

『1:1.6:1.6²の法則』

1. 「1:1.6:1.6²の法則」

前号で「成果」=f(能力、やる気)という公式をご紹介しました。「能力」=Σ(知識)×Σ(経験)と定義したように、知識を与える事そして、それを使って実践する事で、能力はドンドン高まって行くと書きました。(そうでもない?)

ところが、もう一つの変数である「やる気」は、精神の問題が大きく絡むので、常に一定とは行かず、プラスにもゼロにも恐ろしい事にマイナスにもなってしまいます。船井先生は、この「やる気」を「レンガ積みの法則」として、「1:1.6:1.6²の法則」と公式化されています。すなわち、1は、何も知らされずに、レンガを積んでおけと言われた状態、すなわち、**受身の状態**の作業能率とすると、監督者から教会の塀を作ると教えられて、どのようなものを作るかを**納得してゴールが描けている状態**の時の作業能率は、1.6倍に跳ね上がるのです。



例えば、朝の通勤時に、忘れ物を取りに引き返している時のスピードなどが、それに当たります。さらに、**自主的に動いている状態**ならば、知恵が働いて、その1.6倍、すなわち、1.6²=2.56倍に作業能率が跳ね上がるのです。

2. 「知恵」が出る状態

右の「訓」は、楽笑さんのメッセージをDFGクラフト遊W5というフォントを使って「遊書」風にしたものです。楽笑さんは、「一生懸命だと知恵が出る、中途半端だと愚痴が出る、いい加減だと言いつけが出る 手ぬきなや〜 楽笑」と書いておられます。先ほどの「レンガ積みの法則」で言えば、1.6²という状態は、「一生懸命」でドンドン「知恵」が出ている状態を指しています。

一生懸命だと知恵が出る
中途半端だと愚痴が出る
いい加減だと言いつけが出る
手ぬきなや〜 楽笑

前号で、「やり甲斐」=「目標」+「苦労」+「自主性」+「評価」と公式化していますが、まさに、1.6²という状態は、「苦労」と「自主性」が相乗効果を発揮している状況なのです。おそらく、現場では、どんどんアイデアが生まれて、「刻々変化」という状況であり、さらに、「改善」という意味でも「ああしたい、こうしたい」という前向きな意見や実践が行なわれている状態です。「改善活動」という意味では、改善提案がドンドン溢れている状態なのです。

ところが、現実には、「愚痴」や「言いつけ」をする人が多いのも事実であります。「先生、そう言っても・・・」という反論が出る場合、大きくは、2つの原因があります。1つは、**ハッキリと部下に伝わっていないで、現場は動けないという上司の問題**であり、もう1つは、「やる気」の欠如であります。この「やる気」を引き出すことが究極の課題なのです。「成果主義」という事も一案ですが、それだけでは、うまく展開しないのが現実なのです。

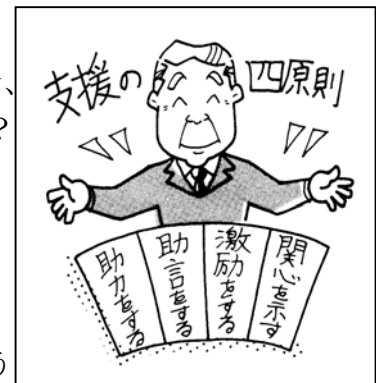
ここで、もう一度、「やり甲斐」=「目標」+「苦労」+「自主性」+「評価」の公式に戻るのですが、やはり、「目標」(ゴール)をイメージする事と「評価」という人間的な課題がクローズアップされるのです。「苦労」という感じが示すように、「評価」の基本は、相手の「苦労」と「自主性」を認め、それを「ねぎらう」事なのです。漢字で「苦労」という書くように、具体的な「労」に対して、感謝の言葉をかける事

なのです。最近では、管理の面が大きくなって、この「**劳いの言葉**」がない職場が結構、多くなっているのです。これでは、「やる気」が萎んでしまいます。

3. 「支援の四原則」

63号「十牛図」でも触れましたが、「**あれ、どうなっている？**」という一言が重要です。「**関心**」を示すことが重要なのですが、多くの場合、言いつ放しの状態であり、自分が困った時に「あれ、どうなっている？」というのでは、虫が良すぎるのです。普段から「**関心**」を示す事が重要なのです。その方法の一つが「あれ、どうなっている？」という問いなのです。

右の図は「**支援の四原則**」というものを表しています。関心を示して「あれ、どうなっている？」と声をかける事で、状況が把握できるようになるのです。もし、困った状態ならば、助言・助力という方向に進んで未然に対応策を打つことが出来るのです。本当に、シンプルな事ですが、途中の一言は重要な意味を持っています。



4. シンプルに現場管理者のPDCAサイクルを回す

右は、トヨタ時代に教わった「**管理者の3大能力**」です。私たちは、「さあ、これをやろう！」と具体的に指示していました。この「これ」も一つの目標なのです。難しく表現すると「5W2H」で示すとなるのですが、私たちは、「いつまでにやろう」という事で示していました。少人数なので、こんなカンタンな方法で良かったのです。

管理者の3大能力

- 1) 目標を指示する
- 2) 部下を育成する
- 3) 問題を解決する

次の「**部下を育成する**」という点は、「あれ、どうなっている？」という中間チェックで実施していました。うまく展開しているならば、「**激励**」するだけで良いのですが、そうでない場合は、状況を聞いて、一緒になって考える事から始めるのです。往々にして「**非難**」するだけという管理職も多いものです。ワァワァと喚くだけで人が変ると思っているのでしょうか？そんな人が現実におられます。「**言っている！**」というだけで「**行動**」が「**成果**」につながると思っているようです。あきれます。私は、「**ところで、あなたは、どんな風にしてきたの？**」と聞くようにして、対応策を考えるようにしています。

「さあ、こうしよう」という目標(P)を具体的に示して、「あれ、どうなっている？」と途中で関心(C)を示して、問題が発生しているなら「**じゃ、こうしよう！**」と対応策(A)を示すというのが、現場管理者のPDCA管理であります。こんなシンプルな事から職場が変わって行くのです。不思議ですが、自ら行なう凡事徹底で職場を変えて行きましょう。

【まとめ】

1. 「**レンガ積みの法則**」=「**1:1.6:1.6²の法則**」
2. 「**一生懸命だと知恵が出る 中途半端だと愚痴が出る いい加減だと言訳が出る**」
3. 「**支援の四原則**」・**関心**・**激励**・**助言**・**助力**の順。
4. 「さあ、こうしよう！」「あれ、どうなっている？」「じゃ、こうしよう！」の現場管理者のPDCAサイクルを回す

【AMIニュースのバックログは<http://www.web-ami.com/siryo.html> でご覧になれます！】