

生産性が高い  
「イキイキとした会社」  
にしていくために  
充実感を持った人材と組織のパフォーマンスの最大化  
ー リーダーシップ・マネジメントのご紹介 ー

ミルラーニングメディア株式会社  
小前俊哉

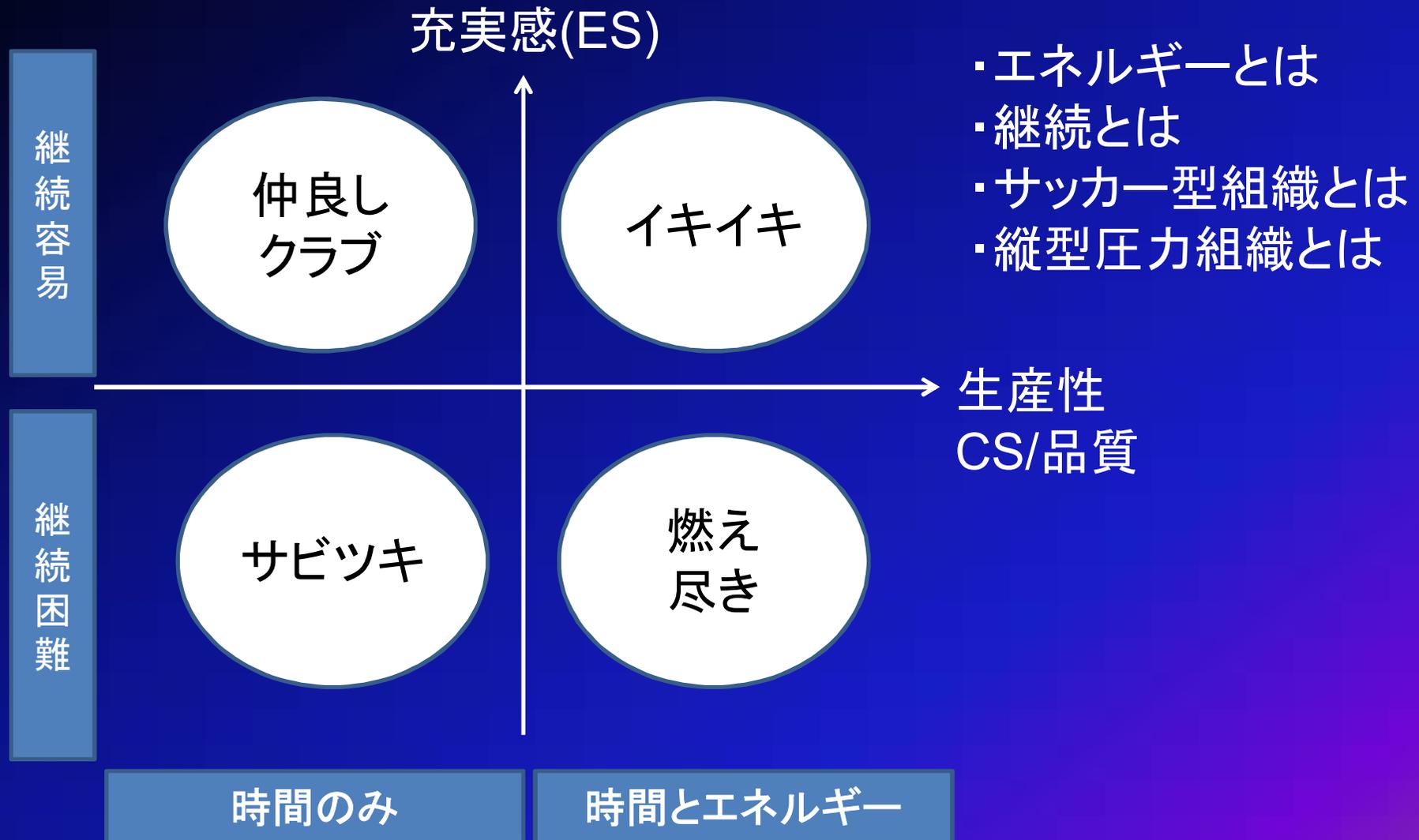
# 今日のセミナー内容

- 目的
  - 高いESと、高いCS/生産性/品質組織のポイント
  - そのポイントを実現するマネジメント論
- 進め方
  - 組織のありかた
  - ES/CSが高くなるリーダーシップ・マネジメント紹介
- メリット
  - 組織人材のパフォーマンス最大化のヒント
  - 専門能力の最大化のヒント
  - 組織論、マネジメント論の気付き

# 自己紹介

- 小前俊哉 (コマエトシヤ)
  - 1961年3月2日生れ (兵庫県出身)
  - CAD/CAMシステム開発、SDE開発SE
  - UNIXコンピュータ商品企画
  - ウィルソンラーニング・ワールドワイド社
  - システム保全、技術企画マネージャー
  - うつ病を克服し、経験も生かして2001年独立
  - 著書  
ロベタ、弱気な人でもできる！交渉がうまくいく「問いかけ」の技術  
(ダイヤモンド社)

# イキイキ組織とESの関係



- ・エネルギーとは
- ・継続とは
- ・サッカー型組織とは
- ・縦型圧力組織とは

# イキイキ組織へのポイント

心理学者：フレデリック・ハーズバーグ

人間がよい仕事をしようと思ったならば、まずその仕事を好きになることだ

- 部下の仕事ぶりが悪かったり、仕事に手落ちが見られるとき、その部下は実は、「私はまだこの仕事を好きになっていないのです。私は自分の上役や会社、ましてやお客様のことなど考える余裕はありません」と訴えているのだ。しかし、それでは困る。人間はやはり自分の仕事を好きになるのが一番だ。
- 好きになれと強要はできないが、好きになるように工夫することは上司として心がけなければならないこと。  
ましてや現在は、昔のように「他の部署に飛ばすぞ」とか、「首だぞ」と脅かして、部下に仕事を続けさせられるような時代ではありません。
- 数々のアプローチから、本日は「リーダーシップ・マネジメント」のご紹介

# 専門能力・テクニカルスキルでは解決できない イキイキ組織へのアプローチ

コミュニケーション

リーダーシップ  
マネジメント

自己  
リーダーシップ

プレゼン  
提案力

交渉力

サービス  
サイエンス

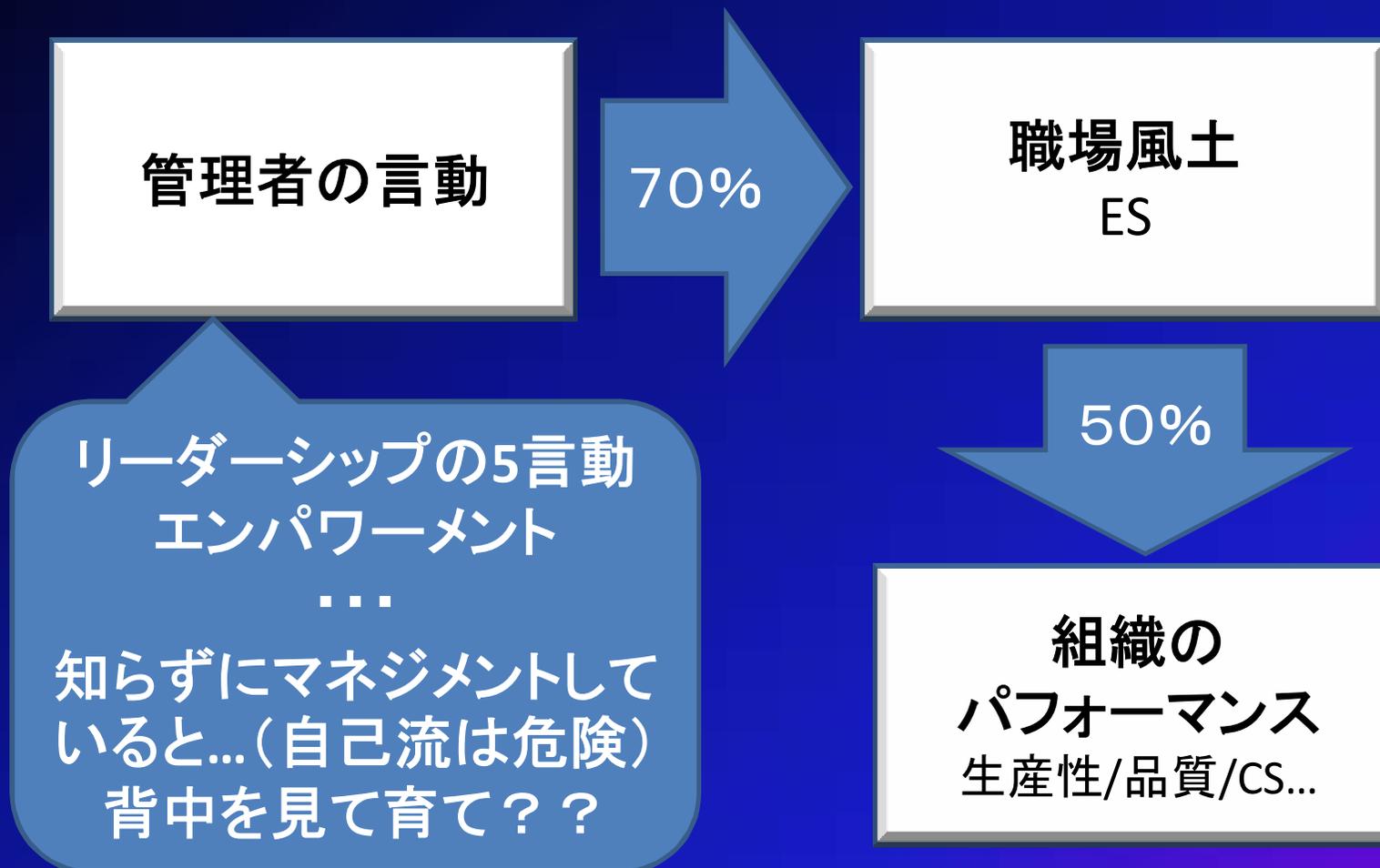
職場風土改善

対人対応性  
ソーシャルスタイル

人間力  
ビジネスマインド

ビジョニング

# リーダーシップマネジメントのモデル



# 部下の5つの質問

1. なぜ私たちは存在するのか(仕事の意味)
2. 私たちはどこに向かおうとしているのか
3. 私の仕事ぶりはどうなのだろうか
4. 助けが必要なときどうなるのだろうか
5. 私は仕事から何が得られるのだろうか

上記質問に答える/対応することが  
リーダーシップ・マネジメントの5言動

# リーダーシップマネジメントの5言動

1. 目的を示す
2. 目標を設定する
3. フィードバックする
4. 支援する
5. 奨励する

叱るという言葉動は特にない

# 目的を示す

- ビジネス/仕事の目的は何か？
  - ビジネスの目的は、お客様の問題解決である
  - 問題とは何か
  - お客様はだれか？
- 組織や人材(自分)の存在理由は何か？
- 存在理由がモチベーションに繋がる
- タフになる(メンタルな課題への対応)
- 楽しくなくても、好きにはなれる
- 決断のコンパス(サッカー型エンパワーメント)

# 目標を設定する

- 目的の具現化
- 優先順位付け
- 測定可能であることが重要
- 納得性が重要(無関心の排除)

# フィードバック

- 客観性
  - 目的/目標とのズレを指摘するだけ
  - 体重計は指示しない
  - 叱ることとは異なる
- タイミングや場所
  - ビックリ箱にならないように
  - 部下の心理を考慮(パワハラにならないように)
- 支援と奨励のために
  - フィードバック後の対応は「支援」と「奨励」

# 支援

- 人間として無理なことを強要しない
  - 米国ディズニーランドの裏舞台
- 「わかりました」と言うのは当然の心理
  - 優秀な人ほど「わかりません」と言うことができる
  - 「わかりました」「大丈夫です」を言う心理
  - 支援をしないと何が起こる
- 大切なのは原因追求
  - 人はわざわざ悪いパフォーマンスを発揮しようとは思わない

# 奨励

- 褒める言動は基本であり、効果は少ない
  - 褒めないのは論外
  - 褒められることが唯一ではない
- 新しい機会を与えられる
  - やりがいは金ではない
- ハイパフォーマーは奨励で成長している
  - 忘れているハイパフォーマーが存在する
  - 気付いていないハイパフォーマーが存在する

# まとめ

- イキイキ組織/パフォーマンスを最大にするポイント
  - ESとモチベーション・アップが大切
  - 先輩や上司の影響を知る
  - そのためのリーダーシップ5言動
  - 信頼性とエンパワーメント(丸投げ厳禁)
  - 新しい時代/環境への先輩と上司の対応
  - 叱るのではなく、気付かせる(新うつ病対応など)
  - 叱ることが悪いことではないが...  
やるべきことをやってから叱っているのか...