

「화이트칼라 생산성 향상에 관한 데이터 집」

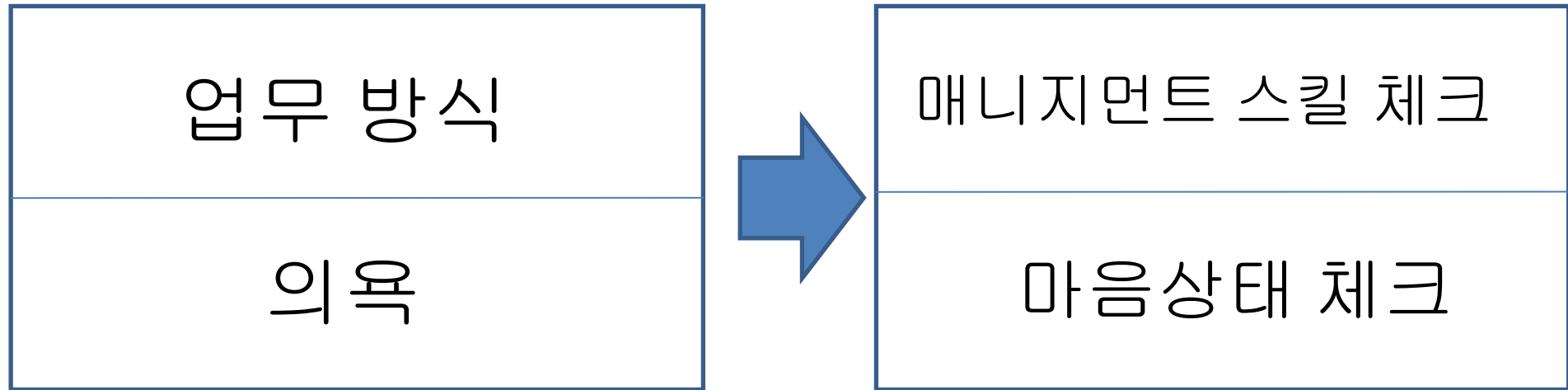
~과거 20년간의 연수·컨설팅현장 데이터 분석~

2009.11

제작:일본 타임매니지먼트 보급협회
노하우·데이터제공:(주)업무의 과학연구회

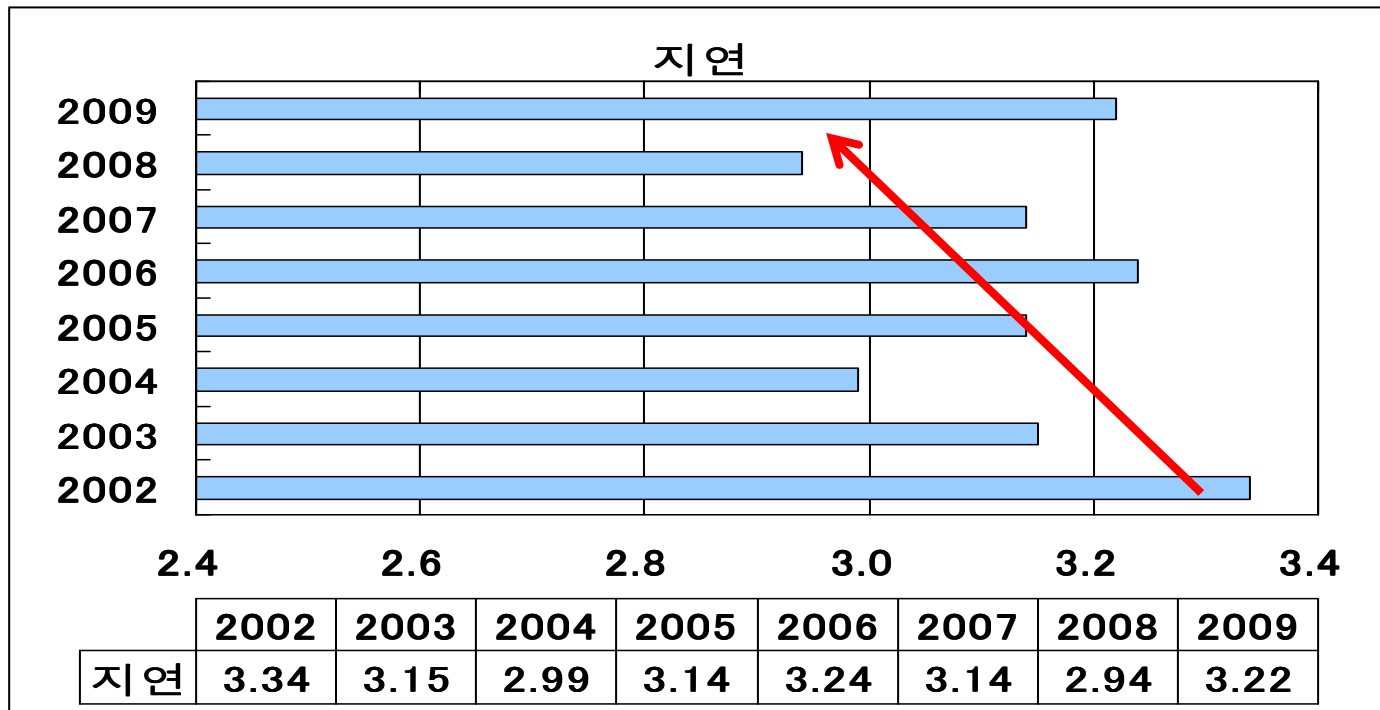
번역 : 오윤하

머리글



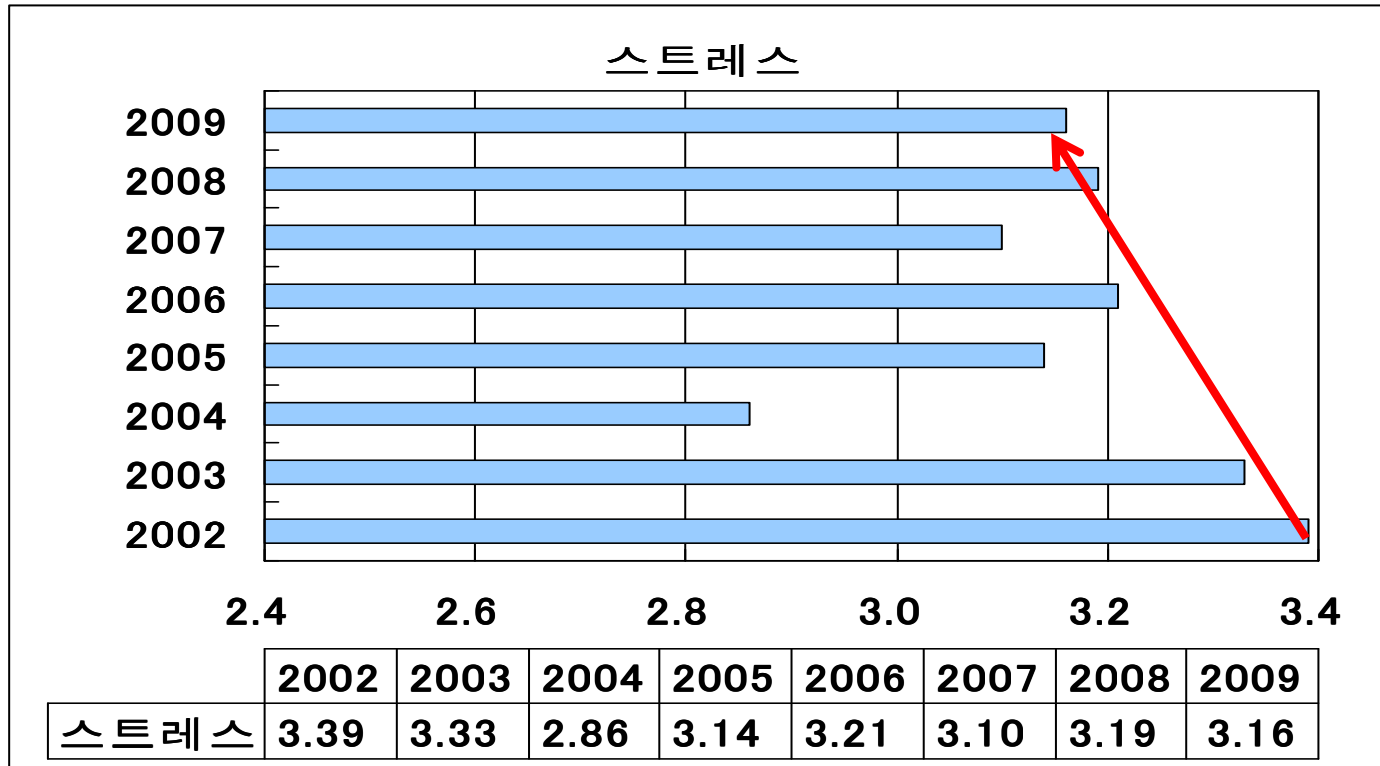
- 이 데이터는 2002년부터 2009년까지 소기업협회 타임매니지먼트 트레이닝 참가자들의 데이터입니다.
- 데이터는 세미나 참가 전의 것과 세미나 도중에 조사한 것이 있습니다.
- 참가 전에 조사한 데이터는 상기의 표와 같이 동기부여와 스킬을 체크한 5지선다형 앙케트 조사에 의한 것 입니다. 앙케트 배경에는 소기업협회의 업무체계 모델이 존재합니다.
- 세미나 도중에 조사한 데이터는, 매번 뽑은 것이 아니고 세미나 도중 실시한 것 입니다.
- 이 데이터들은, 여러분이 업무개선, 기업변혁 등을 꾀할 때 귀중한 판단 자료가 될 것이라고 판단, 공개 하였습니다.
- 의욕에 관련 된 데이터는 「지연」「스트레스」「업무 스타일」 3 가지 입니다.
업무 방식에 관련된 데이터는 「투여시간」「동기」「우선순위」등 스스로 하는 매니지먼트 이외에, 리더십이나 회사 환경 등의 데이터도 있습니다.
- 업무를 과학적으로 파악하는 세미나에서 취득한 데이터 입니다.
현장의 실태에 상당히 충실하게 표현했다고 생각합니다.
- 효과적으로 사용해 주시길 바라는 바 입니다.

업무 지연상태의 악화



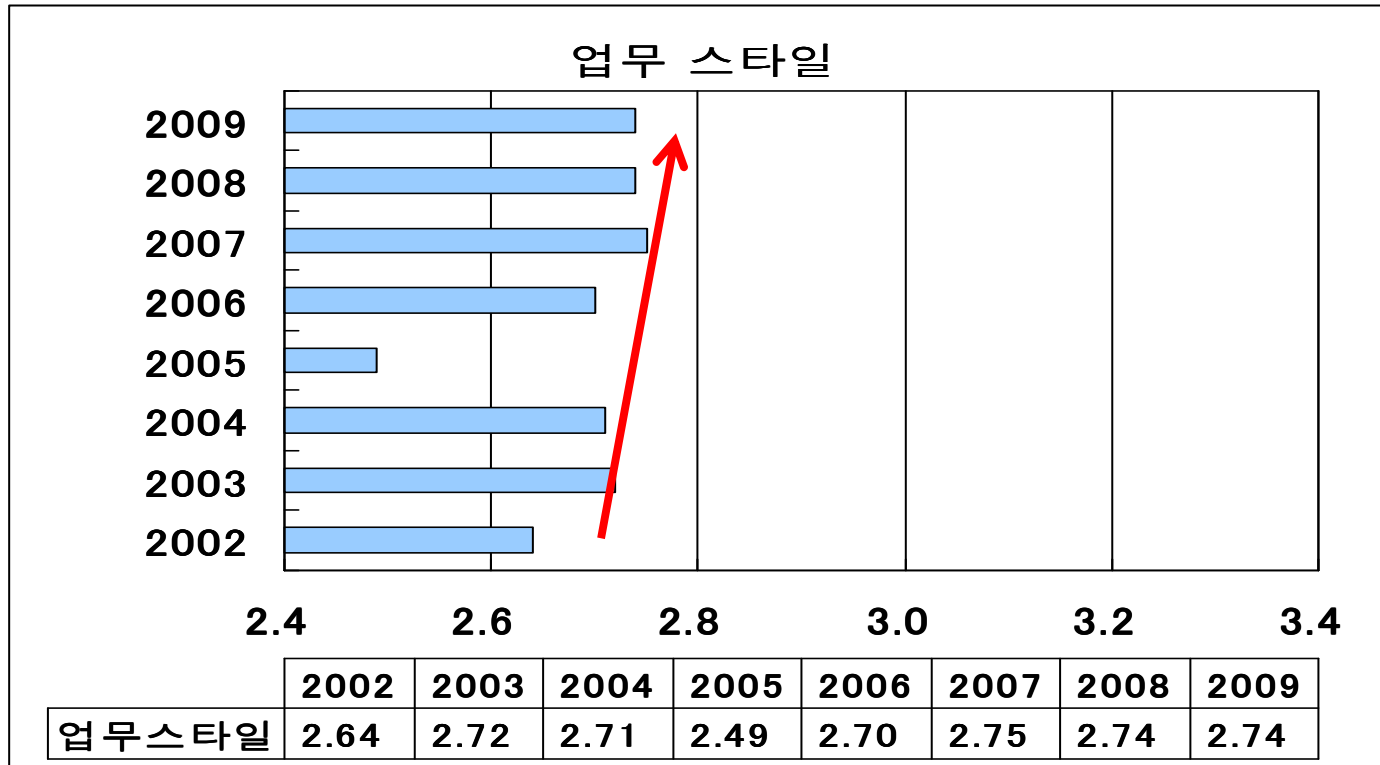
- 업무의 시작과 끝에 대한 매니지먼트 상황을 조사한 표입니다.
- 점수가 낮아질수록 매니지먼트가 되어있지 않은 상황입니다.(잘 안되고 있다)
- 과거 8년간의 경향을 보면 대체로 악화의 경향을 보이고 있지만, 2009년은 기업상황의 악화에 의해 관리직 인사들의 연수가 많았기 때문에 스코어가 좋아져 있습니다.
단, 젊은 층(신입 사원 등)을 보면 역시 지연경향이 악화 되고 있습니다.

스트레스 상태의 악화



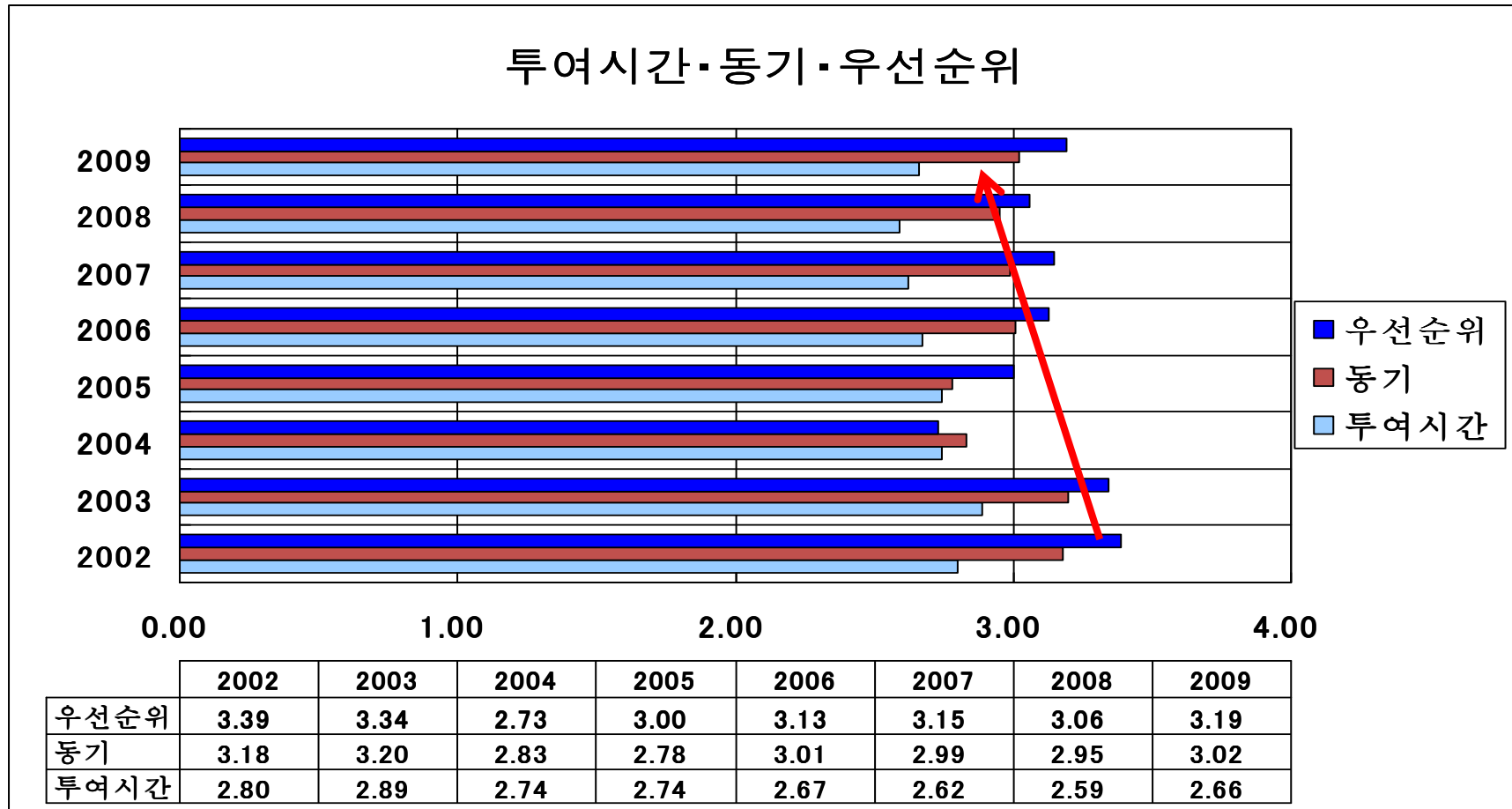
- 업무에 의한 스트레스의 정도를 조사한 데이터입니다.
- 점수가 낮아질수록 스트레스가 많은 상황이라고 볼 수 있습니다.(쫓기고 있다.여유가 없다)
- 과거8년간의 경향을 보면,서서히 스트레스 스코어가 악화 되고 있다는 것을 알 수 있습니다.
평균 스코어가 3.0밑으로 감소한다면 기업 뿐만이 아닌 사회적인 대책이 필요하다고 볼 수 있습니다.

질에서 양으로 변화



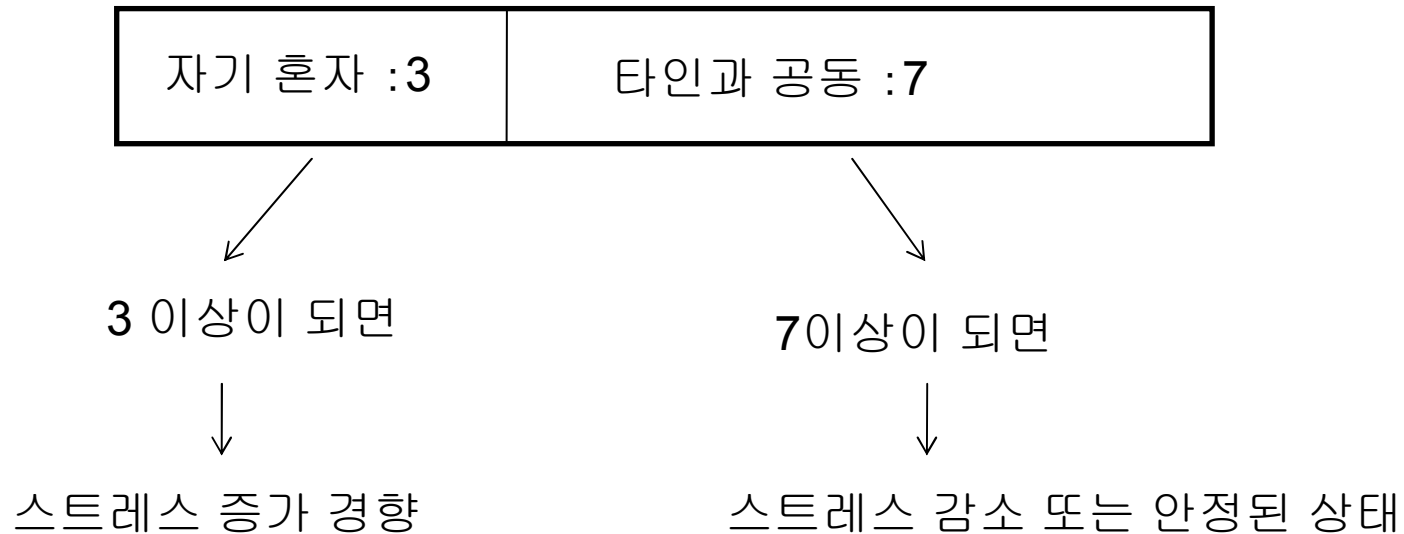
- 업무에 있어서 적극성을 나타내는 상태를 조사한 데이터입니다. 점수가 낮아질수록 양에 중점을 두고 있는 것이며, 높아질수록 질에 중점을 두는 경향이라 할 수 있습니다.
- 점수가 낮아질수록 업무 정도의 저하 경향이며, 점수가 높아질수록 업무지연의 빈도가 높아진다고 볼 수 있습니다.
- 과거 8년간의 경향을 보면 전체 수강자의 평균이 큰 변동 없어 보이지만, 젊은 직원들의 데이터만 산출해 보면 매년 질 중시의 경향을 보이고 있습니다.

매니지먼트 스킬 변화 경향



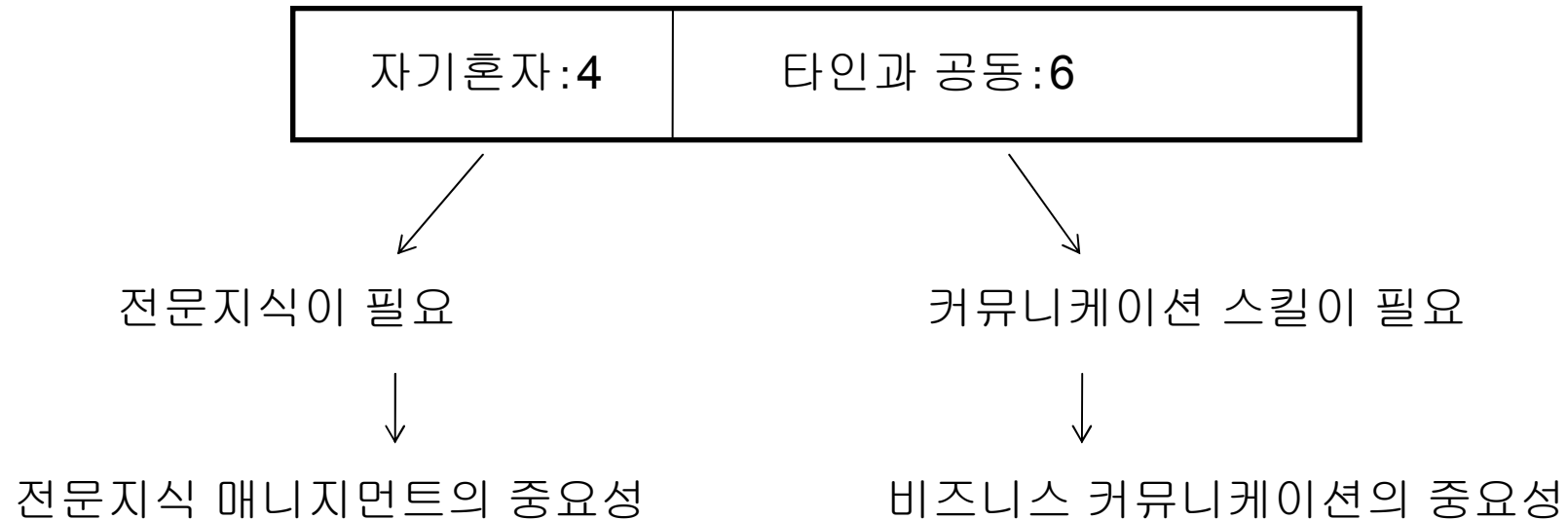
- 자신 스스로의 매니지먼트 스킬 (시간 사용, 목적 파악 상태, 우선순위 정하는 방법)의 변화 경향을 조사한 데이터입니다.
 - 점수가 낮아질수록 매니지먼트 스킬이 열등하다고 볼 수 있습니다.
 - 과거 8년간의 경향을 보면 악화되고 있다고 봐도 무방합니다.
- 2009년은 예전에 비해 상급관리직 인사들의 수강이 많았기 때문에 스코어가 좋아졌지만, 젊은 사원들이나 중간 관리자 층 사람들의 스코어는 악화의 경향을 보입니다.

시간 사용법과 스트레스의 관계



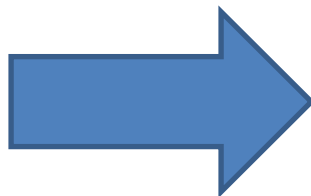
- 업무는 자기 혼자서 하는 서류작성이나 PC입력 등 데스크 업무와, 회의나 협의, 업무상담 등 타인과의 공동작업 두 가지의 패턴이 있습니다.
- 두 가지 업무의 비율은 대체로 4:6 이지만, 자기 혼자 업무비율이 3 미만인 사람들에게는 스트레스 진단 스코어가 악화되는 사람이 상관되어 있습니다.
(자기 혼자 일하는 시간이 줄면 스트레스 증가)
- 또, 스트레스 스코어가 나쁘고, 의사소통 스코어도 나쁘다면, 동기부여의 저하나 퇴직, 이직의 경향이 강해지는 관계를 보입니다.(스트레스와 커뮤니케이션의 상관성)

업무의 6할은 커뮤니케이션



- 업무는 자기 혼자서 하는 서류작성이나 PC입력 등 데스크 업무와, 회의나 협의, 업무상담 등 타인과의 공동작업 두 가지의 패턴이 있습니다.
- 두 가지 업무의 비율은 대략 4:6이지만 자기 혼자 하는 업무는 전문지식이 없으면 수행 할 수 없고 타인과의 공동 업무 역시 커뮤니케이션이 없이는 성립할 수 없습니다.
- 다시 말해 우리들의 업무 6할 이상은 커뮤니케이션 업무라고 말할 수 있습니다.
- 업무의 성공여부는 커뮤니케이션 성패에 달려있다고 단언할 수 있습니다.

모 기업
데이터



상사의 지시, 명령의 이해도는 약 3할. 7할은 알아들은 척을 하면서 듣고만 있다. 이것이 장시간 노동이나 업무실패, 실수의 기본적인 배경?!

20세기와 21세기의 시간 사용방법 변화

사전에 아는 일

돌발업무

자기가 하는 일	A	B
남이 해도 되는 일	C	
	금주	다음주

X
—AX
—BX
—CX



	N	K	I	N	20c
A+AX	55	50	70	70	60
B+BX	27	43	20	9	30
C+CX	18	6	11	20	10
allX	21	24	14	20	25
AX	12	11	9	13	20

(하루 업무 중 차지하는 비율%)

- 업무를 6가지 우선순위로 분류해보자.
- 그 우선순위별로 하루의 업무를 나누어 본다.
- 그렇게 하면 우선순위별 시간 사용법을 안다.
- 그 데이터가 왼쪽 밑의 숫자
- N은 관동지방 자동차 메이커의 데이터
- K는 일본에서 가장 높은 수익을 얻는 회사, I는 어느 자동차메이커 계열의 제철회사, N은 자동차 엠블럼 등을 인쇄하는 회사, 20c는 20세기 세미나를 수강한 사람의 평균.
- 이 데이터만으로도 회사의 풍토, 업무 진행방법을 어느 정도 관찰 가능.
- K사는 상당히 합리적인 시간 사용방법을 사용하고 있다.
- 일반적으로는 21세기는 C업무(남이 해도 되는 일)나, 바로 하지 않아도 되는 돌발업무(BX, CX)에 상당한 시간이 걸려 비합리적.
- 이것은 커뮤니케이션을 좋게 하는 평면형 조직이 그 본래의 목적을 달성하고 있지 않음을 나타내는 것 뿐만 아니라 일상업무에 장애가 될 가능성을 나타내는 매우 중요한 데이터라고 말할 수 있다.