



## コーチング

企業を取り巻く経営環境の変化するスピードは益々加速しており、指示や命令に従って動くだけの組織では、そうした変化に上手く対応することが難しくなっています。こうしたなか、わが国でも新しいマネジメント手法として、米国で既に普及している“コーチング”への関心が高まっています。

コーチングとは、相手の自発的な行動を促すためのコミュニケーション技術を体系化したもので、「答え」はすべて相手の中にあるという考え方が前提にあります(図表)。例えば、上司が部下に対してコーチングする場合について説明すれば、コーチとなる上司は、一方的に指示や命令を与えるのではなく、「聞く」、「質問する」、「認める(褒める)」、「提案する」といったコミュニケーションの技術を活用し、部下から潜在的な能力やアイデア、知識、モチベーションなどを引き出すように工夫するということです。とりわけ、どのような問い掛けをするかが、成果を左右するポイントになります。

一方、コーチングを受ける部下の立場から言えば、上司とのコミュニケーションを通じて、自分では気付かなかった新しい視点を発見したり、自分の目指すべき目標が明確になる結果、具体的な行動に移りやすくなります。したがって、コーチングを行う上司の役割として大切なのは、部下を一方的にコントロールすることでも逆に放任することでもなく、目標達成に向けて力を最大限発揮できるよう、部下を継続的にサポートしていくことです(注)。

こうしたコーチングのスキルは、企業の中では一般の社員よりも、まずは管理職にとって必要と考えられますが、相手の自発的な行動を促すという意味では勿論、部下が上司や同僚に対してコーチングすることも可能です。今後は、企業規模の大小を問わず、指示や命令がなければ動かない古いタイプの組織から、一人ひとりの社員が自ら考え、自発的に行動を起こす新しいタイプの組織へと変革するための方策のひとつとして、コーチングを取り入れる動きが広まるものと見込まれます。

土方 研也

(注) ちなみに、「コーチ (coach)」という言葉には、「馬車」という元々の意味から派生して「望むところまで送り届ける」というニュアンスがある。

### コーチングの3つの哲学

人は皆、無限の可能性を持っている。  
その人が必要とする答えは、すべてその人の中にある。  
その答えを見つけるためには、パートナーが必要である。

(資料) 榎本英剛著『部下を伸ばすコーチング』(PHP研究所)