

人を育て、チーム力を高める

エンゲージメント向上

のためのファーストステップ

●3●

日本生産性本部主席経営コンサルタント

寺沢 俊哉

■年1回の調査分析は きな施策を決めるよう
活かせるのか

エンゲージメント調 だろうか。
■パルス調査なら活用

調査や社員満足度調査と できるのか
いった、自らを振り返

る調査を導入している こうした背景から、
組織も多いだろう。だ

最近「パルス調査形 式」(月1回や四半期
だとしたら、現場のマ

に1回といった頻度の ネジメントサイクルに
高い調査)を採る組織

は合わないはずだ。一 が増えている。
年間まとめてどうだっ

た?」と聞かれても、 った調査も、今はクラ
回答者は思いつけない

ウドを使うと低価格で できる。となると、や
ら、直近のイメージで

答えるだけだろう。 らない理由は二つだ。
■「本音を聞く

現場のマネジャーにフ のが怖いから」。
ードバックされたら

これも昔からそうだ である。
■会議をしつかり開

でも、年1回の頻度 が、社員の声を聞くの
が怖い経営者もいる

このときに問題にな るのが、そもそも、普
段から、部門会議をし

っかり開いているのか ということである。

というのである。 私は、会議の主権者場」である。
単なる業績報告会 にも次のように問

議、上司からのダメ出 うている。
■この意味

「この会議の目的は 意味がある。
何ですか?」

すると、「部内の情 報共有です」という答
えが返ってくる。たし

から、フィードバック 議もどうしていいかわ
からない。最悪のケー

スでは、調査結果をマ ンバー一人一人を叱
咤激励すること

にもなかりかねない。 する。
「この会議の目的は

「この会議の目的は 意味がある。
一つめは「会議は問

一つめは「会議は問 題解決の場だ」という
ことである。

調査結果を分析し、 意味がある。
一つめは「会議は問

て、実態はどうなのか、 だが、続けて「情報共
有して、どうするの

か、これからどうした すか」と聞くと言葉に
らいいかについて解決

策を見つけていきたく いる。
「この喜びを分かち合

「この喜びを分かち合 いうことである。
一人一人が意見を持

「この喜びを分かち合 いうことである。
一人一人が意見を持

「この喜びを分かち合 いうことである。
一人一人が意見を持

「この喜びを分かち合 いうことである。
一人一人が意見を持

「この喜びを分かち合 いうことである。
一人一人が意見を持

「この喜びを分かち合 いうことである。
一人一人が意見を持

「この喜びを分かち合 いうことである。
一人一人が意見を持

ち寄るところから、当 日の会議を始めよう。
二つめは「解決を喜

二つめは「解決を喜 び合うことが重要」と
いうことだ。

たとえば働きやすさ の項目について、スコ
アが下がっていると

よう。つけた本人は、 それほど感じていな

ったがどうやら他のメ ンバーがスコアを下げ

つながらずだ。 さらに、その対応策

をマネジャーが決定 し、さっそく実行し始

めたら、次の調査結果 とフィードバック会議

が楽しみになるはず だ。こうなれば、組織

の改善サイクルは回り 始める。

これらの会議方法を、 私は「共感の会議

術」と呼んでいる。問 題解決を通じて、お互

いが信頼関係を強く していく。それが職場の

向上させ、マネジャ ー自身の影響力を育ん

でいくのである。(おわり)

でいくのである。(おわり)

でいくのである。(おわり)

でいくのである。(おわり)

でいくのである。(おわり)

でいくのである。(おわり)

働きがい高める「共感の会議術」

いなかった組織では、 現場のマネジャーも結
果をどう活用してい

かわからない。 では、どうするか。
マネジャーが「フィー

ドバック会議」を開け るようにすればいいの
である。

「なぜ悪いのか」とメ ンバーを問いたただ
けで、これでは明らか

に逆効果だ。 ■会議の定義を見直そ
う

さすがに、ここまで ひどいマネジャーはい
ないと思うが、やはり、

会議の原理原則から確 認しておきたい。
「会議とは何か?」

「会議とは何か?」 決の喜びを分かち合

「会議とは何か?」 決の喜びを分かち合

「会議とは何か?」 決の喜びを分かち合

「会議とは何か?」 決の喜びを分かち合

「会議とは何か?」 決の喜びを分かち合

「会議とは何か?」 決の喜びを分かち合

「会議とは何か?」 決の喜びを分かち合

「会議とは何か?」 決の喜びを分かち合

「会議とは何か?」 決の喜びを分かち合

「会議とは何か?」 決の喜びを分かち合

「会議とは何か?」 決の喜びを分かち合

「会議とは何か?」 決の喜びを分かち合

「会議とは何か?」 決の喜びを分かち合

「会議とは何か?」 決の喜びを分かち合

「会議とは何か?」 決の喜びを分かち合

「会議とは何か?」 決の喜びを分かち合

「会議とは何か?」 決の喜びを分かち合

「会議とは何か?」 決の喜びを分かち合

「会議とは何か?」 決の喜びを分かち合

「会議とは何か?」 決の喜びを分かち合

「会議とは何か?」 決の喜びを分かち合

「会議とは何か?」 決の喜びを分かち合

「会議とは何か?」 決の喜びを分かち合