

派閥がありうまくいかない

Q. 従業員全員で力を合わせなければならないのに、派閥がありうまくいかない。どうすればよいか？

要旨 従業員全員で力を合わせなければならないのに、派閥がありうまくいかないという状況は多くの組織で抱える問題の一つです。現実的には派閥があっても従業員全員で力を合わせることが可能となる方策を考えることが必要ですが、最終的には組織内の派閥自体を解消していくことが求められます。

以下では、そのような課題についての対応を説明します。

解説

1. 派閥の解消を目指す前提での取組み

派閥の存在は、人間関係の悪化、生産性の低下など多くの不利益を生む危険性があり、本来は解消を目指すべきものです。従業員全員で力を合わせなければならないのに、派閥があることによりうまくいかないとすれば、容易ではないとしても最終的にはあくまで派閥解消を目指すべきです。そうでなければ根本的な解決にはつながらない危険性があります。

派閥解消においては、ネックとなっている人物がいれば人事異動（配置転換）等により当該組織から外していくことも必要ですが、最終的には経営者のリーダーシップ発揮により派閥解消を実行していくことが求められます。

2. 派閥を生まないための組織体質づくり

基本的には組織内に派閥を生まないための組織体質づくりを考えていくことも必要です。派閥が生まれてしまう根底には、派閥を容認ないし黙認している体質が組織内にあることが考えられます。よって、すでに派閥が生まれているか否かに関わらず、派閥の存在自体を容認しないとの意思を改

めて経営管理者が明確とすることが基本となります。

経営管理者自身が派閥形成に関与しているのならば当然、自ら派閥の解消を考えることがスタートです。

3. 従業員全員で力を合わせるための方向性や方策を考える

組織内での意識の不統一があれば結果的に派閥も生まれやすくなります。よって、意識の統一には、会社の経営理念の理解は基盤となります。さらに、従業員全員で力を合わせるための方向性や方策を制度的に考えることも必要です。具体的には“従業員全員が力を合わせざるを得ない”場作りや取組みを実施していくことが必要です。

なお、すでに派閥は存在していても、従業員全員で力を合わせられる状況が少しでも構築されていければ、自ずとその延長線上に派閥の解消も見えてくる可能性があります。

従業員全員で力を合わせるための方向性や方策の推進 ～派閥の解消を目指す前提での取り組み～

<ご提案のポイント>

- ・最終的には社長のリーダーシップ発揮により派閥の解消を目指すことが重要です。
- ・また派閥があっても従業員全員で力を合わせるための方向性や対応策を考えます。
- ・派閥の解消を前提として従業員全員で力を合わせることができるよう外部専門家も交えることも一考です。

1. 派閥の解消を目指す前提が重要

組織においては、さまざまな要因や経緯から往々にして派閥が生まれがちです。派閥の存在は明らかに人間関係の悪化、生産性の低下など多くの不利益を生む危険性があり、容易ではないとしても、会社としては最終的には解消を目指すべきです。その際、まずは経営層ないし管理者層では自身が派閥を作っていないかを振り返ることも必要です。

派閥の解消を目指す前提に立って取り組むべき点は、より強力に、派閥があっても従業員全員で力を合わせるための方向性や対応策を考えていくことです。従業員全員で力を合わせられる組織体質が構築されていけば、自ずとその延長線上に派閥の解消も見えてくる可能性があります。

2. 派閥解消のための方向性や対応策の実践

派閥の解消には社長のリーダーシップの発揮が極めて重要です。社長のリーダーシップのもと、必要と考えられる方向性や対応策としては、以下のようなものが考えられます。

①従業員全員で力を合わせるための取組みの実施

業務的な面では、会社全体で取り組むプロジェクトや目的を明確とした全社運動などの“従業員全員が力を合わせざるを得ない”場作りや取組みを行っていくことによりセクショナリズムが減退し、結果として派閥解消につながることを期待できます。その際、企業の基本的な存立基盤となる考え方である経営理念の徹底が必要です。

②人事異動（配置転換）による組織体質変換

経営的な判断として、派閥解消のネックとなっている人物がいれば、人事異動（配置転換）により当該組織から外し、派閥の解消を図っていくような組織変革も場合によっては必要となります。

③派閥解消というメッセージ発信

究極的には派閥は容認しないという明確かつ強いメッセージや指示を社長が出していくことにより、派閥解消を実現していくことも必要となります。