

コーチング解体新書

～やる気を引き出す源泉を探る～

その46 「何」を言うのかよりも
「誰」が言うのか



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。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

「あの部下には、もっと積極的に顧客の開拓をしてもらいたいと思っています。どうしたら納得してもらえるように伝えられますかね？」

これは多くの管理職や経営者層から聞く言葉です。その目的は相手を「納得」させて、自分の期待どおりに「動いて」もらうこと。組織であればそういう場面ももちろんあるでしょう。しかし、どうでしょう？ もしも、あなたが部下だとしたら、どの上司の語る言葉だったら耳を貸そう、理解しよう、という気持ちになりますか？

数年前、まだ研修講師のかけだしだった頃にこういう体験をしました。

研修終了後のことです。アンケートの記入が終わったAさんが研修室を出られるときに、「ちょっといい？ 話があるんだけど。」と私をよびとめました。Aさんは60歳近く、関連会社の某ポジションで部長職をしている方です。

「なんだろう？ 質問かな？」と思いつつ後をついていくと、それは研修講師としての私へのフィードバックでした。

「猪俣さん、この仕事は本当にやりたくてやっているの？ 僕にはやらされているように感じるよ。本当に自分が伝えたいことを伝えているようには見えなかったけど、どうなの？」

図星でした。研修内容のコンテンツが自分の身体の一部になるまでの読み込み不足と、内容をいまひとつ納得しきれないまま当日を迎えていたわけです。参加者と対話しながら進行しているようでも、実は頭の中のシナリオをなぞりながらの進行で、私自身も実施していてとても苦しく感じていました。

Aさんは続けて言います。「もしも納得しきれなくて演じているんだとしても、それが参加者にばれないようにしないとだめだよ。プロの講師っていうのは、そういうもんでしょ。」

さもありなん。うなだれつつも、事実だけに有難くそのフィードバックを受けとめました。とはいえ、これは研修評価を左右する意見です。その企業の人事部の方や運営されていた研修会社の担当者に、いましがたこういうフィードバックをもらって今後は改善していくことを伝えたのですが…。

聞くやいなや人事部の方は、「あー、おのおっさんでしょ。あの人変わっているから。気にする必要はない！」と一蹴。研修会社の担当者も「私はもう100回近くいろんな研修を見ているですけど、あの人はずいぶん変わっていますよ。何か一言いわないと気が済まないんでしょう。猪俣さん、気にする必要は全くありません！」とこれまた一蹴。

何が二人にそこまで変わっていると言わせているかというと、それは私も思い当ることがかなりありました。それはAさんが高学歴を何かとさりげなく自慢する、研修中「もう疲れたから休憩にしようよ。」「どんな場面で活用できるかって、活用できる場なんて職場にないでしょ。」と“ちゃちゃ”を入れる、休憩時間を守らない、他の参加者とのディスカッションでも揚げ足をとるので相手がどう対応していいのか困る、あげくの果てにはペアワークが頻繁にある研修でしたが、最終日の午後からは他の参加者はAさんとペアを組みたがらなくなってきたのでした。煙たがられる存在になっていました。

その日の夜、夫にこの顛末を話してみると「普通、そんなことを講師に言わないでしょ。」と。かばっての発言だと思いますが、ここで「はっ」と思いました。

なるほど、普通は講師にそんなことは言わないかもしれない。でも、言わないほうが私のためになるのか、言ったほうが私のためになるのか、それを考えると、明らかに後者のほうが私のためになりますよね。しかし、周囲からはあんなふうに言われて「この人の言うことなんか気にするな。」で終わってしまう。

このときしみじみと思いました。内容がいかに素晴らしかったとしても、それを「誰」が話すのかで全てが決まってしまうのだと。相手の心に届くのか、それとも否かなのかは、それを伝える人によって左右されるのだということを。このときから私は自分に言い聞かせるようにしています。私は相手からどれくらい信頼されているだろうか？ 猪俣の言うことだったら耳を傾けようと思える人になれるのだろうか。そして、耳を傾けてもらえる人になるために、私は何をすべきなのだろうか？ 相手を動かすというのは、全てここから始まるのではないのでしょうか。あなたはこう思いますか？



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!!)