

New

リモートワークで部下のモチベーションを上げる

6つのポイント

組織改革コンサルタント 吉田 裕児

- 1. 上司は現状を受け止め安心安全な場をつくる
- 2. 朝礼と夕礼を効果的に実施する。全員の意識を揃える
- 3. 仕事の締め切りを設け部下に緊張感を持たせる
- 4. 部下と言葉のキャッチボールをする
- 5. 不定期なコンタクトで部下に緊張感とプレイクタイムを与える
- 6. 部下の1日をリセットする

1 上司は現状を受け止め安心安全な場をつくる

コロナ禍の影響で、多くの企業がリモートワークを始め、今は緊急対処から常態になりつつあります。まさにオンラインでのマネジメントが上司に必須のスキルとなってきました。

リモートワークでは、今までオフィスで行っていた対面でのコミュニケーションが少なくなり、部下の管理が難しくなってきました。特に、タイムマネジメント(時間管理)、タスクマネジメント(業務の進捗管理)やメンタルケア(心のサポート)の3つの管理を部下1人ひとりが自分自身でやらなくてはなりません。

そこで本連載では、部下が自立できるようにモチベーションを上げながら、3つの管理を部下自身でできるようにする6つのポイント(右上参照)を紹介します。今回は、1つ目の「上司は現状を受け止め安心安全な場をつくる」です。

上司のイライラは部下にとっての不安

リモートワークが始まり、オンラインの画面を見ながら「自分の言いたいことが伝わらない。部下が思ったように動いてくれない」

と上司のあなたは、イライラしていませんか。

慣れないリモートワークを始めたばかりの頃は、上手くいかないことばかりでイライラします。しかし、現状を嘆いても部下を責めても、部下は動いてくれません。上司の仕事は目的・目標を達成するために部下を動かすことです。

上司のイライラは、部下にとって不安そのものです。自分が責められるのではないかという不安を持っていると、部下は仕事に集中できません。まず、部下が思ったように動いてくれない現状を受け止めてイライラをなくしましょう。そして「部下を取り巻く環境がどうなっているか」「部下の心の状態がどうなっているか」をよく観察して、上手くいってないことを1つひとつ解決していきましょう。部下は安心して仕事に集中することができます。

「分からない」「できない」の不安をなくす

もしかしたら、パソコンの操作が分からないのかもしれませんが。

これは、ペットボトルの水を飲もうとしても飲めない幼い子供のようなものです。「ペットボトル

の水を飲みなさい」と言っただけで、幼子は水を飲めるでしょうか。「ペットボトルを手を持つ」「逆手でキャップをはずす」「飲み口を口に入れる」この1つひとつの動作を教えてあげなければ、水を飲めないでしょう。これと同じようなことが部下にも起きているかもしれせん。

おまけに上司がイライラしていると、部下は今質問したら怒られると思って質問できないこともあります。部下が安心して質問できるように、分からないことを笑顔でゆっくり丁寧に説明してあげましょう。説明しているところを録画して、部下に動画を観ながら勉強してもらおうことも有効です。

上司は知ったかぶりせず、部下に教えてもらうことも必要

さらに、オンラインでコミュニケーションをとるための操作方法を上司も部下も全員で勉強会を開いてマスターしていけば、チームとしていい雰囲気をつくることもできます。

このとき上司もオンラインについて知ったかぶりをせず、分からないことは、詳しい部下に教えてもらったり、もっと良いやり方を



■ 吉田 裕児 (よしだ ゆうじ)

日本組織改革研究所 組織改革コンサルタント <https://yoshidayuji.com/>

1957年生まれ。東京理科大学理工学部卒業後、一部上場建設会社入社、35年間、3,000人以上の作業員やスタッフを指導した経験やエピソードをもとに、「人の可能性を最大化させ、日本を再び世界のリーダーにする」という未来実現のために、全国の企業に対し未来を担う次世代リーダーを育成し強い組織をつくる支援活動を行っている。著書『部下が変わる本当の叱り方』明日香出版社

リモートワークで部下のモチベーションを上げる

6つのポイント

メンバーから募集したりして全員でより良い環境をつくり上げていくようにしましょう。上司が正直に分からないことを部下に聞く姿勢は、上司の誠実さが伝わり部下は安心します。この上司の姿勢は、チームの中に分からないことはすべて上司に聞けばいいという投げやりな雰囲気ではなく、お互いに助け合う和やかな雰囲気をつくります。

オンラインで簡単なルールづくりをする

その他にも、オンラインでコミュニケーションを円滑にする仕組みがあります。

仕事の話抜きにして全員でオンラインでの雑談やランチタイム、オフ会ではオンライン飲み会も開催しましょう。リラックスしてオンラインの使い方を覚え、コミュニケーションスキルを磨くことができます。

例えば、最初に名前を呼ぶこと、ミーティングで発言するときは手を挙げることや画面は顔が確認できるビデオにしておくことなど、チームで簡単なルールを決めてオンラインへの抵抗を少なくしてください。そうすることで、メンバー同士の親近感が深まっていきます。

もし、在宅勤務で家族がいる環境であれば、家族のいる環境を受け入れてあげましょう。「なんだ、

子供がいるのか！」というように部下の環境を否定する眼差しを向けるのではなく、部下の子供の名前を呼んだり、家族のいる環境でリモートワークをしていることを労ったりして、部下が気にしている家族のことを理解してあげましょう。部下は、そんな上司の計らいに安心します。

一方、自分の部屋を見られるのが嫌な部下がいれば、海辺の風景などの仮想画面の設定の方法を教えてプライバシーを守り、リラックスモードで親睦を深めることもできます。

バッドニュースを歓迎する

あなたが上司に報告するとき、どんな報告をしますか。

多くの人は、良いことは過大評価し悪いことは過少評価して報告します。ひどい場合は、悪い評価を報告しないでしょう。これでは、上司は状況を把握できず正しい判断ができません。人は、自分を高く評価してもらいたいので、良いことばかりを報告しようとしめます。自分を認めてもらいたいからです。だから、この認めてもらいたい基準を変えればいいのです。

その基準とは、真実を報告した人が評価されるということです。ただ、真実を報告しなさいと言っても部下は構えてしまいます。だから、上司のほうから「バッドニュースは何か？」と問い掛けて、

バッドニュースを聞き出します。最初は、少しムッとすることもありませんが我慢です。「ちゃんと報告をしてくれて助かるよ！」と部下の報告を労います。これを繰り返していくうちに、部下は安心して真実を報告してくれるようになるでしょう。

偽りの報告を信じて間違った判断をしてしまったら、会社に大きな損害を与えてしまうかもしれません。部下から真実の報告を受けて適切な判断をすることが大事です。

本当に評価されるのは、良いニュースを過大報告することではなく、バッドニュースを過少報告することでもなく、真実を報告することが大事だと部下に伝えていきましょう。チームの成果が10倍上がります。

今回のポイント

- 1 上司は現状を受け止め自分のイライラをなくす
- 2 部下の「分からない」「できない」をなくす
- 3 上司は知ったかぶりをしない
- 4 オンラインでの簡単なルールをつくる
- 5 上司はバッドニュースを歓迎する

ここで質問です。「部下がリモートワークでモチベーションを上げるために何が必要ですか？」。

次回に続けます！

お楽しみに！ (^o^)