

千話万来

2023年5月306号

株式会社シイビイシー 小玉亜衣

TEL 027-266-6855 FAX 027-266-6856

E-mail lcabc@linxcbc.co.jp

URL <http://www.linxcbc.co.jp>

〒379-2121 群馬県前橋市小屋原町1082-3

— 考課者研修を行いました —

考課者の評価視点を合わせるために、毎年考課者には考課者研修を受けてもらっている企業で、毎年考課者研修を担当させていただいています。

今年度は、前半は評価の基本的な心構えや考え方などを講義で行い、後半は実際の考課表に基づき、評価のつけ方に迷う項目について意見を出してもらい、この項目のB判定はどんな状態を基準と考えているのかなどを皆さんの考えている基準を話しあい、基準のすり合わせを行いました。こういった基準点のすり合わせを定期的に行わないと、評価者の主観や価値観で、評価基準が変わってきてしまいます。

この項目の基準はどんなレベルなのか、どのような勤務態度なのか、どのような取り組み姿勢なのか評価者間で統一しておくことが、バラツキや甘辛傾向を無くするためには大事なことです。

評価者の研修と言うのは、一度行って終わりではなく、定期的に継続して定義づけや基準の考え方、陥りやすい評価エラーなどについて再確認する必要があります。

— 経営幹部マネジメント研究会を16年続けています —

16年前に当時の組織体制や業務推進のやり方に問題を感じ、今後の方針作りや組織体制の改善、人材育成に力を借りたいと、弊社にご依頼のあった製造業の企業さんです。

研修を始めたばかりのころは、名ばかり役職者が多く組織が機能していませんでしたが、徐々に役職者を育て、入れ替えを行い、教育し、経営方針書を毎年作成し、目標管理を行い、評価制度を整え、改善活動を行い、16年間、経営幹部マネジメント研究会、リーダーシップ研究会（役職者）、HQM（改善活動）研究会などを行ってきました。

今になって16年前と比べると、大きく成長したことがわかりますが、日々は問題点との向き合い、戦い、諦めずに、試行錯誤しながら進めていく、継続していくことの積み重ねです。

苦しいとき、思うように進まない時もたくさんありました。なかなか光が見えない長いトンネルもありました。始めた当初に比べたら、組織体制もしっかりし、方針管理や目標管理、評価体制、人材育成の仕組みなどもしっかりしてきて、腰を据えて動いている、目的地へ向けてベクトルを合わせて進んでいける状態にもなってきました。それでも、日々、成長したら成長したなりのレベルでの問題点があり、今も日々取り組んでいます。

ここでも日々壁に当たって、どう乗り越えようか考え、試行錯誤しながら取り組んでいます。

志を高く持っているからこそ、少し成長したくらいで満足することなく、慢心せずに、まだまだ成長しなければという思いが続いているからこそ、研究会を継続しているのだと思われます。

1年1年更に成長していけるよう、弊社としても出来る限りのお手伝いをさせていただきます。

— 目標管理の研修を行っています —

「目標管理」的なことを行っている企業は多いと思います。今まで多くの企業や病院でお仕事をさせていただきましたが、ほとんどの企業や病院で「目標管理」的なことは取り入れられています。ただ、実際の取り組み方を伺うと、目標管理がきちんと機能している組織は少ないです。

一応目標を立てている。一応取り組みはしている。一応期末に結果を報告している。

詳しく内容を伺うと、目標の立て方が良くなかったり、取り組みが出来ていなかったり、上位目標からのブレイクダウンが上手く出来ていなかったり、達成実行策が具体的に設定されておらず、目標を立ててあるだけで、行動に移せていなかったりと、問題点が山ほど出てきます。

3年前から役職者研修を始め、昨年度から目標管理の実践指導を行っている企業があります。部署によって、取り組み具合や進捗の差があり、まだまだ課題はたくさんありますが、一つ一つ段階のステップを登っている状態です。まずは①適正な目標が立てられるようになる事、②それを達成する為の実行策が具体的に考えて設定できること、③計画したことを実践できることです。

最初は取り組み方の基本を覚えて実践できるようになる事が大事です。基本が身についてから、徐々に難しい事にチャレンジしていきます。

せっかく時間をかけて目標管理を行っているのだから、絵に描いた餅になってしまわぬよう、成果につながるような、企業の目指すありたい姿へ近づけるような目標管理にしていきましょう。

— 伝えることの難しさ —

皆さんは、「自分の伝えたいこと」を伝えたい相手に「伝える」ことが出来ていますか？

相手に理解してもらえ、受け止めてもらえるということはとても貴重なことなのです。

日常的には、なんとなく伝わっている、かろうじて伝わっている事が多いのではないのでしょうか？

心の中が映し出せて、相手に見せることが出来たらいいのですが、そうはいかないので、何とか工夫をして伝えるしかありません。たとえ見せられたとしても、人の考えや思いは平面ではなく、複雑なものになると思うので、1方向から見ただけでは解釈の仕方や捉え方の違いがありそうです。

言葉や思いを伝えることはキャッチボールに例えることが出来ます。

自分の投げたい球を、自分の投げたいように投げる事しか出来ない人のボールは、受け取れる人が限られてきます。そして「自分は投げているのに、簡単な球しか投げていないのに、なんで取れないんだ。普通取れるだろう？」もしくは「こんなに投げているのに誰も取ってくれない。気づいているくせして取ってくれない」などと感じてしまいます。

まずは相手が取れるであろうと思う球を投げる。その速さがちょうどいいのか、もう少し早くても大丈夫そうなのか、ふり幅があっても取れるのか、などキャッチボールをしながら確認していく。ここに会話がなければなかなか相手の考えている事、感じていることはわかりません。「今から投げるよー」と声をかけないと、自分に向かってボールが投げられていることに気が付かない人もいます。言わなくても分かってほしい、普通わかるでしょう？わかってくれないと不機嫌になる。これは相手に対する甘えです。人は一人一人考えていることも感じることも捉え方も価値観も、知識や経験も違います。言わなければ、伝えようと努力しなければ、伝えるために試行錯誤しなければ、「本当に伝えたいこと」は伝わらないのです。これを放置してしまうと理解しあえない関係性に発展してしまいます。