

困った課長のパターン

1. 無能型

完全に無能な場合は、仕事の実行状況の理解もなく、部下の言うことも理解できないし、聴こうとする姿勢もない。上司には、無条件で従うので、部下に仕事を押し付けるが、組織の能力以上の仕事を受けるためトラブルは続出する。トラブル対応で、謝って回ったり、徹夜等したりして対応しているので、中身を知らない人や丸投げ上司には、評価が良いこともある。

彼の作る体制表は、単に名前を載せただけ、工程は単に線を引いただけである。設備投資や開発に関する思想は、全くなく、人の受け売りで設備導入を決めようとする。

なお、自分の知っている範囲だけで、全てが分かったような気になる、『原発事故時の官直人』的な対応もある。このような人には、人言うことを聞く能力に乏しく、理解力に欠ける場合もある。

2. 対外摩擦型

仕事に関する知識はしっかりして、部下の能力把握は固い目に行う。しかし、失敗を極度に恐れるため、仕事を断ってばかりいる。そのため、上司や他部門の評価も低く、課員は肩身の狭い思いをしている。

また、能力不足のため、部下の言いなりになる場合もある。部下のできないという理由をそのまま上司に伝えて、確実な仕事しかしなくなる。

3. 名選手型

担当者として有能だった、自分のことを標準にして、負荷計算を行う。従って、部下達は、過負荷に音をあげている。しかし、彼は、いざとなれば自分が実務担当で支援することで、つじつまを合わせている。ただし現場の底力はない。

自分が全てを見ないと気が済まなくなり、多くの仕事に首を突っ込んでしまう。このため、出張時などの対応に、決済待ちの山積み問題等が生じる。

4. 戦略不足型

実務に対する配慮はよくできている。部下も実務能力ではきちんと育てて、ある程度の仕事を任せられるようにしている。組織は自律的に動くので、繁忙時には課長も実務を処理している。課長不在時には、代行者がきちんと決まっているので、他部門に迷惑をかけることもない。

しかしながら、経営的側面を理解する後継者育成などは考えていない。また、自担当部門の将来のビジョンは持っていない。

困った課長を持った部下の悲劇

1. 無能型

仕事の配分はむちゃくちゃで、無理なノルマに追われる。またトラブルの後始末も多く、課員のモラル低下は激しい。多くの人は、このような課長は、実際にはいないと思うかもしれないが、『課長になるべき人』が色々な理由で辞退していると、『課長になりたい人』が就任することがある。このような人の中には、無能型がいる場合もある。

2. 対外摩擦型

この手の課長の部下は、一件平和で仕事がしやすいことも多い。しかしながら、上司などとの摩擦のため、昇進や能力向上の機会を失うこともある。若いときの能力向上等の逸機は、40代から50代になって大きくなるのしかかってくる。

最悪は、該当部門のリストラという悲劇もありうる。

3. 名選手型

この場合には、部下は過大なノルマに追われるようになり、心身ともに疲労する。また、自分たちに任せてもらえないことで、伸びる機会を失うことも多い。さらに、課長の名人芸で処理が進むため、必要設備や人材の投資が、おろそかになることもある。

4. 戦略不足型

この場合は、その場での不満はない。部下たちは幸せな、会社生活と思うことも多い。しかし、10年後、20年後の自分たちの部門が、リストラ対象部門となり、当時の部下たちが自らの居場所を失うことになった事例もある。

個人作業

以上の、困った課長とその課長を持った部下の悲劇を、踏まえた上で、貴方として、理想の課長像を描いてください。

そして、そのような課長になる為に、今の自分に欠けているモノは何か、考えてください。その時、すべてを自分で抱え込む必要はありません。その能力・機能は、協力者などで補えるものか、自分が身に着けるべきモノか、よく考えて見ましょう。なお、管理能力に関するスキルに関しては、これからの講座を参考にしてください。

以上