

前回までのまとめ

成果主義とその効果を最大化するには？



意識化 ……「目標設定」What? ……モチベーション
課題設定 Why?

自覚化 ……「目標管理」? ? ? 「プロセス管理」

自分の役割 課題を再定義? ? ? 学習目標「コンピテンシー」チーム関係性

人事 処遇制度 ……評価制度を構築することが目的でなく、適切に運用して効果をあげることが目的

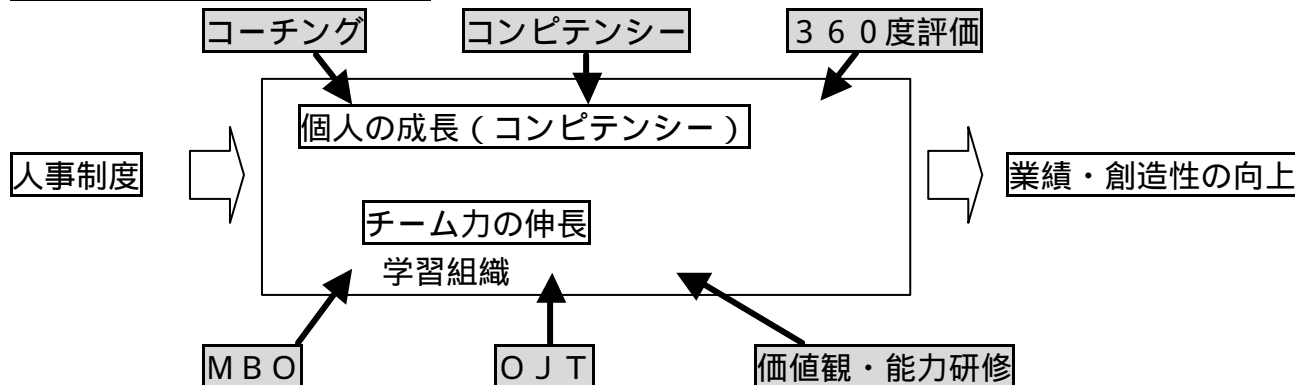
- ・ チェレンジングで高い目標設定を特に重視? ? ? 重要度 難易度
- ・ 最終成果だけでなくプロセスについても適切に評価? ? ? 学習度 チーム貢献度
- ・ ビジネスモデルに基づいた評価基準を設定? ? ? 戦略貢献度 理念達成度

成果主義とは、取り組む課題とその成果を明確に意識して、それに誠実に、工夫を凝らして取り組むメンバーやチームを讃えて、それにふさわしい処遇をする制度

成果主義の真の目的

1. 自己成長
2. チーム信頼
3. 学習組織

チームの創造性や業績の源泉



人間力の向上

??? つまりは人事統率力

人(部下・同僚・上司)を動かす方法には？

5つある！

1. **理念・目的 志? ? ? 高く旗を掲げる！**
2. **尊敬・自己犠牲? ? ? この人となら一緒に仕事をしたい！**
3. **承認 認められる? ? ? 人間は貢献したいと願っている！**
4. **利 損得 ? ? ? 目先の利で人は動く！**
5. **恐怖・不満 ? ? ? 動物の防衛本能！**

今回のテーマ

会議に参加する人の役割

- マネージャー ??? 議事進行してはならない
- ファシリテーター ??? 中立を守る進行係り 会議の召使い
- 書記 ??? 会議メモ
- メンバー ??? 対等 対話 (ダイアログ)

WIN-WIN の解決策

- ・コンセンサスは妥協ではない！！
- ・グループによる解決の方が優れている = = = 例 : 月遭難ゲーム
- ・コンセンサスに達しない場合 = = = リーダーが決定

会議の目的

- ・ 問題解決
- ・ 意思決定
- ・ 計画会議
- ・ 報告発表
- ・ 評価、フィードバック
- ・ その他、ガス抜き、学習

インタラクション会議のコツ

- ・ イスは動かせる
- ・ テーブルはいらない
- ・ 半円形
- ・ 座り方のルール
- ・ 環境
- ・ 事前チェック

問題解決のステップ

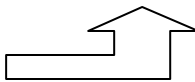
第1段階 :何をするか決める (概念の作成) ~ ~ ~ 重要 80%

問題の認識・定義・分析

選択肢の作成、評価、解決策の決定 計画

第2段階 :行動する (実践)

第3段階 :結果に対応する (フィードバック)



会議達人になるコツ

- ほめるが先、批判は後
- コメントは具体的に
- 指摘されたら、どうすれば良かったかを尋ねる
- 指摘されたことを復唱する

社員全員が参加したくなる会議とは???? そもそも会議とは何をする場所なのか?

会議の場は自分自身をアピールする絶好な舞台!

新しい「知価」の創造には「ワクワク感」「面白み」「意外性」が必要!

会議の法則(ルール)を創ること!

ローソン〜〜〜ヒットを生み出す会議「おにぎり屋」プロジェクト

1. ユーザー視点で発言を行う
2. 率直な意見交換の場にするという段階を踏む
3. 毎週定期的に開催する
4. 現場の意見を大事にする
5. 多様な人材を集める
6. 会議は全員参加型

楽天〜〜〜飛躍し続ける事業を支える時間厳守の水曜7時・60分会議

1. アジェンダを熟読し会議に臨む
2. 会議では結論を出す
3. 会議は必ず60分以内で終了(時間管理の徹底)
4. 論点を絞り込む

IBM〜〜〜目的やスタイルに合わせて変化する会議

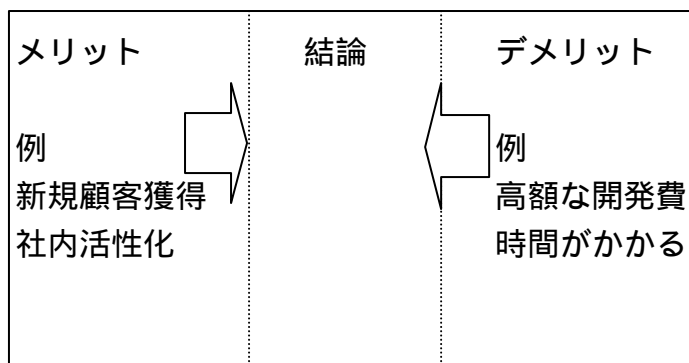
1. 相手の意見をよく聴く
2. 考える
3. 無駄の無い発言を行なう
4. 適語表現
5. 意見を明確にする
6. 全員の合意(対案なければ賛成)

成功する会議思考法〜〜〜段階を考慮して議論の展開を考える

- ・初期：アイデア発散会議：理論・状況を説明?? ストーリー?? 結論
- ・後期：意思決定会議：結論を報告?? ストーリー?? 合意

議論を結論に導く方法

メリット・デメリットを検証し、最終的に結論へ導く意識を促す



リンクアンドモチベーション ~ ~ ~ 快適なオフィス環境が新しい価値を生み出だす！

1. 会議のための会議は行なわない
2. 「思想? 型? 形」という段階を踏む
3. 会議のゴール(目的)を最初に確認する
4. 発言内容の立ち位置を明確にする
5. ビジュアルを用いわかりやすく伝える
6. 参加者の自主性を重んじる
7. レベルの違う話を持ち込まない

効果的な会議の第一歩は会議の目的を参加者が共有する

会議 = 問題解決のプロセス

会議の種類：役員会議・商談・部門会議・企画会議

会議の目的：意思決定・問題解決・情報共有・新しい価値の創造・個々のスキルアップ

「会議の長さ = 成果」は間違い！

~ ~ ~ 長い会議は時間とコストの無駄

長くなる原因

- ・ 一人ひとりの発言が長い
- ・ 議題が多い
- ・ 会議の目的・目標が事前に共有されていない

遅刻・早退は仕事放棄と同じ無責任な行動！

??? 遅刻者・早退者・欠席者の対応はどうすればいいのか？

参加者のモチベーションを高める3原則

- ・ テーマ = 参加者 ~ ~ ~ 合っているかどうか？
- ・ 会議の進行 = 効率 ~ ~ ~ 全体大局で俯瞰する司会進行者
- ・ 自己貢献度 = 高い ~ ~ ~ 主人公としてチャンスあるか

会議室の環境(目的別・レイアウト・ツール)

会議に参加資格はルールを守れる人

ファシリテーターは会議の「指揮者」

適性に即した配役と与えられた任務を果すこと(会議は舞台である)

決定を実現させる「キーワード」4要素を明確にする！

誰が

いつまでに

何をするのか

どのような方法で行なうのか

そして参加者に何時、進捗報告するのか？決めよう！