

離職させない ベルナティオ『心のマルチタスク術』

# 組織力が向上するための「心のあり方」

(株)当間高原リゾート ベルナティオ / 上席執行役員 統括総支配人 兼 事業統括室室長

佐野智之氏

当間高原リゾート ベルナティオ 新潟県十日町珠川 / URL: www.belnatio.com



(profile) 1986 (昭和61)年4月株プラザサントリー 東京ベイ幕浜ホテル ファーストリゾート入社。1990 (平成2)年4月株プリンスホテル 新横浜プリンスホテル、1995 (平成7)年4月ホテルエビナール 那須に入社。2008 (平成20)年、41歳で総支配人に着任するとともに、ナクアホテル&リゾートズの執行役員運営副本部長として全国のホテル運営に携わる。2013 (平成25)年2月アートホテルズ大森、浜松町2店舗の総支配人に着任。一年で売り上げ、GOPともに大幅に改善。2014 (平成26)年4月、現在のベルナティオの総支配人として着任。5年6カ月采配を振るう2019 (令和元)年11月上席執行役員 統括総支配人兼事業統括室 室長として、宿泊産業の経営支援や研修、セミナーなどを手掛ける。現在は来年開業予定の山梨・富士河口湖の新規開業準備、運営支援にも関わっている。

## 人を介して人を育てる難しさ

雪国十日町も厳しい冬を越え、新入社員を迎える季節を迎えます。大切な新入社員、人材(人財)不足が深刻さを増す宿泊業界、どう受入れの準備をし、育てていくのか。日々いろいろと思考されているのではないのでしょうか?

特に管理職の皆様から、人を介して育てていく苦労や悩みを、拝聴することがあります。

弊社事業統括室では、現在他社様向けに様々な研修プログラムを開催し、地域の企業様をはじめ、業種を問わず引き合いをいただくことが増えて参りました。

ホテリアが日ごろ行なっている接客マナーはもちろん、常にお客さまに心からの笑顔で接するために、どのような心持ちで仕事をするか、社内の人と接するかなど、これまで私たちが得た学びを、少しでも皆様のお役に立てればとお話しております。

特にご要望が多いのが、「組織力向上」に関してのセミナーです。ホテルに限らず、どの企業様でも「組織」や「人」に対してのお悩みを、必ず持たれております。

ベルナティオもこの部分に関しては、い

まだ一番の課題と感じております。であるからこそ、さまざまな失敗から工夫、改善を重ねてきたポイントやノウハウを、少しでも共有できればと思い、各企業様向けの研修にも力を入れております。

特にベルナティオが大切にしていることは、「やり方」ではなく、「あり方」です。スキルや知識から詰め込むのではなく、自律的に行動・成長するための思考、心を整え、人から愛される人財へと成長を促します。これこそが強い組織を作る第一歩だと感じております。

ではそれはいったいどういう考え方のか? 今回はこちらについて少し触れたいと思います。

## 組織力を上げるための たった一つの考え方

私たちが日頃大切にしている考え方は、やり方を指導する前の土台となる「思考、心のあり方」を最初に整えることです。

自分の周りで起きていることはすべて自分が当事者である、つまり自分が引き起こしているという考え方(当事者意識)を持てるようなスタッフに、一人ひとり自立させることです。

誰が悪くて、誰が悪くない、という考え方ではなく、「自分の周りで起きていること」は、自分が起こしたことではないことでも、自分に何かしらの関係があるのでないか、と、立ち止まって考えるスタン

スを、スタッフ自身に持たせることです。

例えば職場で部下がミスをして、お客さまから大クレームが発生したとします。

行為自体は部下が起こしたことです。[もしかして自分のマネジメントの仕方が、めぐりめぐってその結果になったのかも]という考え方を持つことによって、物事を考える視点を変えることができます。

「自分が部下にこういうふうに関わればミスは起きなかったかも」

「こういう指示を与えていれば防げていたかも」

といった、今後の改善につながる方法論を得ることができます。

逆にこれがもし当事者意識のない、自身が「被害者」の意識で仕事をしていたらどうでしょうか?

「あの部下のミスのせいで仕事が増えたよ…」

「なんでうちの会社はちゃんと研修をしないんだ」

「そもそも人材(人財)不足が原因。会社は何もしてくれない」

こう考えてしまいます。するとどうでしょうか? いったい何が得られるのでしょうか?

つまり、被害者意識で仕事をしていると、チームが被害者だらけの組織になり、それによってもたらされる気づきや改善行動による経験値を失ってしまうことになるのです。人は意識しないと、人の成長をサポートするはずのマネージャーですら、被害者意識を持ってしまふケースがあります。

そのような上司のもとで働く部下は、どのような気持ちになるのでしょうか?

このような上司がマネジメントする組織は、どのような組織になるのでしょうか?

ベルナティオでは、この「心のあり方」の考えを共有、共感しあいながら、役職年齢関係なく、互いに尊重、尊敬しあう組織づくりに取り組んでおります。