

潜在能力を引き出すコミュニケーションスキル（その6；最終）

（コーチング；伊東明氏著述から抜粋）

以上のように「潜在能力を引き出すコミュニケーションスキル」としてコーチング法を取り上げてみたが、これが万能であるとは言っていない。時には指示命令型のティーチングが必要なケースもあるであろう。それは局面に応じて使い分ければよいであろう。

またコーチングが響かない人もいるだろう。10人の部下にコーチングを導入しても全員に目に見えて成果が現れることは稀である。10人の内3人はポジティブになり、2人はよくわからないが、まあ悪くはない、あとの5人は全く変わらなかった、というのが現実ベースである。しかしそれでも十分であり、「どう思う？」と聞いて答が返ってこなくても、問いかけること自体に意義があると考えべきである。

肩肘張らず、とりあえずやってみよう、ぐらいいのカジュアルなスタンスで取り組むのがコツである。「最近コミュニケーションがあまりうまくいってないようだから、こういうスキルを取り入れてみようか」程度の軽い気持ちで十分である。

いずれにしても世間ではこのコーチング法の研修がはやっている。新入社員教育などにはうってつけらしい。しかも全社的に導入しようとする会社の場合は管理職研修にも取り入れているとも聞いている。そのようにしてジワジワと浸透させることが、不協和音や抵抗勢力を作らない秘訣らしい。ネーミングにも工夫があり、コーチングと言わず「上司と部下のコミュニケーション心理学」などと銘打つこともあるようだ。

ところで、コーチングの効果は理解できてもなかなか実践に踏み切れない人が多いようだが、それはもし望まない答が返ってきたらどうしよう、と考えることが主因らしい。しかし、ためらう必要は全くない。「なるほど、そう考えているのか。私の意見はこうなんだけど、どう思う？」と返せばよいのだ。もしどうしても自分の意見が正解だと思ったら、「悪いけど今回だけは我慢して、私の言うとおりにやってくれないか？」と、そこできっちり上司としての立場を貫けばよいのである。そのぶん他の仕事などで「この間は私の言うとおりにやってもらったが、ここは自分の思うようにやってみてくれ」と埋め合わせ言葉を配するのも有効である。「それは違うよ！」と頭ごなしに言った場合、相手は反発してしまうだけだ。したがってコーチングは遠回りのようだけど、実は正解にたどり着く近道でもあるのだ。

コーチングに変えたいと思っただけでは、長い間に身に付いた指示命令型の指導方法はなかなか変えられないのが本音であろう。しかし本当に目的を達するためにはやらなければならない。そんな場合は「私が〈いや〉とか〈でも〉とか言ったら指摘してくれ」と頼んだり、「なるほどねとひとこと言おう」と書いたメモを身近に用意しておくなどして意識的に変えていく工夫を考えよう。いきなりでなくても良いから「少しずつ」でも変わっていこう。

さて、このコーチング法は上司→部下の関係だけではなく、上司を説得したいときにも使えるので憶えておくと良い。「問題点は何なのでしょうか？」「私にできることは何でしょうか？」と相手の考えていることを引き出す質問をすれば良いわけだから。今までなら「なぜあの人は解ってくれないのだろうか？」と陰口の世界の対立を、こうした会話で、

上司がイエスを出さない理由が明解になってくるのである。そこで一步進んだコミュニケーションが生まれ関係が改善の方向に向かうのである。当然部下が質問すれば、上司として答えざるを得ないわけで、相手に不快感を与えないで「引き出す質問」ならば、存外本音が聞けることも多いだろう。さらにその質問すること自体が「やる気」があると上司に思わせる術ともなる。

コーチングはコミュニケーションのスキルだから日常生活のあらゆる場面・局面で使える。例えば洋服などを購入するとき店員に「あなたなら私に勧める三着はどれですか？」「もうちょっとこういうふうに自分を見せたいのだけど、そのためにはどうすればよいでしょう？」と言った具合に「聞くこと」で、「いろいろな情報を引き出す」ことができ楽しくなってくるだろう。

あまり難しく考えずに、いたってカジュアルに、とりあえず「なるほどね」の回数を増やすぐらいから始めてみよう。

最後に、前号巻末で述べたように、セルフコーチング法をそれぞれが意識して活用することで、自らのポテンシャルを高めることを切に願うものである。

完

