

## 部下のやる気に火をつける方法(第11回)

### 人は命令調の文体になぜ反発するか

2020.01.16

パフォーマンス心理学の最新の知見から、部下をやる気にする方法を紹介する連載。これまでは、その前提として、言葉に出ていない部下の心を見抜く技術を10回にわたって紹介してきました。今回からは、そうした部下に対して効果的にメッセージを伝える方法を紹介します。その第1回は命令口調を使うことの戒めです。

#### 部下の感情にまで届くメッセージ発信の技術(1)

命令口調ではなく、意義を感じて、自ら燃えて動き出すように導く



東京オリンピック・パラリンピックが2020年に開催されます。ところで、その前の1964年に開催された東京オリンピックで、金メダルを取ったバレーの強豪チームを率いたリーダーの一言が大流行しました。

それは、「泣くな！ 黙って俺について来い」です。この名言の主は、日本のバレーボールチーム、通称「東洋の魔女」を率いた「鬼の大松」というあだ名の付いた大松博文監督でした。監督は「選手が汗だくなら着替えさせ、自分は汗をダラダラ流しながらボールを連続して打っていた」(キャプテン河西昌枝氏談)という信念の人でした。

また月1回は「息抜き」で選手たちを映画に連れて行き、帰りには好きなものをごちそうしたという人情家でもあり、選手との無言の絆もありました。だからこそ理屈はともかく、自分の言うことは絶対的に正しいから俺について来い、というわけです。監督に疑問を持ったり、ついて行けないと不満を漏らしたりする選手はいません。選手は歯を食いしばって従ったのです。

ところが、昨今の若い社員には「黙って俺について来い」という言い方は通用しません。「理由も分からないけれど、ついて行く」というよりは、理由を理解し、納得しないとなかなか動いてくれません。

最近、とても驚いた体験があります。生花小売業の会社に研修に行ったときのことで、その会社の新入社員は「PDCAシート」を書く決まりがあると聞きました。PはPlan(計画)、DはDo(実行)、CはCheck(評価)、AはAction(改善)を示し、この4段階を繰り返すことによって継続的な業務改善をするプロセスを表しています。

ところが、このPDCAシートを記入しているという入社2年目の社員にその各頭文字について、それぞれどんな言葉の省略形なのか知っているかと聞いたところ、PlanとDoしか知らなかったのです。CheckとActionは意味を理解していませんでした。とにかく上司がPDCAシートに記入しろと言うので、サンプルを見て記入していたとのこと。よく聞いてみると「社員は職場に不満を言う人が多くて平均2年程度で辞めていきます」と言うではありませんか。やはり一般的には今の若者たちは、何の意味でそれをやっているのかを理解して行動する方が熱意を持って動き出すようです。

逆ピラミッド形のサーバント・リーダーシップ… 続きを読む