

コーチング 1

『コーチング』には、組織内部での報告構造を円滑にし、企業力を向上させるために管理者に求められる技能で、部下の潜在的な能力を高める効果があります。

2015年6月5日作成

e-naviCo.,Ltd

はじめに

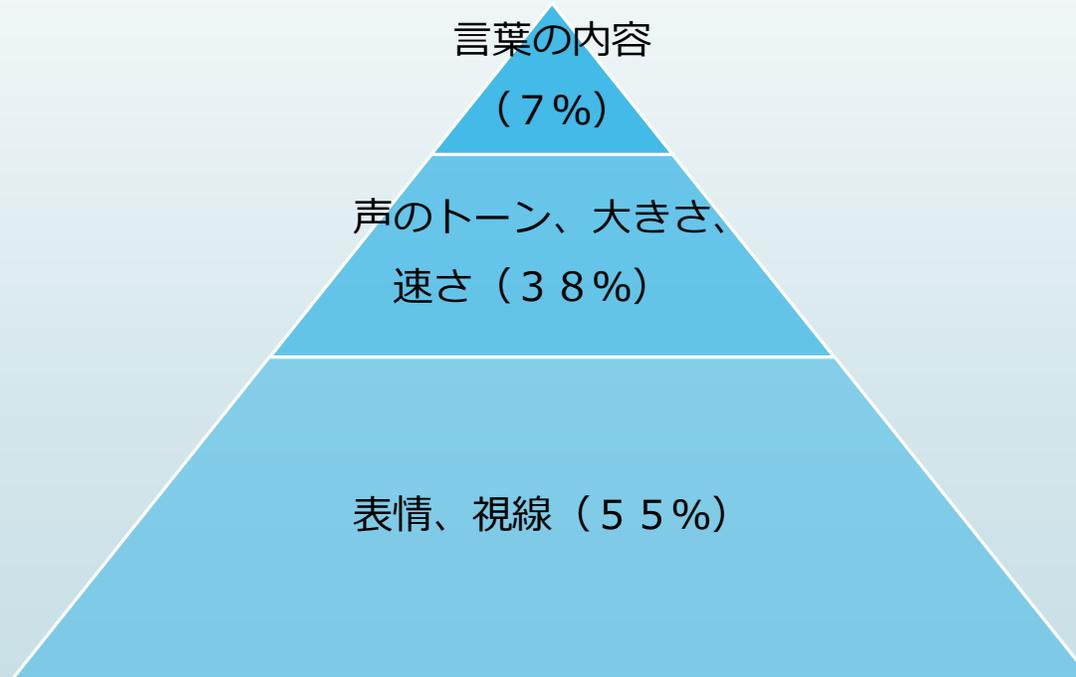
この資料は出版されているコーチング関連書籍を基に弊社で独自に編集したもので、以下を参考にしました。

参考書籍

- カウンセラーのコーチング術（市毛恵子）PHP研究所
- コーチングが人を活かす（鈴木義幸）ディスカヴァー・トゥエンティワン
- 上司の一言コーチング（福島弘）JMAM日本能率協会マネジメントセンター
- 「できる部下」を育てるコーチング・ノート（吉田典生）日本実業出版社
- 部下を伸ばすコーチング（榎本英剛）PHP研究所

気持ちが伝わる割合 1 - 1

コミュニケーションで相手に気持ちを伝えるとき、全部を100%とすると、言葉の内容は全体の何%くらいだと思いますか。なんとたったの7%にすぎないのです。「たったそれだけ!？」と思いませんか。



例えば、
「手伝ってあげるから言ってね」と言いながら、せかせか働き回る相手にものが頼みにくい。
「何でも相談に乗ってあげるわよ」と腕組み、足組みして言われてもちょっと近づきにくい。

非言語的な表現は無意識のうちに行っていることが殆どです。

沈黙はチャンス 1 - 2

部下と話しをされていて、ふと話がとぎれる……。さて、あなたはこのようなとき、どうしていますか。

- ▶ 話をつなげようと話題を探す。
- ▶ 自分のことを話し始める。
- ▶ 「今日はこれくらいにしよう」と切り上げる。
- ▶ 「何を考えているんだ？」と相手に聞く。
- ▶ 「黙っていないで何か言えよ」と促す。
- ▶ お茶を飲んだり、タバコをすう。
- ▶ 資料を見たり、外を見たりする。



これらはみな沈黙を耐えられず、自分の緊張を解消するための行動です。

カウンセリングでは、沈黙という間を大切にしています。

沈黙は、話題が一步深まるチャンスです。 「実は、……だったんです。」

信頼する 2-1

答えは必ず相手の中にあるという信頼を持って待つ

- ▶ 言葉は乗り物であり、そこにどんな気持ちを乗せるかによって相手に与える影響はまったく変わってしまいます。
- ▶ 引き出すセリフを使っても、そこに相手に対する信頼が乗っていないければ何も引き出すことはできません。

今度、部下があなたに相談を持ちかけたら、例えどんな素晴らしい提案が浮かんだとしても、あえて相手に聞いてみてください。「きみはどうしようと思うの？」それに対する答えは必ず相手の中にあるという超弩級(ドキウ)の信頼をのせて。

失敗する権利を与える 2 - 2

失敗は成功の前提と考え、寛容になる。

- 皆さんがこれまでなにか新しいことを学ぼうとしたとき、仕事でも、勉強でも、皆さんの上司、先生、親はどれくらい皆さんに「失敗する権利」を与えていましたか。
- 失敗を悪として追求せず、成功へのステップとしてとらえ、その間じっと見守り続けてくれたのでしょうか。それはみなさんにとって十分なものでしたか。それとも、もう少し失敗できる幅があったら良かったのでしょうか。
- 逆に今、誰かが新しいことを学ぶのをサポートする立場に皆さんがいるとしたら、どれくらいその人に「失敗する権利」を与えているかを振り返ってください。

「失敗する権利」がないところでは行動がどうしても「しなければならない」の連続になり、自発性よりも義務感を助長してしまいます。

MUSTをWANTに変えさせる 3-1

口癖には、その人の思考や状態が投影されます。

- 部下が義務感だけで仕事をとらえてしまうと、どうしても「MUST口癖」が多くなります。
- どんなにやりたかったはずの仕事も、日々の重圧の中では時に義務に変わってしまいがちです。
- 部下が感じている重圧は、口癖に現れます。「行動の監視」ではなく「口癖の観察」がコーチングの最初の第一歩です。
- 楽しめている仕事には、自発的に体が動きだします。そして、高揚感を感じながら積極的な行動が、目標の達成確立を高めます。

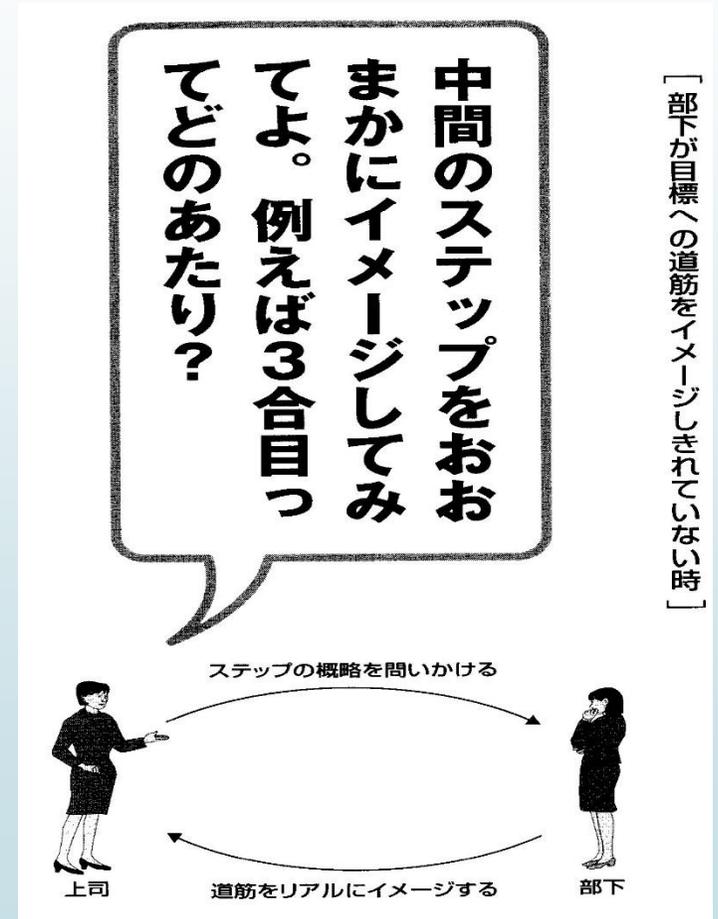


道筋をリアルにイメージさせる 3-2

道筋をイメージするには、分割法が役立つ

- ▶ 目標に取り組む楽しさは、そこへたどりつくまでのプロセスの中にある。
- ▶ 目標へのステップは、かっちり決められ過ぎていても、逆に漠然とし過ぎてても、部下の意欲を減退させてしまう。
- ▶ 目標までの道のりを大きく3分割して、序盤、中盤、終盤、それぞれの行動イメージを問いかける。

道筋をイメージする場合には、同時に必要なパワーを見積もったり、許容できるリスクを考えさせることも必要です。



自分の価値観を押し付けない 4-1

CASE1:休みの多さで「できない度」を決めていない？

上司：ねえ、A君。B君は今日も休み？

A君：はい。芝居の稽古があるとか。

本番が近いので、どうしても稽古に出たいと言っていました。

上司：困るんだよね。

ひとりで好き勝手なことをされると。

A君：でも、彼は有休を使っていますし今はそんなに忙しい時期ではないので、大丈夫かと……………。

仕事以外にライフワークを持つ部下を、仕事で最大限に伸ばすには、どのようなことができますか？

あなたが考える時間は5分です。

自分の価値観を押し付けない 4-2

❖残業の多さで「やる気」を判断していない？

上司：あれ？またC君は帰っちゃったの？

部下：はい。今日は家族と食事に行くと言っていました。

上司：どうして彼は仕事に熱意がないのかなあ？

部下：でも、C君はノルマを達成していますし、残業しても、やることがないんじゃないですか？

上司：この程度のノルマを達成して満足してちゃ困るんだよ！

仕事はこなすけれど、それ以上はプライベートを大切にしている部下。日頃の付き合いで留意することは？

あなたが考える
時間は5分です。

傾聴のスキル 5 - 1

レベル1：『耳』で聞く

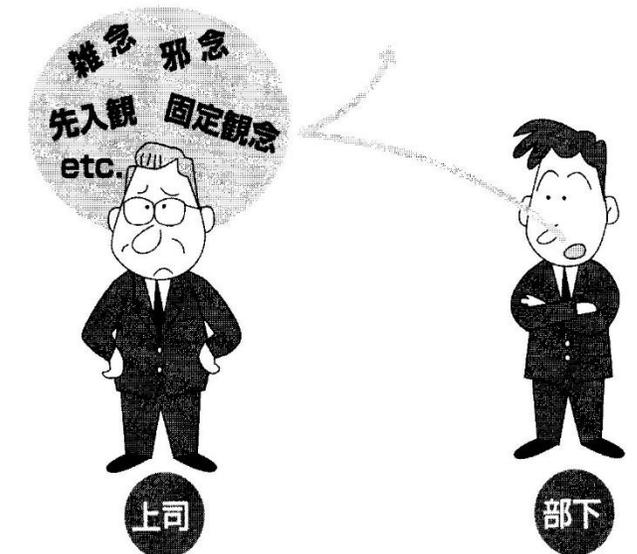
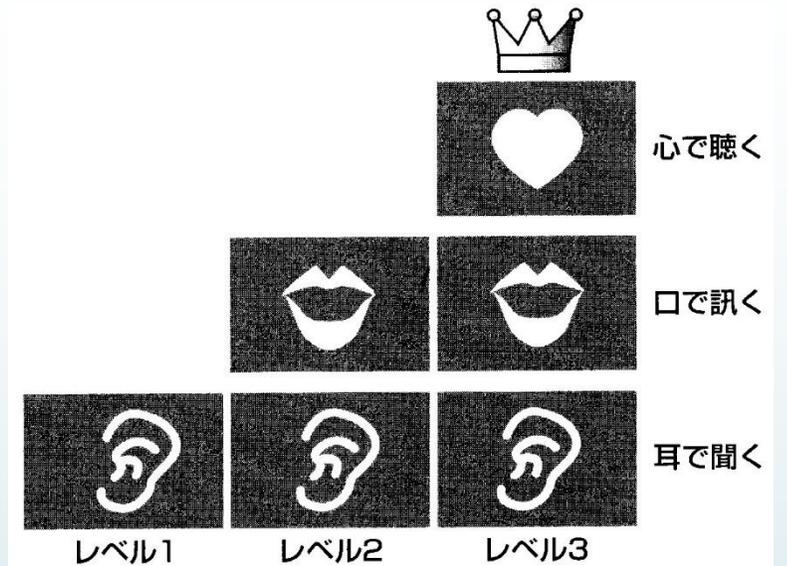
「聞く」という漢字は、「耳が開いている」と書きます。これは必要条件で十分条件ではない。雑念でいっぱいだと話の内容が頭に入らない。

レベル2：『口』で訊く

「訊く」という漢字には、「言」という文字が含まれています。質問は関心度が高い証拠となる。質問は、部下の話したいことを引き出すため。

レベル3：『心』で聴く

「聴く」という漢字には、「心」という文字が含まれている。耳と口だけではなく心を使う。自分の物差しではなく部下の物差しで話を聞く。



傾聴のスキル 5-2

日頃から意識の矢印を部下の方に向ける訓練が必要です。

- ▶ 「部下のために話を聞く」とは、言い換えれば、「部下の聞いてほしいことを聞く」ということです。
- ▶ 上司が部下の聞いてほしいことを聞くためには、耳や口だけではなく、心も動員しなければなりません。

この習慣を身につけるといのは、「筋力トレーニング」と似ています。

自分で身体のどこかの筋肉を鍛えようと思ったら、繰り返し繰り返しその筋肉を使う運動を行う必要があります。



最後に

- ▶ やってみせて、言って聞かせて、やらせてみて、ほめてやらねば人は動かじ
- ▶ 話し合い、耳を傾け、承認し、任せてやらねば人は育たず
- ▶ やっている、姿を感謝で見守って信頼せねば、人は実らず

山本五十六（元帥海軍大将）

