

43. 「成長する組織」への挑戦 - 1

2018年10月7日

今回のエッセイは、ピーエムシーのことを事例として目的と手段のことを考えてみます。いつも書いている路線とちょっと違うので皆様には少し違和感があるかと思いますが、お付き合いをお願いします。

8月末に他県からピーエムシーと提携したいとお話をいただいた事で、9月の1ヶ月間、自社のあるべき姿を社員とともに振り返り整理することができ、自分自身そしてピーエムシーにとっても、とても有意義な時間を持つことができました。感謝です！

3年前、同じ様に他県からの提携の話があり、深く考えずピーエムシーが開発したプログラムを他県に使ってもらえるという安易な考えで他県の方と提携し、結果、上手く稼働してもらうことができていない辛い現実があります。

今回、振り返りをする前までは、私自身の心の片隅に、上手く稼働していないのは相手側の方の営業不足であり、ピーエムシーの開発したプログラムは片手間ではお客様には伝わらないし、伝える事ができないと他県の方の責任にしている私がありました。

しかし、この1ヶ月間の社員との振り返りで、実はピーエムシーおよび私自身の力が足りていなかった事であったと強く認識する私があります。

このエッセイでは、いつも皆様に上から目線で、いかにもわかっているような書き方をしている私いますが、実は、私自身、エッセイを書きながら自分自身の仕事とは何かを考え問い続けていた事なのだなどと改めて気づかされた私があります。恥ずかしいです（汗）皆様には、大変申し訳ありません。

ピーエムシーの各プログラムや研修そして診断ツールは、一つ一つ自負できるとても素晴らしい仕組みです。が、それは手段であり、目的ではありません。

3年前、他県の方のトップとはピーエムシーのプログラムは「組織を変える」ためであるという目的としての共通認識を持つことはできていましたが、この目的「組織を変える」とは、何のために「組織を変える」のかを突き詰めた考え方が、私自身そしてピーエムシーに不足していたのです。そのため、他県の営業の方は、目的をよく理解しないまま手段であるプログラムや研修そして診断をただ売ることに走ってしまいました。

昨年12月からのエッセイは、先ほど書かせていただいたとおり、自分自身の仕事とは何か、ピーエムシーの仕事とは何かを考え問い続けさせていただいております。

ピーエムシーの経営理念「成長をともに歩む」、ビジョン「心からのありがとう。ともに歩む、豊かな生活」、ミッション「介護業界のイノベーションを目指し、より良い社会創りに貢献します」とは何かを、また、介護業界の課題を通して何ができるかをエッセイで書きながら追及しています。

皆様に発信しながら私自身が学ばせていただいている事になりますね。書くということの凄さを感じます。

「組織を変える」という目的、すなわちピーエムシーのミッション「介護業界の**イノベーション**を目指し、より良い社会創りに貢献します」は、**職場の「働きやすさ」を追求し、介護現場の「組織の成長」「職場の成長」を促し、職場で働く個々の「個人の成長」に繋げ、ピーエムシーのビジョン「心からのありがとう。ともに歩む、豊かな生活」を目指しています。**

これらの目的を達成するために、手段であるプログラムや研修そして診断を使って、何を具体的にやっていくかは、エッセイで介護業界の課題を通して考え続けています。

今回の振り返りで、私自身が学べた事がもう一つあります。

ピーエムシーは新潟県の介護事業者に対してビジョン、ミッションを追求していくことが真の仕事であり、ピーエムシーが他県で事業を行う事でないということです。得たノウハウは、必要とする方に「おすそ分け」することであり、その目的や使い方をしっかり伝導していくことが仕事だということです。

今回の振り返りは、ピーエムシーの経営理念「成長をともに歩む」を社員とともに実体験させていただき、大きな学びを得ることができました。感謝です。

今、村山昇著の本を読んでいます。「成長って何」を考えさせてくれる本です。下記は、ホームページで村山昇代表の「成長を考えるヒント」等からの引用です。とても学ぶことができる内容です。

“「成長とは何か」を自分の言葉で定義せよ”。<https://globis.jp/article/1079>（一部追加）

成長を考えるヒント

成長とは、

「長けた仕事」を超え、「豊かな仕事」をするようになることである。

成長には、「技術的な成長」と「精神的な成長」がある。技術的な成長は、いわば「長けた仕事」を生み出す。技術的な成長の観点では、ものごとの処理の「巧拙（上手か／下手か）」が問題になる。だが、人は技術的な成長だけではほんとうに次元の高い仕事はできない。もう一方の精神的な成長が不可欠なのだ。その点をピーター・ドラッカーは次のように書く――

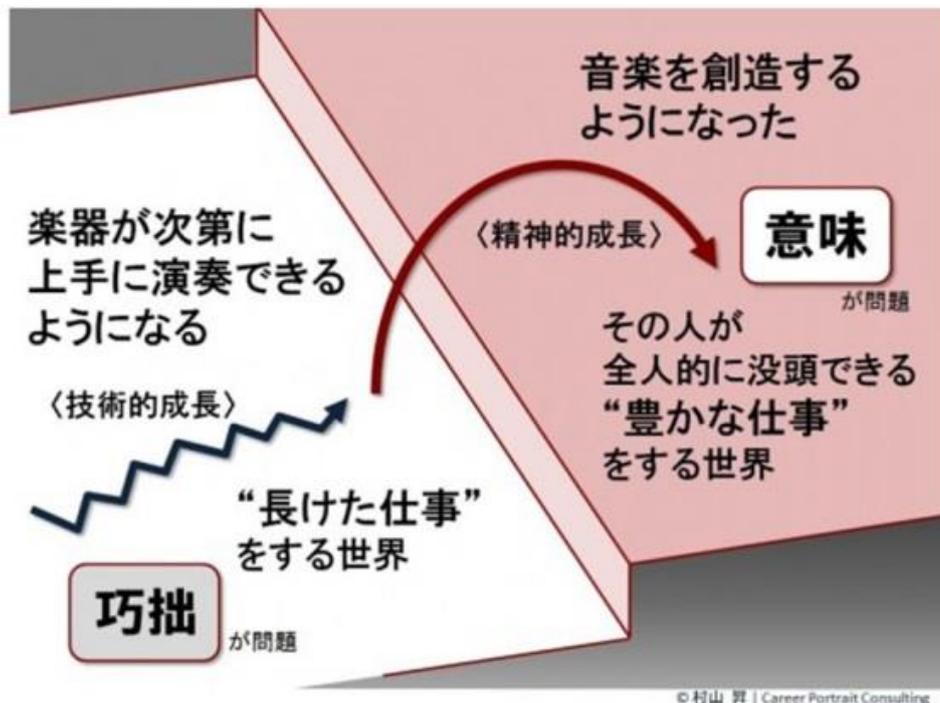
「指揮者に勧められて、客席から演奏を聴いたクラリネット奏者がいる。そのとき彼は、初めて音楽を聴いた。

その後は上手に吹くことを超えて、音楽を創造するようになった。

これが成長である。

仕事のやり方を変えたのではない。意味を加えたのだった」

精神的成長で問題になるのは「意味」である。意味を見出したときに、その仕事人は「長けた仕事」を超え、その人でなければ創造できない「豊かな仕事」を生み出す。



「成長とは何か」を自分の言葉で定義せよ”。 <https://globis.jp/article/1079>

誰も入社3年くらいまでの間や、新しい業務を任された当初は、技術が伸びる「喜び」がある。しかし、仕事慣れしてくるにしたがって惰性が生じてくる。仕事に対するモチベーションの低下やキャリアの停滞感もそうしたところから始まる。組織はそうした状態に対し、ジョブローテーションによる異動や新しい役割を与えるなどして従業員の意識をリフレッシュさせようとする。それはそれで有効的な“外科的”な方法ではある。

しかし、その人がほんとうに次の成長ステージに上がっていくためには、“内からの”変化が要る。それがすなわち、みずからの仕事に対し、意味を満たす「喜び」を見出せるかどうかだ。真の成長は「内的変革」にあり、これがなされてこそ次の技術的成長も起こる。そしてそこからさらに精神的な成長があり、内的変化が起こる。この絶え間ない循環がキャリアを無限に開いていく。

また、精神的な成長を得ている人は、仕事に対し気分的な「楽しい」ではなく、意志的な「楽しい」になっているので、多少のしんどさや苦勞に耐える粘りを持つことができる。つまり、「しんどいけど、楽しい」「厳しいけど、やりがいがある」という意識で仕事に向かえるのだ。

以上

今回のエッセイの主題は、ピーエムシーおよび私が、仕事を振り返る機会を得て、村山昇代表が言われる「仕事の意味付け」から、会社の仕事「目的と手段」を社員と一緒にって見直すことができたことを書かせていただきました。

まだまだやる事がたくさんあります。

皆様のおかげで学び成長させていただいております。ありがとうございます。