

■
 自分の部下・後輩をどれだけ知っていますか？
 ■

会社名：

氏名：

No.	氏名 漢字・フリネーム)	年齢	誕生日	家族構成	入社動機	将来の夢・目標	今の関心事	現在の悩み	達成動機 (欲のスイッチ)
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									

成果を上げるマネージャーと苦戦しているマネージャーの違いを明
らかにするシート

シートの使い方と解説

■ 部下のパーソナル情報を収集する

人は、自分に関心を持たれていないと感じると急速に気持ちが沈んでしまう生き物です。愛情の反対は無関心だと言われていますが、全くその通りで、出社した時に「おはよう」と挨拶をしても目を合わせてもくれず、気の無い返事しか返ってこなかったら、誰もが落ち込んでしまうでしょう。

みなさんの職場では、無関心病が蔓延していないでしょうか。

「いや～、うちの職場は明るくて、会話もできているから心配ないですよ！」と、自信を持っている方もいるでしょうが、念のために、次の質問に答えてみてください。もちろん対象は部下全員です。

☐ 部下の名前をフルネームで書けますか？

☐ 部下の生年月日を知っていますか？

☐ 部下の家族構成はわかりますか？

☐ 部下の入社動機を把握していますか？

☐ 部下の将来の夢は何ですか？

☐ 部下が、今、関心を持っていることは何ですか？

☐ 部下が、今、悩んでいることは何ですか？

☐ 部下をやる気にさせるために効果的なことは何ですか？

演習 部下のことをどれだけ知っていますか？

【準備物】

自分の部下・後輩をどれくらい知っていますか？（A3）

○ 部下のパーソナル情報の収集（10分）

手順1 まず最初に“自分の記憶”を頼りにフォーマットを埋めてください。この時は、鉛筆もしくはシャープペンを使ってください。

手順2 次に、手帳を見たり同僚に聞いたりしながら、書けなかった欄、間違えてしまった欄を赤いペンで書き加えてください。

手順3 最後まで、残ってしまったところは職場に帰ってから本人に確認するなどしてフォーマットには空欄がない状態にします。

マネジメント機能強化手法を学ぶ

さて、どれくらい答えられたでしょうか？

部下が15人もいるので、とてもじゃないが覚えきれないよ」と言われる管理職の方もいるかもしれません。しかし、そのいい訳を聞き入れるわけにはいきません。なぜなら、人が好きで人に関心を持っている管理職なら、部下の数が多くても、ほぼ完璧に答えられるからです。

【フルネーム】を答えられなかった方は、次のようなシーンを思い浮かべてください。部下の結婚式に招待され、上司としてスピーチを依頼される。その際に、少し難しい名前で読み方を間違えてしまったら、本人や家族はどう思うでしょうか。また、部下が社内キャンペーンで賞を獲得し、全社員の前で表彰された際に、表彰状に記載されている名前を読めず、本人に読み方を確かめるような場合は

どうでしょうか。本人の活躍を讃えて、やる気をも高めてもらうために賞を付与したにも関わらず、これでは形無しです。

ここでは、いざという時に部下の名前を覚えていないと、やる気を殺いでしまうと言いたいのでありません。部下への関心の強さは、部下のフルネームを覚える気があるかどうかで測れることを理解してほしい。それは、名前は両親から与えられ、自分という個を確立していく上で大切なものだからです。

「あなたに関心を持っていますよ」という意思是、部下のフルネームに関心を持つことに表れるのです。

【生年月日】はいかがでしょうか。『おっ！今日は、〇〇君の誕生日か。ところで、今年でいくつになったのかな』と尋ねているようでは、私は、あなたに関心はありませんよ』と表明しているようなものです。部下が誕生日を迎えた日の朝の挨拶で、〇〇君、今日は誕生日だったね。おめでとう！』と言付け加えられれば、そのメンバーは俄然やる気が増すに違いありません。

なぜ【家族構成】に関心を持つ必要があるのかというと、家庭環境の変化が、部下のやる気に大きく影響するからです。ワーク（仕事）とライフ（私生活）はコインの表と裏のようなもので、どちらか一方だけが良くて個人としてのバランスは取れないものです。仕事でミスをした部下が、家の玄関をくぐった途端に元気な夫や父親になる姿はイメージしにくい。同様に、プライベートでトラブルを抱えた部下は職場でもどこか上の空になってしまうものです。家庭が部下のモチベーションに影響を与える以上、管理職と関心を払わないわけにはいきません。

【入社動機】は、仕事へのやる気を醸成する上での基礎となる情報になります。部下のやる気の原点がここにあることを忘れずに、マネジメントすることが肝心です。通常、入社動機は履歴書に書いてあります。自分のところに配属された部下の履歴書をまったく見ない管理職もいるようですが、せめて履歴書には目を通し、こちらから声を掛けてあげてほしいものです。

【将来の夢】は、すなわち、目標と同義と捉えてかまいません。人間のやる気は、ある目標を描くことで高まることは周知の事実です。鮮明な夢や目標を持てれば、モチベーションは放っておいても上がります。部下が将来の夢を描いているかどうかを知ることはマネジメントをする上で重要な指標となります。

【今、関心を持っていること】 【今、悩んでいること】についての質問の鍵は、“今”という言葉にあります。部下が、“今”どんな状態なのかを敏感に感じとれなければ、適切な対処はできません。昨日までやる気に漲って業務に取り組んでいたにも関わらず、今日は覇気がないということはよくあることです。“今”という単位をなるべく短くして、メンバーのコンディションの把握に努めてください。

【部下をやる気にさせるために効果的なことは何ですか？】が、最も難しい質問です。それは、「このプロジェクトは君にしかできないので、頼んだぞ！」と業務を依頼して、意気に感じるタイプと、かえっ

てプレッシャーになってしまうタイプに分かれるように、人の個性は異なるからです。この千差万別の個性に応じて、マネジメントするには、7つの質問に関する情報を把握する必要があります。

部下一人ひとりに関心を寄せ、パーソナル情報を押さえることで、部下との合意は取りやすくなります。自分のことを組織の成果を上げるための『駒』として扱う管理職と自分という存在の幸せと人間としての成長を願い『個』として接してくれる管理職、部下にとってどちらが合意の対象であるかは議論の余地がありません。

部下は敵ではありませんが、敵を知り己を知れば百戦危うからず」と孫子の兵法で言われているとおり 相手を知らない限り 相手を知りたいと思わない限り、信頼関係は生まれないですし、職場でいい仕事をすることはできないのです。