

JINZAI
人財を育てる仕組みづくり

いつも
ありがとう
ございます。



リーダーシップ 便り

リーダーシップ専門情報誌

有限会社 ジンザイ
福岡市博多区博多駅東1-10-35
七福ビル2F 〒812-0013
Tel.092-482-0328
Fax.092-482-0329

✉ info@jinzai-system.com
URL http://www.jinzai-system.com

13

リーダーシップが発揮できる人材育成

リーダーシップ・チャレンジ

(ジェームズ・M・クーゼス&バリー・Z・ポズナー)

上記テーマの著書は、1987年に初版が刊行され全世界で180万部を超えて読み継がれている。

また、彼らは、2009年にはASTD(米国人財開発機構)から栄誉ある「職場の学習とパフォーマンスに対する功労賞」を授与された他、数々の受賞歴がある。

～リーダーは、「違いを生み出す」(make a difference)～
変化と不確実さに満ちた時代、方向性と支援を提供する機会をつかみ、偉大さへと導くことが必要です。また、リーダー達が皆に夢を与え、参加させ、追い続けさせることが必要。

クーゼス&ポズナー氏は、有名な政治家や経営者、メディアで取り上げる人々ではなく、私達の隣にいるような友人や同僚の事例の多くを調査した結果、次のような教訓を得た。それは、『リーダーシップとは、誰にでも発揮できるもの』ということです。

従って、「リードしたいと願うこと、リードできると信じること」が、リーダーシップ開発の始まりだと言う。

彼らが考える

《リーダーシップ・チャレンジの基本的な考え方》

- 1.リーダーシップとは、誰にでもできるもの
- 2.リーダーシップとは、関係である
- 3.リーダーシップ開発とは、自分自身で行うもの
- 4.最良のリーダーとは、最良の学習者である
- 5.リーダーシップ開発とは1回の出来事ではなく、継続するプロセスである
- 6.優れたリーダーになるためには実践-思慮しながらの実践-を要する

また、リーダーシップを次のように定義している。

「共通の願いのために頑張りたいと人々を結集させるアート」であると。

彼らは、何をしたら「最良のパフォーマンス」をするリーダーになれるのかを見つけるために、500人を超える人々にインタビューをして、12,000を超えるケースを振り返り、100万を超える質問表を分析した。

リーダーが「自己の最良のパフォーマンス」をしたときのことを調査することによって、「リーダーとしての並外れた達成」の多くに共通する下記《5つの実践》を確認することができた。

1.模範となる Model the Way

■自分の言葉を見つけて語り、共通の理想を確認することで、価値を明らかにする

■行動を共通の価値に合致させることで、手本を示す

2.共通のビジョンを呼び起こす Inspire a Shared Vision

■心を高ぶらせ、気高くする可能性を想像することで将来を描き出す

■共有される願望に訴えかけることで、共通のビジョンに人々を参加させる

3.プロセスに挑戦する Challenge the Process

■率先して、外に目を向けて革新的な改善策を求め、機会を探す

■小さな勝利を積み重ね、経験から学ぶことで、試み、リスクをとる

4.人々を活動できるようにする Enable Others to Act

■信頼を築き、関係を促進することで、協働を育む

■自分で決める余地を増やし、実行する能力を開発することで、人々を強くする

5.心を励ます Encourage the Heart

■個人の卓越したところを評価することで、貢献を認める

■共同体意識をつくりあげること、価値と勝利を讃える

また、「従って行きたいと思うリーダーの特性(信頼の源泉)」として、人々は常に次の「4つ」を選択する。(重要な順)

- 1.正直、誠実である Honest
- 2.先が見える、前向き Forward looking
- 3.意欲を与えてくれる inspiring
- 4.実力がある Competent

ドラッカー氏もリーダーシップの本質として「信頼」を挙げ、信頼の根拠として、まず「正直さ」を1番に挙げている。また、当情報誌「10号」でも取り上げた様に、リーダーシップにとって唯一の資質は「真摯さ」(Integrity)であると。

上記のように、リーダーシップ発揮には「信頼の土壌づくり」が必要である。そのためには、部下との日頃のふれあいや密接なコミュニケーションを通じて、徐々に関係性を構築していくべきものです。上記の「信頼の4つの要素」を具体的に実行しながら、前述の「5つの実践」を行っていきましょう。



【事例】「なでしこジャパン」に見るリーダーシップ



なでしこジャパンが、フランクフルトで開催されたワールドカップで優勝した。これは、FIFA主催の大会で男女を通じて日本が優勝するのは初めてであり、また、年齢制限のないW杯でアジア勢が勝つのも初という偉業を成し遂げた。

当初、私も大して興味はありませんでした。しかし、優勝後の7/24(日)、国内で、なでしこリーグが再開されたが、日本代表「なでしこジャパン」のメンバー7人を擁するINACの神戸ホームズスタジアムでの試合では、17,800人の観客に沸いたそうです。W杯直前は884人だったそうで、約20倍の観客動員となりました。この様に、その後の国内での熱狂ぶりが窺えます。私も例外ではありません。

それほど、今回の試合結果は日本に元気を取り戻させ、女子サッカーに対する国民の関心をも高める結果となった。全般を通じて、まるで筋書きのあるドラマでも見ているような試合展開であり感動的なものであった。

「ブレイクした要因」は下記の通り。(日経ビジネス ONLINE 武田斉紀の「ブレない組織、ブレない生き方」より)

- 1.小柄(日本のちっちゃな娘達)なのに身長差10センチもある相手と戦って勝った
- 2.8試合(ドイツ)、24試合(米国)して一度も勝てなかった相手にここの一番で勝って優勝した
- 3.恵まれない環境下で、ずっと努力を重ねてきた

なでしこジャパンの組織としての「5つの強さ」

- 1.上手なだけではなく、精神力のある人材を集めたこと
- 2.海外経験などで敵と自分を知れたこと
- 3.徹底的に自分達の強みを伸ばし、弱味をつぶしていったこと
- 4.メダルを獲得、そして世界一を本気で目指したこと/「あきらめない姿勢」など
- 5.リーダーが信じ、こだわり続けたこと

そこで、佐々木則夫監督の「リーダーシップ」を考察する。(【参考】今年1月に出版された自著『なでしこ力(ぢから)』世界と戦うために、2007年の女子W杯後、下記の方針を打ち立てた。

- 1.勝つ可能性を高める戦略・戦術を立てる(チーム全体で、相手から如何にして効率よくボールを奪うか?)
- 2.適材適所で人の強みを活かす(澤選手のボランチ起用など)
- 3.フィードバック情報を与え実力を客観視する(3ステップ「レクチャー、実践<トライ&エラー>、確認」)
- 4.継続学習によって完成度を高める
 - ・その他、選手から「ノリさん」と呼ばれる親しみやすさ(「おやじギャグ」が得意らしい)、気軽な声かけ、<横から目線>→監督になっても選手と同じ高さの目線を保持し、なでしこらしさを引き出す努力を継続
 - その結果、選手とのコミュニケーションが円滑となる(意思疎通、相互理解、人間関係、信頼関係)
 - ・いつも選手を良く観察している、その結果、選手交代や起用がずばり的中する
 - ・北京五輪を含め、目標に対する結果を出している→「信頼」へ(「ノリ」さんの言うことは正しい)等々



次に、澤キャプテンのリーダーシップ。まずは、世界一への強い情熱、率先垂範(『苦しくなったら私の背中を見て』)、人望や能力、技術なども当然特筆に値することである。

最後に、個人の能力、体力などが劣る日本が自分達の強みを活かした戦略・戦術を構築し、また、監督コーチを含め全員が信頼しあう関係が出来上がるなど、チームワークの引き出し方や重要性なども非常に参考となる事例である。

当社主催の研修、セミナー・勉強会

管理職のためのリーダーシップ講座

テーマ:「真のリーダーシップ発揮の源」

【対象】中小企業の管理職(課長クラス) 10名

【講座会場】アサコ博多ビル10F

福岡市博多区博多駅東1丁目11-5

【実施日】8月19日(金)14:30~18:00(3.5H)

【参加費】20,000円/一人 *但し、2人目以上は「10%off」

【内容】・あなたのリーダーシップストーリー *実習あり

- ・リーダーシップの意味と目的
- ・リーダーシップの特徴
- ・リーダーシップ理論(PM,SL理論他)
- ・真のリーダーの意味
- ・真のリーダーシップを発揮するための具体的行動

【申込方法】お電話頂くか、メールにてお申し込み下さい。

詳細はホームページをご覧ください。 [ジンザイ](#) で [検索](#)



Profile [プロフィール]

片島 尚幸 [かたしま なおゆき]

- ・出身:広島県尾道市(因島)
- ・最終学歴:立命館大学産業社会学部卒
- ・趣味:クラシック音楽鑑賞、温泉宿巡り、ゴルフ、

■関与先、資格

中小企業総合事業団中小企業・ベンチャー総合支援センター九州 アドバイザー
北九州市中小企業支援センター専門家 福岡再生クラブ メンバー
日本経営品質セルフアセッサ、TA交流分析士1級、(社)日本能率協会講師

■異業種交流会主催(幹事役含む)

〔人材開発研究会、元気会、OEC会、九十九会、光ケンジの会、和僑の会〕

ご意見・ご感想が
ございましたら、
メールにて宜しく
お願い致します。

☐ セミナー・勉強会・その他詳しくは
下記電話またはメールにてお問い合わせ下さい。

有限会社ジンザイ

Tel.092-482-0328

☑ info@jinzai-system.com

ホームページは [ジンザイ](#) で [検索](#)