

HRガイド

組織開発の新手法

～個人と組織のポテンシャルを最大化する方法～

(株)日本マンパワー 研究開発G 専門部長 / 日本キャリア開発協会研究員 水野みち

■ 組織が変わるために何を仕掛けるのか？

多くの会社では、様々な経営手法やテクノロジーの導入、あるいは“気づき”や“やる気”といった心理的側面に訴求するマネジメントが間断なく展開されている。しかし、経営側の切迫感とは裏腹に、組織の実態を質的に変容させることは容易ではない。漠然とルーティンの取り組みを続けていては、いつまでも組織は変わらない。時代変化が激しい分だけ、実相としては組織の劣化や陳腐化が止まらないと言い換えてもいだろう。その焦りこそ、「組織開発」が注目される理由かもしれない。上部・外部から直接「変わるように」と社員に指示を出すのではなく、社員たちが自ら変わっていく環境を意図的に整える手法は有効性が高いとされる。そして、職場に働き掛けていくという点で、まさに人事・教育部門の課題となっている。「自律」「理念浸透」「主体性」「チーム力」「コミットメント」といった現在の組織マネジメント課題のすべてに関係してくるのが「組織開発」である。定義づけが難しく、ややもすると学説論に陥りがちなこのテーマを、人事教育の当事者へのインタビュー、現場展開を図った実践事例レポートを盛り込んで、最前線で取り組む専門家に解説を試みていただいた。(編集部)

■ 水野みち

国際基督教大学卒業。(株)日本マンパワーにてキャリアカウンセリング事業の発足、企画開発に携わる。2003年に渡米し、米ペンシルバニア州立大学教育学修士取得。現在は(株)日本マンパワーでキャリアカウンセリング講座の講師指導、プログラム開発、企業内キャリア支援を担当。また、NPO法人日本キャリア開発協会にてキャリア開発の普及と啓発に努めると同時に、法政大学の非常勤講師としても勤務。CDA、産業カウンセラー、J-APT MBTI認定ユーザー。2010年より組織開発ファシリテーター養成講座をコーディネートし、展開中。

■ 株式会社日本マンパワー

「人とキャリア」をキーワードに、キャリア開発のパイオニア企業として、40年以上人材に関わる事業を展開。人材開発を通して人と組織の活力を開発・育成・総合し、企業価値の創造と個人のキャリアプランの実現を支援している。

●〒101-0042 東京都千代田区神田東松下町47-1 ●TEL: 03-5294-5070 ●URL: <http://www.nipponmanpower.co.jp/cp/>

CONTENTS

1 複雑化した時代の「組織開発」

- (1) 組織のなかの「システム」という考え方
- (2) 「問題」が問題ではなくなるアプローチ

2 組織開発のトレンド

- (1) ポジティブ・アプローチ
- (2) ホール・システム・アプローチ

3 人事担当者の視点

サービス業・人材育成部門長Aさん

●人材育成という視点から見た組織開発／●今、日本で「組織開発」が求められる理由／●論理のためには社員は動かない／●人を動かすものは何か？／●組織開発の効果とは？／●社員が組織開発を学ぶということ

4 組織開発コンサルタントの視点

中土井 僚 氏

●組織開発とは？／●「チーム学習」の重要性／●新しい個人と組織の関係

5 取り組み事例：河口株式会社

- I. ホール・システム・アプローチ
- II. 変革型マネジメント（仕組みや制度）
- III. 半年の成果と今後について

6 より深い理解のために

【社会学】～社会構成主義～／【心理学】～ポジティブ心理学～／【組織論】～学習する組織～

