

チームを変える 習慣力

コーチングのプロが教える
心理的安全性を高めるマネジメント

三浦 将

SHOMA MIURA

はじめに

マネジメントの悩みは、多くの方が抱える悩みであり、ときに人生に深いインパクトを与える悩みになることさえあります。

現場の仕事は楽しくできるのに、ことマネジメントとなると、頭を抱えるようなことが起きたり、思うようにチームメンバーが動いてくれないもどかしさや、イライラを感じたりしてしまう。中にはチームのマネジメントが上手くないことや、マネージャーとしての孤独が原因で、休み明けの朝に、仕事に向かうのがつらく感じている方もいらっしゃるかもしれません。

この本は、小さなチーム、大きなチームに関わらず、チームのマネジメントという役割を負いながら、その大変さに悩み続けている方のための本です。

チーム理論に関する研究や関連の本は、すでにたくさん世に出ています。この本を手にとった方の中には、それらをよくご存知の方もいるでしょう。

企業研修に携わる仕事柄、多くのマネージャーや、人材育成の担当者の方とお話する機会がある中、そういったチームづくりのための理論やノウハウを試してみても、なかなか成果に繋がらないということをよく伺います。

そんな中、様々なケースのお話を伺いながら、成果に繋がるケースと、繋がらないケースとでは、ある一つの明確な違いがあることに気が付きました。それはこの後に詳しくお話しする、人間関係についての根本的な向き合い方の違いです。ここをなくして、いくらノウハウばかりで解決しようとしても、チームは一向にまとまらず、マネジメントの悩みは解決する方向には向いていきません。

しっかりとした土台なしに、建てられた建物は、たとえそれが、とても豪華で、優れたデザイン性があるものでも、残念ながら高い価値を持つには至りません。同様に、しっかりとした土台なしに積み上げられた知識やノウハウは、ビジネスにおいても、高い価値を持つものには至らないのです。

しっかりとした土台は一朝一夕に得られるものではありません。日々のたゆまぬ取り組みにより、習慣的に粛々とつくり上げられていくものです。逆に言えば、日々の習慣で、こ

のしつかりとした土台をつくり上げることができれば、ちよつとやそつとでは追いつかない、とても高い価値を持つものを得ることになるのです。

その重要度に注目するがゆえ、おかげさまでベストセラーとなった『自分を変える習慣力』（クロスメディア・パブリッシング）を始め、この根源的な価値を高めていただくための習慣に関する本を書いてきました。

この本では、メンタルコーチとして、人材育成のプロフェッショナルとして、そして習慣力のエキスパートとして、コーチングや企業研修の現場で培ってきたリアルな経験とフアクトを基に、実際に、私がこれまで携わってきた幾多のマネージャーさんたちに起こっている大きな変化をご紹介しますながら、あなたがチームを変えていくための土台を醸成していく秘訣をお伝えしていきます。

この土台が出来上がっていくと、マネージャーの仕事が楽しく、やりがいのある仕事へと変わっていくのです。

「休み明けの朝、元気に仕事に向かう」

あなたと、そしてチームメンバーのみなさんが、そうなる日は必ずやってきます。

はじめに

002

プロローグ

012

Chapter 1

マネージャーの孤独と希望

チームを一変させた、たった一つのこと

024

鶏を弱らせるな

035

Chapter 1 #628

040

Chapter 2

不安と恐怖のマネジメントをやめる

声上がるチームになっていきますか

042

不安と恐怖から心理的安全性へ

049

孤独の日々から学んだ大切なこと

056

Chapter 2 #628

062

Chapter 3

タテの関係とヨコの関係

関係性の鍵はタテからヨコへ

064

なぜタテの関係になってしまっのか

「コラム」日本は本当に集団主義？

「テスト」あなたのタテ度とヨコ度

Chapter 3 ほんま

090

086 084 073

Chapter 4

大きな流れに乗り遅れるな

NEW POWERの時代へ

「コラム」レッタール貼りによって、潜在能力の発揮が妨げられる

103 092

ビジネスパーソンとしての価値を上げる

105

リーダーには誰でもなれる

114

「コラム」VUCAの時代のリーダーシップ

117

Chapter 4 #6-VJ\$

127

Chapter 5

あなたの中の変化は こうして起こる

変化の構造を理解する

130

自己改革のための予備知識	132
「コラム」イギリスのパプでの出来事	143
自意識との闘い	146

Chapter 5 終わる	150
---------------	-----

Chapter 6	
チームを変えた	
マネージャーたちの挑戦	
いかにしてチームを活性化していくか	152

「みんなで楽しい職場をつくっていききたい」Aさんの挑戦…………… 153

「半年後の俺を見てくれ、絶対に変わるから」Sさんの挑戦…………… 164

「スタッフのプラス面に目を向ける」Kさんの挑戦…………… 173

「人は任されると、責任感と自主性が高まる」Yさんの挑戦…………… 181

Chapter 7

自己改革からチーム改革への道

自己改革のための習慣……………

承認の本質とは	207
承認に関する2つの典型的な誤解	214
チーム改革のプロセス	231

Chapter 7 #6.2.8	245
------------------	-----

エピソード	246
-------	-----

参考文献	254
------	-----