

21世紀型企业への転換を図る

上司の「聞く態度」で社員が変わる

社員を伸ばす“育成術”

■ ——— 上司に求められる5つのスキル…?! その④

上司に求められる5つのスキル、今回は、「自己管理のスキル」です。

コーチングにおける「自己管理のスキル」とは、上司が部下をコーチングする際に、“どのような態度をとるべきか”、ということです。

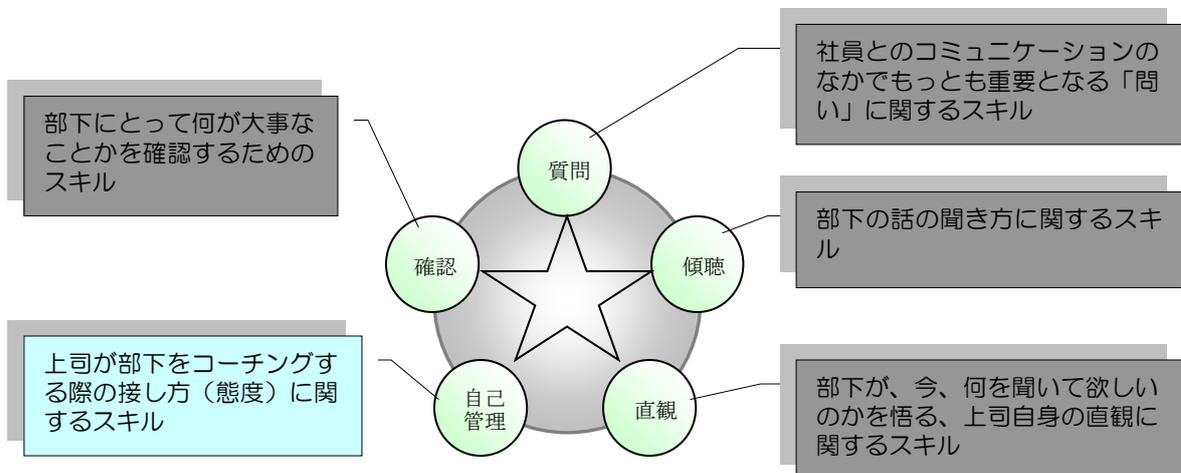
自己管理とは文字通り、上司が「自分を管理」することを意味します。

では、コーチングにおいて、上司が自己管理すべきこととは何かについて考えていきたいと思います。

「自己管理のスキル」の3つのポイント

自分の、「頭を管理する」「心を管理する」「身体を管理する」

コーチングに求められる5つのスキル（技術）



16. 自分の頭を管理する…

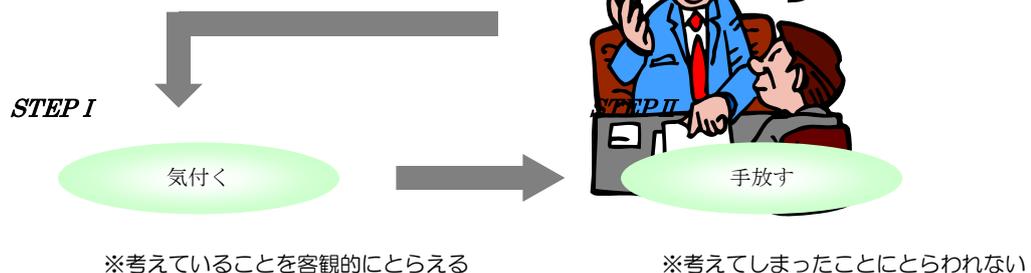
自己管理のひとつ目のポイントは「自分の頭を管理する」です。

ここで「頭」とは、上司が部下をコーチングする際の「思考」の状態を言います。先月号の「直観のスキル」で、「上司は考えてはいけない」と述べました。しかし、実際のコミュニケーションのなかで、一切何も考えないと言うのは不可能に近いものです（頭の中ではいろいろなことが浮かんで消え、浮かんで消えているのではないのでしょうか?）。

では、上司がコーチングを行っているときに、もしも「考えて」しまった場合には、どのように対処したらよいのでしょうか。

そこで必要となってくるのが「自分の頭を管理する」ということになります。

自分の頭を管理するためには、二つのステップを踏む必要があります。最初のステップは、考えてしまったことに「気付く」ことです。そして、次のステップが「手放す」です。



最初の気付くというステップですが、これは上司が部下の話を聞いているときに何か頭に浮かんでくる考えがあったら、それを「言葉」として客観的にとらえてみるということです。たとえば、部下の話を聞いて「次にどんな質問をしようか?」とか、「△△君はこういうことを言いたいに違いない」といった言葉が頭に浮かんだら、「あっ、自分は今こんなことを考えているな」という具合に、あたかも映画の字幕を見るような感じでそれらの言葉を客観的に捕らえてみるのです。そして、自分の頭に浮かんだ言葉に気付いたら、今度はそれを「手放し」ます。「手放す」とは、その言葉に「とらわれない」ようにするということです。これができる、話が楽に聞けるようになり、部下も自分の意見が言いやすくなるでしょう。

17. 自分の心を管理する…

自己管理の二つ目のポイントは「自分の心を管理する」です。

ここでの「心」とは、上司が部下をコーチングするときの「感情」のことです。上司も人

間ですから、機嫌の良いときもあれば悪いときもあるでしょう。もちろんそれは、人間として当たり前のことです。

しかし、部下とのコミュニケーションの最中にこうした感情を一緒に持込んでしまうと、コーチングはうまくいきません。特に、上司が怒りや、イライラ、あるいは悲しみといったネガティブな感情を抱いている場合はなおさら注意が必要です。まったく部下とは関係のないことでイライラしているときに、たまたま目の前にいた部下に、イライラをぶつけてしまうことがあってはなりません。

あとで冷静になった時に気付いても後の祭りです。部下はいわれのない怒りをぶつけられ、傷つき、上司に対する信頼は風前の灯となってしまったかもしれません。そうならないためには、このような感情を自己管理（コントロール）したうえで、部下とのコミュニケーションに望むことが必要です。



18. 自分の身体を管理する…

最後に、自己管理の三つ目のポイントは「自分の身体を管理する」です。

「身体の管理」と聞いて、まずみなさんが連想されたのは、「健康管理」ということではないでしょうか？ しかし、ここでいう「身体管理」とは、部下の話を聞く「体勢」のことです。コーチングでは、部下に、上司に話を聞いてもらっていると感じさせなければなりません。ですから、もし上司がふんぞり返って部下の話を聞いていたとしたら、部下はとても「話を聞いてもらっている」とは感じないのではないのでしょうか。

話を聞く「体勢」のポイント

ポイント1	身体の向き	自分の身体と顔を部下の方に向けましょう！
ポイント2	身体の高さ	次に顔の高さを部下の顔の高さと同じくらいに… コーチングにおいて上司と部下はパートナーですから、どちらかが高い位置や低い位置にいることは望ましくありません。
ポイント3	身体の角度	前傾姿勢で…、これはお互いに椅子に座っていることが前提ですが、身体を部下の方に傾けて聞いてみましょう。
ポイント4	視線	最後に、あなたの視線も大切な要素です。視線が定まっていなければ、部下は話を聞いてもらっているとは感じません。また、凝視しすぎては、かえって話しぶらくもなります。

※本誌にて現在取組み中のコーチングシリーズですが、大変好評をいただいております。来月7月号までシリーズを延長させていただきます。

**社員が変わる！ 会社が変わる！ コンピテンシー導入相談受付中！
成果・能力主義賃金システム 年俸制導入コンサルティング実施中！**