

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 20 回目の『問題解決のための GROW モデル』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. 問題解決のための GROW モデル
15. 目標設定のポイント
16. 最後に

『第21回：問題解決のためのGROWモデル』

企業であっても個人であっても問題を解決するステップは同じです。
問題解決を進めるひとつのフレームワークに『GROWモデル』があります。

《Goal》

近い将来に自分がこうなりたい、事態がこうなって欲しいと願っている状態を具体的に目標とする数字に置き換えて考える。

《Reality》

目標に対して現状はどういう状態なのかを数字に置き換えて、そのギャップを認識する。

《Resources》

目標を達成するために、役に立ってくれそうな人、ネットワーク、情報を探す。
自分が持っている知識、金、経験など何か使えるものはないかどうか考える。

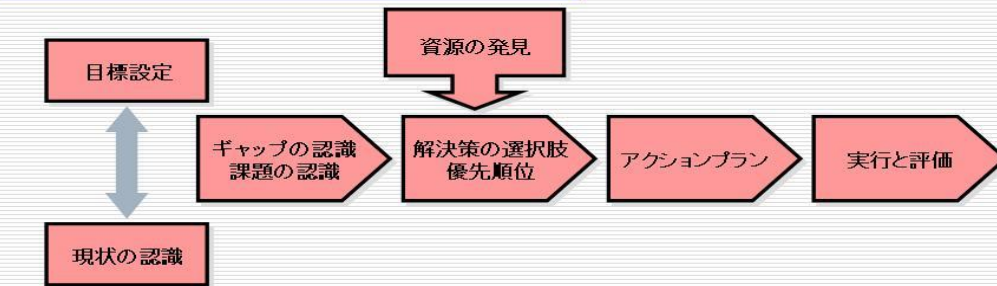
《Options》

ギャップを埋めて目標を達成するための方策をなるべく沢山考えてみる。
考えられる方策に対して、時間とお金はどの程度必要か、難易度はどうか、達成の効果はあるかなどを考えて、取り組みの優先順位をつける。

《Will》

優先順位の高いものから取り組むことにするが、そのための計画を作成する。
計画には、5W2H（WHO/WHAT/WHEN/ WHERE/WHY/HOW/HOWMUCH）を織り込む。
最後にコーチは相手に本気でやる気があるかどうかを確認する。

GROW MODEL



G	Goal	目標の明確化	どうありたいのか 抽象的な目標より具体的な目標
R	Reality	現状把握	目標に対して現状はどうか
	Resources	資源の発見	目標達成のために何ができるか 人・モノ・金・情報・時間・経験
O	Options	選択肢の発見	できるだけ沢山の解決策を考える 優先順位をつける
W	Will	目標達成の意志	やる気の確認と計画の作成 5W2Hを明確に

コーチングでは以上のステップを、コーチングの基本スキルである『質問』→『傾聴』→『フィードバック』を使いながら進めて行きますが、各ステップでの質問の例を以下に述べます。

■ 目標設定

- 「いま一番達成したいことはどんなことですか？」
- 「コーチングを通してどういう成果を手に入れたいですか？」
- 「何か、こういうふうになりたいと思っていることはありませんか？」
- 「どういう状況になったら、目標が達成されたと感じられるでしょうね？」
- 「目標を達成することで手に入れられるものは何ですか？」
- 「仮にあらゆる条件が整えば、何台売れると考えていますか？」
- 「あなたが今何でもできるとしたら、やりたいことを20以上挙げてください」
- 「あなたが今挙げた目標を3倍にしてみたらどうですか？」
- 「あなたがそれを手に入れると、心地いいもの、満足すると思うことはどんなことですか？」
- 「どんな時に、一番達成感を感じますか？」
- 「この会社に入って、一番嬉しかったのはどんな時でしたか？」
- 「あなたが仕事の中で、大切にしている信条みたいなものは何ですか？」
- 「あなたのお客様が一番喜ぶのは、どんな時ですか？」
- 「3年後にこんな自分になっていたら嬉しいというイメージは？」
「それはなぜですか？」
- 「では、そういう目標でよろしいですね？」

■ 現状の認識

- 「今どういう状況ですか？」
- 「何か気になっていることはありますか？」
- 「今上手く行っていることは何ですか？」
- 「上手く行っていないことは何ですか？」
- 「その情報はどこから得たのですか？」
- 「その判断の根拠になっているのは、どういうデータですか？」
- 「ほかに影響している要素はありませんか？」

- 「以前からそういう状況だったのですか？」
- 「これから事態はどういうふうに変化していくでしょうね？」

■ ギャップ・課題の認識

- 「成果を上げるために問題になっていることは何ですか？」
- 「そうなっている理由にはどんなことがありますか？」
- 「そのことを困難にしているのは何ですか？」
- 「いま、一番緊急の問題は何ですか？」
- 「どこが一番難しいのでしょうか？」
- 「長期的にみて、最も重要な課題は何でしょうね？」
- 「短期的にみて、最も重要な課題は何でしょうね？」
- 「誰かの思惑が関与しているとしたら、誰の思惑でしょうね？」
- 「その状況で、一番得をしているのは誰ですか？」

■ 資源の発見

- 「そのために、誰かの力を借りることはできますか？」
- 「その件について、誰かからアドバイスを受けることはできませんか？」
- 「隣の課から応援を頼むとすれば、誰がいいですか？」
- 「どこか適当な場所はありませんか？」
- 「どんな道具を使うと、作業がはかどりますか？」
- 「用意しておくものはありますか？」
- 「備品のチェックリストを作ってはどうですか？」
- 「5万円捻出するために、何か節約できることはないですか？」
- 「公的機関の補助金や助成金で使えるものはありますか？」
- 「その情報はどうやったら入手できますか？」
- 「その件について一番詳しいのは誰でしょうね？」
- 「ハイテクを使う方法はありませんか？」
- 「ローテクを使う方法はありませんか？」
- 「一番都合のいいのはいつですか？」
- 「これから1週間の内に2時間確保できる枠はありませんか？」
- 「この時期なら大丈夫という時はないですか？」
- 「通勤時間や移動時間を活用する方法はありませんか？」

■ 解決策の選択肢と優先順位の決定

- 「優先順位が一番高いのは何ですか？」
- 「一番やり易いところから始めるとしたら、どこですか？」
- 「いつもはどのような方法でやっていますか？」
- 「これまでに一番上手くいった方法はどのような方法ですか？」
- 「ほかに新しいやり方はないでしょうか？」
- 「ライバルが使っている方法はありませんか？」
- 「そのためのどんな方法があるのか、50通りリストアップしてみましょう。」
- 「どの方法が一番しっくりきましたか？」
- 「一番、安上がりな方法はどれですか？」
- 「所用時間を短くする方法はありませんか？」
- 「一番効果の大きいのはどの方法ですか？」
- 「選択肢について、メリットとデメリットの表を作ってみませんか？」
- 「何か一捻りしてみようと思う部分はありませんか？」
- 「逆の発想を考えることはできませんか？」
- 「これとこれを組み合わせるという方法はありませんか？」

- 「例えば～してみるという方法はありませんか？」
- 「～と聞いて、パッと思いついた方法はありませんか？」

■ 手順・決意の明確化

- 「まず、どこから手をつけましょうか？」
- 「どういう手順で進めていきますか？」
- 「もう少し詳しく聞かせてください。」
- 「次には何をしますか？」
- 「～についていつまでにやりましょうか？」
- 「～いつから始めますか？」
- 「そのためには、ひとつの作業について何日かかりますか？」
- 「一週間以内にできるのは、何と何ですか？」
- 「途中で進捗状況をチェックするのは、いつにしましょうか？」
- 「この目標を達成するために、私に何かできることはありませんか？」
- 「絶対にやるって、決めましたか？」
- 「やる気が沸きあがってきた感じがしますね。どうですか？」
- 「自分で自分のやる気を高めるためにできることはありませんか？」
- 「成功したら、自分にどんなご褒美をあげましょうか？」
- 「これをやりとげたら、どんな気持ちになりますか？」
- 「必ずやってくださいね。期待していますよ。」

■ 評価

- 「やってみてどうでしたか？」
- 「何か気がついたことはありましたか？」
- 「最初の目標に対して何%くらいですか？」
- 「その理由は何ですか？」
- 「他にどんな方法があったと思いますか？」

《最後に》

コーチングを通じて、部下が目標を決め、達成のための最も重要な課題を選択し、行動計画を策定し、行動に移したとします。

しかし、コーチングはそれだけで完了ではありません。なぜなら、部下が立てた行動計画が必ずしもうまくいく保証はないからです。従って、上司はタイミングよく進捗状況を確認してフォローしていくことが必要になります。

この、フォローアップのフレームワークとして『STAR』という考え方があります。これは、『Situation：状況確認』、『Task：やるべき事』、『Action：実際の行動』、『Result：結果の確認』の頭文字をとったものです。

このことは、『第19回：部下育成のポイント』で説明していますが、以下に再掲します。



STARで進捗状況を確認

S	Situation	状況確認	状況はどうか？問題はあるか？ 予定通り進んでいるか？ 支援は必要か？
T	Task	やるべき事	その日までにやるべき事は何であったか？
A	Action	実際の活動	具体的に何をしたか？ どれだけやったか？
R	Result	結果の確認	結果は？自己評価は？ 出来た事・出来なかった事は？ その理由は？ 次のアクションは？



《面接評価におけるコーチング》

目的	確認すべきこと
1. 上司と部下の信頼関係を創造する	1. 目標の達成水準を確認
2. 上司と部下の情報の共有化を図る	2. 行動をベースにした理由の確認
3. 目標達成度の確認により、現状認識を共有する	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
4. 今後も生かす点と、改善すべき点を明確にする	4. 計画が適切であったかを確認
5. 課題を特定し、解決のためのプロセスを明確にする	5. 進め方が適切であったかを確認
	6. インプットについて確認（人・時間・コスト）
	7. 今後の課題について確認

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だと考えているか
 - ③ 各目標ごとの評価私案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

以上で、《コーチングシリーズ》の全てを終了させていただきます。これまで閲覧いただいた方につきましては大変ありがとうございました。あらためて、厚く御礼申し上げます。

(株)システム環境研究所
岩本恭一