

	考える組織	考えない組織
目標設定	目標は自ら設定すべきという認識がある 自ら適切な目標を設定できる 自部門の目標のもつ意義を十分に理解している	目標は与えられるという認識がある どのように目標設定したらよいのかわからない 数値目標としての認識はあるが意義はわからない
自立性	何があっても目標達成へ執念をもって取り組む 自ら主体的に判断して行動する 環境変化をいち早く察知できる 環境変化に応じた適切な戦術修正ができる 問題が生じたら真の原因を探り対処する 判断に必要な情報を積極的に入手する 他部門の動向を注視し、助言や助力を行う 全社経営戦略への改善提案を行う 組織のルール遵守が徹底されている 組織力を高めたいという危機感がある 部員同士の十分な信頼感と適切な緊張感がある 部員同士で改善点を指摘し合える 正しい評価に応じた処遇がなされている	困難があると目標達成を簡単に諦める 主体的な判断はできない、したくない ぎりぎりの状況まで環境変化を察知できない 環境変化に対応できない。思考がストップする 問題が生じたら当たり的な対応で済ます 与えられた情報のみから判断する 他部門に対して関心がない 全社経営戦略は社長に任せきりである 組織のルール遵守が軽視されている 組織力向上について関心がない なれ合い集団にすぎず、組織の一体感がない 波風を立てないことが重視されている 評価制度があいまいで、情実的な処遇がある
部門長	権限と責任を強く認識している 問題解決を自分自身で深く考える 部員にはまずは自分で考えるように指示している 部員には指示の背景も含めて説明している	権限と責任への認識が低い 問題解決は最初から社長の指示に頼る 部員に考えさせる余裕を与えない 部員には行動レベルの指示しかしていない
組織構造	組織内の役割分担が明確である できるだけフラットな階層にしている さまざまな情報を積極的に共有している	組織内の役割分担が不明確である ポジション確保のためだけの階層がある 必要に応じて最低限の情報を共有している
組織の成長	組織は成長すべきという認識がある 現状の組織力に対する認識がある 組織力のあるべき姿が明確である 現状とあるべき姿のギャップ解消に取り組んでいる	組織の成長という考え方自体がない 現状の組織力に対する認識がない 組織力のあるべき姿がない ギャップの認識自体がない

