

111. チームマネジメント研修と自己肯定感の関連性について考える

2020年9月20日

エッセイ 95～110 まで、リーダー育成「チームマネジメント研修」について書いてきました。

今後のエッセイでは、リーダー育成「チームマネジメント研修」についてエッセイで書きながら、「自己肯定感」「自律」「自己理解」「暗黙知」など気になるいくつかの概念について、私自身が「もう少しそのことについて深めてみたい」と感じたことを書いていきたいと思います。

今回は、「自己肯定感」についてです。

エッセイ 50～52 で自己肯定感について書いています。エッセイ 50, 51 では、現場のリーダーや管理者が悩まれる「難しい職員」の具体的な行動について、また、エッセイ 52 では、リーダー職の自己肯定感について、いろいろな引用を通じて事例から学び、それぞれに自己肯定感について学び返していただきました。

エッセイ 52 では、リーダー職の期待する役割と、リーダー職が持つ不安や悩みについて書いています

以下 エッセイ 52 からの引用

リーダー職に期待される役割とは何かです。

リーダーの役割は、

- ① 「部下に組織の目標を示し」
- ② 「部下を動かし」
- ③ 「部下を目標達成に向かわせる」 ことです。

弊社研究開発室長の斎藤は、リーダーの役割に「部下に安心感を与える」事が最も重要であるとも言っています。この「安心感を与える」は、育成、承認を含めたとても奥が深い言葉です。

リーダーの役割の期待から、リーダーにはどんな状況でも物事を肯定的にとらえる「自己肯定感が高い人」が望まれます。「自己肯定感が低い」と、どんなに恵まれた環境にいても、足りない部分を見て不平不満を感じてしまい部下に安心感を与えることができません。

しかしながら、現実のリーダー職の中には、

- 自信がなく漠然とした不安を持つ
- 職員間の人間関係の調整および不和をおさめることの心労
- 休日出勤や時間外労働が多く、帰宅後も気が休まらない
- 年上の新人やベテランの部下らに指導するストレス
- 利用者の状態に応じた介助方法が適切に判断できない
- チーム職員との協力態勢を上手く作れない
- 業務の調整や交渉が上手くいかず、多くの業務を自分でかぶる
- 仕事の優先順位を上手くできない
- 知識・技術に自信が持てず、根拠を持つての指導ができない
- 緊急時対応や事故に対する不安

- 上司からのレスポンスがなく部下との板挟み
- 他職種他部署との連携の心労
- シフト作成に翻弄されている

リーダーは前項書き留めた不安や悩み等を持ち、中には、「なりたくてリーダーになったわけじゃない」「リーダーを降りたい」と常に言葉に出しているネガティブなリーダー職がいる事も事実です。つまり、「自己肯定感が低い人」がリーダー職の中にいるということになります。

皆様の施設ではいかがでしょうか。

施設単位のリーダー職は、現場の部隊長です！（汗；）

この部隊長が、上記不安を持った中で、役割である「部下を動かす」ことができるでしょうか。管理者にとって、この「自己肯定感が低いリーダー」の「自己肯定感を高める」ことが重要な仕事になります。

このエッセイ 50～52 からの自己肯定感とリーダーとチームの関連性は、

- ・一人ひとりの自己肯定感の高いチームは、生産性が上がり、いざというときに「勝ち」を取りにいくだけのタフさがある。
- ・良い自己肯定感を持っている人は、自然と問題解決のアイデアが生まれ、すぐに行動にうつすことができます。例え失敗しても、その失敗した自分を受け入れ改善点を見つけ建設的な努力をします。
- ・リーダーが高い自己肯定感を持って役割を発揮すれば、その部下も必ずや何らかの影響を受ける。

つまり、リーダーには、自己肯定感を高める必要があるということになります。

私は、各施設の「チームマネジメント研修」に同席させていただく機会が多く、リーダーの皆様の研修に伴っての変化を見てみると、下記書籍「支援者が成長するための 50 の法則：川村隆彦著」に書いてある「セルフ・エスティームを高める」の内容と「チームマネジメント研修」に伴うリーダーの変化については、ある一定の一致点があるのではないかと気づきました。

以下は、「支援者が成長するための 50 の法則：川村隆彦著」P128 の引用です。

セルフ・エスティームを高める五つのコンセプト

セルフ・エスティームを高めるためには、次の図に示す五つのコンセプトを理解することが助けになる。



人は、問題を抱えたまま、一人で放り出されているのではなく、守られ、受け入れられ、理解されているという**安心感を得る**ことで、自分と向き合う勇気を得る。また問題を抱える人々は、自分を偏って評価していることが多い。そのため「**自分自身を知る**」というステップでは、自分の外見や内面を正しく評価する力を得させようとする。その後、「**仲間意識を得る**」というステップでは、グループを用いて、メンバー同士の仲間意識と帰属意識を高めることをめざす。この三つのステップがセルフ・エスティームの土台となる。

土台がしっかり出来上げれば、その上にさらに、「**目標意識と責任感を得る**」ための訓練を行う。たとえ小さくても、自分の中に目標を意識するとき、人はそれをめざそうとする。その過程で、自分が「やるべきこと」「やらないこと」を意識し、責任をもとうとする。そして努力の結果、目標を達成できたとき「**達成感を得る**」という最後のステップを経験する。このステップを1段階ずつ確実に積み上げることでセルフ・エスティームを高めることができる。

以上引用です。

ここで整理してみます。

「チームマネジメント研修」の研修目的は、
『「利用者の視点でチームケアを行う」ことのできるリーダーを育成する』ことです。

決して、自己肯定感を高めることが目的ではありません。

しかし、「チームマネジメント研修」を1年、2年と進めていくと、私が見ても「このリーダー、確実に変わった」と思うリーダーが増えてきているのも事実です。

チームマネジメント研修は、下記の場と間がある仕組みです。

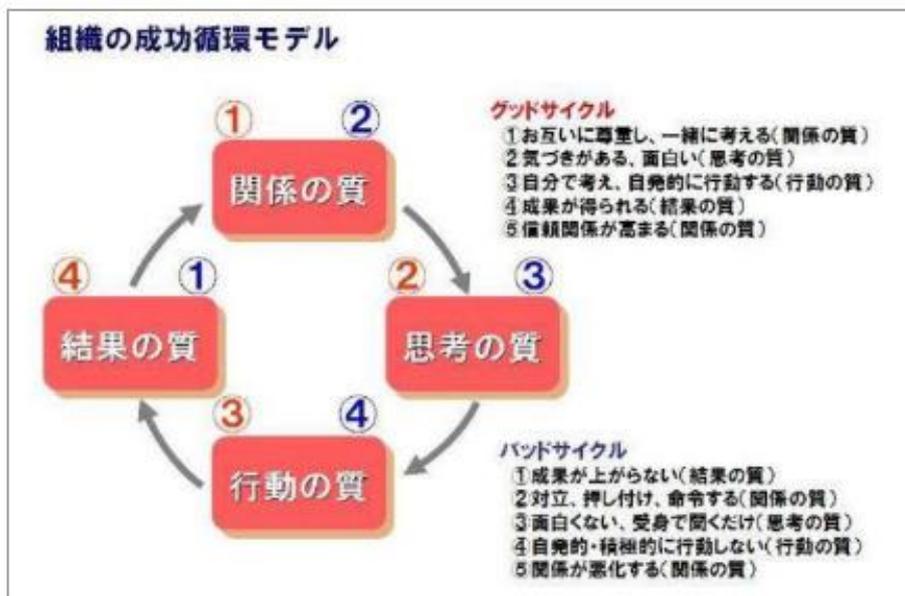
- | | | |
|-----------------------------|---|-------------|
| 1. 月1回集まる場がある。 | } | 安心感を得る |
| 2. 課題を話合う場である。 | | |
| 3. 考え行動する繰り返しの間（期間）がある。 | | |
| 4. 自己理解・自己覚知する場がある。 | → | 自分自身を知る |
| 5. 数年の付き合いで仲間意識ができる場と間がある | → | 仲間意識を得る |
| 6. 目標設定と運営、結果の責任を持つ場がある。 | → | 目的意識と責任感を得る |
| 7. 1年ごとの成果をプレゼンし達成感を得る場がある。 | → | 達成感を得る |



このチームマネジメント研修の仕組みが、「支援者が成長するための50の法則：川村隆彦著」のセルフ・エスティーム（自己肯定感）を高めるステップに繋がっていると言えるのかもしれません。

また、「支援者が成長するための50の法則：川村隆彦著」のセルフ・エスティーム（自己肯定感）を高めるステップは、組織の成功循環モデルのグッドサイクルとも言えるかもしれません。

エッセイで言い続けてきている「場」の設定と、考え行動する時間という「間」が必要な事が、今回のセルフ・エスティームを高めるステップからも言えるかもしれません。



マサチューセッツ工科大学 ダニエル・キム教授 提唱

時間はかかります。

しかし、確実に成果が期待できる「チームマネジメント研修」です。

弊社の斎藤からコメントです。

『この話は、組織やチームにおける対話の重要性の話だと思いました。精神科医療でもオープンダイアログといって、参加メンバーを固定し、定期的に対話を重ねることで薬に頼らなくても病気が回復していくという治療法が最近注目されているそうです。なので、TM研修の中に、意識的に対話を入れていくことを今後もやっていくことなんだろうと思いました。』