

リーダーシップ 逆説の真実

～「仕事ができる人」より「ついていきたい人」を育てる仕掛けを～

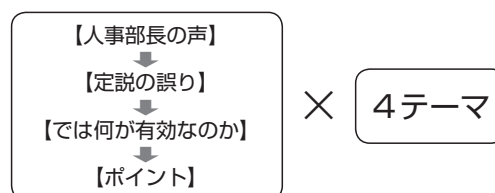
人事・戦略コンサルタント／HR戦略 代表 松本 利明

■ 昔のやり方が通用しない、モデルがない時代に機能するリーダーを増やすために

若手・ベテランがこぞって「管理職になりたくない」という今、誰にリーダーシップを発揮してもらうかは人事にとって重要課題だ。世代間ギャップ、求められる成果、組織のあり方ほか今は変化が著しく、かつての上司の姿がほぼ参考にならない局面を迎えている。つい「仕事ができる人」に任せたいが、そこには大きな罣があり、仕事だけができて、その人には誰もついてこないリスクが潜む。そこで注目されるのが「あの人についていきたい」とメンバーたちに慕われる人だ

と本稿著者は注目する。単に流行の「寄り添い型」「支援型」というわけでもない。それはどのようなリーダーなのか、どう育てればいいのか。今年も「逆説の真実」をお楽しみに。（編集部）

基本構成



CONTENTS

●リーダーシップ研修を受講させる

× **定説1** リーダーシップ研修でリーダーシップの考え方やコツを学び現場で活かす

○ **逆説の真実1** リーダーシップは3段階にわけて順番に身につける

●管理型から支援型にシフトする

× **定説2** 寄り添い、意見を引き出し、サポートすることで部下の自主性を引き出す

○ **逆説の真実2** トップダウンとボトムアップを使い分ける

●権限や処遇を与えて環境を整える

× **定説3** 権限や処遇を与えて自覚を促し、リーダーシップを発揮しやすい環境を整える

○ **逆説の真実3** リーダーシップとマネジメントを同時にできるようにする

●仕事ができる人をリーダーにする

× **定説4** まず仕事ができる人を選抜し、リーダースキルを研修で鍛える

○ **逆説の真実4** 「この人についていきたい」人をリーダーにする

■ 松本利明 人事・戦略コンサルタント／HR戦略 代表

PwC、マーサージャパン、アクセンチュアなどのプリンシパルを経て現職。組織・人事戦略から経営管理、人事制度、タレントマネジメント、IT化まで一貫して担当。25年間で外資系・日系大手企業から中堅企業まで300社以上の働き方や人事改革に着手、成功に導く。5万人のリストラ、7,000名以上のリーダーの選抜と育成に関わる。「ビジネスの結果に直結しない人事改革は無意味」がポリシー。「できる30代は、「これ」しかやらない」(PHP研究所)、「いつでも転職できる」を武器にする」(KADOKAWA)、「「ラクして速い」が一番スゴイ」(ダイヤモンド社)をはじめベストセラー続出。英国BBC、ロイター通信、TBS、日経、AERA、ほかメディア実績多数。講演多数。HR総研客員研究員。

●E-mail: toshiaki.matsumoto@hrstrategy.jp ●URL: http://hrstrategy.jp

