

「勝(克)つ企業(お店)」- ⑫

「意識改革で強い組織を創る」

中小企業診断士 大野 実雄

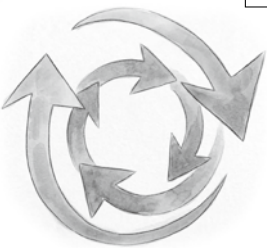
1 先ず、意識改革を！

- ① 言葉(指示命令)で「意識を変えろ」と言っても意識は変わらない
- ② 意識は他人が変えられない
- ③ 自分自身から変えないと変わらない
- ④ 未来志向を持つ
- ⑤ 今日のことしか頭にないと意識は変わらない
- ⑥ 未来のこと、1年後のことが頭にあると意識は自然に変わる
- ⑦ 行動が変わる⇨価値観が変わって



4 企業が変わるとは

- ① 制度・仕組みが変わっても人は変わらない⇨絵に描いた餅になる
- ② 制度・仕組みの定着は押し付けになる⇨押し付けても人は変わらない
- ③ 制度・仕組みは、人が動かすもの
- ④ 人が真に変わると⇨制度・仕組みの必要性がわかる⇨定着する⇨企業が変わる
- ⑤ ……企業が勝手に動く、変わっていくものでない⇨人(社員)が企業を変える
- ⑥ 人が変わるとは⇨強制でなく、自ら「気づかせる」ことが必要



5 強い組織の鉄則

- ① 決まったことは必ず守る⇨組織は上が決めたら絶対である。決まる前なら意見や提案はいくら言ってもい

くる⇨仕事の中身が変わる

- ④ 意識改革の順序…言葉を変える⇨行動が変わる⇨結果が変わる⇨価値観が変わる⇨意識が変わる
- ⑤ 言葉だけでは変わらない



2 危機感と意識改革は一体的

- ① 危機感を持つとは、未来志向になること
- ② 今日が良ければ良しと思っている人に危機感はない⇨必要ない
- ③ 1年後の自分のことを考えるから危機感を持つ
- ④ 定年退職まで残り1カ月の人に危機感は無理
- ⑤ 企業は未来のビジョンを社員に与える⇨今の自分ではダメだという意識が働く
- ⑥ 今日(現状維持)の仕事をしている人に危機感を持たせるには、明日(未来)を示すことが必要である。
- ⑦ 意識が変わると自然に危機感を持つ



いが、いったん組織決定したら反対に向くのは許されない。

- ② 決まったことを守れない理由(なぜ、守れないのか)
- ① 規則・ルールが現状に合致していない

- ② 自分の意見が通らなかった
- ③ 長期間にわたってメンテナンスがなされていない(古くなった)
- ④ 今までのやり方が楽である(変えたくない)
- 人は新しい事柄に反発する
- ⑤ 守らなくても痛みがない(ペナルティがない)
- ⑥ 誰も注意しない

- ③ 守れない規則・ルールは決めない
- ④ 決まったことを守れない者は辞める／辞めてもらう
- ⑤ 根拠…①就業規則の解雇要件
- ② 常に守っている人のモラルダウンになる

- ⑤ 決まったことについて、前向きな意見(改善、提案)は聞く
- ① 今のルールより効果的なモノに変えていく
- ② 上にモノが言える風土が大切⇨前向きな提言(改善提案、改革案、新しい試み案など)を行う
- ⑥ 決まったことを変更することが定着の原則⇨現状にそぐわない事柄は変えていく



おの じつ お
大野 実雄
中小企業診断士・販売士

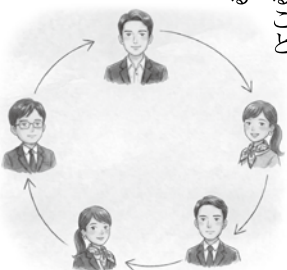
●プロフィール
メーカー、経営コンサルティングファームを経てオオノ経営労務事務所開設。「変化には変化でしか対応できない」を企業支援の基本としている。著書に「売れるように売れば必ず売れる」「働き方・生き方こころの軸」「勝つ企業」等がある。

3 風土改革

- ① 風土とは⇨コミュニケーションの取り方(組織の構成員の大半が、現状のコミュニケーションの取り方を何の疑問もなく当然とみなすもの⇨企業風土)
- ② 風土改革⇨コミュニケーションの取り方を変える⇨人を変える、新しい人(中途採用者)の疑問・指摘に対して素直に聞き入れる器づくり
- ③ どうしたら風土が変わるか⇨話し合い(縦・横)…上にモノが言えない風土をなくす…ひよとして自分の意見は間違っている(社長とは反対意見)かもしれないが、自由に意見が言えるのが話し合い。ただし、評論家(無責任)はいらない。

- ⑦ 変更するまでは、決まったことは必ず守る
- ⑧ 決まったことは全員に周知させる

- ⇨
- ① 聞いていない！知らなかった！は禁句
- ② 真に理解できたかを確認する
- ③ 同じことを言っても人により理解度が異なることを認識する



6 決まったことは必ず守る！強い組織の最優先

この鉄則(決まったことは守る)が機能しないと、組織としての相乗効果は全くなり、単に個人の集合体であるのみで、コストアップ、付加価値の低下、生産性低下、業務ミス、連絡ミスや顧客クレームの多発につながり、企業の存続を脅かすことになる。

