

4、「コーチング」を取り入れ、店長に自主性を持たせる指導法

●「押しつけ」ではなく「引き出す」を身につけよ！

店舗指導者のミッションは、店舗の売上を上げることと、店長の成長を促すことですね。店長の成長を促すことができ、それが店舗の売上に繋がれば、それが最も理想的な指導方法と言えるでしょう。

ということは、いかに皆さん自身が持っている「ノウハウ」を店長に伝えるかが、店長を成長させる秘訣だと言えるでしょう。

店舗指導職にある皆さんは、恐らく、店長として業績を向上させてきたはずで、その業績向上のノウハウをうまく伝える術を学んでいきましょう。

そこで、皆さんに学んでいただきたいのが、コーチングというものです。

これは、10年ほど前からマネジメントの手法として脚光を浴び、多くの企業でこのマネジメントの手法が取り入れられてきました。飲食企業においても、大手チェーン店では取り入れている所もあります。

この「コーチング」がいいところは、「**相手の力**」を引き出すという視点です。

本来持っている力を上長が引き出してあげ、そして、少しでも高い成果をあげられるように「相手」を導いてあげることが、最大の特徴なのです。

1の「店舗指者の心構え」の項目でも述べましたが、一方的な「指示・命令」ばかりでは、成果をあげることはできても「相手の成長を促せるか」どうかはかなり微妙です。なぜなら、ただ「やらされている」だけで「自分の力」にはなっていないからですね。また、「やらされて」ばかりだと、恐らくモチベーションも向上しないでしょう。だからこそ、この「コーチング」のエッセンスを取り入れて、「相手の力を引き出し、相手を正しい方向に導いてあげる」という手法を学んでください。そこで、まず、「コーチング」のメリット、コーチングとティーチングの違いを押さえておきましょう。

● ティーチングとコーチング

- ◎ **ティーチング** …… 指示・命令や助言によって相手に答えを与えること
- ◎ **コーチング** …… 相手から答えを引き出し、自己決定や自己解決を支持すること

◎ コーチングの利点

1. あなたの持つ目標を、より早く確実に達成する可能性の創造
2. 柔軟性を持ったものの見方、多面的な考えなどが身につく
3. **目的が明確になり、それに向かっての行動が自発的に起きる**
4. 自分の強みをさらに伸ばし、有効的に活用できるようになる
5. やる気や元気が出て、前向きに取り組むことができるようになる
6. コミュニケーションスキルが身につく
7. セルフコーチングができるようになり、さまざまな場面で使えるようになる
8. 新たな考え方や行動をし、結果から学ぶことで自己の成長となる
9. リーダーシップスキルの習得。企業や家庭内での自律的人材の育成
10. いろんなケースでの人間関係の改善 など

◎ ティーチングとコーチングの使い分け

- ① 「やったことがない」「自信がない」「全く自己解決できない」「どうすればいいか教えて欲しい」という依存の相手には、「～しましょう」「～して下さい」というティーチング(指示)が、どうしても必要。
- ② 「やったことはある」「でも、まだ自信がない」「少しは自己解決できる」「自分のやり方が適切か否か、アドバイスが欲しい」という半依存の相手には、もう少し本人の主体性を尊重して、「～してはどうですか?」「～という方法もありますよ」というティーチング(助言)が望ましい。
- ③ 「何度かやったことがある」「そこそこ自信がある」「おおそ自己解決できる」「自分のやり方を認めて応援して欲しい」という半自立の相手には、さらに本人の主体性を尊重しつつ、「どうすればいいと思う?」「どうしたいの?」などと質問して答えを引き出し、「じゃあそうしましょう」といって支持するコーチングが効果的。

コーチングとティーチングの一番の違いは、「相手の動かし方」です。

コーチングは、相手に一方的に指示を与えるのではなく、相手に考えさせ、相手の意思を尊重しながら、相手に意思決定させ、行動を促します。

反対に、ティーチングは、基本的には「指示・命令」のみで人を動かす手法です。ただし、ティーチングの指導方法がすべて悪いわけではなく、相手の成長段階に応じて、ティーチングとコーチングをうまく使い分けることが重要です。

例えば、コーチングは、「相手に考えさせて行動させる」わけですが、相手がこれからやろうとすることに対しての知識や経験が全くない場合、相手から「力」を引き出すことができません。こういった場合は、ティーチングで、ただ、指示・命令ではなく、正しい「教え方」で相手に正しい知識と情報を伝えることが大切になります。もちろん、人と場面によっては、敢えて、「指示・命令」で動かすことが必要なときもあります。

つまり、**相手の力量に応じて、指導方法を変えることがとても大切**だということです。

●「聞く」ではなく「聴く」

コーチングを指導方法取り入れる第1段階として、まずは、「聴く」ということからスタートしてみましょう。

実は、指導者として最も難しいのは、この「聴く」ということかもしれません。なぜなら、今まで自分から「行動する」ことが得意な人が多いわけですから、相手の話を「聴きだす」というよりは、アルバイトなどに「指示」を押し付けることが多かったはずだからです。

でも、心配ないでください。

少し「意識」を変え、「聴く」という意識とちょっとしたテクニックを身につければできるようになります。

ポイントは、「聞く」ではなく、「聴く」です。

「聞く」は聞こえてくる、つまり、積極的に相手の話をきこうとするのではなく、相手が話しているのを「きいている」ことを言います。

反対に、「聴く」は、こちら側から積極的に相手から話を「ききだす」ことを言います。大きく違いますよね。

指導者として、相手のことを理解するためには、そして、コーチングの「相手の力を引き出す」ためには、相手の話を積極的に「聞き出す」ことが最も大切なことなのです。なぜなら、相手のことが分からなければ、相手の力を引き出すことなんてできないからです。

さて、「聴く」を意識するに当たって、「聴き方」には次の2つの方法があります。

これを意識すると、相手の話を「聴きだしやすく」なりますし、また、相手の反応も全く違ったものになります。

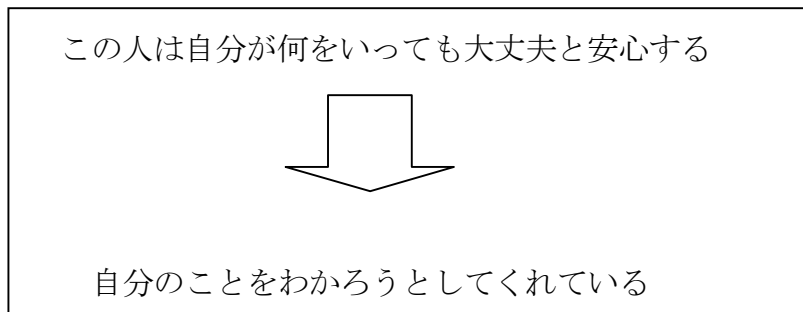
➤ 傾聴法と共感法

コミュニケーションを採る際には、この2つの手法を意識してやってみると効果的です。

✔ 傾聴法

- 先入観を持たずに相手の話を聴く
- 相手の立場にたって聴く
- 目的をもって聴く
- 言葉に惑わされず、相手のいわんとすることに意識を集中して聴く
- 言語外のメッセージに注意しながら聴く
- 沈黙を恐れずに相手の言葉を待つ
- 相手に視線を向けて聴く
- 曖昧な点は必ず確認しながら聴く

★傾聴法による効果

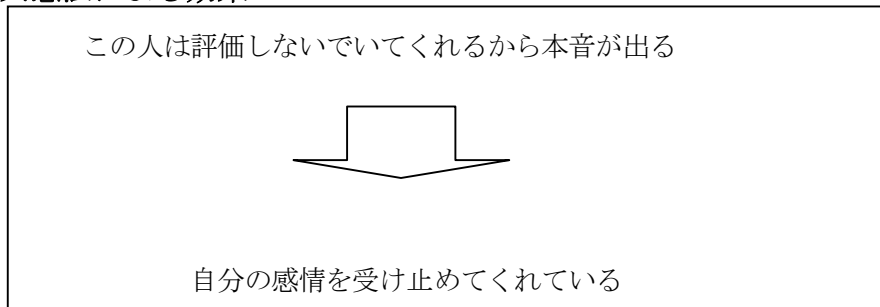


✔ 共感法

- 適切にうなずき、あいづちを打つ
- 理解したことを自分の言葉でフィードバックする
- 相手の気持ちや興味にそって話を進める
- 相手の気付きを促すような質問する
- 相手自身の感情、心理に気付く

- 友好的な態度、言葉で話す
- 相手の成功を素直な気持ちで喜ぶ
- 思いやりをもって対応する

★共感法による効果



さあ、いかかでしょう？これらを意識するといいでしょう。

ただ、頭に入れておいて欲しいのは、「聴くのが上手」とうのは、単に「聴き上手」ではないということです。相手の話を「聴きだし」、相手の考え、能力等を把握したうえで、相手に行動を促すこと、これが目指すべきところです。

つまり、「**目的**」を持って相手から話を聴きださなければならないということです。

では、次の項からは、具体的な「聴きだし方」を学んでいきましょう！