

今だからこそこのリーダー育成法

-CUE10-

株式会社ライズ 代表取締役 高尾 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 —求められるスキルを発揮する①—	CUE 7 —部下との信頼関係を構築する②—
CUE 3 —求められるスキルを発揮する②—	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③—	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④—	CUE 10 —これからのリーダー像を構築する—

2021年明けましておめでとうございます。皆さんの初夢はいかがでしたか？

今月より10回にわたり、「これから求められるリーダー像」をベースに毎回「リーダー」について私（株）ライズの代表 高尾英正がお伝えしていきます（タイトルにあるCUEはきっかけの意味です）。

私は12年前に人材育成を主事業として独立しました。きっかけは、20代の時に携わった3日間の管理職研修で、初日に腕組みをして受講していた50代の管理職の方が、3日目の最後にコミットメントする際に、涙された場面です。当時の50代といえば私の父の年代です。その方の姿に「人はいくつになっても変わる」ことを体感し、その後、多くの研修を経て「人が変わる」ことを喜び楽しんできました。この体験が今の仕事の根底にあります。

さて昨年からのコロナ禍のなか、組織を司る多くのリーダーは苦悩の日々を過ごしてきました。それまで職場で顔を合わせてきた

部下がテレワークのため、その仕事ぶりが見えないことに始まり、PCの画面でのやり取りが難しい、声もかけにくい、などそれまで経験したことのない状況下でのマネジメントを課せられています。

しかしいつの時代も、組織を牽引し業績貢献するのがリーダーです。そのリーダーは、自身の「理想形=あるべき姿」をしっかりと持っていなければなりません。第1回はこの「理想のリーダー像」について考えてみましょう。

あなたの理想のリーダー像はどんなタイプですか？ 誰ですか？

1. 理想のリーダーを描く

リーダーといわれる役職は組織、会社によって様々な呼び名がありますが、リーダーは組織に対して業績貢献していかなければなりません。日進月歩ではなく日々刻々と変化するなか、組織においてリーダーがリーダーシップを発揮しなければ組織が生き残れない時代になっています。

そこでまず「理想のリーダー像」

をイメージしましょう。そして、理想のリーダーと比べ、自分がスキルやノウハウはもちろん、リーダーとして大切な他者との関係性づくりや人間性についてどうなのかもしっかり見ておきましょう。

2. リーダーのタイプ

リーダーのタイプは人によって様々ですが、ある程度タイプを理解しておけば、「見極める力」がつけやすくなり、これは自分自身にとっても大切なことです。

① カリスマ型リーダーシップ

類稀な才能を保持し、その才能を示すことで部下からの大きな従順心を得るリーダー。組織や部下は受動的であるという前提に立って、仕事の流れや要領などすべてにわたり指示・命令を行うスタイル。最近ではあまり見られなくなってきた・認められなくなってきたタイプ。

② 支配型リーダーシップ

ピラミッド型の組織においてトップの位置におり、まさにトップダウンで指示・命令を下すリーダー

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」(同文館出版)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」



一。部下へトップダウンで一方的に指示し組織を引っ張るスタイル。これも最近ではあまり見られなくなってきた・認められなくなってきたタイプ。

③ 支援型リーダーシップ

組織のメンバーへ奉仕(サーバント)して導いていくリーダー。サーバントリーダーシップとしてアメリカで提唱され、世界で広がっているリーダーのスタイル。支配型リーダーシップと違い、奉仕や支援を通じて、周囲から信頼を得て協調性が高まる状況をつくり出すタイプ。

④ コーチ型リーダーシップ

コーチングという手法によりコーチ的役割を担っていくリーダー。メンバーの目標達成や課題解決をサポートするリーダーのスタイル。1対1のコミュニケーションで、部下の話を聴く姿勢をとることから、この型も最近では多く見られるタイプ。

3. リーダーとして求められる姿勢3ポイント

(1) 方向性を示す

組織は独自の考え(理念)に基づき、方向性を示して事業を進めていかなければなりません。その方向性を示すことがリーダーの仕事です。これは経営トップだけでなく、組織を司るリーダーであれば入社歴が浅くても求められる仕事です。

組織が示す方向性を、どう部下に伝えるかがカギです。もちろん上司(経営陣)の言った言葉通りに部下に伝えるようでは、組織長(リーダー)としては失格です。部下へ伝えるには、自分の言葉で伝えなければなりません。ここではリーダーとしての主体性が求められます。

(2) 仕事を任せる

リーダーは方向性を示しながら、部下に仕事を任せなければなりません。組織が事業展開していくなかで、部下が成長するにはリーダーが仕事をどんどん部下に任せることが求められます。「任せる」ことは「仕事をふる」ことではなく、「失敗する権利を与えること」といわれます。

野球に例えると、準レギュラーが代打で出た場合、監督やコーチは「ホームランを打ってこい!」「何としても塁に出ろ!」と言うのでしょうか。違いますね。「三振してもいいから思い切って振ってこい!」と言いますよね。求めることは良い結果(ヒットやホームラン)ではなく、その過程で懸命に取り組むこと(思い切って振ること)です。野球で三振はアウトで相手に有利になること(=チームが劣勢になること)なのに、ですよね。

何度も同じ失敗はいけません。が、しっかり準備したらまずは思いっきりやらせる(チャレンジさ

せる)、という気持ちで送り出しましょう。そうすれば部下は委縮することもなく、思い切りリーダーの下で結果を出すために最大限の力を発揮するでしょう。

(3) 業務の流れを仕組み化する

どんなに優れたリーダーであっても、そのコピーはつくれません。任された組織をより成長させるには、リーダー個人の力が組織全体に伝わる必要があります。

例えば部下が仕事の相談に来た時に、これまでのあなたの業務を「リーダーのやり方」としてそのまま部下に伝えたら、属人的なものとして受け取られ「それはリーダーの経験があるから(上司であるあなたは)できるのであって、私はその経験がないので分かりません。もっと私に分かるように教えてください」と言われてしまいます。

そう言われたあなたは自分のやり方が部下には通じないと気づきはしますが、ではどうすれば部下が理解して成果を出すことができるか。ここに仕組み化する必要性が出てきます。「仕組化する」というと「システム会社にプログラム構築を頼むのか」「すべての仕事をマニュアル化するとでも言うのか」という声が聞こえてきそうですが、仕組み化の第1歩は、あなたの仕事を「一度分解して、再度組み立て可視化」すればよいのです。