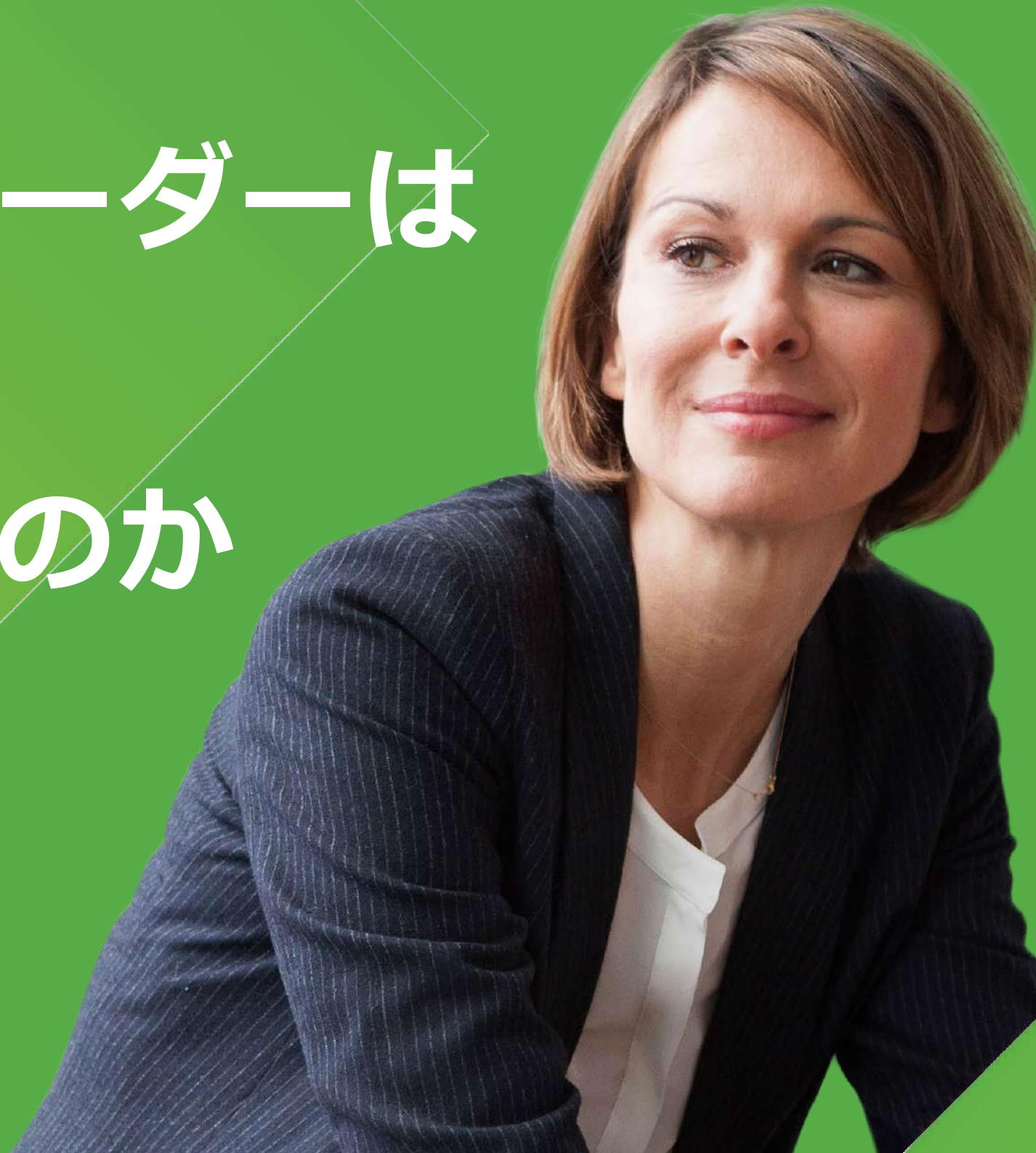


効果的なリーダーは いかにして 結果を出すのか

より主体的に
行動するための
7つの方法


7つの習慣



リーダーシップという言葉にはしばしば「誰もやりたがらないことを行う」ことが意味として含まれます。たとえば、デリケートな話題にあえて触れること、多くの人から支持しないであろう決定を行うこと、自ら責任を負うことなどです。ほかにも、不確実な状況下で明確な道筋を描くこと、現状に疑問を投げかけることなど、さまざまなものがあります。

特に、あなたが他のメンバーに委任することに慣れていなかったり、リーダーシップに関するポジションについてまもれない場合には、上に示したような取り組みを行うことは決して簡単とはいえません。そんなあなたに、良いお知らせがあります。それは、リーダーシップを発揮する上で、あなた自身に劇的な変化は求められていない、ということです。

あなたがこれまで通りに計画を立てたり、チームメンバーとコミュニケーションをとる際に、ちょっとした微調整を加えるだけでいいのです。このガイドは、あなたがチームメンバーと同じオフィスで仕事をしている、リモートワーク下で仕事をしている、その両方が混在したハイブリッドな形で仕事をしている、プラスの変化をもたらす内容となっています。



「7つの習慣®」は、最初に出版された時代と同じように、今日でも有効性がありますか？

もちろん、これまで以上に有効性があります。変化が大きければ大きいほど、困難な課題であればあるほど、「7つの習慣®」の有効性は高まります。なぜでしょうか？

それは「7つの習慣®」が効果性の普遍の原則に基づいているからです。

スティーブン・R・コヴィー

1. ほとんどのリーダーは、自分1人でできる以上のことを求められています。



「重要な事柄の優先順位を変えずに、重要な事柄のままにしておくことこそが重要なのです」

スティーブン・R・コヴィー

「何でもこなせる」という考え方や姿勢でいると、疲弊するだけでなく、それが原因で仕事で失敗してしまうこともあります。

あなたがよくあるこういった罠に陥っていないかどうかを判断するために、自分自身に問いかけてみてください。

あなたは一日をどのように始めますか？机に向かって、緊急性の高いものに対応するだけでしょうか。例えば、発生したお客様からのクレームを解決する役割をあなたのチームが担っているとします。しかし、目の前にある危機に意識がとられすぎるあまり、あなたにとってより重要な仕事からフォーカスを見失いようにしましょう。例えば、チームが重要な目標に向かって努力しているかどうかを確認したり、注目を集める長期プロジェクトに早めに着手して質の高い仕事をするのに必要十分な時間を確保するといった、忘れずに着手すべき仕事があるかもしれません。



あなたとチームの優先順位を明確にするために、仕事を終了するタイミングを数分間使って、翌日に取り組むべき最も重要な仕事を3~5個リストアップしてみてくださいはいかがでしょうか。



**あなたにとっての最優先
事項は何かを明確にし、
他のことを断る勇気を持
たなければなりません。**

スティーブン・R・コヴィー

2. あなたの期待をはっきりと言葉にして伝えましょう。



「アカウントビリティは
対応力を生むものです」

スティーブン・R・コヴィー

あなたがチームメンバーに期待していることを彼らは正確に理解していますか？ チームメンバーの一人一人と彼らの評価基準について正面から向かい合って話し合い、それらに沿って効果的にマネジメントしない限り、過信できません。彼らは読心術を習得しているわけでもないのです。

確かに、チームで目標より下回っている指標に関して率直に話し合うことは、神経を使うことです。そうした態度は「厳しい」上司だというレッテルをあなたに張ることにつながる場合もあるでしょう。しかし、卓越した成果がそういった必要なプロセスを踏まず、突然生まれることはありません。そうした成果を達成するためには、その成果が具体的にどのようなものなのか、そしてその対極にある失敗はどのようなのかをチームメンバーは前もって知っておく必要があるのです。

こうしたことを念頭に置いて、チーム内のさまざまな役割について、優れたパフォーマンスをどのように定義するか、時間をかけて話し合い、書面に落とし込んでみてください。それらを行う上で、具体性と精度も追求するようにしましょう。

単に「信頼に足る」ではなく、次のような表現を参考にして考えてみてください

少なくとも80%の確率で締め切りを守るか、締め切りより早く作業を完了し、成果物を提出する。

または

役員が1時間以内に全体像を把握できるような、簡潔かつ質の高い報告書を作成する。

チームメンバーへ期待する内容に関して、もしあなたの頭の中が真っ白な状態だったり、定義が抽象的で意味をなさない場合は、やるべきことがあります。きちんとチームメンバーに具体的に説明できるレベルに達するまであなたの中で具体化、明確化しましょう。あなたの期待が抽象的で曖昧なものなら、チームメンバーはあなたの期待をしっかりと把握することは難しいでしょう。



あなたの期待は、あなたの行動に表れていると考えるべきではありません。言葉ではっきりと伝えましょう。

3. フィードバックのプロになりましょう。



フィードバックの文化は、信頼の上に成り立っていきます。

相手が驚くフィードバックをしたり、逆に受けたことがありますか？たとえば、優秀な直属の部下が自分の仕事をあなたに評価されていないと考えていたり、あなたのメールが長すぎるという理由から上司がほとんど目を通していなかったり……というようなものです。

もしそうであれば、フィードバックのタイミングや共有すべきかどうかを、状況に応じて決定することが極めて重要であることをその時に学んだはずですが、あなたとあなたのチームがお互いにどのような状況にあるのか、そしてどの部分を改善する必要があるのかを知るためには、定期的なフィードバックが必要です。

健全なフィードバックの文化は信頼に基づいて構築されるので、もしあなたがまだチームメンバー、上司、同僚との間に強固な信頼関係の基盤を確立していないなら、それを築く努力をしていく必要があります。

いざ信頼関係が築けたら、フィードバックのスペシャリストになる努力をしましょう。そのために必要な3つの基本的ステップをご紹介します。

- ✔ **フィードバックの本来の目的である「学ぶ」ことに意識を向けましょう。**
- 例えば、能力不足を相手に伝えることの気まずさや、自分が想像していたよりも好意的に見られていないことへの違和感など、フィードバックの難しい側面にとらわれてしまうことはよくあることです。しかし、短期的な苦痛は、ほとんどの場合、成長の機会をもたらすものであり、少なくとも、他人の視点を理解することはあなた自身への理解を深める機会をもたらします。

- ✔ **会議やオンライン会議でのしぐさなど、目立たない形でのフィードバックにも注意を払いましょう。**
- あなたへの間接的なフィードバックを示唆する事柄は、あなたの身近に溢れています。上司が肩をすくめて目を合わせようとしなない場合には、明確に言葉にしなかったことを詳しく知るために質問をしてみてもいいでしょうか。もし、あなたのチームメンバーが会議中に携帯電話を頻りにチェックしているとしたら、あなたは間違った問題に焦点を当てているか、不必要に人の時間を奪っているのかもしれない。また、同僚のマネージャーがあなたにアドバイスを求めてきたら、あなたは自分が思っている以上に尊敬され、評価されているのかもしれない。

- ✔ **意識的に材料や情報を集めて効果的なフィードバックを行うためには、通常業務の中で明確にスケジュールを組む必要があります。**
- まずは、あなたがチーム内の各メンバーにフィードバックを行う回数のノルマを設定することから始めましょう。その回数を決めたら、毎週、毎月、四半期ごとに計画を立てたり、それ以外の方法でも、カレンダーにリマインダーを作成することで、フィードバックを大切にすることを意識できるようになります。



あなたが他の人間に与えることができる最大の贈り物の一つは、その人にとって盲点になっている側面に関する建設的なフィードバックです。

スティーブン・R・コヴィー

4. リモートで働いているチームメンバーと電話やビデオ会議でコミュニケーションを行う定期的なスケジュールを立てる。



リモートで働いているチームメンバーとほかのメンバーがペアを組んで、仕事以外の気軽なやり取りもチャットなどで行うことを奨励する。

同じオフィスで働いていないチームメンバーがいる場合、「便りが無いのは良い便り」、つまり、すべてが順調に進んでいると思い込み、あまり意識的に連絡を取らないまま日々を過ごしてしまっていないでしょうか。

多くの人が、以前は当たり前ではなかったリモートワークを経験しています。リモートで仕事をする人々は、同僚とのその場限りの思いつきの会話に時間や意識を奪われることがないので、生産性が高い場合もあります。しかし、定期的なコミュニケーションの欠如は、リモートで働く人の精神的な負担を大きくし、時には仲間外れにされているように感じさせる場合もあります。

進行中の重要なプロジェクトに欠かせない優秀なチームメンバーが、会社を辞める決断をしたということを突然知らされるような事態に、あなたも遭遇したくないはずです。

はじめは堅苦しいと思われるかもしれませんが、毎日または週に数回、リモートで仕事をしているメンバーと連絡を取る時間を設けてみてはいかがでしょうか。そうすることで、彼らの抱える課題やニーズをよりの確に把握することができ、また、彼らが自宅や社外オフィスで仕事をしている場合の孤独感を軽減することもできるかもしれません。また、そういったコミュニケーションの時間はあなたから彼らに情報を提供する機会にもなります。近くで一緒に働いているチームメンバーだけに情報を伝え、リモートで働いているチームメンバーに同じ情報を伝え忘れるようなことは避けたいものです。

メールやチャットでのメッセージではなく、ビデオや電話でのコミュニケーションを選びましょう。そうすることで、リモートで働いているメンバーの表情や気分を読み取りやすくなります。また、あなたがなぜ定期的なコミュニケーションをとることを大切にしているかをはっきりと伝えることも効果的です。上司としてではなく、メンバーの声を聞き、その上でサポートし、必要な情報を提供したいという気持ちからそれをしているということを伝えましょう。

例えば、次のように切り出してみてもいいでしょうか。

五十嵐さん、毎週火曜と木曜の午後4時に、ビデオ会議システムを使って、定期的に少し話をする時間を設けたいと思うのですがいかがでしょうか。そうすることが、私が五十嵐さんの状況をよりよく把握し、必要に応じて私やほかのメンバーが仕事のサポートをすることにもつながると思います。まずは試してみませんか？



「他の誰かから解決策を提示されるのを待っている人には、待っているだけではなく、あなた自身の自発性と創意工夫する力を発揮しなさい」と伝えています。

スティーブン・R・コヴィー

5. 難しい話を切り出すかどうか迷ったら、まずは話しあうことから始めましょう。



効果的なリーダーは、課題は変化をもたらすチャンスと捉え、活力に満ちたチーム作りに役立てていきます。

これまで好調だったチームメンバーの1人が突然仕事をサボり始めました。もちろん、あなたはそれが一時的なものであってほしいと願っています。また現在、製品アップグレードの出荷日の締切にあなただのチームが間に合わない恐れがあります。しかしながら最近、上司は大きなストレスを抱えているので、あなたはこうしたことを上司に伝えることをためらっています。

社内で影響力の強い同僚マネージャーが、あなたのチームメンバーに勝手に指図して彼らの時間を使っている状況に気づきましたが、あなたはできれば彼の機嫌を損ねたくないという状況があったとします。

このような状況では、「注意する」か「見過ごす」かの選択を迫られます。あなたの決断は、関係者、組織の文化、あなたのマネジメントスタイルなど、数え切れないほどの条件や状況、環境要因によって異なりますが、同じ立場に立たされた多くのマネージャーは「見過ごす」ことを選択することが多いようです。なぜでしょうか？注意せず、何も言わない方が簡単で安全だという気がするからです。

キーワードは「気がする」です。安全な「気がする」という選択で何もしていないと、そのチームメンバーは本来の仕事に対する手を抜く一方で、転職先を探しているかもしれません。転職先探しのきっかけとなった問題を特定して、きちんと対処しないと、そのメンバーが退職するリスクは日に日に高まっていきます。

製品の出荷日に間に合わない可能性があることを上司に知らせないと、不測の事態が起こったときに、彼女が顧客に必要な説明やフォローを行うための準備をする時間の確保が難しくなり、結果的に彼女のストレスをさらに高めることとなります。また、別のチームのマネージャーがあなたのチームの時間をいいように使っている状況が続いていれば、あなたのチームは長期的な重要目標を達成する能力を損なっている可能性があります。こうした状況は、結果的にあなたの評判を傷つけることになるので、影響力のある同僚マネージャーの機嫌を損ねることより被害は甚大なものになるでしょう。

- 迷ったときは、相手とじっくり話し合ったり、電話をかけたりにして、何が起きているのかを話しあってみてください。理路整然と順序だてて論理的に話す必要はありません。ただ一言質問して、耳を傾けるだけで十分です。



**あなたが言葉で説明する
より行動で示すほうがは
るかに大きな影響力を持
ちます。**

スティーブン・R・コヴィー

6. 各人材に応じた離職防止プランを作り、優秀な人材の育成とエンゲージメント向上を図る。



優秀で目立つチームメンバーだけでなく、地味ながらも着実に仕事に貢献しているチームメンバーのことも考えてみましょう。

あなたのせいではなくても、時として優秀な人材を失うことはあります。しかし、それを避けるために全力を尽くしてきたのであれば、そうした事実を受け入れるのはずっと簡単なはずですよ。

つまり、離職が起きないように単に願うだけでなく、それが現実にならないための対策を普段から意識的に行っていく必要があります。

このことは、きわめて優秀なチームメンバーのことだけを念頭において言っているわけではありません。普段あまりその存在を強く意識しない地味なメンバーたちでも、彼らを失ったときに、それがあなたやチームにとってひどい痛手だったことを気づかされる場合もあるはずですよ。

では、離職を招かないための効果的な対策とはどのようなものでしょうか。それは、あなたが職場に残ってほしいメンバー、その個人の考え方や状況によって異なります。ギャラップ社が何十年にもわたって従業員のエンゲージメント調査を行ってきた結果、次のようなことがわかりました。「多くの経営者が考えているのとは逆に、自発的に会社を辞める社員のほとんどは、より良い給料や福利厚生を求めて働いていた組織を辞めるわけがありません」。

報酬は確かにそうした離職の要因の一つあることもあります。しかし、定期的に1on1を行うことを通して、チームメンバーを1個人として知ること、長所や強みをさらに磨くよう促し、課題があれば改善や方向転換を促すといったフィードバックを与えることや、キャリアの方向性や計画について彼らと一緒に考えることなどが、より大きなインパクトを持つはずですよ。



**リーダーシップは対話
を通して発揮されます。
だからこそ、一つ一つ
の対話にきちんと配慮
しましょう。**

トッド・デイビス

ベストセラー書籍『Get Better』著者

7. 四半期ごとに自分の学習目標を設定し、それを上司と共有する。

新しいことを学ばないでいると、今と同じような仕事をし続けることになり、社会や環境が変化したときに間違いなく遅れをとることになります。

自分の能力や専門性に甘え、現状維持をよしとして、時代の変化に対応するのを怠らないようにしましょう。それは二重の意味で危険な心の状態です。なぜなら、それはあなただけでなく、そうしたあなたの心の状態や態度はチームメンバーを停滞させ、彼らの成長を阻害することにもなるからです。

マーケットの最新動向に関する本を読んだり、リーダーシップスキルを磨くためのコーチングセッションを受けたり、自分の専門分野で重要な進展があったときにオンラインコースを受講したりする時間を確保するのはなかなか難しいと感じるかもしれません。ただ、仕事を通していざというときに自らの能力不足や準備不足であることを気づかされるほうがもっとつらく痛ましい結果のはずです。

“

私たちが繰り返し行う習慣こそが私たちを形作っていくのです。

スティーブン・R・コヴィー

7つの習慣

スティーブン・R・コヴィーの著書『7つの習慣®』は、30年にわたって読者に力を与え、刺激を与え続けています。この本がベストセラーであり続ける理由は、一過性の流行や表面的なスキルにとらわれることなく、共感、協力、自己管理、問題解決、コミュニケーションといった時代を超えた原則に焦点を当てているからです。

組織の成功は、個人の強力なパフォーマンスが鍵を握っています。

どんなに有能な人材であっても、自分自身を効果的に導き、他者に影響を与え、巻き込み、協力し、継続的に能力を向上させ、成長することができなければ、持続的かつ永続的な成果を生み出すことはできません。

『7つの習慣®』は世界で最も優れた個人的なリーダーシップ開発ソリューションとして知られています。これらの原則を組織の文化として共有することで、すべての従業員が最高のパフォーマンスを発揮できるようになります。

本資料についてのお問合せや弊社サービスに関するご相談は下記までご連絡ください



フランクリン・コヴィー・ジャパン株式会社

TEL : 03-3237-7711

Email : jimukyoku@franklincovey.co.jp

URL : <https://www.franklincovey.co.jp/>



WEBサイトアクセス用
QRコード

