

BUSINESS

リーダーになる!

実践する上司学。
嶋津良智による、よきリーダー、上司になるための必読コラム。



嶋津良智 ■ リーダーズアカデミー学長。早稲田大学講師。大学卒業後、IT系ベンチャー企業に入社、トップセールスマンとなり、24歳で最年少営業部長に就任。1993年に独立、起業。94年に共同で情報通信機器販売の新会社を設立。2004年にIPOを果たす。05年に教育機関、「リーダーズアカデミー」を設立。

第68回 部下を送り出すとき

マイナス評価が原因で部下が異動する場合、上司はその部下に原因を自覚させ、今後の改善を促し、うらみづらみが残らないように送り出したいです。

マイナス評価での異動 うらみづらみを解消

新たに部下がやってくることもあれば、異動していくこともあります。部下が異動していく場合、昇格・栄転というのであれば、特別問題はないでしょう。「よかったね。がんばって」と言つてあげればOKです。場合によっては、会社は何を期待しているのか、何を評価しているのかなどを話してあげてもいいかもしれ

ません。気をつけなければならぬのは、マイナス評価によって異動していくパターンです。

トラブルによって辞めていく場合も同様ですが、いかにうらみづらみを残さないようにするかポイントです。マイナス評価を受けて、不服ながら異動していく部下の場合、大抵は自分以外のところに責任を転嫁しているものです。「自分は嫌われているから、異動させられるんだ」、「別の人の

犠牲になった」、「能力が正しく評価されなかった」、「人間関係のこじれがあったが、相手は上司に好かれていたから、異動させられずに済んだなど、いろいろなことを考えているものです。

しかし、上司としては、マイナス評価であればあるほど、その部分をしっかりと本人に自覚させるべきです。「人に好かれる、嫌われるというところで会社は異動させたりはしないよ。もちろん仕事の問題だからだ。自分では仕事のどこに問題があったと思うかな?」、「能力が正しく評価されていないと思うのであれば、どう評価されるかが正しかった

と考えるかな?」、「どうして自分が思うような評価が得られなかったかと思ふ?」など、自分の責任、自分の問題としっかり向き合えるように話をした方がいいでしょう。

上司としての説明責任 部下に自覚させること

自分がその部下の評価を下していたのなら、その理由をしっかりと説明し

てあげることも大切です。当然、上司には説明責任があります。不服が大きければ大きいほど、自分以外のせいにしたくなるのは分かりますが、他人のせいにしたところで、事態は好転しません。真実を受け入れさせて、それをどう改善していくかを考えさせることは、結局はその部下の将来のためになるのです。(『上司のルール』より転載)

