

千話万来

2024年5月318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

— 教育負債を背負っていませんか? —

皆さんの組織では、過去10年、15年と振り返った時に、どれくらい教育に時間を使ってきましたか? 常に社員教育を意識して、実行できていましたか? なぜ社員教育が必要なのか目的を考え、どんな風に育てなければならないか目標を定め、日々の教育方法を試行錯誤し、取り組んで来ましたか? 教育してきた人材に成長が見られますか?

組織の軸となって働く管理職の仕事の三本柱に、日常業務・部下育成・戦略の三つの柱があります。三つの柱を並行して進めて行けることが理想的ですが、現実では目の前の日常業務ばかりに目が行き、そのことばかりを考え、振り回され、部下育成や戦略は後回しにされていることが多いです。いくら今現在が上手く回ったとしても、3年後、5年後、10年後のことを考えると、人材も会社も現状から何も成長していないという恐ろしい状況になります。

人は問題や取り組まなければいけない課題だと認識していても、現在にさほど影響が出ていない、今何とかなっている、今は困っていない場合に、その問題や課題に取り組もうとしない人がほとんどです。先のことを長期的な視点で見ることが出来ていない。また、仕事を目の前の日常業務という狭い視野、一方向からしか見ることが出来ていないことの表れです。

気が付いたら出来る人材が限られている。自分が3年目くらいの時にはこの位出来ていたのに。任せられる人が居ない。人が成長していない。組織の仕組みとしても何年も同じ状態で進歩が見られない。そんな今までの教育負債を抱えている現場を多々見かけます。忙しく目の前の仕事をこなしていて、仕事をした気になっていることが多いです。

教育は継続的に行うことが大事です。1回研修会をした。1回勉強会をした。以前に教育していた。では身に付きません。組織の成長もなく、生産性を上げることも出来ません。

企業を存続していきたいのならば、教育を続けていくことが必要なのです。

皆さんの組織は教育負債を抱えていませんか? もしそう感じているならば、いち早く手を打ち始めることをお勧めします。

— 現場の状況を本当に把握できていますか? —

管理職の皆さんは現場の状況をどの程度把握していますか?

ここで言う把握とは、仕事の進捗状況のみではなく、現場の負荷がどれくらいなのか、現場の生産能力や、個々人の技術力、コミュニケーション能力、リーダーシップや実行力、協力性などすべてを含めた上での現場の状況です。ただ数字だけを見て、納期に対しての進捗が出来ている、出来ていないと判断していませんか?

現場の状況を本当の意味で理解したうえで、部下の状況に寄り添う気持ちが大切です。

どんなに大変な状況やきつい状況でも、上司が状況を本当の意味で理解してくれれば、頑張る気力に繋がります。すべてやって当たり前、突き付けられたことをこなして当たり前ではなく、感情のフォローをすることでモチベーションを保つことが出来るのです。

出来ていないことを責めるより、状況を理解し、寄り添うことで確実に生産性は上がります。

— 管理職が模範的な姿勢を見せることが出来ていますか —

皆さんが思っているよりも、部下は上司の言動や仕事に対する姿勢をよく観察しています。

まずは、管理職が模範的な働く姿勢を見せなければ、部下は変わりません。

この人の言うことなら耳を傾けてみよう。この人には協力したいと思ってもらえるような影響力を持つことが大事なのです。

模範的なあいさつ、返事はきちんと出来ていますか？

提出物、会議などの開始時間に遅れはありませんか？

不具合やミスが発生した時に、他の誰かの責任だと他責で考えた発言をしていませんか？

報告・連絡・相談を相手に伝わるよう相手の立場に立って情報を伝えることが出来ていますか？

安易に上司や会社を批判するような発言をしていませんか？

仕事を部下に振るだけではなく、最後まで関心を持ち結果に責任を持っていますか？

見られている、見られていないに関係なく、常に仕事に真摯に向き合っていれば問題ありません。

自分自身の言動をもう一度客観的な視点で見つめ直してみてもいいでしょうか？

— 本当に今の評価方法が自社に適していますか —

近年ほとんどの企業が賞与前や年度末の昇給昇進判断などに評価を取り入れています。

ただ、その評価方法などを確認すると、2つの問題点が出てきます。

まず1つ目は、かなり前に作成され、そのままの状態で使用続けられていることが多いです。本当にその企業で評価したいことが評価項目になっているのか、心配になることがあります。

2つ目は、評価者研修が行われておらず、評価者のレベルや評価の仕方にばらつきがあり正しく運用されていないことがあります。

社会情勢や組織が常に変化していると同様に、制度も一定期間が経ったら見直しを行い、適切な評価スタイルに変更する必要があります。

どのような制度にしたいのか、どのように制度を運用していきたいのかを考えて取り組むことが重要です。

人事評価は「査定するため」の評価ではなく、「成長を促すため」の評価であるべきだと考えます。各々が目指しているところ、あるべき姿やありたい姿に向けて、現状とのギャップを埋めるために必要なことは何なのか、何に取り組むべきか、いま自分が取り組まなければならない課題を明確にしてあげることなのです。

企業として、各々にどんな人材であってほしいのか、どんな姿勢で仕事をして欲しいのか、どんな行動をしてもらいたいのか、どんなことを身に着け、仕事に活かしてほしいのかなどが評価項目に存在しているのか、自社の評価表をもう一度見直してみてください。