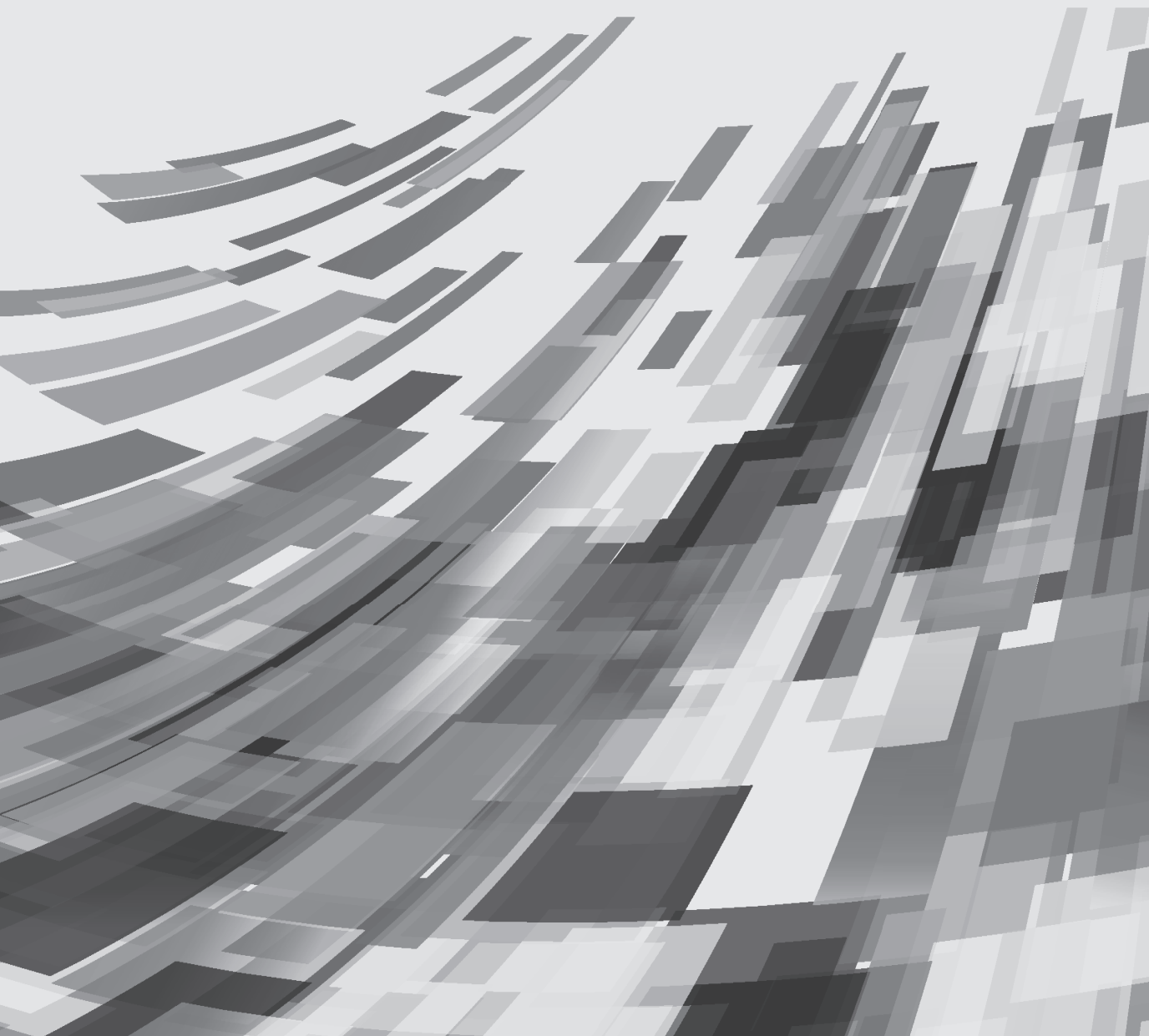


フォロワーシップを発揮する “部下力”の磨き方



は じ め に

上司を補佐し、チームの目標達成に貢献する 部下力を磨こう！

職場の目標達成に向けてリーダーシップを発揮するのは上司の仕事。その上司の指示・命令に従って、まじめに働くのが部下の仕事。そんなふうに思っているかたはいませんか？

上司の言うとおりに働くのが「部下の役割の一部」であることは確かです。でも、上司が指示・命令をあまりしない人であったり、なんでも自分でしてしまう人であったりしたら、どうでしょうか。

こちらから率先して指示・命令を求め、あるいは「こうしたらどうでしょうか」と提案して上司を動かすことも、部下として必要な行動です。

そうした部下の役割を総合して「部下力」といいます。上司が発揮すべき指導力＝リーダーシップに対して、部下の立場から上司を支える補佐力＝フォロワーシップとも呼ばれているものです。

職務経験と習熟度によって、求められる部下力は徐々に高まっていきます。上司に対しては部下であっても、自分に部下や後輩ができる立場になれば、上司に信頼される右腕となってチームをまとめる力も要求されるようになります。

そう考えれば部下力は、組織のトップでない限り、誰にでも求められるものといえるでしょう。

- ① 良い上司に恵まれて、自分は上司の指図どおりに動くだけでよい
- ② なんでも部下任せの無責任な上司で、部下たちはみな困っている
- ③ 思いつきの指示や撤回が多く、朝令暮改に振り回されることが多い

世の中には、さまざまな上司がいます。①のような上司は例外で、みな何かしらクセを持っているものです。

「だから自分が部下力を発揮して、上手に補佐する必要があるのだ」

そんなふうにプラス思考で臨んでみてください。上司はいろいろな意味で、あなたを成長させてくれる鏡なのですから。

はじめに	3
第Ⅰ部 上司を支え、チームを動かす“部下力”の考え方と行動	5
第1章 部下力を高めるために確認しておくべきこと	6
1. 上司が期待する「優秀な部下」の条件	6
2. 部下力とは「支持的」であり「批判的」であること	8
3. 上司のつらい立場を想像し、理解しよう	10
4. 成果につながる貢献をするために知っておくべきこと	12
5. 資料づくりは「常に完璧がよい」とは限らない	14
6. 上司に教えを請うことが苦手な人の心理と解決策	16
7. 職場の資源である「上司の力」を大いに活用しよう	18
8. 自分の部下力を高めて上司の行動習慣に順応する	20
◆研究課題1	23
第2章 上司との信頼関係を築くコミュニケーション術	24
1. 上司に歓迎されるハウレンソウのやり方	24
2. 一筋縄ではいかないコミュニケーションの実際	26
3. まじめな頑張り屋が注意すべきこと	28
4. 要領よく伝えるための3つのポイント	30
5. 1つ上の「気くばり」が上司を安心させる	32
6. 重要度と緊急度のマトリックスで考えよう	34
7. 上司の「思い」をどのように把握すればよいか	36
8. 配慮のある言い方・伝え方を工夫しよう	38
◆研究課題2	40
第Ⅱ部 上司の“協働者”として、チームの目標達成を目指す	41
第3章 能動的なパワーとして部下力を発揮しよう	42
1. 「アンテナ感度」を高めて現場の問題を指摘する	42
2. 問題意識はあっても傍観者や評論家になってはいけない	44
3. 上司の厳しい言葉にへこたれないコツ	46
4. 部下や後輩からも頼りにされる存在になろう	48
5. 「なるほど」と上司に喜ばれる双方向の意見交換の仕方	50
6. 上司の信頼を得て裁量権を増やしてもらう	52
7. 上司のタイプを理解して巧みに補佐する	54
8. 上司にとって誇らしい部下になろう	56
◆研究課題3	59
第4章 上司に頼りにされるフォロワーシップの発揮	60
1. 上司はあなたのサポートを必要としている	60
2. 共通の目的・目標を目指す言動だから支持できる	62
3. 上司に恥をかかせないためにも、言うべきことは言う	64
4. 上司が必要とする「肝心な情報」をもれなく伝える	66
5. 上司に「助かったよ」と感謝される“支援”の仕方	68
6. 上司によけいな面倒をかけないことも大事な支援	70
7. 「できる人」がはまりやすい“落とし穴”がある	72
8. 自らのリーダーシップを確認しておこう	74
9. 頼りになる“協働者”として認められるには	76
◆研究課題4	79

第Ⅰ部

上司を支え，チームを動かす
“部下力”の考え方と行動

部下力を高めるために 確認しておくべきこと

1

上司が期待する 「優秀な部下」の条件

「優秀な人材」の優秀さとは何だろう

まずはウォーミングアップとして、軽めな話題から入りましょう。

新聞の就活欄に興味深い記事が載っていました。企業が考える学生の優秀さとは何かを、マイナビが約3,000社の人事担当者にアンケート調査をしたものです。次のような結果になりました（2018年6月）。

- 〈1位〉協調性・チームで働く力 （62.6%）
- 〈2位〉仕事への情熱・やる気 （58.2%）
- 〈3位〉言葉で伝える力 （43.2%）
- 〈4位〉頭の回転の速さ （38.2%）
- 〈5位〉今後の成長可能性 （38.2%）
- 〈6位〉相手をおもんばかり力 （37.8%）
- 〈7位〉身だしなみや見た目・雰囲気 （35.2%）
- 〈8位〉高い知的好奇心・向上心 （32.9%）
- 〈9位〉新しい方法や提案を考える力 （32.5%）
- 〈10位〉課題の理由や解決策を考える力 （30.6%）

協調性 情熱

複数回答で、1位と2位は過半数となっています。チームワークを重んじる**協調性**と、仕事に対する**情熱**が最も重視されるということです。これは上司と部下との関係においても、同じことがいえると思います。

上司から好かれる部下、嫌われる部下

多くの上司が**好む部下**の条件をあげてみましょう。

好む部下

- ① 報告・連絡・相談をしっかり行ってくれる
- ② 自分から上司に提案を行う積極性がある
- ③ 話しやすく、上司を頼りにしてくれる
- ④ 注意や叱責をしても素直に聞き、めげない
- ⑤ 仕事を手際よく、てきぱきと処理できる

嫌われる部下のほうは、これを裏返しにすればおおよそ見当がつきますが、詳しく見てみましょう。

嫌われる部下

- ① 嘘をつく。犯した失敗を隠そうとする
- ② 怠けがちで、仕事に対する意欲を感じられない
- ③ 報告・連絡・相談を軽視して勝手なやり方をする
- ④ 上司の指示・命令に従わず、反抗的な態度をとる
- ⑤ チームワークを軽視して、職場の雰囲気悪くする

このうち①と②は論外というか、致命的なレベルの問題です。

一方、③④⑤は、能力や仕事へのモチベーションが高い部下にも、しばしば見られる傾向があります。

「ハウレンソウ（報告・連絡・相談）は面倒くさい」

「いちいち上司に言われなくても自分のやり方で仕事をすすめられる」

そんなふうを考える、いわゆる鼻っ柱が強い、**自信家タイプ**の部下です。

自信家タイプ

批判的な意見も言える関係が望ましい

仮に面倒くさいと感じても、ハウレンソウはきちんと行わなければいけません。仕事に関するコミュニケーションの原点であり、それによって上司と部下の**相互理解**や**信頼度**も深まるからです。

相互理解 信頼度

しかし、上司に対して**批判的**であるということは、絶対に悪いわけではありません。むしろ、同じ目的に向かって支え合うパートナーとしては、時に批判的な意見を述べるができる関係であることが必要でもあるのです。

批判的である