

負け癖組織の脱却方法

戦略と組織とマネジメント：その⑤

「負け癖組織を立て直して欲しい」

そう言われて逆境に燃える人もいるだろう。しかし負け癖組織は
普通のマネジメントが通用しない“マネジメント泣かせ”の組織
そんな負け癖のついた組織の具体的な脱却方法とは・・・？



Prologue. もし負け癖組織のマネージャーになったら

まずマネージャーが最初にやろうとすること

1 情報収集

過去の状況やデータなどを集める

2 関係構築

メンバーとコミュニケーションを
とって関係性を構築しようとする

3 戦略立案

自分なりの戦略を立てて
組織を動かそうとする

しかし組織は変わらない。なぜならそれが負け癖組織だから・・・



それでも負けずに頑張ろう！

(そう決意するも・・・)

(聞こえてくる外野の声)

頑張っても無駄だよ。今まで多くの人が
同じように頑張りを、それでも変わらない
組織を見て諦めて去っていったんだ・・・。

一体どうすれば負け癖組織を前向きな組織に変える事ができるのか！？

目次

1. マネジメントが通用しない“負け癖組織”とは

- 特徴その1：過去の負け癖体験
- 特徴その2：はびこる負け癖風土
- 特徴その3：改革を阻む負け癖ループ
- まとめ：マネジメントが通用しない“負け癖組織”とは

2. 負け癖組織徹底解剖

- 負け癖組織の構成要素
- 負け組組織の3大変革阻害要因

3. 負け癖組織脱却マネジメント

- 負け癖解消に向けた変革ステップ
- 負け癖組織脱却マネジメント：総論
- 負け癖組織脱却マネジメント：各論

4. まとめと補足

- 負け組組織脱却マネジメント：まとめ
- 補足のメッセージ

目次

1. マネジメントが通用しない“負け癖組織”とは

- 特徴その1：過去の負け癖体験
- 特徴その2：はびこる負け癖風土
- 特徴その3：改革を阻む負け癖ループ
- まとめ：マネジメントが通用しない“負け癖組織”とは

2. 負け癖組織徹底解剖

- 負け癖組織の構成要素
- 負け組織の3大变革阻害要因

3. 負け癖組織脱却マネジメント

- 負け癖解消に向けた变革ステップ
- 負け癖組織脱却マネジメント：総論
- 負け癖組織脱却マネジメント：各論

4. まとめと補足

- 負け組織脱却マネジメント：まとめ
- 補足のメッセージ

Chapter 1. マネジメントが通用しない“負け癖組織”

負け癖組織とは・・・

恒常的に成果が出ておらず、かつ新しいことに取り組まず
組織風土も停滞し、業務指示が思うように遂行されない組織



負け癖組織の特徴：その1

過去の負け癖体験

(過去の失敗経験)

到達しない目標

うまくいかない仕事

下がる周囲の評価

(根付く負け癖意識)

頑張ってもどうせ成果は出ない

自分はできないやつなんだ

周りも期待してないし

(基本的な考え方)

頑張ったって無駄

負け癖組織の根底にあるぬぐいがたい劣等感

Chapter 1. マネジメントが通用しない“負け癖組織”

負け癖組織とは・・・

恒常的に成果が出ておらず、かつ新しいことに取り組まず
組織風土も停滞し、業務指示が思うように遂行されない組織



負け癖組織の特徴：その2

はびこる負け癖風土



「頑張る人間が変」
という組織風土が形成

能動性が失われ
行動すらなくなる

(支配する空気)

低レベルな
同調圧力

変化を嫌い、前向きなものを排除しようと働く力

Chapter 1. マネジメントが通用しない“負け癖組織”

負け癖組織とは・・・

恒常的に成果が出ておらず、かつ新しいことに取り組まず
組織風土も停滞し、業務指示が思うように遂行されない組織



負け癖組織の特徴：その3

改革を阻む負け癖ループ



改革難度が高い組織状況

(組織の末路)

改革失敗と徒労感

諦めと共に負け癖社員化

負け癖思考の増大

負け癖組織の特徴その1へ

負け癖により改革が失敗し、さらなる負け癖が強化されていく

Chapter 1. マネジメントが通用しない“負け癖組織”

負け癖組織とは・・・

恒常的に成果が出ておらず、かつ新しいことに取り組まず
組織風土も停滞し、業務指示が思うように遂行されない組織



過去の負け癖体験

はびこる負け癖風土

改革を阻む負け癖ループ

言い換えると・・・

マイナスの要因が複雑に絡みあう
通常のマネジメントを受け付けない組織

マネジメントを受け付けない組織に対してどうやって戦えばいいのか？

目次

1. マネジメントが通用しない“負け癖組織”とは

- 特徴その1：過去の負け癖体験
- 特徴その2：はびこる負け癖風土
- 特徴その3：改革を阻む負け癖ループ
- まとめ：マネジメントが通用しない“負け癖組織”とは

2. 負け癖組織徹底解剖

- 負け癖組織の構成要素
- 負け組組織の3大変革阻害要因

3. 負け癖組織脱却マネジメント

- 負け癖解消に向けた変革ステップ
- 負け癖組織脱却マネジメント：総論
- 負け癖組織脱却マネジメント：各論

4. まとめと補足

- 負け組組織脱却マネジメント：まとめ
- 補足のメッセージ

負け癖組織の構成要員

タイプA

積極的負け癖脱出希望者

負け癖に染まりたくないと抵抗するポジティブな社員

タイプB

付随型負け癖脱出希望者

少しのきっかけで協力してくれるポジティブよりの社員

タイプC

日和見型負け癖脱出希望者

周りの状況によってプラスにもマイナスにもなる社員

タイプD

負け癖依存予備軍

負け癖依存症にひっばられている症状が重めの社員

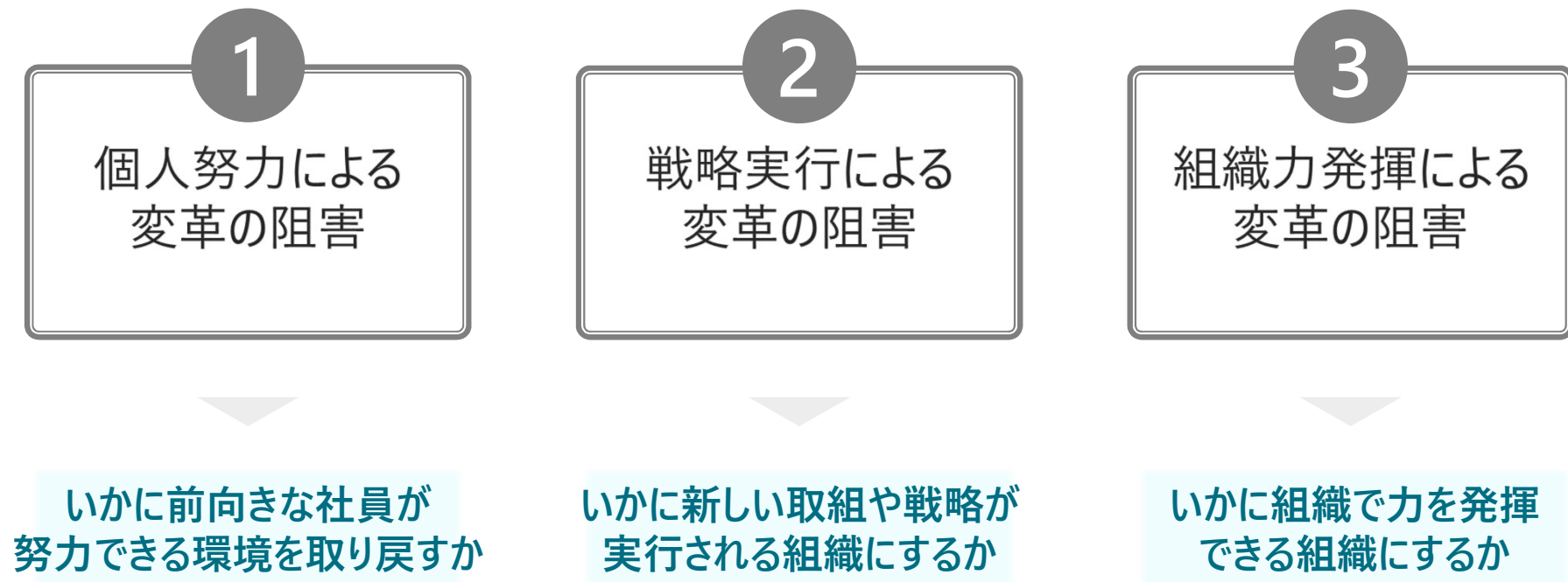
タイプE

負け癖依存症

負け癖がしみついている為最後に行動変革する社員

実は60%の社員は“負け癖組織脱却”に協力してくれる！

負け組組織 3 大変革阻害要因



いかにして阻害要因を排除し正しい組織を取り戻すかが重要

目次

1. マネジメントが通用しない“負け癖組織”とは

- 特徴その1：過去の負け癖体験
- 特徴その2：はびこる負け癖風土
- 特徴その3：改革を阻む負け癖ループ
- まとめ：マネジメントが通用しない“負け癖組織”とは

2. 負け癖組織徹底解剖

- 負け癖組織の構成要素
- 負け組組織の3大変革阻害要因

3. 負け癖組織脱却マネジメント

- 負け癖解消に向けた変革ステップ
- 負け癖組織脱却マネジメント：総論
- 負け癖組織脱却マネジメント：各論

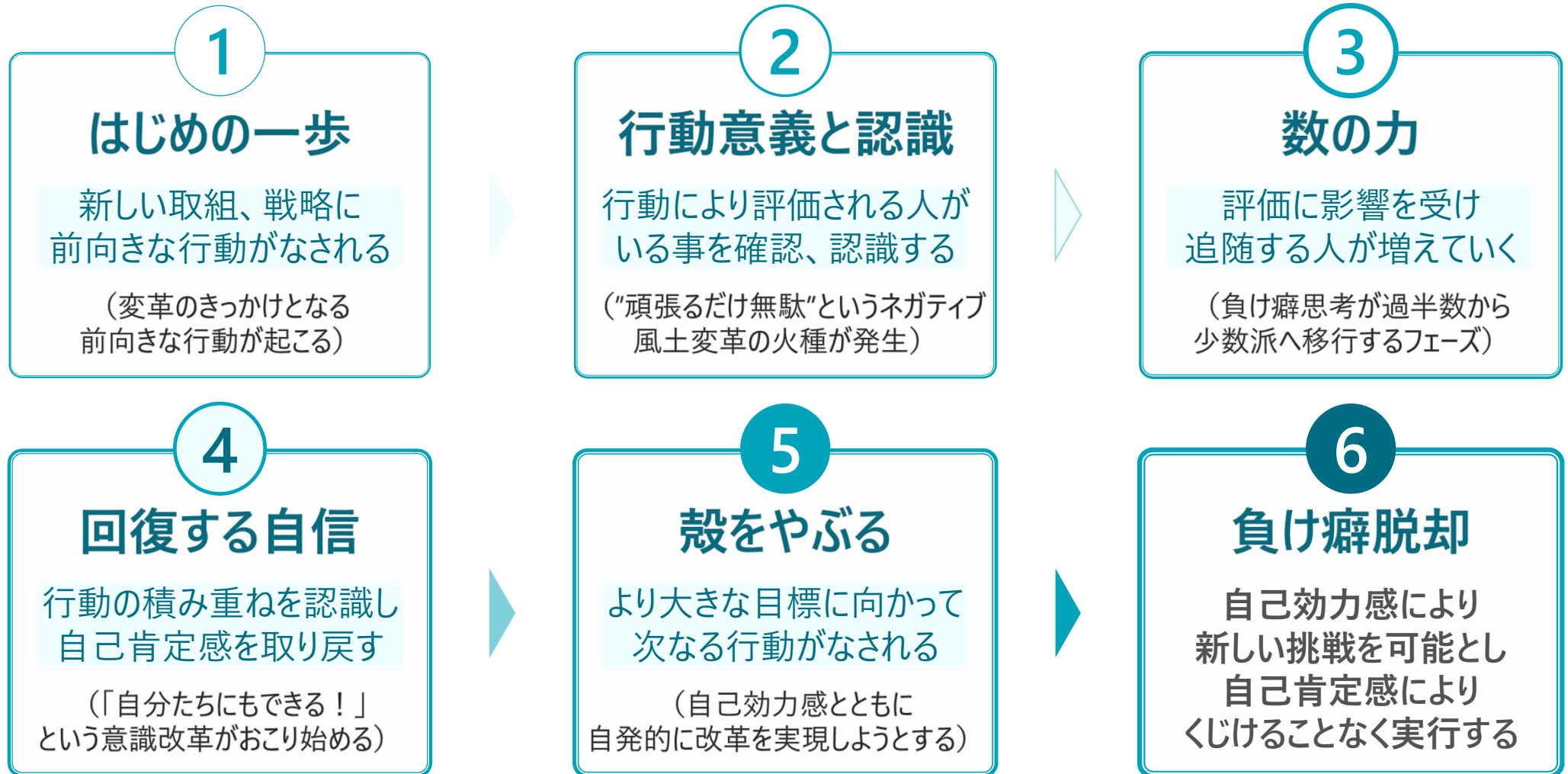
4. まとめと補足

- 負け組組織脱却マネジメント：まとめ
- 補足のメッセージ

Chapter 3. 負け癖解消に向けた変革ステップ



GILA Consulting



一体どうすれば意図的に変革ステップを起こすことができるのか？

Chapter 3. 負け癖組織脱却マネジメント：総論

通常のマネジメントとは真逆のアプローチをとれ

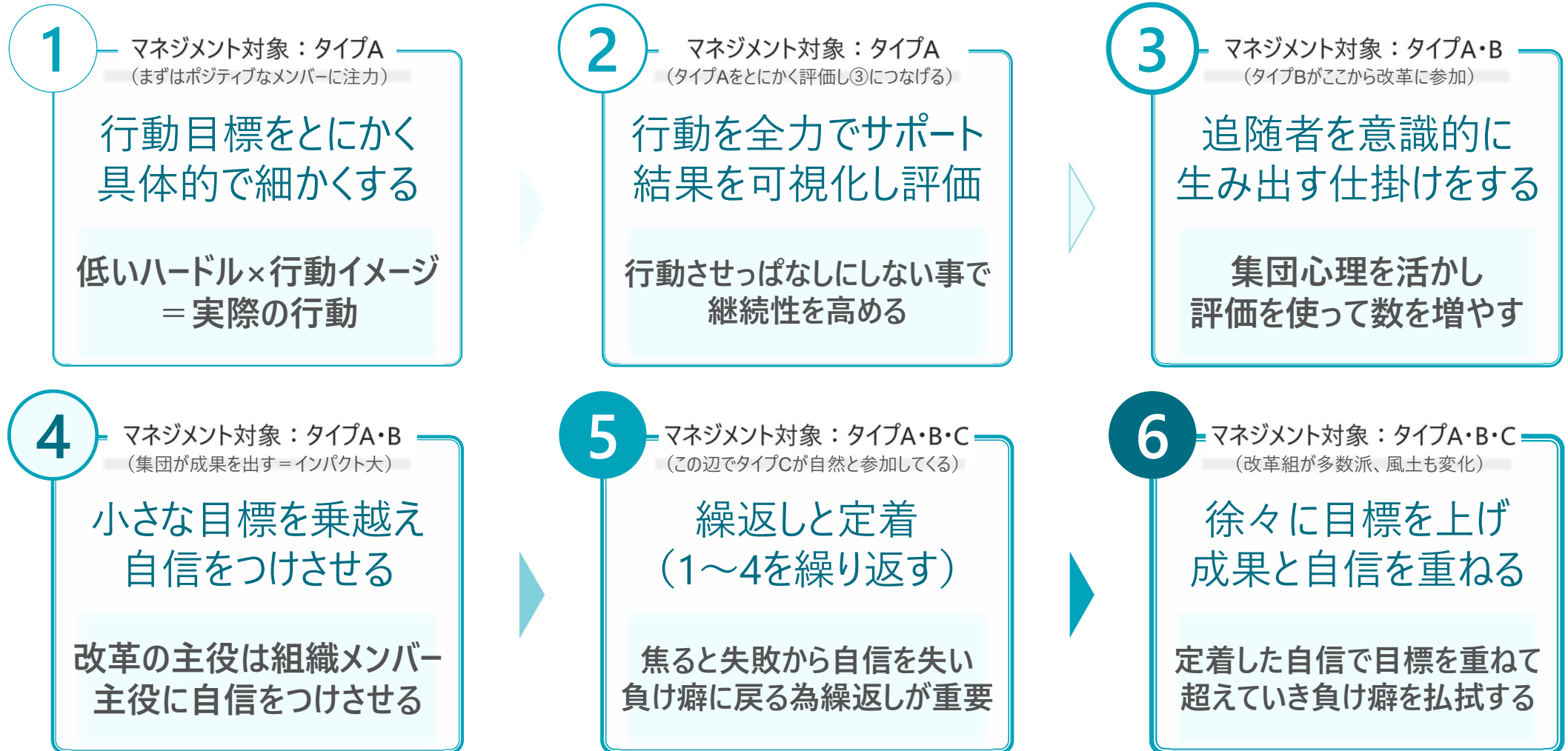
通常のマネジメント		負け癖脱却マネジメント	注釈
大きな目標を実現	戦略	小さな目標を実現	大きな目標は“やる前からの諦め”につながるため目標は小さく！
理想から逆算	実現手法	Step by Step	“どうせ私たちは”と考える組織に理想を説いても実現しない！積み重ねが大事！
ロジックで動かす	組織の動かし方	感情で動かす	本来感情的なマネジメントは禁忌だがここでは“勇気づけるマネジメント”が必要！
大きな成果をたたえる	評価軸	小さなことでほめる	優秀社員がいてもついていけないのが負け癖 自信を取り戻すために小さなことからほめる！
ノウハウ重視	サポート方針	メンタル重視	変革には時間がかかるもの。その間手厚く 伴走をするイメージでサポートをする！

「メンバー心理を徐々に動かしていく！」＝負け癖組織脱却の最重要ポイント

Chapter 3. 負け癖組織脱却マネジメント：各論



GILA Consulting



行動サポート→評価→巻き込み→自信回復→定着→更なる成長のサイクル

目次

1. マネジメントが通用しない“負け癖組織”とは

- 特徴その1：過去の負け癖体験
- 特徴その2：はびこる負け癖風土
- 特徴その3：改革を阻む負け癖ループ
- まとめ：マネジメントが通用しない“負け癖組織”とは

2. 負け癖組織徹底解剖

- 負け癖組織の構成要素
- 負け組組織の3大变革阻害要因

3. 負け癖組織脱却マネジメント

- 負け癖解消に向けた变革ステップ
- 負け癖組織脱却マネジメント：総論
- 負け癖組織脱却マネジメント：各論

4. まとめと補足

- 負け組組織脱却マネジメント：まとめ
- 補足のメッセージ

負け組組織脱却のポイント

1. 負け癖組織には通常のマネジメントは通用しないと心得る
2. 問題解決のカギは“心理的な阻害要因の排除”
3. セオリーとは真逆のマネジメントスタンスを取る！
4. 大きな目標ではなく自分たちなりの小さな目標を乗り越えていく

上記を抑えていただきつつ、最後に覚えておいていただきたい事・・・

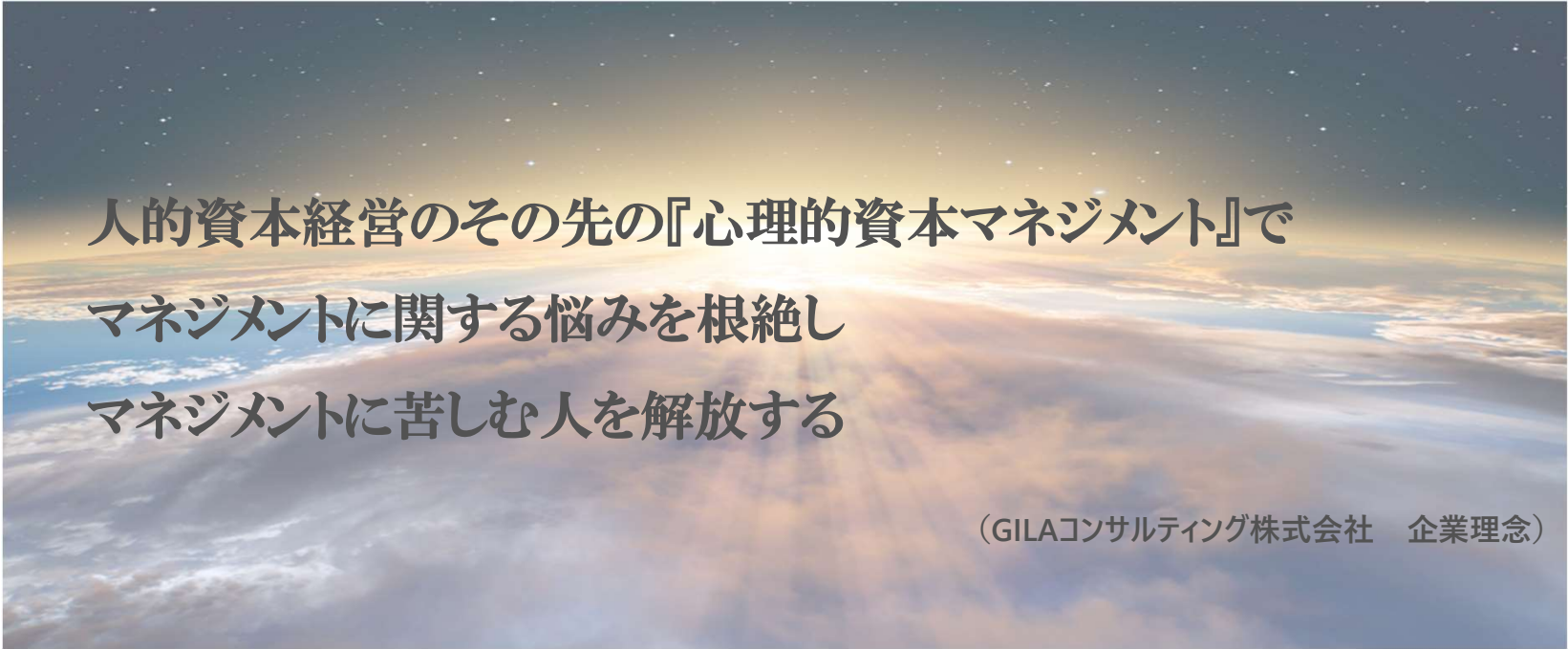
補足のメッセージ

もし実際に“負け癖組織”をマネジメントすることになったら
一番重要なのはロジックでも知識でもありません。

精神力です。それほど大変な仕事です。

自分自身に「すぐには成果は出ないのが当たり前」と言い聞かせる
気の置けない人に少しだけ愚痴を吐いて余裕を取り戻す

そんなセルフマネジメントを含めてマネジメント力を発揮し
最終的には困難な仕事を乗り越えていただけたらと思います。



人的資本経営のその先の『心理的資本マネジメント』で
マネジメントに関する悩みを根絶し
マネジメントに苦しむ人を解放する

(GILAコンサルティング株式会社 企業理念)

疑問、質問ございましたらいつでもお問い合わせください
サービス詳細から弊社のサービス姿勢まで各種ご説明させていただきます

資料提供会社
GILAコンサルティング 株式会社

マネジメント力を強化したい方

その他の無料お役立ち資料

HPトップ

<https://www.gila-consulting.jp/>

URLをクリック

個人向けサービス

<https://www.gila-consulting.jp/individual/>

URLをクリック

法人向けサービス

<https://www.gila-consulting.jp/business/>

URLをクリック

無料お役立ち資料

<https://www.gila-consulting.jp/resources/>

URLをクリック



QRコード



QRコード



QRコード



QRコード

(弊社HPはPCによる閲覧推奨環境となっております。あらかじめご容赦ください)

無断転載禁止について

当コンテンツに記載されている個々の情報(文章・図・イラスト他)は著作権の対象となっています。

そのため、弊社コンテンツ内については無断転載・二次配布・商用利用・複製を行なう事を原則として禁止致します。

また「GILAコンサルティング 心理的資本マネジメント」は2024年10月特許庁へ商標登録出願済みです。

その為弊社コンテンツには商標権の観点でも保護されているものが含まれることを明記致します。

