

最近になって、ビジネスの世界だけでなく、医療の世界でも「職場の上司と部下」や「医師と患者」の間のコミュニケーションツールとして“コーチング”という言葉が一般的になってきました。弊社のホームページを訪れるのは医療の現場で勤務なさっている方々が圧倒的に多いと思いますが、これから約半年間に亘って2週間に1回のペースで、“コーチング”について自分の頭の中を整理しつつ、思いつくままにお話させて頂こうと思います。

さて、今日は第2回目の『コーチングが必要になった時代的背景』です。

1. コーチングって何？
2. コーチングが必要になった時代的背景
3. コーチングの基本原則
4. コーチングとティーチング
5. 「変わりたい脳」と「変わりがたくない脳」
6. 心理学からみたコーチングが機能する理由
7. 動機付け要因
8. パラダイムからの脱却
9. コーチングの基本スキル
10. 質問する（4回程度）
11. 傾聴する（3回程度）
12. フィードバックする（4回程度）
13. 部下育成のポイント
14. ミッション・ビジョンを共有する
15. GROWモデル
16. 目標設定のポイント
17. 最後に

『第2回:コーチングが必要になった時代的背景』

企業幹部に聞くと圧倒的に多くの幹部は、求めている社員像として「自ら考え、自ら行動する社員」を挙げます。これはそういった社員に育つケースが圧倒的に少ないことの裏返しでもあります。

先日テレビを見ていたら、米国のフォード社の組織改革のことを放送していました。フォード社といえば、創業者のフォードが自動車の生産ラインに仕様の標準化と流れ作業による組み立て方式を導入し、それまで一部の富裕者階級しか手の出なかった高級品でしかなかった自動車を、大量生産による低価格化を実現することにより、T型フォードとして一気に一般大衆にまでマーケットを拡大したことが知られています。

いわゆるすべての消費者を同質需要とみなし、単一商品・大量生産・大量流通・大量プロモーションによる「マス・マーケティング」時代の到来です。

しかしながら、現在はモノが市場に溢れ、価値観やライフスタイルが多様化し、インターネットが代表されるように情報は誰の手にも容易に手に入るようになりました。こういった時代においては、個々の顧客の日々変化する多様なニーズやウォンツに機敏に対応できるワン・ツー・ワン・マーケティングの仕組み作りが必要不可欠になってきたことは、医療という個別性のマーケットに身を置いている皆さんにとっては言われるまでもないことだと思います。

従って、この状況に対応するためには、企業パラダイム（経験に基づいた価値や行動の判断基準となる意識・文化）の変革を行う必要があります。

つまり、従来の縦型組織の ①上司が答えを持っている、②支配従属的な人間関係、③依存型・指示待ち型社員、④指示命令型コミュニケーション（一方通行的）では、多様で、日々変化する顧客のニーズやウォンツに機敏に対応することが不可能です。

求められるのは、フラット型組織の ①顧客に最も近いところにいる現場が答えを持っているという発想、②協働的な人間関係の構築、③自立型・個立型社員の育成、④質問型コミュニケーション（双方向的）にパラダイムをシフトする必要があります。

そして、これを実現するための効果的な手段が「コーチング」であり、米国では当然のことながら日本の企業においても注目されている理由です。経営の答えは幹部が持っているのではなく、より消費者に近い現場（販売店、営業マン）にあるという考え方です。現場が本部に情報を上げ、意思決定を待っていたのでは、指示が返ってきた頃には市場のニーズは既に変わってしまっています。言い換えれば操作主義の限界に来てしまっているわけ

です。

かつて、GE元会長のジャックウェルチは、日経ビジネスのインタビューでこう語っています。

こうなると管理職の役割は変らざるを得ない。部下が知らない情報を握っていることによって権威づけされていたような管理職は存在意義を失う。今後、管理職に必要なのはコーチとしての資質である。部下のエネルギーを引き出す力を備えなければならない。

また、経営学者のピーター・センゲは、「最強組織の法則」という著書の中でこのように述べています。

トップの位置で「事態を読み」、他の皆がこの「大戦略家」に従うと言ったやり方では、もはや到底対処不可能なのだ。これから抜きん出る組織は、あらゆるレベルでのスタッフの意欲と学習能力を生かすすべを見出した組織となろう。