

【特集】ホテルの「研修」最前線



「パプルの塔」の作業風景。アクティビティーのフィールドはさまざまで、屋外での共同作業もある

例えば、チームになって風船で塔を建てる「パプルの塔」というゲームは、風船を膨らませてつなぎ合わせ、より高く、より美しい塔を建ててもらうのが目的。なかなか設計図通りに進まない上、「より美しく」という計測しづらい難問に悩みながら、作業を進めていくのが大半です。判断基準が分からないまま作り始めてしまう状態が実社会と同じと言えます。この短時間のゲームを通じて「気付き」を得て、「意味付け」をしていくことが重要なのです。

また「チームクッキング」という課題では、さまざまな食材がテーブルの上に用意されています。スープ班、肉料理班、サラダ班、ご飯ものの班といったようにチーム分けし、制限時間内に料理を作ってもらいます。最初は、自分のチームの料理(レシピ)にばかり集中します。例えば、チキンが「羽丸ごとあった」とします。スープ班は「サムゲタン」を、肉料理班が「ローストチキン」を予定していたりすると、チキンの奪い合いが始まるわけです。ゴールは「全員で夕食を食べること」なのに、自分たちの目標にばかり目がいくとほかのチームのことを考えなくなってしまうのです。

そこで「個別最適」から「全体最適」へ意識が向くようになると、道具を融通し合ったり、助け合ったりするようになる。時間制限と目的が明確であればあるほど、それに気付くのが早くなり、肉の奪い合いはしなくなり、明確なゴールを共有していくことが実はとても大事であることを理解するのです。

チームビルディング

「体験」と「対話」によるあるべき姿の共有で、組織力は強くなる

チームビルディングとは、体感型ゲームのようなアクティビティーをチーム単位で体験することによる、さまざまな気付きを実社会や実際の業務に生かしていく研修スタイル。個を殺さず個を生かし、その上で組織力を高めていくとしている。大きな目的は、組織全体で「思いや未来」を共有すること。ホスピタリティービジネスとの親和性がとても強いというチームビルディングの効果も、チームビルディングジャパンの河村 基代表取締役のインタビューから伺う。



河村 基氏のプロフィール (http://www.teambuildingjapan.com/) 1973年生。東京都出身。アメリカの国際リーダーシッププログラムのイベントコーディネーターとして、日本・北米で勤務。帰国後イベント制作会社にて主に海外での企業パーティーや式典を取り扱う。イベント制作会社を退職後、チームビルディングの専門会社である株式会社チームビルディングジャパンを設立。日本でのチームビルディングの普及を目指す。Meeting Professionals International会員。

チームビルディングとは何か

私どもの定義による、チームビルディングとは、「仲間が思いを一つにして、一つのゴールに向かって進んで行ける組織作り」のことです。個人個人の特性を生かしながら、組織としてより大きな成果を生産していきけるチーム作りです。

具体的には「チーム全体で認識を共有すること」で、要点は三つ。①現状やお互いがどう思われているのか、②未来や理念やあるべき姿、③その間をつなぐベクトルです。それに加えて、②に向かうためのアクションリストも自然とできます。これらを共有するために行ないます。

もともとチームビルディングは、アメリカの経済が低迷した80年代ごろ、半面、経済大国として日本が上り調子だった時代に「日本が好調な要因は組織力が優れている」と解釈。組織力を高めるためにアメリカでチームビルディングが研究されるようになったのです。

当時の日本の組織力とは、もと「組織である」ことが前提だったもので、組織のために「個」を犠牲にし、主体性を抑えることは当たり前前のことでした。ところが今は、主体性を持ち個性をチーム力

に生かしつつ、多様性のある組織にしていかなければならない時代ですから、かつての日本の組織の在り方とは異なります。

どのような研修方法なのか

基本的には、体験と対話の組み合わせです。体験と対話のさまざまな手法もありますが、特に弊社では「対話」に力を入れています。さまざまなアクティビティーを体験することによって、仲間とのコミュニケーションが円滑になったり、その場が楽しかったりしますが、それだけでは研修の成果とは言えません。そのあとの対話によって、何を気付いたかを引き出してもらうのです。

対話とは、それぞれが持っている意見や気付きを出し合いながら、新しい気付きを生み出していくことです。異なった意見をぶつけ合う「ディスカッション」や、どちらが正しいのかを決める「討議」とは一線を画します。

仮に「対話」という作業をしないでいると、せっかくの「気付き」を認識しづらく、周りに違う意見を持つ人が存在することに気付くことができないのです。同じ経験をした他者の別のとらえ方を共有することで、気付きを膨らま

部は宿泊部分の、料飲部は料飲部分の売り上げだけを考えてしまいうのではなく、全員で力を合わせてホテル全体の売り上げをアップしていかなければならないのです。メーカーの営業部と開発部も、立場が違ってもこれほどまでに考え方も行動特性も違ってくるのが露呈します。そして、「違っていることが大前提」という理解と、自分の強みと弱みをきちんと把握した上で、チームにどう貢献していくかを見定めていけるようになるのです。

ホスピタリティーとの親和性

ホスピタリティーという言葉は、とても概念的で抽象的ゆえに、受け手のイメージには統一性はないものと感じます。だからといって、具体的な行動の指示化、すなわちマニュアルのつとったサービスはホスピタリティーとは言えないですね。お客さまの期待値を超えるところにホスピタリティーはあるはず。よって、「私たちは目指すホスピタリティーのあるべき姿」の共有、価値観の共有というのがとても大事になってくるのです。ホスピタリティー業界こそ、チームビルディングが威力を発揮すると確信しています。