



組織変革までの道のり

ノンテクニカルスキル エヴァンジェリスト

不毛な多忙

Active non-Action

忙しいのに成果が出ない

人を動かすマネジメントの全体像

採用



配置



評価



退職



育成



報酬



全てが整合しているか

採用

8割

パフォーマンス

退職

育んだ能力
成る長け

外的報酬
内的報酬



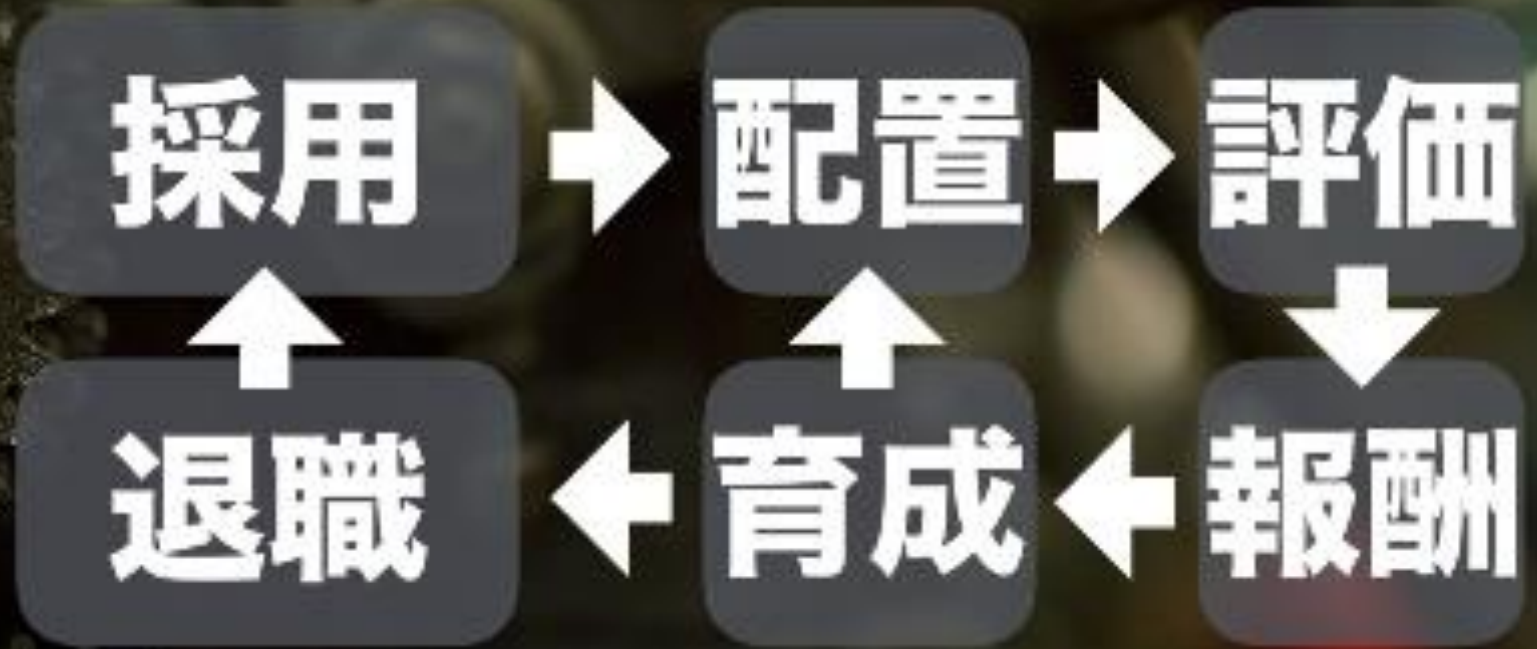
人

を動かす
マネジメント



組織

を動かす
マネジメント



空気のマネジメント



スタッフ個人に働きかけても
現場は変えられない



個人



組織

個人は**組織の空気**
に抗うことはできないから

おっしゃることはごもっともですが
業務が忙しいし人も足りないのに
とてもそんなことできませんよ！

現状満足の空気によって
組織は排除の論理が働く



ムラの空気の支配

それに抗う者は

ムラの空気の支配

それに抗う者は

村八分に遭う

空気の支配 の恐ろしさ

山本七平「空気」の研究



“驚いたことに、「文芸春秋」昭和五十年八月号の『戦艦大和』でも、「全般の空気よりして、当時も今日も（大和の）特攻出撃は当然だと思う」（軍令部次長・小沢治三郎中将）という発言が出てくる”

● “何しろ、**専門家ぞろい**の海軍の首脳に、
「**作戦として形をなさない**」ことが
「**明白な事実**」であることを、**強行させ**、
後になると、その**最高責任者**が、なぜ
それを行なったかを**一言も説明できない**
ような状態に**落し込んでしまう”**

—山本七平「空気」の研究

● 海軍反省会第一回から第十回

文化：0回 風土：1回 雰囲気：4回

海軍反省会第一回から第十回

文化：0回 風土：1回 雰囲気：4回

空気：29回

一人ひとりと
話をみんなと
もいい事をして
うんですけどね
...



現場には 2つの世界がある



合 理

情 理

それが
どう正しいか

それを
どう感じるか

人は性善説でも性悪説でもなく
性弱説にもとづく



ムラの空気の支配

を変えなければ

人も組織も変わらない



自組織ムラ の空気を知る



皆さんの組織はどのような
空気が存在しますか？

ロールモデル
になってもらう





キヤッチフレッシュは
本当に頑張っている
スタッフが報われる



組織変革は
5年から10年
かかる長い旅

組織変革はマラソン 持久力の勝負



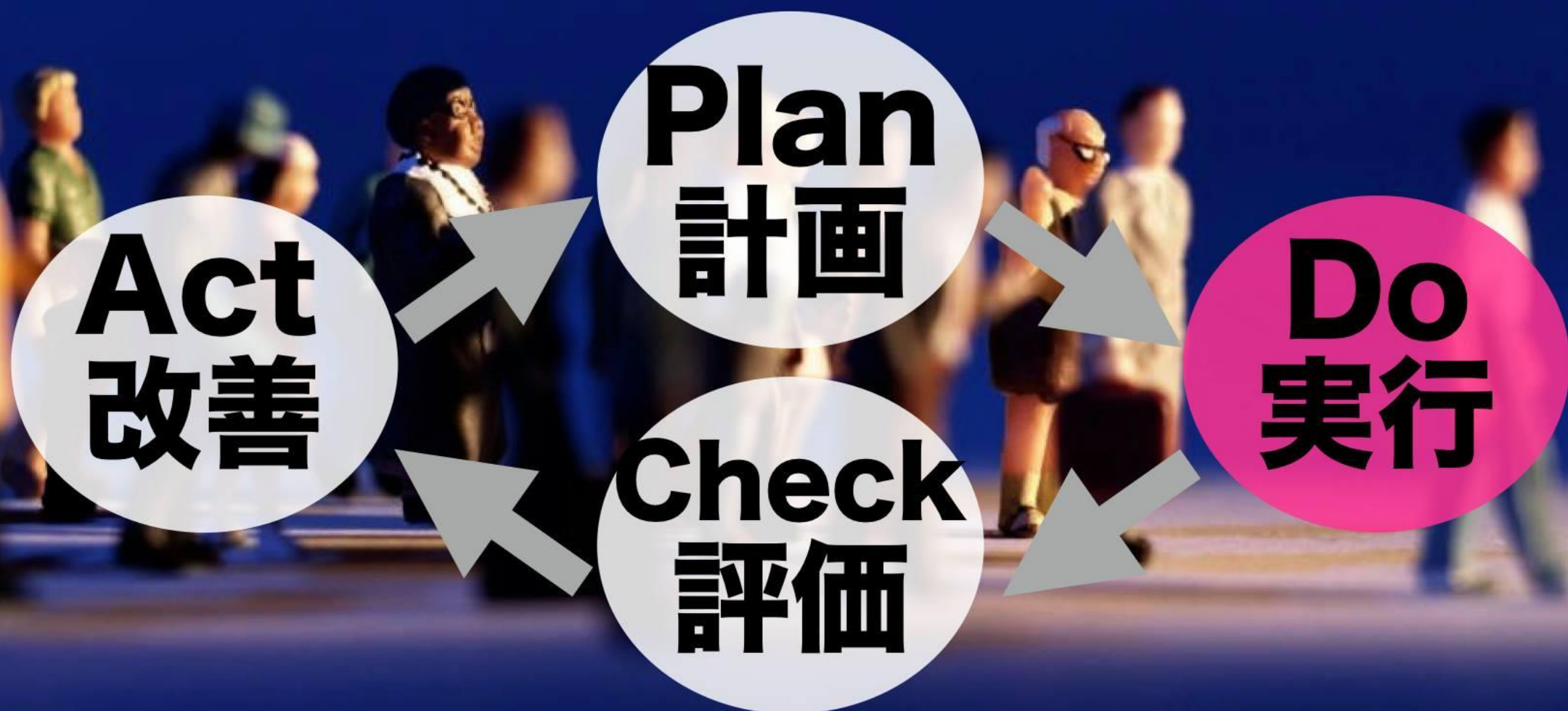
組織変革はマラソン 持久力の勝負



プランは**合理**の世界



実行は情理の世界



個別言語

共通言語

**多
様
性
同
質
性**

**正しい
現状**

**正しい
あるべき姿**

**陥りがちな
認識**

**陥りがちな
認識**

明日からのジレンマ

みなさん自身

がムラの空気に支配される

ヨソ者

言えない

言える

言えない
言える

触れない

ヨソ者
が伝える

ムラ人
が伝える

どちら
でも良い

ムラ人

はじめての ノンテクニカルスキル (非医療技術)

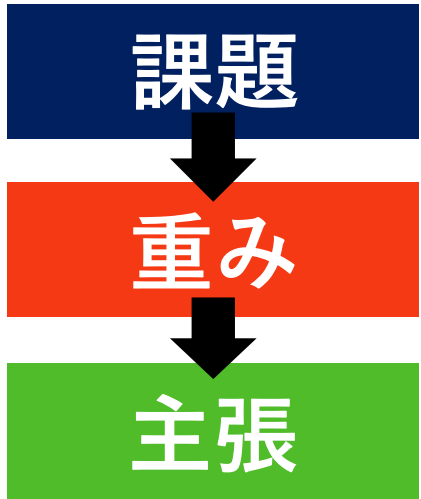
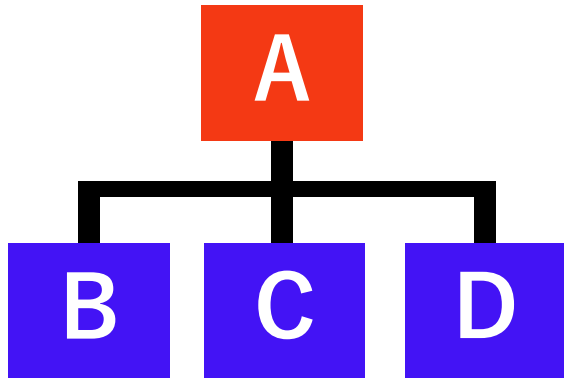
図解 シンプルな
思考・伝達・議論
交渉・管理・教育
の技術60

佐藤 和弘
メディカルアートディレクター

論点思考

コ
ン
テ
ン
ツ

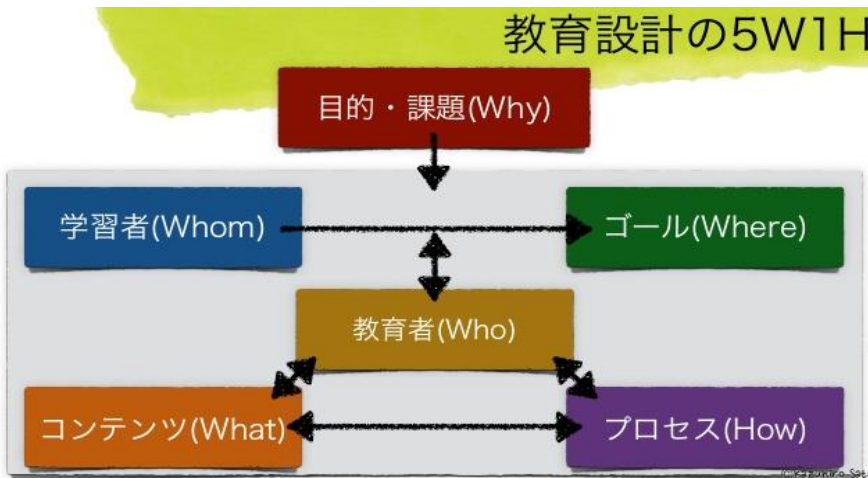
教
育
設
計



① 問題解決手法

② 論理の三角形

③ 重要思考



A H A 体験をつくる
学習プロセス手法

ケースメソッドと
ディスカッションリード

アクションラーニング

スキル

仕組み

組織設計

はじめてのノンテクニカルスキル(非医療技術)

**図解 シンプルな
思考・伝達・議論
交渉・管理・教育
の技術60**

佐藤 和弘
メディカルアートディレクター

「著作権保護コンテンツ」



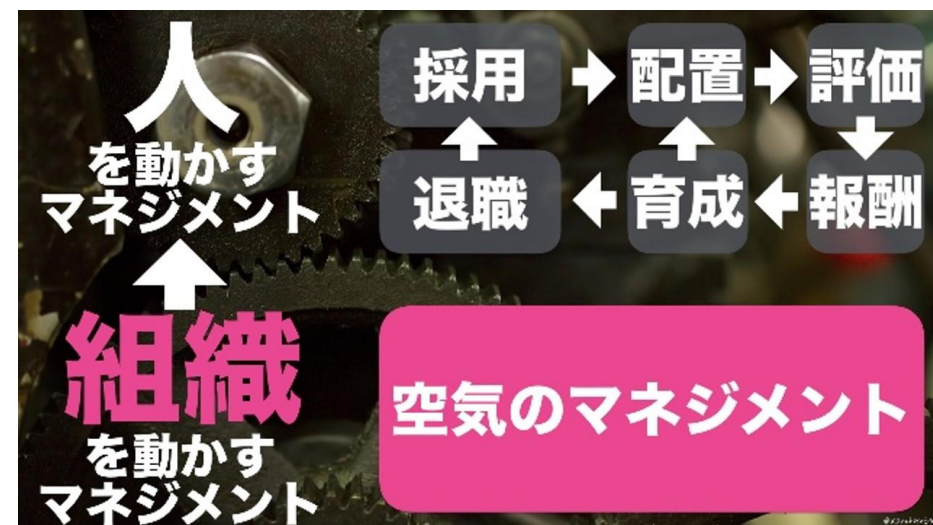
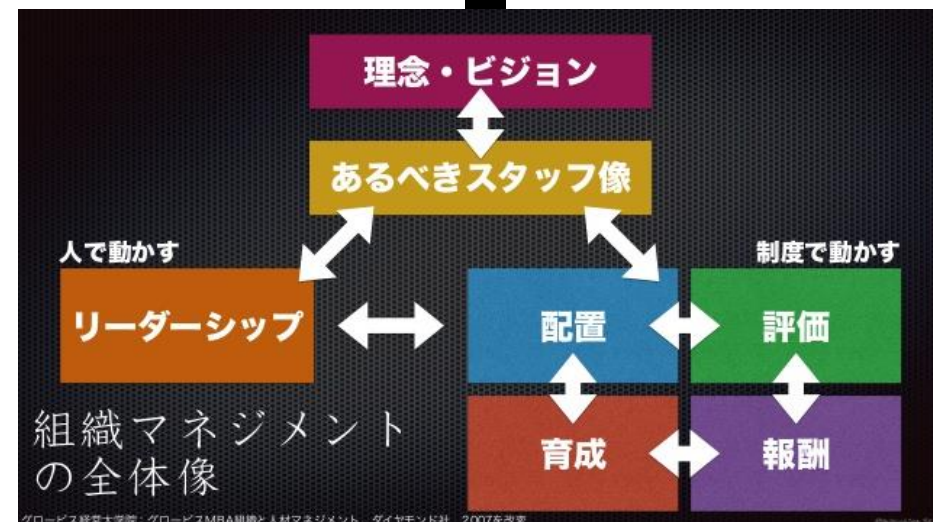
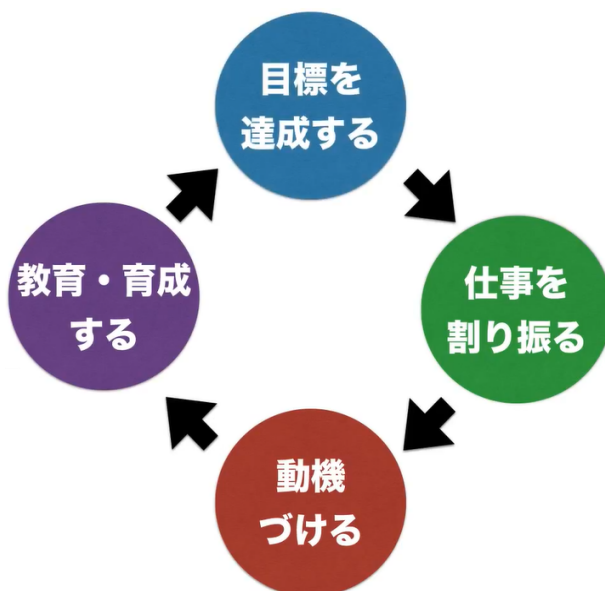
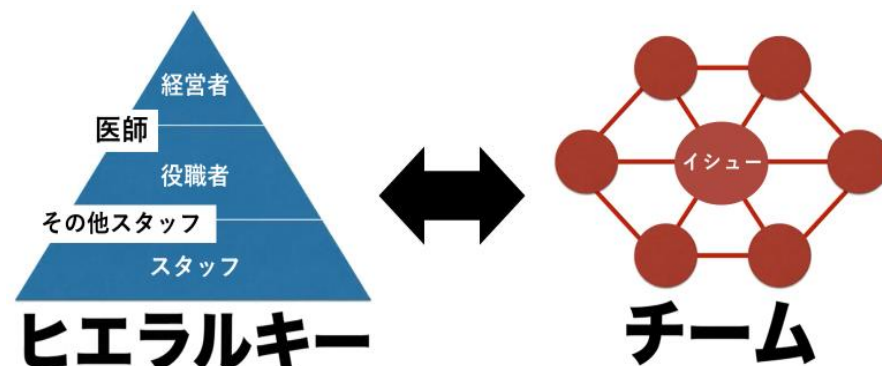
**超図解
問題解決型リーダー
4つのチカラ**
になる

メディカルアートディレクター
佐藤和弘



議論 交渉 意思決定 対策実行
多職種連携の場面で4つのチカラを発揮する!

ノンテクニカルスキル実務編



A woman with dark hair, wearing a white t-shirt and a red lanyard, and a man wearing a blue hat, glasses, and a white shirt, are both smiling and laughing while holding a large white sign. The background is a blurred green outdoor setting.

**全ての地域と
医療介護福祉の
現場には
ノンテクが
当たり前となる**

Google検索 益山ノンテク