

成果をあげる習慣 ワークショップ

成果をあげるために重要な考え方を学んで、成果をあげよう

ワークショップの流れ

- (1) イントロダクション
- (2) Think & Listen
- (3) TEDを観る
- (4) 8つの習慣を探求する
- (5) 成果の公式を探求する
- (6) ポストモダンと成果の公式
- (7) いかに習慣とするか？
- (8) まとめ



なされるべきことを考えているか？

組織にとって良いことを考えているか？

知るべきことを知る

アクションプランを作っているか？

意思決定を行っているか？

コミュニケーションを行っているか？

機会に焦点を当てているか？

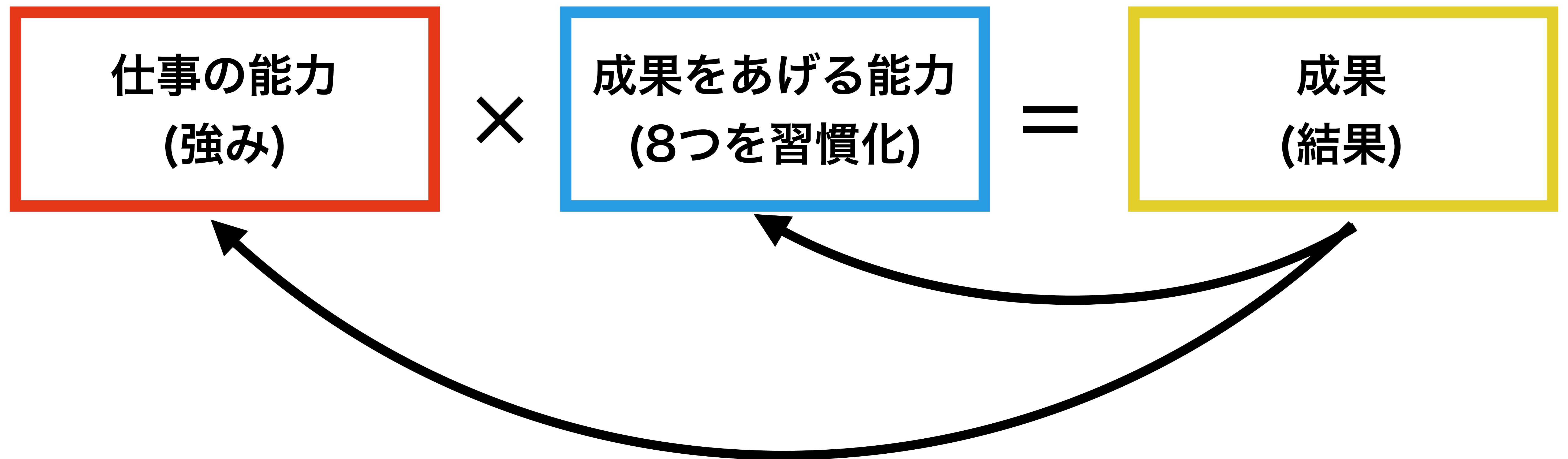
成果をあげる行動する

会議の生産性を上げているか？

「私は」ではなく、「我々は」と言っているか？

組織内に責任感を与える

成果の公式



知るを知るとし、知らない
を知らないとする。仮説を
修正し、疑問をあげること
で、次の問いへの種を作る

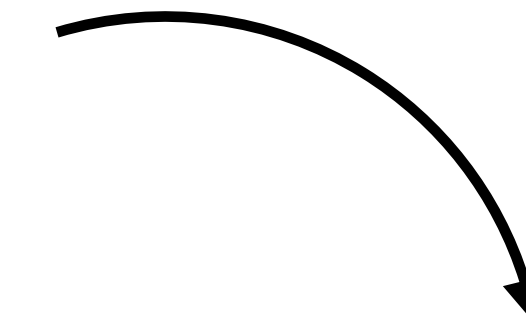


仮説の修正と
無知の知



問いを作る

知りたいことを
探し出しそうな
「問い」をする



仮の答えを
出す

とりあえず答え
を出す

思考の5ステップ



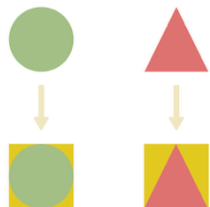
様々な角度から
シミュレーション

仮の答えで観測されて
いる現象を説明できる
かやってみる

うまく説明できているこ
とと、説明できていない
ことをしっかりみる

結果の確認

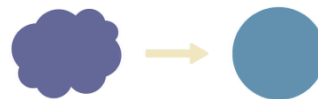
___と___の違い(大きなものから些細なものまで)は何？
その違いが決定的に重要になる
ときは、どんな時？



もし、〇〇がなかったら(しな
かったら)どうなるか？
あるいは〇〇があったら(した
ら)どうなるのか？



例えば？
具体的には何？



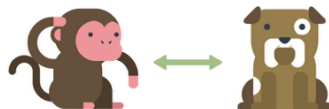
〇〇とは何か？
何であるべきか？
何のためにあるのか？



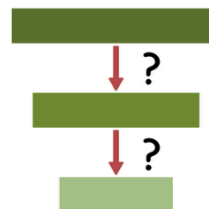
もっとも重要なことは何？
決定的なことは何？



似ているものは何？
(あるいは正反対のものは何？)
その□□との決定的な違いは？
似ているものを使うと
何が起こる？



意味するものは何？
要するに？
つまり？
要約すると？
で？



その違和感の正体はなにか？
説明しきれないこと
は何か？



今、どんな前提を持って
いるのか？
お互いの持っている前提の違い
は何？



今気になっていることは何？
なぜ、気になっているのだろう？
それは、すごく関係が深いと
したら、と考えると？



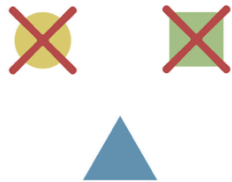
かけているもの（視点、前提、知識、
繋がりを作る大事な要素など）は何か？
それがあると、どんな全体が現
れるだろうか？



〇〇は正しいと仮定するには、
変えるべき前提はなに？
〇〇を正解だとしたら、どんな
ことが起こるのか？



なぜ、他の□□や△△ではなく
〇〇なのか？
〇〇を他で代用したら何が起こ
るのか？



〇〇が正解（良いこと、必要）
だとしたら、なぜだろうか？



あえてそれをしているとしたら
なぜ（どんな意図、意味、理由、
利点があるだろうか）？



沈黙、静寂も問いである。
一歩引いて、高いところ、低い
ところ、近く、遠く、いろんな
角度から眺めてみよう。



なされるべきことを考える

- ・何がしたいかではなく、なされるべきことを考える
- ・なされるべきことはほとんど常に複数。しかし、成果をあげるには一つのこと集中する必要がある。なされるべきことを考えたら、そこに優先順位をつけ、それを守ること
- ・成果をあげるには、自らが得意とするものに集中しなければならない

組織のことを考える

- ・株主、従業員、役員のためによりよいことは何かを考えるのではない
そもそも組織としての会社にとってよいことでないかぎり、
他のいかなるステークホルダーにとってもよいこととはなりえない
- ・組織にとってよいことは何かを考えても、正しい答えが
得られるとは限らない。いかに頭がよくとも、先入観にとらわれて
間違いを犯すことはある。しかしこれを考えないならば、
間違った結果になることは決まっている

アクションプランを作る

- ・「今後1年半あるいは2年間、自分は何によって貢献すべきか」
「いかなる成果をもたらすべきか」 「それはいつまでにか」
を考えなければならない
- ・行動への制約条件を考えなければならない。
「倫理的に正しいか」 「組織内で理解を得られるか」
「法律的に問題はないか」 「組織としてのミッション、価値観、
方針に合っているか」を考えなければならない

意思決定を行う

- 意思決定が意思決定であるためには、次の4つのことを決めなければならない。
「実行の責任者」 「日程」 「影響を受けるがゆえに決定の内容を知らされ、理解し、納得すべき人」 「影響を受けなくとも、決定の内容を知らされるべき人」
- 意思決定はすべてそれを行うときと同じ慎重さで、定期的に見直さなければならない。定期的な見直しは、人材のリクルートと、昇進の人事において特に重要である。
- 意思決定の定期的見直しは、自らの弱み、特にからっきし苦手とするものも明らかにする。そのような分野では何もしてはならない。
- 意思決定は組織のいかなるレベルにおいても必要である。

コミュニケーションを行う

- ・ 成果をあげるには、アクションプランを理解してもらい、情報ニーズを理解してもらわなければならない。自分がどんな情報を必要としているかについても、理解してもらわなければならない。
- ・ 通常、誰でも部下からの情報には注意を払う。
しかし上司や同僚からの情報についても理解してもらわなければならない。
- ・ 仕事において貢献する者は、部下たちが貢献すべきことを要求する。
「組織、および上司である私は、あなたに対し、どのような貢献の責任を期待すべきか」「あなたに期待すべきことは何か？」
「あなたの知識や能力を最もよく活用できる道は何か」を聞く。
こうして初めてコミュニケーションが可能となり容易となる。

機会に焦点を合わせる

- ・ 問題ではなく、機会に焦点を合わせる必要がある。成果は機会から生まれる。
問題に圧倒されて、機会を失うことがあってはならない。
- ・ 機会に焦点を合わせるには、人事が重要。
一流の人材に、問題ではなく機会を担当させなければならない。
最大の機会を、最高の人材に担当させること。

会議の生産性をあげる

- ・ 成果をあげるには、会議の生産性を上げなければならない。
もちろん、会議は懇談ではなく、仕事の間としなければならない。
- ・ 生産性をあげるには、事前に目的を明らかにすることが必要。
目的が違えば、そのための準備も、その後の成果を違うはずだからである。
- ・ 成果をあげるには、会議や報告書やプレゼンテーションから何を求めるべきかを
知り、何を目的とすべきかを知らなければならない。それぞれの会議を
自分たちの貢献に役立つものにしなければならない。
- ・ 会議の生産性をあげるにはかなりの自制を必要とする。
会議の目的を決め、それを守り、目的を達したらすぐに会議を閉会すること。
- ・ 最も重要な原則は、会議の冒頭から貢献に焦点を合わせることである。

「私は」ではなく「われわれは」を考える

- ・ 最終責任は自らにあることを知らなければならない。
最終責任とは、誰とも分担できず、誰にも委譲できないものである。
- ・ トップが権威を持ちうるのは、自らのニーズと機会ではなく、
組織のニーズと機会を考えるからである。簡単なことに聞こえるが、
そうではない。厳格に守らなければならない。

振り返りシート

 良かった点

 改善点

 次やるなら

モダン(近代合理主義)とは？

デカルトのモダンは、意味あるものは因果関係と定量化にあるとした。
物事を因果関係によって説明し、量でもって測る。
全体は部分の和であり、それどころか、部分によって規定されるとした。
論理の力によって、すべて明らかにできるはずとする。

ポストモダンとは？

- ・ 世界は宏大で複雑である。しかも変化して止まない。
- ・ 言葉はモダンのものが通用している。しかし、現実はモダンではない。論理では、解決どころか説明もできない問題が次から次へと出てきた。論理で因果を追ったのでは行動を誤る。われわれは、すべてのものを、命あるもの、形態として知覚しなければならない。