

こおろぎ

発行日 2004年 4月 1日 **No.133**
発行元 株式会社
オリジン・コーポレーション
代表取締役：杉井保之
〒426-0044 静岡県藤枝市大東町 777-1
TEL 054-636-4300 FAX 054-636-6187
E-mail origin@ck.tnc.ne.jp
URL <http://www.origin-co.com>

管理職の仕事

このところ「管理職研修」が好評で、たくさんの相談をいただくようになりました。これだけ依頼があるということは、それだけ苦しんでいる管理職が多いということでしょう。

「管理職が変われば、会社が変わる」と言うほど、管理職の役割は重要なものなのに、今日では「管理職になるくらいなら、会社を辞めさせていただきます」と言う若者も増えてきているようです。

これでは企業の発展は望めませんね。

その原因の多くは、任命する際に「管理職の仕事とは何か」「その仕事のポイントは何か」を明確に教えていないことにあるようです。皆さんの会社では、「管理職の仕事」を明確にしているのでしょうか？

私は「管理職の仕事」は、「会社づくり」だと考えています。一口に「会社づくり」と言いますが、その方法には、(1)人を育てること。(2)環境を整えることの二つがあります。

その二つが、私の会社の「管理職の仕事」なのです。

経営者でない方は、「親の仕事」と置き換えてお読みください。

(1) 人を育てる。

多くの会社では、仕事で成果をあげたときに、その人をほめますが、私の会社では人を大切にしたり、人が嫌がることを進んで引き受けたり、地味な行為を積み重ねたり、丁寧な行為をしたときに尊敬を示すように意識しています。

管理職は、たとえ小さなことであっても、そうした行為を見つけてみんなに紹介したり、評価を与えたりしなくてはなりませんので、普段から部下の行動によく目を配らなくてはなりません。自分の仕事にばかり意識がいったり、業績ばかりに目がいって、部下の働き方に目がいかないようでは困ります。

人は誰も「幸せになりたい」と思っているのですから、もし部下が問題のある行動をしたら、何が良い行動かをきちんと学んでいないか、誤った方法を身につけてしまっているのです。どんな行動をしたら人から喜ばれ、自分が認められるかを知れば、その行動をしようと思うのです。

こう言うと、「それはほめて育てることか？」と思われる方がいるかもしれませんが、ここでいう「評価」とは「ほめる」というものとは少し異なります。

一般的に「ほめる」というのは、「良い結果」のときに、「その人」に対して「あなたは偉い」と与えるものです。では、もし結果が悪かった場合、「あなたは・・・」何になるのでしょうか？

「ほめる」という方法は、とにかく結果主義になりがちで、上手くいきそうなときには一生懸命にやるが、難しい課題に対しては最初から挑戦しようとしなくなったり、欲しい褒美かどうか、賞をくれる人かどうかによって態度の変わる人になりがちです。それでは良い会社は出来ないとと思うのです。

人は、安心ができ、自分という人間を認めてくれる環境で最も力を発揮します。逆に、自分を道具として扱い、結果に対して評価を与えるところでは、損得勘定でものを考えるようになるものです。

よく「良い会社」と言いますが、もともと「良い会社」というものがあるのではなく、良い生き方をする人たちが集まっている会社を「良い会社」と言うのです。

部下より仕事が出来ても、こうしたことが出来ない人は、管理職に向かない人だと私は思っています。管理職は、良い人を育てる「教育者」なのです。

(2) 環境を整える。

私たちは、自分の行動を自分で決めているつもりですが、実は、環境の影響をかなり受けています。

例えば、まだ十分に走る車でも、周りの車が新型になると「そろそろ買い換えようか？」という気持ちになりますし、季節が変わると、それに合わせて服装の色やデザインを替えます。

自分では、自分で選択しているつもりでも、見方を変えると、私たちの行動は、環境にコントロールされていると言えるようです。

「職場を掃除してきれいにするようになったら、仕事のミスが減った」という話をよく耳にしますが、人の仕事の仕方や態度は、置かれている「環境」に左右されているのです。

経営の神様と言われているドラッカーは、「問題の98%は、システム（環境）の問題である」と言っています。

「意志が弱いのでダイエットが出来ない」と言っている人をたまに見かけますが、本来、ダイエットに意志の力など必要ないと私は思っています。家に食べ物を置かず、外出時に必要以上のお金を持たないようにすればダイエットは出来るはずですが。

実際に、私は火曜から金曜日まで東京で生活していますが、お酒を飲んだり、遊んだりしないように、東京には4,000円しか持って行かないようにしています。こうすると意志の弱い私も、お酒を飲みませんし、悪い遊びをすることも出来ません。

社員さんが、力を発揮できる環境を作ること、管理職の仕事なのです。

私が初めてパソコンでプログラムを組んだのは、日報でした。その日の仕事内容を入力すると、現在の給料が分かるようにして、少しでもやり甲斐を感じられるようにしたものでした。

また、ボーナスの額は、互いに人の良い行動や努力を投票する投票箱を用意し、その票数や内容を参考に決定するようにしました。こうすると、立場が上であっても、どんなに仕事が出来ても、下の人を大切にしなければなりませんし、人から投票してもらうことによって、みんなが自分を応援してくれていると感じられるようにしたいと思いました。

人を直接変えようとするのは、とても難しいことです。遠回りに見えるかもしれませんが、良い環境を作っていくことこそ教育であり、管理職の仕事だと私は思っています。

お便りコーナー

研修ありがとうございました。翌日からみんなの表情がとても明るくなりました。
管理職になり、「これまで以上に頑張らなくてはいけない」、「部下を頑張らせなくてはならない」という思いから、いつの間にか部下の足りないところばかりを見て、みんなが疲れていた気がします。
それで組織が活性化するはずがありませんね。
もう少しで、部下も会社も嫌いになってしまったと思います。特に今回、この一年間に妻にもらったことを振り返り時間を持ってみて、あまりに何も覚えていないことに愕然としました。
自分なりに頑張ってきたつもりですが、人にはなく、仕事にはかなり意識がいついていたようです。正直なところ、「もう少し早くこうした機会をもえたら」という気もしますが、今回学んだことを、これから部下や家族に生かしていこうと思います。