

## 第二章 コーチングとは何か

先ず、事例調査の調査票を作成する前に、本調査・研究会メンバーが、コーチングとは何かを理解する必要があることから、本調査請負会社のユニバース・リサーチ社とタッグを組んだコーチング専門コンサルティング会社であるビジネスコーチ社の吉田先生から「**コーチングとは何か、特にES向上に繋がるコーチングについて**」をテーマに講義とロールプレイングによる実践演習を行いました。

その研修資料の一部をビジネスコーチ社のご配慮で、ここにご紹介をさせて頂くこととなりましたが、これを読んだだけでその全てを理解するのは難しいと思います。しかし本報告書はコーチング理論を研究することが目的ではありません。あくまで概略に留まることをお許し頂いて、その詳細については、日経BP社より出版されている同社の「実践コーチング」他、多くの書籍をご覧頂ければ幸いです。

### 1 コーチングの歴史

コーチ(Coach)」という言葉が登場したのは1500年代で、はじめは「馬車」という意味でした。ここから「大切な人をその人が望むところまで送り届ける」という意味へと派生していきます。

1840年代には、英国オックスフォード大学で、学生の受験指導をする個人教師のことを「コーチ」と呼ぶようになります。スポーツの分野で使われるようになったのは1880年代のことで、ボート競技の指導者が「コーチ」と呼ばれていました。

マネジメント分野で「コーチ」という言葉が使われ始めたのは1950年代からですが、1992年後半米国にコーチを育成する機関が誕生しました。日本には1997年ころから導入され始め、この分野でのコーチングとは、「相手の目標達成に向けて、最短の時間で成果があがるようにサポートしていく双方向のコミュニケーション」のことをいいます。

### 2 コーチングセミナー

コーチングとは、先ず個人を対象としたパーソナルコーチング（1対1コーチング）を実施して一人一人に気づきを起こさせ、個々のコミュニケーション能力やモチベーションを高め、これらを結集させて更にもう一段上の組織活性化へと繋げていくのが、ビジネスコーチングです。

#### 1. 気づきをもたらすスキル

①質問、②フィードバック、③対話（によって組織の中に「気づき」を起こし、それによって組織の自発的行動を促すことが「ビジネスコーチング」の目的です。）

#### 2. パーソナルコーチングの目的とスキル

パーソナルコーチングの目的は、部下と信頼関係を作り、部下の自発的な行動を促すことにあります。

Copyright (c) 2005-2008 BUSINESSCOACH Inc. All rights reserved. 0

Copyright (c) 2005-2008 BUSINESSCOACH Inc. All rights reserved. 1

### 3. パーソナルコーチングの構成因子

パーソナルコーチングは以下の12因子により構成されています。

信頼関係を作る力	個人の行動を促す力
<b>観察する・理解する</b> ・部下やチームメンバーのことをよく観察し、部下の考え方や行動を理解することができる	<b>質問</b> ・部下やチームメンバーに深く考えさせ、新しいアイデアを引き出したり、気づきを促す質問ができる
<b>ペーシング・共感する</b> ・顔みや合の手など相手に合わせたコミュニケーションを図り、相手に対する共感を示すことができる	<b>核心を突く質問 フィードバック</b> ・部下やチームメンバーを本気にさせ、確実に行動を起こさせるための核心を突く質問やフィードバックができる
<b>ニュートラル</b> ・話し手の問題であることを意識し、自分の主観で意見を言ったり、感情的になったりしない	<b>チャンクアップ チャンクダウン</b> ・部下やチームメンバーのゴールをイメージ化させることでモチベーションを高め、その後、行動レベルに詳細化する質問ができる
<b>傾聴</b> ・本人が「何を言いたいのか」に集中し、途中でさえぎったりせずに、最後まで聞くことができる	<b>アドバイス</b> ・目標が達成できるような的確なアドバイスをタイミングよく行うことができる
<b>承認</b> ・部下やチームメンバーの存在や行動を承認し、モチベーションを高め、信頼関係を築く	<b>コーチングステップ</b> ・部下やチームメンバーの目標達成のためのコーチングのステップを理解し、実践できるようにする
<b>行動傾向</b> ・部下やチームメンバーが現実派、社交派、友好派、理論派のどのタイプであるかを把握し、行動傾向に合わせたコミュニケーションを図ることができる	<b>グループコーチング</b> ・部下を組織・チームに巻き込み、自らの役割を認識させ、行動を促す

#### 4. パーソナルコーチングの3原則

- ◆ 答えは部下にある
- ◆ 部下の味方になる
- ◆ 部下の自発的行動を促す

#### 5. 信頼関係構築 「傾聴する」

- 話し終えるまで聴く
- 話を否定しない
- 何を言っているのかに集中する

#### 6. 「傾聴する」ためのスキル

- うなずき・アイコンタクト・相槌
- ペーシング
- ポジショニング
- 態度

#### 7. 信頼関係構築 『共感する』

- 共感する
- ⇒ 部下は安心し、行動する

## 8. 共感を作り出す「ペーシング」



- ▶ 相手の言葉に合わせる  
同じ言葉を繰り返す・話す速さ・  
声の大きさ
- ▶ 行動に合わせる  
感情(喜怒哀楽)・顔の表情・  
身振り手振り  
⇒ 部下の防衛本能を緩める

Copyright (c) 2005-2006 BUSINESSCOACH Inc. All rights reserved.

7

## 9. 信頼関係構築 『ニュートラル』



- ▶ 意識的に中立な立場をとる
- ▶ 先入観なし
- ▶ 人間は自己を客観視するのが難しい

Copyright (c) 2005-2006 BUSINESSCOACH Inc. All rights reserved.

8

## 10. 信頼関係構築【承認する】

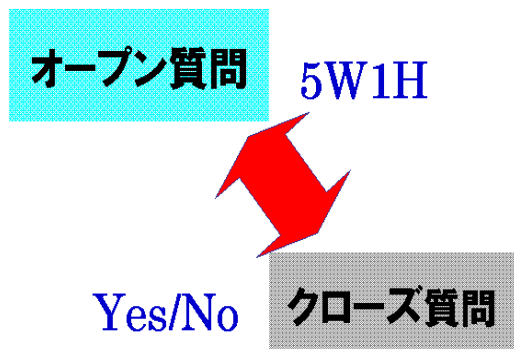


- ▶ 部下の存在を認める
- ▶ 部下を誉めるメッセージ  
- YOUメッセージ  
- Iメッセージ

Copyright (c) 2005-2006 BUSINESSCOACH Inc. All rights reserved.

9

## 11. 行動させる「質問する」



Copyright (c) 2005-2006 BUSINESSCOACH Inc. All rights reserved.

10

## 12. アドバイス



- ▶ 質問して考えてもらう
- ▶ 事前に了解をもらう
- ▶ アドバイスをする
- ▶ 受け入れるかどうかは、  
部下に決定を委ねる

Copyright (c) 2005-2006 BUSINESSCOACH Inc. All rights reserved.

11

## 13. チャンクアップ



### 目的

部下やチームメンバーのゴールをイメージ化  
させることでモチベーションを高める

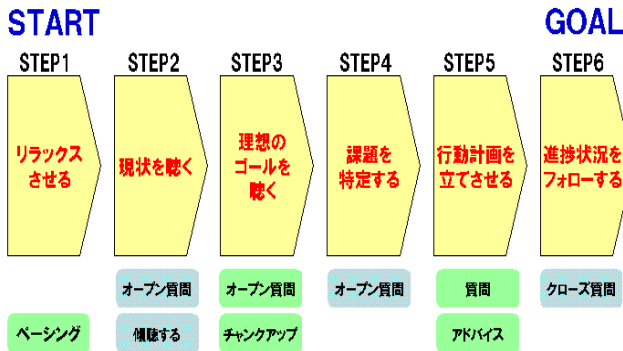
### トーク

「そうになったら、どんな状況になりますか」  
「そうすると、どんないいことがありますか」

Copyright (c) 2005-2006 BUSINESSCOACH Inc. All rights reserved.

12

## 14. コーチングステップ

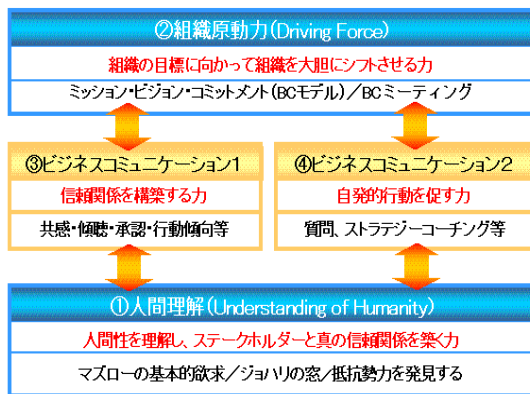


## 15. ビジネスコーチングとは

- ビジネスコーチングとは、「**組織を目標に向かって大胆にシフトさせ、組織の自発的行動を促すビジネススキル**」です。強い組織を作るためには、組織の**ミッション・ビジョン**や組織の構成員の役割が明確化され、かつ、**全員の間に共有化**されていることが不可欠です。
- 信頼関係構築、傾聴、承認、質問などの従来のパーソナルコーチングは「コミュニケーションスキル」であり、それは**ビジネスコーチングの構成要素の一部**です。ビジネスコーチングを組織に対して継続的かつ効果的に実施していくことで、組織のパフォーマンスを高めることが可能になります。

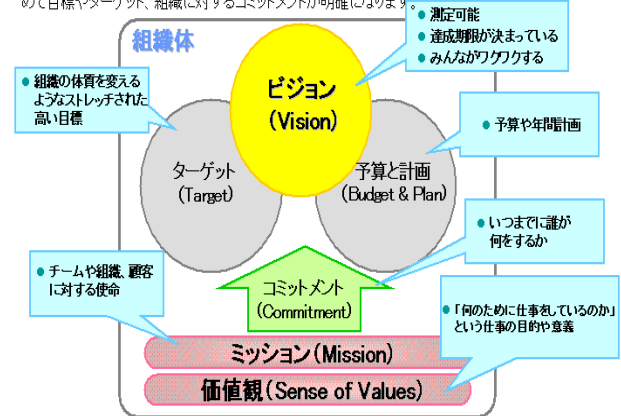
## 16. ビジネスコーチングの構成要素

ビジネスコーチングは①人間理解、②組織原動力、③④ビジネスコミュニケーション、の4つの領域で構成されます。



## 17. ビジネスコーチングモデル

強い組織である条件は、強固なミッションを土台としたワクワクするようなビジョンを掲げることです。年度初め(期首)に作られていることが原則です。明確なミッションとビジョンが存在して初めて目標やターゲット、組織に対するコミットメントが明確になります。



## 18. ビジネスコーチングの実践：4つの質問

自問自答⇒紙に書く⇒発表する(共有する)

この1週間、自身の仕事について

1. うまくいったことは何か？
2. うまくいかなかったことは何か？
3. うまくいかなかった原因は何か？
4. 次の一手は何か？

## 19. リーダーが重視すべきポイント

真善美、躍動、個性などに満たされている「自己実現」の状態は、基本的欲求(生理的欲求、安全と安定、所属、承認)が満たされて初めて達成されます。

