

ビジネスマンのための アセスメント

マーケティングプロモーションセンター

代表取締役 岡本 正 耿

⑨

□業務能力
複雑な全体を扱いやすい部分にわけていく思考法を分析という。例えば業務は作業にわけることができ、作業は動作に、動作は動素(手を伸ばす、下げる、握るなど)に分解することができ

る。
能力のアセスメントで最初に行うことは、この業務能力の診断である。生産現場では、例えば道具を正しく使えるか、機械の操作を手順どおりにできるか、正常と異常の違いを判断できるかといったことである。同じことを事務の現場に例えれば、受注・請求手続きが正確にできるか、購買から発注、支払手続きが手順どおりにできるかということになる。

この業務能力は、飲み込みの早さや注意力の多少によって、習得に差があるし、丁寧か粗雑

能力のアセスメント

かによっても違いが出る。だがこの能力にバラつきがあると、職場全体の業務の流れは極端に悪化するの

で、ミス、遅れ、忘れ、手抜きなどの

ポトルネックは集中的に改善指導をする必要がある。業務能力は時間をかけて練習(訓練)すれば、やがては誰でもできるようになるものである。

□課題達成能力

しかし業務だけでは組織の成果は上がらない。もうひとつ必要なのが、課題達成能力のアセスメントである。課題達成というのは僅か4文字だが、これを行うためには、課題を発見する、その課題の

実態を解明する、現状とのギャップを明らかにする、ギャップ克服の手順をつくる、それを実践し、成果を評価する、という知的なプロセスが必要になる。

業務の場合には、事故やミス

などという弱点やポトルネックを把握しやすい。こちらは問題の発生に対応すれば良いのである。だが課題のほうは問題意識を持たなければ、何を見ても「別に問題ない」としか感じない。理想を描いたり、目標を掲げることによって、はじめて課題を認識するようになる。あるいはリスク対応や開発といった抽象的なテーマを自らに課すことによって、はじめて考え始める。

業務能力は対物的なものが多く、対人でも表面的で簡単なものが多いのだが、課題達成のほうは、人々の認識を高め、動機づけをするといった高度な対人影響力を必要とする。上から目線であるべき論を語るのではなく、組織の状況をよく把握して、効果的なアプローチを自ら創造しなければならぬ。

この能力のアセスメントは知っていることではなく、やってみることに焦点を当てる必要がある。どのような課題達成をしてきたか、現在どういう課題達成に取り組んでいるか、といったことを振り返り、その方法と成果を評価するのであ