

コーチング解体新書

～やる気を引き出す源泉を探る～
その44 部下をもしかして「道具」として
見ていませんか？



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。退職後は家業の印刷会社に従事。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。
国際コーチ連盟プロフェッショナル認定コーチ
財生涯学習開発財団認定マスターコーチ
コーチエィCTPクラスコーチ
米国CCE, Inc. 認定 GCDF-Japan キャリアカウンセラー

「うちの上司とは本当に会話がなですね。あるとしたら、問題がおきたときやミスしたときに『なんでこうなった？』って詰められるくらいかな。」

「あの人のためには部下は組織のコマっていうか、実績をあげるための『道具』でしかないんだろうな。」

これは、先日研修に同じ企業から参加された二人の男性の会話です。

どこまで事実かはわかりませんが、この2人の上司にも言い分はあるでしょう。しかし、いずれにしても自分の知らないところで、こんなふうに言われているということは、やはり残念なことと言わざるをえません。

部下が目標達成していくための意欲や能力を開発し行動をサポートする、今の時代は以前にもましてこういうことができる管理職が求められています。チームワークをよくしたり、部下を育てるのが上手い管理職は、得てしてその会話からして質が違ってくるように思います。

たとえばこんな感じです。

「〇〇に興味があるって、この前話していただろう。たまたまこの本が家にあったから持ってきた。返してくれるのはいつでもいいぞ。」と本をそっと渡したり、「奥さん、体調崩しているのか。それは心配だな。」と仕事の指示の合間にこんな会話がはいることもあるでしょう。「水色が好きだって話していたから、この色のハンカチを選んでみた。」と言添えて渡したり、「そもそもうちの会社に入った理由はあのプロジェクトに興味があったからだろう。君が早くその仕事ができるよう私もサポートしていきたいと思う。」と面談時に添えることで本人のモチベーションをあげることもしているでしょう。

要は、部下に対してどれだけ関心をもって日常会話から情報をききとり、場合によっては質問しながら、部下のデータベースをどれだけ用意しているか、なのだと思います。これはお客様に対してなら、している方は多いですね。しかし、同様に部下に対してしている方は少ないと思います。

データベースの項目に正解はありませんが、次のような内容を考えてみました。

誕生日／趣味／休暇の使い方／家族／気がかり・心配ごと／ビジョン／好きな色／好きな食べ物／

今までの成功体験／入社理由／幼少時代／仕事でやりたいこと／課題／価値観／強み／

やる気がでる場面／やる気がでる褒め方／やる気なくなる言い方 など。

私の場合ですが、苦手意識のある人に対してほど意識してつくるようにしています。

三年ほど前、あるプロジェクトで組む予定のAさんはまさにその苦手なタイプでした。上から目線で決めつけるように断言する、相手に考えさせるというよりは自分で「ああしなさい、こうしなさい」とすぐ指示命令をする、昔ながらのマネジメントスタイルの方でした。

具体的に私がしたのは、Aさんと会話の量を増やしたことです。お孫さんは何歳なのか、なんていう名前なのか、どんなスポーツしていたのか、なぜその会社にはいると思ったのか、どんな苦労があったのか、健康で気をつけていることは何か、お子さんはどんな仕事をしているのか、そのようなことを廊下でのちょっとした立ち話や隣にいわせたときの2～3分のやりとりなどで、聴きとった話をノートにどんどん書き込んでいきました。

結果としてどうなったかという、不思議なことに私自身がAさんへの苦手意識がなくなってきたのでした。そもそもAさんの嫌だなと思っていたところは、Aさんの「だめだねえ。」という口ぐせでしたが、それも気にならなくなりました。仕事上で他の人に何かを質問するということはしないAさんですが、この前、私に「研修でキャリアビジョンの描き方をどのように進めているのか教えてほしい」ともともと声をかけてきたときは、「珍しい」と思いつつも、以前よりもいい感じの関係になっているのを感じ、心がほどけるようでした。

企業の現場では生産性と効率と結果が求められるというのは至極ごくもったいなくもなことです。しかし、企業を支える一人ひとりの社員の能力はもっと開発される余地をかなり残しているように、様々な研修参加者との会話からそれをかなり感じとります。非常にもったいない。そして、それを開発できるのは、部下と日々接している管理職の役割なのだと思います。会話をデザインする力とでもいいましょうか。是非、部下一人ひとりの物語を日常会話から聞きとり、その情報を部下の育成に活かしてほしいと思います。



コーチングプレス株式会社

〒336-0021 埼玉県さいたま市南区別所6-17-310 電話 048-863-8914 FAX 020-4665-3162

<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!!)