

とき	08/3/24	ところ	今治湯の浦ハイッ	研修名	湯の浦実践塾XⅠ期
所属・役職名	太陽工業(株) 設計部長			氏名	中田 茂利

〔A〕現状の諸問題の因果関係的な把握

自分の頭で考えている「仕事上の諸問題」を、現場で「ありのまま」に観察し、類似した事実の中から「中核」となるものを引き出す。それを全体構造の中で因果関係的に把握し、その全体の流れを「要約文」として文章化せよ。問題がより鮮明になるであろう。

現状では、仕事のやり方がマンネリ化している。

組織の人員が同世代(課長代理以上)で構成されており、自己責任で仕事をまかせられる職務経験であるが故に、各個人に与えた役割分担の中で仕事が完結している。

よって個人のスキルアップに対する指導、教育が的確に行われていない。仕事の課題、組織上の課題と発見する事が出来ない状況にある。

〔B〕根本的問題

上記で、全体構造の流れを記した「要約文」の中から、より本質的で、より根本的な「因果関係を持つ二つの島」はどこかを考え、「もっとも重要な二つの島の因果関係」を選び、ワン・センテンスで、《タイトル①「根本的問題点」》として文章化せよ。

自己責任で仕事をまかせられる中間管理職で組織が成り立っている為個人で仕事が完結し、仕事のやり方がマンネリ化している。

組織の活性、組織の成長、人材育成に向けた課題が見えにくくなっている。

〔C〕基本方針

上記の「現状の諸問題」の「要約文」の中でとらえた、「もっとも重要な因果関係」を、この問題解決の基軸と位置づけ、そこから発展させて、今後のこの問題解決の「あなたの理念・哲学」を「基本方針」として小学生にでも分かる言葉で示せ。あなたの理念・哲学である「基本方針」の文頭には、かならず「この問題解決の責任者の私は」という文章から書き始めること。

組織に求められている将来像に向けて、部下の課題解決能力の向上と活性化により、業務改革を継続させる組織体制をつくり上げる。

自分が責任者となって取り組む「解決課題」を具体的に記せ：「課題選びの注意ポイント」「人離れせよ!!! もの離れするな!!!」

〔D〕解決課題・達成目標

部下能力の現状把握により、自分の強みと弱みを自覚する事で、個人スキル向上の意識付けを行ない、自分が「自分に課す課題の設定」により、やる気のある生き生きとした組織をつくり上げる。

あなたが責任者として「解決すべき課題」は、どうなったら一番いいのか。あなたが今考える「理想の達成目標の姿」を記せ。

組織の目的、目標、方針を達成する為の諸問題に対して身から課題として自分に課し、真の原因究明により問題解決できる人材で組織が活性化し、向上していく。

チーム・マネジメントにおいては「課題」は「対策や解決策」で解決させてはいけない。

この「問題」は、現場の実態の中で、どのように存在するのかを、具体的にきめ細かく観察するところからはじめよ。そのために、頭を現場に戻して思いめぐらせ、「実態から数量的データ」が浮かび上がってくるような「調査項目」を探せ。

「調査項目」は「一つ」ではなく「複数個」を考えて、列記せよ(5~6つほどは記せ)。

〔E〕実態調査・調査項目

- ① 部下の稼働状況把握、設計課員作業量把握
・依頼処理件数・稼働時間
- ② 2007年度設計作業種別原価差額 - 一覧表 (基本、製作)
- ③ 2007年度設計部作業能力 - 一覧表 (作業時間、能力リスト)

<調査項目>

- ① 能力要件評価面表により、個人スキルの強みと弱みを調査する
- ② 現状の仕事の流れ、やり方に対して問題が何があるかを調査をかける
- ③ 業務の役割と個人スキルとの適合性を調査する
- ④ 重点施策課題の実行計画

上記の「数量データ」を「いつ、どこで、どのように」集めるのか。「誰と誰に手伝ってもらうのか」といったことや、時々刻々と集まってくる「数量データ」を記入する「調査用紙」や、集まってきた数量データを「時系列的に記載する一覧表」をどうするのかといった現実的なことや、どういう「グラフ」にするのかといった「具体的な調査計画」を立て、手順化せよ。《ネットワーク法だと更に緻密な計画が立てやすい》

〔F〕調査計画・手順化

- ① 部下に自己評価させた能力要件書を強みと弱みの観点から分析する。
- ② 各課に仕事の流れをまとめさせ、問題を見出させる。
- ③ 各課員の仕事を、外注稼働含めたデータとしてまとめる。
(管理課との共同ワーク)
- ④ 各課に重点施策、ワーキンググループなどの活動状況をまとめさせる。