

C O N T E N T S

- 【お知らせ】電子書籍「良い上司の条件ー軽い上司が職場を守る」公開中
【1】職場を考える(73) 【職務中心に能力開発を考える】
【2】生き生き施設づくり(64) 【手間をかけた採用】
【3】信頼のある職場(73) 【休日に休んではいけない】
【4】少年硬式野球チームのコーチと目標管理(83)【一石三鳥】
【5】連載コラム 【狸の出現】

弘前城の桜が、既に満開だそうです。5月の連休に見頃を迎える弘前の桜だと記憶していましたが、急ピッチで春が進んでいるようです。マイ菜園のアスパラなども例年より10日くらい早いペースで、初収穫が進んでいます。楽しみにしていた春の花も、急ぎ足で散ってしまいました。こうなれば、新緑を味わうしかありませんね。さて、今月のメールマガジンをお送りします。ご笑覧いただければ幸いです。

中嶋 哲夫

【お知らせ】
電子書籍「良い上司の条件ー軽い上司が職場を守る」を当センターホームページ上で、公開中です。無償でダウンロードしてお読みいただけます。普通の組織人がリーダーを務めるときに、責任を独り占めせず、分かち合うことの重要性を論じています。CMBOを実践するリーダー像です。

※MBO実践支援センターホームページ (<http://www.mbo-mcp.com/>)

【1】職場を考える(73)

【 職務中心に能力開発を考える 】

前回述べた、職務をマネジメントする能力の低下に関連したことを、もうすこし述べます。今回は、無目的な能力開発主義(努力主義)は、職場を邪魔するという主張です。

多くのサラリーマンは、「人間尊重主義」に共感を持っています。経営側の立場の人も、労働組合側の人も、です。職場で、能力を伸ばすことが大切にされ、その価値観を共有することで、人事制度の納得性が担保されているようです。それは、目標達成度評価においても「プロセス評価を大事にする」を労使とも大事にすることからも、明らかでしょう。だからこそ、労使が協力して、より良い運用を模索してきたのが、職能資格制度であったわけです。

但し、職能資格制度における「能力」が「職務遂行能力」から、職務と関係しない態度的な能力に傾斜する傾向があったことには、大きな問題が潜んでいます(前回、指摘したように、職務をきちんと把握できていないがゆえに、職務遂行能力ではなく、態度能力を評価しがちになるわけです)。それが、上司に対する忖度を生んだり、家庭生活の事情で全力を投入できない人の評価が下がる現象を生んだりします。そもそも、職場は仕事をする場所です。業績把握の最小単位です。従って、職場マネジメントの出発点は、「職場が挙げるべき業績」が何なのかを明らかにすることにあります。つまり、職場目標の明確化と、それを職場成員に学習させることが出発点です。その上で、職場目標を達成するために必要な職務と、必要な職務遂行能力を明らかにすること。そして、担当者の職務遂行能力の過不足を明らかにし、ベストな組み合わせを編成すること、というのが、職場マネジメントの進め方となるわけです。

職場目標の十分なる研究を抜きにした能力開発主義や努力主義は、不要の努力を従業員に強いるわけですから、「目的が不明な努力の無理強い」となります。職場の魅力を下げる効果しか生まれ得ないはずで

中嶋

【2】生き生き施設づくり(64)

【 手間をかけた採用 】

知り合いの特別養護老人ホームで、新入介護職員が、苦勞して採用しても早期に退職して困っていることをなんとか述べてきましたが、そのうちの一つの施設、開設3年目の特別養護老人ホームから朗報が届きました。2022年度の退職率が低下した、つまり定着率が高くなってきたという知らせです。退職者が1年前に比べると半分以下になるなど、その大幅な減少によって、職員数が安定し、残業が減り、有休消化日数が増え、負担が軽減するいい循環が生まれました。

では、何が退職者の大幅減少をもたらしたのか。施設長の見立ては、採用の工夫です。人欲しさにひたすら入所を誘うばかりではなく、施設のいいことも不十分なことも率直に伝えて見てもらい、それでもやってみようといってくれた人を採用する。採用時の手間はかかるし、採用人数もすぐには増えませんが、その点よりも働き始めてからの定着を重視するやりかたです。もう一つ、職員紹介制度を通じて入った人の評判がいいことです。外部の力にばかり依存せず、手間ひまがかかっても身内で頑張ることが大事なので、今年は採用に携わることが(スキルの)できる人を増やす勉強会を始めています。
パートナー・三宅敬司

【3】信頼のある職場(73)

【 休日に休んではいけない 】

賃上げで初任給の相場が上がり、さらに会社によっては初任給は一律でなく何ができるかによって新人同士でも給与額が異なるといった報道に接すると、新入社員という階層別の人事管理のくくりが、今後は薄まっていくのだろうかと考えたりもします。それでも「新入社員」という言葉には、この時期の季節感を想起させる爽やかな語感があります。

「休みの日に休むな」。
自分が新人の頃、先輩から言われた言葉で今でも覚えています。

会社一辺倒の生活になるなという主旨で、会社と下宿を往復するばかりの生活をしていると、いずれ行き詰まってしまふ。会社以外に、自分が生き生きと楽しめる時間や場をつくるのが仕事も含めた生活全体に幅や深みをもたらす。君たちは初めての土地に来て、今は会社以外の絆も縁もないが、ソレデモ外に出なさい。休みの日はそのための貴重な時間だから、休みの日にからだを休めて週明けに備えようと思つては(若いもんが)ダメ。休みの日は会社とは違うことをして存分に疲れなさい...
職場でこんなことを言ってくれる先輩がいたことを、この時期に街角でひと目で新入社員とわかる若い人たちを見ては、なつかしく感謝しながら思い出します。
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(83)

【 一石三鳥 】

4月に入りいよいよ球春到来、プロ野球も始まりましたが、今年は何といてもワールドベースボールクラシック(WBC)での日本の世界一となった活躍! ダルビッシュ選手や大谷翔平選手を中心に注目を集めました。ヌートバー選手や宇田川選手のように、事前に多くを知られていなかった選手もプロフェッショナルな

活躍をしたことで一体感が生まれ、ドラマチックな準決勝、決勝戦と楽しませていただきました。

ご存知の方も多いと思いますが、WBCでは投手に関しては球数制限が適用されており、投球した数に応じて休息日を設けなければならない設定になっておりました。このルールはリトルリーグでも同様に選手の年齢に応じてルールが決まっており、選手の健康を考えたルールとして個人的には良いルールだと思っております。

1人の投手に頼ることなく、多くの投手を育てることをしなければ、全国大会だけでなく、地区の予選でも勝ち上がることができません。小学生であるリトルリーガーにとって数多くの選手がマウンドに上がり、ドキドキ・ワクワクを経験して成長するステージが自然と与えられます。

また、WBCでも感じられたとおり、選手は好調不調もあるので、たまたま好調の選手が投げ切ってしまうような展開だと、1人の投手に抑えられてしまい、真の総合力が問われないのですが、球数制限により、真の総合力がないチームは複数の投手が投げることで、前の投手が抑えていた打線を抑えられず、ゲームが大きく動く展開も起こりうるのです。

観る側としてもドキドキ・ワクワクもしますし、選手の健康にもプラス、そしてチームの総合力を高める育成計画を持たなければならず、チーム力を高める方向へと自然となっていくわけです。

「一石三鳥」ということでしょうか？

皆さまの職場ではどうでしょうか？

数人の有能な社員ばかりに頼り、総合力に目を向けられていなかったりしていませんか？

あえて有能な社員の活用に制限を設けて、チーム力の強化をしてみませんか？

イケメンコーチ

【5】連載コラム

【 狸の出現 】

狸がマイ菜園にやってきました。十年ぶりくらいです。今回の狸は、単独行動。動作が鈍く、腹水が溜まっているようで、お腹が異常に膨らんでいます。菜園のなかで死なれると嫌だし、どこかに逃げてほしいと思って、威嚇をするのですが、逃げる元気がありません。野生動物に詳しい人に見てもらおうと、「今夜を越せるかどうか？」とのこと。結局、市役所に電話し、職員の方に来ていただいて、引き取っていただきました。そのまま山に返すのだそうです。多分、山に放されても、自分の命を保つことができなかつたでしょう。すでに亡くなつたらうと思います。また殺生をしてしまいました。合掌するしかありません。

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。