部下のやる気に火をつける方法（第18回）

リーダーのための積極的傾聴技法

2020.08.13

パフォーマンス心理学の最新の知見から、部下をやる気にする方法を紹介する連載。部下に対して効果的にメッセージを伝える方法を紹介する第8回は、部下の話の聞き方です。いくら報・連・相を求めても、なかなかうまくいかないのは上司の聞く態度に問題があるケースもあります。部下が積極的に情報を伝えようとする上司の聞き方を紹介します。

部下の感情にまで届くメッセージ発信の技術（8）

積極的傾聴技法を身に付け、部下が話しやすい上司になろう

「困ったことがあったり、いいことがあったり、いずれの場合でもホウレンソウだよ」と上司はよく言います。報告、連絡、相談をしてこいというわけです。「ホウレンソウ」と壁に貼ってある会社もあります。ところが、実際に話しに来ると、ろくに聞かずに「あ、そう」と言ったり、部下の提案などどうせ大したことはないだろうと、フムフムと聞き流したりする上司がいます。

なんともったいない。上司の聞き方ひとつで、さらに情報が集まったり、部下の意欲が高まったりするものなのです。そのために必要なのが、積極的傾聴技法（アクティブリスニング）の3つの技法です。詳細は私の『「察しのいい人」と言われる人は、みんな「傾聴力」をもっている』（講談社α新書）を読んでもらうとして、絶対外せない要点は次の3つです。

（1）感情移入して聞く
（2）感情コントロールして聞く
（3）聞いて訊（き）く

（1）感情移入して聞くとはどういうことでしょう。もし部下が悲しい顔で来たら、上司も悲しい顔で聞いてあげることです。シュンと背筋を丸めて来たら、こころもち体をかがめて自分自身もその悲しみを共有している動作をし、声のトーンもそろえましょう。

（2）さらに、上司に最も必要なのは、感情コントロールです。上司は仕事が多く、抱えている案件も複数にまたがるので、つい焦りやイライラ、時には怒りが顔や言葉の端々に表れやすいものです。そうなれば、部下の言葉が耳に入りにくくなり、部下も上司のイライラや怒りを察知して、自分の言葉を控えてしまいます。喜びをコントロールする必要はあまりありませんが、否定的感情（怒り、いら立ち、無念、悔しさ、悲しさ、軽蔑など）は抑制して、表情に出さないことが肝心です。

あの横綱稀勢の里が、「自分は自分の感情をコントロールして困ったときでも表情を動かさないようにしています」と何度も言っていますが、その通りです。実はこの言葉に刺激を受けた勢（いきおい）が、「表情にあまり感情を表さないようにして平静を保ったら勝ちました」と2017年3月の春場所で述懐していました。自分の怒りや焦りなどの否定的感情をコントロールして聞くのは上司の仕事です。

聞く姿勢は「SOLER原則」を覚えておこう… 続きを読む