

コーチング解体新書

～やる気を引き出す源泉を探る～

その65 部下との「むか」ってくる場面、
ウェルカム!



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

「最近の新人ってこんな態度なんですか？ 猪俣さんがあんなに一生懸命話しているのに。身が入っていないですよ。ちゃんと聞いているんだか。」

研修のオブザーブをしていた会社の営業の方が憤慨する。それは新入社員のコミュニケーション研修でのことだ。営業の方、随分と鼻息が荒い。それもそうだろう。講師の私が話している最中に、自分たちで盛り上がる話題があれば笑い声をたてて話し続ける。エクササイズの振り返りでは「うけ」をねらった答えをする。その都度「よく言った」といわんばかりの爆笑が会場からどっと起きる。

が、そんなことは想定内なのである。大切なのはそういう態度に決して反応しないことだ。おふざけモードでも、実は受講者は私を冷静に客観的に評価している。どれだけ信頼できる人なのかを見ている。そうしていて心を許すようになると、一日目の最後にはそれぞれが心の内をちらりと口にだすようになるのだ。

「先輩が職場の人の悪口を言うんです。それって言っちゃいけませんよね。」「それは言っちゃいけない。」「じゃあ、悪口聞いた時どうしたらいいんでしょうか？」「相手の話を『聴く』のは、『あなたが話していることは正しいと認めている』こととは別のこと。『あなたはそう思っているんですね。』と理解するだけのこと。だから聞いていても大丈夫。」とはっきり断言する。

「この前、上司と面談があったんです。でも、PCいじりながらずっと画面を見ながらで…。自分なんかどうでもいい存在なんだなって思ったんです…。」その言葉のはしばしから、寂しさ、惨めさが感じられる。新入社員は実は不安の塊なのだ。

しかし、一人だけかなり気になる受講者がいた。一言で言えば態度が悪い。椅子に浅めに腰かけ、背もたれにもたれかかって足を組む。顔を上げることなく俯き加減、時折上げれば無表情。彼が視界に入るたびに私は思考がとまり、口はなめらかでなくなり、同じことを二度三度繰り返し話し、緊張が高まる、そんな居心地の悪さを感じていた。二日目の研修が終わって考えた。これでいいのだろうか？ やり過ぎてしまうこともできる。しかし、彼は職場でも同じ態度をとり続けるだろう。もしも…。この研修がつまらないからこういう態度をとっている

したら？ しかし、研修もある意味、仕事と同じ。たとえつまらなかったとしても、それなりの態度をとることはビジネスパーソンにとって当たり前のことだ。じゃあ、これはどうだろう。女性の講師だから上から目線の態度をとっているとしたら。しかし、働くうえで相手が誰でもあっても公平な態度をとるのは、やはりビジネスパーソンにとって大切なことだ。決めた。彼に直接訊いてみよう。どうしてそういう態度をとっているのかを。

翌日は研修最終日。午前中の休憩時間にまっしぐらに彼に近づいた。近づく私に気づき、彼の目がはっとした。こうなったら直球だ。「つまらないように見えるんだけど、どうなの？」虚をつかれて彼の目が一瞬泳いだ。「いえ、そんなことはありません。」「そうなの？ 何か私にリクエストある？ 修正できるのであれば直したいんだけど。」「いえ、それはないです。オレ…、反社会的なんです。」「はっ？ 反社会的?! わかったような口をきく。」「こういう態度はとっていますけど、ちゃんと聞いています。」「はあ、ちゃんと聞いているわけね。それ以上、つっこむのはやめた。私からこうして声をかけること自体に彼にとって意味があるからだ。さて、その後の彼の行動に変化がおきた。席替えのたびにずっと会場後方にいたのに、初めて前のほうに移動してきた。仏調面は変わらなかったが、足組みをやめた。私のほうを見ながら話を聞くようになった。

研修という場はさながら職場の縮図だ。講師をしていると、世の上司の気持ちが一くわかる。部下に「ひとつもの申したい」ことは山のごとくあるだろう。しかし、決して反応しないことだ。その代わりに、こちらから相手のエリアに入って訊ねればよい。「そういう態度でいるのはどうしてなの？ 私に何かリクエストある？」と。本音は返ってこないだろう。でも訊ねることに大きな意味がある。この上司は自分の言い分を聞くだけの器がある、と部下は思うだろう。本音を言う、言わないはのちのち部下が決めればよい。そんな関わり方の積み重ねを経て、上司と部下はかけがえのないパートナーになっていく。だから、会社の中で、「むかつ」とくる場面がきたら、ウェルカムだ。何せ、あなたが上司としても人としても成長する機会なのだから。



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!!)