

仕事のできるリーダーが陥る罠

幹部候補と期待される優秀な人が、ひとり空回りして自壊作用を起こす現象を「ディレールメント(ルールを外れる)」といいます。自信家のリーダーによくみられる現象です。

このような人の行動は、①部下を軽視する、②何でも自分でしようと焦る、③意のままにならないと腹を立て部下に当たり散らす、④部下を育てない 等です。

優秀で自信家のリーダーがなぜこのようになるかという、真面目で頑張り屋、常に完璧を求めるとい性格に起因します。与えられた職務や目標に対し、常に100点満点の結果を目指します。その為、部下にやらせるより自分でした方が早い、仕事を抱え込むので、部下が育たず、いつもイライラしてるいという悪循環を繰り返します。その結果、自分本位で、部下不信、部下への過剰攻撃や責任転嫁などが起こり、部下との衝突や暴言・暴力が起こり、パワハラ上司と化するのです。

この頑張り屋のリーダーは、とにかく目標を達成しなければいけない、仕事は真面目にやるべきだと考え、精一杯行動していますので、部下のつらい気持ちや反発に気づかないことがよくあります。むしろ、自分がこんなに頑張っているのに、何故皆頑張らないのだ？とイライラしているのです。

ここで大切なことは、自分の性格を認識することと、リーダーの役割を認識して行動することです。

私の実施する研修では、エゴグラムを使って自己認識をするとともに、自分と違うタイプの人がいることを認識してもらいます。

またリーダーの役割の最も重要なことは、部下を育てることです。「①部下を育てながら」、「②仕事の管理」をし、「③仕事の改善」をし、「④職場の人間関係を整える」ことが役割です。上司たるもの常に後継者・代行者を育成し、戦力化していくための指導・育成体制を作り上げることが重要です。

研修で出会ったあるリーダーが、「これまで100点の結果を得るために、部下に120点130点の目標を与えて叱咤していました。」と言っておられました。「部下の方々は目標を達成しておられますか？」と聞くと、「頑張ってくれていると思うが、最近退職者が増えて困っている。自分から部下への指示の出し方や向き合い方を変える必要があるのですね。うまく回らないのは部下の問題ではなく、自分の問題だったのですね。今日、気づいてよかったです。」と言っておられました。

エゴグラムとは

50の質問に答えることで、5つの反応パターンに分類し、数値結果をグラフ化し、その人の性格のクセを捉える方法。5つの反応パターンは、厳しさ、優しさ、客観性、素直な感情表現、協調性。



垣内イスズ