

未来創造志塾 8期第3回 (H2 1.5.18)

『価値観の共有』するには どうすればいいの？

参考テキスト(出典) 企業再構築の仕掛け バリュー・マネジメント 竹内日祥 現代書林 2006年6月

能力 :客観的合理性・・・個人主義者・・・分離思考 = 客観的 (分析) 目標達成・・・能力・技術が必要
思想 :主体的責任性・・・共同体主義・・・統合思考 = 主体的 (洞察) 目的達成・・・思想・哲学が必要

激動の現代に生き残るための価値観

変化に対応できる企業が生き残る (強い力を持つ企業ではない)
主体的価値 (ブルーオーシャン) と客観的価値 (レッドオーシャン)

主体性

洞察知・直観知

全体性思考・関係性思考

自己組織性・内発動機性・相互依存性・多様尊厳性

複雑系科学・有機体自然生命システム・統合原理思想

思考

統合思考	分離思考
全体性思考・関係性思考	部分性思考・実体性思考
主体的・直観的・洞察思考	客観的・合理的・分析思考
21世紀脱近代複雑系パラダイム	17世紀近代古典科学のパラダイム

システム思考の問題解決

態度 : STEP1 目的から手段を考える

STEP2 全体から部分を考える

STEP3 理想から現実を考える

取り組み順序

STEP1 問題の背景を捉える

STEP2 解決課題を明確にする

STEP3 推進計画を明確にする

テキスト読み合わせ (企業再構築の仕掛け)

57p 個人も組織集団も、高い価値観へと自己組織的にシフトした時、強烈な内発的動機が生まれる
企業発展のエネルギーは、社員のモチベーション (内発動機) です。

内発動機とは・・・人間の価値観の内部から発動される動機付けです。

価値観の低い人は自分の立場を守る、自分の地位を守る、自分の存在感をアピールするためだけに仕事をします。(自分にとってプラス効果が確認できる仕事だけ、損失はやらない)

自己本位、会社は利用するものという考え方

価値観の高い人は、貢献したくなる。役目、使命感、価値、信念

自分が感動したいと思っている。共感・感動できるかどうかテーマ

動議づけ要因 } ・ハーズバーグの衛生理論

不満要因 衛生要因 環境的内容 **不満解消**

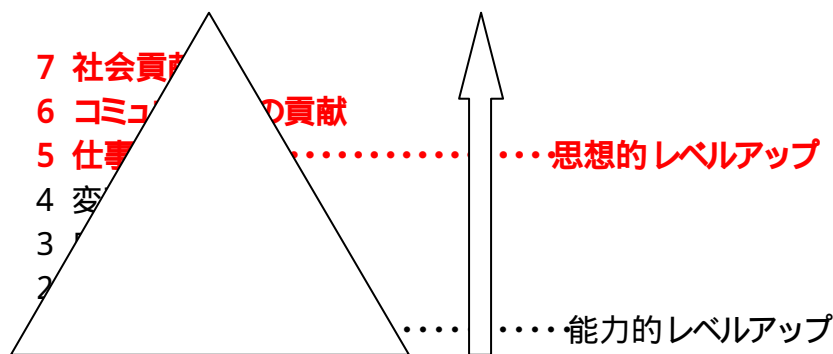
社員のモラルが標準的レベルを確保する

- 経営と管理上の具体的方針や作業条件
- 職場、現場の人間関係やコミュニケーションの条件
- 給料・賞与 報酬・昇給 処遇

満足要因 動機づけ要因 主体的内容 **満足充実**

社員のモラルが個々において全力を尽くすに至る

- 社員とメンバー、顧客に恵まれ、使命的な充足感がある
- 仕事に完全に打ち込めて、十分な遂行の達成感がある
- 成果に至るプロセスの試練で、個人の成長を促す満足感



60p 価値観の共有なしに、組織の抜本変革は成功しない

「ピラミッド型組織からフラット型組織」への移行

・意思決定のスピード 指示する人と実行する人の分離

・自律型人材、自分自身が主体性を発揮して行動し、責任も自分で取る

「上位下達方式から双方向コミュニケーション」

現場の声を聞く、共有できる価値観を組織内に確立

均質性組織から多様性組織」への移行

・人材の多様化、個性を最大限発揮 方向集約 創発

職務責任と成果責任

PF ドラッカー (プロフェショナルの条件)より

職務責任	成果責任
仕事 業務がターゲット 手段が目的 (計画作成) 自分の仕事だけ (部分最適)	貢献がターゲット 貢献成果が目的 (全体成果) 他部門の関係性重視 (全体最適)
権限委譲	責任委譲
科学的経営 職務主義 (社員 仕事に責任、社長 成果に責任)	人間主義の経営 成果主義 (経営の視点で考えて、自発的に成果に貢献)

10の視点からみる理性型リーダーと感性型リーダーの比較

	理性型リーダー	感性型リーダー
1	画一性を要求（イエスマン） 同じ考え方を集める。違う考え排除する	個性を活かすという行き方が出来る どう体系的に、順序立てて使っていくことが課題
2	相手を説得する立場（支配という構造） ピラミッド的ヒエラルキー支配の意識	パートナーシップの精神、意識を大事にする 一緒に仕事をする仲間だという意識が強い傾向
3	管理するという意識が非常に強い	愛の精神、愛の気持ちで係わる、相手を尊重する
4	批判的な意識が強い、客観的な意識 完全性を求める、完璧性を目指す	肯定的な意識が強い。肯定的接し方を 相手の気持ちを分かる、心を共感する。
5	完全性を求める	不完全性（個性：長所・短所）を活かす
6	冷静で冷徹	感情・情熱的
7	合理性を追求	理屈を超えた心を大切にする。ムダも必要
8	他人から見て傲慢さが目につく	謙虚で柔らかい
9	何事においても作為的 策に溺れる	物事に対する態度がナイーブ、感情情緒を大事にする 可変性がある、対応の仕方が融通がきく
10	自己中心的になりやすい 自分の気持ちを優先させる、押しつける	他者中心的という所があって、相手の気持ち理解。 相手の気持ちを優先させる

人間というのは理性と感性の「**有機的な統合**」によって成り立っている「**いのち**」です。
リーダーシップの根幹は、統率力

今の激動の時代の生き方 2009.3 .26 感性論哲学講演より

1. 何の為に生きてきたのか？ 歴史を創るため、命は有機体・相乗効果
2. 問題を恐れない！！ 逃げない！ 答えが必ずある（生物学的事実・信念＝宇宙より与えられて）
 ……成長・発展させる為 縁…天が引き寄せ、生命の力
 現象 解釈力が大事（プラスになるように＝哲学力）
 事実 科学 理性
3. 夢と希望を情熱をもって語ること
 夢（理想）…意味と価値と誇りと意義の凄さを語る！
4. 自ら激動をつくり出す！！ 変化こそ、生きている証明
 固定観念 先入観からの解き放し 創造（自分の中の知識を破壊）
 価値創造は破壊から始まる！！（哲学 事実を破壊 行動力）

歴史観（西洋から東洋、理性から感性、対立から共感）

理性の近代＝科学の罪 **量の拡大**、人間性の破壊・自然破壊・・・民主主義社会

繊細な感性の脱近代

質の完成・・・全産業を統合し、有機的・リサイクルシステムの完成・・・互惠主義的社会