Middle Managers Forum educates on SRF-JRMC strategic goal

Story and photo by Keiichi Adachi, CFAY Public Affairs

U.S. Naval Ship Repair Facility and Japan Regional Maintenance Center (SRF-JRMC) recently completed a command Middle Managers Forum (MMF) as part of its 2010 Strategic Plan deployment strategy. The MMF consisted of both Japanese and English sessions in Yokosuka and at the SRF-JRMC Sasebo Detachment with a total of 417 personnel attending. The main purpose of the MMF was to provide a more detailed explanation of the deliverables required to meet each of the Tactical Goals (TG) which support the SRF-JRMC overall Strategic Goal.

In his opening remarks, SRF-JRMC Commanding Officer Capt. Steven Stancy, said that the MMF is about interactively sharing information that will help employees have a deeper understanding of how they can support and communicate what must be done in each of their areas to facilitate execution of the Strategic Plan. "It is important you are able to identify and explain what specific role your team has in accomplishing each Tactical Goal," Stancy said. "Some will have more to do with one goal than others. Each department, code or shop will still conduct their cascading briefings, but by educating you more in detail now, you will be better prepared to help get the message out when your departmental group briefings are conducted."

SRF-JRMC middle managers are the front-line supervisors who directly interact with the general employees on a day-to-day basis and are tasked with communicating the SRF Executive Steering Committee vision for the Strategic Plan.

"They are the key personnel who ensure participation of the general employees in accomplishing the goals of the Strategic Plan. Therefore, it is very important for them to have a good understanding of the plan so that they are capable of engaging and guiding their employees in the right direction," said Alicia Akashi, director of SRF-JRMC Strategic Planning Division.

According to Stancy, in the development of this year's strategic plan, what is different from the past is that the command solicited input and feedback from their employees as well as their customers. SRF-JRMC received feedback from 2,310 employees which identified the top two concerns the command should work on in regards to their people, processes and infrastructure so that SRF-JRMC can be "the best" in performing its mission of keeping the 7th Fleet operationally ready.

American Tactical Goal 3 Team Leader Steve Barland, discusses tactical goals with front-line supervisors during a Middle Managers Forum held at the SRF-JRMC Sasebo Detachment.

Photo courtesy of SRF Strategic Planning Division

アメリカ人実務ゴール３チームリーダーのスティーブ・バーランドさんは、佐世保分所で行なわれたMMF英語セッシッヨンで中間監督者に達成課題を説明する。

写真提供：戦略計画課

"Under the 'people' category, the top responses were organization structure, capability, technical skills and qualifications, capacity, workload and work sharing. Additionally, safety and environmental were also ranked high. Under the 'processes' category, improving our business and technical processes, and under the 'infrastructure' category, work spaces, facilities, tools and equipment upgrades. Additionally, 'improving communication' was also top concern for each of the categories," said Stancy.

In order for SRF-JRMC employees to better understand the Strategic Plan, a "communication and alignment" is needed to provide the middle managers with information, guidance and direction so that the information becomes part of their daily business processes. The first step towards "communication and alignment" was the Strategic Plan briefing. The primary purpose of the event was to increase employee awareness of where SRF-JRMC is heading and so that everyone can share a common vision. The next "communication and alignment" step was the MMF, according to the Strategic Planning Division.

"MMF is an important part of SRF-JRMC communication and alignment strategy and helps middle managers understand how each TG and deliverable within our Strategic Plan impacts them so that they know how to support each goal," said Akashi.

An attendee at the MMF said, "The better informed middle-level managers are, the more effective the communication up and down the chain of command will be. If we can't effectively explain the strategic plan to the employees, they're likely to think it's just another passing 'management fad.'"

Stancy, also, stated that you must make sure that you understand your departmental goal and continue to work on developing divisional goals for your colleagues and subordinates and figure out how they can best support our command tactical goals and the command Strategic Goal. "If you work on this, we will be successful in strengthening the United States Navy through improving the material condition of the ships, both here and in Sasebo, and therefore, improve the readiness of the 7th Fleet. Additionally, our actions will support the Treaty of Mutual Cooperation and Security between our two countries that was signed 50 years ago."

中間監督者フォーラム、SRF-JRMCの戦略ゴールを監督者を啓蒙する

文・写真：安達慶一、CFAY広報課

先頃、艦船修理廠及び日本地区造修統括本部（SRF-JRMC）は、2010年経営戦略の一環として中間監督者フォーラム（MMF）を行った。セッションは日本語と英語で分けられ、横須賀と佐世保分所で合計417名の中間監督者が参加をした。MMFの主な目的は各実務ゴールが求める達成課題の詳細を対話形式で提供することだ。

SRF-JRMC司令官スティーブン・スタンシー大佐はMMF開催のスピーチの中で、一方的に情報提供をするのではなく対話形式でこのセッションを行うことにより、経営戦略計画の遂行に各部署が何をどうしなければならないかをより良く理解することができると述べ、こう続けた。「ゴールを達成する為に、このフォーラムに参加した中間監督者が自己のグループの役割の認識と、その内容説明を部下にすることはとても大切なことです。部署によっては、複数の実務ゴール達成を任されることもあるでしょう。この場で皆さんが理解を深めることは、各部署・ショップでの具体的な課題達成についての話し合いの場で、部下に対しての的確なメッセージの伝達に、役立つことでしょう。」

SRF-JRMCでは中間監督者は日々、一般従業員と直接関わる第一線監督者に位置付けられ、上級監督者委員会（ESC）が掲げる経営戦略についてESCと部下の情報の架け橋の役割を果たす。

「中間監督者は経営戦略実務ゴールの達成のための従業員の参画を確実にするカギとなる人たちです。それ故、従業員を計画に関わらせたり導いたりできるように中間監督者には戦略計画の十分な理解を得てもらうことがとても重要です」と語るのはSRF-JRMC経営戦略部監督者のアリシヤ・明石さん。

スタンシー大佐によると、今年の経営戦略計画は昨年と異なり、顧客だけではなくSRF-JRMC従業員にもアンケートを行い、助言や回答を回収し第七艦隊を常に機能する状態に保ついうSRF-JRMCの使命を出来る限り遂行するために、人材、プロセス、インフラで部隊が最も注力するべき２つの事項を挙げてもらった。2,310人の従業員が回答を寄せた。

「『人材』について１番多かった回答は組織構造、能力、テクニカルスキル、資格、従業員数、仕事量とワークシェアリングでした。また、安全と環境に関してはとても高い評価がありました。『プロセス』についてはビジネスとテクニカルプロセスの改善、『インフラ』については、作業環境、施設、工具と設備のアップグレードです。尚、『コミュニケーションの改善』は各カテゴリーのトップに入っていました」とスタンシー大佐。

SRF-JRMCの従業員に戦略計画を十分に理解してもらう為には、中間監督者が情報、ガイダンス、方向性を熟知し、それを日々の業務プロセスと一貫性を持たせる「コミュニケーションと整合」の構築が必要となった。この「コミュニケーションと整合」構築の第一ステップは、部隊の方向性や共通のビジョンの確立への従業員意識の向上を図る経営戦略計画全体説明会であり、第二ステップはMMFだとSRF-JRMC経営戦略部は話す。

「MMFは『コミュニケーションと整合』の重要な部分であり、中間監督者に戦略計画の実務ゴールと達成課題による職場への影響とどのように個々のゴールを支援したらよいか理解してもらうのに役立ちます。戦略計画の実行と成功を確保する為の全従業員の関与を導くカギと言えるでしょう」と明石さんは話した。

MMFに出席した従業員こう話す。「中間監督者が十分な情報を得るほど、指揮系統間の効果的な情報伝達が可能となります。私達がいい加減に情報を伝達すれば、部下は上級管理者の一時的な構想を受け流ししていると捉えることも有り得るのです。」

スタンシー大佐はMMF閉会スピーチで、中間監督者がデパートメントレベルのゴールを確実に理解にして、部門レベルのゴールを継続的に設立すると同時に、どのように実務ゴールと戦略ゴールに最善の支援が出来るかを突き止めてもらいたいと述べ、こう締めくくった。「皆さんの取り組みは、佐世保や横須賀に配備されている艦船の物理的な改善を通して米海軍の強化に役立っているのです。つまり第七艦隊の即応性の改善にも貢献しているのです。更には、我々の活動は50年前に交わされた日米安全保障条約を支援していることも言及しておきたいと思います。」

Japanese Tactical Goal 1 Team Leader Tadashi Miyahara, describes the goal deliverables to Japanese middle managers during a Japanese MMF session at SRF-JRMC Yokosuka.

日本人実務ゴール１のチームリーダーの宮原規（ただし）さんが横須賀のMMF日本語セッシッヨンで、日本人中間監督者に達成課題を詳しく説明する。