20220611 _chatlog

［CULTIBASE］お待たせいたしました！おはようございます。まもなく10時より開催となります。もう少々お待ちくださいませ！
おはようございます。よろしくお願いします。
おはようございます！今日も楽しみです！
おはようございます！よろしくお願いします！
おはようございます☀️
プレイングのウェイトが大きすぎて、マネジメントができない
上と下との板挟み…
マネジメントとプレイングのバランス
横並びの他の課長と比べられる
［CULTIBASE］Q.あなたが思う「課長」の悩みあるあるは？ *チャットにお気軽にご記入ください！その際、宛先を「全員」に変更の上、発信いただきますようお願いいたします。
自分の役割の射程がわからない
パラドキシカル！
メンバーが自律的に動いてくれない・・・
決裁権のすくなさ
価値観が全く違う部下の指導育成
指導と指示のバランス
自分のやりたいことができない
どこまでトップダウンにしないか？逆にトップダウンを効かせるか。
気づいたら自分が指示していて、部下の創造性が育まれていない。
どうやったら部長になれるのか？
やることがこれまでといきなり変わる。
マネジメントなり立てが多いと思うポジションなので、そもそも慣れてない
どこまでプレイヤーとして、出ていけば良いか？
これまでの業務量＋マネジメント業務＝激務
プレーヤーの先輩としてメンバーの仕事の細部が気になる
本音と建前のバランス・・
すでに泣きそう
言い方違うけど、類型化できそう…
打ち合わせと相談で時間が取られて自分の時間がまるでコントロールできない
部下の資質がないのか、課長のリードが悪いのか
＞言い方違うけど、類型化できそう… 分類したいですね！！
↑　今日のテーマへの期待値が高まりますね！
そもそも「管理」という言葉に違和感があります。
矛盾を「解決」するんじゃなくて「解きほぐす」っていうのはいい表現だなー
日本だと管理職と一般職っていいますよね。
Okuさん、そう考えると「一般」ってなんだ！？と思いますね。
たしかに
ぜんぶ一般だろ！みたいな(笑)
仰るとおりです（笑）
たとえば短期と中長期の観点は、矛盾に向き合うには必要なエッセンスという理解です
現場のマネジメント職ってみんなこの矛盾に向き合ってるんだと思うんですけど、それをこんなふうに整理してもらったことってないと思うので、このパラドックス図を頭に入れておくと現場のマネジメント職に寄り添えそう
意識的にポジション取れるのは良さそうですよね
逆に無意識でポジションとってる人は、うまくいってない状況の整理ができずになおさら苦しんでいる印象もあります。
分類を理解したうえで柔軟に行き来できるといいんだろうけどなかなか難しそうだな
現在地の把握、大事ですね…
理由なき指令でメンバーの内発的動機が削られていくやつ・・・
矛盾をマネージャ独りが抱えるのではなく、組織やチームでともに解きほぐしていけるといいんだけどなぁ。
そもそも論で、自分の経験視点しかもってない課長さんは他の方法があること自体わかってないので、まずはメタ認知からかな。。。
＞矛盾をマネージャ独りが抱えるのではなく、組織やチームでともに解きほぐしていけるといいんだけどなぁ。 解きほぐすための見える化にこの4象限で現状を整理するとよいのかなと思いました。
越境して他部門の同階層のマネージャーとの対話でメタ認知が進む。。。というのありますね
比較によるメタ認知は確かに大事そうですね
合議沼…なんとなく盛り上がったけど結果的に何も決まってない会議…あるあるだな…
＞解きほぐすための見える化にこの4象限で現状を整理するとよいのかなと思いました。 メンバーも各々興味関心のある領域って違いますからね。 お互いの現状認識を揃えるのは大切ですね。
↑　他部門であることで多様性が担保されればいいですね！ 会社レベルで同質性が高いと、他部門であっても単に同じ問題で悩んでいる人が増えるだけ、みたいなことになります(笑)
ここで虚心坦懐に「どうも自分たちの方法が通じないみたいだぞ」ってなればリスキリングが始まると思いますが、集団浅慮が起きると「俺ら間違ってないよね！なんか時代がおかしい」とか起きてややこしくなりそう。 ファクトリー型企業から抜け出せてないと、こんなことならないかなーと。
ありがちですね・・・理由を「外」に求めて問題から逃避してしまう
問題解決のテクニックに走ってしまうと沼にハマりそうです。。。
同質性によるエコーチェンバー…
whyとhowのバランスが大事なんですかねー
自分のイメージはチーム、メンバー、メンバーの関係性の三つの項目に合わせてそれぞれスタンスを考えるかなー
もぐらしかいなくて叩けなくなるときありますね。
モグラいっぱいいるとか、集合体恐怖症の自分からすると鳥肌しかない
モグラを叩くMUSTだけに追われて、自分のWILLに向かえなくなりそう
力いっぱいモグラをたたこうと思ったらそのモグラが部長だったってパターンがありますね
もぐらをたたく前に、何のもぐらなのかというのを考える時間を持つだけでもよさそう。
そもそも自分はこの組織「を」どうしたいのか。この組織「で」どうしたいのか
事業ビジョンと人材未来を溶かすのを課長の役割にするのはかなりきついな。
前回のビジネスモデルとカルチャーモデルの話を連想しました。
個人理念と紐づかないと上滑りするな、という感覚はありますね
課題を分割した上で、各人がその課題の先に同じ山頂を見てくれてる状態を作る、みたいな難しさもありますね
意思決定＝定例って、意外と忘れられがち。 意思決定されないまま、右往左往していることが多くありそうです。
課長レイヤーだけで解決できる話を超えている気もする。 上をどう巻き込むか、という観点も考えなきゃですね。
マネージャーが意思決定し続けながら現場をうまく回し続けましょうってことなんだと思うんですが、メンバー側はマネージャーがそういう動きをし続けている。とかマネージャーがこういう未来や山頂のイメージを持っているということを理解して、メンバー自身の立ち位置を理解できるのかという問題意識があります

目標をチームレベルにブレイクダウンしてそれをメンバーに理解してもらってないと課題を認識してもらえないですからねー。この辺りはもう少し丁寧にやりたいところです
メンバーはメンバーで「目の前の仕事で手一杯なのに、未来とかビジョンとかふわふわした話しないでほしい」って思ってそうなんですよね（笑
納得するかは別にして正しく理解できる状態には持っていきたいですねー。
>ふわふわした話しないでほしい www
メンバーも「それどころじゃない」感ありますね…
欲求５段階じゃないですけど、目の前の積み上がったタスクの解消に追われずに快適に仕事できている状態があって、初めて「未来」とか「キャリア」に向き合いたいって欲求が生まれる気はしているんですよね。
それを無理やりマネージャーが未来に目を向けさせると関係性にヒビが入る気がしますw
チームの状況によっては「目の前の仕事」を目標に結び付ける動きも必要になるのかもしれないですね。
「キャリア」とか「自分の成長」に関心あるメンバーばっかりじゃないんですよねw
問題の解きほぐし→課題（イシュー）の抽出→注力課題（戦略）の選定→センターピンを倒す→次の戦略へ
ajisakaさんのおっしゃるところを解決するのがジョブクラフティングかなと思います。以前高尾先生のお話がありましたが
部下をしっかり観察できていないので、まさに罠に陥ってる状態ですねw
僕の話はそこまで高尚ではなくてw 少しでも目標に納得してもらうために結構無理やり結びつけることがありました。それを一つの個人目標にしてもう一つの目標をストレッチ目標的な感じでマネージャーが期待している「成長」とか「未来」にフォーカスする感じですかね。
間違えた。問題の解きほぐし→課題（イシュー）の抽出→注力課題（戦略）の選定→センターピンを倒す→再度、問題の解きほぐしへ戻る？
マネージャが考える課題と、メンバーが考える課題を、4象限上で共有しつつ、対話しながらどこにどう向かっていくか、足並みを揃えていくことが大切ですね。
コーチングのためのコーチングで日常が見えてないっていうのやりがちだ・・・1on1で主導権をメンバーに渡すのが大事だけど、渡してしまうとそこのコントロールが難しくなるなぁとおもいます
昨日、GE出身の方とお話したんですが、1on1では9割部下に話させる、でもマネジャーのやるべきことは残りの1割でいかに会社の考えを伝えるかだ、みたいなことを聞きました。 聞く技術ではなく、1割で伝える技術を磨くのだ、とのことです。
1割で伝える…。それはハードル高いですねw
田中さん、目からウロコです。
だからこそGEではマネジャー教育にお金をかけまくるし、毎年ボトム1割のマネジャーはリプレイスされていたそうです。
部下の話を会社の考えにすぐに結び付けられるぐらい、会社の考えを理解し、腹落ちさせておく必要がありますね。
大前提として、思い通りにコントロールできないという認識を持ち続ける必要性を感じます
娘さんにコーチングされているミナベさん（笑
想定外のところから飛んでくる弾は、俯瞰視点で考えさせられる良いきっかけかもですねw
>思い通りにコントロールできない 諦めとかではなく認識しておくことはめっちゃ大事だと思います。
人生100年時代、上司自身が自分の未来像を語れることが大事だよなぁ。
これが「課長の教科書」なら、「部長の教科書」はどうなってしまうのか…笑
課長にこうした「組織マネジメント」を任せるなら、現場のプレーヤーの「タスクマネジメント」を担う人がもう1人欲しいっすね
笑うしかないw
>タスクマネジメントを担う人 めっちゃわかります。求めすぎですねー
こりゃ、若手が課長になりたがらないわけだ
課長、大変・・😭
このフレームそのものを部下とシェアしながら話せたら、少しは気楽になるかな。
笑うしかない　にもう一票　笑
辛さが笑いになったことで、前進かな
10年前にCULTIBASEに出会いたかった…笑
組織マネジメントの作法の概論を理解した上で、目先のタスクマネジメントを行えばいいのか、理解しました。
> 10年前にCULTIBASEに出会いたかった…笑 本当にそれ！
やらなきゃいけない事は「解決」ではなく「解きほぐし」であって、その為には4象限を理解する必要がある。それを理解したうえでデュアルOS的理念を構築して実践する。頭の整理はできた気がするなー
マネージャー側に心理的安全がないですねw
まずは、矛盾と向き合い、受け入れる。 そこでまずはひと呼吸してからですね。
全部やろうとせずに、自分のレンズがどこにあるのかを知ることが大切。そしてレンズをつなぐための一呼吸を置く。
「現状の正しい把握（解きほぐし）が重要ってことですねー。俯瞰的に捉えることができる状態にしないと、適切な戦略が立てられない。
このパラドックスを経営レベルまで共通認識し、そのうえで課長だけでなく、部長や本部長レベルにタスクを分担していくことが必要と感じました。
教科書じゃなくてちょっと一息的なエッセイと捉えようと思いますw
［CULTIBASE］リフレクションシートはこちら！　https://forms.gle/Tu7sGygrzBbyFuDm9
事業と人（下）にどう向き合うかは示唆いっぱいでしたが、 ミドルなので人（上）との関係性不可避だと思うのですが、そこは言及少なかったなーと思ったり……
今回は特にリフレクションしがいがある（笑）
［濱脇］まさしく、教科書丸暗記というよりも気になったところから読んで見るという扱いが良いですね。とはいえ、あとで振り返ると「あー、あれに書いてあったことかも！」となれば幸いですね
全てできないからこそ課長同士のコミュニケーションを定期的に実施して気づきが得られるような場が作れるといいんだろうけどなー
そうなんですよね。これを共通言語化してタテヨコナナメを巻き込むのが大事な気がします。
部長以上にぜひ聞いてほしい回でした。
そもそもこの山頂でいいんでしたっけ？は部長以上と話したい。
分かり合う→分かち合う　ための見取り図をもらったので、これをタテ・ヨコ・ナナメで共有するところから、ですかね。
マネージャ層で一緒にこの回を聞いて、ディスカッションできるといいですね。
課長の教科書と言いつつも部長必見のコンテンツでしたね
課長がイシューを抽出→解決の為の戦略は周りを巻き込む
部長には「課長を動かす」（カーネギー風）の教科書として読んでいただきたいw
マジメに法人プラン考えたい（笑）
あと2時間はいけるな…
部長がこの内容理解できないと、課長がどんだけ学んでも不幸になりそうですねw
去年まで課長で、今年から部長になった身としては、課長と一緒にやっていきたいと思う。
やっぱりマネジメントが役割である、という認識をお互いに持ちたいですね
先ほどFUJINOさんもおっしゃってまっしたが、チームの状況に合わせてマネジメントの役割の一部を外部リソースに頼るってのが必要になる気がします
部長必見！課長の育て方
今日もおなかいっぱいでした
勝関w
ミドルマネージャー？中間管理職？マネジメント職？
いつも以上に刺激をいただきました！ありがとうございました！
ありがとうございました！
課長　秘伝の書
ありがとうございました！
ありがとうございましたー！！！
ありがとうございました
ありがとうございます☕
ありがとうございます

本日のイベントは終了しました。ご参加いただいた皆様、ありがとうございました！