

千話万来

2023年11月312号

株式会社シイビイシー 小玉亜衣

人事教育コンサルタント・産業カウンセラー・生産性賃金管理士

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

E-mail kodama@linxcbc.co.jp

〒379-2121 群馬県前橋市小屋原町1082-3

— 目標管理推進研修を行っています —

今までも目標管理に取り組んできたけれど、いまいち取り組み方が甘く、きちんと取り組めていない、前向きに取り組めていない、達成できていない、思うように進まないという職場も多いのではないのでしょうか？

現在、目標管理の研修を私と一緒に毎月1回行っている製造業の企業さんがあります。

もう何年も前から目標管理に取り組まれています。目標の立てかた、取り組み方のどちらもあまりうまくいっていませんでした。そこで、目標管理の研修のご依頼をいただき、3年になります。だんだんに、目標の立て方も上手になってきました。取り組みも以前は日常業務が忙しくて取り組む時間がないと、取り組めずにいましたが、取り組み方も、部下のサポートも上手になってきました。現在は、会社が目指している方向性の成果が出せるような目標設定や取り組みを強化しています。

目標管理は管理職のみが行うのではなく、社員一人一人の力を伸ばしてこそ成し遂げられる取り組みです。適切な目標の設定と言うのは、簡単なものではなく、とても難しいものです。

せっかく目標管理に取り組むならば、社員がやらされごとではなく、前向きに取り組める、実のある取り組みにしていきたいと思います。

— 最も大切だが最も大変な仕事は部下育成 —

仕事の中でも人に関すること、人が絡んでくることが一番厄介です。部下を成長させること、自分の部署でのチーム力を高めていくこと、これが管理職の最も大切な仕事の一つです。

部下育成は投資です。忙しいから、面倒だから、時間が無いから、あいつはダメだからと言って、後回しや、放置放任していたら、1年後、2年後、3年後・・・部下が成長しておらず、困ることになります。

教える時、育成している時には、時間も手間暇も、メンタル面のフォローも必要となり、すぐに見返りのない投資をすることは大変です。日常業務をこなすことのみ考えたら、出来る人がやった方が早い、自分がやった方が、早いし、質のいいものが出来る。となってしまいます。それでも、バランスが大事です。いかに日常業務を滞りなく進めながら、部下育成を行えるかがポイントであり、本来ならば、両立出来ていなければ意味がありません。企業が存続していくためには、社員の技術力や能力の向上は必須です。世の中は進歩し続けています。現状維持では衰退していくのと同じことです。社員一人一人の能力の向上(日々の成長)こそ大事なことなのです。

人を成長させることも、教えることも簡単ではありません。それぞれの適性や、能力、性格の違いなどがあり、それぞれに合わせたやり方をして行かなければ、上手く成長してくれません。それぞれに合わせたやり方を考えるためには、それぞれの性質を知る必要があります。まずは部下を知ることから始めましょう。あなたは部下のことをどれくらい知っていますか？

部下育成を忘れずに地道に取り組んでいる企業は、企業としての力が伸びていきます。

— 手薄になった時に何をしていたか —

仕事をしていると、ほとんどの企業で忙しい繁忙期と、比較的仕事の少ない閑散期があります。忙しい時には、とにかく目の前の業務を終わらせることに集中するので、やるべきことも見えており、忙しいので集中して仕事に取り掛かることができます。

時間の使い方に差が出るのは、手薄になった時期や急遽手薄になった日です。皆さんは、手薄になった時に手を付けること、やるべきことを日頃から準備していますか？

いざ、暇になったから、今日の仕事の配分どうしよう？最近仕事量減って来たから、やらせることを考えるのが大変だ。などと言う声を耳にすることがあります。これは、閑散期や急な予定変更による空き時間の準備が出来ていない証拠です。手薄な時こそ、普段できないことをやる必要があります。ここを逃したら、いつやりますか？忙しい時にはなかなか手を付けることが出来ない、片付け事や、教育、勉強会、ミーティング、面談などいろいろやりたいのに出来ないことがあるはずです。ここを使わない手はありません。そのためには、やりたいことが出来るよう準備しておくことが大切です。

これをやるには所要時間がどれくらいで、何の準備をしておく必要があるのか、優先順位なども付けてリストアップしておきます。暇な時にゆっくり少ない仕事をこなすのでは、もったいないということをお忘れないようにしましょう。暇でも仕事のペースは変えずに、空き時間に、やりたいことを入れ込む、例え30分でも無駄にしないという意識が大事です。

時間を無駄にしているか、していないかで、仕事の奥行が違ってきます。

— 指示に対して忠実すぎる問題 —

真面目で保身が強い社員ほど、言われたことを忠実に、言われた通りに動きます。例え自分の考えやアイデアがあったとしても、決して上司に提案したりしません。言われたことを言われた通りにすれば100点に近くなる。良かれと思って何か提案すれば、気分を悪くされるかもしれないし、否定的な言葉が返ってくるかもしれない。自分が嫌な思いをする確率が高くなる。そう計算するからです。比較的、トップダウンの気質が強く、減点主義傾向の企業で社員が上手く立ち回るために、なるべくいい点を取るために自然と身に着けてしまった傾向が多いです。

でも、そんな状況が続いていると、例え上司の指示が間違っている、他に効率的なやり方があっても、言われた通り、そのまま行います。それはどうなのでしょう？仕事に対して、「考える」という行為が無くなり、自主性もなく、他責思考（自分は指示通りやっただけだから、自分の責任ではない）になり、こんな人ばかりになったら、とても危険です。チームとして、企業としての能力は落ちていきます。

それぞれが「考える」ことから逃げない。自分の仕事を自分事として捉え、責任を持つ。「本当にこれが最善なのか考える」「自分の意見も持つ」ことが大事なのです。仕事は、「考えられるか、考えることが出来ないか」で、大きな差が生まれます。今は上司の指示で仕事をしていても、自分はこんな風に思う、考える、やってみたいという感情を育てることが必要なのです。黙ってこれをやればいいと押し付けるだけでは、目的（ゴール）に対しての工夫やルートも生まれません。

「〇〇さんはどう思う？」と意見を聴く機会を多く持ってみてください。その際に気をつけなければならないのは、出してくれた意見や考えを否定せずに「〇〇さんはそんな風に考えたんだね」「そんなふうに感じたんだね」と受け止めることが大事です。

あなたの部下は考えることを止めていませんか？