


「創造性を引き出しあう職場」の探究

働く人の創造性 リーダーシップ レディネス

もやもや 職場のつながり

プロジェクトリーダー
大嶋 寧子
主任研究員




概要

経営環境が激変を続けるなか、社員に仕事や職場の変化に関わるアイデアの生成や提案をしていくこと、すなわち創造性の発揮を求める企業が増えている。しかし日本では、創造性を身近に感じにくく、その発揮に価値を感じる人が少ない傾向にある。本報告書は企業の実践や大規模調査の分析に基づき、職場のリーダーや管理職、リーダーシップを発揮しようとする人に向けて、創造性を引き出す職場づくりの方法を提案する。

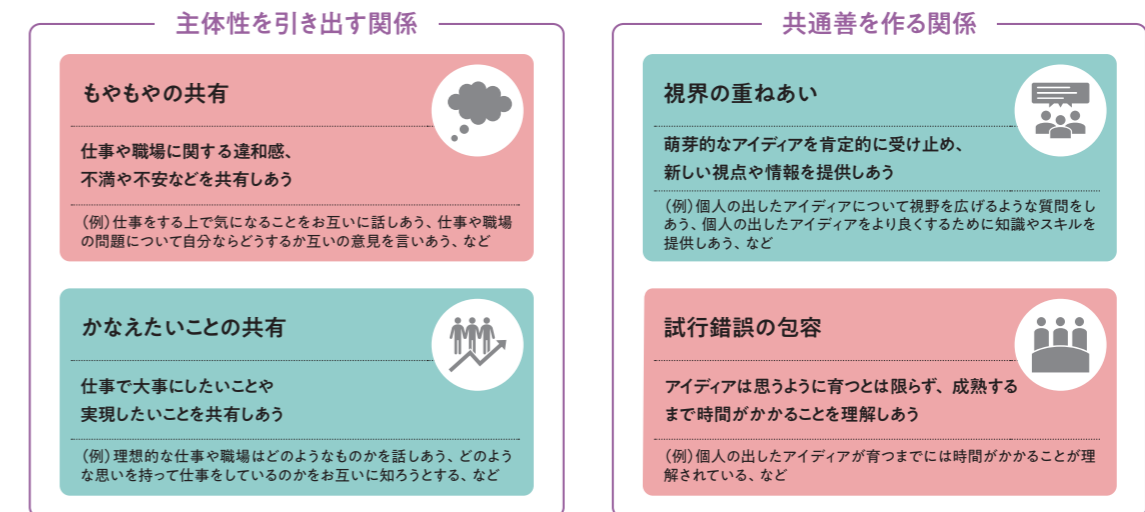
問題意識

労働供給制約社会の到来、テクノロジーの進歩による競争環境や顧客ニーズの変化、地政学的リスクの顕在化をはじめ、企業は急激な変化に直面し続けている。こうしたなか、社員一人ひとりが問題意識を持ち、新たなアイデアの生成や提案を行うこと、すなわち日常的な創造性を発揮することを求める企業も増えている。しかし、仕事や職場で感じた違和感を口に出せなかったり、前例踏襲が重視されたりす

ることにより、自分の創造性に蓋をしている人は少なくない。働く人の日常的な創造性は、小さなアイデアにとどまらず、その蓄積は社会や企業が大きく変化していく礎になるものである。だからこそ、日本の職場の実態に即して、働く人の日常的な創造性を引き出す方法が明らかにされることが必要である。

結論

問題意識の形成・アイデアの探求に関わる4つの「職場のつながり」



創造性の発揮に必要な2つの行動

創造性は、発揮しようと促されて突然発揮できるものではない。正社員のデータの検証からは、働く人がアイデアを思いつく行動にはその手前で問題意識を持つこと(レディネス)が、職場に新たな提案を行う行動にはその手前でアイデアをみがいたり、一次情報に照らして再検討する行動(探求)が関わっていることが分かった。働く人に創造性を発揮してもらいたければ、問題意識を形成しやすく、アイデアについて探求しやすい環境を作る必要がある、ということになる。

創造性を引き出す4つの「職場のつながり」

問題意識の形成やアイデアの探求には、職場の4つのつながりが関わっていた。具体的には①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)、②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)、③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)、④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)である(図表)。

なかでも最も重要なつながりは「もやもやの共有」であった。この関係がある職場で働く人は、心理的安全性の有無や個人特性等を考慮しても、問題意識の形成やアイデアの探求を行う傾向にあった。「もやもや」とは、働く人が気づいた小さな違和感やまだ言語化されていない変化の兆しである。そのような違和感や兆しを否定せずに受け止めあい、対話できることは、働く個人が小さな気づきの重要性を再認識したり、今できることを考え始めるきっかけになっていると考えられる。

創造性を引き出しあう職場のつながりを作る上でのキーパーソンは、管理職や職場のリーダー、リーダーシップを発揮している人である。本報告書では、これら管理職やリーダー層に向けて、創造性を引き出すつながりづくりの方法を、企業事例とともに提言している。

Works Reportはこちら

「創造性を引き出しあう職場」の探究

https://www.works-i.com/research/works-report/2023/creativity_tankyu.html

