

政経マネジメント塾

# 戦略をやり切る組織づくり講座

～組織開発（OD）の視点から見た強い企業とは～

2016年7月26日

(火) 講師：(株)シー・シー・アイ  
組織開発コンサルタント 平尾貴治

# 本日の目標観と進め方

## 1 本日の目標観

---

1. 変革期における、戦略をやり切る組織のつくり方を学ぶ。
2. 組織の実行力を上げる生産的会議のあり方を体験的に学ぶ。
3. 「戦略をやり切る組織づくり」に関する自分自身のスタンスを考える。

## 2 内容

---

1. 戦略をやり切る組織のメカニズム
2. 実習：価値観統合会議
3. 学びを現実の組織にどう生かすか

## 3 本日の進め方

---

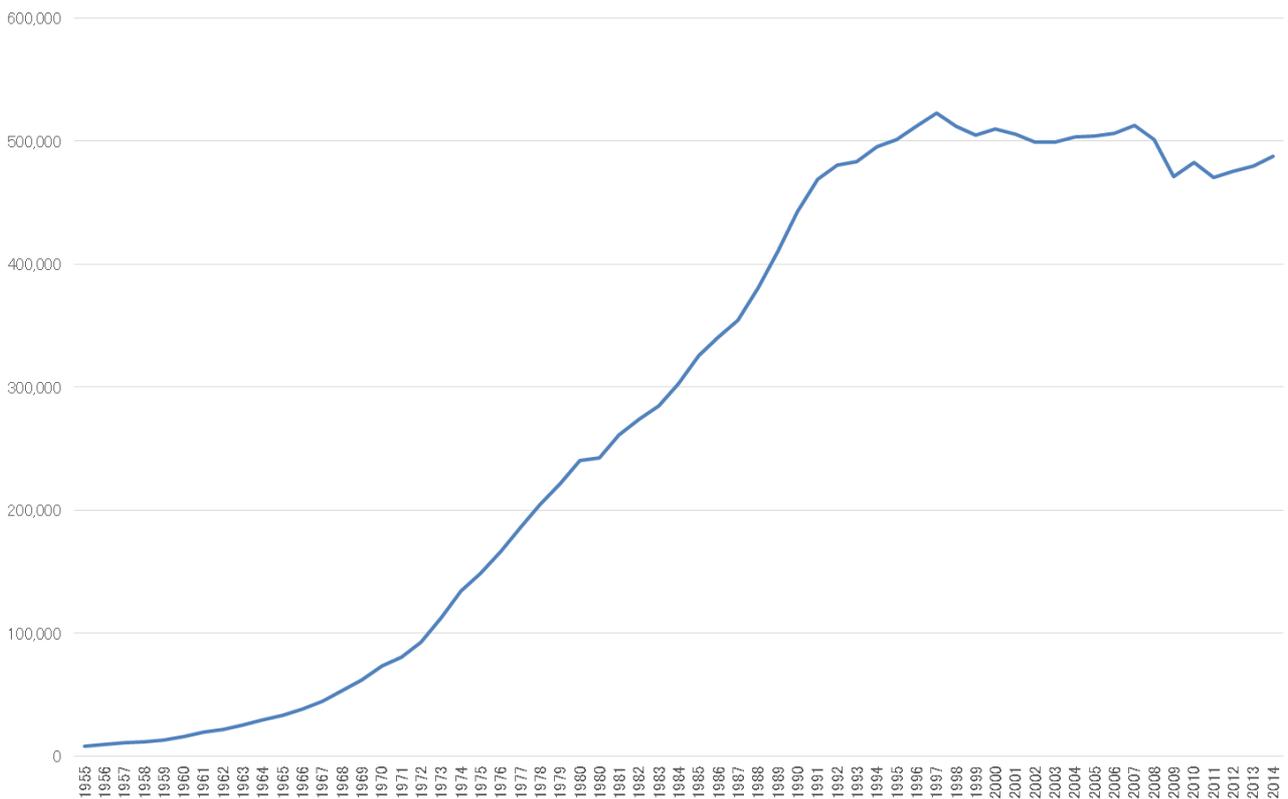
- 知識・スキルの「座学」ではなく、体験学習方式になります。
- 「安全な場」で思いっきり体験し、そこから学んでください
- 体験学習の概念自体が、「学習する組織」を作るポイントになります

# 組織のメカニズムを理解する

## 1 組織のパラドックス

	欲求	情報	権限
上司	重要性・インパクト	二次情報・フィルタが掛かり、加工されたもの	ある
部下	切実性	生情報	ない

## 2 外部環境変化と戦略変化を考える



# 実習：価値観統合会議

## 1 ベクトルをそろえる会議実習をやる理由

---

- ダイバシティ・・・価値観や見方の多様性
- インクルージョン・・・一体性・統合性

マネジメントとはリソースの最適配分である。正解がなくとも優先順位を最終的には決定する必要がある

## 2 実習

---

- 目的
  - コンセンサスを通して多様な価値観の受容し、自己理解と他者理解をする
  - 価値観を統合していくときに生じる「今・ここ」での出来事（雰囲気・お互いの関わり・規範・進め方、など）を考える
- 進め方の説明
  - より本質的な価値観だと思うものから順に「1・2・3・・・」と番号をつける。
  - より本質的順番とは・・・
    - ◇ 「取り掛かる順番」ではない
    - ◇ 「他をいくらやってもこの価値観を実現しなければ組織として意味がないよね」というもの
  - 一般論ではなく、自分の現実の体験をベースに考え、話し合う。
  - まず個人で決め、次にグループとしてのコンセンサスを取る

### 3 実習の振り返り(ベクトルを揃えるマネジメントのコツ)

---

- 価値観統合の意味
  
- バリューマネジメントのポイント

### 4 実習の振り返り（コンテンツとプロセスの概念）

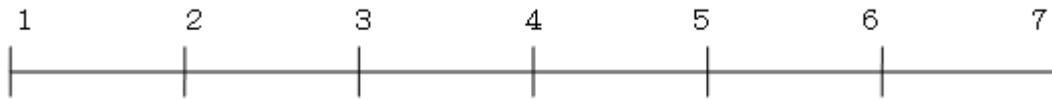
---

- コンテンツ
  - What（仕事の内容的な側面）
  - 何が行われているか
  - 何が話されているか
- プロセス
  - How（仕事の過程において起こっていること）
  - どのような気持ちか
  - どのように参加しているのか
  - どのように課題や仕事が進められているか

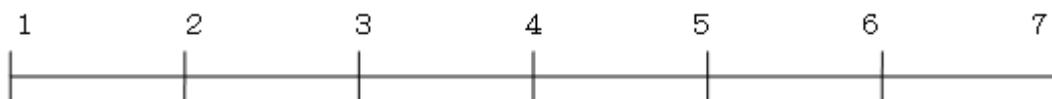
## 5 実習の振り返り

---

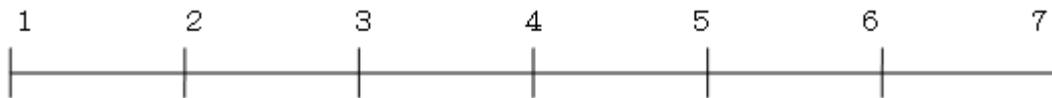
1、討議に対するあなた自身の打ち込み（言い切り・聴き切れていた）度合いは？



2、討議に対するグループ全体の打ち込み（言い切り・聴き切れていた）度合いは？



3、結論に納得している度合いは？



● 組織で何らかの課題に取り組む際の生産性を予測する概念（by 社会心理学者スタイナー）

➤ 実際の生産性 = 潜在的生産性 - 欠損プロセスに起因するロス + 健全なプロセスによるシナジー効果

# まとめ

- 1 戦略をやり切る組織のメカニズム
  - 1.1 組織の見方
  - 1.2 組織の中にギャップが生みだすマクロの変化
  
- 2 実習：価値観統合会議
  - 2.1 会議は「ホウ・レン・ソウ」のためだけにあるわけではない。
  - 2.2 価値観の統合を実際にやってみる・・・「組織にとって最も大切な価値についてのコンセンサスをとる」
  - 2.3 実習を振り返る・・・プロセスについて学ぶ
  
- 3 学びを現実の組織にどう生かすか
  - 3.1 あなたも組織を形作るシステム要素の一部⇒USE OF SELF！

# 職場に戻っての第一歩を考える

## 学びを現実の組織にどう生かすか

---

USE OF SELF!・・・あなた自身も、ヒューマン・プロセスにパターンを生み出す「要素（システムの一部）」です。

<グループ振り返りと発表>

1. 今日の一番の学びは何だったでしょうか
  
2. 職場に戻って学びをどのように実践につなげたいですか？

## 最後に

「現在人間が行っている仕事の半分近くが 2035 年にはロボットに取って代わられるだろう」

ビル・ゲイツ氏や Google の CEO ラリー・ページ氏が唱えていたこの説が、着実に現実化しているように思います。

逆に言えば、コミュニケーション力や創造力といった、正にヒューマン・プロセスに関わる仕事に、人間の仕事は限定されていくのではないのでしょうか。

本セミナーを一つの切っ掛けとして、皆様の組織が本当に「戦略をやり切るプロセス」を実現し、生産性と健全性を両立させ続ける組織になることを心よりお祈りいたします。