

# SVの駆け込み寺

第3回

～現場のお悩み解決します～

## 背景の説明、4W1Hの徹底 センター長/オペレータの「パイプ役」の鉄則

センター内の「中間管理職」とも言えるSVは、上司の意向やオペレータの要望を双方に伝える重要な役割を持つ。だが、これを実際にうまく行えているSVは、決して多くない。いつ、何をどう話すかで、相手への伝わり方・響き方は大きく変わる。今回は、オペレータ/上司それぞれに対する「伝え方」を具体例を交えて解説する。

**Q** ミーティングの決定事項やマネージャーからの指示をオペレータに周知する際、「なんとなく聞き流している」という感じで、よい反応を得られません。特に、オペレータに負担のかかる業務については、不満感や無視といった態度を顕著に示されることもあります。話し方は下手ではないと思うのですが、うまく伝えるにはどうすればいいでしょうか。

**A** 「淀みなく話すこと」と「伝わること」は別問題です。訥弁でも説得力を持つ人はいますし、べらべら話すが、内容がまったく伝わらない人もいます。厳しい言い方かもしれませんが、自分の話の内容や思いをきちんと話さなくても理解してくれる／わかってくれるものと考えるのは、甘え以外の何ものでもありません。価値観や考え方は、人それぞれ異なります。言っただけでは人にはなかなか伝わらない、伝え方がよくなければ伝わらないものであることを認識しましょう。

「伝わる」は「伝える」とイコールではありません。「伝える」は「言う」と同じく自分からの一方通行な発信、「伝わる」は双方向の受発信です。つまり、相手が自分のメッセージに納得し、行動を起こすことで、「伝わった」こととなります。SVとオペレータの人間関係が極端に悪い場合や、オペレータのモチベーションが非常に低いものでない限り、オペレータはSVの伝達に耳を傾けるものです。「うまく伝わらない」のは、オペレータがSVの言葉に納得していないからであると考えべきでしょう。相手が納得しない伝え方の一つ

PROFILE  
玉本 美砂子  
JBMコンサルタント 代表取締役社長  
Eメール: tamamoto@jbmnet.co.jp  
センターの開設・運営に従事すると共に、コンタクトセンター運営のコンサルティングや、センター管理者からコミュニケーターまでを対象としたトレーニングなどを展開する。著書に「クレーム対応の基本」(ぱる出版)「クレーム対応 対開く技術、断る技術」(ぱる出版)がある。

に、理由や経緯を述べず、結論・結果のみを伝えてしまうことがあります。結論・結果とは「～するようにしてください」の部分です。例えば、「A商品の受注が入ったら、B商品も同時に勧奨してください」というような言い方です。これを聞いたオペレータはどう思うでしょうか。「めんどくさい」「話が長引く」「押し売りするようでいや」といった拒絶反応が出ないでしょうか。一方、会社がB商品の勧奨にいかにか力を入れているか、B商品は会社の商品の中でどのような位置付けにあるのかなど、「なぜB商品を勧奨しなければならないのか」の理由をしっかり説明すると反応は変わります。さらに、オペレータの気持ちを汲み取って、「手数がかかると思いますが、こういう理由で重要なのでしっかりやってください」というメッセージを添えると、より「伝わる」ことになるでしょう。



**Q** オペレータの要望をマネージャーに伝える際、オペレータの気持ちを熱意をもって話したところ、「抽象的でわかりにくい」と言われてしまいました。どのようにすればマネージャーにわかってもらえるのでしょうか。

**A** あなたが要望を伝えたマネージャーは、なぜ、そのような要望をあなたが出しているのかを理解したでしょうか。

人に何かを伝えることのポイントに「整理して話す」「相手に合わせて話す」の二点があります。

内容を整理する方法の一つに、4W1Hがあります(図)。

具体例を挙げると、「休憩所に、電子レンジをあと2台購入していただけではないでしょうか。今あるものは状態がよくなく、みんな困っています」とマネージャーに要望を伝えた場合、「よくない状態」「困っている」という表現では、具体的な話が見えず、マネージャーもどう対処してよいかわかりません。

この文脈を4W1Hで整理してみます。

**What:** ①具体的にどういうことが起きているのか？(現象)→休憩所の電子レンジが1台であり、レンジ前に

図 伝える内容を整理する

4W1H	
What	何? 現象・結果
Why	なぜ? 理由
Where	どこで?
When	いつ?
How	どうすればよいか?

使いたい人が並ぶ、②このままではどういうことになるのか(結果)→休憩時間がレンジ待ちで少なくなり、オペレータが不満を持つ

**Why:** なぜこういうことが起きているのか(理由)→オペレータの人数が増えていることと、冬場を迎えみんなが温かいものを求めている

**Where:** それはどこで起きているのか→休憩所の奥の電子レンジ設置場所

**When:** いつ頃から起きているのか→寒くなった11月頃から

**How:** どうすればいいのか?→電子レンジを2台増やす

発言に換えると、「休憩所の電子レンジを2台増やしていただけますでしょうか。11月からオペレータも増え、また冬場を迎えていますので電子レンジを使いたい人が増えています。このため、休憩所奥のレンジの前に行列ができ混み合っています。電子レンジ待ちで休憩時間をつぶすことに、多くのオペレータが不満を感じています」となります。

このように4W1Hで整理すると問題点と方向性がはっきり見えてくるので説得力を持ちます。伝えたい内容の4W1Hをチェックしながら話す癖をつければ「抽象的でわかりにくい」伝え方は随分と解決されるだろうと思います。

次に「相手に合わせて話す」というポイントを解説します。

まず、TPOを考えて話すことです。誰しも、忙しい時間に突然、用件を話し出されると対応に窮することがあります。話を通ることも、タイミングが悪ければ通らないことは多々あります。

また、人のタイプ、価値観をよく理解して話すことも大切です。

論理的で明快な話し方を好むマネージャーなら上記のように論点を整理して話すことによいでしょう。「できたらの話しなんですけど、私もオペレータのことをいつも考えていまして、オペレータにより環境で働いてもらうにはですね…」などと切り出すと「前置きが長い」と一蹴されてしまうかもしれません。一方、人情家のマネージャーなら、「オペレータが困っています」に重点を置いた話し方が効果的です。コストをとっても気にするマネージャーであれば、「購入するのはよいが、いくらかかるのか?予算を考えてから言いなさい」と返答されることを想定して、「電子レンジの価格」を頭に入れておく必要があります。

もちろん、人のタイプや価値感を見抜く力は、一朝一夕で身につくものではなく、場数を踏む必要があります。その第一歩として、いつ、誰に、どのように言うかを考えて話すことを習慣付けることが大切です。そうすれば、あなたのコミュニケーションスキルは確実に進歩するだろうと考えます。