に宿泊し、朝、ジョギングをしました。1時間ほどの間に会った人は2人。農作業中の方と、港に停泊する漁船の方。車は通っても、歩いている人はほとんど見ない場所です。そんな場所なので、マスクをつけずに走りました。そうすると、呼吸のリズムが崩れにくく、口のまわりの湿気や熱もなく、とても気持ちの良い林間ジョギングとなりました。タイムも通常より少し速くなりました。無理なく清浄な空気を味わえることが、ほんとうにありがたいことだと感じる時間でした。

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て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。