

21世紀型企业に求められる労務管理(人財の育成)

● あなたの仕事を部下がチェック?!

部下が上司を「勤務評定」する、このような制度を導入する企業が徐々に増えているようです。ねらいとしては、部下の評価で自分の欠点を気づかせ、上役の顔色ばかりをうかがっているような管理職をなくすべく、管理職の意識改革を促すことにあるそうですが…。

確かに年功序列型の横並び人事配置を行っていると、管理職として本当に適格なのかどうか計り知れないところがあるものです。これからの時代には、部下が上司を評価することはさておき、部下から信頼される上司であるのかどうか、このポイントを重視する企業の昇進人事が、結果的として組織の活性化と人財の育成に大きく影響を与えるのではないかと思います。

成果主義、能力主義人事が台頭している時代ですが、部下のやる気というものは、過去と変わらず直属の上司を信頼しているときに発揮されるものです。評価はもちろんのこと、何か注意をしなければならぬ事態が発生した場合に、「反感をもたれる」「これからは気をつけよう」と前向きに受け止める」社員はどのように感じているのでしょうか。受け止め方によっては、今後の業務遂行に大きな違いがでてきます。

管理職にとって重要なことは、「自分が思っている自分」と「部下が思っている自分」にギャップがあることを理解しておくことだと思います。

日々の労務管理の積み重ねが、部下を育成する際の「信頼感」という土台を形成させていることを忘れないようにしましょう。



《管理職の行動指針》

自己中心的になるな

自分を客観的に観察する習慣を身につけましょう。
普段から気にしていると自然に身につくものです。

忙しいときほど部下への目配りを

自分自身が忙しいときほど、部下へのバックアップを忘れないようにしましょう。

いやなこと、面倒なことから逃げるな

いやな仕事を部下に押しつけるのは最悪です。
自分がお手本となるように率先して行動しましょう。

わかってはいるの
だが……。
現実はきびしいも
のですよね。



10. 期限ぎりぎりにならないと仕事をしない人

「期限ぎりぎりにならないと仕事をする気になれない」というタイプの社員がいますが、このような社員に限って期限どころか大幅に仕事が遅れるものです。自分を追い詰めて、やる気を高めることは結構ですが、余裕がないだけにミスが多く、他の社員にも迷惑をかけてしまうことがあります。その社員の性格によることが大きいのですが、仕事というものは必ずしも予定通りにはいかないことを繰り返し教育して、早め早めに仕事を進めることを指導しましょう。

「仕事に取り組む姿勢」という点については、その企業の全社員が同じ意識をもつことが理想的です。単に気持ちの問題なのですから、難しいことはありません。姿勢が変われば職場の雰囲気が変わります。



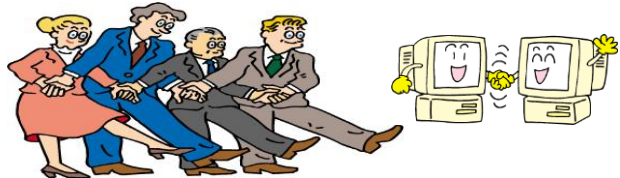
早め早めに仕事を行うと心に余裕が生まれます。
心に余裕が生まれるとミスがなくなります。
結果として質の高い業務を行うことになります。



「仕事に追われるのではなく、仕事を追いかけるようにしたい。」

常々そう思っているものの、なかなかうまくいかない、という声を聞きます。実現は困難かもしれませんが、「思っている」ことが、「仕事に取り組む姿勢」として現れるのです。

☆期待通りに仕事をする事
期限〔約束〕は守って当たり前！



11. 小さな改革から始めましょう！

効率的に業務を遂行することを考えた場合に弊害となるのが、「いままではこのようにやっていました」「この仕事は〇〇さんの仕事です」という、その企業における歴史絶対主義です。確かに「慣れ」という点では危険性はありませんが、「所要時間」「コスト」「他の業務との競合」という要素はあまり考慮されていません。これからの競争社会には、業務処理のスピード化と目に見えないコストの削減がテーマです。あらゆる分野でのアウトソーシングが盛んなことが裏打ちしています。

まず、「発想」そして「工夫」、最初から決めつけず、さまざまな状況や条件を踏まえて、仕事の進め方、役割分担を提案してみましょう。何事も前向きです。



労務管理のポイント

- ◇ できる事案から提案制度を実施する。
- ◇ 上司と部下に考え方の違いがあった場合には、その場で問題解決を図る。先延ばししないこと。

【参考】上司評価制度のポイント

資料：東京ガス

物事の捉え方がお客様志向	⇔	内部志向
仕事以外の分野にも関心	⇔	会社人間で関心の対象が狭い
部下を厳しく指導し、常に先頭に立つ	⇔	仕事についての厳しさに乏しく、自ら先頭に立つ姿勢も欠ける
現状を改革しようと意欲的	⇔	現状維持の姿勢が強い
自らの判断で意思決定・決断を迅速・適切に行っている	⇔	意思決定・決断を周囲にゆだねる傾向がある
上にも下にも自己主張が明確	⇔	周囲に気を使いすぎる
人の評価を公正に行っている	⇔	偏った面が見られる
部下の意見に耳を傾け、反対意見もとりにいれる努力をする	⇔	部下の意見や提案に耳を貸そうとしない
必要な情報を部下に十分に伝え、正しく理解させている	⇔	部下への情報提供が少ない
長期的な展望や経営的な視野をもっている	⇔	担当の仕事を言われた通りにこなすのが精いっぱい



組織活力測定を実施しませんか！！

当所が導入している人財・組織診断システムでは、社員が働きつつ何を感じているのかをさまざまな角度から測定できます。

企業風土厚生面、人間関係、職務遂行、組織構造、会社に対する評価の5分類で各項目ごとの集計結果を分析します。詳細はお問合せください。

12. 仕事には優先順位を！

私たちの仕事は、A君の仕事が終わったあとに開始ですね。

A君は、この仕事を4月20日までに仕上げてくれ。



面倒な仕事ほど後回しにする傾向はありませんか？

企業から見れば、各社員が抱えている仕事には必ずといってよいほど、「他に優先して処理すべきもの」があるはずで。ところが、社員の自分勝手な解釈で、重要な仕事がかすのま後回しになっていたら大変です。

誰が、何の仕事をいつまでに完成するのか、顧客のクレーム処理等突発的な優先業務がないのかどうか、基本的なことですが、日頃の報告、連絡、相談が円滑に実行できていれば、上司が十分に管理できることです。

もしも、日頃の管理まで追いつかないのであれば、企業の組織体系や職種にもよりますが、部門ごとの仕事の優先順位や納期を職場に掲示するなど、あらかじめ誰もがわかる状態にしておくことが必要でしょう。特に中長期的な業務の一端を担っているような仕事については、各社員の目標設定をきちんと行うことがポイントです。