

組織の活性化と個人の活性化

組織の活性化の必要性

組織の活性化に関しては、従来行われている手法として、ファミリートレーニング(FT)や組織開発(OD)がある。これらの手法の本質は、組織の構成員、特に下位構成員のモチベーションを向上させることにある。

ここで大切なことは、本来組織というものは、不安定ということである。例えば、物を作る会社で考えてみよう。

- その物は、本当に需要があるのだろうか？
- 現在ある需要は、そのまま継続してあるのだろうか？
- 会社の物づくりの能力は、維持できるのだろうか？
- 設備はどこまで持つだろうか？
- 資材の供給は大丈夫だろうか？
- 社員個人の技量に依存しているなら、彼(彼女)は継続して勤めるだろうか？

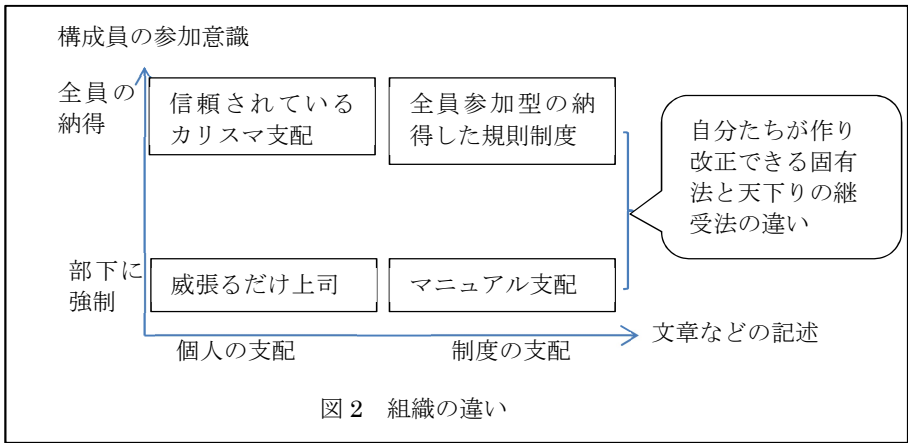
このように常に危機意識を持つべきであり、このリスクを考えたらうで組織の維持発展を考えるのが、本来の経営者であり、経営者から委嘱を受けた管理職の仕事である。

一方、組織構成員にも、自由にさせても以下のような不安と不満がある。



不安定さに対する方策

このような不安定さを除去するために、まず組織の秩序を維持する方策がある。この方策は大きく分けて、マニュアルなど規則で縛る形と、適宜リーダー役に任せる形である。また、組織構成員の納得の状況でも、完全な上下の分離と、全員参加的な組織に分かれる。これで分類すると下図2のようになる。



一方、組織構成員相互の関係も、バラバラの場合と相互の連帯のある場合では、トラブル対応のサポート能力や、個々人の意識づけで大きく異なってくる。

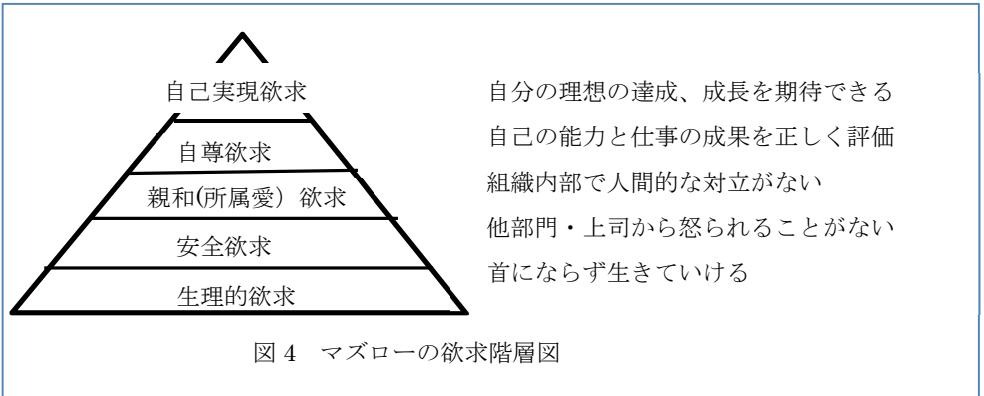


リーダーに要求されること

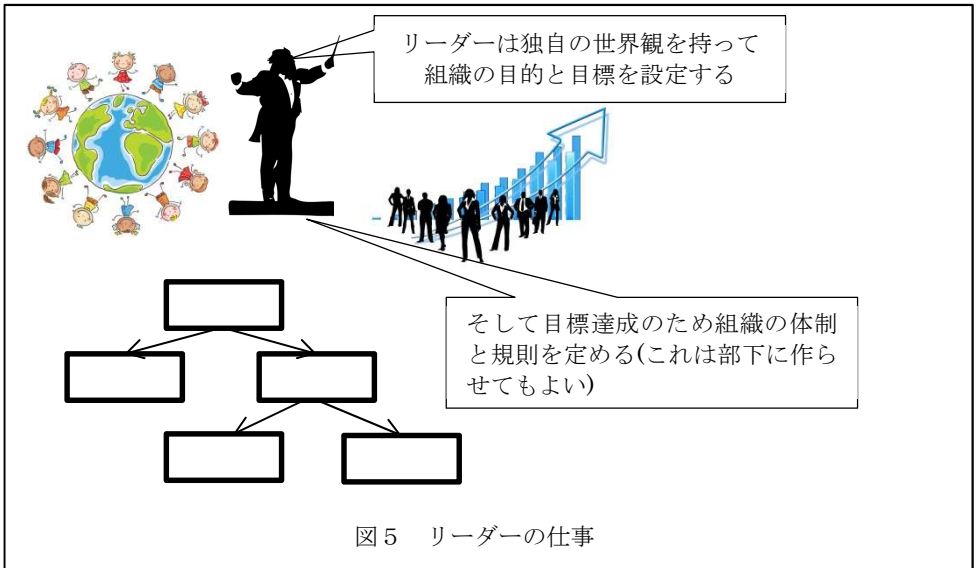
もう一つ大切なことは、管理者が個々人を多面的にみることである。

図 4 に示す、マズローの欲求階層図は、一つの考えであり、これだけで全てというものではない。しかし、個人の動機付けには、生存のための金銭取得から、自己の理想の実現というレベルまで、色々な側面があることは、組織の円滑な運営のために考慮すべき事項である。特に所属への愛着や承認を求める欲求は、給与等に関しても色々な解釈を与える。報酬として、周辺からの感謝が重要な場合もあるし、同僚との給与差が致命的な対立を生むことも少なくない。組織構成員の個人を見て、それぞれの条件に合った動機付けを考えることは、組織活性化のために重要な事項である。単純な、出世志向や、給与アップだけ

で、動機を維持向上させることは、多様な人材を活性化させるためには不十分である。

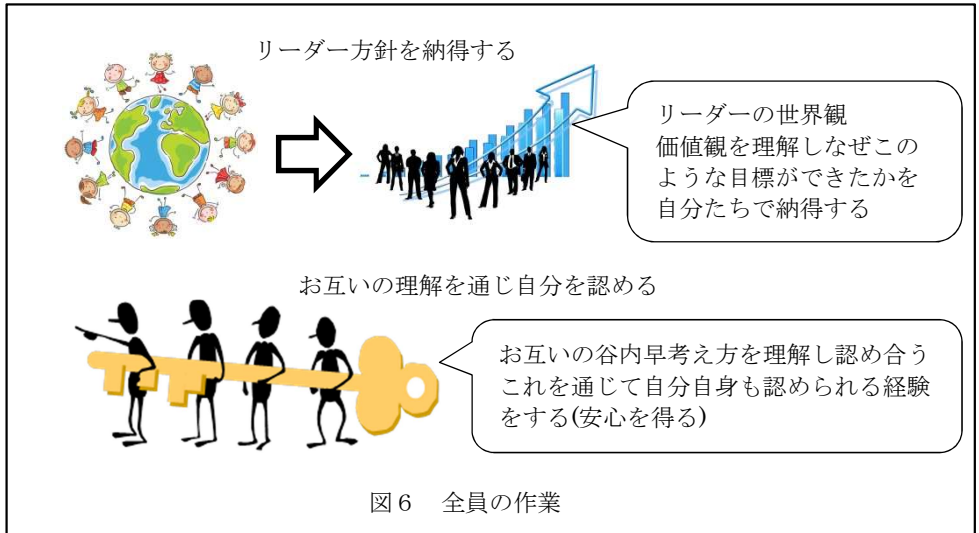


そしてリーダーは組織のあるべき姿を描く必要がある。このため、自分の世界観、価値観を整理し、その上で目的を明確にし、具体的な目標を設定する必要がある。これができれば、体制や規則の文書化は、部下を参画させて作り上げていくことができる。しかし価値観や目的がぶれていると、部下を参画させても混乱するだけである。



全員の仕事

このように組織の大方針が決まると、構成員全員がそれを理解し、相互支援の意識づけを行う必要がある。



一方、組織構成員の全員が、互いの立場を知り、認め合うことで、自分の位置づけを知り、安心することができる。このような作業が、組織の安定につながり、改革などの変動にも強い組織となっていく。