

6月に入り新入社員の方々も研修が終わり、OJTで業務を教わりながら実践に入る頃になりました。今回はマネジメントで重要な3つの機能をご紹介します。私が実践しているコーチング的コミュニケーション法をご紹介します。ご参考に。 榎野

MMQCとは「もっと儲かる業務改善」で「業務改善は、人づくり、品質づくり」を実践する着実・前向き・具体的な活動です。

ファシリテーション&チームビルディング

右掲は、ネットでコトバンクより引用した「ファシリテーション」と「チームビルディング」というカタカナ語の解説です。カツモデルと言われるマネジメントの3大スキルでは「テクニカル」(業務遂行能力)「ヒューマン」(対人関係能力)「コンセプチュアル」(概念化能力)が挙げられています。これら3つの能力を駆使して何を行うかと言えば、自分の組織を一つにまとめて成果を出す事なのです。

その為に、「ファシリテーション」と「チームビルディング」という2つの能力を持たねばなりません。一般的に見れば「会議」は一方通行的であり、何を決めたかが不鮮明なケースが多いのです。つまり、決めたようでも「何を」「いつまでに」「誰が」という具体性まで落とし込めないのです。従って、会議が終わると「誰かがやるだろう症候群」になって、ズルズルと時間だけが過ぎていく事になるのです。

「ファシリテーション」は「何を・いつまでに・誰が」という事を継続的にフォローしてPDCAサイクルを回して成果に結びつけるまで進める事が重要であり、その為に、関係するメンバーを巻き込んで行く能力即ち「チームビルディング」能力が重要になるのです。この為には、マネージャーにベースとなる業務遂行能力即ち経験が豊富で、困った時に解決策を明確に打ち出せるという事が期待されるのです。もちろん、「責任」という意味でも自分が負うという覚悟がなければ決断力に欠けるので「覚悟」は重要な要素になります。

ファシリテーションとは、会議やプロジェクトなどの集団活動がスムーズに進むように、また成果が上がるように支援することをいう。会議の場面の例としては、質問によって参加者の意見を引き出したり、合意に向けて論点を整理することが挙げられる。こうした働きかけにより、メンバーのモチベーションを高めたり、発想を促進することが期待されている。

By コトバンク

同じ一つのゴールを目指し、複数のメンバーが個々の能力を最大限に発揮し一つ丸となって進んでいく——そうした効果的な組織づくりや、チームをまとめる手法を「チームビルディング」といいます。

コーチングやファシリテーションなどとともに、リーダーに求められるマネジメント能力の一つとして注目を集めています。

By コトバンク

日常の「声かけ」で関係性を築くAMI流コーチング

このように、マネージャーという仕事はミニ経営者的な覚悟が必要になるのです。「知識・見識・胆識」という言葉がありましたが、まさに肝(=胆)が座っている人なのです。組織活動で重要な事は「決断」なのです。人数が多いほど決断が出来ないと人数分のロスが発生して経営上のダメージが大きくなるのです。しかし、折角、決断できたとしてもメンバーからの人望という大きな課題があります。浮いた状態では、いくら情熱的に語りかけてもメンバーの心に響かないのです。普段からのコミュニケーションで関係性を築いておく事が大切なのですが、業務遂行能力が高い方は自分の業務に追われるのでメンバーと万遍なくコミュニケーションをはかるという時間をもてないのです。どうしても偏りが出来てしまうという問題があり、それを克服する方法が重要なのです。

私が実践しているコーチング的コミュニケーション法は、シンプルに「あれ、どうなっている？」という問いかけを行う事なのです。経営コンサルタントですからトップの方とお話する機会が多いのですが、何かを推進する時は、トップやマネージャーに問いかけると同時に現場の方にも電話など状況を訊くようにしています。2重管理にならないように注意しながら、現場の方と定期的に会話する事で距離感が縮まり、本音の話が引き出せるようになるのです。

この中で、現場が困っている事を引き出して、それを解決する事で前進し安くなるのです。困っている事を確認して、自分なりの解決法をサジェストし現場の合意を得て、それをトップやマネージャーにフィードバックするのです。時たま、拒否される場合がありますが、金の問題ならば、自腹を切っても進めるようにしています。信頼を得るコーチングには自腹も必要なのです。

ワンポイント・アドバイス

今回はカタカナ語から入りましたが、理屈ではなく実践できる方法に落とし込む事が重要になります。マネージャーと言えども一人の人間なので、あれもこれもという訳に行かないのです。グループウェアの時代になって対人関係構築能力が薄くなっていますので、原点に戻って関係性という問題を私が行っている方法をご紹介します。ご参考に。

