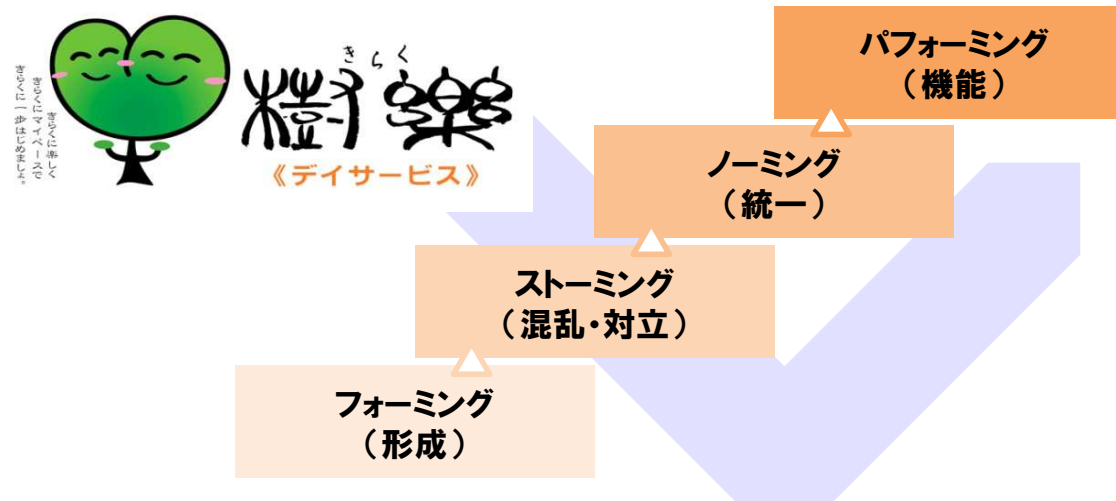


チームビルディング



株式会社アクロス

①はじめに



チームビルディングという言葉をよく耳にされる方もいらっしゃるかと思います。実際に多くの企業で用いられている考え方の一つですので、もうすでに実践されているオーナー様も多いかもしれません。

チームビルディングとは『組織進化』の事で、文字通り「強いチームを作り上げること」です。

具体的に言うと、一つの目的に向かって仲間が集まりグループとなり、そのメンバーが、**個々の持ち味を生かしながら、目的を達成するために、確実に効率よく推進できるように組織(チーム)を作り上げること**をチームビルディングと言います。

チームビルディングは、メンバーの個性を生かすことによって、メンバー同士が刺激し合い助け合いながら、**個々の能力や知識や経験を伸ばすと共に、チームの強化をもたらします。**さらにメンバーの能力アップが相乗効果をもたらし**チーム強化を最大に引き出す**とも言われております。

今回この資料では、チームが出来るまでの過程と必要な考え方を書かせて頂いております。組織を管理される方にとって、少しでも参考にされればと思っておりますので、是非ご一読をお願い申し上げます。

②チームビルディングのプロセス



チームが形成されるまでのプロセス

まず最初はどの組織でも
フォーミング(形成期)から
始まります。

期待値

パフォーミング
(機能)

ノーマーミング
(統一)

ストーミング
(混乱・対立)

フォーミング
(形成)

また開業され一定期間経過した
加盟店様におかれましては
まず現在自分の組織がどの位置に
いるのかを把握しましょう。

常にギクシャクしている組織はス
トーミングにいる場合が殆どです。

③チームが出来るまでのプロセス フォーミング(形成期)



フォーミングとは形成という意味があり、この時期はメンバーの関係性が築き始められる段階です。

また理念や目標、ビジョンが示され、メンバーの期待値が高まっている時期にもなります。ただお互いの事についてまだよく知りませんので、**コミュニケーションも当たり障りのない程度の会話が殆どで、お互い核心に触れる事はあまりありません。**

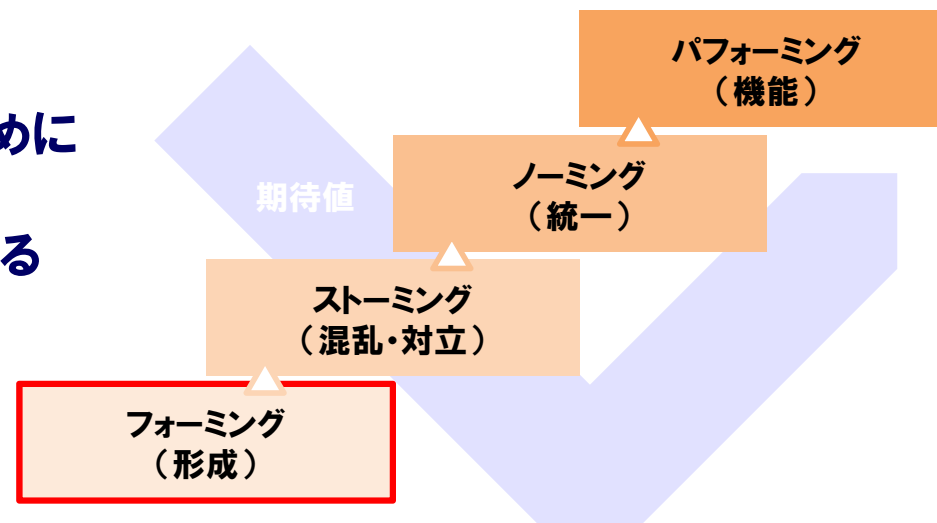
個々に組織の中で役にたとうという動きは発生しますが、まだこの段階ではチームではなく、ただ単に業務を進めていくだけのグループに過ぎませんので、組織としてのパフォーマンスを最大限に引き出すことは非常に難しいと言えます。

尚、この段階では何よりもコミュニケーションが求められます。

お互いがお互いの立場や性格をより理解するために質よりも量を重要視するようにしましょう。

この段階でどれだけ理解しあえるかで、いずれ来る混乱期の深刻度が変わってきます。

お酒もコミュニケーションツールとしては有効ですが、その場に参加出来ない人の事も考慮し、ミーティングなどを行うようにしましょう



④チームが出来るまでのプロセス ストーミング(混乱期)



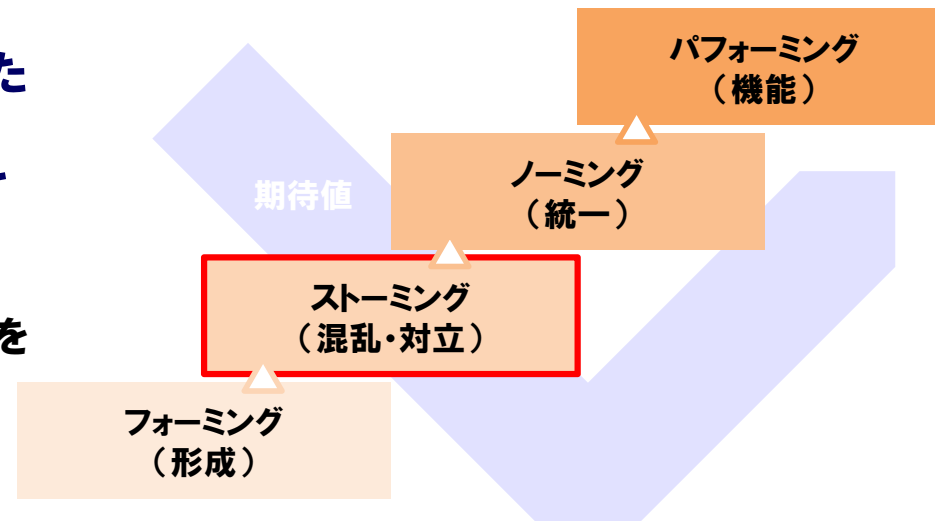
メンバー間の様々な違いが明らかになってくる段階です。

また考え方ややり方の違いが明らかになるにつれ、そこで働いている人達の不安が高まってきます。メンバーは自己の面目と存在価値を示そうと意見を出し、**自己主張のぶつかり合いによる『衝突』が発生しやすくなります。**文字通りストーム(嵐)が訪れたかのような状態です。

ただしどの強いチームもこの段階を踏まずしては出来上がりません。またこの段階で止まってしまっている組織が多く、**強いチームを作る上で、この段階を突破出来るかどうか**が最大の**ポイントと言えます。**尚、その状況の深刻度はフォーミング期の相互の理解の深さによっても変化します。

当然の事ながら、管理者の方は、この段階が来た時に慌てないためにも日頃から心構えを持つとともに、この段階から抜け出す方法を身につけておく必要が有ります。

一例ですが、次ページではこの段階から抜け出す方法を書かせて頂いております。



④ストーミング(混乱期) 対処法 I



ストーミングから脱却するためには、まず下記の事が出来ているかを確認する必要があります。

①目標を明確にし、また全スタッフに周知させる

必ずしも数値化されている必要はありませんが、極力具体的に明示します。共通の目標を持つことによって、組織に一体感が生まれます。

(例)この施設はこういう施設を目指しています。よって全員がこのレベルまで技術を習得しましょう。 etc

②体制及び役割分担を明確にする

ストーミングの状態ではメンバーの役割や責任の所在の事で対立が発生しやすくなりますので、役割を明確にする事によって不満の発生を抑制します。尚、役割は必ずしも個々に与える必要はありません。シフトや勤務日によって役割を与えるのも有効です。

③チーム(施設)のルールを作り、それを全員に共有する

難しいルールを作る必要はありません。あくまでもここではチーム力強化に主眼を おいたルールである事が重要です。またルールを作る際は『こうなるからこうしよう』というふうに、そのルールの持つ意味も明示するとよいでしょう。

④ストーミング(混乱期) 対処法Ⅱ



■メンバーでワークを行い、良いチームには何が必要かを認識してもらう

①メンバーに集まってもらう

②今まで自分が所属した組織で、最高のチーム(所属団体)だったと感じるチームを思い浮かべてもらう。

③具体的にそのチームが良かったと思うのはなぜなのか？を発表してもらう。

(例)・仲間が困った時に助け合っていた ・共通した目標に向かって取り組んでいた
・影口が無かった ・個人を尊重していた ・愚痴が無かった etc

④そこで上がったものを組織の方針に掲げる。

また最高のチームを作る為には何が必要なのかを全員で共有し合う。

(例)・困った人がいた場合は積極的に助け合おう ・いつまでに〇〇を目指そう
・陰口をやめよう ・相手の立場を尊重しよう ・愚痴を言うのをやめよう

⑤一定期間経過後、上記の目標が出来ているかを検証し出来ていない場合は、再度理解するよう促す。

⑤ノーミング(統一期)



チームの規範やルールが確立されてくる段階です。

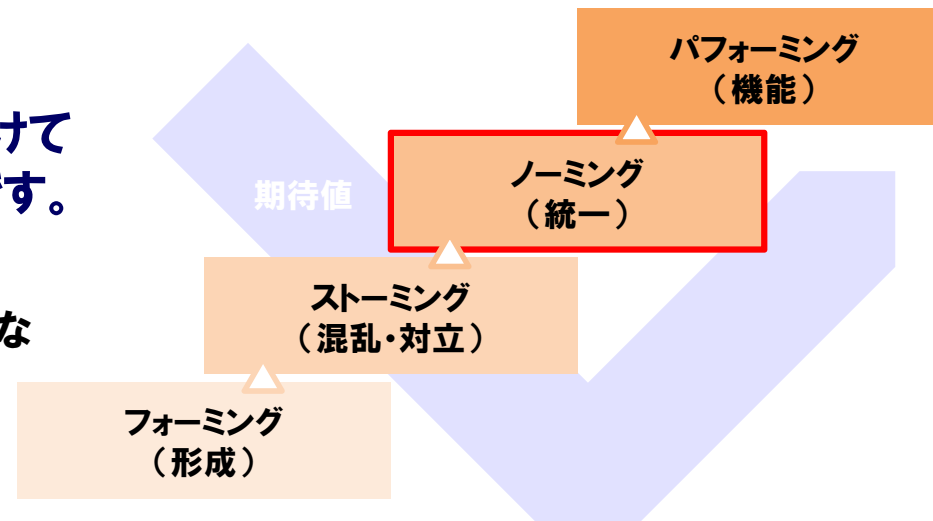
意見が衝突した場合の対処の仕方等、コミュニケーションにおける約束事や物事を生産的に進めるやり方が確立し始めます。またメンバーがお互いの考え方を受容し、そして『チームワークを乱さない行動』を心がけるようになるため、『衝突』も自然に減ってきます。チーム規範などが確立されるため、不安だったメンバーの心に希望の兆しが見え始める段階です。

ここからは、まとまってきたチームを前の段階に戻さないよう、管理者には注意が求められます。

管理者はスタッフと密に意見や情報を交換を行いながら、メンバー全員の合意を形成できるよう、コミュニケーションを行っていきましょう。

また組織に一体感を持たせるために、目標に向けての成功体験や失敗体験を共有しあう事も重要です。

尚、この時期、スタッフ間に協力関係が出来始めると暗黙のルールも発生しやすくなります。管理者が『正式なルールとして採用した方が良い。』と判断出来るものは、極力明示するようにしましょう。暗黙のルールのままでは、新人が入ってきた際に混乱を招く恐れがあります。



⑥ パフォーミング(機能期)



チームが成果に向けて機能している最高の状態です。

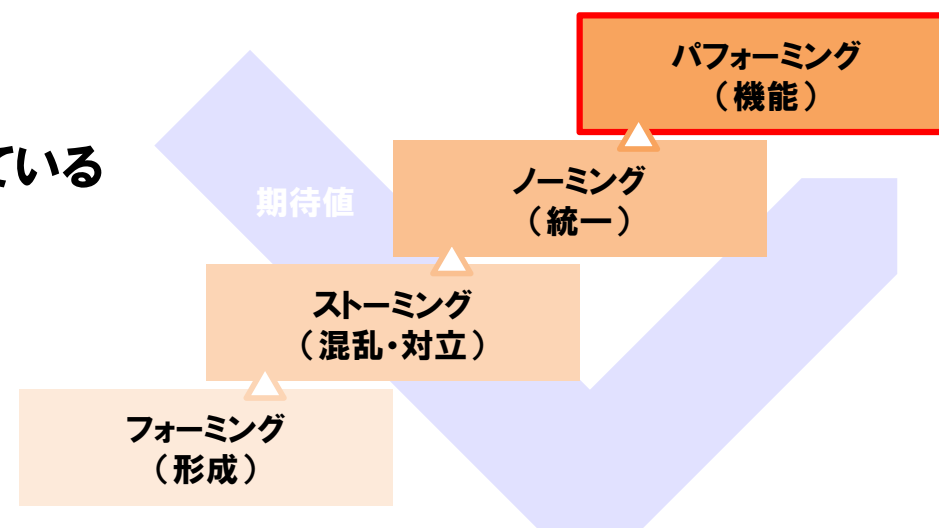
ここまで来ると他者の視点に基づいた言動が一般化するため、お互いに信頼関係が構築されてきます。同時に不平や不満、陰口が減り、チームの雰囲気も良くなります。結果、必然的に離職者が減り、チームとして常に最高のパフォーマンスを生み出す事が出来るようになります。

この段階までくると、スタッフは自発的に共通の目標に向かうようになり、チームとしては最高のパフォーマンスを生み出せる状態になります。

尚、一般的に機能期に入るとスタッフの行動に以下のような特徴が現れると言われております。

- ・お互いが自発的に助け合っている
- ・成功体験や失敗体験が共有出来ている
- ・全員が共通目標を達成する為に、考え行動している
- ・スタッフに自立心が発生し帰属意識が高まる
『ここは』→『うちは』と言い方が変わる etc

管理者の方は自分のいる組織が、この機能期に入っているかどうか、またこの段階から前の段階に後退していないか、適時確認を行うようにしましょう。



最高のチームを作るために、最低限下記の事を行うようにしましょう。

- ①形成期では質よりも量を重視してコミュニケーションを取るようにしましょう。
- ②管理者の方はいずれくる混乱期に備え心構えを持つとともに、その段階から抜け出す方法を理解しておきましょう。
- ③目標、役割、ルールは全スタッフに周知しておきましょう。
- ④統一期ではスタッフとは密に意見や情報を交換を行いながら、メンバー全員の合意を形成できるよう、コミュニケーションを行っていきましょう。
- ⑤組織に一体感を持たせるために、目標に向けての成功体験を共有しあうようにしましょう。
- ⑥暗黙のルールは出来る限り明文化しましょう。
- ⑦機能期では、自分のチームが前の段階に転落していないか、管理者は適時確認を行うようにしましょう。

⑧おわりに



今回ここで取り上げさせて頂いた内容は、『タックマンモデル』と言われているものになります。

※心理学者のタックマンが提唱したところからそう呼ばれております。

もちろん強いチームを作る方法は他にもたくさんありますし、この考え方を知らなくてももう既に強いチームを作り上げられてる加盟店様も多いかもしれません。

また本来このチームビルディング研修はワークなどを行いながら、数日間かけて行われる事が多い為、限られた時間の中ですべてを正確にお伝えする事が出来ません。

ただオーナー様とお話をする、組織の育成にご苦労されている加盟店様も多い為、知って頂くだけでもと思い今回取り上げさせて頂きました。

もし『うちはチームワークが良くないなあ。』とか『人間関係がうまくいってないなあ。』と思われる加盟店様は、是非一度この資料に書かさせて頂いた事をお試し頂ければと思います。

加盟店様のチーム力の向上に少しでもお役に立てれば幸いです。
最後までお読み頂き、ありがとうございました。