

これまでの連載では、トップと現場のベクトルを合わせて、教習ノウハウの共有化で指導員の質を、コーチングで管理職の育成力を高めてきました。最後に、先の見えない時代を切り拓く総合力を発揮するために部署間間的を絞ったコミュニケーションの処方箋をお渡します。

部署間の相互理解を深める コミュニケーション

仕事はチェーンだ

一つの仕事に関わる何人ものスタッフの個々の能力が高くて、互いのつながりが切れていたら未来へとは繋がっていきません。

例えば、営業部、設計部、修繕部の相互理解がうまく行っていない工務店の場合。家を建てようと施主が営業に希望を伝えても、設計士は営業の言葉を軽んじて希望を無視した図面を提示。根気よく直させてようやく家が完成しても、メンテナンスを依頼すると修繕係が「他の部署の尻ぬぐいは全部ウチだ」と渋い顔。一残念ながら決して珍しい話ではありません。

部署間の溝が深い職場では、お互い縄張り意識が強く口を出されるのを嫌います。連携が悪いために起きたクレームの対応に時間や労力がかかり、責任のなすり合いが起き、さらに連携が取れなくなる、という負のスパイラルに陥っていきます。これでは現状維持すら難しく、理念を共有し不確実な時代にも対応できる強い組織など目指せるはずありません。

コツ① 魚市場に学ぶ組織開発の3原則

個人の能力を活かしてチームとしての力を引き出すのが「組織開発」です。近年多くの企業に取り入れられている組織開発研修のひとつをご紹介します。「臭い・寒い・キツイ、投げやりな魚市場」から「世界一活気に満ちた魚市場」に変身し、有名な観光地になったシアトルのバイク・プレイス魚市場に学ぶ職場づくりの手法です(※1)。「世界一の魚屋になろう!」という理念を皆が共有し、仕事そのものは選べなくても、どんなふうに住むかは自分が選べる、と主体的に働く中で生まれた組織活性化の原則が次の3つです。



原則1 仕事に楽しさ、遊び心を取り入れる (Play)

件の魚市場では、威勢のいい売り子が掛け声とともに注文された魚を投げるパフォーマンスが人気です。時には観光客も魚のキャッチに参加します。売り子同士のコミュニケーションが派手なアクションでの魚の連係プレーという「みんなに楽しめる形」で表現され、さらにお客様もそこに参加できることで、現場に活気のある一体感が生まれます。相手とのコミュニケーションのきっかけになり、自分自身でも楽しみ元気になれる工夫や変化を考えてみましょう。

原則2 相手を喜ばせる (Make Their Day)

どうしたら自分の仕事の中で相手を喜ばせることができるかを考え実行することを習慣化しましょう。「相手」とは、お客様だけではなく仕事に関わる他の部署の人々も含まれます。相手との間に距離を置くのではなく、一緒になるべく沢山いい思い出をつくるのがポイントです。いい思い出はそのあと長い間、微笑みといい思い出話を生み続けます。

原則3 注意を向ける (Be There)

自分の仕事の成功だけでなく、周りの人の様子に注意を向けましょう。隣の人が何をしているか、どんな状況にあるか、お互いに気に掛けあう習慣ができると、「あの人は今困っているのでは?」「あの部署の仕事には自分の部署のこれが役立つのでは?」と気づく感性が磨

かれます。これが組織の潤滑油となって、万一のトラブルも早期に発見し、協力して解決に向かうことができるよい関係づくりができます。

コツ② 部署横断型チームを作って任せる

社員が主体的に他部署と連携していく風土づくりの特効薬が、部署横断型チームです。社内向けや社外向けの一過性のイベントから会社の環境作りなど、様々な課題に対して各部署から多様な経験・能力を持ったメンバーを集めてチームを作ります。このチームに対策の企画から定着までを上記の3原則の視点で実施することを任せます。部署の壁や思い込みに囚われず協力して一つの事業を成し遂げ、「自分たちで考えたことが職場に取り入れられる」体験をしていく中でお互いの部署の理解が深まり、相乗効果が生まれます。

部署横断型チームが成功するコツは、トップがチームの活動が成功するようメンバーを力づけ、支援することです。バイク・プレイスのオーナー、ジョン・ヨコヤマは、会社の危機に際し「世界一の魚屋になろう!」と理念を掲げ、「魚を使って市場にきた人の人生をハッピーにする仕事をしよう」とスタッフに根気よく意義を伝えて誇りを持たせ、スタッフが考え出すアイデアをよりよく実現するためのサポートに徹しました。その結果、理念を現実にしたのです。

部署間の相互理解を深めるために、トップは折にふれて社員に理念を伝え、各部署の存在意義を明確にし、お互いの価値を全社で共有させていきましょう。各部署がお互いに敬意を持ちしなやかな連携がある時、お客様へも親切で安心感のある対応ができ、時代を切り拓く新たなアイデアも生まれてきます。

皆様の学校が、これからも多くの教習生との良い思い出をたくさん生み出されますように。この連載がその一助になれば幸いです。

※1「FISH!フィッシュ!鮮度100%びびちオフィスのつくり方」(早川書房)

さくら ゆうこ

コミュニケーションハウス 代表。AIプラクティショナー。ホスピタリティを実現する学習する組織づくりのコンサルティングと、コミュニケーションスキルやプレゼンテーションに関する講演・講座などを展開。

【URL】<http://www.humanskill.jp/>