

リーダーシップ論についての考え方

～みんなが気持ちよく働き向上できる
企業にするためのスキルを学ぶ～

リーダーシップとは？

リーダーシップとは「指導力・統率力」などと表現され、ある一定の目標達成のために個人やチームに対して行動を促す力のことです。

リーダーシップの3つの基本

- 目標達成のためのビジョンを示す
- 周りのモチベーション高める
- ビジョンを実現するにあたって問題となる部分を解消する

以上の3つを繰り返し行っていくのがリーダーの仕事である。

PM理論とは

リーダーシップ理論の一つとして知られるのがPM理論である。

PM論の中でリーダーシップは「目標達成機能（Performance function:P機能）」と「集団維持機能（Maintenance function:M機能）」の2つで構成されています。

【P機能】

目標を定め計画を立てて指示を出すなど、成績・生産性を向上させるための能力のことです。

【M機能】

チーム全体の人間関係に着目し、友好に保つとともに強化・維持する能力を指します。

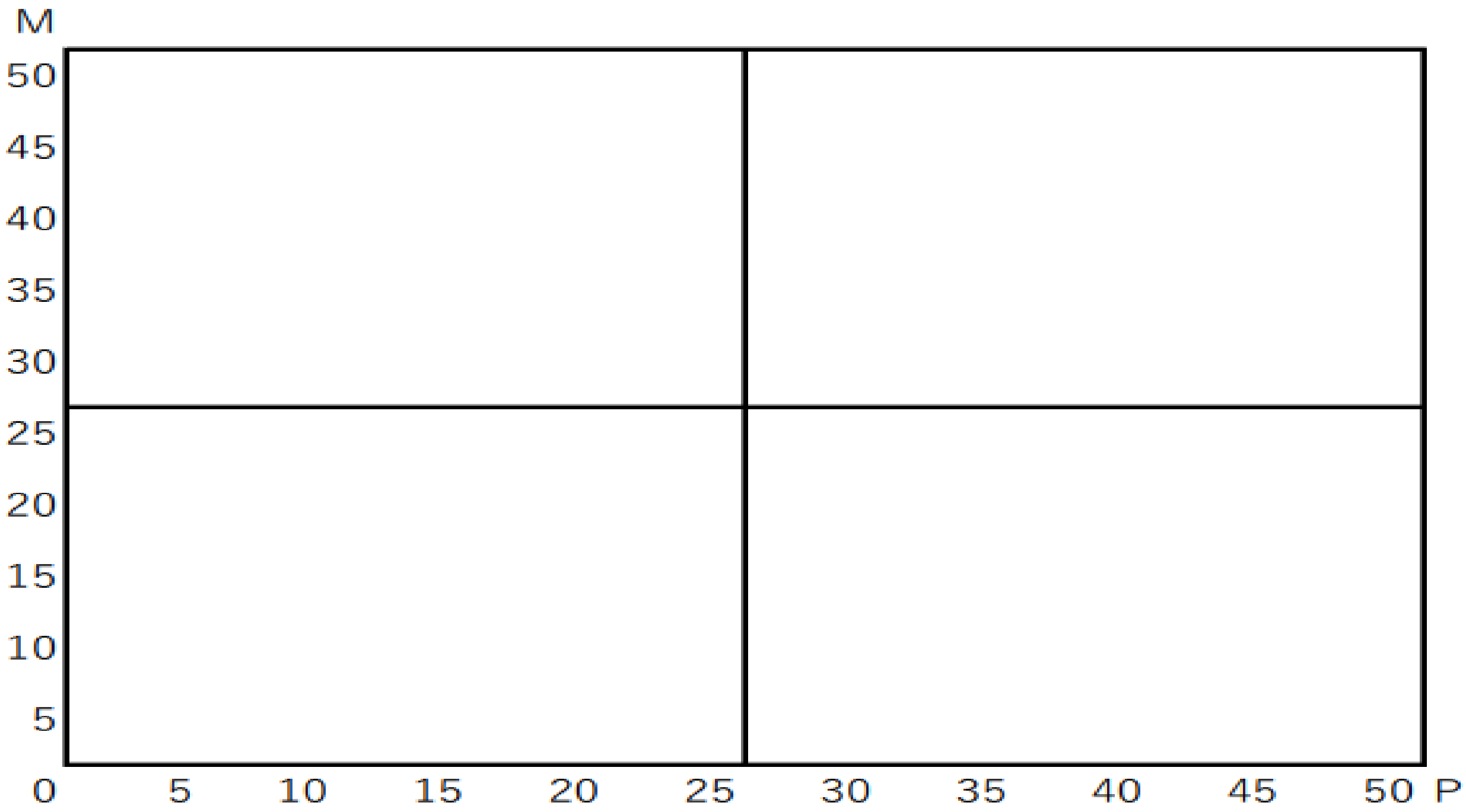
PM理論では、さらに上記の2つの機能の大きさによって、リーダーのタイプをPM型・Pm型・pM型・pm型の4つに分類しています。なかでもP機能とM機能の2つともに大きいPM型は、リーダーの理想像として定義されています。目標達成のための行動力もありながら、チーム全体を良好かつ強化・維持できるリーダーといえるでしょう。

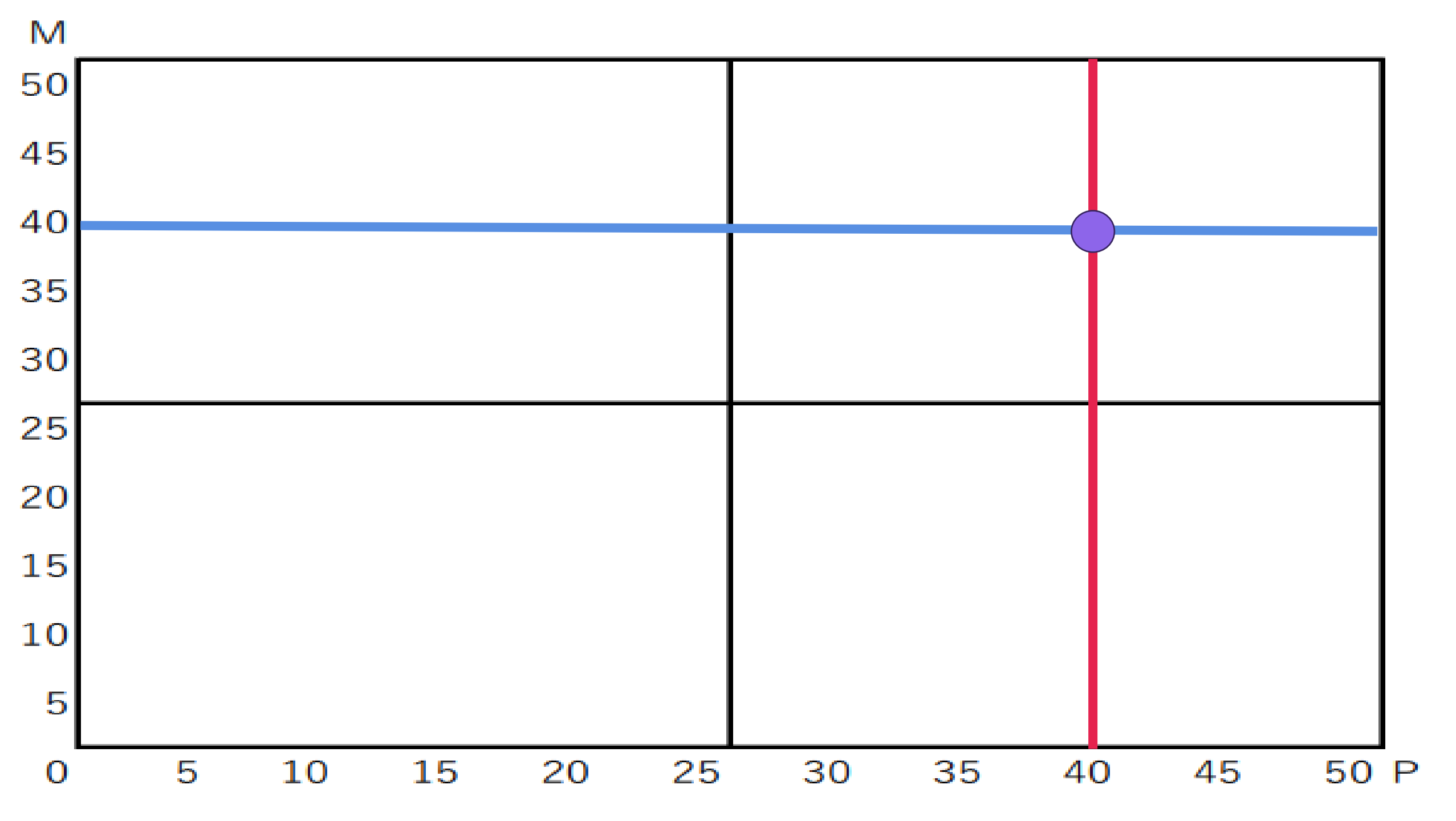
☞ それでは実際、「PM理論診断テスト」をやってみましょう。

PM理論テスト

次の問いに答えてください。

【問1】 部下に規則/ルールに従うように厳しく言うか					点数	【問11】 部下の能力を認めているか					点数
☐	☐	☐	☐	☐		☐	☐	☐	☐	☐	
非常に該当する	やや該当する	どちらとも言えない	あまり該当しない	全く該当しない		非常に該当する	やや該当する	どちらとも言えない	あまり該当しない	全く該当しない	
【問2】 仕事に関して部下に細かく指示命令を与えるか					点数	【問12】 部下と気軽に話し合うか					点数
☐	☐	☐	☐	☐		☐	☐	☐	☐	☐	
非常に該当する	やや該当する	どちらとも言えない	あまり該当しない	全く該当しない		非常に該当する	やや該当する	どちらとも言えない	あまり該当しない	全く該当しない	
【問3】 仕事に必要な知識や、やり方を教えるか					点数	【問13】 全体的に部下を支持しているか					点数
☐	☐	☐	☐	☐		☐	☐	☐	☐	☐	
非常に該当する	やや該当する	どちらとも言えない	あまり該当しない	全く該当しない		非常に該当する	やや該当する	どちらとも言えない	あまり該当しない	全く該当しない	
【問4】 仕事の「量」のことを厳しく言うか					点数	【問14】 部下を信頼しているか					点数
☐	☐	☐	☐	☐		☐	☐	☐	☐	☐	
非常に該当する	やや該当する	どちらとも言えない	あまり該当しない	全く該当しない		非常に該当する	やや該当する	どちらとも言えない	あまり該当しない	全く該当しない	
【問5】 急な対応が必要な時、ルール以外の臨機応変な対応を取るか					点数	【問15】 部下が気軽に近づいてくるか（話しかけてくるか）					点数
☐	☐	☐	☐	☐		☐	☐	☐	☐	☐	
非常に該当する	やや該当する	どちらとも言えない	あまり該当しない	全く該当しない		非常に該当する	やや該当する	どちらとも言えない	あまり該当しない	全く該当しない	
【問6】 その日のチーム全体の仕事の計画や内容を部下に知らせるか					点数	【問16】 部下が優れた仕事をしたときそれを褒めているか					点数
☐	☐	☐	☐	☐		☐	☐	☐	☐	☐	
非常に該当する	やや該当する	どちらとも言えない	あまり該当しない	全く該当しない		非常に該当する	やや該当する	どちらとも言えない	あまり該当しない	全く該当しない	
【問7】 自分やチームの毎月の仕事の計画を綿密にたてているか					点数	【問17】 職場で問題が起こった時に部下に意見を求めているか					点数
☐	☐	☐	☐	☐		☐	☐	☐	☐	☐	
非常に該当する	やや該当する	どちらとも言えない	あまり該当しない	全く該当しない		非常に該当する	やや該当する	どちらとも言えない	あまり該当しない	全く該当しない	
【問8】 部下に対して新しい仕事について、やり方や詳細な内容を教えるか					点数	【問18】 部下の個人的な悩み、家庭問題に気を配っているか					点数
☐	☐	☐	☐	☐		☐	☐	☐	☐	☐	
非常に該当する	やや該当する	どちらとも言えない	あまり該当しない	全く該当しない		非常に該当する	やや該当する	どちらとも言えない	あまり該当しない	全く該当しない	
【問9】 部下が申し出た職場/仕事内容の改善のための努力をしているか					点数	【問19】 部下の話に関心を示しているか					点数
☐	☐	☐	☐	☐		☐	☐	☐	☐	☐	
非常に該当する	やや該当する	どちらとも言えない	あまり該当しない	全く該当しない		非常に該当する	やや該当する	どちらとも言えない	あまり該当しない	全く該当しない	
【問10】 問題の新しい解決方法を示しているか					点数	【問20】 下が困っている場合それを支援しているか					点数
☐	☐	☐	☐	☐		☐	☐	☐	☐	☐	
非常に該当する	やや該当する	どちらとも言えない	あまり該当しない	全く該当しない		非常に該当する	やや該当する	どちらとも言えない	あまり該当しない	全く該当しない	
P行動／合計テスト						M行動／合計テスト					





【PM】

課題関連行動も対人関連行動ともに高く維持されているのがPMで、目標達成に力を入れながら、人間関係にも気を配る理想的なリーダーと考えられます。PMの文字が大文字なのにも訳があります。大文字で記された場合には、その効果が大きいことを示し、小文字で記された場合は、その力が弱いことを意味します。Pは、組織の決まり事を守るためメンバーを徹底して指導するスケジューリングに重きを置き、その進捗管理を徹底するなどが挙げられます。

Mは、意見の対立があったとき、積極的に調整役として関与するメンバーが自己の課題を達成できるよう、声かけや指南まで幅広く対応するといった行動を指します。組織としての成果をあげる力とともに、組織をまとめあげる力も強靱であるとわかります。

【Pm】

Pmとは、目標を達成することに重点を置くけれど、組織内の人間関係には大きく関与、配慮しないリーダー像です。目標の達成に関するPの文字が大文字で、対人関連行動に関するmが小文字であることから、その特徴がわかるでしょう。

【pM】

pMは文字通り、目標達成という結果よりも集団内における人間関係に気を配るタイプの行動理論です。Mを伸ばすための能力に必要な要素は、組織内の対人関係にある2つの構図です。上司と組織メンバー 定期的な個人面談や上司からの声かけ実施といった具体的施策

【pm】

pmは、目標達成に関する力と対人関係行動に関する力が共に弱いという特徴があります。目標達成、人間関係の調整のどちらにも消極的なリーダーのパターンで、組織としては非常に問題です。

リーダーの種類

専制的リーダーシップ	部下や組織は命令をすることでのみ動くという考えを前提にして、目標設定、作業工程、スケジュール管理といったすべての意思決定をリーダーが行うというパターンです。
自由放任的リーダーシップ	部下任せのリーダーシップです。部下や集団の取るべき行動に関して、作業プロセスにもスケジュール管理にもリーダーはまったく関与せず、部下の自由な発想と奔放なやり方で組織運営を行います。
民主的リーダーシップ	方針や目標といった組織で決定すべき課題にメンバーの意見を取り入れ、具体的な作業手順についてもメンバーの裁量に委ねるパターンです。

私が考える理想のリーダー

【部下やメンバーへの配慮ができる】

組織として売上をあげるだけであれば、優れた人材を揃えるだけで大丈夫です。しかし高いレベルの仕事をキープすることは難しく、維持するためには、リーダーが部下や同僚に対して十分な配慮を行う必要があります。メンバー同士の親睦を深めるきっかけ作り。経験を積ませるための「チャンス」と「責任」を与えるなど、数字だけではないマネジメントが重要である。PM理論のM機能です。

【仲間を信用できる人】

仲間を信用しなければ質の高い仕事できません。経営者に多いのがワンマンなタイプの人。能力が高いことはいいことです。しかし、組織というものは一人で成り立つものではありません。物事を伝えるときも相手の事をしっかりと信頼し伝えようとする前提の気持ち大切です。このような想いは「熱意」となって相手に伝わります。「この人には何を言ってもダメだ」という前提で話をするのは失礼であり、それを見ているほかのスタッフのモチベーションを下げる事にもつながります。相手を信頼し仕事を任せる。失敗すればともに問題を考え乗り越えていく。それがリーダーの仕事です。