

(3) 業務創造推進に必要なこと

部下の自己効力感を高める

部下は、さまざまな思いを持って働いている。現在担当している業務への納得性が高い部下もいれば、「なぜこんなことを担当させられるのだろうか？」と業務に納得していない部下もいる。職場の業務の中で、不必要なものはないはずである。必要ないのならさっさとやめればいいからである。担当者がいる業務には、必ず意味がある。部下が担当業務の意味を理解できないとき、管理職の出番である。その業務が仕事全体の中でどのような位置づけにあり、それを担当することがその部下の育成にどういう意味があるのかを丁寧に説明する。疑問があればそれに答えるし、将来に向かっての期待も伝える。管理職がこのような対応をすれば、部下の自己効力感が高まり、99人のグループから抜け出せるはずである。

上司・同僚とのコミュニケーション活性化

コミュニケーションの質を上げることは、なかなか難しい課題である。仕事の上で大切にしたいことや求めるものは部下によって異なるし、性格もそれぞれである。一つの手法を実践すれば上手くいくというものではない。個々の部下に合わせて対応を変えていく必要がある。また、同僚とのコミュニケーション活性化においても管理職が果たす役割は大きい。同僚から孤立している部下がいたら、その部下が参加しやすい形でのミーティングを組織したり、ミーティングにおいてその部下の発言を促す工夫をしたりすることが有効である。

上司との良好な関係づくり

上司から部下に対して「何でもいいから相談に来いよ」と言っても、部下にしてみれば敷居が高く相談に行きづらいのが実態である。そこで必要なのは、上司から部下に対して積極的に声をかける、話しかけることである。ちょっとした機会をとらえて「この前のあの件は良くやったな」とか「前回のミーティングでの発言は的を射ていて良かったよ」とか、声をかける回数をできるだけ多くするのである。じっくり時間をとって話をすることも必要だが、日々の何気ない会話を大切にすることが有効である。

精神的・時間的余裕が必要だ！

以上の3点を上司が実行するには、精神的・時間的余裕が不可欠である。プレーヤーとしての結果を出すことを求められて日々の業務に追われていると、部下のことを気にかけることが難しくなる。業務創造の要は管理職であり、管理職が職場メンバーの能力を最大限引き出すことが重要になる。管理職の働き方を論じるのはこの報告書の範囲を超えるが、業務創造という観点から管理職のあり方を問い直すことが喫緊の課題である。