

【DCN のオペレーションを例にした HRO の紹介】アンケート 集計結果

アンケート回答者の 業種	
キャリア + ISP	2
キャリア	20
ISP	43
ICP	2
ASP	5
メーカー	16
教育機関関係者	3
企業の研究者	6
政府関係者	0
コンサルタント	2
学生	1
その他	19
不明	6
合計	125

2. マインドの高さをチェックする		
あなたの業務グループ、部門または組織は、以下のそれぞれの項目にどの程度当てはまりますか。各項目に[1:全く当てはまらない、2:いづらか当てはまる、3:かなり当てはまる]を記入してください。		
設問	平均	評価
1. 普段、作業に例外が発生することはまずない。	1.58	要注意!
2. 直面する状況や問題点 課題は毎日同じようなものだ。	1.63	要注意!
3. 業務に必要な情報の全てがスタッフの手に入りやすい。	2.19	GOOD!
4. スタッフは業務遂行に当たって、特定の方法を遵守するよう求められる。	1.99	
5. 時間、コスト、成長率、利益などについて、スタッフに厳しいルマが課せられることが少なくない。	1.82	
6. スタッフは ルマの達成に追われて、しばしば近道となる案を取ろうとする。	1.85	
7. 職場にミス の報告を躊躇させる雰囲気がある。	1.70	
8. 不測の事態が起きたとき、対策を講じる権限がスタッフにほとんど与えられていない。	1.58	要注意!
9. 不測の事態に対処するのに、必要なスキルや専用知識に欠けるスタッフが多い。	2.15	GOOD!
10. 問題の討議中、議論の前提に疑問を投げかけるような発言がスタッフから出ることがめったに無い。	1.84	
11. ミスをするとよく責められる。	1.79	
12. 他のものに助けを求めにくい雰囲気がある。	1.67	要注意!
合計 :14 ~ 24 :マインドが欠落する可能性がいくらかある	21.75	

### 3. 懐疑心、探究心、更新意欲をチェックする

あなたの業務グループ、部門または組織全体に関して、以下の各項目が当てはまる場合は「○」、当てはまらない場合は「×」をつけてください。

設問	平均	評価
<b>「懐疑心」の割合</b>		
1. 問題が発生しても、スタッフはそれを認めようとしなない。	19.7%	GOOD!
2. 疑問や懸念を口にしても、すぐにはねつけられる。	21.3%	GOOD!
3. 不測の事態が起きたとき、予測していた通りに事が運ばなかった理由を考えることはまず無い。	19.7%	GOOD!
<b>「探究心」の割合</b>		
1. 不測の事態に際して、情報が広く共有されることは無い。	42.6%	要注意!
2. 不測の事態が起きたとき、関係者が事前に何か見聞きしたことがあるか調査することはまず無い。	32.0%	
3. 状況が予想と違ったとき、スタッフはそもそもどのように予想していたか突き止めようとするのは稀である。	43.4%	要注意!
4. スタッフの持つ仮定のリアリティチェックをすることはめったにな	56.7%	要注意!
<b>「更新意欲」の割合</b>		
1. 状況が予測せざるものとなっても、元々の仮定を見直し更新することはまず無い。	25.4%	
2. 更新した仮定や解釈を反映するように慣行や手順を改めることは稀である。	38.0%	
の個数： の数が多いほど、懐疑心、探究心、更新意欲が弱く、マインドが欠如する危険性が大きいと言えます。	2.90	

### 「5. 失敗から学ぶ姿勢をチェックする」

あなたの業務グループ、部門または組織は、以下のそれぞれの項目にどの程度当てはまりますか。各項目に[1:全く当てはまらない、2:いづらか当てはまる、3:かなり当てはまる]を記入してください。

設問	平均	評価
1. 成功よりも失敗に注目する。	1.97	
2. 間一髪で事故を免れた場合、それを成功や災害を避ける能力の証拠とは見なさず、潜在的危険性を示唆する一種の失敗と捕らえ	2.20	GOOD!
3. 間一髪で事故を免れたケースや過失はシステムの健全性を示すバロメーターであると考え、そこから教訓を得ようとする。	1.90	
4. 間一髪で事故を免れた場合、その新たな経験と深まった理解を反映するように、手順を見直すことが良くある。	2.15	GOOD!
5. どのような過失でも隠すことが出来ない雰囲気がある。	1.84	
6. 重大なミスを行った者は、他人に気付かれていなくても進んで申し出る。	2.05	
7. 管理者は悪い知らせも隠さず報告するよう求める。	2.27	GOOD!
8. 部下が問題について上司に遠慮なく相談できる。	2.20	GOOD!
9. 問題、ミス、過失、失敗などを発見したスタッフは評価される。	1.63	要注意!
合計 :11~18 :成功にある程度気を取られていて、失敗に学ぶ姿勢が十分とはいえない	18.21	

「8.復旧能力をチェックする」		
あなたの業務グループ、部門または組織は、以下のそれぞれの項目にどの程度当てはまりますか。各項目に[1:全く当てはまらない、2:いづらか当てはまる、3:かなり当てはまる]を記入してください。		
1.未来を予測し予言することはさほど重要視されない。	1.87	
2.技術体系の特性に関するスタッフの訓練および再訓練に、資源が継続的に投入されている。	1.82	
3.スタッフは自分の職務について十二分に訓練を受け、経験も積んでいる。	1.79	
4.スタッフのスキルや知識の開発に非常に積極的である。	1.85	
5.自分の能力を超えた任務への挑戦が奨励される。	2.13	GOOD!
6.スタッフは知識を斬新な方法で活用する能力に長けていることで知られている。	1.66	要注意!
7.スタッフの能力開発や対応策の多様化に関心がある。	1.84	
8.スタッフが非公式に良く集まり、問題の解決策を話し合ったりす	1.73	
9.スタッフは自分たちのミスを教訓とする。	2.22	GOOD!
10.スタッフ間に信頼関係が築かれている。	2.11	GOOD!
合計 :12~20 復旧能力はまあまあ	18.62	

出典: カール・E・ワイク、キャスリーン・M・サトクリフ著 西村行功訳  
「不確実性のマネジメント」 p120 - 145