

# コーチング解体新書

～やる気を引き出す源泉を探る～

その25 チームビルディング～全体のバランス&リクエスト



猪俣 恭子  
中央大学文学部卒  
卒業後足利銀行に7年間勤務。窓口業務を経て、人事部研修グループで行内研修の企画・運営および講師を担当。退職後は家業の印刷会社に従事。2004年からはコーチングを用いた社内の人材育成を手掛け、「良質なコミュニケーションが実現されている現場こそがビジネスの成功をうむ」と実感し、2006年Coaching Press株式会社を設立、代表取締役として現在に至る。  
国際コーチ連盟プロフェッショナル認定コーチ  
助生涯学習開発財団認定マスターコーチ  
コーチ21CTPクラスコーチ  
米国CCE,Inc.認定 GCDF-Japanキャリアカウンセラー

先日、「理想のチームをつくる」をテーマに、製造会社でマネジャーを務めるAさんと話をしました。

Aさん「うちのチームは6人いますが、コミュニケーションは上手くとれていると思います。まあBさん以外はですが。というのは、そのBさんがネガティブな発言が多いんですよ。仕事の納期も遅れがちです。全体の士気の足をひっぱっていますね。理想のチームをつくるためには、Bさんの行動をなんとかすることが課題です。」

Aさんは見るからに「成果」よりも「人の和」を大切にす穏やかな人柄の方です。そのAさんがここまでBさんの状況を20分近くも話しているのですから、よほど手にあまる状況なのでしょう。

私「ほかに理想のチームをつくるための課題はありますか？」

Aさん「ほかにですか？ ほかに…ないと思います。」

私「Aさん、思ったことを率直に伝えていいですか？ 私にはAさんがその部下にどうも気をとられすぎているように見えるのですが、いかがでしょう？」

Aさん「そうですか…。そうですね…。言われてみれば、会社でもいつもBさんのことばかり考えています…。」

これはなにもAさんに限ったことではありません。どうも人には「欠けていたり上手くいっていない部分」に意識が向きがち傾向があるようです。しかし、「満たされて上手くいっている部分」も同様に、いえ、それ以上に光をあてることで、結局はチームのパフォーマンスやモチベーションを高くしていくことになると思います。

Aさんの場合、「理想のチームをつくる」ために現状で上手くいっているところもあるわけです。そこをとりあげてみると、具体的に何がどのように上手くいっているのか、それは意識して上手くいっているこ

となのか、それともなんとなくなのか、上手くいっている要因は何か、その要因を今後どの場面で活用できるのか、今の上手くいっている状態を今後とも継続していくために何に意識・工夫するといったのか、今の状態をさらによくするためにはどのようなことが考えられるか、これらのことをたくさん考えて答えを出していくことに大きな意味があると思います。

そして、Bさんの行動をチーム全体のために変えてほしいのならば、率直に真正面からリクエストすることです。

「あなたの仕事がスケジュール通りに進まない、納期に間にあわなくなるのではないかととても不安になる。だから予定通りに進めてほしい。」と。

ポイントは、「不安」や「困っている」というような感情を表す言葉を添えることです。実は感情的に怒っているときは、「期待しているのにそうならないもどかしさ」「裏切られた」「がっかり」「悲しい」という感情が背景にあります。なぜ自分に「怒り」の感情がこみあげてくるのか、まずそれに気づいて、先ほどのようにリクエストすることによって、相手がこちらの要望に耳を傾けてくれる可能性はぐんと高まります。

しばし私の話を聞いていたAさんは、ふうっとため息をつくともう穏やかにこう話されました。

「確かにBさんに気をとられすぎていました。これからはBさんに関心をもって見守るようにしていきます。そしてチームとして上手くいっている部分、他のチームメンバーをどのように育てていくのか、関わっていくのか、より彼らたちのパフォーマンスをあげていくためにできること、そこにエネルギーを注ぎたいと思います。」

チームをひっぱっていくというのは、リーダーが全体を公平に目配りをしていくこと、そして率直にリクエストすることの連続だと私は思います。



コーチングプレス株式会社

〒336-0021 埼玉県さいたま市南区別所6-17-310 電話 048-863-8914 FAX 020-4665-3162

<http://www.coaching-press.com/> (「コーチング解体新書」バックナンバーも掲載中!)