

▶ 部下育成にもっと自信がつく12カ月

## 仕事の優先順位と時間配分を明確に 部下が知りたいのは1日の時間割り

仕事における各人の個性は、「時間の使い方」と「仕事の優先順位のつけ方」に現れる。段取りが悪い部下というのは、これらが上司のそれとずれている場合が多い。新人に対しては、まずは優先順位と時間配分を明確にしてあげることが重要だ。



松下 直子  
株式会社オフィスあん  
代表取締役

### 日本の管理職は、欧米より 部下育成を求められている

日本と欧米とでは、人材供給の発想がまるで違います。欧米では、組織に空きが出たら労働市場からその仕事をなるべく100点に近いレベルでできる人を募集して採用します。まず仕事があって、そこに人材が当てはめられる。人と仕事が最初からマッチングされています。

ところが日本では、まずポテンシャル重視で新卒採用を行い（人と会社のマッチング）、適正とやらをみて、会社が人を組織にあてがう。そして配属先の所属長が、本人に職務や役割を与える。当然、最初から100点の仕事ができるわけではなく、そこに育成という考え方が入る。個々人の仕事の遂行を、現場のOJTに依存してきたのが、日本の組織の特徴といえるでしょう。

つまりOJTのスタートは、自分の部下にあてがう仕事をどうするのかを決めるところからということになります。そして、その仕事を遂行するために必要な知識や技術、能力は何かということを確認することが必要で

す。まずはそれを網羅的に書き出してみてください。

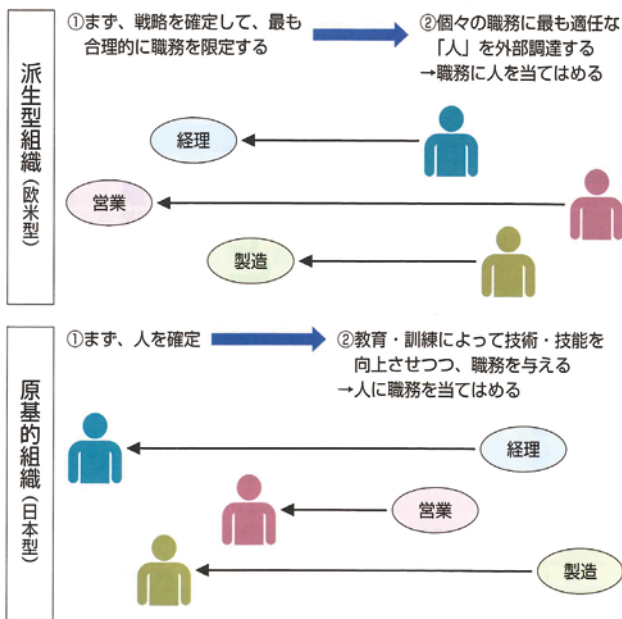
5種類の仕事があって、5名の部下がいたとすれば、誰をどこにあてがうかによって、組織全体の成果は変わってきます。それが組織の面白さであり、難しさなのかもしれません。

### 個性は、時間の使い方と 優先順位に現れる

部下に仕事をあてがった後は、その進捗管理をしてやろうという気持ちになるでしょうが、ここで気をつけていただきたいのは、部下の仕事の個性とは、「時間の使い方」と「仕事の優先順位のつけ方」に現れるということです。上司からみて段取りが悪い部下というのは、複数ある仕事の優先順位のつけ方や、一つひとつの仕事に対する時間の配分が、上司のそれとずれている場合が多くあります。

あまり事細かく指示しすぎるのも問題ですが、上司側の感覚やツボ、勘所が分かるようになるまでは、複数抱えている仕事全体を上司として把握しながら、それぞれの優先順位のつけ方と、ある程度の時間配分の目安を伝えてやること。それを繰り返すうちに、だん

【参考】欧米型の人材供給と日本型の人材供給



【参考】時間の使い方・仕事の優先順位のつけ方がわかる指示例

上司「この仕事を頼みたいんだけど、今、抱えている仕事は他にある？」

部下「はい、山下先輩に至急で頼まれた仕事があります」

上司「なるほど。その仕事はどれくらいかかそう？」

部下「たぶん、2〜3日かかると思います」

上司「では、山下さんには私から確認しておくから、こちらの仕事を先にしてしてくれるかな。3時間前後で片付くと思うから進捗報告を頼むよ。山下さんの仕事は重要だが、今回はこちらの仕事の方が締め切りが明確だからね」

【参考】学生時代のイメージと実際のギャップ

学生時代のイメージより良い	+ ↔ -	学生時代のイメージより悪い
37.9%	人間関係・雰囲気	27.3%
25.6%	仕事内容	33.9%
17.3%	経営方針	44.7%

出所：日本経営協会「若手社会人（入社3年）就労意識ギャップ調査報告書2012」（n=700）

だと、上司の期待する段取りというものが分かってきます。

## やらないことを決めて やることも重要

一般的にタイムマネジメントというと「時間あたりの生産性を高める時間管理」と解されます。成り行きまかせや精神論ではなく、明確な方法に基づいて実践される、日常的な仕事の効率アップを指すわけです。この場合、手法としては、手帳やカレンダーの活用、To Do リストの作成、そして緊急度と重要度に応じた仕事の優先順位づけなどが挙げられますが、それ以前に、

- ①日々の無駄な時間を見える化する
- ②いつ、何に無駄があるかを確認する
- ③優先順位づけをして「やらないこと」を決めてやる

といった視点こそが、重要です。

配属されたばかりの新人がまず知りたいことは、「役割」とか「目的」とかということより、「全体としてどんな仕事を担当し、どんな一日

のスケジュールで過ごせばいいのか」ということです。これまでの学生生活で時間割は学校側から与えられてきた。一日の時間を組み立てるのは自分自身であるというのは、案外、社会人になって一番戸惑うことのようにです。

私が思うのに、この世で一番大きな苦しみは、一人ぼっちで、誰からも必要とされず、愛されていない人々の苦しみです。

（マザー・テレサ）

