

システム構築のための調整力向上講座(第15回)

チームの成長を害する7パターンと動かす3つのコツ

2016.12.08

ここまで「チームの成長を促す」ためのアプローチについて見てきましたが、逆に、「チームの成長を妨げる」振る舞いにはどのようなものがあるのかを知り、それを避けることも重要です。リーダーは常にメンバーから見られています。しかし、見られていることに、本人はなかなか気付くことができません。

同じ仕事をするなら、できれば良いリーダーの下で働きたいし、自分もできれば良いリーダーでいたい。しかし、知らず知らずのうちに、自分がメンバーのやる気をそいだり、成長を阻害したりするような行動をしてしまっているかもしれません。チームの成長を妨げる代表的なアンチパターンは7つあります(図1)。

何か言わずにはいられない ...	言わなくてもいいのに、何かひと言、必ず指摘をする
メンバーと競争する ...	自分の能力に自信のある上司ほど、部下と競ってしまう
新しいやり方を嫌がる ...	できるメンバーほど、新しいやり方を試したい。それなのに、「いままでそれでやってきた」という理由で拒絶する
知識を軽んじる ...	実績を出してきたリーダーほど「経験至上主義」に陥りがち
丸投げする ...	丸投げしておいて、出てきた結果に文句を言う
発言が変わったことを認めない ...	理由もなく、言ってることがコロコロ変わる、しかも認めない
他の部署や上に意見できない ...	メンバーやプロジェクト内には強気なのに、上司や他の部署には何も言えない

図1: チームの成長を妨げる7つのアンチパターン

7つを意識すればチームは成長する

(1) 何か言わずにはいられない

メンバーがやったこと、作ったものに対して、必ず何か言わずにはいられないタイプのリーダーがいます。「まあ、別にいいんだけど、ここはこうしたほうがいい」。言わなくてもいいのに、何かひと言、必ず指摘をする。それより「よくできてるね」のひと言を添えるほうが、よほどメンバーはやる気になります。

(2) メンバーと競争する

自分の能力に自信のあるリーダーほど、メンバーと競ってしまいがちです。「まだまだ甘いなあ」「私ならこうするけどね」。そんなことはどうでもいいのです。リーダーの役割はメンバーに勝つことではなく、メンバーの力を引き出すことです。ちょっとしたひと言に「勝ち負け」を感じると、メンバーは意気消沈してしまいます。何かアドバイスするなら「よくできてるね、でもここをこうすればもっと良くなるかもしれないよ」と言ってあげればいいのです。

(3) 新しいやり方を嫌がる

今までそれでやってきた――。これだけの理由で新しいやり方を拒むリーダー。しかも、ハッキリと「新しいやり方が嫌だ」とは言いません。「こんなリスクがある」「こんな問題が起こりかねない」とやんわり拒否します。しかし、メンバーからすれば、今のやり方に問題を感じるから新しいやり方を試したいのです。メンバーはこのリーダーを「もう終わっている」人だと判断します。

(4) 知識を軽んじる… 続きを読む