

8

仕事に対するやる気が見られない部下

理解度 A B C

ライバル企業との競争に勝つための戦略として、K損保では、新しい保険商品の販売に重点を置いています。しかし、入社5年目の樋口さんは、ほかの営業社員に比べて成果が上がっていません。

上司の林田さんは、普段の様子から、樋口さんには仕事に対するやる気が低いと感じるようになってきました。

悪い例

林田 樋口さんは、どうも成績が伸びていないようだなあ。けっこう遅い時間まで残業していることもあるのになあ……。

樋口 自分なりにやっているつもりなんですけど……。

林田 自分なりにやっている？ だったら、なんで成績が上がらないんだい？

樋口 すみません……。

林田 うーん。樋口さんは、仕事に対するやる気はあるのかい？

樋口 はい。もちろんあります。

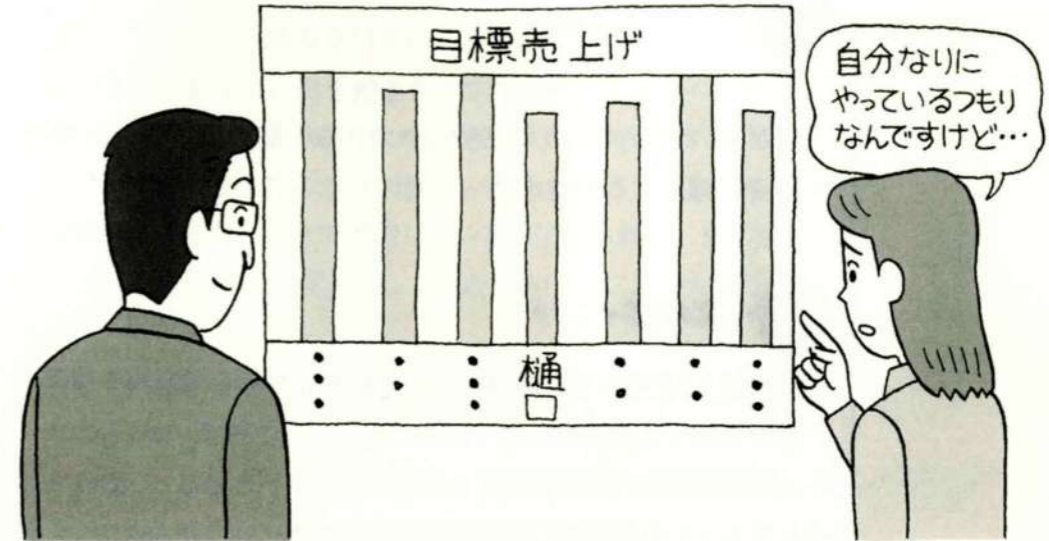
林田 そうかなあ。どうも、そうは見えないんだよな……。もっと仕事に対するやる気を見せないとダメだよ。

樋口 はい、すみません……。

林田 たとえばね、もっと大きな声ではっきりあいさつするとか、スケジュールを立てて業務をこなすとか、もっと表にあらわれるようなかたちで頑張らないとな。今までのような姿勢では、後々、あなた自身が困ることになるよ。

樋口 ええ……。

林田 私は樋口さんのことを考えて言っているんだから……。頼むよ。



良い例

林田 樋口さんは、目標売上げまでもう少しだったのに、残念だったね。

樋口 自分なりにやっているつもりなんですけど、なかなか難しくて……。

林田 そうか、でも樋口さんなりに頑張っているんだね？

樋口 はい。

林田 そうか……。では、樋口さんの行動をもう一度振り返ってみたいんだけど、いいかな？

樋口 はい。

林田 たとえば、外回りから帰ってきてからの業務について、どうだった？

樋口 そうですねえ。頑張っているんですが、残業することも多いんです。

林田 なるほど。その点について、もう少し詳しく聞かせてほしいんだけど、いつも残業になってしまうのかな？

樋口 いいえ。そんなことはありません。

林田 では、どういうとき？

樋口 契約書の確認が重なったときに遅くなってしまうことが多いです。

林田 では具体的に、どういう流れで作業をしているか確認してみようか。

ケースの振り返り

生きている限り、人は誰でもやる気を持っています。相手をやる気がない人、ダメな人だと決めつけるのではなく、相手の考えや事実を確認する姿勢を持って問いかけることが大切です。

ケースのポイント

◎「なぜ」「どうして」の使い方に注意する

相手に対する質問のレパートリーを増やすことは、コミュニケーションの幅を広げるうえで、とても大切です。しかし、「なぜ」「どうして」という質問は、相手を責める言い方になりがちなので、使い方に注意する必要があります。

林田 だったら、なんで成績が上がらないんだい？

悪い例の林田さんは、「なんで」という言い方を、相手を責める意味合いで使っています。この場合であれば、「残業することは多いのかな？」「現状の成績について、どう感じているのかな？」「樋口君なりに分析すると、残業になってしまう原因としてどんなことが挙げられるかな？」などのように、事実を確認する問いかけや、理由を尋ねる問いかけが望ましかったかもしれません。

◎やる気がないと決めつけない

コーチングには、「人間には無限の可能性がある」という基本的な考え方があります。相手にやる気がないのではなく、「今はやる気が低いように見えるだけだ」という気持ちで相手に接することが大切です。

林田 うーん。樋口さんは、仕事に対するやる気はあるのかい？

悪い例で林田さんは、樋口さんのことを、やる気がない人と決め

つけるような言い方をしています。これでは相手を非難しているだけであって、相手の能力を引き出したり伸ばすことはできません。

林田 そうか、でも樋口さんなりに頑張っているんだね？

成果が上がらないことで萎縮している様子であれば、まず相手の良いところを見つけ、事実として認めてあげることが大切です。

◎同意を得ながら話を進める

たとえば、自分がどんなに良い意見を述べても、それが相手に理解されなければ意味がありません。双方が相手の考えを理解していることは、コミュニケーションの基本です。

林田 そうか……。では、樋口さんの行動をもう一度振り返ってみてもらいたいんだけど、いいかな？

良い例の林田さんのように、相手が言葉を受け止めているかを確認し、合意をとりながら話を進めていくことは、理解の度合いを確認できるだけでなく、自分も一緒に考えているという姿勢を示すことにもつながります。

◎時間を限定して事実を引き出す

相手が問題を抱えている場合、その原因がどこにあるのかを、時間を限定しながら確認するのも有効な方法の一つです。

林田 なるほど。その点について、もう少し詳しく聞かせてほしいんだけど、いつも残業になってしまうのかな？

良い例で林田さんは、残業になる原因を直接的に尋ねるのではなく、どんなときに残業になるのかを確認しています。

この問いかけのように時間を限定することによって、問題の本質や、より正確な事実を引き出すことが可能になる場合があります。

●時間を限定して事実を引き出す

事実を受け止めるだけでなく、相手の未来につながるような事実を引き出す問いかけをすることも大切です。

●やる気がないと決めつけない

相手の心を開いてあげたうえで、さらに相手の考えを聴き、やる気がないように見える理由を探していくよう心がけます。