

情報番号：20090716

テーマ：管理職に必要なリーダーシップをどう開発・強化していくか

編著者：（株）アイベックス・ネットワーク

<本稿のコンセプト>

あらゆる階層の人材に、リーダーシップが求められている。特に、中堅管理職のリーダーシップは、組織全体に大きな影響を及ぼす。

ここでは、どのようにしてリーダーシップを開発し、強化していくかをまとめる。

1. リーダーシップ開発、強化の基本的な考え方

(1) リーダーシップは開発・強化できるものである

「リーダーシップは、天性のものである」という考えがある。

確かに、子どもの頃からリーダーシップを発揮して、成人してからも経営者としてリーダーシップを発揮しているという人もいる。

反対に、リーダーには向かず、いくら育成しようとしても無駄に思われる場合もある。

しかし、リーダーシップは天性のもので、後天的には強化できないということはない。

確かに、ある程度の向き不向きはあるだろうが、ごく少数の選ばれた人だけがリーダーになれるというわけでもない。まず、リーダーシップは開発、強化できるものだという前提で取り組むことが重要である。

(2) 若い頃から、少しずつリーダーシップを強化する

リーダーシップとは、何らかの役職がつくようになったときに、求められるようになることが多い。

たとえば、グループのリーダーとか、主任とか、初めて集団を率いるようになるときである。しかし、リーダーシップの強化は、それが必要になったときに始めるのでは遅すぎる。

リーダーシップというのは、自分が中心となって引っ張っていくことであり、小さなことであれば、新入社員であっても、そのような機会はある。理想的なことをいえば、組織の中で特定の集団の長になる前に、ある程度のリーダーシップを身につけさせておくことが望ましい。

(3) 失敗することから学ぶ

前述のように、リーダーシップが必要になってから、リーダーシップを強化

しようとしても遅い。若いときから、リーダーシップを発揮する経験を積ませて、徐々に身につけさせるべきである。

そのとき大切なことは、失敗も重要な要素であるということ。若いときに、リーダーシップを発揮して成功したり、失敗したりという経験を数多くすることが、将来重要な位置でリーダーシップを発揮するときの糧になる。

場合によっては、あえて失敗させることも、リーダーシップを強化する上で重要なこととなる。

2. リーダーに必要な要素

(1) 自責の精神

リーダーは、すべてを自分の責任として考える姿勢が必要である。

たとえば、部下が失敗した場合でも、その原因が自分にあるのではないかと考えることである。実際に行動したのは部下であっても、事前の指導が足りなかったのではないか、指示・命令が不十分だったのではないかなど、考え次第で、自分の責任といえることが見つかるはずである。

リーダーがそのような考え方を持てば、組織づくりに役立つと同時に、部下からの信頼、人望も厚くなる。

(2) 魅力的なビジョンを描く力

部下を1つの方向に導いていくためには、部下がついていこうと思える魅力的なビジョンを描くことが大切である。

ビジョンは、具体的で、鮮明にイメージできることが望ましい。また、努力しても不可能に思えるようなことではなく、頑張れば手が届くような、実現可能性の高いものであることも重要である。また、実現したら喜びを感じられるような、夢や希望のあるビジョンでなければならない。

(3) 最後までやり抜く強い意志

1つの目標達成に向けて、部下を率いていく過程では、様々な困難が待ち受けている。外部要因もあれば、メンバー間の問題もある。

リーダーには、そのような様々な困難にも負けない強い意志が必要である。どんな困難にも負けずに、地道にやり続け、ビジョンが実現するまで決してあきらめない強さが必要である。

(4) 率先して動く実行力

上司と部下の関係であれば、実務面は部下が行い、管理を上司が行うという役割分担が一般的である。

しかし、リーダーとして部下を引っ張っていこうという場合には、必ずしもそうとは限らない。管理だけをやっていて、口先だけで指示・命令を出すだけの上司では、部下がついていこうという気にならないからである。

実務面を上司が行うべきだというわけではないが、必要に応じて、率先して

動く行動力も重要になる。リーダー自らが率先垂範することで、他のメンバーを引っ張っていくことは、そのグループの強いエネルギーともなる。

(5) 楽観的で、ポジティブな姿勢

うまくいかななくてもめげず、常に前進するような姿勢が必要である。失敗して落ち込むことはあっても、マイナス思考だけでは、部下はついてこない。

リーダーが、「必ずできる」「そのうち何とかなる」と楽観的な姿勢を持っていれば、それがメンバーにも伝染し、グループ全体がエネルギーになる。リーダーは、常にポジティブな姿勢でいることが望ましい。

3. リーダーシップ開発、強化の一般的な方法

上記のような、リーダーシップに必要な要素を身につけるためにはどうしたらよいか。その一般的な方法を以下に示す。

(1) 自分で完結させる

リーダーシップとは、何をすべきか考え、メンバーを率いて実現していくことである。

したがって、上司がサポートしたり、手伝ったりせず、独力でやらせることが重要である。失敗しそうになったり、悩んでいる様子が見えても、あえてサポートせず、自分自身で完結させることが、リーダーシップ開発の基本である。

(2) 新しいことにチャレンジさせる

それまで経験のないことに、独力で挑戦させることは、リーダーシップ開発の良い機会である。いきなり重要な案件を任せることはできないので、小さなことから始めて、徐々にリーダーシップを強化していくことが望ましい。

(3) どんなことでもよいので、リーダー的な役割を担わせる

組織の中には、正式なリーダー（何らかの役職者）でなくとも、リーダーシップを発揮する機会がたくさんある。

たとえば、社内旅行の幹事や、仲間内の飲み会で幹事をやることもその1つである。そのようなことであれば、新入社員に任せても、大きな問題はない。若いときから、そのような経験を積み重ねていれば、次第に重要なことでも、リーダーシップを発揮できるようになる。

(関連情報)

- JRS 情報番号 20090718：管理者教育の手法とその効果
- JRS 情報番号 09023143：リーダーシップ研修の実際
- JRS 情報番号 11040950：リーダーシップを発揮させる研修