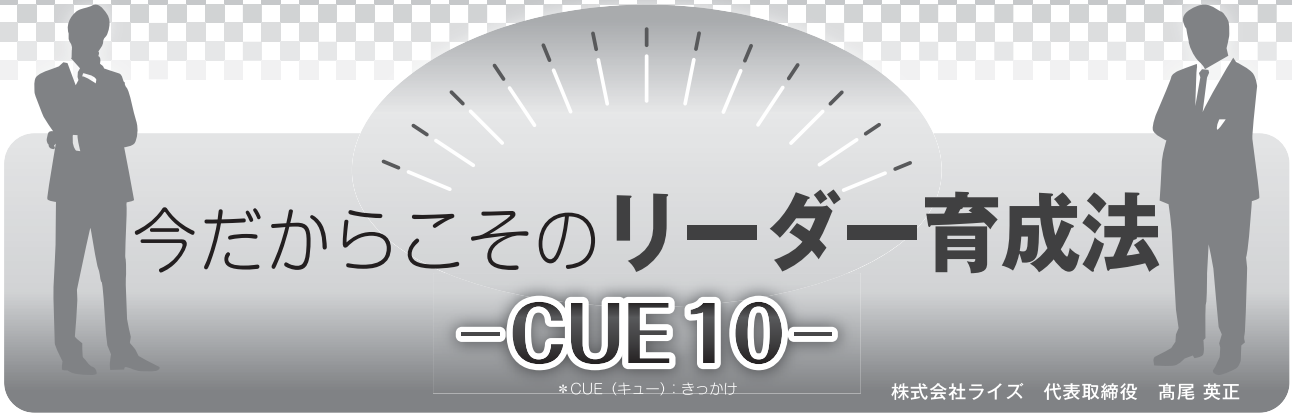

今だからこそのリーダー育成法 -CUE 10-

＊CUE（キュー）：きっかけ

株式会社ライズ　代表取締役　髙尾 英正

CUE 1　―理想のリーダーを掲げる―	CUE 6　―部下との信頼関係を構築する①―
CUE 2　―ウィズコロナ時代のリーダーシップとは―	CUE 7　―部下との信頼関係を構築する②―
CUE 3　―ビジネスコミュニケーションのスキルとテクニック―	CUE 8　―リーダーとしてのキャリアを考える―
CUE 4　―求められるスキルを発揮する①―	CUE 9　―リーダーとして組織力を上げる―
CUE 5　―求められるスキルを発揮する②―	CUE 10　―これからのリーダー像を構築する―

1. 求められるビジネスコミュニケーション力

「今の若手はコミュニケーション力が足りないんだよね」との声は私が社会人になった30年以上前からずっと耳にしてきました。なぜ若い社員はコミュニケーション力が足りないのか。それは「社会」という世界に入ったばかりで「ビジネスコミュニケーションに接する機会が少ない」，ただそれだけなのです。

リーダーに求められるコミュニケーション力は「部下認識の度合い」です。リーダーには上司もいれば同僚もいますが，リーダーの主業務の１つが「部下マネジメント」です。このコロナ禍においては，よりそれが必要とされます。

今回は，「ビジネスコミュニケーション力」のおさらいから，３つのスキル，３つのテクニックについてお伝えします。これらは簡単なようですが「リーダー研修」のテーマでよく取り上げられる点ですので，しっかり押さえておきましょう。

(1) 組織内コミュニケーションの重要性

組織は，個人と個人のつながりを最小単位とし，それらが結びつき部署となり，さらに部署同士が結びつき，全体が構成されています。ここではリーダーが，各自の立場や役割を認めたうえでコミュニケーションを行うことが，組織の機能を十分に発揮することにつながります。一方でコミュニケーションがうまくいかず，方向性や情報の共有ができなければ，会社にとってビジネスチャンスを捉えることも，業績を上げることもできません。

リーダーとして組織内のコミュニケーションを円滑にすることが，組織の業績向上につながるのです。

(2) 部下を知り部下の立場で考える

リーダーとして部下に様々なアドバイスをする場合，「あなたが伝えたことをすべて分かる部下はいない」と考えることです。よく「ウチのメンバー（部下）たちはなかなか指示通りに動かないんだよね」と，リーダー研修の場で耳にします。なぜこんなコメントが出るのでしょう。それは「部下の状況が分かっていない」からです。あなたは部下のことをどこまで理解していますか。

私の研修のワークで「部下把握度チェック」という部下の公私両面の情報をどこまでつかんでいるかテストするものがあります。上司と部下は仕事でつながる関係ですが，プライベートも知っておいたほうが何かと関係性を良好に維持できるものです。特にオンラインでのやり取りが増えている昨今，テレワークをするのに独身なのか，家族４人で子供も一緒にいるのか，どこにPCを置いているのかなど生活環境の違いによって対応も大きく違ってきますので，プライベートもしっかり把握しておきましょう。

一方，ビジネスにおいて部下はキャリア，スキルをはじめあなたより多くのことが劣っています。また人は皆，自分が正しいと思って行動していますから，あなたから「間違っている」と見える部下

髙尾 英正（たかお ひでまさ） 株式会社ライズ 代表取締役　https://www.rise-f.net/

1966年福岡県生まれ。1989年，西南学院大学法学部卒業後㈱リクルートに入社。その後スポーツジムの経営，地元広告代理店を経て2009年，ライズを創設。人材育成事業をメインに「楽しくアウトプットでき実践につながる研修」を展開中。昨年９月に『中小企業のための社内研修の効果的な進め方』（同文舘出版）を出版。国家資格キャリアコンサルタント，SDGsビジネスコンサルタント，メンタルヘルスマネジメント２種取得。趣味はスポーツ観戦やマラソン。
▶モットー（仕事）：「愛と感謝と成長」　モットー（人生）：「元気があればなんでもできる」

のアクションも，部下の行動にはそれなりの理由があるので，表面的情報だけでなく理由や背景を確かめたうえで，理解する必要があります。組織内では，それぞれ多様な役割を担って働いていますので業務による立場の違いを理解しながら，リーダーとして考えることが必要です。

2. リーダーとして３つのスキルを発揮する

(1) 傾聴力

このスキルの発揮がリーダーはなかなかできません。部下が「A」と言っているのに，部下のこれまでの業績や行動姿勢から「A'」や「B」「C」と「(勝手に）加工して」受け取ってしまいます。なぜでしょうか。ここには様々な「バイアス（偏見・先入観)」がかかってくるからです。そのため「また部下のA主任は前回と同じことを言っているなぁ」と，情報を「素直に」受け取れなくなります。こうなると間違った情報を頭に残すので的確な判断ができず，間違った指示を部下に伝えてしまいます。

こういった経験はないですか？リーダーがそうならないようにするためには，素直になることが一番です。そして次に，部下に「事実と意見を分けて」報告させることを徹底することです。人はネガティブなことや困ったことは「事実を感情で加工して」伝えることがあります。これがプライベートなことであればいいですが，職場でこのやり取りが行われると，ミスやクレームから「顧客の損失」につながりかねません。

(2) 理解力

傾聴力を発揮すると同時に,「部下はAと言っているけど本当はBだな」と理解力を駆使して的確に判断しなくてはなりません。「言葉のみで判断」したら，間違うことが出てきます。ここでは正確に話を聴きながら，部下が話をする様子から洞察力を発揮して「言葉」以外の情報から部下の状況をつかまなくてはいけません。洞察力や対人折衝力といわれるスキルを駆使して，部下の主旨を正確に捉えましょう。

(3) 表現力

表現力については，よく笑う人や表情豊かに振る舞う人は，とても魅力的で「表現力が豊か」と言われます。表現力のキーワードは，「素直」「喜怒哀楽」「語彙力」です。言葉以上に感情を表現することで「分かりやすい」と捉えられますが,一方でリーダーは「冷静沈着」であるべきとも言われます。あなたはどんなタイプですか？　私は「人は職場という舞台でそれぞれの役割を演じている」と思っていますので，TPOに合わせて喜怒哀楽で表現したり，ジェスチャーしたり，沈黙したりと「素直に」行動してみましょう。

また，投げかける言葉も同じ意味でも違う言葉で伝わり方が違いますので，語彙力も鍛えておきましょう。

3. ３つのスキルを発揮するテクニック

(1) アイコンタクト

「新しい仕事を部下に伝えたら，目の色が変わってきた」などと言われるように,「目は口ほどに物を言う」ことがあります。一方では「言葉でうまくごまかしても，目に本心が表れる」と言われるように,「目」は言葉と違う情報を発する場合があります。

(2) 相槌

相槌は「なるほど」「たしかに」「へえー」など多くの言葉がありますが，このような言葉をかけることで話し手主導のリズムができ，情報をより開示させることができます。一方で相槌が大げさだったり,「なるほど」「なるほど」など同じ言葉を無意味に重ねたり，話の腰を折らないよう気をつけましょう。

(3) 頷き

頷きは１つのジェスチャーです。「話をしっかり聴いている」という姿勢でも，相槌は聴覚に訴え，頷きは視覚に訴える点が違います。

部下の思いに共感しながら「的確に」コミュニケーションをとりましょう！