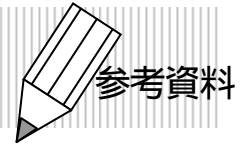


チームの機能不全診断テスト



7週目に入って、チーム学習も後半への折り返し地点に差し掛かりました。みなさんのチームは順調に学習できていますか？ それとも徐々に深刻な状況が生じてきていますか？ いずれにせよ、チームワークを形成するということが、とても難しいものだと感じたチームは少なくないと思います。

チームの機能不全のモデル

アメリカで組織と経営チームの強化育成を専門とするパトリック・レンシオーニ(2003)は、著書「あなたのチームは、機能していますか？」(2003, 翔泳社)において、「本物のチームワークはいつになっても実現しにくい」ということと、「組織がチームワークの実現に失敗するのは、自然だが危険な五つの落とし穴に気づかぬうちに陥ってしまうせいである」ということを指摘しています(下線は教材作成者)。レンシオーニは「危険な五つの落とし穴」を下のように図化しています。

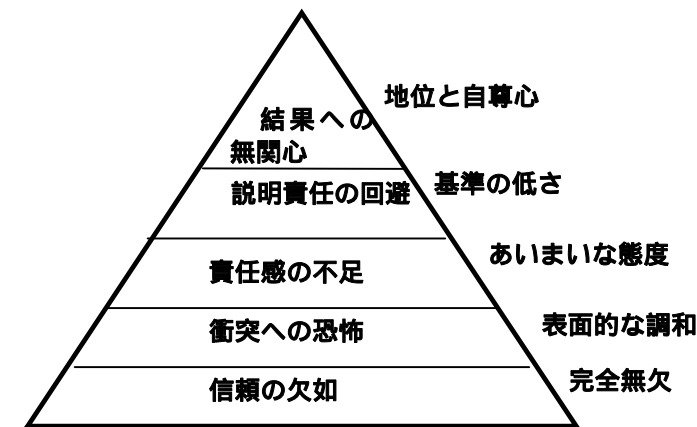


図1 チームの機能不全のモデル
パトリック・レンシオーニ「あなたのチームは機能していますか」p.207より

- 1 信頼の欠如 ...チーム内で自分の弱みを見せないようにすることから生じる。
- 2 衝突への恐怖...腹を割って激しく意見をたたかわせない。あいまいな議論や慎重な発言が多い。
- 3 責任感の不足...表面的に同意をするため、決定を支持し責任をもつことができない。
- 4 説明責任の回避...チームのためにならない行動や態度をとる仲間の責任を問うことをためらう
- 5 結果への無関心...チーム全体の目標より個人のニーズや自分の部門のニーズを優先させる

(以上は「あなたのチームは、機能していますか？」より教材作成者がまとめたもの)

図1は、5つの機能不全が相互に関係していることを示しています。1つでも崩れると全ての機能不全を招く恐れがあるということです。レンシオーニの説明によると、要となる「信頼」が崩れるとたちまち全ての機能は動かなくなります。あなたのチームにどこか気がかりな部分があるとするならば、以上の5つを逆の見方で理解してみてください(例: 2...アイデアをめぐって遠慮なく衝突する)。

裏面のテストは、レンシオーニが著書の中で示しているもので、チームが5つの機能不全にどこまで侵されているかを調べることができます。一人ひとりが取り組み、回答の違いについて議論してみるとよいでしょう。

チームの機能不全診断テスト

3 = いつもそうである 2 = 時々そうである 1 = ほとんどそうではない

(公開にあたって、質問文に関しては省略しました)

「1 信頼の欠如」の点数 = (点)

「2 衝突への恐怖」の点数 = (点)

「3 責任感の不足」の点数 = (点)

「4 説明責任の回避」の点数 = (点)

「5 結果への無関心」の点数 = (点)

それぞれの合計点によって、以下のことがわかります。

8 ~ 9点...チームに機能不全は現れていないと考えられる。

6 ~ 7点...機能不全が問題になる可能性がある。

3 ~ 5点...機能不全に対処する必要があると考えられる。

出典：パトリック・レンシオーニ(伊豆原弓 訳)「あなたのチームは、機能していますか？」 株式会社翔泳社、2003
チームの機能不全診断テストに関する著作権は株式会社翔泳社に帰属します。
5の機能不全の理解と克服について詳しくは上記の文献を参照してください。