

▶ 部下育成にもっと自信がつく12カ月

終わりよければすべてよし 部下育成であなたが手に入れるものとは何か

「部下」がいるからこそ「上司」という立場が存在する。そして、部下を抱える上司にのみ与えられる役割が、「部下育成」である。部下の行動は、上司によって左右される。これほどやりがいのある役割をどう全うするか。いま一度考えてみよう。



松下 直子
株式会社オフィスあん
代表取締役

「いい人」でなく「いい上司」になれ

マネジメントを一言で定義するなら、「自分の意思を、人を動かして実現すること」です。アメリカの行動科学者D・マグレガーは、「人を動かす力は、権限の大きさによって決まるのではない。その場に応じて、どんなうまい方法を選び出して使うかによって決まる」と言っています。人は一人ひとり全く違う存在であり、またその一人も日々変化・成長する存在です。したがって人を動かす側、つまり上司側は、常にそのときの状況を考えながら、この場でこの人を動かすにはどうしたらいいかを見極めなければなりません。

そして、K・レビンによる組織活性度の公式という考え方があります。行動・成果は、その組織に属する人の能力・性格と職場の環境・風土の掛け算で決まるということです。

B = f (P ・ E) ※カール・レビンの公式

B (Behavior) : 人間の行動、業績

P (Personality) : 本人の能力、性格

E (Environment) : 職場の環境、風土、管理者の指令、会社方針、部門方針

部下にとって最大の環境は上役です。部下が素晴らしい行動をとるかどうかは上司によって左右されるということになります。

■これからのリーダーシップ

- ① 仕事や業績の達成に強い関心を持つと同時に、人間関係や部下のモラルについても強い関心を持つリーダーシップが望まれる。
- ② 自らの集団を指導し、動機づけ、目標に向かわせるマネジメント力（統率力）が、より強く望まれる。
- ③ 部下一人ひとりの個性や、その場の状況に応じて、参画的にも専制的にもなり、ときには放任的にもなるような使い分けが必要である。
- ④ 部下一人ひとりの仕事で「できる」という実践的能力を引き出し、集団全体が環境変化によって革新を起こすようなリーダーシップが必要である。

上司は、「いい人」になる必要はありません。「いい上司」とは、目標をしっかりと伝えてそれを達成させるためにフォローする人、ときには叱りながらも本気で部下を育てようとする人です。たとえば、人事評価でAばかりつけるのではなく、きちんと「ここを改善してください。そのためにこうしよう」とはっきり言ってあげられるのがいい上司です。

部下を抱える上司にのみ 与えられる「役割」

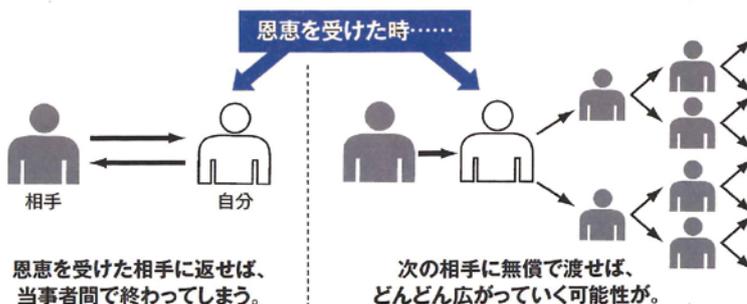
青森県に恐山菩提寺という供養のお寺があります。その山主代理を務められている南直哉和尚は、ご遺族の方々に頼まれて、日々、たくさんのご祈禱をなさるそうです。それぞれ、何百、何千の故人のご祈禱をしてこられた和尚でも、「きついな」と思うのが、幼くして亡くなられたお子さんのご祈禱だそうです。そのご両親が、「生きていうちに何もさせてやれなかった」とおいおい泣くのだそうです。南直哉和尚は、こう言いました。「でもね、赤子は何もできなかったなんてこともないんですよ。赤子は生まれた瞬間に大きな仕事を為してるんです。一組の男女のつがいを、親にしたんです」と。

赤ちゃんは、一人では生きていけない弱い存在です。でも、そこに「存在」するだけで、人に役割を与えている。役割は、人に生きる意味や価値や、さまざまな喜怒哀楽を与えます。

あなたには部下がいます。部下がいるから与えられるものが、部下育成という役割です。

部下育成は、バトンリレー

あなたが新人や若手だった頃、あなたに部下として目をかけ、手をかけ、心をかけてくれた方がいたはずですよ。人は人によって人となる。



■皆、師

- ☑ 後輩、部下がいるから、育成の仕事ができる
- ☑ 後輩、部下の立場や権利に対して、最大限の尊重を
- ☑ 後輩、部下全員に公平に公正に対応、偏見やえこひいき、決めつけはもっての外
- ☑ 後輩、部下に関心をもつ
- ☑ 礼儀正しく、明るく、意欲的に（後輩、部下は、上司の鏡）
- ☑ ルールの厳守、時間厳守、配分の徹底を（後輩、部下にだけ求めない、自分も）
- ☑ 肯定的な表現で（否定的な表現は避ける）
- ☑ 自分の間違いは、謙虚に認める
- ☑ 初心忘るべからず

自分が上司にさせていただいたことは、上司に恩返しするのではなく、自分の部下にしてあげればいい。そしてあなたの部下には、自分にではなく、次世代につなげてくださいと伝えてあげればいいのです。大切なのは、相手に見返りを求めないことです。人は他人から厚意を受けた場合、その相手にお返しをしようとします。するとその厚意は当事者間のみで完結して終わってしまいます。いつの日か、廻り回って思わぬ方向からあなたのもとへ「ペイ・フォワード」が返ってきたら……それは、あなたが“次へ渡した”からかもしれないのです。

部下育成を通じて、自分にも世界は変えられる。そう信じたいと思いませんか？

