

Sharing Leader

シェアリングリーダーが実践する Z世代も巻き込んで 自走するチームに育てる法則



シェアリングリーダーは、部下と想いを共有し、売上を追わずとも結果を出すというこれまでにないタイプのリーダーといえる。Z世代も大いに共感するというシェアリングリーダーが実践する、チームの絆を高める有効な法則や理論があるという。前回に引き続き、経営コンサルタントの加藤芳久氏にうかがった。

シェアリングリーダーは部下の悩みを共有することが大事です。でもいきなり、「何か悩みはない?」と聞いても、相手も心を開いてはくれないのでしょう。そこで、自分から心を開くと相手も心を開いてくれる心理学の「自己開示の返報性の法則」です。私はこの法則を用いて「チェックイン方式」というのを考えました。

これはミーティングなどを始める前の手続きという意味があり、「今、気になっている事を何でもいいので30秒で報告する」のです。慣れれば「これからチェックインします」でチーム内では通じます。

話すテーマは「明日の納期を守れるか、気になっています」という仕事の話から「今夜は推しのライブがあるから絶対定時に仕事を終わらせます!」「今朝、保育園に預けたうちの子、ぐずついたけれど大丈夫かな?」とプライベートなどまで何でもOK。

部下のタイプを知る、 DiSC理論

リーダーはさまざまなもの部下と向き合わなくてはいけません。裏

メンバーの素顔に触れる

チェックインでモヤモヤ解消

めても「何か裏があるのであるのでは?」と勘織つて、さらなるヤル気にはつながらない人もいます。難しいものです。

相手がどんなタイプなのか——の参考になるのがアメリカのウイリアム・M・マーストン博士の「DiSC理論」です。人は次の4つのタイプに分類できるとか。

Dominance (支配型) … 支配的なリーダーシップをとるタイプ。責任感と行動力はあり、チャレンジ精神旺盛ですが、他人と協調するのは苦手といえます。

Influence (感化型) … 社交的でチームのリードメーカー的役割を果たすタイプ。人との交流も積極的で発想力に優れています。単純な作業は苦手といえます。

Steadiness (安定型) … 抽象的に褒めても疑うタイプなので「アイデアが豊富だね」「センスがいいよ」と発想力や感覚を褒めましょう。ちなみにインフルエンサーの語源がこのタイプ。

Conscientiousness (慎重型) … 褒められてもお世辞に聞こえるタイプなので「あのデータを引用したことで、とても説得力があったよ」と考え方やアイデアを認めると、次も頑張ってくれます。

DiSC理論でタイプ別に対応



な」と、相手への理解が進みます。

例えば時短勤務をしている社員がいて「そのしわ寄せが周りにくるから迷惑だ」などと思っている人がいたら、チームの足並みは揃いません。チェック

かの理由がわかり、チーム内の理解が深まるはずです。コミュニケーションは高い質と回数で決まるもの。僅か30秒でも相手を理解するためのきっかけになります。

さらにミーティングに参加する際、それぞれ個人的な事情を抱えていると、なかなか議題に集中できません。「クライアントのトラブル、どうしようか」「今朝、妻とケンカした」「夜通じゲームして寝不足だ」「パソコンが動かない」など、それぞれが抱えるモヤモヤ事情を最初にチェックインで吐き出してもらいます。すると案外気持ちを切り替えられるものなのです。

ただし、メンバーの発言に対する深い追いはNGです

Sharing Leader

厳しくしごいて欲しいZ世代もいる

Z世代は、「自分は別の会社でも通用するのだろうか」「世の中で自分の市場価値は如何程か?」という思いを強く抱いているといいます。彼らの扱いに戸惑つて腫れ物を触るようにしていたら「ゆるい職場だ」「もっとビシバシ鍛えてほしいのに」と物足りなさを感じているZ世代もあります。でも、厳しく叱ればパワハラだと言われる——なんと神経を使う難しい現在なのでしょうか。



部下を指導するにはとてつもないエネルギーが必要です。厳しい指摘をするのはできれば避けたい。何をしてもいいね」と流したい。なぜならそれが一番楽ですから。でも、それでは部下は成長しません。Z世代は自分の成長度合いや貢献度にもこだわりますので、「ここでは成長できない」と呆れるかもしれません。

やはりリーダーは時には覚悟して、部下の成長のために厳しいことを伝えましょ。リーダーには「厳愛」が必要です。ただし、感情的に怒鳴るのは絶対にNG。さらに突き詰めれば「叱る」というよりも「ファイードバックをする」と考えれば、かなり楽になれると思いません。それが次の厳愛ファイードバックの法則です。

厳愛ファイードバック法則

まずは承認のファイードバック

部下がトラブルを起こしたとします。 「全力で頑張ったからこそ、トラブルは起きるものだよ」とまず部下の行動や考え方を承認します。

「頑張った結果だよ!」「いいチャレンジだ」とあなたを認めていますという姿勢を示さないと、部下は萎縮して心を開いてくれません。「何をやつてん

だ?」「事前にわからなかつたのか?」と否定から入ると、いずれ部下はトラブルやミスを隠すようになってしまふでしょう。そうなれば経営に関わるダメージにつながるかもしれません。

ミスを報告してきたら「報告してくださいがどう」と言えるぐらいの承認がさればベストです。

次は改善のファイードバック

承認の次は改善のファイードバックを行いましょう。承認までなら部下も聞きますが、改善は耳が痛い話になるため、ここから成長する人と成長しない人とに分かれます。

改善では「気になったことがあるんだけれど、アドバイスをしてもいいかな?」と許可を取つてから伝えるのがポイントです。許可もなくアドバイスをすれば、それは単なる小言です。そして、短く伝えること。小時間もかけたらパワハラと間違えられるかもしれません。

だけれど、アドバイスをしてもいいかな?と許可を取つてから伝えるのがポイントです。許可もなくアドバイスをすれば、それは単なる小言です。そして、短く伝えること。小時間もかけたらパワハラと間違えられるかもしれません。

職場を再建できる3つの法則

次はあらゆる業種の会社に有効な法則といえます。ご存じの方もおられると思いますが、教育学者の森信三氏の言葉で「学校職場の再建三原則」(時を守り、場を清め、礼を正す)です。私はコロナ禍で大打撃を受けていた三重県で給食・介護食事業を展開するO社に、この三原則を「職場再建の3つの法則」として実践してもらいました。



「これは君が成長するチャンスだよ」と語りかけるのです。

経営が思わない会社には、遅刻する従業員が多くなり、残業する人がたくさんいたりする傾向があります。時間管理がうまくいっていないのです。O社には開始時刻を守る、提出物の締切を厳守してもらうことからスタートしました。

場を清める

場を清めるとは整理整頓、掃除をすることです。環境を美しく整備すると、小さな変化に気づき、謙虚になります。感謝の心を養えるなどの効果があると言われています。

O社では社屋周りの清掃から、事務所資料・パソコンデータの整理、物は水平・垂直・等間隔に置くことのルールづくりに至るまで、部署ごとにあらゆる所の清掃と整理整頓を展開。その結果、社内は清潔になり、業務の効率度はアップ、そして小さな改善点を見つけられるようになったのです。

礼を正す

O社は、「元気よく挨拶をする」については、どれくらいの声を出せばいいのか騒音計で測定するまで徹底。目標の声量を65デシベル以上として取り組みました。また、床にはテープを貼つて「アイサツゾーン」を設置。そこに入つたら立ち止まって挨拶すること

をルール化したのです。

すると元気よく挨拶をすることで、お互いに気持ちが良くなり、職場の雰囲気がとても明るくなりました。

私は挨拶や返事だけでなく、礼儀や礼節を守ることだと私は解釈しています。挨拶の次は言葉遣いや身だしなみ、長幼の序をわきまえることへと進展してきました。

全社員で取り組むことに意義がある

この3つの法則は珍しい法則ではありませんが、全社員で取り組むところに、かけがえのない意義があるのであります。みんなで「どうすれば会社はもっとよくなるのか」を考え、改善していくことを日課のように挑戦することで、バラバラになっていたベクトルは同じ方向に向くようになります。O社は、コロナ禍以前よりも社内の結束感が強くなり、新しく工場を新設するなど業績アップにつながっていきました。

も見つけました。

1. 理念があり、浸透活動をしている
2. 円満な人間関係がある
3. 尊敬できるリーダーがいる

私が学んだ帝王学のスタンスは「他人へ気配り、心配りする存在」。これを実践していくとトップやリーダーは無敵になるのです。相手を打ち負かすのが無敵ではなく、相手から反発や反感、敵意さらも抱かせないようになれば、敵がいなくなる——。それで無敵となるわけです。

要は仁徳天皇の「民のかまど」です。「部下こそ宝」と思えるリーダーであれば、自走するチームがたくさん出来上がることでしょう。

部下こそ宝のリーダーは無敵

私はこれまで200社以上のコンサルティングを通して、結果(好成績)を出し、Z世代からも支持される「シェアリングリーダー」という存在を見いだしました。同時にいい会社の共通項



◎プロフィール
加藤 芳久氏
Kato Yoshihisa

株式会社FiveVai(ファイブエイ)取締役副社長、情報経営イノベーション専門職大学客員教授。経営理念を中心軸に組織風土を変革させる「理念型育成」を日本で初めて開発・体系化させた。上場企業、官公庁を中心に人財育成の体系化・組織風土変革のコンサルティングを200社以上に実施。これまでの登壇回数は1,000回を超える。指導実績は1万人以上にのぼる。「理念型経営」指導の第一人者として、リーダー育成・離職率低減・業績アップを実現させていく。近著「お客様の9割をリピーターにする33のしくみ」(KADOKAWA)、「売上を追わずに結果を出すリーダーが見つけた20の法則」(かんき出版)



※参考資料② 加藤芳久著「売上を追わずに結果を出すリーダーが見つけた20の法則」(かんき出版)

◆◆◆ 民のかまど ◆◆◆

第16代天皇、仁徳天皇(推定在位年代は4世紀後半から5世紀前半)が宮殿から民の暮らしを見渡すと、かまどから煙が出ていない家があることに気づいた。「夕飯の支度ができないくらい貧しいのか」と3年間、税を免除して民の負担を軽減したところ、煙が立ち上るようになった。さらに宮殿の屋根の葺き替えもせず、自らも僕約し、さらに3年間無税にしたという。指導者のあるべき姿としてよく語られる逸話。