

C O N T E N T S

- 【1】新規セミナー開催！！
- 【2】少年硬式野球チームのコーチと目標管理(8)
- 【3】ノー残業デーなのに...
- 【4】自尊欲求
- 【5】仕事のなかの発見 - CMB0基礎講座(8)

MBO実践支援センターの考え方

<ニュース>

1. 代表 中嶋哲夫が人事実務9月15日号に「人の成長と目標管理」を掲載します。仕事の中での発見の大切さと、その方法を説明しています。是非お読みください。
2. シフト勤務の職場で簡単な目標管理を実践するためのCMB0 - V (visual) の発売に向けて開発作業を進めています。生き生き施設づくりセミナーで皆さんに見ていただく予定です。ミーティングや面接時間が思うように取れないシフト勤務の職場でのコミュニケーションツールとしても活用できると思います。
3. 中嶋哲夫が、大阪で行われている大学職員の勉強会の世話役を引き受けています。ご興味のある方はお問い合わせください。

【1】新規セミナー開催！！

実践評価者訓練セミナー

目的：管理者が、自分の行った評価結果を披露し、内容を吟味しあうなかで、「活きた評価基準」を共有する評価力調整会議の進め方を学んでいただきます。

開催日時：2010年10月13日(水) 13:30 -16:45

会場：株式会社エム・シー・アンド・ピー セミナールーム
(大阪市北区中之島2-2-2 大阪中之島ビル12階)

<http://www.mcp.co.jp/>

参加費用：10,000円(消費税込)

対象：ライン管理者(二次評価者)、人事担当者、労働組合役員

定員：15名

詳細はこちら

<http://mbo.mcp.co.jp/seminar/details/101013.html>

生き生き施設づくりセミナー

目的：目標管理の考え方をベースにして、介護施設職員のコミュニケーションを良くし、定着率を高めて技能蓄積を図るマネジメントのあり方を学んでいただきます(開発中のソフトウェアのデモも行います)。

開催日時：2010年11月17日(水) 13:30 -16:45

会場：株式会社エム・シー・アンド・ピー セミナールーム
(大阪市北区中之島2-2-2 大阪中之島ビル12階)

<http://www.mcp.co.jp/>

参加費用：10,000円(消費税込)

対象：施設長、サービス提供責任者、人事・総務系スタッフ

定員：15人

詳細はこちら

<http://mbo.mcp.co.jp/seminar/details/101117.html>

第34回 目標管理推進者養成研修

開催日時：2010年12月7日(火)～12月10日(金)

会場：関西セミナーハウス
京都市左京区一乗寺竹ノ内町23
<http://academy-kansai.com/>
参加費用：190,000円（食事・宿泊費込、消費税別）
定員：最大15人
詳細はこちら
<http://mbo.mcp.co.jp/seminar/details/101207.html>

【2】少年硬式野球チームのコーチと目標管理(8)

【教え魔】

またもや野球の話ですが、今回は"教え魔"です。
今年の春からチームがなかなか勝てなかったこともあり、保護者の皆様から監督・コーチが子供達任せに練習をやらせているからではないか？との声がありました。長年コーチをやっている私は現在チームが勝てていない理由は、単に最高学年の子供が少なく（一学年違うため）身体能力的に他のチームより劣ることが原因であると分析していたので、何ともコメントに苦しみました。ここ数年、チームの方針で最高学年になり、卒団に近づくに徐々に監督・コーチが細かい指示や命令をしないようにしている。色々なスポーツがある中で、野球は殆どのプレーが監督の指示命令で行われるので、サッカーのようにある程度フィールドに出たら自分達でイメージーションを働かせなければならないスポーツと違い、野球を続けていると将来何も考えずに上司の指示のみに従う人になってしまうのではないかと（少々大袈裟？）ということも考え、野球を通じて社会でも立派に通用する青少年を育成するという考えもあり、その様な考えに至りました。ところが、親達の中には細々とした指示や命令を自分の子供や他の子供にもしてしまう人が必ず出てきて毎年頭を悩ましております。中途半端に野球をかじって来た人に多いのですが、打てない子供を見つければグリップがどうだ、ヘッドがどうだ、スイングの軌道がどうだ・・・と確かに一つ一つはそれなりに的を得ているものも多いが、打てないときに色々と伝えても、却って悩み過ぎてしまい、打席でスイングが出来なくなること多い。打てない時に何故打てないのかを自分なりに考えさせて、初めて指導をするように我慢している監督・コーチとしては、余計なことを・・・と思っています。確かに的確なアドバイスが短いスランプで終わらせることが出来るのも事実で、勝ち負けだけを考えればその方が良いのかもかもしれませんが、長い子供達の人生を考えると、次から次へと答えを出してくれる人達が本当に良い人なのか？疑問です。一見、情熱的な理論家ですが、"魔"ですよ。職場にもそんな"教え魔"いませんか？

8月から新チームとなり、自動的に最高学年の子供達が増えたら、今のところ6勝1敗と好成績を続けています。好成績が出たから言うわけではありませんが、負けている時期に私達監督・コーチも何故？勝てないのかを勉強しましたし、子供達が勝てない原因を自分達で考えていたことは言うまでもありません。

イケメンコーチ

【3】ノー残業デーなのに...

ノー残業デーなのに人事部門は黙々と仕事を続けている...ある会社にかがった帰りに見た光景です。事情の詳細はわかりませんが一般論ではありますが、人事部門が全社に向けて呼びかけた制度を自らが励行していないという構図にはある種の危うさを感じます。

痛みを伴う制度を導入する際に、強い影響力を持つ勢力との摩擦を回避するために、一部を例外扱いにするとか、既得権層には踏み込まないといった処置をとったら、その制度の先行きが危ういものになることを重々承知しているからこそ、人事部門は極力聖域をつくらぬよう体を張り、一方で自らには他の部門以上に厳格な運用を課しておられます。

では痛みとは反対に、ノー残業デーとか、大型休暇取得、ワークライフバランス施策など社員が歓迎する制度だったらどうでしょう。人事部門が自らに課す励行のハードルはずいぶん下がるようです。他部門以上に忙しくてなかなか

取りづらい状況もあるでしょう。また、社員より先に自分たちがその制度をどんどん活用するのはどうも申しわけないという気持ちもあるのでしょうか。一見おくゆかしく見えますが、それが常態化し「わたしたちは人事部門だからこれくらいはしかたないのだ」という論理でその状態を受け入れるようになると、動機は善としても、知らず知らずのうちに、内なる聖域をつくることになりはしないのでしょうか。無意識のうちに、自分たちを自分たち以外とはちがうものとして考える発想がしのびこんでいる可能性があります。

制度三分運用七分ということばを聞きます。人事部門が制度設計のプロである以上に、制度をうまく運用するためのインストラクター的役割が求められるとすれば、自らが良き活用者であるほうが、いい仕事ができるのではないのでしょうか。要は「わたしたちは人事部門だから」と肩に力を入れすぎるなということかもしれません。まじめで、職業倫理で自らを律し、日夜奮闘している人こそ。

三宅敬司（パートナー）

【4】自尊欲求

人間性心理学を提唱したマズローが亡くなって40年がたちます。この間、自己実現の考え方は大きく広がり、われわれが日常に用いる言葉の一つとして定着したようです。「仕事を通じた自己実現」の方法として目標管理が位置づけられることも多いようです。

しかし、筆者は「自己実現」に対して懐疑的です。組織で働く人々は、そんな大それたことを考えているわけではない。良い仲間と働けること、仲間認められること、自分自身を誇りに思えること、そんなことを求めていると思います。マズローの欲求段階でいえば帰属欲求であり、自尊欲求というところではないのでしょうか。

帰属欲求や自尊欲求は、自分一人で充足することはできません。認めてくれる仲間の存在が必要です。新入社員の不満の典型である「自分が挨拶をしても、誰も挨拶してくれない」というのは、存在を認めてくれる仲間や上司がいないという主張でもあると思います。自分が頑張っている時、「誰かが見ていてくれる」という気持ちがあれば、頑張りが長続きします。それも自尊欲求でしょう。

忙しい日常ではあっても、お互いが認めあう心のゆとりはもっておきたいものです。

（中嶋）

【5】仕事のなかの発見 - CMBO基礎講座（8）

目標管理では、「発見」を大切にします。つまり、仕事の効果や効率的な仕事の進め方は、仕事をやるなかでわれわれが見つけ出していくという考え方です。ある方から教えていただいた社内報の仕事を例に、それを考えてみましょう。

社内報担当者の苦勞は「原稿を依頼する相手を探す」とことと「締切日に原稿をもらう」の二つでしょう。なかでも「締め切り」の苦勞は大きいと思います。普通の担当者は、「締切日の少し前に、思い出してもらうためにメールを入れる」といった対応をされるのではないのでしょうか。私に社内報の仕事を教えてくれた人は「原稿依頼をするときに、社内報編集の全体の流れと納期を示した図を添付する」ということをやっておられます。それをを行うようになってから、皆さんが原稿の締め切りを守ってくれるそうです。

この例は仕事をやるなかで、よりよいやり方を見つけ出していく典型例です。また、それを見つけていくなかで担当者としての仕事理解も深まるはず。コピー＆ペーストで作成された目標書や実行計画書が意味を持たないのは、発見の機会を自ら失ってしまうからです。

<古川久敬編著「人的資源マネジメント」、白桃書房、が発刊されました。「意識化」というキーワードを用いて目標管理の意味をとらえておられる研究書です。用語は異なりますが、筆者の考え方と重なる部分も多い本です。>

代表 中嶋哲夫

MBO実践支援センターの考え方

MBO実践支援センターはMBO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、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:06-4706-3312

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ぜひご紹介ください。

メルマガの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。