

斎藤日登美のコーチング魂

発行元: Quality Time Corporation

2012年 9月号



9月。世田谷の我が家でプルメリアが咲いた

なんという嬉しいことだろう。たぶん4年か5年がかり・・・私が4～5年前にハワイの空港で姉のお土産に持ち帰った10センチばかりのプルメリアの枝。さし木にして母が大切に育ててきた。以前にもチャレンジしたことがあったが、その時は冬が越せなかった。このプルメリアは何度かの冬を乗り越えた。ある日姉が目キラキラさせて言った。

「なんかさあ～プルメリアにつぼみみたいなのがついてるよ！」

それまでたまにしか気にしていなかったプルメリア。ふと気が付くと50センチほどの背丈に育っていて、若葉のような、白っぽいつぼみらしきものをつけていた。そしてある朝・・・それは咲いた。母も姉も私も小躍りだった。

そんな「世田谷でプルメリアが咲く」なんていうめでたいニュースの中で、私は多分創業以来最高に業務がひっ迫した日々を過ごしていた朦朧としながら明け方仕事をしているとコーヒーや味噌汁を差し入れてくれる母。優しい優しい母。父は毎朝朗らかに私を送りだしてくれる。私はこの大好きな両親に、できる限りの親孝行をしたいと思っている。それは間違いなく私が頑張る理由の1つである。

そして来年はクライアント様にはご容赦を願って、1か月休暇をとって海外で暮らそうと考えている。必要最低限の仕事はスカイプでやらせて頂くのもいい。そもそも自分で仕事をしようと思ったのはもっと自由になりたいと思ったからだ。起業以来、そんなこともすっかり脇に置いて走ってきた。外資のOLだった頃は海外出張を含めれば年に5回くらいは海外に行っていた。年に1回は2週間のバケーションを取り、海外へ飛び、一人旅に興じたり向こうで友人と落ち合ったりする。そういう自由を私は好む。OL時代、ヨーロッパの同僚らが当たり前のように取る1か月の夏季休暇をうらやましく思っていた。

あんな生活ができたらいいな～・・・それは明らかに私の起業理由になったように思う。起業して丸5年。ここにきてようやくそれをやれる基盤は整ったように思う。さあ自分らしい生き方をしよう！自分の幸せの舵を手放してはいけない。

またプルメリアの枝を仕入れて来るのもいい。フランスに戻るのもいい。中国語を学びに上海あたりに住むのもいい。来年のことを考えたらそれだけで幸せいっぱいになった。

ここにきて、3通も、ものすごく長いなが～い感謝の手紙をクライアントさんから受け取った。あまりにも個人的で感謝のこもった3通の手紙。私がしている仕事の意義をこっそり感じ、それはやっぱり私を強く後押しする。この仕事は、意義ある仕事だ。私は有難いことに、リピーター様、いや継続して私をあそこもここも、今度はこんな風に、と使ってくださいのお客様で成り立っている。アウトプットを沢山しようと思えば、同じ量のインプットが必要だ。私は年間300冊近くの本を読む。それは専門性という意味で、1つの私のインプットではあるけれど、私の付加価値を高めているのは、自由から得られる体験によるインプットだ。この時代、付加価値はダイレクトな専門性以外のインプットから生まれることが多いのだ。私の場合、多国籍の人と交わり、多くの文化や価値観に触れる。知り、体験し、わかる。それら全く新しいインプットが私の中の「すでにあるもの」と化学変化を起こし、新しいアウトプットが生まれる。実体験から得られた知見(インプット)こそが私の仕事をより濃密にするのだと私は思っている。どうかクライアントの皆様がご理解くださいますように・・・(最後はお願いかっ！)

一分で行動が変わる！？ 今月の“ワンポイントコーチング”

「私、だいつきらいなパワハラおやじがいるんですよ！」

あるエンターテインメント企業の女性社員Fさんがおっしゃる。その彼は役職者で、パワハラめいた言動で周囲を威圧し、えこひいきも激しいと言う。聞けば彼は関連会社の社員で、事務所を折半している関係で、彼と仕事のかかわりはなにもないが、漏れ聞こえてくる会話から、彼は最低の人間で、許せない気持ちになるのだと言う。同じ空気を吸うのもいやだと。自分でもそこまで嫌う必要はないと思っても、嫌いなのだと言う。

私はFさんに言った。

「もしもね、たまたま彼と電車で乗り合わせたとするでしょ？うわ、嫌だ！とあなたは思っ、見て見ぬふりをした。すると彼はあなたの視線のはじつこのほうで、老人にそと席を譲ったとしましょう。それを見たあなたはどう感じますか？」

「えー。そんなところがあるんだって、ちょっとだけ好きになるかもしれません」とFさん。

人間なんて、見えている部分は一部なのである。まさに「そんなところがある」＝「そういう要素がある」というだけのこと。私は思う。事実とは、ジグソーパズルのようなものである。我々は寄せ集めたピースでもって、ある人、ある物事の「像」を作り上げ、自分なりの解釈を加えようとする。寄せ集めたピースが限りなく黒く見えれば黒と解釈する。事実とはそういうもので、最終的には解釈が変わってしまうものである。しかし人も物事も、二次元の世界ではなく、三次元の世界で語られるべきものである。我々は物事を二次元的に見てはいけない。我々が寄せ集めているピースは三次元、立体なのだ。だからピースには必ず表面だけでなく、裏の面もあわせ持つ。さらには多面的な側面をあわせ持つ。それは、陰陽の世界にも通じ、両極を持つということでもある。この世の中には必ず正の力が働けば負の力が働く。裏があれば表がある。そういうものなのだ。たった1つのピースの表の面だけから物事を判断したら、判断をあやまる。事実はそのように単純な、二次元的なものではない。「人に歴史あり」とよく言われる。人には「人生」という厚みがある。どんなに今現在愚かしくあなたにとって見える人でも、その人なりの人生を歩み、体験をし、背景を持つ。厚みは誰にもある。それを、目の前で見えている平面のピースから判断するのはなんとおこがましいことだろうか。

その役職者の彼だって、妻もいれば子もいるだろう。どれだけ彼女が嫌だと思った男性であっても、彼と恋におち子をなす女性がいる。それは彼女のまだ見ぬ彼の一面を見ているとしか言いようがない。何が事実かなどわからない。しかし何かを判断するとき、なるべく多くのピースを集めること、そしてその像にどのような解釈を加えるかで事実は変わってしまうのだという事を忘れてはならない。人間なんて、芸術作品にも似たもののように思う。芸術はすでにそこにある像や絵画があるが、その解釈は見る側によって変わる。それほど人は奥深い存在であると我々は忘れてはならない。その人を、「〇〇な人」だと思ったら、「この人には〇〇な要素がある」、というふうには心の中で置き換えてみよう。その要素は三次元的本人を構成するピースの1つにすぎないのだから・・・。

「人のふり見て、我がふりを最適化！」 今月のコーチング・ショット

「齋藤さん、私は彼に自主性をもってほしくてこんなに頑張っているのに・・・」

あるサービス業のベンチャー企業のクライアントであるI社長が頭を抱えて言う。

まだ社員は10名、ベンチャー気質そのままの社長は、社員にはどんな仕事も食欲にこなしてほしいと思うのに、どうもかみあわないらしい。

「どうされました？」と私。

「いや、齋藤さん。人の自主性ってなんなんですか。うちの社員Nなんですけどね、アイツはすごく熱いやつなんです。今は営業のサポートみたいな仕事をしているけれど、アイツは本当は明るくて、むしろ俺は営業に向いているって思っているくらいなんです。でも営業に一足飛びは無理だろうし、まずは人様を楽しませることは得意なやつだから、わざと社員ミーティングで、社員向けのおもしろイベント企画をだれかやってくんね～かな～やれたらな～って、あからさまにNのほう見ながら伝えたり、それとなく、この間もそんな話を振ってみたというか・・・だけどアイツ一向に手を上げないんですよ。で、さすがに俺も腹が立って、“お前やれ”って言っちゃったんですよ。そしたらね、ここ10日も全然なにも進んでいないし、報告もしてこないわけ。で、どうなってるんだ？と聞いたら、“スママセン進んでません”、と謝るだけで、も～腹が立って腹が立って・・・。俺叱ってやったんですよ。お前はやる気がない人間なのか、ちょっとは自主性を発揮しろよ、って」

I社長はたいそうなご立腹である。

I社長:「ねえ先生・・・自主性って育つものなんですか？いや、俺はアイツは少しは自主性もある人間だと思っていたのに・・・」

齋藤:「Iさん、いかが思われますか？私は時々、“人を要素で分けて見ましよう”と伝えますね。これはまさにその一例だと思うのですよ。確かに今回のNさんの行動は、社長にはやる気のない、自主性のない態度に見えた。だからと言って、Nさんが“やる気や自主性がない人間”というのとは異なります。人間というのは様々な“要素”の集合体です。確かにNさんは、この件についてはやる気も見せず自主性も発揮しなかった。それはもったもなことです」

そう言って私は図1を描いて説明した。

「他者の自主性を高めるかかわりをしたと思ったら、このような5段階を使い分けたい方がいいのです。この図は、右に向かって、“相手の特定の物事に対する習熟度・精通度”を示していると思ってください。同時に左がより強制力を発揮し、右に行くほど相手の自主性が発揮されるというふうに見ます。相手の“自主性”を発揮させたいと思ったら、相手のその特定の物事に対する精通度を見極めて、自分の関わり方を変えないといけません。

つまり、その物事に習熟も精通もしていない相手に対しては、まずは、「命令」という形で仕事を振ります。新入社員に仕事を振るときは、初めはもちろん“●●してください”と指示しますね。そして同時に仕事のやり方進め方までを指示しますよね。

やれと言ってほたらかしにしたりしない。そしてその社員が同じ物事について少し理解が進んだら、“●●してくれるかな？”という風に、「命令」ではなく「依頼」する形へと自分の指示の仕方を移行します。さらにそのことに精通してきたら、“●●したらどうかと思うけどどう思う？”なんて「相談」を持ちかけるような形で依頼してみるのがいいのです。そこでコーチング的にやり方論などを話し合い、相手から創意や提案を引き出すかかわりがいい。その後、より精通し習熟度が上がってきたら、ですが、自分がどんな仕事をしてほしいと思っているのかのヒントをだしてほめかし、「暗示」的なかかわりで仕事を促すのが良いのです。そして完全に自主性を発揮させるためには、“誰かこの仕事をやってくれないか？”とその仕事に対して手を挙げさせることが有効と言われています。どうぞNさんにあてはめて考えてみてください。Nさんは確かに彼の営業アドミ的な仕事においては自主性を発揮しているでしょうが、それは彼がその業務にすでに精通しているからです。今回の“社員イベント”に対しての彼の習熟度や精通度はどうだったでしょうか？これまで彼はイベントを企画した経験などがあるのでしょうか？」

「いや、イベント企画などの経験はないです。いや、彼はいつも会社の飲み会でも盛り上げてくれるし、そういうのが得意だと自分は思ったもので・・・だから私は、“アイツがなんで”って思ってしまいました。確かにやったことないことだったから、手は挙げられなかったのかもしれないなあ・・・。自主性って、こうやって分けて考えないといけないし、自分も同じ相手に対しても対し方を変えないといけないってことですね・・・なるほど～・・・」

彼は深々とつぶやき、しばらく黙ってしまった。これまでのいくつもの経験がシンクロしていたようだ。

しばらく押し黙ってから、彼は顔を上げて続け「齋藤さん、自分はちょっと決めつけすぎなのかもしれません。それに、仕事をかたまりで投げ過ぎる。これは問題なんだと思います」

この後私たちは彼が問題だと思うこと、そしてその問題を引き起こす自分の要素を受け入れどう行動を変容していくかについて話し合った。引き出すだけではコーチングは成り立たない。ときにティーチングを交え、必要な知識をインプットすることで成長を加速させる。私は日々こんな仕事をさせていただいている。

図: 日本能率協会マネジメントセンター「新版管理者の基礎テキスト」松田憲二著より出典、加筆・修正。

※守秘義務契約に基づき、一部情報を改変してお届けしています。

60分間 5000円の“お試しコーチング実施中”

部下・右腕の育成や組織・時間管理の問題などでお悩みの方は、お気軽に齋藤日登美の“お試しコーチング”をご利用ください。ちょっとしたポイントに気付き、改善するだけで、今まで延々悩み続けていた問題がウソのように解決することも良くあることです。お申し込みは下記お電話番号にご連絡をいただくか、ホームページよりお申し込みください。

お申込み&お問い合わせは、080-1353-0791 (齋藤) まで

発行元: Quality Time Corporation
〒156-0054 東京都世田谷区桜丘1-2-20-311

“時間”と“組織”のプロフェッショナル。齋藤日登美のホームページ

<http://www.qt-corp.jp/>