

強い現場をつくる マネジメントの基本12講

第1講 強い現場をつくるために 管理監督者が考えるべきこと



1 強い現場をつくるのは管理監督者！

強い現場をつくるための現場力アップ実践講座の3年目は、より強い現場に飛躍するために管理監督者が何をすべきなのかについて学んでいく。

生産の現場では、それぞれの作業者が求められた作業を的確にこなせば、生産活動そのものは実行が可能だ。しかし、それでは言われたことをただやるだけの成長がない現場になってしまう。厳しい経済環境の中で生き残っていくためには、現場の生産能力や品質をより高める、現場で働く作業者の人たちのスキルをより高める、といったことが継続的に行われてこそ、他社と競争に打ち勝つことができる強い現場になる。そして、それらの取組みの成否は、ひとえに現場の管理監督者の運営能力にかかっているのだ。

2 管理監督者に求められる3つのスキル

(1) 組織の目標を定めるスキル

個人でも、何人もの人がともに働く現場でも、組織というのは、目標がなければ良い動きは取れない。「今日は何をしよう？」というのでは、個人でも組織でも身動きが取れない。しかし「時間に余裕があれば治具を修理する」という目標を定めれば、治具を修理するという具体的な行動につな

がる。さらに「今日の午前中に治具を修理する」と明確な目標を定めれば、今日の午前中に必ず治具を修理するという、さらに具体的な行動につながる。

このように、人や組織は目標がなければ、実際の行動にはつながらないのだ。それゆえに、現場の管理監督者の大きな仕事の1つは、自らの現場に対して目標を与えることだ。適切な目標設定ができれば、現場は目標の実現に向かって確実に動き、その目標を達成することができるようになる。現場のメンバーに対する目標設定能力は、管理監督者に求められる重要なスキルである。しかし、目標の設定とは意外に難しいものだ。難易度の高すぎる目標設定では、現場はなかなか動けない。一方で、やればすぐにできる簡単な目標設定をしても、現場は強くなる。適切なレベルの目標設定を考えるためには、管理監督者に高い目標設定能力が求められるのだ。

(2) 目標の実現に向けて計画を立てるスキル

適切な目標設定が行われたとしても、ただその目標を現場に展開して「やれ！」と指示をしても現場は動かない。具体的に、誰が、何を、いつまでに行うのかといった、目標を実現するための、実行計画をつくることが重要だ。もちろん、実行計画の細かな内容までをすべて管理監督者がつく

