

地域の方々に信頼され必要とされる自動車学校であり続けるために、現在だけでなく、未来を見越して会社の人財を育てていきたい。社員1人ひとりがやる気を持ったチームワークのよい組織でありたい。そんな経営者の思いを現場で実現するのが管理職です。貴校の管理職は、どうやって人を育てていますか？

管理職のコミュニケーション力を「コーチング」の視点で高める

管理職には、メンバーを動かし目標を達成する能力と、メンバーの人間関係を維持しチームワークを保つ能力が必要です。これらの能力のバランスによって、次の3つのタイプに分かれます。

ワンマン型: 目標を達成することに集中し、人間関係をおろそかにしがち。

お人好し型: 人の和を重視するあまり必要な忠告すらできない。

コーチ型: メンバーの人間関係をよく保ち、目標達成に向けて個々の自発的な働きを引き出せる。

面白いことに、ワンマン型とお人好し型の悩みは共通しています。「何でも自分がやらなければならない。自発的に考えて働く部下がない」です。コーチ型は、部下に権限を委譲できる事が増え、最終的には自分も楽になっていきます。

では、コーチ型はどんなコミュニケーションをしているのでしょうか？

【ツツ1】問題をわかりやすくまな板にのせる

例えば、仕事を終えても報告をしない部下に対して、お人好し型は部下に何も伝えないか、「どうして報告が遅れてしまうのかな」と質問して、言い訳を沢山聞かれます。ワンマン型は「何度言ったら分かるんだ! おまえはバカか! 報告は社会人の基本だろ!」と問題を怒りや罵倒で一方的に伝えてしまいがちです。

コーチ型は「仕事が完了したら、報告をして欲しい。先日社長から『生徒募集の広告はどうなった』と聞かれた時に、返事ができなくてとても困ったんだ」と、「私は…」を隠れた主語にした**アイ(I)メッセージ**で率直な自分の気持ちと要望を伝えます。その上で、「どうしたら(何があったら)できるか」ととるべき行動を問います。

部下は上司の思いが伝わり自分の人格が責められないので、落ち着いて自分の問題を認め、解決に向かうことができます。

【ツツ2】部下が安心して考えられる場を作る

場は、言葉や仕草の雰囲気で作られます。部下が「すみません。いつも報告しなければと思うのですが、すぐ次の仕事の期限が来るのでついそちらを優先してしまって…」と言ったら、どう答えるでしょうか。

ワンマン型は「分かっているならやれ! 報告をさっと終わらせれば、次の仕事だって気持ちよく集中できるだろ!」と正論を押しつけます。お人好し型は「分かっているならいいんだよ。次から気をつけてね」と流します。いずれも次の報告は期待できません。

コーチ型は「報告しようと思ってくれていたんだね。でも、期限の迫った仕事を優先したんだね」と、相手に**好意的な関心を持って聞き取り、確認します**。その上で、「報告がないと困ることは分かっているようだから、次に忘れずに報告できるようにするためにはどうする?」と**相手を認めた上で、再び本当の問題は何か、解決のためにどう行動するかに焦点を当てて問います**。部下を認め、問題を解決する主体は本人に残します。本人の代わりに考えてあげて指示命令をしまくるワンマン型よりも、実は厳しい態度です。



【ツツ3】部下の話を曖昧に流さずに切り込む

部下が「報告はするつもりなんですが、時間が無かったり仕事が忙しかったりで…」と言ったらどうしますか。

私たちは「仕事が忙しい」「時間が無い」という言葉を聞くと何となく分かったような気になってしまいますが、その曖昧な言葉の中にヒントが隠れていることが多いのです。

上司「時間が無かったり忙しかったりか…。もうちょっと具体的にかな? 例えば今回報告しようとしてできなかった時は、何が起こって、どう判断したの?」と、**絵が描けるまで具体的に切り込んでみましょう**。部下「仕事が終わった日には、課長は出張中で報告できず、報告書を書くには時間がかかりそうで、つい、簡単にできそうな次の仕事に先に取りかかってしまって…」

上司「報告しようと思った時には私がいなかったんだね(確認)。報告書を書くのに時間がかかりそうとは、ずいぶん手の込んだものを考えているようだね?(切り込み)」

部下「文章を書くのが苦手で…。あつ! でも、課長の机に『募集広告の件、発注完了しました。詳細はお帰りになってからご報告します』とメモを置けば、まだ忘れずに済んだかもしれません」

このように、問題の本質に迫り、次からできる一歩を見つけることができるでしょう。

ベストの案でなくても、**確実にできるベターな案を自分で考え出し、行動し続ける**ことで自信が付き、判断力・実行力が育ちます。

管理職のコミュニケーションの取り方は、巡り巡って社員がお客様に接する時の態度に表れます。管理職が部下を人として尊重しながら、目標達成に向かって共に進むコーチングを心がけることで、社内外に向けて問題解決力のある人財が育ちます。そして、彼らがめざす目標を見失わないように常に明るく照らし続けるのは、経営者であるあなたです。

さくら ゆうこ

コミュニケーションハウス 代表。AIプラクティショナー。ホスピタリティを実現する学習する組織づくりのコンサルティングと、コミュニケーションスキルやプレゼンテーションに関する講演・講座などを展開。

[URL] <http://www.humanskill.jp/>