

組織活性化の教科書

—社員の潜在能力を引き出し職場に活力を生み出す方法—

ウィルビジョン(株) 代表取締役 泉 一也

■ロジックではなく感性に訴える活性化策とは

職場の危機を指摘する論調が目立って増えてきた。コミュニケーションの崩壊、指導力の機能不全、リーダーシップ不在、勤労意欲の低下、人間関係力の劣化、学習意欲の欠落、自律性の欠如、メンタル不調の蔓延、等々。職場分析を試みれば課題別の問題点が見つかり、また複雑に絡み合う組織の病巣がある程度は明らかになるのだろう。だが、そこから先は容易ではない。「活性化は永遠の課題」とも言われるゆえんだ。

今や昼間のダジャレと夜のイッパイでは活性化策になりえない。また、破格のインセンティブを提案した場合も、社員たちの白ける姿が目につく。そうかといって「コミュニケーション教育」や「自律型社員育成研修」は、強制的に受講させること自体に矛盾をはらむ。正論による指導・教育は、それ自体が閉塞感の原因でもあるのだ。

そこで、ヒトという生物の次元にまでいったん下り、そこから自律性を取り戻そうとするユニークな発想から策を探ったのが本稿である。論理や正論で押し切るのではなく、対極にある負の感情にも目を向け、その解消を図ることで負荷を減らす。“感性に訴求する事業方針説明会”といった成功事例も紹介している。このようなアプローチにおける人事・教育部門の役割とは何か。組織活性化の課題に取り組む際のヒントをみつきたい。(編集部)

■泉 一也

京都大学工学部卒業後、システム開発会社のプログラマーを経て人事採用部門の管理職に。その後コーチング専門会社を経て2004年、ウィルビジョン株式会社を立ち上げる。2009年場活流チェンジリーダー塾を開塾。現場と実践にこだわりを持ち、140社以上の企業でのコーチングの経験から生み出された、人・組織が潜在的に持つやる気と能力を引き出す実践理論を「場活」として提唱。クライアントの現場に、ガチンコ精神で深く入り込み、組織全体の組織風土を変化させ、業績向上に導く。実績企業は、東京電力、コクヨS&T、ヤクルト、リコー、アサヒビール、アコムなど(敬称省略)。著書に『企業病に効く! ビジネスコーチング』(総合法令出版)。監修に『はじめて部下をもつあなたへ』(アスク出版)がある。



■ウィルビジョン(株)

〒130-0013 東京都墨田区錦糸1-2-1 アルカセントラル14階 TEL: 03-3681-2884 ホームページ: <http://www.willvision.jp/>

CONTENTS

1 職場を不活性にしている今の時代の課題

- (1) 閉塞感の正体とは?
- (2) 効率性の追求で心が疲弊

2 問題の本質はどこにあるのか

- (1) 思考脳に偏りがちなマネジメント
- (2) 陰の感情を大切にしない今のマネジメント

3 組織を活性化させる3つのセオリー

- (1) 気球セオリー (解決と解消)
 - ① 思考脳による解決、感性脳による解消
 - ② 「解消」により再生を果たしたチームの例
- (2) 動機づけセオリー (外発型から内発型へ)
 - ① インセンティブの限界
 - ② 内発的動機が自発性を生み出す
- (3) 成功循環セオリー (関係の質)
 - ① チームワークの力とは?
 - ② 人間関係の7段階

4 セオリーを職場に落とし込み、有効に機能させる方法

- (1) 教育研修のスタイルを思考脳偏重から「感性脳→思考脳」に切り替える
 - ① ワールドカフェ方式の研修
 - ② 合宿体験
- (2) 職場で流通する情報を物語にする
 - ① 映像で感性脳に働きかける
 - ② 「事業方針説明会」を物語に展開した事例