



リーダーシップと 評価力

吉田 道雄

熊本大学教授

■ “ほめる” リーダーシップ

一般的に人はほめられると嬉しい。それは自分の能力や存在が認められたことを意味しているのだから当然である。そしてそれが、

さらに前向きに生きていこうというエネルギーになる。したがって、管理職たる校長も日ごろから部下たちをどう“ほめるか”を考え続けておくことが求められる。ここで“ほめる”ということばを強調しすぎると、「そんな甘い態度ばかりでは……」と首をひねる向きも出てくる。そんな場合は、“ほめる”を“評価する”と言い換えてもいい。いずれにしても、それはリーダーシップの重要な要素なのである。

ところが、それがわかっているにもかかわらず、“ほめる”ことが苦手な管理者もいる。「うちの部下はろくにほめるところがないから困ってしまう」などとため息を漏らす者さえいる。しかし、それを言うてはおしまいである。それは部下をしっかりと見ていないことを認めているようなものである。ここで求められるのは、“小さなこと”を評価することである。職場で働いている者がいつも“大きな”ことをするわけではない。そんな成果を上げるまで“ほめる”のを保留しては、いつまでもその機会に出会うことはないだろう。そもそも自分自身を振り返ってみるといい。いつも人様から“驚かれる”ようなすごいことをし続けているだろうか。世の中にはそんな人もいるかもしれないが、われわれとしては“標準的なリーダーシップ”を考える方が健全である。リーダーに求められるのは部下の“小さなことをほめる”力なのである。

ここで「小さなことをほめればいいのなら気が楽になる」と思うのは早合点というものである。そのためには、リーダー側に“小さなことに気づく力”が備わっていなければならないからである。“自分はその力を持っている”。そう断言できる管理者がどのくらいいるだろうか。

■ “ほめる” 効果を生み出す関係

筆者は「リーダーは“ほめる免許”を持っていないといけない」と主張

