

新明解説

人事から創める組織開発

～今なぜ組織開発か？ 人事が担うべきは何か？～

パフォーマンス・レバレッジ 田鍋安弘

□本稿を著す3つの理由

今回、この「人事から創める組織開発」をテーマとして取り上げた理由が3つあります。

1つ目の理由は、組織開発に対するニーズがますます高まってきたからです。我々の組織や社会を取り囲む環境の変化は、落ち着くどころか、年々加速している状況です。急速な経営環境の変化に、対応できていない企業がますます増えてきているように感じます。

2つ目の理由は、偏った組織開発観が広がりつつあるからです。組織開発はここ数十年で、とても大きく変化し、また拡大しています。それにもかかわらず、「組織開発＝チームビルディング」という古い組織開発観や、ワールド・カフェやポジティブ・アプローチといった流行の手法に偏った組織開発観に基づいて、組織開発を進めている企業や専門家の方々が増えていることに危険性を感じています。

3つ目の理由は、日本の企業では、組織開発を進めていく部署が、はっきりしていないため、組織開発に対する取り組みが滞っているからです。海外では組織開発の専門部署が存在する企業がありますが、日本では、組織開発の必要性に対する認識が薄く、ほとんどの企業では専門部署が設置できていません。また専門部署がない場合は、人事、人材開発、経営企画といった部署が、本来は、主導になって組織開発を進めていく必要があるのですが、主管部署が不明確なことや人員不足等により、日常業務の中では、部分的にしか手をつけられていないといった状況です。

以上、3つの理由から、今回は、人事や人材開発の部署が主体となって、組織開発を創めていく際に、何を考え、どう進めていく必要があるか？ についての考え方や方法を、説明していきたいと思えます。

構成

□本稿を著す3つの理由

組織開発とは何か？

□組織開発の定義

□なぜ組織開発が必要か？

□組織が直面する課題とは？

変化をどう促していくか？

□変化促進の前提とは？

□変化目標をどう設定するか？

□変化を促す方法とは？

□変化をどう広げるか？

組織開発をどう進めるか？

□関係強化の組織開発

□機能強化の組織開発

□組織開発の典型的な失敗例

□組織開発の進め方

人事として何ができるか？

□果たすべき3つのこと

□自組織を正すために

田鍋安弘 (たなべ やすひろ)

有限会社パフォーマンス・レバレッジ 代表取締役

(株)野村総合研究所、エスプール総合研究所 (現:株)ワークハビネス)の研究開発責任者を経て、(有)パフォーマンス・レバレッジを設立。成果や組織課題の解決に直結する研修&コンサルティングを提供。人事研修担当者向けの情報交換&勉強会を、2006年に立ち上げ、これまでに延べ1,000社以上の担当者が参加 (当勉強会への参加は随時募集中 <http://www.pmv.co.jp/>)。

