

1 環境設定のスキル

学習日	月	日
理解度	A	B C

環境の選定は重要

店では、お客様が入りやすくするために準備を整えます。コーチングも、同じように始める際に配慮すべきことがあります。

店長が行うコーチングは、立って行う場合、座って行う場合、電話や電子メールの場合などが考えられます。たとえば、実際に顔を合わせて行う対面式の場合、相手に安心感を与え、良好なコミュニケーションが行えるような環境づくりをする必要があります。環境づくりに欠かせないものとして、場所の設定と、相手との位置関係などを挙げるすることができます。

どんな場所を選ぶか

ワンショットコーチングやクイックコーチングは、忙しい店長が、いつでもどこでも、場所を選ばないで行えるコーチングです。また、ショートコーチングは、現場や職場で、立ったままでもできる即時指導、機会指導のためのコーチングといってよいでしょう。そして、面談式で座って行うパーフェクトコーチングは、周りに他の人がいるようなオープンスペースでもよいのか、会議室などの部屋を準備したほうがよいのか、テーマによって、場所を選ぶように配慮します。整理すると、次のようになります。

1. ワンショットコーチングやクイックコーチングは、いつでも、どこでもできて、場所を選ばない。
2. ショートコーチングは、現場や職場、休憩所で、立ったままでも、座って

もできる。

3. パーフェクトコーチングは、テーマで場所を選ぶ。会議室、打合せコーナー、相手の机の前にイスを並べる、店長の席に呼ぶなど、内容によって場所を決める。

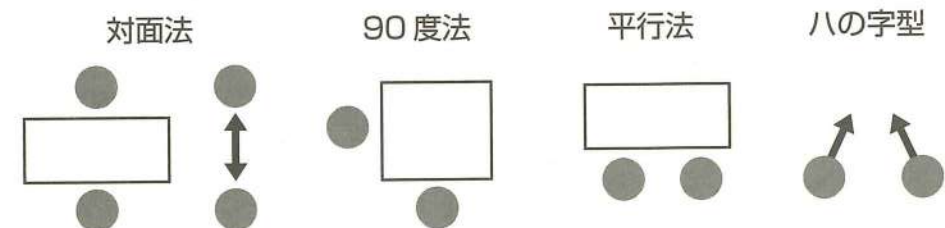
位置関係にも配慮が必要

二人の位置関係は、お互いの視線の高さをそろえるのが基本です。同じ目的・目標に向かって、一緒に頑張っているというパートナーシップや協働関係であることを大切にするためです。どちらか一方が立っていたり、座っていたりしないようにします。とくに、目上の人や立場的に上の人から見下ろされると、相手は上下関係を意識して、威圧感や緊張感を覚えることがあります。店長とスタッフは、立場上、上下関係が歴然としている関係なので、相手が緊張しないように、店長のほうで配慮する必要があります。

次に、お互いの体の位置と向き（角度）です。これは視線が影響します。個人差はありますが、日本人には、どちらかという目と目を合わせて話すのは苦手という人が少なくありません。対面法で向かい合うと、目のやり場に困る場合があります。心理的に対立しやすくなる形といってよいでしょう。

気持ちを和らげ、話がしやすい形は、カウンセリングで使う90度法や平行法です。相手の目や表情を気にしないで、話に集中することができます。同じ資料を見ながら話を進めるときにも適しています。

また、クイックコーチングやショートコーチングなどで、立ったまま行うときには、対面式で立つと相手が心理的につらくなりますので、体を少し横に開いて、ハの字型になるとよいでしょう。

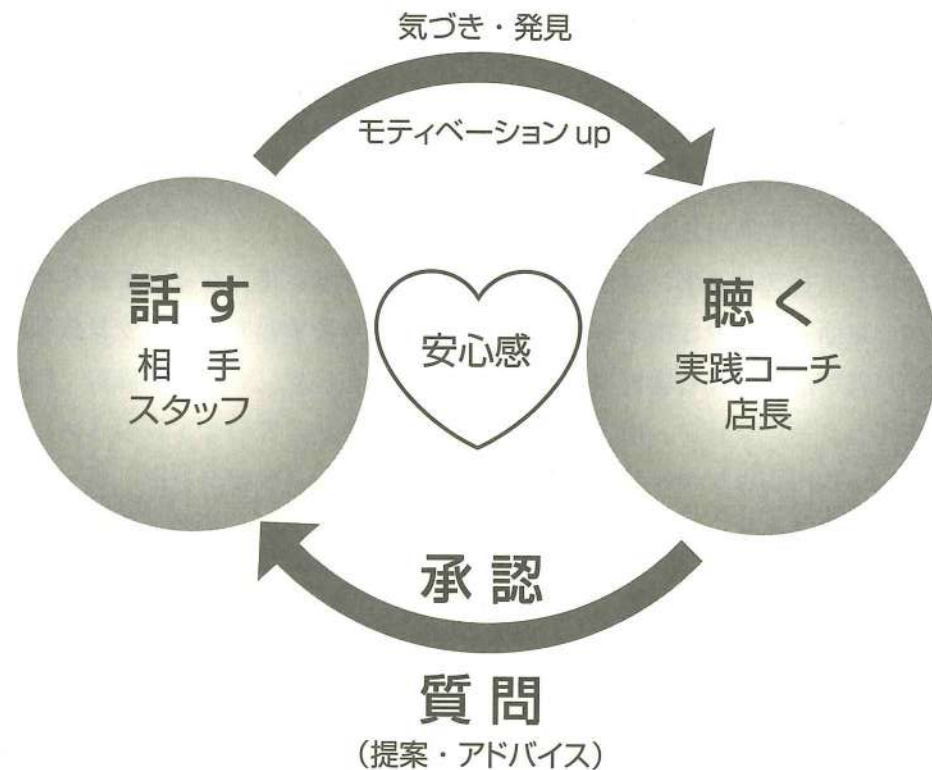


2 聴き方のスキル

学習日	月	日
理解度	A	B C

3つのコアスキル

実際にコーチングを行う際、コーチング会話のベースになるスキルが、「聴き方のスキル」「承認のスキル」「質問のスキル」です。3つのスキルは、下の関係でつながっていますが、ここでは、それぞれのスキルについて見ていきましょう。



聴き方のスキルとは

まず初めは、聴き方のスキルです。相手の話を聴くときは、心から聴き取るようにすることが大切です。こちらが聞きたいことを聞くのではなく、相手が言わんとしていることを聴きます。

「聞き方」にはいくつか種類があります。一般によく使う「聞く」は、意識しないで、なんとなく聞いているレベルです。「訊く」は、尋ねるという意味で、自分が聞きたいことを訊きます。「聴く」は、真心をこめて、耳だけでなく、目で、口で、全身で、心で次のようにしっかりと聴きます。コーチングは、相手の話をよく「聴く」ことから始めます。

《「聴く」=listen 耳で、目で、口で、全身で、心で聴く》

- 耳……………ポイントを押さえながら聴く。
- 目……………相手を観察しながら聴く。
- 口……………相づちを打って、質問しながら聴く。
- 全身……………身体を傾けて、関心を示しながら聴く。
- 心……………言葉になっていない心の声に共感しながら聴く。

相手が話しやすくなる聴き方をする

相手が話しやすくなるように、こちらの表情、姿勢、態度、間のとり方などに気を配るようにします。具体的には、次のようなポイントを挙げることができます。

1. 顔の表情は、話の内容に合わせて。真剣であれば真剣さを、喜んでいれば喜びを受容している表情です。いつもにこやかであればいいというわけではありません。
2. 視線は、相手側に向けますが、にらんだり、じっと見つめたりしないようにします。ときどき目と目を合わせて、アイコンタクトをとります。
3. 話のスピードに合わせて、相づちを打ちます。「はい」「なるほど」「へえ」「そうですか」「ほう」「ふ～ん」などがその例です。
4. 接続詞を使って話を促します。「それから」「それで」「で」などがあります。

5. 呼吸を合わせ、間のとり方を大事にします。
6. 腕組みや脚組みをしないで、手はひざや机の上に自然な形でおき、オープンな態度をとります。

上記のような相手が話しやすくなる聴き方をふまえ、相手の話すキーワードをオウム返しにしたり、内容を要約して話を繰り返したり、また、気持ちを理解して伝える手法をバック・トラックといいます。具体的な例として、次のようなものがあります。この手法を活用して、スムーズな会話を展開してください。

《バック・トラックの会話例》

「このことは、確か水曜日だったと思いますが」

「水曜日ですね」（オウム返し）

「はい、萩原さんがお詫びの電話を入れていました。そのすぐ後、また先方から電話が入って、それは私が受けて、最初は何をおっしゃっているのか全然分からなくて、萩原さんのお客さんのことは知らされていませんでしたから。大分聴いてから、さっきの電話の相手だったと気がつきました。萩原さんが、すぐに電話を替わって、合図していましたから」

「折り返しかかってきた電話を、事情を知らないあなたが受けてしまったわけだ」（内容の要約）

「そうです。何を言っているのか、怒鳴っているのか、分からなくて……」

「お客様からいきなり怒鳴られたら、あわてるよね」（気持ちの理解）

信頼感が増す聴き方を心がける

店長とスタッフの間に、相互の信頼関係を築くことは、大変重要です。スタッフから信頼を得られるような聴き方としては、3つのポイントがあります。

（1）正確に聴く

相手の言葉を繰り返しながら聴くと、正確に聴いていることが相手に伝わります。ここでも、前述のバック・トラックの会話を用いることができます。

（2）内容に集中して聴く

聴き方や話し方は相手に合わせて調整しますが、相手の話し方にとらわれず、あくまでも内容に集中し、主旨をつかみます。

実践コーチは、相手が安心して話すことができるように、相手に合わせて環境を整えるペーシングをするために、相手を観察するようになります。観察すると、たとえば、「相づちが足りない」「下ばかり向いている」というように、相手の表情や態度に対して、気になるところが出てくるかもしれません。相手の欠点や不足している部分に気づくこともあるでしょう。

しかし、それにとらわれることなく、あくまでも相手が言いたいことをつかむように意識を集中しましょう。

（3）一貫した態度で聴く

終始一貫した態度で接すれば、「分かりやすく信頼できる人」という印象を与え、コミュニケーションがシンプルになります。

たとえば、優しく温かいまなざしで話を聴いていると思ったのに、急に厳しく険しい顔つきに変わったら、相手はどう思うでしょうか？ 自分が間違ったことを言ったのではないかと感じ、気持ちが萎縮いしよくしてしまうかもしれません。そうすると、次に会話をするときにも用心するようになるでしょう。

安心して、正直に話してもらうには、相手が話しやすい態度をいつも心がけるようにします。言いたいことがあるなら、それを相手が受け取りやすい言葉にして伝えることです。萎縮させたり用心深くさせてしまっは、良いコミュニケーション環境とはいえず、コーチングの効果が期待できません。

思いやりが伝わるように聴く

誰でも相手から大切にされたいと思っています。スタッフのそのような気持ちを汲んで、店長は思いやりの心が伝わるように聴きます。