

仕事とチーム 逆説の真実

～チャレンジ目標の設定・共有・仕事の管理・育成支援まで～

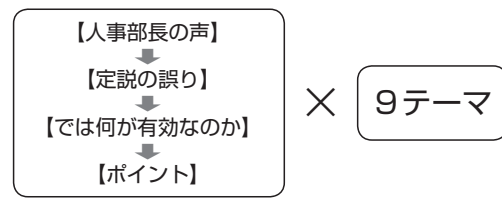
人事・戦略コンサルタント／HR戦略代表 松本 利明

■ 仕事とチームの管理に自信はありますか？

テレワークが中途半端に浸透し、出勤者もいるし在宅の人もいるという働き方は、自由度が増したのはいいとして、管理者たちがチームを管理しきれなくなっている実態も招いている。目標・仕事・組織の管理ノウハウは自社なりに蓄積され、暗黙のルールとなって継承されてきたはずだが、想定外の環境変化が続き、土台がズレ始めた危うさを人事部長は心配に思っているのではないだろうか。「ウチのやり方に従ってもらう」では機能しない、誰もついてこない、肝心の成果も得られない底知れぬ恐怖感。今回もコンサルティン

グの知見をベースに定説の誤りを見極め、実を得るための処方をかみ砕いた表現で解き明かしていただいた。「逆説の真実」をお楽しみに。(編集部)

基本構成



CONTENTS

- | | |
|---|--|
| × 定説1 目標設定を「SMART」に則って行う | × 定説5 仕事の目的を伝え、チャレンジ目標を部下に考えさせる |
| ○ 逆説の真実1 目標達成することが「どんなにすごいことか」を考えさせる | ○ 逆説の真実5 視点を変えるテンプレートをもとに、どうすればできるかを考えさせる |
| × 定説2 逆算して行動計画を策定する | × 定説6 叱り方、褒め方を研究し、注力する |
| ○ 逆説の真実2 コツを押さえた作戦を練り上げ、ルーティンに落とし込む | ○ 逆説の真実6 テーマを課題と期待に分け、伝え方を変える |
| × 定説3 上司・部下が目標と行動計画をしっかりと確認する | × 定説7 丁寧に仕事のコツを伝える |
| ○ 逆説の真実3 チーム全員の役割や目標をマトリクスで共有し、SNSを活用して協力しやすくする | ○ 逆説の真実7 コツを効率と効果に分け、上司と部下それぞれで書き出し、すり合わせる |
| × 定説4 具体的に丁寧に細かく指示を行う | × 定説8 しっかり内省を求め、その機会を増やす |
| ○ 逆説の真実4 指示は「目的・コツ・理由」をセットで伝える | ○ 逆説の真実8 振り返りは論点を基に正しい課題と打ち手を素早く導く |
| | × 定説9 1人ひとりの状況に気を配る |
| | ○ 逆説の真実9 人間関係の濃淡を可視化し、埋めていく |

■ 松本利明 人事・戦略コンサルタント／HR戦略代表

PwC、マーサー・ジャパン、アクセンチュアなどのプリンシパルを経て現職。組織・人事戦略から経営管理、人事制度、タレントマネジメント、IT化まで一貫通貫で担当。25年間で外資系・日系大手企業から中堅企業まで300社以上の働き方や人事改革に着手、成功に導く。5万人のリストラ、6,500名以上のリーダーの選抜と育成に関わる。「ビジネスの結果に直結しない人事改革は無意味」がポリシー。「『いつでも転職できる』を武器にする」(KADOKAWA)、「『ラクして速い』が一番スゴイ」(ダイヤモンド社)をはじめベストセラー続出。英国BBC、ロイター通信、TBS、日経、AERA、ほかメディア実績多数。講演多数。HR総研客員研究員。

●E-mail : toshiaki.matsumoto@hrstrategy.jp ●URL : http:// hrstrategy.jp

