

2022年度
第6回定例勉強会報告
～組織行動のマネジメント～

2022年2月



定例勉強会概要

- 2021年度~2022年度定例会は、
『組織行動のマネジメント』（スティーブP・ロビンズ 著）
を読み解き、課題に対して議論/対話を深めていきます。
- オンラインでの勉強会も定着してきました。
緊急事態宣言解除後ではありましたが、
今回もオンラインでの開催となりました。



内容

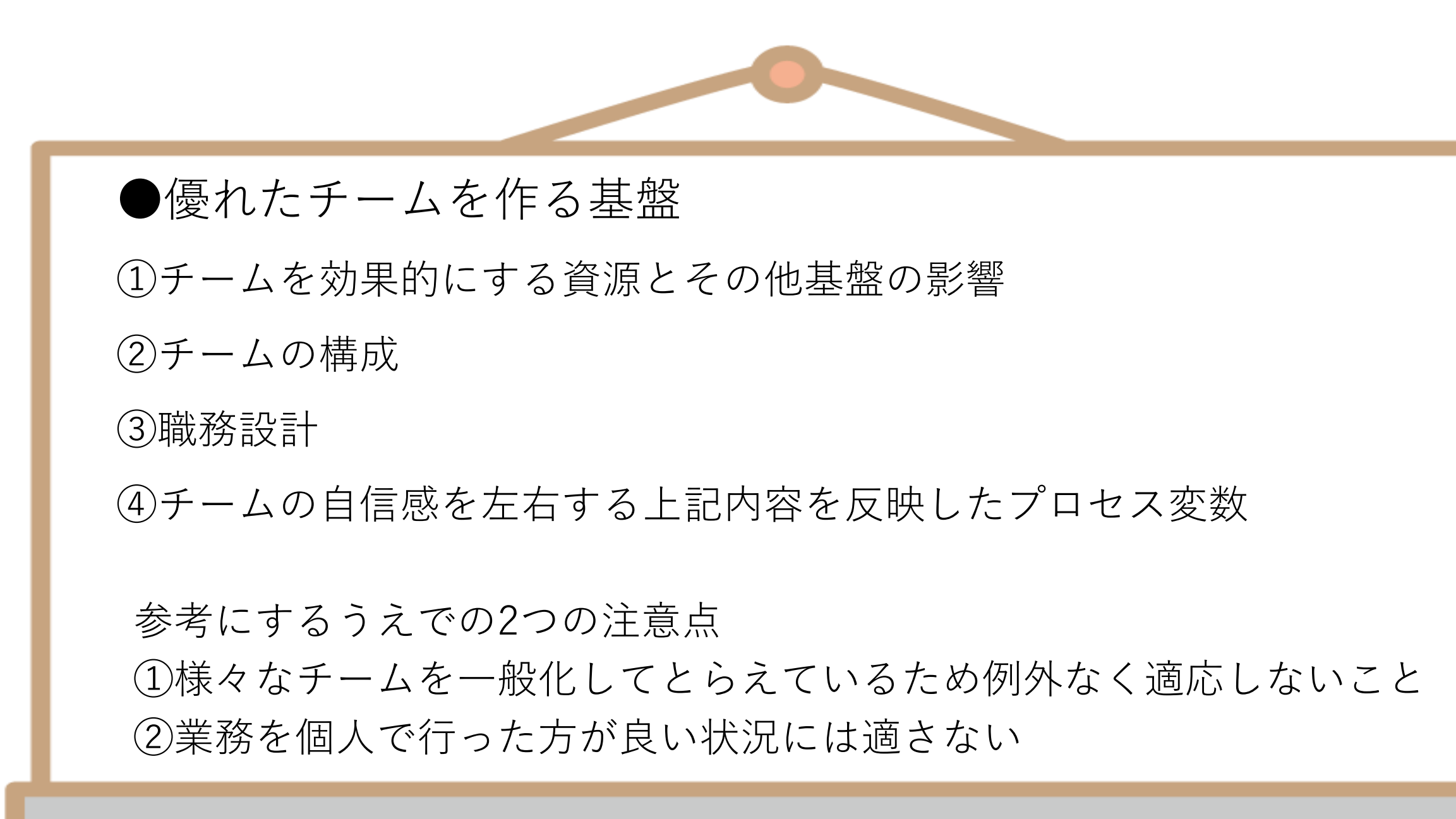
第6回は、第Ⅲ部 第8章 チームを理解する

を読み解いていきました。

チームタイプ

- ①問題解決型：品質問題や原因調査・解決策提案・修正活動を行う
- ②自己管理型：メンバーが関連した業務もしくはは独立的な業務を遂行する集団
- ③機能横断型：異なる業務分野から1つのタスクを遂行する集団
- ④バーチャル：PCなどを通して離れた場所にいるメンバーとの目標共有可能





●優れたチームを作る基盤

- ①チームを効果的にする資源とその他基盤の影響
- ②チームの構成
- ③職務設計
- ④チームの自信感を左右する上記内容を反映したプロセス変数

参考にするうえでの2つの注意点

- ①様々なチームを一般化してとらえているため例外なく適応しないこと
- ②業務を個人で行った方が良い状況には適さない

●個人⇒チーム・プレイヤーに変える

👉 多く的人是生まれつき『チームプレイヤー』ではない。

・チーム・プレイヤー形成の訓練

👉 チームワークがもたらす満足感を体験

👉 ワークショップを開き、コミュニケーション

・ 問題解決などのスキル向上を促す

・報酬

👉 競争より協力を促し・見直す

👉 内的報酬の促し（仲間意識などの満足感）

全体課題の報告と討議

Q.部長・課長の上長クラスとチームリーダーや中間管理者に分けて、「優れたチームをつくる」工夫をまとめてください。



【チームリーダー班の意見】

チームの基盤

- ・コミュニケーションをとる（ハブになる、つなぐために間に立つ）
- ・人員確保するために動く、上に伝える

チームの構成

- ・個性や得意分野を把握して配置する
- ・専門分野を生かせるよう支援する
- ・連結者が必要（コンフリクトを解消できる人）
- ・ミドルスペシャリスト（ジェネラリスト）
 - 複数の業務や分野に対応しており、なおかつ特定の専門性を持つ。
- ※ハイスペシャリスト（スペシャリスト）
 - ミドルスペシャリストはハイスペシャリストとの懸け橋
- ※連結者（リンクング）の意味合いがあり、強味である

職務設計

- ・ 全ての仕事ができるように、好きな分野以外も経験してもらう（技能多様性）
 - ・ 新しい試みに対して、チームごと支援する（自律を促す）
 - ・ やり方（リハの内容、勉強の仕方）を最初はサポートして、徐々に自律を促す
 - ・ 自由もある程度許せる環境にする（組織の風土文化を考慮の上）
- ※職務設計とプロセスの「共通の目標」とリンクする必要がある

上長のあげる目標と個人の目標のリンクが必要

- ※職務設計を提示する人は上長、それをいかに浸透させるのが我々中間管理職（魅せ方と伝え方がとても重要）



プロセス

プロセス

- ・ チームの目的、目標を明確にし、共有する
 - 「チームのため」「患者のため」「個人のため」の分類など
- ・ 数字以外にも、目的につながる具体的な目標にする
- ・ 達成感が得られる目標にする（お金じゃなくスコアなど）
- ・ チームの自信を持たせるために、成功体験を積ませる
- ・ 社会的な手抜きがある場合、具体的な指示を出す（依頼する）
- ・ コンフリクトを把握し、両方の話を聞く。事実を両者に伝え、解消できる場を作る。中間管理職ならではの仕事



【上長クラスの見解】

チームの基盤

情報共有ツール
限られたリソース配分⇒条件をアイデアで解決する楽しさ
リーダーの成長

チームの構成

誠実性
前に進んでいるという雰囲気を作れる人（成長マインドセット）

職務設計

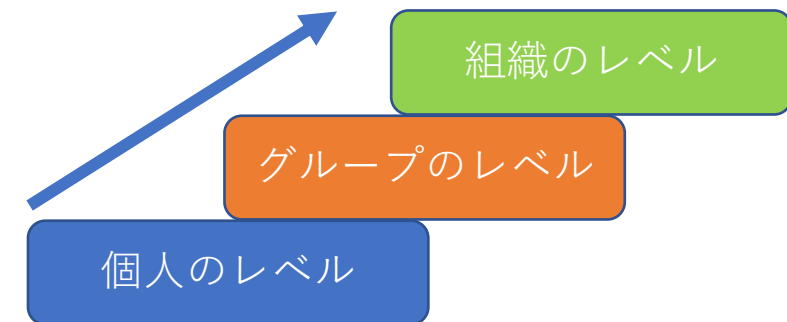
倫理
プロフェッショナリズム
自己の成長と結びついた職務
責任の移譲

プロセス

共通の目的・目標をシェアしやすいツール
進捗管理表

感想

- 今回のディスカッションでは、はじめて上長やチームリーダーなどのクラス分けを行い実施しました。それぞれの立場が抱える問題点や視点を発表することでより良い学習が促されたと思います。
- 本を読み解いていくことで徐々に個人のレベルから組織のレベルと学習していています。今後も楽しみです。



次回は、第IX章 コミュニケーションです。