

■ ■ ■ はじめに ■ ■ ■

本書を読まれる人の中には、仕事で悩んでいるという人も多いのかもしれませんが。例えば、どれだけ頑張ってもなかなか成果を上げられない、しっかり成果を上げているにも関わらずなぜか上司に評価されないとか、上司が自分を認めてくれないというのは働くうえで、誰もが一度くらいは抱える悩みではないでしょうか。ひょっとすると、これらのような悩みが原因で上司は敵対するものだとか、絶対に自分のことをわかってくれないものだと思っている人もいるかもしれません。

しかし、それは大きな間違いです。自分の評価と仕事の成果を上げるには上司の協力は必要不可欠なものです。上司はあなたにはない能力、機能をたくさん持ち合わせています。仕事のノウハウを教えてくれるのはもちろん、自分ひとりでは解決が難しい課題やトラブルも上司と一緒に対処してくれば、簡単に解決できます。万が一、取引先へ謝罪しなければいけないことになったとしても、役職者である上司が謝ってくればあなたがひとりで謝るよりもずっと効果が見込めるでしょう。

ただし、そのようにして上司を自分の仕事に巻き込むには上司とあなたがお互いに、信頼関係を築いている必要があります。自分が上司だったら、と考えていただきたいのですが、普段あまり交流のない部下から突然「仕事を手伝ってほしい」とか「一緒に謝りに行ってほしい」などと言われても、あまり気が進まないでしょう。

上司を仕事に巻き込むコツは上司とよい関係を築くことです。上司をよく知り、上司をサポートすることで信頼関係を生むことができます。そんな上司を支え、上司の能力を活用するテクニックを「部下力」と呼びます。これは「フォロワーシップ」と「ボス・マネジメント」という2つの異なる種類のテクニックにより構成される力です。

本講座は1巻～3巻までの3つのパートに分かれています。1巻では、「部下力」を身につけ、上司の機能を利用するための心構えを学んでいきます。

CONTENTS

部下力 成果と評価が高まる仕事術

部下力を高めるための基礎知識

第1章 成果と評価が高まる部下力とは

Lesson1	部下力とは	8
Lesson2	フォロワーシップの必要性	10
Lesson3	ボス・マネジメントの必要性	12
Lesson4	部下力を身につける重要性	14
Lesson5	部下力を身につける最初の一步	16
Summary	まとめ	18

第2章 理想的なフォロワーシップの心構え

Lesson1	貢献力と批判力がフォロワーシップに結びつく	20
Lesson2	有能なフォロワーになるために必要なこと	22
Lesson3	自立すること、自分責任で考える	24
Lesson4	上司の気持ちを考えて行動する	26
Lesson5	チーム内のパイプ役になる	28
Lesson6	積極的姿勢は評価と経験につながる	30
Lesson7	ハウレンソウの徹底が評価と信頼を高める	32
Lesson8	上司の「欲しい」を先回りする	34
Lesson9	上司の抱えている仕事を把握する	36
Lesson10	上司の苦手を補う	38
Lesson11	上司を評価し、正しく導く	40
Lesson12	どんなときでも上司の顔をつぶさない	42
Summary	まとめ	44

第3章 ボス・マネジメントで使いたい“上司の機能”

Lesson1	上司のどんな力が自分の仕事に活かせるのか	46
Lesson2	上司をうまく利用するのがボス・マネジメント	48
Lesson3	仕事の自由度を高める上司の承認機能	50
Lesson4	できない仕事の代役となる共同作業機能	52
Lesson5	対処と謝罪を任せる問題解決機能	54
Lesson6	仕事の幅が広がる人脈紹介機能	56
Lesson7	必要なノウハウを学べる師匠機能	58
Lesson8	自分の将来を左右する評価機能	60
Lesson9	なりたい自分を実現する支援機能	62
Lesson10	上司の機能はよいことばかりではない	64
Summary	まとめ	66

第4章 戦略を立てるために上司を知る

Lesson1	上司の情報を手に入れよう	68
Lesson2	上司の立場と責務を理解する	70
Lesson3	上司の業務目標に対する関心度を探る	72
Lesson4	上司の部下育成に対する関心度を探る	74
Lesson5	上司の価値観から行動スタイルを知る	76
Lesson6	上司の強みと弱みを知る	78
Lesson7	上司の癖や習慣を利用する	80
Lesson8	上司と価値観が合わないときは	82
Lesson9	自分を知ってもらうことも大切	84
Summary	まとめ	86

1 学習スケジュールを立てる

テキストの学習を始める前に、講座全体の学習スケジュールと、各章の学習予定日を決めましょう。各章の扉ページには、各Lessonごとの学習予定日を書き込む「学習スケジュール」の項目があります。事前にここに予定日を記入しておきましょう。

2 各Lessonの学習を行う

事前に立てたスケジュールに沿って、無理のないペースで学習を進めていきます。テキストのそれぞれの章には「学習項目Lesson」「まとめSummary」があります。Lessonで学習した内容の理解度を高めるために、まとめで内容を復習しましょう。テキストでの学習が終了したら、添削課題を作成し、提出します。

各章の構成

学習項目Lesson：各Lessonは「本文」「ポイント」「図解」で構成されています。最初に本文を読み、図解を確認して要点を理解しましょう。本文の重要だと思ったところに下線を引いたり、余白になにか気づいたことや疑問に思ったことを書き出すのもよいでしょう。ワークに取り組むときや、復習の際に役立ちます。

まとめSummary：各Lessonの要点をまとめたページです。Lessonごとの大切なポイントをもう一度しっかり復習するときに使いましょう。

3 添削課題を提出する

各章ごとのテキスト学習を終了したら、添削課題にとりかかりましょう。まずはテキストを見ずに問題に向かってみてください。わからない部分がでてきたときは、テキストを振り返りつつ、解答してください。すべての設問に解答し終わったら、期限までに提出してください。

成果と評価が高まる部下力とは

▶ この章で学ぶこと

「部下力」とはいったいどんなものなのでしょうか？
第 1 章ではまずはじめに、部下力とはどんなものなのか？
それを身につけることでいったいどんなメリットがあるのかを
学んでいきます。
同僚の中で仕事ができる人を思い出してみてください。
そこには、ある共通の行動が隠されているのです。

▶ 学習スケジュール

	予定日		予定日
Lesson 1	/	Lesson 4	/
Lesson 2	/	Lesson 5	/
Lesson 3	/		

■ 部下力は仕事の成果を高めるためのビジネススキル

これから、あなたはどんなビジネスパーソンになりたいですか。

仕事ができ、出世の階段をどんどん登っていきたいと思う人はたくさんいるはずですが。

では、仕事ができる人とそうでない人の違いはいったいなんでしょうか。あなたのまわりを見渡してみると、仕事でしっかり結果を残している人は、上司や同僚への相談が頻繁で、お互いに協力して仕事を進めていることでしょうか。反対に仕事で結果を出せない人は、上司とのコミュニケーションが不足しているはずですが。話が合わないからと、上司とのコミュニケーションを避けて結果的にミスをしたり、クオリティが十分でない仕上がりになってしまう、ということは珍しくありません。

できる人、できない人の違いは、どれだけ上司や同僚と協力関係を築けるかなのです。そしてそれは、決して難しい話ではありません。自分に足りないスキルを上司に補助してもらい、上司が手一杯なら部下のあなたが上司をサポートする。そんな関係を築くことができれば、あなたはあっという間に社内で評価され、できる社員の仲間入りを果たせるでしょう。

このように、上司との良好な関係を築いていくためのスキルが、本講座で解説する「部下力」なのです。新入社員のあなたも、上司ともっとよい関係を築きたいと思っているあなたも、本講座で部下力を身につけて会社にとって必要不可欠な人材を目指しましょう。

■ 部下力があなたをできる人間にする

部下力というものは、単一の力ではありません。部下力を分解すると以下の2つの概念に分けられます。

- ・フォロワーシップ
- ・ボス・マネジメント

この2つがどのようなものなのかは、後の章で詳細に解説します。簡単にいうと、上司に貢献し、上司を自分の仕事に巻き込むための考え方や行動です。部下力を身につけることは、あなたに多くのメリットをもたらします。

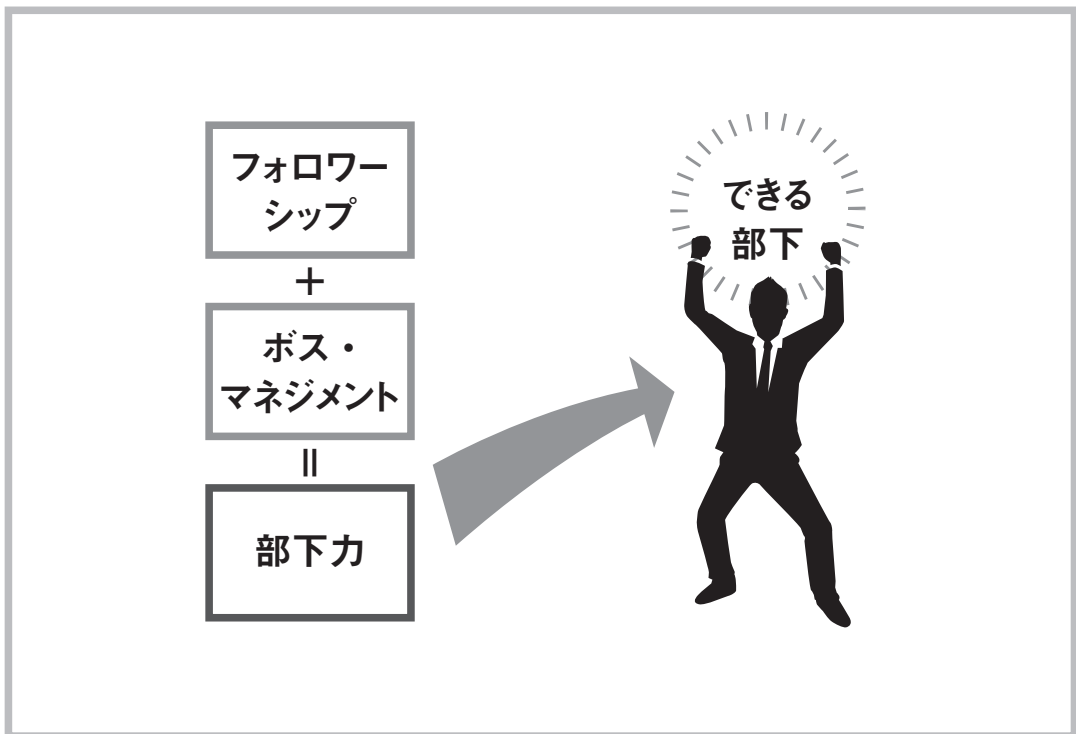
例えば、上司がいつもしてほしいこと、用意してほしいものをあなたが先回りして準

備していたら、上司はあなたを頼りにしてくれるでしょう。社内で信頼を得ていれば、提言や意見が通りやすくなりますし、上司にヘルプを求めるといった融通もきくでしょう。

冒頭に記したようなできる人間になるには、この「部下力」を身につけるだけでよいのです。この力を身につければ、あなたは自然と上司のみならず同僚や他部署の上司ともよい関係を築き、仕事の成果をより向上させることができるでしょう。

Point 1 部下力を身につけることで、仕事で成果を出せるようになる

Point 2 部下力を高めるためには上司と協力関係を築くことが大切



学習実施日： / /

Lesson 2 フォロワーシップの必要性

フォロワーシップは上司を支える力

「リーダーシップ」はご存知でしょうが、では「フォロワーシップ」はいかがでしょうか。聞き覚えがないという人もたくさんいるかもしれませんが、フォロワーシップとは、リーダーを支えるためのスキルです。

組織では通常、上司（リーダー）が方向性、計画を策定し、部下にそれを指示します。そして、部下（フォロワー）が指示の内容に従い作業を進めることで、ひとつの仕事が進行していきます。

一見すると、部下はただ従うだけの存在に思えますが、ただの従者で終わらないためのスキルが「フォロワーシップ」です。上司が示す方針のまま行動するのではなく、上司の方針に疑問があるときは自発的に意見を述べたり、上司が抱えている作業を手伝うなどの「自発的」な行動がフォロワーシップになります。

また、フォロワーシップはそれ単体で機能するものではありません。フォローする対象であるリーダーの存在は必要不可欠です。上司と部下が結束して仕事の完成度を高めることが、フォロワーシップの機能であり目的だからです。

上司の信頼を得られるフォロワーシップ

フォロワーシップをもって自発的な行動を心がけることで、上司に信頼されるようになります。上司から指示される前にすでに作業を完了させていたり、資料をまとめておく上司は手間が省けますし、あなたを「できる部下」だと評価してくれます。

また、経験豊富なリーダーであったとしても、時には間違えることもあるでしょう。そんなときにフォロワーである部下のあなたが、リーダーの間違いをやんわり指摘し、修正を提案できれば上司のミスを防ぎ、結果的に仕事が失敗に向かうことも防げるのです。

しかし、もしあなたがリーダーだったとしたら、信頼できない部下からの意見や間違いの指摘を素直に受け入れられるでしょうか？ あなたに信頼をおいていない上司が、あなたからの提言を素直に聞いてくれる可能性は低いと言わざるを得ません。

まずは、カドの立たない言い方で積極的に自分の意見を主張するように心がけましょう。自分の考えを示すことはやる気があるように感じられますし、やる気がある部下を煙たがる上司はいません。最初はぎこちない関係でも、的確にフォロワーシップを発揮することで、あなたは上司の信頼を得ることができます。それは結果的に自分の仕事もスムーズに進行させ、会社の利益にもつながるのです。

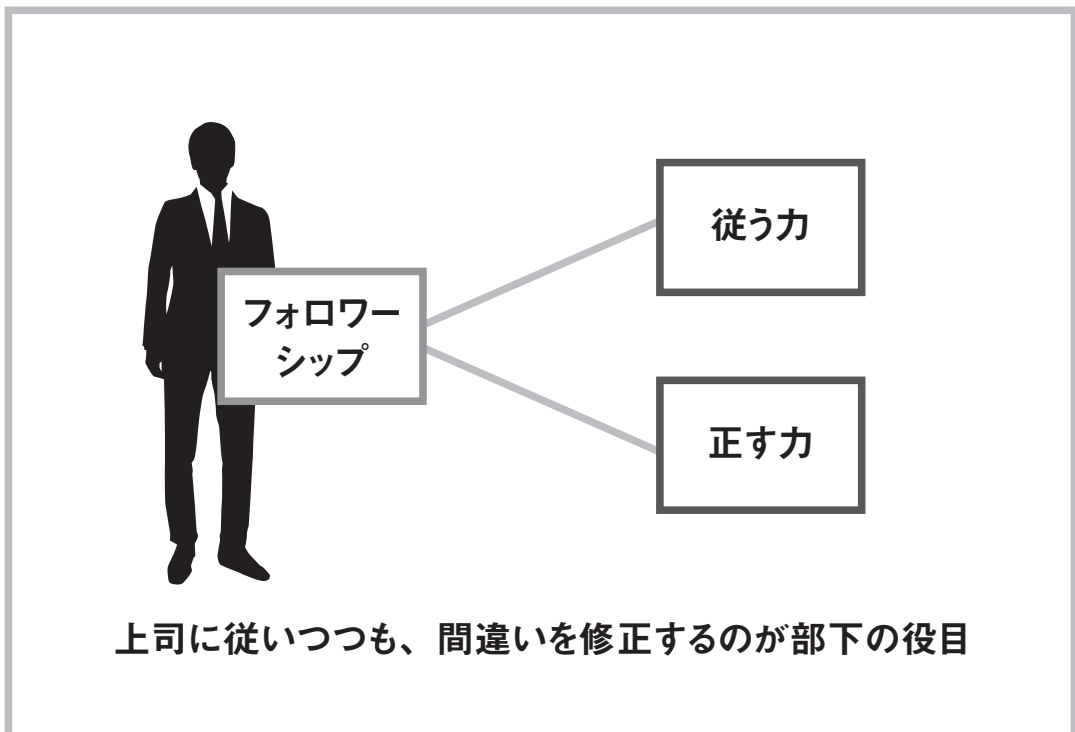
ただし、職場の人間との交流をあまり好まないという人もいます。そのような上司の

場合、あまりにも近づきすぎると嫌悪感を示されてしまい、かえって逆効果になってしまうことも考えられます。

したがって、最初にどんな考えをもっているのかを見極めてから、上司にアプローチする必要があります。交流を歓迎するタイプの上司であれば、一線をわきまえる必要はありますが、友人同士のような関係を築けるかもしれません。交流をよしとしない上司であれば、ひたすら上司の仕事のサポートに徹することで、近づく道ができます。

Point 1 フォロワーシップとは部下が上司に寄り添い、協力するための力

Point 2 フォロワーシップを発揮すれば、上司から信頼される部下になれる



上司のもつ便利な機能を引き出そう

上司とよい関係を築けている人もいれば、あまり友好的ではない人もいるでしょう。部下にとっての上司は、ただ従う相手でも、敵対するような関係でもありません。アメリカのビジネスパーソンの間ではよく、「上司は部下のクライアント（顧客）だと思え」といわれており、仕事ができる人ほど、上司と良好な関係を築くのがうまいともいわれています。

上司とあまり関係がよくないという人にとっては、上司はうとましい存在かもしれません。しかし、あなたひとりでこなせる仕事量には限界があります。仕事がかどらない原因のひとつは、あなたが上司との接触を故意に避け続けているからかもしれません。

そこで、部下に求められる行動は、上司にサポートを依頼することです。上司には部下がもたない便利なスキルがたくさんあります。例えば、自分が仕上げた仕事のクオリティを精査してくれたり、無料で新しいノウハウを教えてくれたり、万一トラブルが発生してしまった際の処理役、取引先への謝罪役など、ほかにも部下にはできない、上司だけのスキルがたくさんあります。これらを総称して上司の「機能」といいます。

このような上司がもつ便利な機能をうまく引き出すには、受け身にならず部下の側から能動的に働きかけることが大事です。

自分の上司はどんなタイプの人間なのか、どんなものを好むのか、それにより上司へのアプローチの仕方を変え、コミュニケーションを取ることで、上司を自分の思い通りに動かすのです。これを「ボス・マネジメント」と呼びます。

上司はあなたのサポートをしてくれるパートナー

ボス・マネジメントをうまくできれば、あなたの仕事の完成度を大幅に高めることができ、トラブルやミスに遭遇したときも上司が積極的にフォローに回ってくれるようになるでしょう。

例えば、営業職のあなたは、自分では応えられないような難しい顧客の要求に直面しているとします。上司と良好な関係を築けていなければ、手伝ってもらうのに抵抗がありますし、上司もあまり協力的でないかもしれません。そんな状態でこなした仕事は、顧客が納得するまで栄えになるでしょうか？ 上司の手助けがあれば、少なくとも自分ひとりで仕上げるよりは、満足のいくクオリティの仕事ができるに違いありません。

多くの場合、上司はあなたにないスキルや経験を豊富にもっています。日頃から上司が求めているものを与え、いざというときに自分のために動いてくれるように上司を“マ