

コーチング解体新書

～やる気を引き出す源泉を探る～

その7 どうしてスタッフの話は聞けないのか？



猪俣 恭子

中央大学文学部卒

卒業後足利銀行に7年間勤務。窓口業務を経て、人事部研修グループで行内研修の企画・運営および講師を担当。結婚を機に退職してからは、実家の印刷会社に従事する一方、パソコンスクール講師として教育活動を行う。2004年からはコーチングを用いた社内の人材育成を手掛け、「良質なコミュニケーションが実現されている現場こそがビジネスの成功をうむ」と実感し、2006年Coaching Press株式会社を設立、代表取締役として現在に至る。

財生生涯学習開発財団認定マスターコーチ

そうしてコーチングを学び始めたのが2004年8月。当時36クラスある中で、最初に『聞く』というタイトルのクラスを受講しました。人の話を「聞く」ことの大切さなんてどうの昔からわかっている、と思ったそばから、先日のあの場面が心に浮かんできました。「猪俣さんは私たちの話をよく聞いてくれないですね。」と涙ながらに若いスタッフから訴えかけられた、あの切ない場面を。何故なんだろう？ というのは、友人たちからは聞き上手だと言われるし、義母からもそう言われる。パソコンスクールの講師仲間からもそう。なのに、どうしてうちの会社のスタッフからは逆の評価なんだろう？ 裏を返していえば、どうして私はうちの会社のスタッフの話は聞けないのだろうか？ そう思いながら、ばらばらとめくったCTP（コーチトレーニングプログラム）マニュアルの以下の箇所にはっとさせられました。

人は1分間に100～175単語を話しますが、人間が1分間に聞くことができる単語数は600～800といわれています。

つまり、人が話しているのを聞いて、その情報を処理するのに要する時間は、話すスピードよりはるかに速い。そのため、頭のほんの一部分だけを聞く事に集中するだけで、一応聞きとることができてしまう。その結果、人の話を聞きながらも、すぐにほかのことに気をとられてしまうのです。ゆえに、人の話を聞くにはトレーニングが必要なのです。（続く）

（CTPマニュアル「聞く」より）

なるほど。確かに。思い当たることがいくつもありました。この前も「結局、言いたいことはこれこれこれなんでしょう。」と結論を決めつけて会話を中断させてしまったことがあった。それに相手が全部話し終わるまでちゃんと時間をとっているかといえば、そうしていないなあ。途中で口をはさんだり、相手が言おうとしていることを先走って口にしたり、いきなり結論に飛びついたり。「この人はどうせこういう人だから」って評価しながら聞いていることも…しているかも…。

クラスに参加しているうちに、だんだんと反省しきりの状態になってきました。それにしても疑問はやはり最初に戻ります。どうして私はうちの会社のスタッフの話は聞けないのだろうか？ 他の人たちの話は聞けるのに。

自問自答を繰り返しているうちに、ほどなくしてひとつの答えにたどり着きました。それは、スタッフへの不平不満の大きさがその要因になっているのだということに。具体的には、

- ・ミスをしなないようにと前もって教えているのに同じミスを繰り返す。
- ・自分のミスで残業になったにもかかわらず、当たり前のように残業代を請求する。
- ・平日になんとか終わらせられる仕事であるにもかかわらず、休日出勤をして残業代を請求する。
- ・遅刻を繰り返す。
- ・起きたミスを報告せずにそのままにしておく。結果、やり直しとなる。
- ・新しいことのチャレンジには「年だから」と言い訳する。
- ・お客様がいらっしゃるというのに、挨拶をしないでそのまま帰る。
- ・当初同意を得ていた納期が守れない。予定変更の連絡がぎりぎりまであがってこない。
- ・結果、お客様への謝罪は私の役割になるが、平然としているスタッフの顔を見るにつけイライラが高じる。

「それはもう社員教育の問題でしょ。」と言われてしまえばそうなのですが、その教育に見事に失敗したのが前回（コーチング解体新書 その6）の有様。もちろんスタッフにもいいところはたくさんあるのですが、どうしてもそこに光をあてることができないう心境。

しかし、ここまで状況を棚卸してみると、あらためて大きな気づきがありました。会社を改善したいということであれば、必要不可欠な条件はただ一つ。それは、それをやろうとしている私自身がスタッフから信頼されているということ、リーダーとして一目おかれているということ。でなければ、いくらスタッフに働きかけても相手が心から動いてくれることは決してないということ。

ではそのために必要なことは？ 心にゆとりを持っていて、不平不満の感情に揺さぶられないこと。では何があればそうなる？ 考えやアイデアや感情を客観的に聞いてくれる人が必要。それも将来のありたい会社の姿に向かって戦略的な物語をともに描ける人が。

費用がかかることは本当のところ痛手でもありましたが、ここにかかった費用は、必ずや会社の業績をあげて回収すると思いたち、プロのコーチを雇うことを決意いたしました。結果として2人のコーチを。

今回は、そのうちの一人、Nコーチのコーチングを受けた体験をお伝えします。キーワードは、「聞くとは相手が話しやすいようにリードすること」そして「コーチングは教えない」の2つです。今考えれば、特に若いスタッフが育っていった背景は、ここに秘訣があったと確信しています。次回もどうぞ楽しみに。



コーチングプレス株式会社

〒320-0817 宇都宮市本丸町2-20

電話 028-634-7640 FAX 028-636-7855

<http://www.coaching-press.com/>（「コーチング解体新書」バックナンバーも掲載中!!）