

プレイングマネジャーの葛藤

— 自分の業績か部下の育成か —

プレイングマネジャーの責任は「自分と部下の業績、その両方を上げ続けること」です。自分もプレイヤーとして成果を出しつつ、部下の育成もしなければならないわけです。そこに、多くのプレイングマネジャーが抱えている“どうしたら両立できるか”という悩みがあります。ともすると、どちらも重要であることは知りつつも、部下の育成が思うようにいかず、「自分でやった方が早い」となってしまうことも多いのではないのでしょうか。これでは、いずれ限界となり、疲弊してしまいます。

プレイングマネジャーを対象とした、ある研修でのことです。「部下育成のためにしていることは？」という問いに対して、「なるべく部下とコミュニケーションを図ること」が、圧倒的に多かった回答です。しかし、この「なるべく」とは、どの程度なのでしょう。

そのコミュニケーション内容を掘り下げて確認すると、その多くが、“単なる会話”“マネジャーからの一方的な話”になっているようでした。また、過去1週間で行った部下との対話の目的と詳細を書き出してもらおうと、ほとんどの方がわずかしか記入できない状態でした。対話だけが、育成の手段ではありませんが、これでは部下の詳しい状況さえも把握できず、的確な手を打つことができません。結局、「自分がやった方が早い」状態から抜け出すことはできないでしょう。

実は、対話には多くの効用があります。しかし、そこを理解していないマネジャーが多いのです。それが対話不足を生んでいるのです。

密な対話を行う効用は、ごく一部だけでも以下のようなことが考えられます。

1. 部下をよく理解でき、伸ばすべき強みと改善点を正しく把握できる
2. 部下のモチベーションの源泉が把握できる
3. 部下の業務状況が正確にわかり、的確な指示を出すことができる
4. マネジャーが状況をよく把握しているので、部下はいい加減な報告ができなくなる
5. 業績の見込み判断が的確になる
6. 部下育成の本気度が伝わり、信頼関係が深まる
7. 部下からタイムリーな報連相がくるようになる
8. 部下に方針が確実に浸透する
9. 部下のモチベーション低下を早期発見できる
10. お客様の変化、競合動向をいち早く掴むことができる 等々

上記の効用を考えると、部下との対話はマネジャーとして実施すべき必須事項なのです。また、対話には、目的に応じていくつかの種類があります。当然、対話法の訓練も必要です。その結果、対話に習熟すれば、時間が短く済むことにもなります。

弊社の管理職研修では、マネジメントの基本だけでなく、対話の重要性を理解していただくカリキュラムもあり、実践訓練も行っています。また、対話法以外にも貴社の事情に合わせた内容をご提案いたします。

興味・関心のある方は、まず下記から是非ご相談下さい。ご相談・仮提案は無料でさせていただきます。

> お問い合わせはこちら

