

物流塾

活力ある現場づくり



柴田 昌治 スコラ・コンサルトプロセスデザイナー代表

ところが問題は、こうしたカリスマ型のリーダーがそもそも生存し難い時代にいまなってきたことだ。

というのも、世の中の動きは2000年代以前とは比較にならないほど予測のつかない状況になってきた。先に触れた「自信のない時」のリスク、つまり上から下への情報が一方通行の時に起こり得る失敗リスクの生じる機会が、昔と比べ、はるかに増えた。

リーダーの理想像も21世紀にならずいふんと様変わりしてきた。

年齢に関係なくリーダーに

いまは職場のリーダーといっても、必ずしも年配者とは限らない。それどころか、年齢に関係なく可能性のありそうな人間がその任に当たるケースも多い。計数の管理ができ、考えて仕事ができそうなタイプが必要とされてきているのだ。

マネジメントの第二步は?

第7回

自分よりも年上の部下を管理する役割を任せられると、当たり前だが戸惑いがある。日本はまだまだ年長者に対する遠慮のある文化を持っているのだ。結果、いくら役割であっても、年上の人間に上から目線の接し方をするなら、ほぼ間違いなくどこかでツケを払うはめになる。

だが、下手に出て接しているだけではリーダーの任は果たせない。信頼関係をつくることを先行させながら、言うべきは「しっかりとお願いし通す」だけのしたたかさも併せ持っているかどうかか分かれ目といふことだ。

どんな職場にもリーダーは必要だ。昭和の時代の典型的なリーダー像といえば、体育会系の指示・命令で物事を進めるカリスマ型だった。進む方向性が比較的に見えやすい時代だったから、情報も上から下へときちんと流れていきさえすれば、目的はそれなりに達成できた。

カリスマ型のトップがいれば、確かにトップダウンで物事はスピーディーに進みやすい。客観的に見るなら、はったりを効かせるのが得意なタイプというのが、このカリスマ型のリーダーだ。

人をどう動かすかが勝負を分ける運送業界にもけっこうたくさんいた。

号令一下で人を動かすほど迫力のある発言をするだけあって、日頃からいろんなことを考えてもいたし、それなりに勉強もしている。また、たとえ部下を怒鳴りつけても、後で飲みを誘うといったそれなりの気遣いができるリーダーに、部下は付いてきていた。

とはいっても、自分の発言にいつも自信を持っているわけではない。あまり自信のない時だって当然ある。それでもトップに「やれ」と言われれば、何も考えずに動くようにしつけられてきた部下たちは思考停止に陥ってしまうから、隠された「失敗を招くリスク」を常に孕(はら)んでいる。

しばた・まさはる 昭和19年2月29日生まれ、73歳。神戸市出身。54年、東京大学院教育学研究科博士課程修了。大学院在学中にドイツ語学院を起業した後、ビジネス教育の会社を設立。社員が主体的に協力し合っているいきいきと働ける会社にしたい、という社長の思いが組織の隅々まで伝わる会社づくりに取り組む。近著『減らす』(PHP研究所)。