



# CDC<sup>TM</sup> Executive Program

## Ⅱ. 幸せな職場を創る

### 1. ヨコの関係

～勇気と情熱が蘇り革新が起こる～

コーポレートダイナミクスコーチング<sup>TM</sup>  
エグゼクティブ・プログラム

Vd.12

## Ⅱ. 幸せな職場を創る

---

### 1. ヨコの関係(共同体感覚)

a. 「幸せな職場」とは？

b. 実践！幸せな職場のコミュニケーション

c. 勇気づけのリーダーシップ

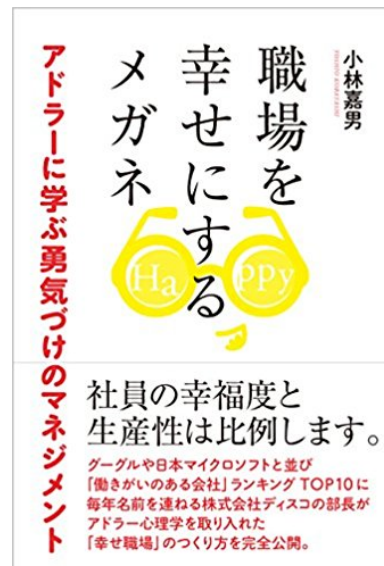
d. 実践！勇気づけのリーダーシップ

e. 人を育てるスキル

# 勇気づけのリーダーシップ

## 現場で生ずる3つの疑問

- 企業である以上、結果や効率と同然求められる。それはアップするののか？
- 部下の良い点ばかりに注目すると言うが、ダメ出しが必要な場合もあるのではないのか？
- 部下が幸せになるのはわかるが、それで上司は幸せになれるのか？

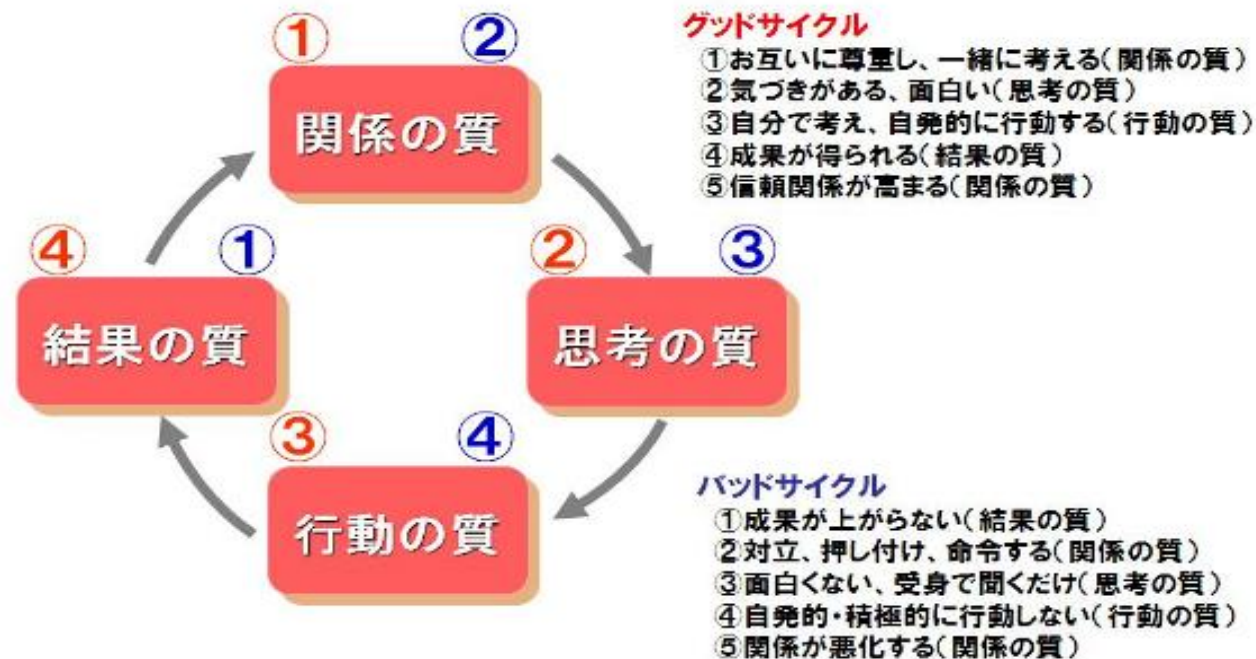


出典：小林嘉男著「職場を幸せにするメガネ」

# 組織の成功循環サイクル

□ 企業である以上、結果や効率と同然求められる。それはアップするのか？

組織の成功循環モデル



より大きな成果を上げたければ、一見遠回りに思えるかもしれないが、職場の関係の質を向上させることに力を入れることが先決である

出典：マサチューセッツ工科大学(MIT)のダニエル・キム教授

# 業務上指摘すべきことを伝える際のポイント

## □ ダメ出しが必要な場合もあるのではないかな？

- ① 成果物の優れているところから伝える
- ② この仕事の目的、目指すべきところを再確認する。ここで、常時と部下の認識にズレがあるようなら、ゴールを再共有する。  
※目的・ゴールの認識にズレがミスコミュニケーションの最大原因！！
- ③ その上で、②の状態に到達するためにできることはないか一緒に考える
- ④ ③において部下から意見が出てこないようなら、上司の意見として提案する。

上司と部下が一枚のキャンパスに向かって、一緒に絵を描いているイメージ→  
ダメ出しではなく、より良いものを一緒にアイデアを出しながら創っていくイメージ  
→【ヨコの関係】

出典：小嘉男著「職場を幸せにするメガネ」

# 自分が職場の誰よりも成長&幸せ

□ 部下が幸せになるのはわかるが、それで上司は幸せになれるのか？

マネジメントとは、部下や社員の人生を預かる立場。重荷を背負い、悪戦苦闘する立場。しかし、その重荷を背負って悪戦苦闘するからこそ、成長できる。気がつけば、職場の誰よりも、自分が一番成長させていただけ。

マネージャーとは、「心の力」を磨くことのできる、素晴らしい役割。相手の心を細やかに感じ取る力、相手の心に細やかに働きかける力。そうした「心の力」を磨くことのできる、素晴らしい役割である。v

出典: 田坂広志著「なぜ、我々はマネジメントの道を歩むのか」

# サーバントリーダーシップ

参考

「サーバント」-「奉仕」こそがリーダーシップの本質であるとし自らの良心に従い、より良い世界へ導くことを自身の責務と信じ、周囲の人々にとって、組織にとって、優先されるべきことが為されているか、常に心をくたくリーダーシップ



ロバート・グリーンリーフ  
(1904~1990)

## 《ロバート・グリーンリーフの言葉》

サーバント・リーダーはまずサーバントである。それは生まれながらに持つ奉仕したい感情であり、奉仕が第一である。そして意識的に選択してリードしたいと思うようになるのだ。

サーバント・リーダーであるかどうか、実行するのは難しいが判断するのに最も良いテストは「奉仕されている人々は人間として成長しているか？」「奉仕されることで彼らはより健康になり、賢く、自由で、自立した存在として自分自身もサーバントとなっているか？」そして「社会で最も特権のない人々に与える影響はどうか？恩恵を受けているか？これ以上恵まれないことにならないだろうか」

人は仕事のために存在すると同様に仕事は人のために存在する。夢を持たなければ何も起こらない。何か偉大なことがおきるには、そこに夢がなければならない。偉大なこと背景には偉大な夢をもった夢見る人がいる。夢見る人より、それを夢に終わらせず実際に起こすことも必要だが、まず夢ありきである。

# サーバントリーダーシップとメンバー行動

支配的リーダーに従うメンバー行動	サーバントリーダーに従うメンバー行動
主に恐れや義務感で行動する	主にやりたい気持ちで行動する
主に言われてから行動する	主に言われる前に行動する
言われたとおりにしようとする	工夫できるところは工夫しようとする
リーダーの機嫌を伺う	やるべきことに集中する
役割や指示内容だけに集中する	リーダーの示すビジョンを意識する
リーダーに従っている感覚を持つ	リーダーと一緒に活動している感覚を持つ
リーダーをあまり信頼しない	リーダーを信頼する
自己中心的な姿勢を身に付けやすい	周囲に役立とうとする姿勢を身に付けやすい

出典： NPO法人 日本サーバント・リーダーシップ協会



# サーバントリーダー「10の特性」

## 1. 傾聴 Listening

相手が望んでいることを聞き出すために、まずは話をしっかり聞き、どうすれば役に立てるかを考える。また自分の内なる声に対しても耳を傾ける。

## 2. 共感 Empathy

相手の立場に立って相手の気持ちを理解する。人は不完全であるという前提に立ち、相手をどんなときも受け入れる。

## 3. 癒やし Healing

相手の心は無傷の状態にして、本来の力を取り戻させる。組織や集団においては、欠けている力を補い合えるようにする。

## 4. 気づき Awareness

鋭敏な知覚により、物事のありのままに見る。自分に対しても相手に対しても気づきを得ることが出来る。相手に気づきを与えることができる。

## 5. 納得 Persuasion

相手のコンセンサスを得ながら納得を促すことができる。権限に頼らず、服従を強要しない。

## 6. 概念化 Conceptualization

大きな夢やビジョナリーなコンセプトを持ち、それを相手に伝えることができる。

## 7. 先見力 Foresight

現在の出来事を過去の出来事と照らし合わせ、そこから将来の出来事を予想できる。

## 8. 執事役 Stewardship

自分が利益を得ることよりも、相手に利益を与えることに喜びを感じる。一歩引くことを心得ている。

## 9. 人々の成長への関与

Commitment to the growth of people  
仲間の成長を促すことに深くコミットしている。一人ひとりが秘めている力や価値に気付いている。

## 10. コミュニティづくり Building community

愛情と癒しで満ちていて、人々が大きく成長できるコミュニティを創り出す。

