

組織の自律的運営

～ 主体性とベクトルに着目したマネジメント ～

- ▶ 主査: 早川 勲 (アズビル株式会社)
- ▶ 副主査: 板倉 稔 (株式会社ナレッジ)
- ▶ 研究員: 伊藤 修司 (SCSK株式会社)
- ▶ 根岸 翔 (テックスエンジニアリング株式会社)
- ▶ 山下 修司 (TIS株式会社)
- ▶ 吉賀 博司 (株式会社インテック)

Agenda

1. 我々が抱えている問題
2. 過去の成功事例の中に今起きている問題を解くヒントがあるかもしれない
 1. 過去の成功事例
 2. 成功事例を適用したら
 3. ベクトルと主体性が問題であった
3. ベクトルと主体性がちぐはぐだと
4. 本当はこうしたい
5. 個人の世界を広げてあげる
6. 主体性とベクトル合わせができるようになるために
7. まとめ

我々が抱えている問題

- ▶ モチベーションの低いメンバー



根っこにある問題は
解決できない
かもしれない

- ▶ 環境から生じている問題点



- ▶ 我々を取り巻く環境

本来は根っこにある
問題(環境)を
直すべき

我々が抱えている問題

| (1)環境 | (2)環境から生じている問題点 |
|---|--|
| <p>①大規模案件が収束し売り上げを見込める新規案件がほぼ無い</p> <p>②問い合わせ対応や自社起因による不具合対応等の無償案件ばかりで売り上げにならない</p> <p>③社内の予算達成,利益率XX%以内という数値に関する目標だけが指示される</p> | <p>a.目標たり得る仕事が見出せず,モチベーションを維持できない</p> <p>b.会社が決めた数値目標ばかりでやるきが出ない</p> |

過去の成功事例の中に今起きている問題を解く ヒントがあるかもしれない

1. 過去の成功事例
2. 成功事例を適用したら
3. ベクトルと主体性が問題であった

過去の成功事例

| 対策 番号 | (1)対策分類 | (2)対策事例内容 |
|----------|-------------|---|
| (1)対策分類 | | (2)対策事例内容 |
| | メンバーの 外側 | 目標の分解とスモールゴールの設定： 上位目標を分解し、メンバーが達成できそう だと思える、少しだけレベルの高い目標や ゴールを設定する。 |
| | メンバーの 内側 | 目的や危機感の共有： 関係者全員で目的や危機感を共有し、 メンバー自身の使命感を引き出す。 |
| vii | メンバーの内側 | 目的や危機感の共有。 関係者全員で目的や危機感を共有し、メンバー自身の使命感を引き出す。 |

成功事例を適用したら

| 問題事例に含まれる環境から生じている問題点 | i | ii | iii | iv | v | vi | vii |
|--|---|----|-----|----|---|----|-----|
| a. 目標たり得る仕事が見出せず,モチベーションを維持できない | ○ | × | ○ | ○ | × | × | ○ |
| f. 案件に一体感がない | ○ | × | ○ | ○ | × | × | ○ |
| b. 会社が決めた数値目標ばかりでやるきが出ない | × | ○ | × | ○ | ○ | ○ | × |
| d. 会社・組織の目標を"やらされている"と感じる部分があり,モチベーションが高くはない | × | ○ | × | ○ | ○ | ○ | × |
| g. 外部環境や会社や組織の変化に現場が追い付いておらず,今までの考え方や仕事の進め方が実態に合わなくなっている | × | ○ | × | ○ | ○ | ○ | × |
| c. 上位目標にも適合し,かつそれを主体的に設定する方法がわからない | × | × | × | ○ | × | × | × |
| e. 目標を見出せず,モチベーション低下に繋がっている | × | × | × | ○ | × | × | × |

ベクトルと主体性が問題であった

| 問題事例に含まれる環境から生じている問題点 | i | ii | iii | iv | v | vi | vii |
|---|---|----|-----|----|---|----|-----|
| メンバーの 主体性 を コントロールする手法 | ○ | × | ○ | ○ | × | × | ○ |
| | ○ | × | ○ | ○ | × | × | ○ |
| メンバーの ベクトル を コントロールする手法 | × | ○ | × | ○ | ○ | ○ | × |
| | × | ○ | × | ○ | ○ | ○ | × |
| | × | ○ | × | ○ | ○ | ○ | × |
| 主体性 と ベクトル の両方を コントロールする手法 | × | × | × | ○ | × | × | × |
| | × | × | × | ○ | × | × | × |

ベクトルと主体性がちぐはぐだと

方法論の使用前

モチベーションのベクトル

- ITで未来を切り拓く！！
- 売上30%アップ！！
- システム再構築！！



個人の主体性



やらせてもらえない



やらせてもらえない

上位組織

リーダー

チーム

メンバー

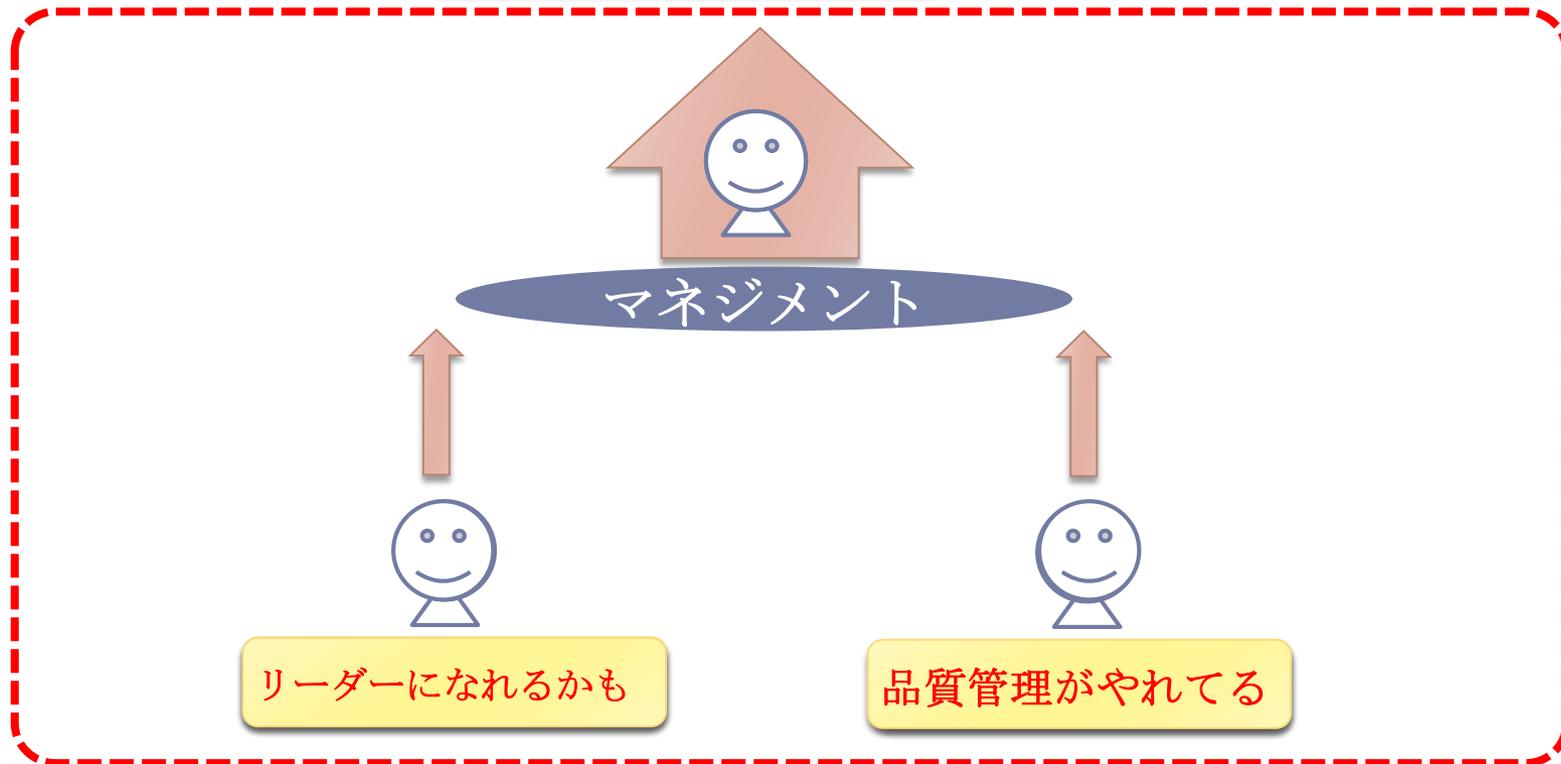
本当はこうしたい

方法論の使用後

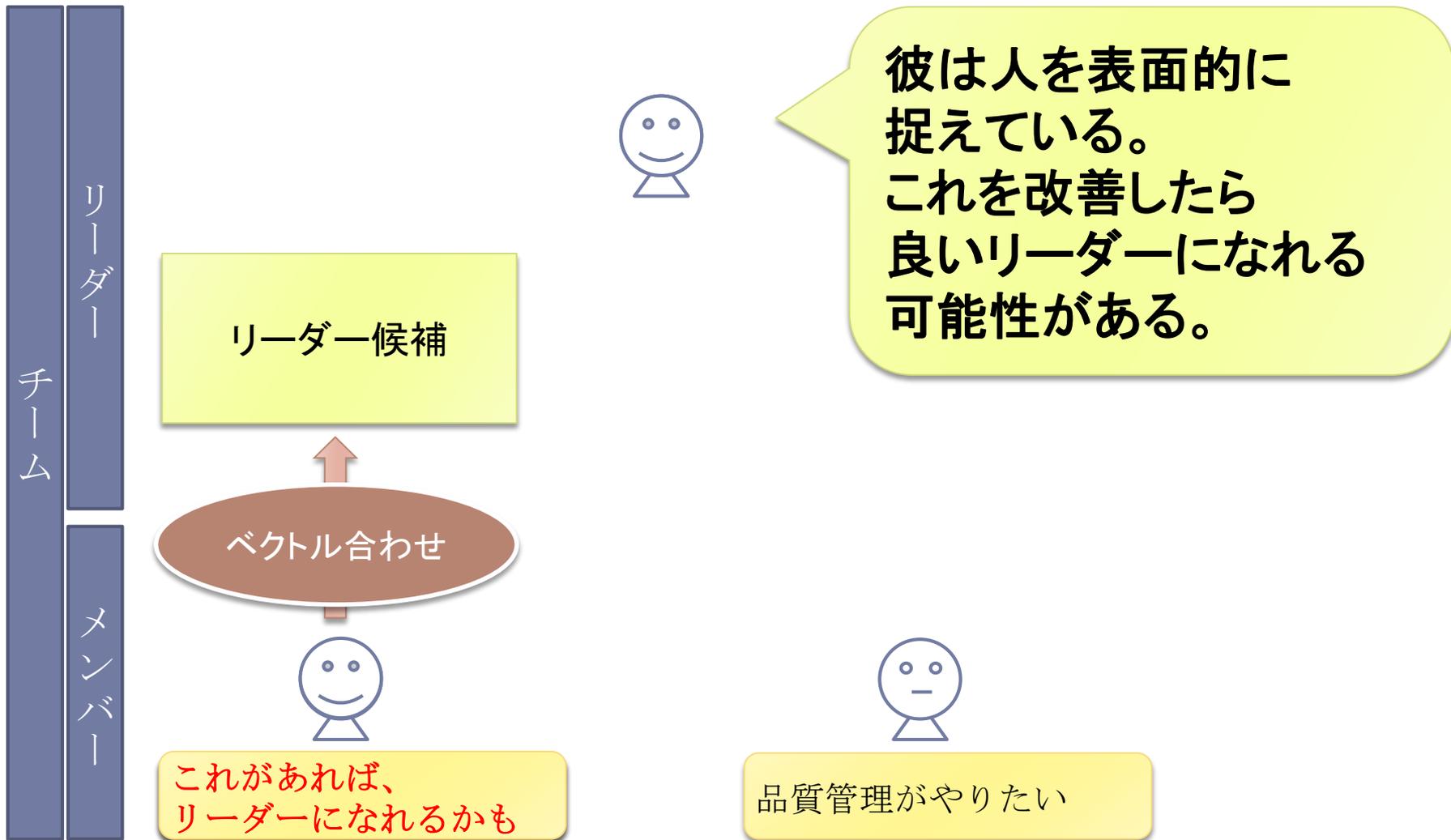
上位組織

- ITで未来を切り拓く！！
- 売上30%アップ！！
- システム再構築！！

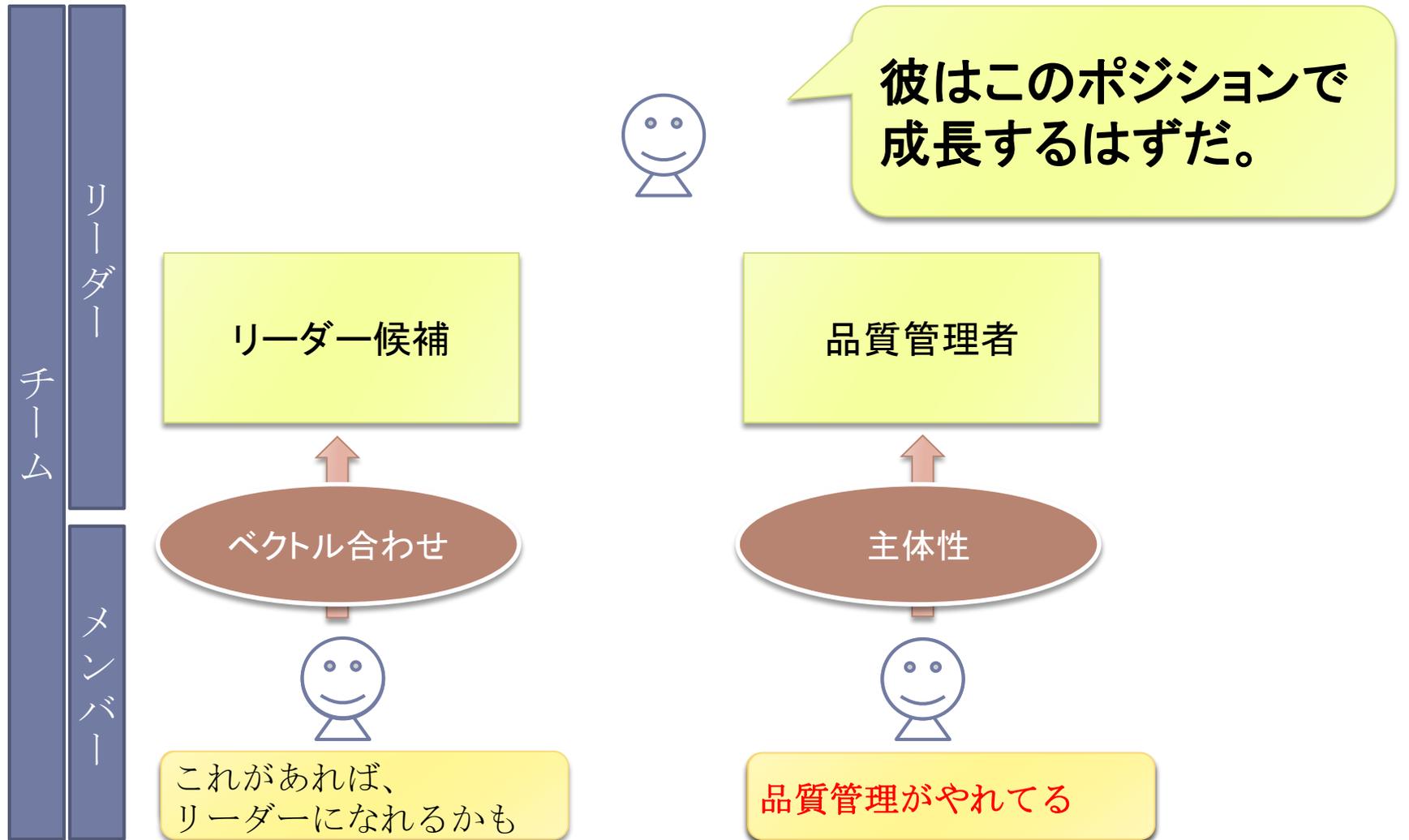
リーダー
チーム
メンバー



あなたの世界を広げてあげる



あなたの世界を広げてあげる



主体性とベクトル合わせが効果を生むために

▶ リーダーの育成

- ▶ ① 経験を理論に高める思考能力

リーダーの育成

- ① 経験を理論に高める思考能力
- ② 則天去私
- ③ 高度な倫理観
- ④ 聡明さ
- ⑤ パッション

リーダーとメンバー間の信頼関係

- ① メンバーの仕事の役に立つ
- ② メンバーから尊敬される

▶ メンバーの成長と業績向上

- ▶ ① 会社・組織の業績向上
- ▶ ② 顧客や社会への貢献

まとめ

- ▶ モチベーションはコントロール出来る
 - ▶ 主体性とベクトルをコントロールすることで、モチベーションを維持することができる
- ▶ そのためにはリーダー自身の資質を上げること
- ▶ これが出来れば、組織は自律的に動き始める