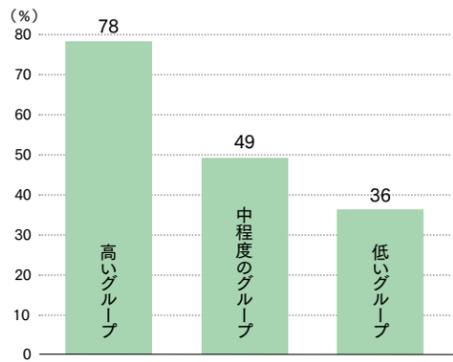


# 働く人の創造性を引き出す 職場のつながり研究

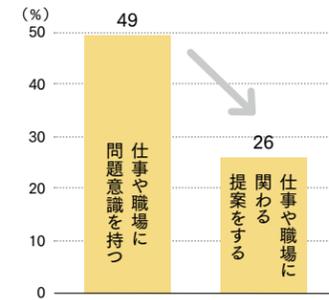
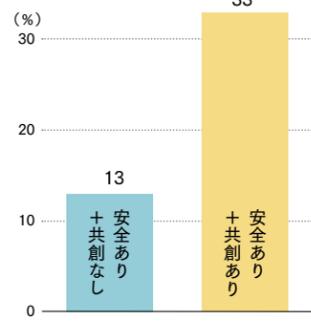
## 働く人の創造性に、今起きている問題とは？

創造性は、イノベーションとは別のものである。新しく有用なアイデアを生み出すことであり、組織の誰もが発揮できる、本来身近な行動である。



創造性を発揮する人は、学び続ける意欲や生き生き働く実感を持つ傾向。一方、創造性を発揮できていないほど、働く人は職場に対する無力感や離職意向を持ちやすい。「新しいことを学び続けたい」人の割合は、創造性発揮度合いが高いほど多い。

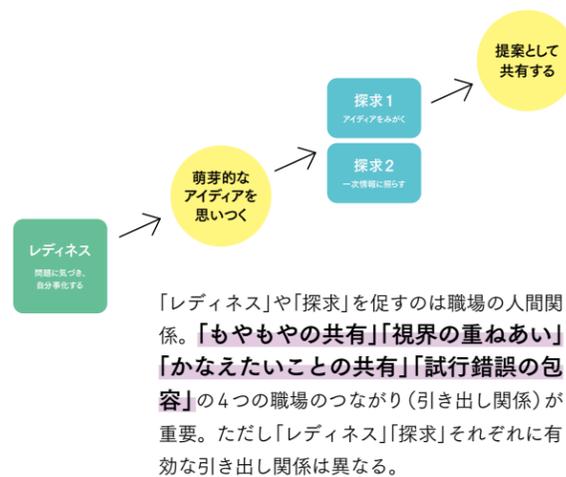
創造性の発揮には、安全な関係性に加えて、共創できる関係性が重要。職場で日常的に新たな提案やその実現のための行動をする人の割合は、安全な関係性のみがある場合よりも、安全な関係性に加えてアイデアを共創できる関係がある場合の方が高い。



日本の職場では、問題意識を持ちにくく、またその問題意識が削られやすい状況が存在。仕事や職場への問題意識を持つ人は約半数にとどまるが、そこから仕事や職場をより良くするアイデアを思いつく、それに関わるアイデアを職場でみごとくすることを経て、仕事や職場をより良くする提案を日常的に行う人は半減する。

## 働く人の創造性を引き出す「職場のつながり」とは？

創造性は、突然発揮されない。その発動に必要なのは、問題意識を生む「レディネス」と、アイデアを育てる「探求」である。



「もやもや」は、個人が感じた、まだ言語化されない職場の変化の種である。「もやもや」を共有できる関係は、「レディネス」「探求」すべてに関わる、働く人の創造性の最重要ピースである。

### 主体性を引き出す関係

**もやもやの共有**

仕事や職場に関する違和感、不満や不安などを共有しあう

(例) 仕事をすることで気になることをお互いに話しあう、仕事や職場の問題について自分ならどうするか互いの意見を言いあう、など

**かなえたいことの共有**

仕事で大事にしたいことや実現したいことを共有しあう

(例) 理想的な仕事や職場はどのようなものか話しあう、どのような思いを持って仕事をしているのかお互いに知ろうとする、など

### 共通善を作る関係

**視界の重ねあい**

萌芽的なアイデアを肯定的に受け止め、新しい視点や情報を提供しあう

(例) 個人が出したアイデアについて視野を広げるような質問をしあう、個人が出したアイデアをより良くするために知識やスキルを提供しあう、など

**試行錯誤の包容**

アイデアは思うように育つとは限らず、成熟するまで時間がかかることを理解しあう

(例) 個人が出したアイデアが育つまでには時間がかかることが理解されている、など

## 創造性の各プロセスと引き出し関係の相性は？

問題意識の生成によるレディネスを促すか、アイデアをみがいたり、一次情報に照らしたりする探求を発動させるのか。引き出したい創造性のプロセスにより、作るべき引き出し関係も異なる。

「レディネス」「探求」と4つの「引き出し関係」

4つの引き出し関係

	もやもやの共有	かなえたいことの共有	視界の重ねあい	試行錯誤の包容
レディネス (問題に気づき、自分事化する)	◎	△	—	◎
探求1 (アイデアをみがく)	◎	—	◎	—
探求2 (一次情報に照らす)	◎	◎	—	—

(注) ◎有意なプラスの関係あり、△状況に応じて関係が異なる、—有意な関係なし

働く人の創造性  
発揮に関わる  
プロセス

## 変化が苦手な職場で働く人の創造性を引き出すには？

前例踏襲が重視されたり、現業に最適化するなど、変化に否定的で、アイデアを出す人が孤立しやすい「変化が苦手な職場」で働く人は約4割。

変化が苦手な職場では、問題意識を持つ人が4～5割(それ以外の職場で5～6割)、仕事や職場をより良くする提案を行う人は1～2割(同3～4割)であり、とりわけ働く人の創造性が発揮されにくい。

変化が苦手な職場で創造性を引き出すためには、出てきたアイデアを育てる人間関係以前に、個人の「もやもや」や「仕事でかなえたいこと」を受け止めあう関係づくりを行うことがまずは重要。

## 働く人の創造性を引き出す方法とは？

働く人の創造性を高めたい。そう考えるリーダーが持ちたい4つの視点

- 視点1 創造性発揮プロセスのどこに問題が生じているのか
- 視点2 アイデア、提案を出すことのペナルティが存在していないか
- 視点3 働く人の日常的な思考や気づきを促す機会はあるか
- 視点4 仕事で自律性や持ち味発揮の場面があるか

働く人の創造性を引き出すために作りたい、4つのつながり

- つながり1 「もやもや」の価値を認め、共有しあうつながり
- つながり2 かなえたいことを共有し、サポートしあうつながり
- つながり3 アイデアを育てるために、視界を重ねあうつながり
- つながり4 未熟なアイデアを受け入れ、試行錯誤の時間や過程を大事にするつながり

