

カルテ18

ミスを繰り返す部下への対応

いつも同じ失敗をする部下に

「なんでいつもそうなんだ？」

「あいつはやっぱりダメだ」

……と叱責したり、陰口を言ったりする。



学習能力がないヤツは、
使えない!?



マイナスのレッテルを貼ってはならない

ミスを繰り返す、あるいは指導しても成長が顕著でない部下に対しては、「何で同じことを間違えようだろう」とか「なぜ、覚えられないんだろう」と、歯がゆい思いをするものです。そのような部下に対して「いつもそうなんだからお前は！」などと叱責したり、「やっぱりあいつはダメなヤツだ」などと陰口を叩く上司が少なくありません。そのように言われた部下は、どのように感じ、どのように変化していくのでしょうか。

部下からすれば、自分なりに工夫して仕事に取り組んだものの結果的に失敗した、成果が上がらなかったというのが正直なところでしょう。多くの部下は「こんなはずじゃない、次回はこのように工夫しよう」と期するところがあるものです。

しかし、上司から「いつもそうなんだから」と、仕事ができないこと、伸びないことを半ば一般化されて評価され続けると、「自分はダメな社員なのか」、「自分は価値がない人間なのか」というように、自分に対して低い「レッテル」を貼るようになります。

部下と上司が幸せになる処方箋 No.18

部下がミスを繰り返す、あるいは成長が鈍い場合には、その要因を上司が親身になって考えてあげることが大切です。

「ミスをした要因は何だと思う？」とか
「どうすればミスを防げたと思う？」と、

部下本人にミスの原因と対策を考えさせ、
「次はどのような工夫が必要だろうか？」とか
「どうすればベストな結果が得られるだろうか？」と、

部下自身が次の一手を打つのを促進します。
そのようにして、今回こそ失敗した、上手くいかなかったものの、「次こそは成功させよう！」という前向きな意欲を引き出すことができます。

ただし部下によっては、ミスを繰り返す悪いパターンにはまっ
ている、あるいはスランプに陥っているという場合があります。
その際には、悪循環やスランプの原因を探求し、そこから抜
け出す必要があります。

上司は
「何かミスを繰り返すようなパターンはないだろうか？」
と、部下自身に悪いパターンの要因を考えさせた上で、
「このように考えてみたらどうだろうか？」

などと、自分の経験を踏まえた解決方法を提示する、あるいは
他の上手くいっている事例を提示する、などの方法
が勧められます。

上司や管理職が部下に対し、仕事ができないことやミスをするを一般化して評価する
ような傾向があると、部下は「せっかくながら工夫して成果を出そうと思ったのに、ダメなヤツだ
と決め付けられるなら、もう何もしない！」というように、試行錯誤しながら仕事の成果を
上げようという気持ちがなくなってしまうのです。

この状態が蔓延すれば、人によってはメンタル不調に陥りかねません。組織全体としても
積極的にリスクを取る社員の少ない、活気のない職場と化していきます。

部下に対してマイナスの「レッテル」を貼るようなアプローチは、社員本人のやる気を失
わせ、心理的にダメージを与えるだけでなく、部署や会社全体にもレッテルを貼り、組織と
しての成長を阻害することにつながります。

社員、とくに若い社員は失敗しながら成長する潜在力を秘めています。レッテルを貼る
ことによつてその芽を摘んでいるのです。

若手を伸ばしていくには、少しぐらい歯がゆい気持ちがあつても、固定化したレッテルを
貼ることは極力控えなければなりません。

