

「リーダーの一流、二流、三流」という本からです

三流は、2 人を別々に呼んで話し、二流は、2 人を一緒に呼び出して和解させ、
一流は、対立している 2 人を組ませて仕事をさせる

リーダーは困っていました。部下の A さんと B さんが対立して、チーム内の雰囲気悪くしていたからです。チーム内の敵対的ライバル関係をどうするか、チームとしてはなかなか難しい問題です。2 人はチームにとって大きな存在でしたので、何とかしなければならぬと、リーダーは頭を抱えていました。

このようなケースでやってはいけないのは、2 人を別々に呼び出して注意することです。また、仮に 10 年目の社員と 2 年目の社員が対立している場合、弱い立場の 2 年目の社員につけばいいという考えも非常に危険です。確かに明らかなパワハラの場合は別ですが、そうでなければ公平な視点で見ていく必要があります。この場合、まずは 2 人を呼んで 3 人で話し合う場をつくる必要があります。その際、まずは 2 人に 1 メッセージを使ってほめ言葉を投げかけます。

「A さんにはいつも新規開拓でチームを引っ張ってもらっていて、助かっているよ」

「B さんには、わかりやすい提案資料を作成してもらっていて、チーム内でも助かっているよ」

この 1 メッセージというのは、「私」を主語にした言い方であり、あくまでも自分の気持ちや感じたことをただ伝えるだけというものです。「私はこう思うよ」というメッセージですので、相手にわざとらしいと感じさせません。この 1 メッセージを 2 人に伝えたあと、次のように呼びかけてお願いをします。「今日は相談なんだけど、おかげさまで、今チームはいい状態だが、さらにいい状態にもっていきたい。そんなときに 2 人の力が合わさると、すごく強力なチームができると思うんだ。力を貸してくれないか」

ただ、呼び出して和解させようとしても、一時的にはいいかもしれませんが、また知らぬ間に対立状態になっていく恐れがあります。

だから、3 人でミーティングをするようにしたり、プロジェクトをつくったりして、2 人が顔を合わせる機会を増やすようにしていくのです。たいていの対立している原因は、会話量の不足から生じています。お互いのことを知らないから、主観や思い込みによる嫌悪感や嫉妬が生れてしまうのです。そうした事態を防ぐためにも、2 人がお互いを知る場を設けていくのです。

リーダーは 3 人で仕事を進める機会をつくります。すぐに仕事が浮かばないなら、3 人でミーティングをする機会を設けるのです。そ

の際、リーダーは 2 人に相談を持ちかけるといいでしょう。メンバー間の対立は、会話量を増やす機会をつくれば、たいてい解消できるのです。

メンバー間の対立は、何をつくれば、たいてい解消できるものですか？

()