

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、月 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 19 回目の『部下育成のポイント』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. 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19回：部下育成のポイント』

企業経営者に『あなたにとって、望ましい部下は？』と訊ねると決まって『自ら考え、自ら行動し、成果が出せる社員』という答えが返ってきます。

これまで、コーチングを通じてそういった部下を作るために上司はどういった行動をとれば良いかについて、お話ししてきました。

大日本帝国海軍の軍人で26・27代連合艦隊司令長官を務めた山本五十六の時代にはコーチングという言葉はありませんでしたが、彼は『やってみせ、言ってきかせて、させてみせ、ほめてやらねば、人は動かじ』という言葉を残しています。

これは、まさにコーチングの本質を言い当てています。

企業であれば、社員に行動してもらい結果を出してもらわなければなりません、そのためにはまずは上司と部下の間に強い信頼関係がなければなりません。

その上で、部下が結果を出せるように導いてやる必要がありますが、ひとつの方法論としてSTARというフレームワークがあります。これは、上司と部下の面談を通じて進めていきます。

### ■ STAR (Situation/Task/Action/Result)

Situation (状況確認) → Task (やるべき事の確認) → Action (実際にどういう行動をとったかの確認) → Result (結果についての評価と軌道修正)

という手順で進めていきますが、特に Result のところで以下のような話し合いをすることが部下育成には非常に有効になってきます。

営業はKKDH(勘、カバン、度胸、はったり)だと言い放つような上司のもとでは、部下が育つことは期待できないでしょう。

#### 1. 目標の達成水準(本人の考え)を確認

- ① 成果そのものの達成度はどうだったか
- ② 自分の評価に帰属すべき行動の割合はどの程度と考えているか
- ③ 各目標ごとの評価の結論はどうだったか

#### 2. 次に、そう考える理由を、自分の発揮した行動をベースに本人から説明してもらう

- ① 自分は具体的にどのように考え、行動したのか
- ② 自分の考えや行動以外の要因には何があったのか

3. 設定した目標水準および達成水準が妥当であったかを確認する

- ① 目標は適切であったか
- ② 現状把握の仕方はどうだったのか
- ③ 設定した目標は戦略的課題の克服に効果的であったか

4. 計画が適切であったかを確認する

- ① 目標と実行計画が適切なものであったか
- ② 阻害要因やリスクを認識していたか
- ③ 行動計画・スケジュールの組み立ては妥当だったか

5. 進め方はどうだったかを確認する

- ① 計画通り行動・活動ができたか
- ② メンバーの役割は妥当だったか
- ③ 障害に対して適切な解決策をとったか
- ④ 仕事の進め方の改善は行われたか
- ⑤ 仕事の内容は能力にマッチしていたか

6. インプットについて確認する

- ① 投入した資源（人・物・金）は適切だったか
- ② 情報の活用はどうだったか
- ③ 知識・技術は十分だったか

7. 今後の課題は何かについて確認する

- ① 今後はどのようなことに注意すれば更に良くなるか
- ② どんな援助を上司に期待しているか
- ③ 時期目標を達成するためには、どんな取り組みが望ましいか