

STORIES

支援事例

部署 & 組織の変革

ワークショップによる部署変革 & 組織変革の支援

ある会社で部署の責任者が交代し、新しい責任者の方から、「外部の専門家の力も借りながら、これまでの組織運営を大きく変えていきたい」という相談があったのが、最初のきっかけでした。話を聞くと、社内サーベイの結果や他部署への聞き取りの中で、他部門や他部署から、連携に関する不満や要望が特に強く挙がっているとのことでした。そこで私たちは、今、組織がどんな状態で、どんな課題を抱えているのかを、まずヒアリングを通じて明らかにすることにしました。その結果、下記のことが分かってきました。



ヒアリングを通して判明したこと



各部署や各チームが部分最適で動いており、全体で見ると極めて非効率になっている



部署間やチーム間でのコミュニケーションが不足していて、連携が効率的に行えていない



他チームや他部署との共有が必要な情報は何か明確になっていないため、情報共有が遅れ、問題につながる場合がある



お互いの部署のことを、当人のいないところで、批判したり愚痴を言っている



そもそも、チーム内でも、個人単位の業務分担のため協力意識が薄く、チームで何かをするという部分が希薄

ヒアリング調査の結果、以前はちゃんと連携が取れていた部分でも、度重なる組織変更や新業務の追加によって、連携上の問題が発生していることがわかってきました。私たちは、上記のヒアリング結果を踏まえて、下記の6つの方針施策を提案しました。

部署間 & チーム間の連携のための6つの方針施策



1.現状手順

連携に関する自部署と関係部署の業務や情報の流れを明確にし、問題の発生部分を特定する



2.理想手順

問題点と業務の全体像を踏まえて、よりよい業務の流れを再設計する



3.業務分担

自部署と関係部署で、最も全体最適となる業務の分担内容を定める



4.共有設計

どのような情報 & タイミング & 方法で、関係部署間で共有するかを再設計する



5.相互理解

話し合いを通じて、お互いが重視したり苦労している点を、相互に理解し合う



6.連携意識

改善に対する話し合いや作業を一緒に行うことで、連携意識を醸成する

連携の改善にあたっては、発生している問題について、責任の擦り付け合いをするのではなく、本来、どういう流れで業務や情報を流していけば、スムーズに連携できるのかに焦点を当てて、解決策を考えていきます。部署間やチーム間の連携を改善する際に重要なことは、業務や情報の流れを明確にし、その上で連携の問題が起こっている具体的な箇所を特定することです。このケースでは、自部署と他部署の関係者から詳細なヒアリングを行い、それをもとに、業務や組織間の連絡の流れと、問題が発生している箇所を具体化していきました。そして、これらの資料を使って、自部署と関係部署の主要関係者全員でワークショップやミーティングを行い、具体的な解決策を話し合っていました。



チーム間や部署間の連携や分担に関する問題の多くは、事前に準備を行い、お互いの情報や前提を共有した上で、話し合いを行っていけば、合理的に解決していくことができます。しかし、時には、判断がつかなくなったり、話し合いが平行線をたどるケースも出てくるので、そういった場合は、各部署の責任者同士での個別調整になります。なお、こういった部署間やチーム間の連携の問題は、一旦、解決したと思っても、業務が変化していくことで、再発する可能性があるため、関連する部署が定期的に集まり、連携手順や連携方法を確認する場を、新たに設定していくことも重要です。

こうした取組みを通じて、その部署では、部署間やチーム間での連携が大幅に改善され、メンバーは、責任や業務の擦り付け合いによるストレスから解放されました。また、どの部署の担当が分からないような業務が発生した場合でも、どのように担当範囲を決めていくかの手順が決まっているため、余計な負荷がかからないようになりました。その結果、新しい責任者の方は、本来の自部署のミッション達成に向けて、部署全体で取り組むことができるようになったとのことでした。

部署間 & チーム間の連携を改善していく上でのポイント



相互に話し合う前に、まず、お互いが持っている情報や前提を、しっかり共有することで、話し合いのコストを大幅に減らすことができる



関係部署とコミュニケーションを取り、何か起こった時に気軽に相談できる関係を、普段から築いておく



どこの業務かを話し合う前に、組織として、どのような業務の流れや分担が、効率的なのかを話し合う



部署間やチーム間で対立が発生したときに、常に立ち戻れる方針や基準を、予め組織として定めておく



どこの責任かを話し合う前に、それぞれが何を重要視し、何に苦労して業務を進めているのかを、まず理解し合う

関連キーワード

部署間連携

チーム間連携

コンフリクト・マネジメント

全体最適

部署変革

部署内 & 部署間ワークショップ

関連する商品サービス



変革 & 戦略の推進

直面している組織の変革課題に対して、モグラ叩きのように個々の対策を講じるのではなく、組織の課題構造を把握分析した上で、社内のプロジェクトメンバーと一緒に、抜本的な変革を行っていきます。

[詳細はこちら](#)



TOP

ABOUT

Why PMV?
私たちの6つの信条
私たちが実現したいこと
実現を阻害している要因
私たちが取り組んでいること
取引実績
執筆 & 講演実績
会社概要

STORIES

管理職の底上げ
部署 & 組織の変革
人事の診断 & 強化
実践スキルの錬成
若手育成の体系化

SOLUTIONS

マネジメントの強化
変革 & 戦略の推進
人材開発 & 人事の強化
パフォーマンス・スキルの強化
新人若手の育成

EVENTS

開催予定のセミナー一覧
過去の開催セミナー一覧



CHANGESHIP

より良くしたい想いと、変えるための行動

