

Well-being 2.0をめざして リーダーシップとコミュニケーションの First Step

A scenic view of a lake with several sailboats and a person in a small inflatable boat. The water is calm and blue, reflecting the sky. The background shows a forested shoreline under a clear blue sky.

かわしま神経内科クリニック
DiSCインストラクター
川嶋乃里子

Physician Well-being 2.0

～2005年

2005年～現在

未来

Era of distress



Well-being 1.0



Well-being 2.0



神のような人
完璧
終わりのない仕事
セルフケア
孤独
業績

ヒーローのような人
健康
ワーク・ライフ・バランス
レジリエンス
他人とつながること
欲求不満

生身の人間
脆さを認め、成長するマインドセット
ワーク・ライフ・インテグレーション
自分を思いやる
コミュニティを作る
意味と目的を持つ

FIGURE 1. Professional characteristics and mindset of the 3 eras of physician well-being.

リーダーシップとは

「絵を描いてめざす方向を示し、その方向に潜在的なフォロワーが喜んでついてきて絵を実現し始める」時、そこにリーダーシップという社会現象が生まれつつある。 金井壽宏「リーダーシップ入門」より

- ✓ リーダーは、最初のフォロワーを自分と対等に扱うべきだ。(最初のフォロワーがいなければリーダーシップは成り立たないから)
- ✓ 素晴らしいフォロワーになることも大切

TED talks by Derek Sivers

例 本田宗一郎 と 藤澤武夫
盛田昭夫 と 井深 大

素晴らしいリーダーとは？

リーダーに必要な 謙虚さ+不屈の精神

窓と鏡

- 優れたリーダーは、**窓**の外を見て、世界の動きに目を配り、成功した時も成功をもたらした要因（他者や幸運など）を見つけ出す**謙虚さ**をもつ
- **鏡**を見て、自分の弱点をみる**勇気**を持ち、結果が悪かったときは、自分に責任があると考え（運が悪かったとは考えない）

リーダーシップとは

1. 組織が進むべき未来の方向性を定め、ビジョンと戦略を描く
4. その方向性を、ビジョンや戦略をメンバー達に理解させ、納得させ、実現に向かわせる
7. 人間関係上の必要性、価値観、感情などに訴えかけ、モチベーションとエンパワメントを推し進める
9. インフォーマルな人間関係に依存する
12. 人心を統合する
13. 変革を成し遂げる能力を意味する

組織の変革（持続可能な組織）に必要な デュアル・システム

階層組織 と ネットワーク組織 が共存

ヒエラルキー型組織

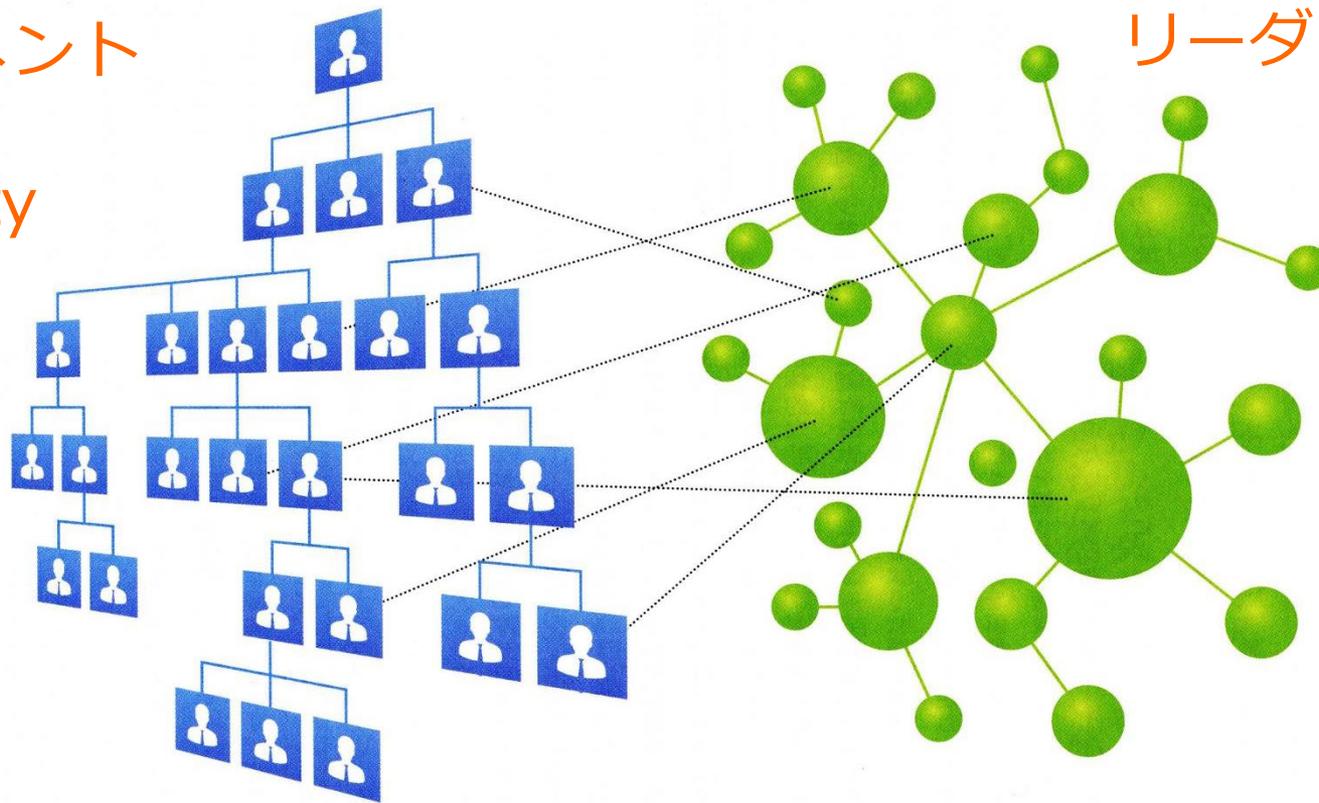
ネットワーク型組織

マネジメント

リーダーシップ

reliability

agility



デュアル・システムを成功に導く5原則

John P. Kotter 2012. 11, 2017.9 一部改変

1 組織のさまざまな部門から
多くのチェンジエージェントを動員する

命じるのではなく、
やりたい気持ちを引き出す

2

3 理性だけでなく、
感情にも訴える

リーダーを増やす

4

5 ヒエラルキー型組織と
ネットワーク型組織の連携を深める

ワーク・ライフ・インテグレーション

- ワーク・ライフ・バランス？
「仕事が悪」で、「私生活が善」？
- 仕事の愛せるところが20%あればいい
- せめぎ合っているのは、仕事と生活ではなく、大好きなことと大嫌いなこと
- 年に2度仕事を愛する1週間を設ける
 - メモ帳の真ん中に線
 - 左に左側に大好きなこと、右に大嫌いなこと
 - 具体的な内容を書く

時間の管理とワーク・ライフ・インテグレーション

AAN Women in Leadership 2016, Florida 一部改変

• 時間の管理

- **to do list** : 早朝に、または前日に（下り坂発進）
- **勇気** : 今日あなたは重要でないことにNoといい、本当に大切なことにYesとっていますか？
- 急がない大切なことの**hard dead line**を決める
 - ○○までに論文を仕上げる 短期目標
 - 18か月後には、○○ 中期目標
 - 遠い将来は、○○でありたい 長期目標
- **休息**をとる（仕事には終わりが無い）
- 子供との時間などは**peace of time**として大切に

優れたコミュニケーションとは何か

- 「無人の山中で木が倒れたとき、音はするか」
答えはNo. 音源は発生する

「誰も聞かなければ、音はしない」

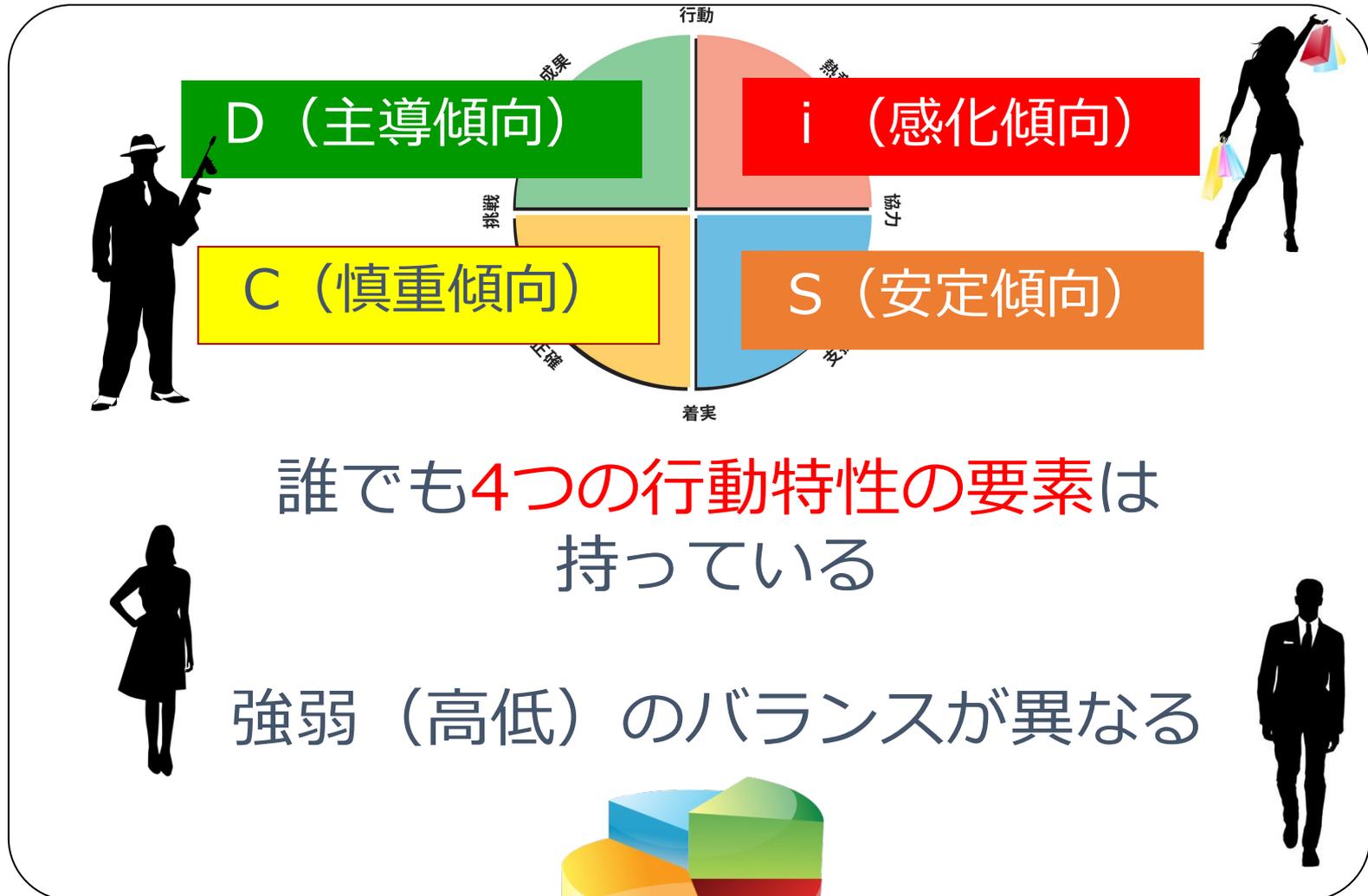
- コミュニケーションには**受け手が必要**
 1. 受け手の知覚能力の範囲の言葉である
 2. 人は期待しているものだけを知覚する
 3. 受け手に何かを要求する（信じるなど）
 4. 情報とは別物である
 5. 経験の共有が不可欠

コミュニケーションには、自己と他者の理解が必須

ピーター・F・ドラッカー：プロフェッショナルの条件
はじめて読むドラッカー（自己実現編）より一部改変

“D-i-S-C”とは

組織力を高めるためのセルフ・アセスメント・ツール



他者理解の大切さ

効果的なコミュニケーションを実現には

黄金律：自分が扱われたいように他の人を扱うように



プラチナ律：他の人々が扱ってほしいと思っているように彼ら（彼女らを）扱うように

『リーダーシップ行動の源泉』 DiSCとSLIIによるリーダー能力開発法 P.104より
ケン・ブランチャード、ドリア・ジガーミ、マイケル・オコナー、カール・エデバーン著

コミュニケーションの場を暖めるには

AAN女性のリーダーシップ研修2014, 2016, 2017, Adam Grant 2021
Managing a polarized workforce, May 2022 Diamond HBR参照

1. 怒って聞こえやすい・・・他の人にどう聞こえているか
気を付ける。信頼できる人にアドバイスをもらう
(Dr. Cynthia Comella)
2. 感情的にならない・・・*Be a lady.* 怒りに身を任せては
ならない (Ruth Bader Ginsburg)
3. 皆が心地よく話せる場を作るように心がける
⇒心理的安全性のある文化を築く
 - ✓ まず自分にフィードバックをもらう
例えば外来で看護師と仕事をしていたら
 - ① もっとこうしたいと思うことはあるか？
 - ② 今の仕事の中にやめた方がよいものはあるか？
 - ✓ 自分に意義を申し立てた人に感謝をする
 - ✓ 自分がフィードバックを受けたときの経験や自分の
将来の目標について部下に語る。

コミュニケーションの場を暖めるには

米国神経アカデミー女性のリーダーシップ研修2014, 2016, 2017参照
Managing a polarized workforce, May 2022 Diamond HBR参照

4. *Say Yes.* すぐにNoといわない。

誰かがいった意見に賛成しない場合には、

- ①まず、相手の感謝を述べる
- ②相手の意見の中でよいと思う側面を伝える
- ③その後初めて、自分の意見を言う

学びにフォーカスすると相手は尊重されたと感じる

5. もし、人に関する対立に脱線し始めたら 個人ではなく、**業務にフォーカス**する

あなたの周りに文化を作る

1. チームの一人として行動 (Be a team player)
2. 耳を傾ける (Listen to understand)
3. 情報を共有する (Share information)
4. 約束を守る (Keep your promises)
5. 患者やチームの身体的及び心理的安全のために声を上げる (Speak up)
6. 他の人達とつながる (Connect with others)
7. 他の人達の価値観を尊重する (Walk in their shoes)
8. 他の人達の成長, 努力, 貢献を称賛する (Be encouraging)
9. 感謝の意を示す (Express gratitude)
10. 自身の成長に取り組む (Grow and develop)

Chafetz LA, Building a culture of respect for people. NEJM Catal Innov Care Deliv. 2020