

〇〇の時には「中間報告」をしている

中間報告は終了報告とは異なり、進捗状況などの報告すべき事柄を、終了前の適切なタイミングで報告することです。では、この中間報告は、どんな時にどうして必要なのでしょう？また、部下には、このことを丁寧に話して、中間報告をしてもらっていますか？

① 状況が変わったとき

状況は常に変化しています。部下に具体的な目的を明示し、背景情報なども伝えて、当初の目的達成に支障が出ると部下が判断した際に中間報告してもらいます。単に「状況が変わったら報告してよ」と指示するだけでは自分で状況も判断できず貴方への依存心が芽生えてしまうため、部下の自立心を養うことが出来ません。



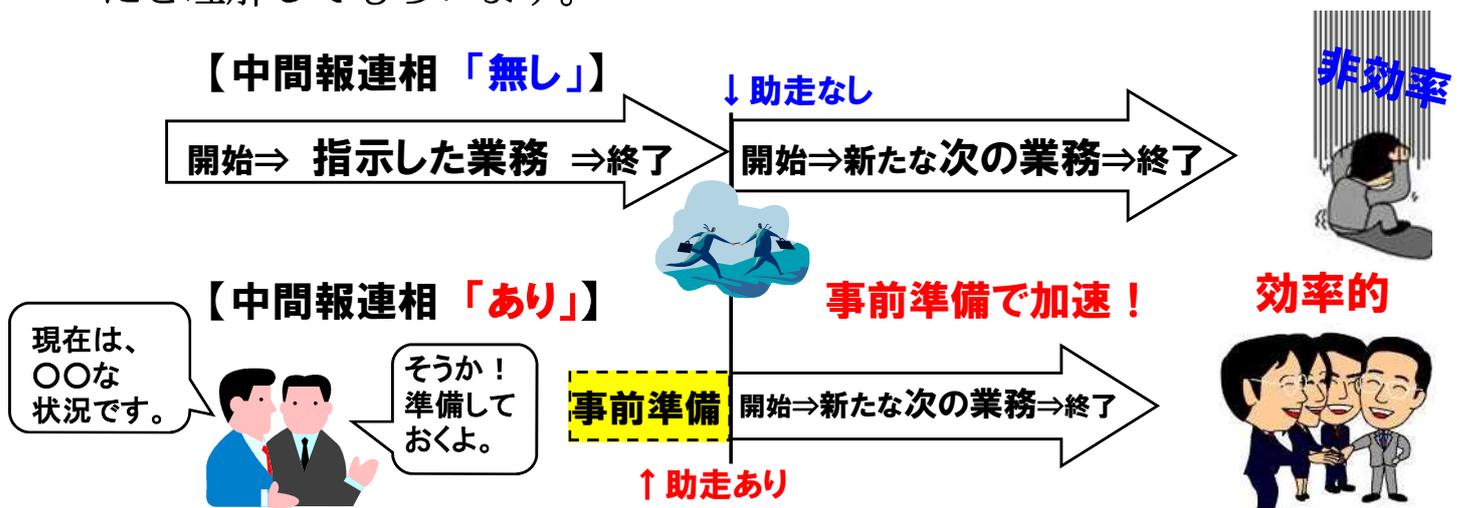
私たちの目的はこうだから…わかった？

② 長い期間を要する仕事の場合

指示したのに長期間報告を貰えないと、指示した側は不安や不満になりビジネスに不都合をきたします。この点を部下に丁寧に説明します。ではどの程度が長期間なのかというと、それこそ相手の感じ方次第です。部下には、明確な答えを求めるタイプもいますので、相手の感じ方次第で長い期間の感じ方が変わることを説明します。

③ その仕事の終了の目途がついたとき

私たちは同僚を含め多数の方と共に仕事をしています。関連の仕事をする人の動きも考えるのなら、終了の目途が付いたときの中間報告が重要だと理解してもらいます。



連絡が「情報の共有化」という意味であることを理解している。また、情報の共有化を深めている

職場で「そんなこと聞いてね～よ」とか「もっと早く教えてくださいよ」などの愚痴を聞くことはありませんか？これは情報の共有化が不足し、情報(血液)が社内(体内)でうっ血した状態を言います。



連絡は「情報の共有化」とも言われます。例えば、部下に指示するのも情報伝達(情報の共有化)です。自らの意図や関連する情報を話したり、逆に部下から現場の貴重な事実を吸い上げることも情報の共有化です。連絡を上手に活用することで、職場での情報のうっ血トラブルは驚くほど減少します。

しかし、部下に「情報の共有化は重要だ！」とだけ力説しても、恐らく部下は「・・・(じゃあ一体どのようなことを連絡すんねん)」と途方に暮れるかと思えます。

◆「3つの視点」を活用して指導する！

ここで使えるのが「3つの視点」です。連絡の際は、「連絡相手の立場なら」どの情報を共有化したほうが相手がプラスになるのか、「目的に照らしたら」どの情報を相手に伝えたら良いか、「自分を振り返ると」この情報をどの程度理解しているか、など考えて、連絡するよう指導します。

※3つの視点とは:

真・報連相の考え方の基本です。「相手(環境)」「目的」「自己」という3つの視点から考えて、最適な報連相(手段)を、その都度選んでいくやり方です。

◆情報の共有化を深めるやり方を伝える！

せっかく連絡しても相手が伝えた情報を理解しなければ、ただの伝言ゲームです。知っていても、その重要性を意識していなければ、タイムリーな対応はできません。そこで、上司からの部下への報連相では、言葉や文字で連絡した

| | | | |
|---------|--------------------|-------------------------------------|--|
| 深度 1 | 事実情報の共有化 | 知っている (見た・聞いた・読んだ) | |
| 深度 2 | 意味(目的)の共有化 | わかっている (意味が通じる) | |
| 深度 3 | 考え方の波長(気持ち・思い)の共有化 | 心がそろっている (気持ちが通じる/ 共感・感動・やる気) | |

後に、目的や経緯、背景などを部下が**わかる**よう伝えます。出来れば連絡に自分の思いを伝えた上で「君はどう思う？」と心情面でも共有化を図ると連絡が深みを増すこととなります。

相手の報連相が悪いのは、 自分にも原因があることに気づいている

「部下の報連相が悪い」と嘆く上司を良く見ます。
「もう遅いのになさら報告が来た」「肝心の“誰が”が抜けていて
ワケがわからない」「そんなこと聞きたいのではない」などなど、
そのお嘆きはよく理解できます。しかし、この考えは大きな
危険をはらんでいることをご理解ください。

あいつはこのこと
何でいち早く
報告せんねん！



◆部下の報連相が悪い原因は、実は・・・



ラリー中断は
誰のせい？

テニスで練習ラリーをしている状況を考えてください。
何回かラリーをしていたら相手(部下)が、ボールをあさって
の方向に打ってしまいました。果たして誰の責任でしょう？
「もちろん相手(部下)やん！」と答える方が多いかと思いま
す。でも正解は、**原因は相手と私の双方にある**のです。

自分がサーブに回転をかけて(方針の変更)おり、それを相手(部下)が知らな
かったら？相手が返しにくい位置に(部下の苦手なジャンルに)サーブしたら？
相手(部下)が想定しているコースと全く異なるコースにボールを返してしまっ
たら？…相手を打ち負かすのなら、それでも良いでしょうが、部下と協力して
業務をこなす場合は、上司が率先してチームプレイを引っ張るべきです。

◆自分自身を含めた全体状況を捉えて部下の育成を図る

単に相手(部下)に対してではなく、**私(上司)に接しその影響を
受けている相手(部下)**に対し、自分がどのように接していくか
を考えねばなりません。自分が影響を与えている部下をどう活
かしていくかを考えながら部下育成を図ることが必要です。
企業人にとって最大の環境は上役なり！名言ですね。

大きくなれよ～！



◆自分というリーダーの下で業務を行うやり方を丁寧に教えていく

あなたというリーダーの下で、部下は業務を行っています。でも、あなたの
采配の細かな部分(どういった時に報告に来て欲しいのか、どういった点を報
告してほしいのかなど)は、具体的な事例を経験して、初めてわかってくるも
のです。根気強く、そして丁寧に、わかりやすく部下の報連相のやり方につい
て指導していくことが重要です。

しごとの意義と座右の銘

◆貴方の今やっている“しごと”は？

普段何気なく使っているしごとについて、改めて考えてみませんか？
大体、以下の3パターンが考えられるかと思います。

私事…自分のためにもなり、賃金を頂戴している相手のためにもなるWIN-WINの関係なら良いのですが、自分のため(私利私欲)だけだとあまり宜しくありません。

仕事…一般的で最も良く使われます。使用者の指揮命令により労働を行うという限りにおいて“仕える”という文字が使われます。

志事…「これを成し遂げたい」という強い思いを胸に持ち続け活動することを言います。「一回しかない自分の人生を、何を大切にして生きるのか」「職業倫理として大切にしたいもの」という信念を持ち邁進していく生き方です。



◆若手社員は、どう考えているのだろうか？

いかがですか？皆さまにも思うところはあるかと思います。ところで、毎年、新入社員研修の受講者に「何のためしごとをするの？」と訊いているのですが、返ってくる答えは大体のところ「生活(金)のため**仕事をする**」であり、これでは将来にわたり会社の指揮命令に依存してしまう懸念※が生じます。

※「言われたことしかしない」「会社が私らを上手に使えないのが悪い」「会社の指示が無いと動かない」など、自ら積極的に状況を改善しようとせず、不平不満ばかりを言う懸念のこと。

仕事はあくまでも**手段**であり、その向こうにある**目的**が重要です。「スキルをつけこんな社会人になりたい」と強い思いを持つのも私事ではありますが、賃金を頂く会社や社会の役に立つのなら立派な志事だと思います。強い目的意識を持つと依存する時間が無くなり、自立・実践型人間としても飛躍できます。また、これを人生の目的に昇華できていけるなら最高です。

◆座右の銘をもちましょう！

「私はこうありたい」という今の生き方の目的をまとめた短い言葉(座右の銘)を持ちましょう。折に触れ自身に言い聞かせることで、味気ない仕事が生き活きとした志事に変化します。部下にも、座右の銘を持ってもらうよう指導していきましょう。心がこもった(意思の通った)志事の出来栄えは、きっと素晴らしいものとなるでしょう。



適宜(てきぎ)「声掛け」をしている

「上司が行う声掛け」は、職場の生産性向上を果たす上で重要なものです。適宜、声掛けをすることで、部下にとっては、上司に気軽に相談できる土壌が職場に作られ、上下間の情報の共有化が促進されます。しかし、上司の中には、どのように声掛けをすれば良いのか悩む方も多いようです。

◆こちらから部下に“適宜の声掛け”をするには？

まず前提として**部下に前向きな興味や関心を持って向き合う**ことが重要です。そうすると“適宜の声掛け”が楽に行えます。こちらから積極的に声を掛けていきます。「どうや？」という感じです。声を掛けたら部下の言うことに謙虚に耳を傾け、**(同意はせずとも)「そうかあ。そんな考え方も重視せなあかん！」**と納得することが必要です。部下にとっては、**自分のことを知ってくれて考え方に納得している上司**のことをとても心強いと感じます。そのためには部下が言った言葉の核心(キーポイント)は必ず憶えておくようにします(次回以降の部下との会話で活用するためです)。



後ろ向き(批判的)な向き合い方ではなく、前向き(好意的)に向き合うことが必要。

◆部下の相談や質問には、忙しくても、手間を惜しまない

部下が相談や質問をしてくれるようになったら、適宜の声掛けの成果が出てきています。よって「相談(質問)してくれてありがとう」という言葉を口癖にし、部下の相談や質問には常に門戸を開いておくことが必要です。

上司である皆さまは、本当にお忙しいかと思えます。しかし、上司の職務の約半分は「部下育成」という中長期的に組織に資する役割を求められています。本当に多忙なら、少し待ってもらって、緊急の課題が片付いてから、じっくり部下からの相談(質問)に取り組むことも、ひとつのやり方です。

◆ネットワーク相手に“適宜の声掛け”をする

今まで貴方が構築してきたネットワーク相手への**“適宜の声掛け”**も重要です。ネットワーク**(人脈)**はビジネスの世界に無くてはならない**重要な血流**です。声掛けが途絶えると人脈も細くなり切れてしまいます。人脈を維持するためには、**こちらから情報というカンフル剤を声掛けで提供し**、相互の情報共有化を図っていく必要があります。



効果的な質問で情報の共有化を深めている

◆報連相があいまいな伝言ゲームになっていないか

報連相の本質は、情報の共有化です。報連相という手段を使い、一方の持つ情報を相手にコピーするイメージです。しかし伝える側が上手に表現できなかったり、聴く側もポイントを聴き取れないと、情報の共有化に齟齬が生じてしまい、伝言ゲームとなってしまいます。これを補うのが、**効果的な質問**です。

◆質問はどちら側から行うの？

では、質問は普通、**【どちら側】から行うの**でしょう？

答えは両方側で行います。**伝える側から**は、相手の置かれた状況や感情、訊ねたいピンポイントの内容を把握するため「ここまでは宜しいでしょうか？」などと質問します。

一方、**聴く側から**は、相手の質問の目的や自分に対する事実情報や背景事情、その場の当事者の感情などを含め、自らが共感して聴くための必要な情報を得るため質問を行います。両者による効果的な質問が、より精度の高い情報の共有化を実現させるのです。

【情報の共有化とは】



◆効果的な質問の仕方は？

訊く側や聴く側での効果的な質問はどう行うのでしょうか。実は、3つの視点（相手の視点、自己の視点、目的の視点）で、手段である質問を捉えてみると効果的な質問の仕方がその都度、浮かび上がってきます。

- 1) **相手の視点**:相手の性格や理解度により、相手が答えやすいよう自分の質問の仕方を柔軟に変化させていきます。
- 2) **自己の視点**:自分の質問や相手の受け答えは、相互に影響を与え合っていることを理解の上で、質問する際には自己の影響を感じながら適切な質問をします。特に、上司である貴方が「不寛容な一言を発してしまったら…」、その後の報告は弁明大会となり、あなたの質問は、詰問に変化してしまいます。
- 3) **目的の視点**:質問する目的、例えば、「事実の明確化のため」「対話を発展させたいため」「状況の意味付けのため」「情報の共有化のため」「気付きの促しのため」「ホンネを聴きたいため」など、目的が何かを常に頭に描きながら質問を行っていきます。

報連相を楽しんでいる

「子曰く、これを知る者はこれを好む者に如かず、これを好む者はこれを楽しむ者に如かず」(孔子:論語)と昔から謂われるように、『理解→愛好→楽しみ』の順番で、物事に対する姿勢がより高次になります。つまり、特定の物事を好きになり、それを楽しむ姿勢を持つと、単に理解しようとする時よりも深く習熟・修得できるということです。



今日の会議
楽しいなあ♪

◆自分が報連相を楽しむことをメインに考えてみる

実は報連相も例外ではありません。例えば、あなたは、部下の置かれた状況を知ろうとせず「部下の報連相がなっていない」と眉を顰めていませんか？ 無愛想な部下との日常会話を「馬が合わないから」と躊躇っていませんか？ 「苦手を克服しないと！」と思い、嫌々ながら相手を理解しようとしても、なかなか相手の理解にまで到達できません。一方、「報連相をするのが楽しくて仕方がない」のなら、自分が**部下との会話を楽しむために**、無理せず相手を理解しようとするでしょう。

◆報連相を楽しむためには？

☆先ずは、報連相は楽しいと信じることです。言葉ひとつで、相手の対応が180度好転することなどは日常茶飯事です。だからこそ、報連相を使いこなせば、トラブルの無い幸せな生活も送れます。すると報連相が楽しくなってきます。☆次いで、相手を知ること！(相手の視点の理解)も重要です。相手を知り、自らの分をわきまえて物事に対処すると、思った以上の結果が得られます。まさに“凶に当たる状況”で楽しさを実感できます。

◆柔らかい雰囲気を意識し、「忙しサイン」を出しすぎない

「業務が押してイライラする」「負荷の大きい課題が山積しており厳しい顔になる」…。そんな時こそ、部下社員との会話を一種の気分転換と考え、柔らかい雰囲気を心がけてみてはどうでしょう。“部下の〇〇さんは、どうしてここで質問してきたのだろう” “〇〇さんの業務理解度はどうかなあ” “おっ！ 思った以上に深く考えているなあ。よしよし”などと、

「部下育成という業務」の進捗を楽しんでみてはどうでしょう。また、部下の成果を一緒に喜んだり、部下と一緒に悩んだりなど、部下と同じ行動を取る事でも、相談しやすい雰囲気を出すことは可能です。



忙しサイン…
出まくりです

