

# 中小企業診断士の視点

第13回

中小企業の組織力を向上させる「組織開発」のススメ

中小企業診断士 末廣 秀樹  
一社) 埼玉県中小企業診断協会

我々、中小企業診断士はさまざまな経営者の方にお会いして悩みをお伺いします。経営者の悩みを整理すると「営業」、「ヒト」、「カネ」になります。その中の、「ヒト」についての悩みの具体的な内容は、「社員が働かない・いうことを聞かない」「新規契約が取れない」「チームがまとまらない」などになります。このような悩みは、経営者自身ではなく、行動をしない相手に原因があるため改善や解決は難しいと考えてないでしょうか？

「ヒト」の問題解決のために、こころの面（心理学や行動科学）から考え体系的にまとめられた“組織開発”というアプローチ方法があります。組織開発はヒトとヒトとの関係性に注目し、その関係性を改善することで組織力を向上させます。一方で、ヒトの能力に注目し、能力を向上させるアプローチが“人材開発”です。人材開発に比べて、組織開発に取り組んでいる企業は多くないですが、個人の価値観が異なる今の時代は組織開発も必要です。

人間は感情の生き物です。頭でわかっているのに、感情によって行動しない場合があります。自分自身の過去の行動を振り返ると思い当たることがあるのではないのでしょうか？ その感情と行動の視点から「ヒト」についての悩みを見直すと、すべきことができない・やらないことは関係性に原因があることに気づくことができます。

関係性を改善するための取り組みは、それほど特殊なことではありません。「お互いのことを知り合うこと」です。日常的に顔を合わせて仕事をしているので、お互いのことは知っていると思っている方も多いのではないのでしょうか。では、試しに、悩みの対象であるヒトについて知っていることを紙に箇条書きで書き出してみてください。30個も書けないのではないのでしょうか？ お互いのことを知る機会は昔の企業では多く取り組まれていました。社員旅行、従業員の家族も参加する運動会などです。しかし、最近は個人の価値観が変化し全社員が参加するイベントの開催は難しく、日々仕事に追われている状態の中でお互いのことを知る機会が減っています。

お互いのことを知り合うためには「知り合うための場」が必要です。例えば、朝礼の時間を活用し、従業員それぞれの趣味や休日の過ごし方など仕事以外の情報を交換することなどから始めてみてはいかがでしょうか。自分たち自身で改めて知り合うことへの取り組みが難しいようであれば、外部の目として専門家を活用し、企業の課題を関係性から見直し、解決のためのアプローチとしての「お互いを知り合う場」を作ることから組織力を向上させる取り組みをしてみてください。

## 【問い合わせ先】

埼玉県中小企業診断協会

ホームページ：<http://sai-smeca.com/>

電話：048-762-3350

Eメール：[rmcsai@nifty.com](mailto:rmcsai@nifty.com)