

論文要旨

所属ゼミ	高木 研究室	学籍番号	80730220	氏名	岡本 裕治
(論文題名)					
ファシリテーション・スキルと変革リーダー					
(内容の要旨)					
<p>経営環境の変化が激しい現代のビジネスの現場では、変革型のリーダーシップが求められるようになったと言われている。もはや、企業のリーダーの役割はただフォロワーに指示を与えるだけではない。ただ指示するだけでは、現場の新鮮な情報や知恵を十分に活かせないうえ、彼らに当事者意識を持たせて、自律的な行動を動機づけることは不可能である。このような中、組織変革を目的として、企業が部門横断的プロジェクトチームを結成する事例が増えている。しかし、一方で、仕事のやり方や考え方が異なるメンバーによって構成される、部門横断プロジェクトのチームを効率よく動かして、うまく舵取りできる変革リーダーは明らかに不足している。</p> <p>多くの企業が変革を担うリーダーを獲得できないでいる中で、日産自動車はCFTやV-upプログラムといった部門横断プロジェクトを効果的に機能させるために、次世代リーダーにファシリテーション・スキルの向上プログラムを展開し、ミドルのリーダー層及び現場従業員の自律化に成功した。それにより、次世代の変革リーダーを多く育成した。どのような仕組みによって、リーダーにファシリテーション・スキルを獲得させることができるのだろうか。実際にリーダーがファシリテーション・スキルを獲得することにより、どんな恩恵があるのだろうか。</p> <p>そこで本研究では、日本において、「ファシリテーション」活用の先進企業である日産自動車とファミリーマートの事例分析を通じて、リーダーにファシリテーション・スキルを獲得させる仕掛けの構造を明らかにし、具体的にどのような仕掛けを施すべきかについての示唆を提言すること、および、多くのリーダーがファシリテーション・スキルを獲得することによって、組織内に問題解決の共通基盤を備えさせる可能性を確認することを目的とした。</p> <p>事例研究の結果、前者に関しては、リーダーにファシリテーション・スキルを獲得させるための構造として、①研修と実践を密接にする、②少数の精鋭メンバーを選抜する、③トップが強い活用意志を持つ、④スキルを伝播する担い手を育てる、⑤実践者の孤立感を取り除く拠り所をつくる、という5つの仕掛けが機能していたことが明らかになった。また、その仕掛けは、先の2社にしか構築できないような特別な仕掛けではなかった。後者に関しても、変革リーダーが問題解決の共通基盤を組織内に短期間のうちに築いていくうえで、ファシリテーション・スキルがリーダーを強力に支援するという可能性を見出した。</p> <p>以上の分析を通じて、数日の集合教育と実践経験によって、手軽に短期間のうちに組織への浸透を試みることができる、ファシリテーション・スキルというビジネススキルが、企業の競争力を高める問題解決の共通基盤を形成する可能性を発見できた。変革を担うリーダーを育成し、組織変革の実行力を高めていく上で、ファシリテーション・スキルをリーダーに獲得させることの重要性を提言し、本論文を締めくくる。</p>					