

「危機に対応した ダイナミック・リーダーシップモデル」

2011年度 ASTDグローバルネットワーク・ジャパン
リーダーシップ開発委員会報告

ASTDグローバルネットワーク・ジャパン リーダーシップ開発委員会

2012年3月16日

2011年度リーダーシップ開発委員会の概要

【活動目的】

ASTDで提唱されるリーダーシップ開発のあり方も踏まえて、日本企業におけるリーダーシップ開発のあり方や課題を考察し、提言を行う

【研究活動のテーマ】

「危機に対応したダイナミック・リーダーシップモデル」

【活動経緯】

2011年7月から2012年2月に、委員による討議会を計10回開催。調査研究テーマとして、企業組織の内部に起因する“危機”とその対処におけるあるべきリーダーシップに着目し、組織の危機対応のプロセスを、①迫り来る危機、②危機への対処、③体質の転換、の3つのフェーズに区切り、各フェーズで求められるリーダーシップのあり方について仮説を立てた。委員で立てた仮説について、インタビューや文献調査を通じて検証した上で、モデル化を行った。

【活動メンバー】(委員長を除き、あいうえお順)

永禮 弘之(委員長、エレクセ・パートナーズ)
多田 宣子(コラボレート研究所)
長尾 朋子(エレクセ・パートナーズ)
二宮 正克(NIBAC International)
米田 淳紀(DHLサプライチェーン)

杉本 芳輝(人事院公務員研修所)
藤間 朝子(NTTデータ ユニバーシティ)
二階堂 忠春(NLPコーチング協会)
保坂 光子(ヒューマンバリュー)
渡辺 毅(日立インフォメーションアカデミー)

調査研究テーマに関する問題意識

- 技術の発展、市場の拡大、社会の複雑化、価値観の多様化に伴い、企業を取り巻くリスク(潜在的危機)はますます増え、企業に与えるダメージも深刻になってきている。そのような環境下、私たちの多くは、昨年の大震災とその後の混乱を通じて、危機対応におけるリーダーシップの重要性を痛感した
- 世の中では、突発的な自然災害だけでなく、粉飾決算、製品事故、個人情報漏えいなどの不祥事による信用失墜、風評被害、経営破たんなど、企業における“危機”が日々起きている。とりわけ、意思決定の責任の所在が不明確で対処のスピードの遅い組織は、危機によるダメージを深刻化させてしまうおそれが大きい
- そこで、私たちは、“危機”を未然に防ぎ、また、危機が発生した場合は事態収拾に向けて適切に対処し、新生に向けて組織を立ち直らせるには、どのようなリーダーシップが求められるのかを調査研究することにした
- 具体的には、組織の危機対応のプロセスを、①迫り来る危機、②危機への対処、③体質の転換、の3つの局面に区切り、各局面で、組織のトップ、ミドル、現場社員にとって望ましい意識・行動のあり方に関する有益なモデルを提示したい

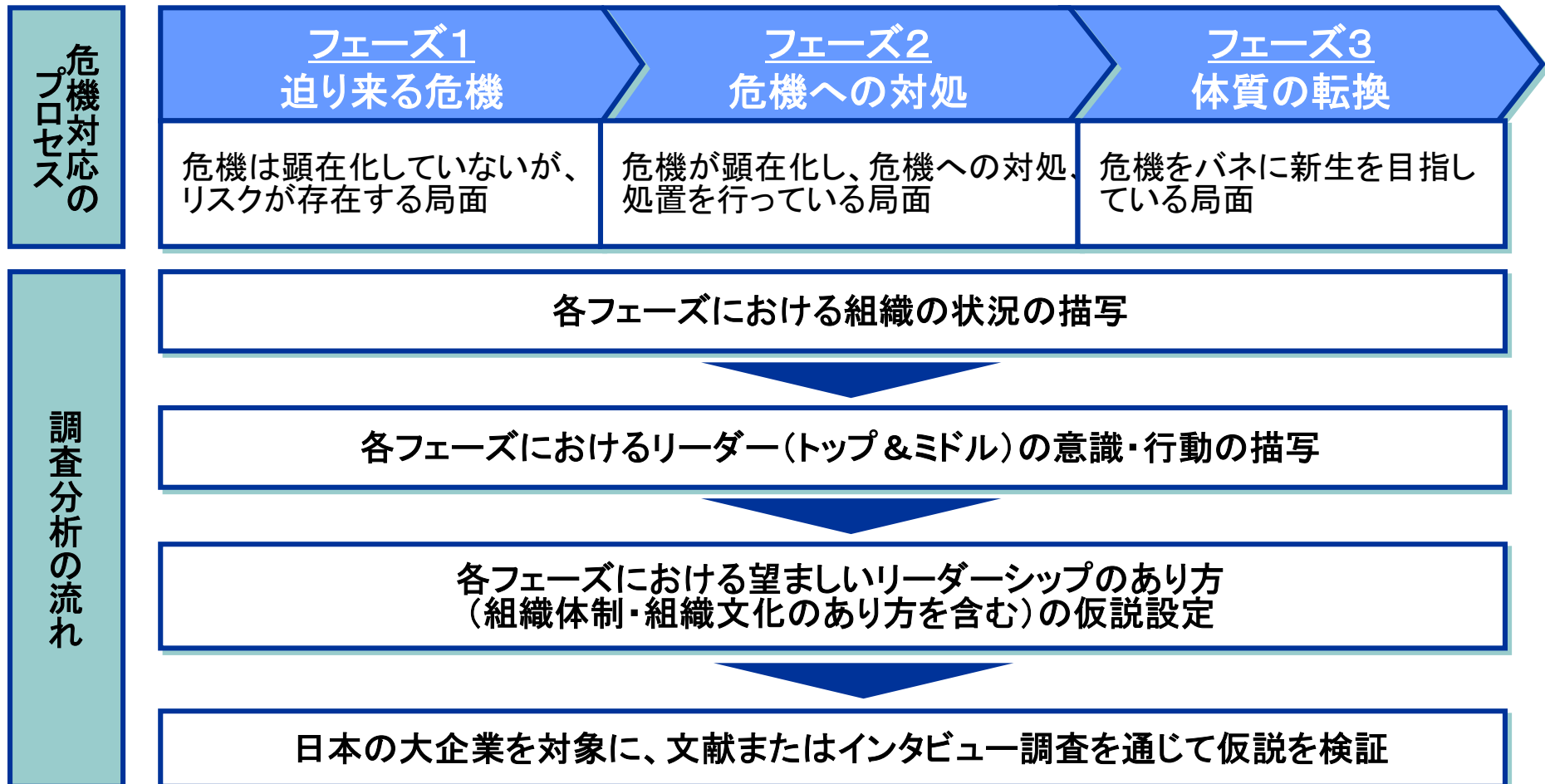
本調査研究では、危機のダメージを最小限にとどめ、組織を新生させるための望ましいリーダーシップ(意識・行動)のあり方を提示する。

調査研究テーマと分析の枠組み(1) 調査概要

調査研究 テーマ	危機に対応したダイナミック・リーダーシップモデル
調査研究 テーマに おける論点	組織の危機対応プロセスの3つのフェーズ(①迫り来る危機、②危機への対処、③体質の転換)において、トップ、ミドル、現場社員に求められるリーダーシップ(フォロワーシップ)のあり方について、意識と行動を明らかにする
調査対象の “危機”の定 義	外部要因で突発的に発生した危機(自然災害、経済危機など)ではなく、組織内部の要因(粉飾決算、品質不良隠しなど)が、組織全体を揺るがす危機(例:経営不振・倒産、重大な事故)に発展した状況
調査対象組 織のイメージ	危機発生時の対応について、意思決定の責任の所在が明確でなく、危機対応のあり方・対処方法が社内で体系的に定められていない、または、実際の有事に有効に機能しないような、オーナー系や外資系に属さない日本の大企業
調査対象と なるリーダー の階層区分	リーダーシップのあり方は、階層によって異なると想定。危機対応の核となるトップおよびミドルのリーダーシップに焦点をあて、併せて現場社員のフォロワーシップも扱う

突発的な外部要因による危機ではなく、多くの企業でいつでも起こりうる組織内部に起因する危機について、日本の大企業を想定した危機対応のリーダーシップのあり方をモデル化した。

調査研究テーマと分析の枠組み(2)フェーズ分けと調査分析の流れ



危機対応プロセスの3つのフェーズごとに、組織が置かれている状況、リーダー(トップ&ミドル)の意識・行動を描写したうえで、望ましいリーダーシップのあり方を調査分析した。

2012年度のリーダーシップ開発委員会参加希望者を募集します

参加者の要件	<ul style="list-style-type: none">• ASTDの加入者であり国内在住の方• 定員10数名程度(最大15名を目途)• 当委員会では、日本企業におけるリーダーシップ開発のあり方について討議するうえで、企業等でリーダーシップ開発の実務に携わっている方々の視点が欠かせないと考えています。したがって、少なくとも参加者全体の三分の一以上は、企業等の実務家の方にご参加いただきたいと考えています
活動の内容と進め方(予定)	<p><内容と進め方></p> <ul style="list-style-type: none">• 当委員会は、昨年に引き続き、諸説あるリーダーシップの定義を明らかにするのではなく、組織におけるリーダーシップ開発のあり方を、日本の現状に照らし合わせて探っていきたいと考えています。具体的に取り上げるテーマは、この活動趣旨に則り、第1回の会合で、メンバー同士で意見を交わして決めていきます• 調査研究結果は、メンバーで分担して、来年の同時期に報告書にまとめる予定です <p><期間・頻度></p> <p>2012年5月～2013年1月の期間、月1回、合計8～10回程度開催する予定です 各回は、東京都内で2時間半程度(18:30-21:00)の会合を催す予定です</p> <p><場所></p> <p>東京都内</p> <p><参加費用></p> <p>会場使用料、資料コピー代など、会合および調査研究活動に伴って発生した費用を、原則としてメンバー全員で均等に負担していただきます</p>

ご参加をお待ちしています！

本資料の著作権は、ASTDジャパン リーダーシップ開発委員会にあります。本資料を転載使用するには、必ずASTDジャパン リーダーシップ開発委員会の著作物であることを明示してください