

システム構築のための調整力向上講座(第14回)

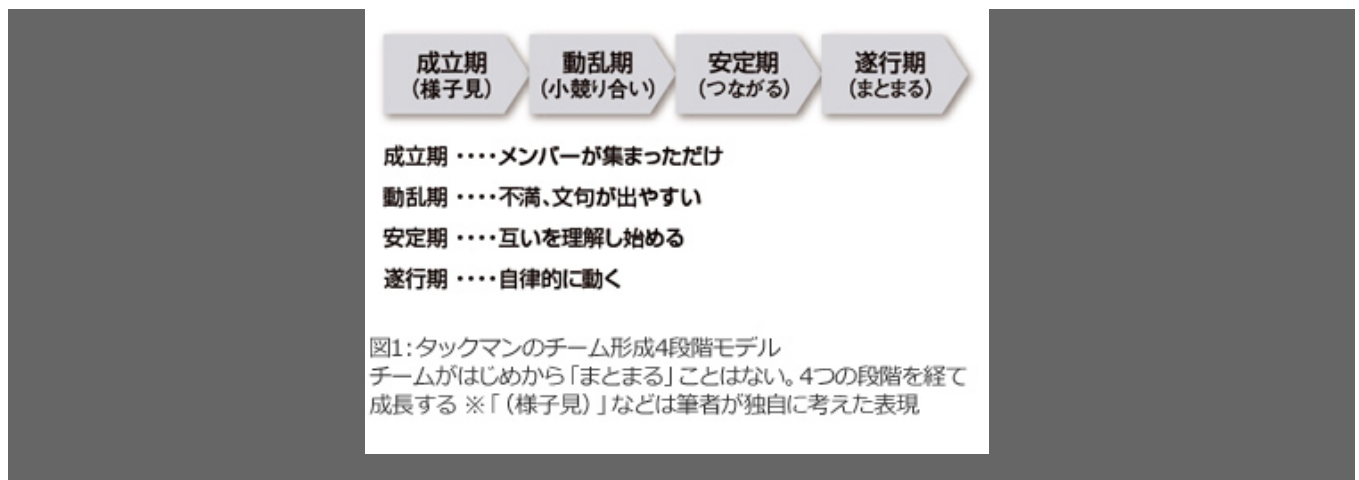
チームは4つの段階を経て本当のチームになる

2016.11.17

前回、チームメンバーに対してリーダーシップを発揮するために大切な心がまえとして、「相手は自分とはちがう」ということを認識しておくことを説明しました。今回は、チームの成長のプロセスを分析して、その時々に必要なリーダーシップを解説します。

どんなに経験豊富でリーダーシップに長けた人であっても、率いるチームが初めから「まとまる」ということはありません。チームには段階的な成長過程があります。B.

タックマン(Tuckman)氏は、この成長過程を以下に示すような4つの段階として表現しました(タックマンのチーム形成4段階モデル、図1)。



成定期(様子見)

プロジェクトの立ち上げが決まり、構想フェーズが始まります。この段階ではまだチームメンバー全員がアサインされているわけではなく、チームの中心メンバーのみがアサインされています。チームメンバーそれぞれが「他のメンバーがどのような強みを持っているのか」「自分よりできるのか、できないのか」「性格が合いそうか」「仕事のスタイルが自分と合うか」などの“様子見”をしています。

この段階では、現場リーダーは常にメンバーから「値踏み」されている状態といえます。自分たちのリーダーたり得るかを見られているわけです。この段階で現場リーダーに求められるのは、「自分たちは何をすべきか」という方向性を示すことです。

動乱期(小競り合い)

構想フェーズが進んでくると、チームメンバーの多くがプロジェクトにアサインされます。自分たちが何をしなければいけないのかを考え、作業や役割を分担します。この段階は、最もチームが混乱しやすく、あちこちで「小競り合い」が起こる可能性が高い時期です。物事が具体的に進むにつれ、仕事のスタイルの違いや、問題解決へのアプローチの仕方など、さまざまな食い違いが生じるからです。この段階で現場リーダーに求められることは「コミュニケーションの架け橋」となることです。

安定期(つながる)

メンバーが自分自身の役割と、他のメンバーの強みを理解し始めると、信頼関係が構築されていきます。互いの能力を認め合い、相互依存の関係が出来上がります。チームとしてつながり始め、そのことに喜びを感じ始める時期です。…
続きを読む