

謙虚・快活・太っ腹——好かれるリーダーの条件

はじめに

好かれるリーダーとは、どのような人を指すのでしょうか。いうまでもなく、職場の人気者を指しているわけではありません。本コースでは、人間的魅力にあふれ、部下やメンバーに心から慕われる人望あるリーダーを“好かれるリーダー”と表現しています。

こうしたリーダーに対してならば、メンバーは自然と「この人の言うことには従っていこう」、「こんなリーダーになら、すすんでついていきたい」といった気持ちを抱くでしょう。逆の側から見れば、リーダーは、無理強いすることなく、効果的にメンバーを動かすことができることになります。したがって、人望あるリーダーは、結果として、“人を動かし、成果をあげる”という自らの本来の使命を効果的に果たすことができます。

しかしながら、メンバーからの人望は、一朝一夕に得られるものではありません。また、生まれながらにして、特定の人にだけ備わっているものでもありません。リーダーの人望は、日々の関わり合いの中で、部下やメンバーの心と触れ合い、また、心をつかむ経験を積み重ねることで、醸成され、築かれていくものです。

本コースでは、このような認識に立って、真の意味において、部下やメンバーから慕われ、頼りにされ、好かれるリーダーとなるために必要な心構えや行動について考察をすすめていきます。

前半（第Ⅰ部）は、メンバーの心をつかむための前提条件として、メンバーの心と触れ合うことができる職場環境づくりについて考えます。そのうえで、メンバーの心に響く行動を通じて、メンバーの心をつかみ、人望を築いていくためのポイントを理解していきます。後半（第Ⅱ部）は、メンバーがついてくる器の大きなリーダーとなるために、リーダーとしての自分自身のあり方について、考察を深めます。さらに、自分だけではなく、メンバーの器を広げることで、チーム全体の器を広げ、より大きな成果を生み出すことのできるリーダーとなるためのポイントを押さえていきます。

学習にあたっては、リーダーとして目指すべき理想の姿と自己の現状を対比し、“自分の行動をどのように変えていくことが重要なのか”を探求しながら、読みすすめていきましょう。そうすることで、真に“好かれるリーダー”への道が開けてくるに違いありません。

CONTENTS

はじめに	3
第 I 部 メンバーの心をつかむ秘訣と関係づくりのポイント	5
第 1 章 メンバーの心と触れ合う職場環境をつくろう	6
1. メンバーから真に好かれるリーダーとは	6
2. “人望” は、リーダーの必須要件と心得よう	8
3. 上から目線のリーダーには、誰も心を開かない	10
4. リーダーは、常にメンバーから見られている	12
5. “報・連・相” のしやすさは、リーダーの姿勢で決まる	14
6. メンバー一人ひとりの心を開く傾聴力を磨こう	16
7. リーダーは最強のムードメーカー	18
8. メンバーへの配慮があってこそ、仕事の成果は持続する	20
◆研究課題 1	23
第 2 章 メンバーの心に響く行動を起こそう	24
1. 到達すべき目標だけでなく、背景にある目的を伝えよう	24
2. 部下を“監視する”のではなく、“見守る”こと	26
3. メンバーを信頼して仕事を任せる	28
4. 結果だけでなく、目標に向かうプロセスを見定める	30
5. 仕事の成果を適切に認め、メンバーの成長につなげる	32
6. 意図が伝わってこそ、コミュニケーションが成り立つ	34
7. 五感すべてを使ってメンバーと関わろう	36
8. メンバーに関心を持ち、一人ひとりの状態を気にかけてよう	38
◆研究課題 2	42
第 II 部 メンバーがついてくる、器の大きなリーダーを目指そう	43
第 3 章 メンバーから真に慕われる自分を築こう	44
1. 器の大きさは、こんなところに表れる	44
2. ビジョンを語り、メンバーを束ねよう	46
3. 部下・メンバーからも素直に学ぶことができるか	48
4. 自分の間違いは素直に認め、責任を果たす	50
5. 丸ごと任せた仕事でも、結果責任はリーダーが引き受ける	52
6. どんな状況に直面しても弱音を吐かない	54
7. 世の中の変化を理解し、成功の呪縛から逃れる	56
8. メンバーごとの違いを理解し、多様性を認めよう	58
◆研究課題 3	61
第 4 章 自らの器とともに、メンバーの器を広げよう	62
1. 一流のリーダーと二流のリーダーの違いとは	62
2. メンバーの良いところをどんどんほめよう	64
3. 叱るときには、叱る目的を意識する	66
4. 効果的な質問を投げかけ、自ら考えるメンバーを育てよう	68
5. チームとして活動し、職場全体の器を広げよう	70
6. 失敗に学び、メンバーとともに成長し続けよう	72
7. メンバーが伸びる職場づくりをすすめよう	74
8. 心から慕われるリーダーを目指して	76
◆研究課題 4	79

第Ⅰ部

メンバーの心をつかむ秘訣と
関係づくりのポイント

第1章

メンバーの心と触れ合う 職場環境をつくろう

1

メンバーから 真に好かれるリーダーとは

あらためてリーダーの役割とは？

一般に、組織においてリーダーの立場にある人は、“目標の達成へ向けて人を動かし、成果を生み出す”ことが求められます。すなわち、“達成すべき共通の目標を示すこと”，および，“他者に影響を与え、他者の行動を促すこと”を通じて、実際に目標を達成していくことが、リーダーに求められる役割だといえます。

こうしたリーダーとしての役割を果たすために、リーダーは、大きく2つの能力を備える必要があります。1つ目は、メンバーに示す目標を設定していくための“**構想力**”，2つ目は、メンバーを率い、チームとして目標を達成していくための“**実行力**”です。

構想力
実行力

ここで大切なことは、どんなにすばらしい目標が掲げられても、部下やメンバーを動かし、実行を推しすすめることができなければ、成果は生まれえないという点です。

なぜ、メンバーに好かれる必要があるのか

では、職場において、リーダーが効果的にメンバーを動かしていくためには、どうすればよいのでしょうか。ここで重要な鍵となるのが、リーダーとメンバーとの間の関係です。

もしメンバーが、「このリーダーは信頼できない」「こんなリーダーの下で仕事をするのは苦痛だ」と思うようであれば、リーダーがどんなに頑張ってみても、十分な成果は見込めません。もちろん強制的にメンバーを動かす方法がありますが、こうしたやり方は長続きさせることは難しく、またメンバーの持っている力を十分活かすこともできません。

一方で、「こんなリーダーについていきたい」「こんなリーダーの下で働きたい」と思われるような関係を築くことができれば、チームとしての実行力は大きく高まります。こうした関係があれば、リーダーが強制力を働かせなくても、目指す目標を共有することで、メンバーはすすんで動いてくれるでしょう。

したがって、メンバーに好かれ、慕われる関係を築くことは、リーダーの役割を効果的に果たすために欠かせない要件なのです。

メンバーに好かれ、
慕われる関係

メンバーに好かれるとは、どういうことか

しかしながら、メンバーに好かれるといっても、単に「いい人」というだけでは、リーダーとしては失格です。たとえば、メンバーが問題を起こしたとき、嫌われたくないからといって、改善へ向けた指導を怠ってしまうと、目標の達成はおぼつかないことになります。リーダーには、メンバーが苦痛に感じることであっても、必要となれば躊躇することなく、指摘したり指示をしたりすることが求められるのです。

改善へ向けた指導

指摘 指示

このように考えてくると、本コースでいうところの“好かれる”とは、感情的な好き嫌いの話ではないことが理解できるでしょう。リーダーの“人となり”に対する深い理解に基づき築かれる“リーダーとメンバーの継続的な関係”として、“好かれる状態”となることを意味しています。そこでは、たとえ利害対立や軋轢^{あつれき}がある中であっても、リーダーが“慕われ”かつ“頼られる”存在として認識され、確固とした信頼関係のもとに、本音で話し合える関係が築かれていることが重要です。

リーダーとメンバーの
継続的な関係

メンバーとの表面的な関係だけでは、メンバーからの人望を得ることはできません。メンバーとの深い関わり合いを通じて、メンバーの心と触れ合い、心をしっかりとつかむことが、真に好かれるリーダーとなるための不可欠な条件なのです。

人望