

2023年度JLA中堅職員ステップアップ研修(2)
領域「トピック」

学び合うチームの ゆるいマネジメント

日時: 2023年8月1日(火) 14時~16時半
実施方法: 遠隔(ZOOM)
担当講師: 豊田高広(フリーライブラリアン)

チェックイン

- 1 お名前 (読んでほしい名前)
- 2 今日はどこからアクセス?
- 3 今の気分、気がかりなこと(眠い、邪魔が入りそうetc.)は?

●準備ができた方はチャットに、全員宛で、お名前を書いてください。
その順番で、1人1分程度、チェックインしていただきます。

このコマのスケジュール(目安)

- 14時00分~14時10分 チェックイン
- 14時10分~14時20分 オリエンテーション(講師自己紹介・ルール・ねらい)
- 14時20分~14時40分 パート1「要・不急」に注目しよう、ペアワーク①
- 14時40分~14時45分 休憩
- 14時45分~15時25分 パート2 学び合うチームになろう、ペアワーク②
- 15時25分~15時30分 休憩
- 15時30分~16時00分 パート3 マネジメントをゆるめよう、ペアワーク③
- 16時00分~16時20分 パート4 全体トーク(質疑応答を含む)
- 16時20分~16時30分 チェックアウト

自己紹介(2019~)

●フリーライブラリアン(特定の図書館に属さない「司書」)として

東海ナレッジネット、静岡市図書館協議会等で、図書館や読書をめぐる公民の協働の現場に関わる。また、各地の図書館、図書館協会、文科省等で研修を行う。また、愛知大、静岡文化芸術大等で司書課程・社会教育主事課程の非常勤講師を務める。郵研社WEBサイトにエッセイ「猫の手は借りられますか: 図書館肉球譚」を連載 <http://www.yukensha.co.jp/contents/504/page/04.html>

●フルライトスペース株式会社研究員(図書館を創り育てる専門家)として

2019年4月より研究員として、公共施設の計画づくり、資料・システム等の調達や運営、図書館員育成の研修(テーマは選書・新サービス開発・組織活性化等)などをお手伝い。地域毎に異なる課題と資源をふまえ、持続可能な事業とするための「寄り添う」支援がモットー。

●「学ぶ人」として

「学習する組織」「NVC(NonViolent Communication)非暴力コミュニケーション」「ソーシャル・イノベーション」等を共に学ぶ複数のコミュニティに、積極的に参加。(コロナ後のオンライン・コミュニティ事情は目覚ましい! オンライン読書会も多数。)

自己紹介(1994~2018)

●静岡市立図書館

市一般職。1994年、中央図書館配属。司書取得。開設準備と館長を務めた御幸町図書館は、課題解決支援と多文化サービスで2007年、Library of the Year優秀賞。2010年3月、中途退職。

●愛知県田原市図書館

2010年、館長公募採用。在任期間中、田原市図書館は、高齢者施設に回想法を含むプログラムを提供する「元気はいたつ便」が16年「認知症の私と輝く」大賞受賞。2019年3月定年退職。同年11月、同館の議会・行政支援がレファレンス大賞受賞。

両図書館で学んだことが、今日の私の活動のベースになっています(感謝)

●著書

共著「図書館はまちの真ん中」(動草書房)、『市場化の時代を生き抜く図書館』(時事通信社)。論文多数。

このコマのルール

●ご質問・ご意見・ご感想等は、全体に宛てて、チャットをお願いします。

●カメラとマイクは原則ONでどうぞ。(常時雑音が出る場合のみ、ミュート。リラックスしたい、席を外したいときはミュート&カメラオフでOK。)

●急ぎのメッセージはミュートを外して、声を上げてください。(講師の声が全く聞こえない、画面に映るべきものが映らないetc.)

●「今ここ」に意識を向ける、自分と異なる視点に好奇心をもつ、自分事として考える。そのとき、学びが最大化します。そんな心構えでの受講を推奨します。

●誰かが話したことは外へ漏らさない、自責・他責ではなく「何がそうさせたか」を考える。稿ではなく隊になる人(@ハムエック)に拍手する...心理的安全が保障された場でこそ、学びに集中できます。協力をお願いします。

●飲食や席を外すときは、ご自由にどうぞ。

このコマのねらい

もっと予算がつき、人が配置され、施設や設備が一新されれば、私の図書館はもっとよくなるのに...本当にそうでしょうか？そもそも、予算も人もつかない一因が、図書館の現状にある(悪循環)のかも、と思ったことはありませんか？

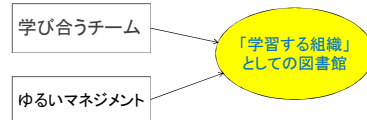
私は、図書館の現場運営＝チーム・マネジメントを変えることは、よりよい図書館への持続的な変化の「はじめの一歩」だと考えています。それは、「学習する組織」(後出)への道です。予算の追加配分、人の追加配置、役職さえも、とりあえず不要です。あなたが「やる」と決めたとき、それは始まります。

では、どんなチーム・マネジメントをめざすのか。私がご提案するのは、トピックのタイトルのとおり「学び合うチームのゆるいマネジメント」です。

なお、今まで誰もやったことがないことへの「最初の一歩を踏み出す人」を、リーダー(マネージャー)と呼びます。会計年度任用職員も例外ではありません。

7

このコマの基本スキーム



8

パート1

「要・不急」に注目しよう

9

ある人材育成担当者向け研修 (都道府県レベル)にて...

10

人材育成の疑問・悩みの多くは...

- ①一般行政職の正規職員は図書館員として育成できる？どこまで？意味ある？
- ②非正規の職員は図書館員として育成できる？どこまで？意味ある？
- ③正規職員と非正規職員は学び合えない？
- ④対話どころか、意思疎通もできない？
- ⑤そもそも、大人の頭や心は変わらない(成長しない)？

...図書館員としての私のキャリアで起こったこと(一般行政職出身、御幸町図書館は非正規比率8割、田原市図書館は同7割)は一つの反証がもしません。

11

疑問・悩みに、仮のお答えを...(1)

- ①行政職の正規職員は図書館員として育成できる？どこまで？意味ある？
→勤め先の、こうありたいビジョンを実現するため、自分が必要と思うレベルまで学んでもらう。それも仕事!
- ②非正規の職員は図書館員として育成できる？どこまで？意味ある？
→上に同じ。加えて被雇用者が求める「待遇」の意味を知ろうとするべきでは？
- ③正規職員と非正規職員は学び合えない？
→異なる立場の者同士の間でこそ、大きな学びがあるはず。「学び合い」のない多様性(ダイバーシティ...流行語ですよね?)なんて...ってキレイ事？

12

疑問・悩みに、仮のお答えを...(2)

④対話どころか、意思疎通もできません！

→対話や意思疎通の時間がないのは、組織として、それらの優先順位が低いからでは？また、ノウハウを知らないからでは？図書館には関連書籍が山とあるはずなのに、試してみよう！

⑤そもそも、大人の頭や心は変わらない(成長しない)？

→現在の脳神経科学からも、私自身の経験からも、大人の脳と心は成長します。

<経験や学習によって新しい神経細胞が育ち、神経ネットワークができることを神経可塑性(しんけいかそせい)といいます。これは幼少期だけのものではありません。現在では一生涯を通して神経可塑性があることがわかっています。>

>シングル『脳をみる心、心をみる脳』星和書店

公共図書館に必置のロングセラーから一つご紹介。

13

時間管理のマトリックス

スティーブン・R・コヴィー『7つの習慣』キング・ペアー出版(1996)p215より

「不要不急」というけれど、不要と不急は「混ぜるな、危険！」

	緊急	緊急ではない(不急)
重要	第1領域 ・締め切りのある仕事 ・クレーム処理 ・せっぱつまった問題 ・病気や事故 ・危機や災害	第2領域 ・人間関係づくり ・準備や計画 ・勉強や自己啓発 ・品質の改善 ・エンパワーメントetc.
重要ではない(不要)	第3領域	第4領域

14

時間管理のマトリックス

スティーブン・R・コヴィー『7つの習慣』キング・ペアー出版(1996)p221より

<第二領域(不急だが重要)を行っていかば、効果性は高まり、それに伴って第一領域(緊急かつ重要)の問題は徐々になくなっていくことだろう。そして、やがてそれは、対応できる範囲内に収まることになるだろう。なぜなら、あなたは問題の根っ子に働きかけているのであり、問題が発生する以前に、それを防ぐ活動を実施しているからである。>

15

「第二領域」に注力する職場とは？

「学び合うチーム」に他ならない。

次のパートから、「学び合うチーム」に近づく道筋について、掘り下げます。

16

話し合ってみよう。(ペアワーク①)

「時間管理のマトリックス」を見て、あなた自身や、あなたの職場の時間管理について、どう思いましたか。

(共感も、違和感もあり得ます。)

それはどうしてでしょう。(できれば、自分事として。)

具体的に、やってみたいことはありますか。

まず、1人でメモをとってみましょう。(1分)

【流れ】

①ペア毎にブレイクアウトルームに分かれ、交替で話す(2分)

②感想を述べ合う(3分)

③時間があれば、全体でシェア。

17

パート2

学び合うチームになろう

18

「学び合うチーム」は？

「目的を達成する**能力**を効果的に伸ばし続ける」(センゲ『学習する組織』英治出版)
ことに注力するチーム。

19

「学び合うチーム」に変わるには？

5つの「技術」を開発することが効果的。

- ①システム思考
- ②メンタルモデルの克服
- ③自己マスタリー
- ④共有ビジョンの構築
- ⑤チーム学習

(センゲ前掲書による)

20

①システム思考を身につけよう！

◎どんな物事も、より大きなシステムの一部。

「部分最適より全体最適(三方よし)」！

あなたの図書館を「売り方」「買い方」「世間」の「三方」から見てみよう。

・問題や失敗といった出来事は氷山の一角。「**自責**」「**他責**」を超えて、「何がそうさせているか」に目を向けよう！注目の外にある制度・施設・整備や、心の習慣＝メンタルモデルが引き起こしているのかもしれない。(システム思考)

・「成長の限界」が見えてきたら、図書館で借れない「8割」に目を向けよう。

・部分と全体の関係が分かる「海図」(重要な計画・目標etc.)を共有しよう。

21

例：システム思考で、応急措置から根本策へ①

【出来事】

「うるさい」とクレームが頻発 → 「お静かに」と書いたポスターを張り、館内全体の監視を強化(応急措置) → 監視をやめる → また、うるさくなる

【変化のパターン】

上記の繰り返し。さらに、①注意された人は来なくなるか反感、②職員は「取り締まり」意識、③貼り紙だらけ等、応急措置の副作用も。

【自責】

監視が不徹底。責任感がない。さぼるな。(マネジャーの「ダークサイド落ち」)

【他責】

最近の人はマナーが悪い。

22

例：システム思考で、応急措置から根本策へ②

【何(どんなシステム)がそうさせている？】

・音を出さないと利用できない利用者は少なくない(乳幼児同伴、キーボード利用、新聞めくりetc.)

・ゾーニングされていない(音を出す人と、静寂を求める人が同一空間に混在。)

・図書館は静寂でなければならない、という、運営者と一部利用者の思い込み(メンタルモデル)

【田原市中央図書館の根本策は...】

レファレンスカウンター周辺を静寂エリアに指定し、静けさを求める利用者を誘導すると同時に、エリア内の散発的な騒音にはレファレンス・スタッフが対応。クレームは激減した。

23

②メンタルモデルを見直そう！

◎壁にぶつかったらメンタルモデル＝長年の経験からつくられた心の習慣としての「想定」「常識」「思い込み」を疑おう。

・異文化同士、学び合おう。異分野・異業種、ヨソ者・バカ者・ワカ者・キレ者...

・講師を呼んだらそのまま帰すな！皆で学び直し、ついでに館と土地のファンに。

・過去の栄光・縄張りを疑い、目的を直視！

・「同質」メンバーが「一丸」の組織は危うい。

24

例:「正規/非正規」関係のメンタル・モデルに挑戦

静岡市立御幸町図書館は正規が8人⇒4人、嘱託司書が16人⇒20人へ。
 「決めるのは正規、非正規は従えばいい」のメンタル・モデルでは「課題解決支援のバイオニア」としての使命が果たせない！
 「正規職員は運営のプロ、嘱託司書はサービスのプロ」と目指す職員像を再定義し、独自マニュアルで共有。(田原では、運営とサービスの境目も解消へ。不変の正解はないと思うのです...)

③自己マスタリーを奨励しよう！

◎自己マスタリー(自分が自分の「師匠(マスター)」となる)とは、<創造的な仕事として自分の人生に取り組み、受け身的な視点ではなく、創造的な視点で生きること>センゲ

・自分自身の現実と理想(ビジョン)のギャップの認識から、成長のための真の学習がはじまる。ギャップは創造的緊張(クリエイティブ・テンション)と呼ばれる。

・発表しよう。憧れの師を見つけよう。独りで考えるより試作品をつくって誰かに見たり、使ったりしてもらおう。小さい失敗の積み重ねから学ぼう。

例:育てるツールとして「マニュアル」を活用

・主要な定型業務を網羅した「マニュアル」は「やらねばならないこと」と「実際にできていること」のギャップを知る有用なツール。(使い方は後で。)

・マニュアルをつくる時、忘れていけないのは、マニュアルを更新・改訂するルールもセットで作り、明示すること。環境変化・業務改善・人材と組織の成長により、日々、マニュアル更新の必要が生じる。それを反映できないマニュアルは、害悪となる。

・マニュアル化の困難な、レファレンス・サービス、SNSによる双方向型のPR、選書業務等も、ガイドラインの設定や目標管理(館長と各チームが定期的に目標を設定し、実行・評価・改善・再設定のサイクルを回す)の導入で、自分自身を育てることの奨励が可能に。

④共有ビジョンを構築しよう！

◎<お義理ではなく心からの参加と献身を育む共通の「将来像」を掘り起こす>センゲ

・Vision & hard Work(山中伸弥の師の言)

・共有ビジョンは、個々人がもっている自分自身のビジョンについて語り合い影響し合うなかで形作られるものであり、組織の公式のビジョンはそのオマケのようなもの。もちろん、公式のビジョンも、一緒につくっていくプロセスが大事。自分の想いが生かされてこそ、人はそれを実現しようと思うようになる。

・誰もが「対等に、安心して」意見を言い合える場づくりこそ重要。

・田原の「トラブル・よいこと・提案シート」。

例:情報共有と意思決定のツールとして「トラブル・よいこと・提案シート」をつくる

・館長からパートタイマーまで業務用端末から書き込んだり、閲覧したり。(Excel使用)

・業務上のトラブル、見たり聞いたりしたちょっといいこと、提案したいことは、緊急時を除き、すべてここへ書き込み。(毎週約10件)

・週例会議(館長・チーム責任者が1H)で週内に全部、結論を出す。数日で議事録を作成し、シートとリンクを貼ってフィードバック(うまく行かないケースは、フィードバックが不十分or遅いかも?)

日付	内容	担当者	備考
1/10	1. トラブル 2. よいこと 3. 提案	田原	
1/11	1. トラブル 2. よいこと 3. 提案	田原	
1/12	1. トラブル 2. よいこと 3. 提案	田原	
1/13	1. トラブル 2. よいこと 3. 提案	田原	
1/14	1. トラブル 2. よいこと 3. 提案	田原	

トラブル・よいことシート(サンプル)

<p>● 2. 提案の目的 提案の目的は、業務の効率化を図ることです。業務の効率化を図ることで、業務の負担を軽減し、業務の品質を向上させることが目的です。</p>	<p>● 3. 提案の概要 提案の概要は、業務の効率化を図るための具体的な方法です。業務の効率化を図ることで、業務の負担を軽減し、業務の品質を向上させることが目的です。</p>	<p>● 4. 提案のメリット 提案のメリットは、業務の効率化を図ることです。業務の効率化を図ることで、業務の負担を軽減し、業務の品質を向上させることが目的です。</p>
<p>● 5. 提案のデメリット 提案のデメリットは、業務の効率化を図ることです。業務の効率化を図ることで、業務の負担を軽減し、業務の品質を向上させることが目的です。</p>	<p>● 6. 提案の実現方法 提案の実現方法は、業務の効率化を図るための具体的な方法です。業務の効率化を図ることで、業務の負担を軽減し、業務の品質を向上させることが目的です。</p>	<p>● 7. 提案の進捗状況 提案の進捗状況は、業務の効率化を図るための具体的な方法です。業務の効率化を図ることで、業務の負担を軽減し、業務の品質を向上させることが目的です。</p>

提案シート(サンプル)

例(承前): 情報共有と意思決定のルールが明確な組織は、スピード感が違う!

- ・田原市図書館では、意思決定のルール<シート>⇒週例会議⇒議事録⇒シート>を全館で共有。
- ・情報共有は同じ業務用端末から、フリーのグループウェアを使って行う。
- ・「誰に言えばいいの?」「結局どうなったの?」がなくなり図書館業務にスピード感が出る。「(「個々人のレベルは変わらないか、もっと上なのに...」)
- ・非正規の司書でもチーム責任者を任せることが可能に。(主務司書制度が発足。)

⑤ チーム学習を实践しよう!

- ◎ビジョンの実現に向けてメンバーが「内省的対話」を通じて相互に啓発し合う。
- ・「内省的対話」とは、お互いが相手の鏡となって、お互いの経験から学び、相手と自分自身を知るための対話。
 - ・人材育成はOJT(オン・ザ・ジョブ・トレーニング)が本道だが放置ではない。OJTのしみを作ろう。
 - ・会議もメールも業務日誌(前出の「シート」)も学習ツール。「決めない会議」も必要。
 - ・スタッフラウンジをラーニング・コモンズ(学び合いが育まれる環境)に!

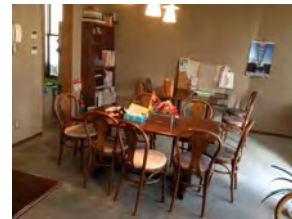
例: マニュアルを生かした新人教育

- ・異動したての正規職員や、採用したての非正規職員にトラブルやストレスが集中する傾向。
- ・彼らが軟着陸できるように、マニュアルを使った3カ月のOJTコースを用意。
- ・新人とメンターがペアになり、2人で月次目標を定め館長が承認。結果も報告。
- ・メンター役には負担だが、成長にも繋がる。非正規の司書もメンターに。

話し合ってみよう。(ペアワーク②)

- 5つの「技術」や具体例は、あなたに響くところがありましたか。(共感も、違和感もあり得ます。)
- それはどうしてでしょう。(できれば、自分事として。)
- 具体的に、やってみたいことはありますか。
- まず、1人でメモをとってみましょう。(1分)
- 【流れ】
- ①ペア毎にブレイクアウトルームに分かれ、交替で話す(2分)
 - ②感想を述べ合う(3分)
 - ③時間があれば、全体でシェア。

(おまけ) 会話が起る場づくり... スタッフラウンジをラー・コモに①

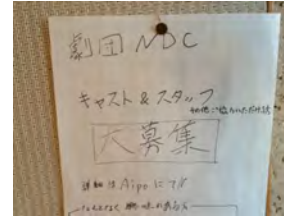


(おまけ) 会話が起る場づくり... スタッフラウンジをラー・コモに②



37

(おまけ) 会話が起る場づくり... スタッフラウンジをラー・コモに③



38

(おまけ) 会話が起る場づくり... スタッフラウンジをラー・コモに④



39

パート3

マネジメントをゆるめよう
(ゆるマネ)

40

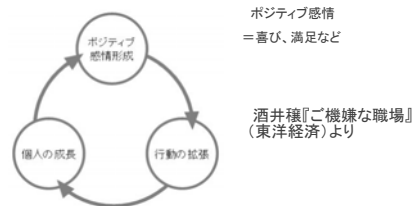
マネジメントを「ゆるめる」とは...

マネジャー以外のメンバーの裁量の自由を拡大すること。
状況に応じ、だれもがリーダー(フォロワー)になれること。
縦割り・横割りの「わかりあえない」を越えようとする事。

マイクロ・マネジメント ⇄ ゆるマネ

41

「ゆるマネ」が「人の成長」を促す。



42

「職場学習風土」の3つの要因

学習を促進する職場は、やっぱり「ゆるい」。
特に経験からの学び(内省)を促す要素は...

◎互酬性規範

「お互い様」「助け合い」が当たり前

○オープンコミュニケーション

「安心して何でも言い合える」

・学習資源(時間・予算・報酬etc.)

↑知識を学ぶには重要だけど、知識獲得のコストはどんどん下がっている...

中原淳『職場学習論』(東京大学出版会)より

43

アンラーニングと「信頼」

創造(破壊)のためには、アンラーニング(学習棄却)が必要。

アンラーニングとは「メンタルモデル(常識)」を疑い、「前例」からはみ出すこと。
アンラーニングを支えるのは「信頼」、即ちヤバイ状況でも期待に応え合う関係。
「助け合える!」「率直に言ってくれる!」

(例) 予約資料に挟む名前入りレシートの流出事故が相次いだ。そのとき、どうした?

44

職場での「心理的安全」が生産性を高める

心理的安全＝「関連のある考えや感情について人々が気兼ねなく発言できる雰囲気」

たとえば、同僚が見ているところで支援を求めたり、失敗の危険を指摘したりできること。

序列の上下や会議の運営法に左右される。

メリット: 率直に話せる、考えが明晰に、意義ある対立、失敗の緩和、イノベーション、保身より目標達成、責任感の向上

同調圧力が前提の「なかよしクラブ」とは違う。

45

(参考)「心理的安全」を生み出すリーダーシップ行動とは

直接話のできる親しみやすい人になる。

現在持っている知識の限界を認める。

自分もよく間違ふことを認める。

メンバーの意見を重視していることを示す。

失敗は学習する機会だと強調する。

具体的ですぐ行動に移せる言葉を使う。

望ましいこととそうでないことの境界を明確に。

境界を越えたことについてはメンバーに責任を。

×リーダーがやる事 ○やる人がリーダー

エドモンドソン『チームが機能するとはどういうことか』(英治出版)より

46

強要からリクエストへ①

心理的安全性を脅かし自発性を奪う最大の要因は、上司の命令(強要)。強要したことは、しばしば「忘れられる」。ゆるめたからではなく、強要だから。次の引用の「看護師」を「司書(スタッフ)」、「看護師長」を「図書館長(チーフ)」に置きかえてみてください。

<人は押しつけられていると感じること、強要されていることは、つい忘れがちです。そして、やらなければ批判される。というわけで、わたしが「忘れる」と返したところ、看護師たちは、看護師長の伝え方に自分たちがどれだけ怒りを感じているか話し始めました。> ローゼンバーク『「わかりあえない」を越える』(海士の風)p84

47

強要からリクエストへ②

「強要から、リクエスト(やるかやらないかを自分のニーズにもとづいて選択できる)へ」をどれだけ意識し、実行できるかが「マネジメントをゆるめる」際のキモ。最近強要したシーンを思い出し、「強要の結果、どうなった?これをリクエストにしたら、どうなる?」と想像してみてください。

<求められる結果が重要なほど、強要しないことが大切です。(中略)まずは相手が「そのリクエストに対して異議を唱えたとしても理解してもらえ」と確信する必要があります。(中略)こちらが頼んだことに対して、相手が罪悪感・恥の意識・義務感・懲罰への怖れなどの理由で取り組む場合、頼んだこちら側にツケが回ってきます。> ローゼンバーク『「わかりあえない」を越える』(海士の風)p84-85

48

マネジメントをゆるめるヒント①

一斉授業風の研修は、アクティブ・ラーニング世代には苦痛。
飲みゆニケーションで目上にも自慢話をされるなら、カラオケがまし。

だったら、ABD(アクティブ・ブック・ダイアローグ®)してみよう。

全員が対等に対話できる場をつくる読書会=ABDを試したら？分厚い専門書も役所の読み難い文書も分担してみんなで読み、まとめ、発表し合えば読める！一人で読むことで得られない気づきがある！教わるから教え合うへ！楽しい!!(対面・リモート共可)

ABDの公式サイトから、無料マニュアルがダウンロードできます。

<https://www.abd-abd.com/>

他にも、リアルな会合の魅力や学習効果を高める工夫(方法、会場、参加者等)。参考書は書架に山のようにある！一人一個でも...

49

マネジメントをゆるめるヒント②

ビジョンを共有する議論を活性化しよう。

- 階層に関わらず自由に議論ができる場をつくろう(小グループに分かれて)
- たとえば、未来の図書館を考えるなら、問活(といかつ)してみよう。
講師役は教えない。オリジナルのワークシートを配り、質問するだけ。
→参加者個々の思考と、参加者同士の対話が活性化！

30人で「開館時間と開館日」について話し合おうとしたら...

50

話し合ってみよう。(ペアワーク③)

ゆるいマネジメントや具体例は、あなたに響くところがありましたか。
(共感も、違和感もあり得ます。)

それはどうしてでしょう。(できれば、自分事として。)

具体的に、やってみたいことはありますか。

まず、1人でメモをとってみましょう。(1分)

【流れ】

- ①ペア毎にブレイクアウトルームに分かれ、交替で話す(2分)
- ②感想を述べ合う(3分)
- ③時間があれば、全体でシェア。

51

最後に、センゲ『学習する組織』から...

恐怖ではなく、愛を。

正解へのこだわりではなく、好奇心を。

コントロールではなく、学習を。

この原則が、私が実現したいビジョン(そこで働く者、そこを利用する者、どちらでもないが生きとし生けるものの幸福に繋がる図書館)への近道であり王道であると信じます。

講師である私自身は、この原則に近づくマネジメントができたと思えたとき、「幸せ」を味わうことができました。ひとりでも多くの受講者に、幸せなチームマネジメントを経験する機会が訪れることを祈っています。

52

読んでみてほしい！参考文献①

①センゲ他「システム・リーダーシップの夜明け」、『これからの「社会の変え方」を、探しにいこう。』(SSIR Japan発行、英治出版発売)所収

②センゲ『学習する組織』(英治出版)

③センゲ、ゴールマン『21世紀の教育』(ダイヤモンド社)

①～③は、「学習する組織」の理解のために。②は現代の古典となりつつあり、本当に含意があります。なお、①を掲載している『これからの...』は、今後の公共図書館の在り方を考える上で重要な「ソーシャル・イノベーション」について掘り下げて知るためにもぜひ手に取ってほしい1冊。

「学習する組織」は、文献を読むだけでは、理解しにくいものです。学び合う(=内省的対話がある)コミュニティに参加することで、日々の実践に活かせるようになります。私自身は、福谷彰鴻さん主宰のコミュニティで多くを学んでいます。

福谷彰鴻のNote <https://note.com/akiakiaki/>

53

読んでみてほしい！参考文献②

④ローゼンバーグ『「わかりあえない」を越える。目の前のつながりから、共に未来をつくるコミュニケーション・NVC』(海士ノ風)

人の行いについて、「何が正しく、何が間違っているか」ではなく、「自分や相手の内面で何が息づいているか」に意識を向け、自分や相手がどんな「ニーズ」を満たそうとしていたかを重視するのがNVC(非暴力コミュニケーション)。

NVCも、「学習する組織」と同様、私自身がいるようなワークショップに参加して学んでいるところですが、日々、目からウロコが落ちる経験をしています。

特に、「ダークサイドに落ちる」ときの自分自身や他者のメンタルモデル、そのときに内面で息づいている願い(ニーズ)を知るために、とても役立っています。

自責・他責に陥らないための実践として、読むだけでなく、学び合うコミュニティに参加することをお勧めします。私は今井麻希子さんとNVC大学から多くを学んでいます。

NVC大学の公式サイト <https://nvc-u.jp/>

54

読んでみてほしい！参考文献②

- ⑤スティーブン・R・コヴィー『7つの習慣』キング・ペアー出版
 - ⑥酒井稔『ご機嫌な職場』(東洋経済)
 - ⑦エドモンドソン『チームが機能するとはどういうことか』(英治出版)
 - ⑧中原淳『職場学習論』(東京大学出版会)
 - ⑨シーゲル『脳をみる心、心をみる脳:マインドサイトによる新しいサイコセラピー』星和書店
 - ⑤～⑧はスライドで紹介。⑤はいわゆる「自己啓発本」だが、読めば読むほど気づきがある名著。⑧の著者は「働く大人の学び」研究の第一人者。本書は研究者だが入門書も多く、どれもオススメ！⑨は脳と心の関係が実に分かりやすく解説され、紹介されるケースはどれも感動的。
 - ⑩金井寿宏他『踊る大捜査線に学ぶ組織論入門』(かんき出版)
- 「そもそも組織とは？」の入門にオススメ。特に警察もののドラマが好きの方は楽しめる。

55

パート4

全体トーク・質疑応答

みなさんの職場での
組織運営や人材育成に関する
課題・悩み・疑問等も、ぜひ。

56

チェックアウト

- 1 お名前 (読んでほしい名前)
- 2 今日の感想

●準備ができた方はチャットに、全員宛で、お名前を書いてください。
その順番で、1人1分程度、チェックアウトしていただきます。

57

終わり

ご協力ありがとうございました。

58