

パート 1 5つの訳文

Aさんの訳

先日、私達は出先である調査をして、複数の企業に変化に関する質問をしました。5千人にインタビューしました。彼らに「人は変化を強要された時どのように反応しますか？」という質問を投げかけてみたのです。そして、三つの反応があることに気づきました。皆さんがご自身の会社を目を向けてみると、その結果がとても面白いことに気づくでしょう。私達の結果と、皆さんが予想するご自身の会社での変化に対する反応を比べて下さい。今の経済状況では、リストラとか、企業再編、そして業務縮小は従業員が直面するごく一般的な変化です。

私達が注目したタイプの反応として、率先的行動があります。率先的な人は好奇心が旺盛で、変化について聞いたり、知ることに積極的です。このような人は変化を受け入れて、それを推し進めたりもするかもしれません。変化が起こると益々元気になることも多いです。このタイプの人は皆さんの会社に何パーセントいますか？ 私達は、様々な会社で5千人のマネージャーに調査をしましたが、このカテゴリーに入る人の割合はわずか5%から15%だということを知りました。

Bさんの訳

最近、いくつもの企業に対し、リサーチを行い、変化というものに関して尋ねてみました。5千人の人々にインタビューしてみました。人が変化にさらされた時の反応はどのようなものかというものでした。その反応は三つに分かれることが判明しました。自分自身の組織に当てはめてみればその結果は興味深いものだと思います。自分の組織に起こったこととして捉え、予想したものと比較していただきたい。今日の経済活動において、リストラ（改革）、リエンジニアリング（革新）、ダウンサイズ（削減）という要素は、労働者が直面しなければならない共通の変化です。

三つのうち、まず第一は、積極的なタイプです。このタイプは、好奇心が強く、変化に対し喜んで聞き知ろうとします。変化の必要性を認め、推進さえしようとするかもしれません。しばしば、精力的に取り組めます。自分の組織で、何の人がこのタイプにあてはまるのでしょうか。5千人の経営者に対し調査をおこなったところ、わずか5から15%しかこのタイプにあてはまらないという回答を得ました。

Cさんの訳

私たちは最近会社に出向いていって変革についてのリサーチをしました。インタビューしたのは5千人の人々でした。人々は変革を強いられたとき、どのような反応をしめしますかという質問をしました。その結果回答に三種類あることに気がついたのです。皆様がご自分の会社について考えるとき、この結果を興味深くとらえることができると思います。皆様の会社内で変革が求められた場合、どうそれに答えていくのか皆様ご自身の予想と私たちの結果とを比較してみてください。

先手を打つというのが私たちがわかった反応の一つのタイプです。先手をうって行動する人は好奇心が強く、変革について聞く耳を持ち、進んで学ぼうとする人々です。こういう人々は変革をいやがらず、むしろ促進しようとさえします。そしてそうすることによって活気づけられもするのです。皆様の考えでは、そして会社では何パーセントの人がこういう反応の仕方をするのでしょうか。多くの企業で、5千人もの管理職にわたしたちが行ったリサーチでは、5%から15%の人だけがこのカテゴリーに入りました。

Dさんの訳

最近我々は、ちょっとした調査を行いました。いろんな企業をまわって「改革」ということについて調査したんですね。面接対象者は5千名。質問の内容というのは「改革を上から強引に求められた場合、どのような対応をしますか？」というものです。返ってくる答えには三つのパターンがありまして、この結果をご自分の組織なりに当てはめてみるとなかなか面白いと思います。では、我々の調査結果と比べながら、予想される御社における改革への対応を思い浮かべてください。今日の経済においては、リストラ、リエンジニアリング、ダウンサイジングはごくありふれた改革として従業員が直面しなければならないものとなっています。

「前向きな態度」は、我々が注目した典型的なパターンの第一です。前向きな人というのは、好奇心が旺盛で、改革に対しても積極的に耳を傾け学ぼうとします。それどころか自ら進んで改革を受け入れ、それを促進しようとします。多くの場合、改革によって活き活きとしてくるのがこの人たちです。では、ご自分の組織内でこのような反応を示す人は何パーセントくらい居ると思いますか。様々な企業の5千名の管理職を対象に実施した今回の調査によると、5～15%の人がこのカテゴリーに分類されました。

Eさんの訳

私たちは先頃、企業に出向いては、変化についてたずねるという調査を行いました。5千人にインタビューし、「変化を余儀なくされると、人はどんな反応をするのでしょうか。」とたずねました。そして、三パターンの反応があることに気づいたのです。あなたご自身が属する組織を考えてごらんになれば、この調査結果は興味深いと思われるでしょう。変化に対して、あなたが所属する組織内ではどんな反応が予測されるかを、私たちが行った調査結果と比べてみてください。今日の経済情勢では、リストラや組織再構築、また経営の合理化といった変化は、勤労者が必ず直面する当たり前のものとなっているからです。

前向きな態度は、私たちが注目した反応のパターンのうちのひとつです。前向きな人たちは好奇心が旺盛で、聞く耳を持ち、変化について学ぼうとします。彼らはむしろ変化に賛成し、促進することさえあります。多くの場合、変化に元気付けられたりします。あなたは、あなたの組織内で、何パーセントの人がこの反応をすると思われますか。私たちは、たくさんの企業の5千人の経営者を調査した結果、たった5から 15%の人しかこのカテゴリーに入らないことを突き止めました。