

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4回目の『コーチングとティーチングの違い』です。

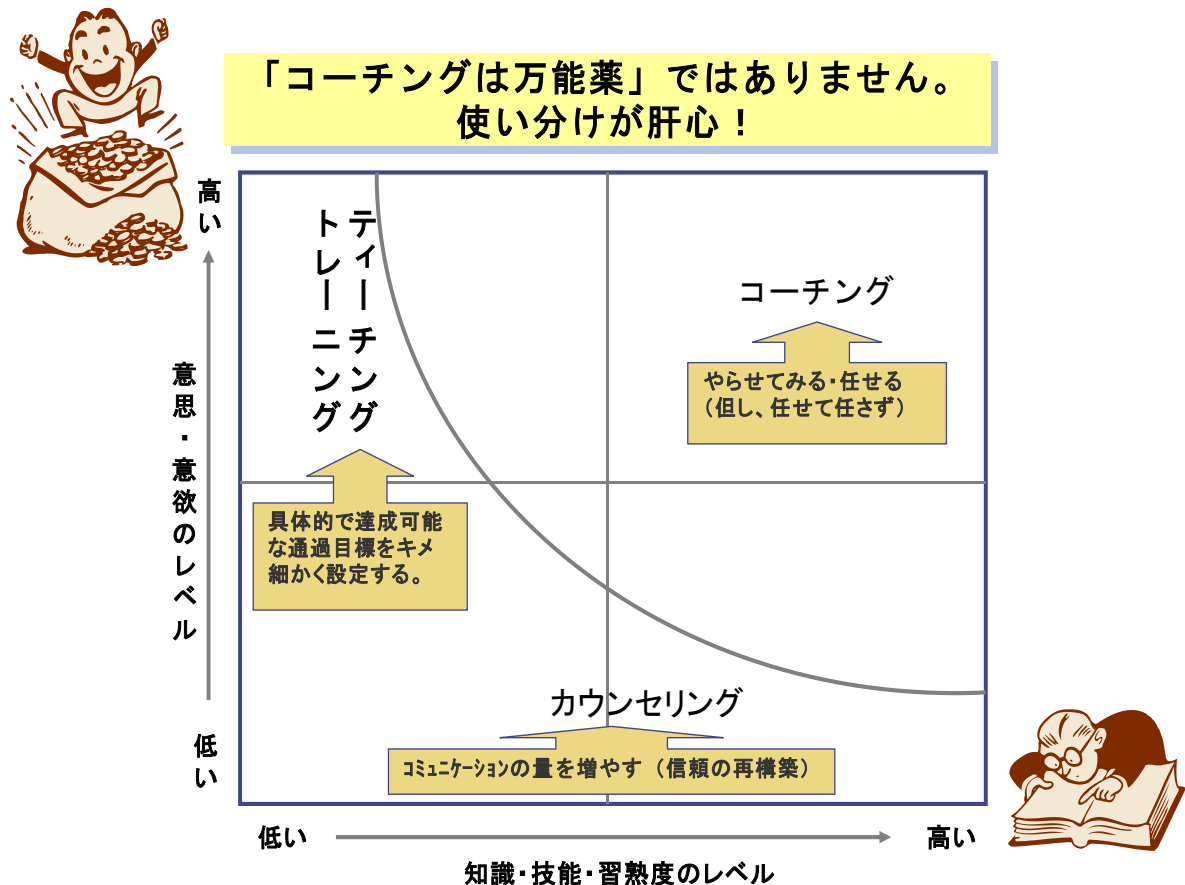
1. コーチングって何？
2. コーチングが必要になった時代的背景
3. コーチングの基本原則
4. コーチングとティーチングの違い
5. 心理学からみたコーチングが機能する理由
6. 動機付け要因
7. パラダイムからの脱却
8. コーチングの基本スキル
9. 質問する（4回程度）
10. 傾聴する（3回程度）
11. フィードバックする（4回程度）
12. 部下育成のポイント
13. ミッション・ビジョンを共有する
14. GROWモデル
15. 目標設定のポイント
16. 最後に

## 『第4回:コーチングとティーチングの違い』

米国では1980年以降、コーチングが企業文化の中に取り入れられてきましたが、日本ではそれよりもずっと後の2000年以降になってやっと、コーチングという言葉が一般的になってきました。その理由は、米国では成果主義・実力主義が常識であって上昇志向のない社員は解雇されるのに対して、日本では年功序列型賃金制度・終身雇用制が一般的であったために、特に上昇志向がなくても身分は安泰なためにコーチングの手法は特に必要とされなかったためと考えられます。しかしながら、現在はそうは行きません。レベルアップへのモチベーションが薄弱で、仕事の技能が低い社員ははじき出されてしまう時代を迎えています。

しかし、コーチングは万能ではありません。相手のモチベーションのレベルや技能によって、コーチングの効果は異なります。

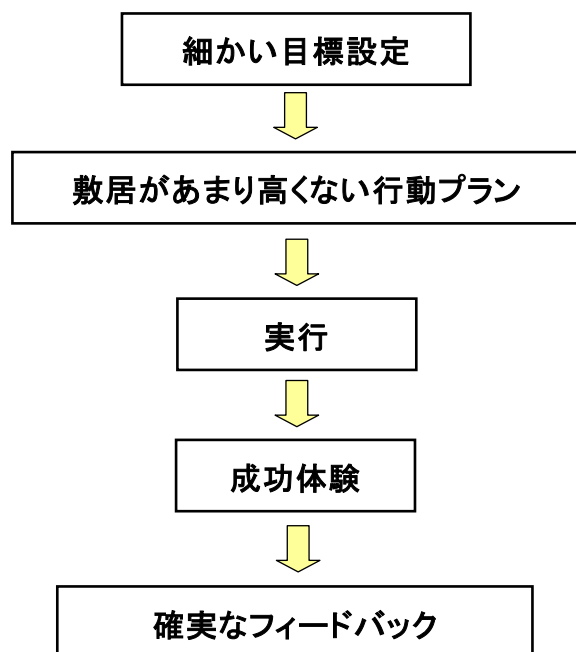
例えば、モチベーションは高いけれども技能や経験はほとんどない新入社員には、コーチングよりもまずはティーチング・トレーニング（研修）によって技能を向上させることを優先すべきです。



それでは、コーチングが困難な相手に対してどのように対処すればいいのでしょうか？

### ①相手が能動的でない場合

コーチングの基礎は、自己実現に向けて主体的・能動的に行動する人間モデルがあり、現状維持を強く望む人や、カウンセリングで扱うべき対象のような自己破滅的行動への傾向がある人は、そもそもコーチングの範疇には入っていません。ただし、一見、現状維持を望んでいるようであったり、レベルアップへのモチベーションを高めることで、コーチングを機能させることは可能です。モチベーションが低いように思える人物でも次のような流れに沿ってモチベーションを徐々に



重要なのは、相手に合わせた小さな成功体験をさせることにより、モチベーションを高め、相手の中に潜在的にある自己実現の欲求をより丁寧に引き出していく努力です。

## ②相手の中に答えがあるとは思えない場合

「どうしても相手の中に答えがあるとは思えない」原因は、2通りあります。

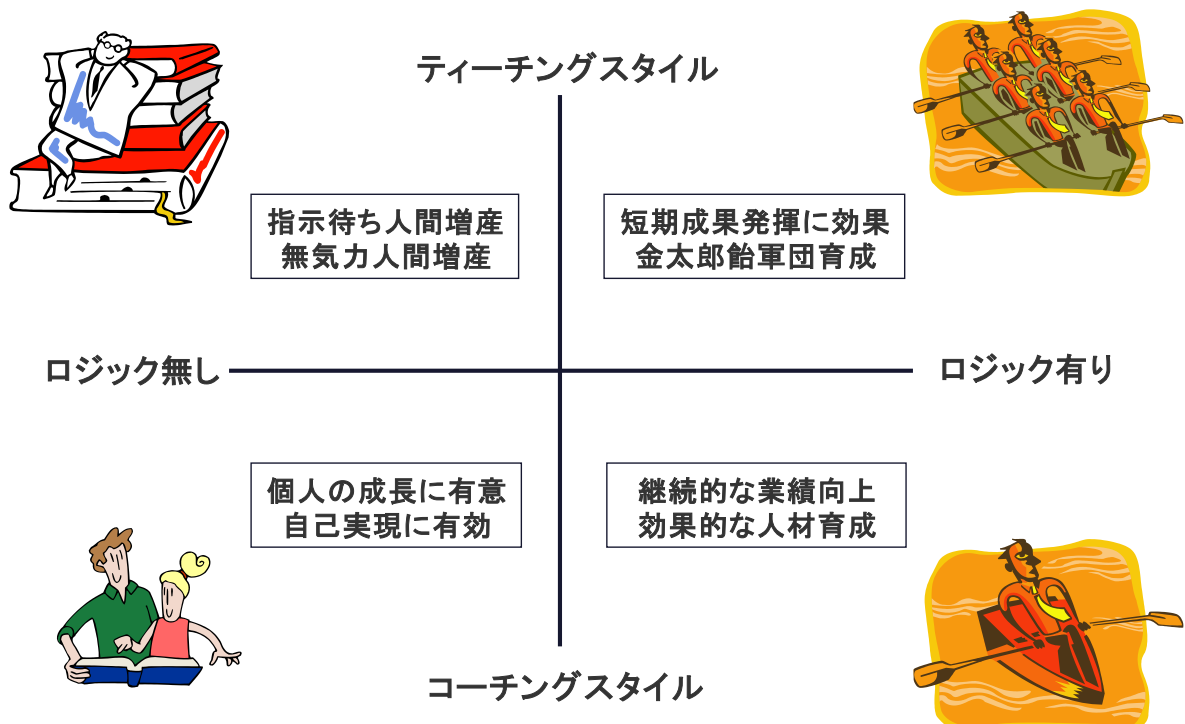
### a. コーチが相手の中に答えはないと思い込んでいる場合

「ない」と決めつけずに、可能な限り、相手からの答えを引き出そうとする努力と忍耐を持つこと。

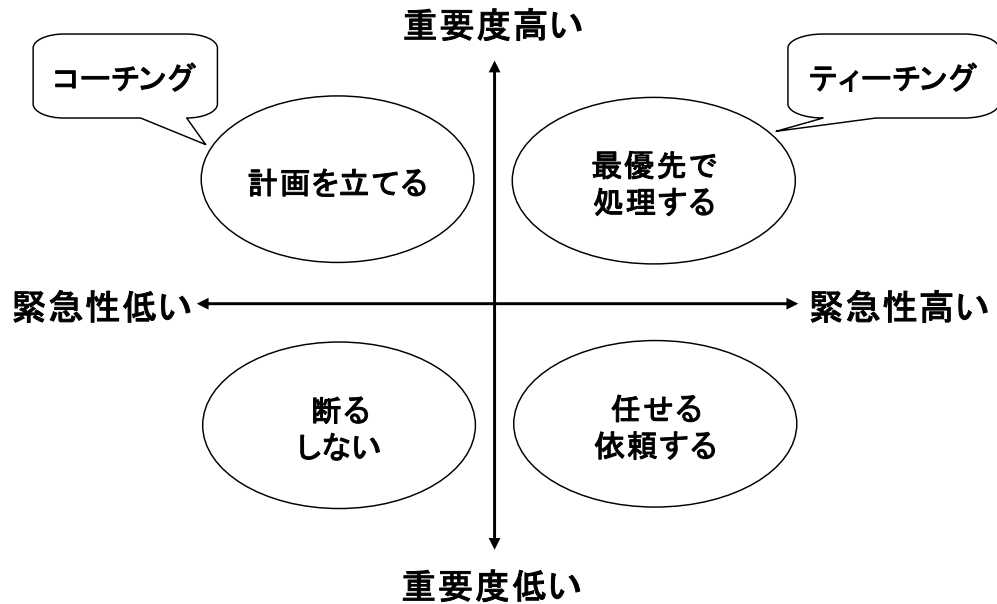
### b. 相手の中に本当に答えがない場合

これは、相手の経験やスキルが不足しているために、答えが見つからない場合が相当します。この場合はティーチングを重点的に行う必要があります。ただし、その場合でも、ひとまずは「何かわかっていること、何か感じることを」問い掛けてみたり、実際にこちらから答えを与えた後でも、「いま学んだことで、次に生かせること何か」、「今後自分でできるようになるにはどんな勉強をすればよいと思うか」などとフィードバックを返したりと、コーチングのスキルを活用することは可能です。

## 指導スタイルと期待される成果



## 優先順位によって対処方法を変える



このような風景は皆さんの会社でもよく見受けられますか？

訪問先から帰ってきた営業マンが「あんまりよい反応ではありませんでした・・・」と言った時に、「もっと気持ちを伝えていかなきゃダメだよ！」、「次からは自信を持って！」、「数多く行ってりゃあ、そのうち当たりも出るさ！」と上司がアドバイスする。

しかし、このような上司の対応で売上は伸びると思いますか？

当然伸びるわけないですよね。

では、こういった言い方をせずに、このように対応したらどうでしょうか？

「本当は今日どんな話をするつもりだったの？」、「もう一度同じ場面があるとしたら、君はどんなアプローチをする？」、「こちらの準備で一番欠けていたものは何だろうね？」、「その反応を良くするには、どんな方法が考えられる？」などと質問する。

また特に最後に、「今日のアプローチで、“ここはよかった”と思えることは何だい？」とプラス行動の意識化、自信の意識化につなげる言葉掛けをする。

コーチである上司から、このような適切で効果的な質問をされることで、次第に「スタッフが自分で自分の仕事に対して質問する」ようになっていきます。つまり、仕事に対して“自問自答しながら、より高い目標のために、より良い方法を探し始め

る”ようになっていきます。

部下を育成する上で最も大切なことは、「相手の能力を最大限引き出すこと！」であり、そのためにも「自分で意識化（気づく・考える）することをサポートすること、そのために“効果的質問”を投げかけること」です。