

# コーチングスキル研修 / ガイダンス

## 1. パフォーマンス・コーチング（好ましい結果を生み出す指導）の必要性

### （1）こんな組織は改革が必要

#### 自立・自律が進まない「依存タイプ」

トップダウンで指示・命令することが当然、と考えている上司と仕事をしているとなりがちなのが、この依存型タイプです。

アシスタント的な仕事に徹していると、このような仕事のやり方になりやすくなります。

行動を起こす前に、必ず上司に確認してから始めるので本人は安心してできますが、自ら責任感を持つことがなくなります。

ワンマンタイプの経営者や管理者と一緒に仕事をしている人に多く見られます。

この状態が長く続くと、上司不在時の対応や顧客への対応が遅くなり、顧客の要望に迅速かつ個別に対応することがむずかしくなります。

#### チームプレイのできない「自己中心タイプ」

このタイプは、専門性の高い研究開発部門に多く見られます。

他の人を巻き込んで仕事をするより、自分で、何でもやってしまう慎重派です。

他人をあまり信頼していないことが多く、評論家の発言から、チームの中でも浮いた存在になりかねません。

たとえ、本人がいかに優秀でも、リーダーやチーフとしては敬遠されることが多くなります。

本人の自覚はあまりありませんが、優秀なだけに扱いにくい面があります。

短期的、個人的発想が多く、中長期的なチームとしての組織的発想に欠けています。

#### 仕事をためこみがちな「慎重タイプ」

このタイプは仕事の優先順位の意識が低く、書類を机の上のためこむことが多くあります。

かといって、他の人に頼むと自分の仕事がなくなると考えて、他の人には任せません。

情報が滞留しがちで、他のメンバーとの情報共有も進まなくなります。

他チームとの対立も見られ、メンバーも育たず、不満がつるメンバーが多くなります。

こうした人物が大プロジェクトなどにいると、生産性の低下や重複作業も増えかねません。

#### 伝統的手法にこだわる「職人タイプ」

技術の進展の早い時代にあっても、かたくなに従来のやり方にこだわり続けるタイプです。

時代の移り変わり、パラダイムシフトが来ると取り残される可能性もあります。

最悪、リストラの対象にされたり、アウトプレースメント(再就職支援)が必要となるケースもあり、早めに意識転換させ、将来に向けて準備することが必要になります。

#### 育成マインドの低いリーダー

年功序列のはっきりした体質の職場では、一人前になるのに5～10年かかるのが当たり前、等と平気でいう。

あまり熱心に後輩を育成すると自分の立場を脅かしかねないので積極的にそのスキルを教えようとしません。

このような職場ではメンバーの意欲が低下し、離職率も増加します。

早いテンポでの社業の拡大は望めず、職場での沈滞ムードが高まります。

#### コミットメントを引き出せないマネジャー

指示命令に慣れきった管理職は、メンバーの意向を無視し自主的な決意表明を引出すことは難しくなります。

各メンバーから、最終目標の決意表明がないまま仕事を進めると、義務として仕事はしますが、自主的に責任感を持って進めるような状況にはなりません。

### （2）メンバーに意識改革と責任感を植えつけることが出来る パフォーマンス・コーチング

こうした人々の意識改革をうながし、責任感を植えつけるためのコーチングが、パフォーマンス・コーチングです。

日産のゴーン社長は、コミットメント(日産では"必達目標"といった)を引き出すことで、会社の立て直しをはかりました。

名経営者のほとんどは、このコミットメントの引出し手法を活用して実績をあげてきたのです。また近年では、従来の正社員中心主義の雇用形態から、外部人材を有効活用する方向に転換してきており、契約社員あるいはパートやアルバイトの活用が急速に進んでいます。

さらにはプロジェクト制の普及により、リーダーとそれを構成するメンバーという関係が多く見られるようになってきました。

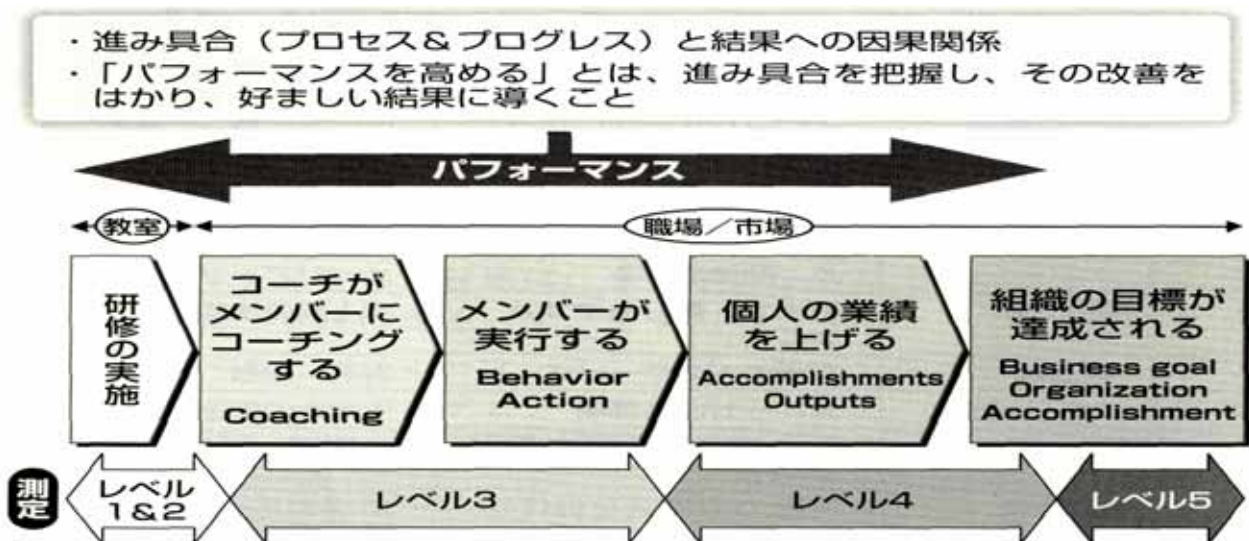
プロジェクト成功のためには、彼らに社員と同じような意識を持たせ、メンバーの一員としての意識と責任感を植えつけることが重要な課題となります。

このようにメンバー全体の意識改革にも、パフォーマンス・コーチングは非常に有効になるのです。

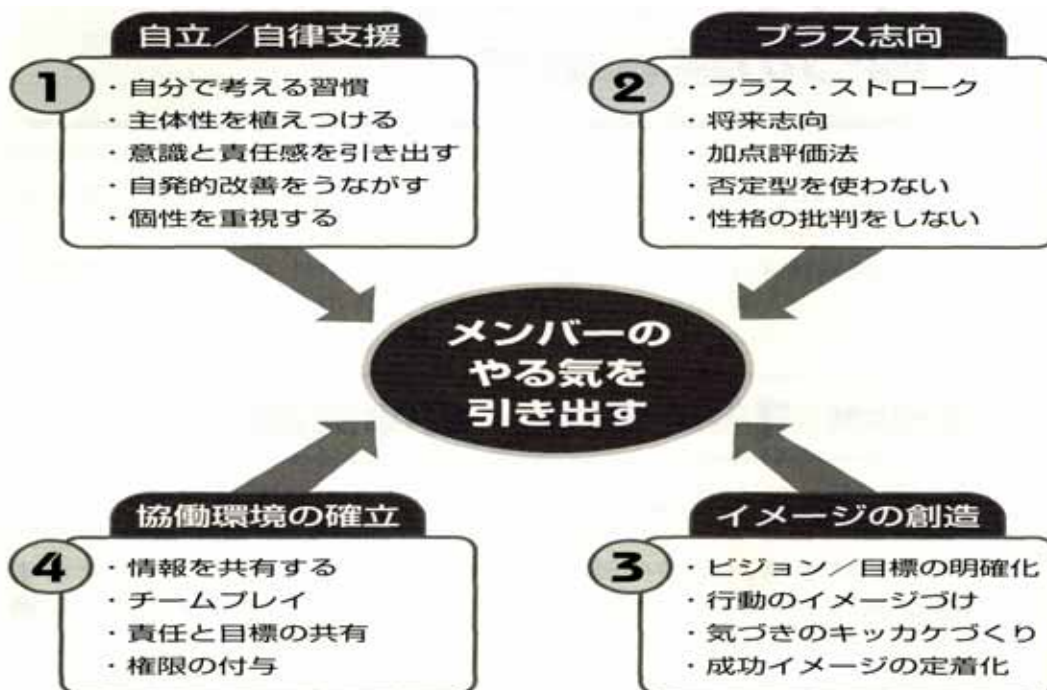
自分の将来や会社の将来を考え、自分も含めて職場全体の意識改革をしながら仕事を進めていく必要があります。

指示・命令ではなく、パフォーマンス・コーチングを進めることで、メンバーは、自分で考え、気づき、意識転換し、自ら責任感を感じるようになるのです。

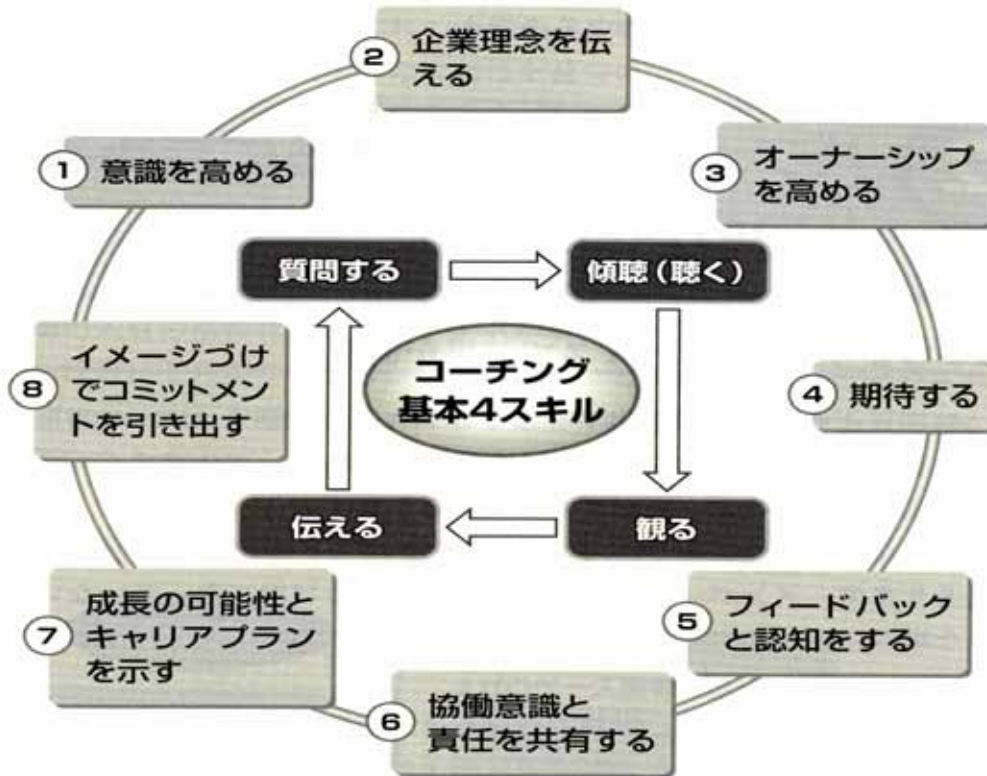
## 2. 良い結果を導くための最適手法：パフォーマンス・コーチングの仕組み



## 3. パフォーマンス・コーチングの基本4姿勢



#### 4. コーチングの4つの基本スキルと8つのスパイス



#### 5. 研修内容

(1) コーチングの4つの基本スキルを学習します。

基本講義で基本的な考え方を学びます。

受講者を「指導する側」と「指導を受ける側」に役割分担し、各々の役割を演じて頂く実践研修（ロールプレイング）により、豊富な現実的な事例を基に行います。

実践研修毎に、コーチング技術の良かった点、悪かった点を受講者同士で検討会・話し合いを行い、改善点を気づいて頂きます。

講師からの適切なアドバイスももらいながら、改善課題を意識してロールプレイング研修を何回か繰り返します。

(2) 自分の職場、部下に対して実践して頂きます。

コーチングのスキルアップテーマを自己設定(課題と指導相手・部下の設定)して頂きます。

研修会で、実践している状況を発表して頂き、改善点をみんなで検討します。

基本スキルの不十分さがあれば、研修会で補強します。

(3) 職場のパフォーマンスが改善されているかどうかを評価します。

やる気、満足度、理解度などが向上していることを測定する為の手法を学びます。

組織風土分析を行い、改善されていることを確認します。