

リーダーシップ開発と組織開発

日本アクションラーニング協会
年次カンファレンス2016にて

早稲田大学 日向野幹也

日向野幹也(ひがの・みきなり)

- 立教大学経営学部BLP主査
- 立教大学GLP主査
- 早稲田大学大学総合研究センター(CHES)教授
- 日本アクションラーニング協会認定シニアALコーチ
- WIAL認定グローバルALコーチ

経歴

- 1983-2005年 東京都立大学経済学部勤務、経済学(金融論)専攻
- 2005年 立教大学に移籍
- 2006年 立教大学経営学部でBLP(ビジネス・リーダーシップ・プログラム)開始
- 2008年 アクションラーニングの習得開始
- 2010年 BLPのSA教育とFDのためにAL利用開始
- 2013年 立教大学GLP開始
- 2014年 経営学部ウェルカムキャンプでAL開始
- 2016年 早稲田大学に移籍、LDPでAL開始

立教でのミッション

- 1) 新設(2006年)の経営学部の特徴として、日本の大学で唯一、リーダーシップ涵養を学習目標として必修プログラム(BLP)を立ち上げ拡充すること
- 2) (あとから追加)2013年に全学対象のGLPを立ち上げ拡充すること
- 3) 2016-17年度に主査業務を円滑にBLP/GLPを後任者に引き継ぐこと

立教でのミッション1

経営学部BLPの立ち上げと拡充 (2006-2016)

その後の11年間の成果

- 2006年度経営学部開設とともに躍進開始
- 大手私立大学の「常識」を次々に破る
 - 共通の入試を行なっていて、他学部と違うカルチャーを短期間につくり上げるのは困難(特に経営学部)
 - 学生の学部への高い帰属意識
 - サークルに入っても多くが辞めてしまうほど学部好き
 - SAの志願者多数(3倍以上の応募者)
 - 学生団体が次々に出現し、学部に対して提案・実行
 - 現在4団体が個別に活動
 - 公式学生アンケートで「進路について相談に乗って欲しい相手」で「大学教員」がNo.1
 - サイロ・蛸壺化しない専門ゼミナール
 - 毎年成員の4分の1が入れ替わる組織でも強固なカルチャー

(続き)

- 不況期も内定順調
- B2B企業にも早期から就活(B2Cにまったくこだわらない)
- 内部進学生の大活躍
- 経営学部から全学対象科目に発展
- 職員からの要望で教員が職員のリーダーシップ開発研修
 - ・ 体育会部員・付属校教職員にもリーダーシップ開発
- ほぼ毎週、他大学から授業視察
- 早稲田大学、國學院大學などに波及
- 都立高校の新教科書「人間と社会」にも掲載

経営学部の成果の意味

- 同じ学部のなかで**人材開発**(リーダーシップ教育)を毎年**立体的に**おこなっていくと……
- 経営学部の**組織開発**が進み、学部独自のカルチャーまでできた(他の学部とは歴然と異なる—他学部教職員談)

どう立体的だったのか(1)

- 先輩と後輩
 - 伝統的なゼミの縦繋がりに加えて
 - SAと学生
 - ALコーチとメンバー
 - 複線化により蛸壺化を防ぐ
- 教員と学生
 - ゼミに加えて
 - BLPの5学期に渡る重層的*な少人数クラス
 - SA業務を通じた関係

どう立体的だったのか(2)

- 教員同士

- BL0(18クラス)、BL1(12クラス)、BL2(10クラス)は共通スライドを使い、毎週SAを交えた全体ミーティングで授業のPDCAを回す。このミーティングがFDを兼ねている(必要性に根ざしたFD)
- ミーティングの建設的雰囲気
- 経営学部専任教員と企業からの非常勤教員(特にHRや研修業界)とのブレンド
- ALコーチの研修に派遣

経営学部BLPのどこでALを使ったか

- 1) SAと新任教員の研修(冬)
 - コンテンツに入り込まないで学習を促すスキル
- 2) 2014年からは、春の新入生ウェルカムキャンプで新生390名(90チーム)に対して2年生のALコーチ90名が付いてALセッション
 - 質問するだけで「権限のないリーダーシップ」をとれる実感
 - 60分で目標設定・プロジェクト・振り返りの一周を経験

立教でのミッション2

立教GLPの立ち上げと拡充 (2013-2016)

- 経営学部BLPの学生からの支持が学内に広く知られていた（「経営学部は学内他学部からの『憧れの学部No.1』」）ので、GLPは最初から高い人気
- 従ってBLPよりは順調に発進
- 教員の大半はBLPと兼任、SAもBLP出身者が相当数

BLP/GLP教員団の次のゴール

- 「全国の大学・高校にリーダーシップ科目がある状態」
 - これを実現するために立教はリーダーシップ教育のヘッドクォーター(本部、総本山)になる
 - 立教からの教員の移籍・他大学からの専任教員の受け入れ(2015年度から開始、国学院、武蔵、実践女子、成城、早稲田、東大など)も役に立てる
 - 立教大学執行部とは調整中

立教でのミッション3

BLP/GLP主査業務の引き継ぎ (2016-17)

- 実は4年前から始めている「日向野無しでも大丈夫な体制を自ら整備する」
 - ジム・コリンズの「第五水準のリーダーシップ」の最終段階
- 早ければ2017年3月、遅くとも2018年3月に手離れの予定

早稲田でのミッション

- 学部横断の産学連携リーダーシップ・プログラムLDPの立ち上げと拡充
 - 立教GLPと違い前評判がないので立ち上がりはこじんまり
- 早稲田から伝統的に輩出していたと言われる「危機や逆境に強いリーダー」の再生
 - もともと教室から生まれたものではない
 - しかし減ってきているので、教室でも何でも動員して再生

社会で最も役に立つ力

グループワークを通じて見つける科目「リーダーシップ開発」

LD1

LD2

LD3

LD4

学習する組織を作る「他者のリーダーシップ開発」

LDC1

LDC2



早稲田で与えられたミッションに 関連する私自身の次のゴール

- 立教GLPのサイズの2倍を達成
 - そもそも学部学生総数が2倍
 - GLP同様に選択科目なので、学生の支持と成果の周知が重要
 - ゆくゆくは専門学部からの要請で経営学部BLPのような取組も生まれるとさらに強固
- 立教と連携して、リーダーシップ教育を全国に普及するためのコンソーシアムを作る

学生:田中七生

- 群馬県出身
- 立教大学経営学部経営学科3年生
- 学生ALコーチ
- 日向野ゼミ
- GL201SA
- 早稲田大学LD2においてALコーチとして活動