

チームを成功に導くための 管理職の役割とは

山下 大輔 株式会社新経営サービス 人材開発部 コンサルタント

所在地：京都市下京区河原町五条西入本覚寺前町830 京都EHビル6階 Tel：075-343-0770 <https://skg-od.jp>

職場において、管理職の役割は非常に重要です。彼らの行動やリーダーシップスタイルが、チームの成功や失敗に直接影響を与えることは少なくありません。ここでは「チームをこわす管理職」と「チームをつくる管理職」という捉え方に分け、それぞれの特徴について論じます。

■「チームをこわす管理職」の特徴

「チームをこわす管理職」は、無意識に上司部下間の関係性を崩壊させてしまうことがあります。代表的な特徴として、以下の点が挙げられます。

1. **独裁的なリーダーシップ**：チームメンバーの意見やアイデアを無視し、自分の意向のみを押し付ける管理職は、メンバーのモチベーションを低下させます。チームは命令に従うだけの集団となり、創造力や自発的行動が抑制され、関係性が崩壊します。
2. **コミュニケーションの欠如**：上司部下間の情報共有が不十分かつフィードバックが適切に行われない場合、チーム内で誤解や不信感が生じます。相互理解が図れない環境ではメンバーが孤立し、協力し合う意識が薄れてしまいます。
3. **成果主義の過度なこだわり**：結果だけを重視してしまうと、メンバー間の競争心が過度に高まってしまい、チームの一体感が欠けてしまいます。
4. **責任回避**：管理職が問題発生時に責任を回避し、部下を非難することは、チームに深刻な影響を与えます。部下は、失敗への恐怖心から自発的な行動を控え、リスクのある決定を避けるようになります。チーム内で責任の押し付け合いが発生し、協力関係が崩壊します。

■「チームをつくる管理職」の特徴

「チームをつくる管理職」は、メンバー 1人ひとりの強みを引き出し、協力し合える環境を整えます。結果、チームメンバー間で良好な関係が築かれます。以下が、共通する特徴です。

1. **心理的安全性の確保**：チーム内での情報共有を

重視し、透明性のあるコミュニケーションを促進します。また、適切なフィードバックを行い、メンバーが意見を述べやすい環境をつくることで、上司部下間およびメンバー間の信頼関係が築かれ、チームが協力し合う環境が整います。

2. **共感と支援**：共感と支援の姿勢を持つ管理職は、メンバーの感情や意見に耳を傾けることで、上司と部下の心の距離を縮め、結束を強化します。メンバーが困難に直面した際には惜しみなく支援し、成功した際にはその成果を称賛することで、チームの士気を高めます。
3. **ビジョンと役割の明確化**：管理職が明確なビジョンを示すことで、メンバーは共通の目標に向かって一丸となって取り組むようになります。また、この過程でメンバー個々の役割を明確にすることで、チームの方向性も定まります。
4. **成長・向上の機会提供**：メンバーが成長できる機会を提供することで、チームメンバーのモチベーションが高まります。教育機会を提供することは元より、メンバーが種々様々な取り組みに自ら主体的にチャレンジをする風土を形成することにより、チームメンバーが成長し向上する環境をつくり出します。

■良いチームになるための方程式

私は「向上×信頼＝成果」という方程式が、良いチームになるための基本原則と思っています。

ここで言う「向上」とは、メンバーが成長する機会が提供され、目標に向かって主体的に挑戦できる環境が整っていることを指します。「向上」の概念が欠けていると、どんなにコミュニケーションが密で信頼関係が構築されていても、生産性は上がりず、ただの「仲良しクラブ」に終わる恐れがあります。一方で、成果だけを追求する環境では、チームの長期的な成長は期待できません。

チーム全体が向上心を持ち、お互いを高め合うことを基盤とし、その上に信頼を重ねることで、持続的な成果が生まれるのです。