

★コミュニケーション改善とリーダーシップ強化

コーチング研修
(基礎編 / 実践編)

～ 結果がなかなか出てこない理由 ～

人間の行動理論の理解

原因は、
ヒト？

知る

理解する

納得する

合意する

共感する

行動する

<各種の場面で…>

- ・部下との目標統合に
- ・普段(不断)のコミュニケーション
- ・人事評価／業績レビュー時に
- ・円滑な会議運営に
- ・上司への進言や協力依頼時に
- ・関連部門との折衝時や協力依頼時に
- ・顧客への営業活動、特にクロージングに
- ・仕入先との良好な関係構築や折衝時に
- ・プライベートな場面でも(家族や趣味のサークルで人間関係を上手く構築)
- …

いつも口を酸っぱくして
言っているのだが…



目的の共有化と行動へのコミットメントが不十分

そのためのスキルと仕組みが必要

PLAN
DO
CHECK
ACTION

- 部門を管理し、部下を指導・育成するための行動規範となるコーチングの技能を講義とロールプレイを通じて学び身につけていきます。
- 研修の特徴：
 - コーチングの核となる考え方(コーチングの肝)を短時間でつかんでいただけるように、プログラムを工夫しています。これをしっかりつかんでいただくことで、様々な場面への応用が利くようになります。
 - リアルな体験学習方式のエクササイズが中心で、即実践できるように習得していただきます。
- ◆ **基礎編：コーチングの基本概念とステップを理解いただきます。**
- ◆ **実践編：具体的な対象者に対するコーチングシナリオを討議を通して構築していきます。**

※実践編については、参加者に対する指導の関係から少人数(8名まで)の研修となります。

【基礎編】

- ◆ <講義> 「コーチングとは何か」
- ◆ <講義> 「聞くためのスキル」
- ◆ <講義> 「質問のスキル」
- ◆ <講義> 「承認のスキル」
- ◆ <講義> 「伝えるスキル」
- ◆ <ロールプレイ> 学んだことを総合的に使った疑似体験
- ◆ <講義> 「職場での実践プランの明確化」

【実践編】

- ◆ <講義> 「組織目標実現の仕組みと管理職の役割」
- ◆ <講義> 「能力・業績とコーチングの位置付け」
- ◆ <演習> コミュニケーションカチェック(自己評価)
- ◆ <講義> 「コーチングの基本の再確認」
- ◆ <ロールプレイ> 1回目の面談
- ◆ <演習> ロールプレイに対する評価と改善検討
- ◆ <ロールプレイ> 2回目の面談
- ◆ <演習> ロールプレイに対する評価と改善検討

※本研修内容は、対象者の知識経験レベル等によって内容は変更されます。

- 方針を下位へ展開するマネジャーの役割は重要
- コーチングというリーダーシップスキルがモチベーションを向上
- コーチングが部下の目標達成をサポート

- コーチングの対象者(例えば部下)が自分の持てる力と可能性を最大限に発揮して、目標まで辿りつけるようにサポートすること。
- 相手の達成目標は、マネジャーにとっても自らの一部であることから、コーチングによる下位の目標達成は自身の重要な成功要因となる。
- 対象者の目標達成のための力を生み出す方法を相手(対象者)に考えさせるサポートスタイル。

上位者による
コーチングで
目標達成への
合意と支援

方針を下位に落とし込んでいくときに重要なのは、上位者によるコーチングである。コーチングというのを簡単に言うと、部下の目標達成のために何が必要かを話し合い、その動機づけをし、部下が目標の達成を実現させるために必要な行動を自ら考え納得してもらうためのリーダーシップ・スキルのひとつである。レビュー時にも部下と達成度について検討し、そこでコーチングをする。これをきちんとしているところとしていないところでは、達成度の差が生まれる。当然、こうしたコーチングは、上下の健全で円滑なコミュニケーションを生み出す。きちんとした形でサポートをコーチングで行い、正しいコミュニケーションをとるということは、社員のモチベーションを上げるひとつの重要なファクターでもあると言える。組織の風土が良いものになっていくことにもつながるはずである。



※以下は、「実践編」でのアウトプットです。

■ <4つの視点>

- 「上司の視点」: あなたは対象者にどうなって欲しいのか?
- 「部下の視点」: 対象者がどうなった時にあなたの期待が実現できるのか?
- 「行動の視点」: 対象者が変化するために誰が何をしなければならないのか?
- 「準備の視点」: そのために必要な学習や準備は?

■ <成果物>

1)「背景・課題」の作成

- ・具体的な対象者を想定して、環境や背景、強み弱みなどを整理
- ・上司自身が現状と目標を冷静に分析するために作成
- ・確認できて内容だけでなく「部下の視点」に立ち予想した内容も記入

2)「戦略マップ(重要成功要因)」の作成

- ・課題を解決するための「重要成功要因(CSF)」を「4つの視点」で整理し
- ・目標達成への因果関係を検討し「戦略マップ」を作成

3)「概要シナリオ」の作成

- ・まとめた戦略を3回の面談で実施(達成)するためのシナリオを作成
- ・部下の部分は、上司が感じたり、想像した内容で記入(グループで検討)

4)「第1回面談シート」の作成

<検討&合意>

- ・現状の課題認識の共有化と改善方向への合意のステップ。

5)「第2回面談シート」の作成

<具体策決定>

- ・目標と目標達成に向けたアクションプランの検討~決定のステップ。

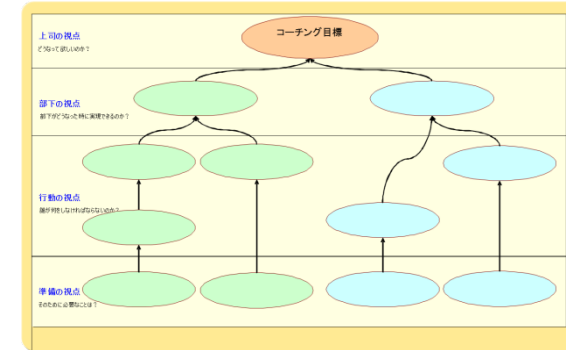
6)「第3回面談シート」の作成

<検証&改善>

- ・実施状況のチェックをし、不十分な項目については是正・改善のステップ。

7)「コーチング実施記録&報告書」の作成&報告

- ・実際にコーチングを実施し実施内容と状況(結果)を記述。
- ・研修終了後1ヶ月を目処に上司に提出いただきます。



部下の視点や反応を意識し討議の中から必要な「コーチングシナリオ」へ落とし込んでいきます。

SAMPLE

上司の視点	氏名:	部門:	役職:	部下の視点	氏名:
(背景) 上司の気持ち				(背景) 部下の気持ち	
上司の期待				部下の期待	
部下の課題				部下のSWOT (強み・弱み) or 性格・特徴 原因分析	
面談シナリオ (話の流れと段階的達成の検討、何を・どうやって・何処まで)		予測される反応 (複数の想定反応に基づく対応案の検討)			
<第1回面談> 検討		課題への合意と目標設定への方向付け			
1)					
2)					
<第2回面談> 決定		目標の合意と達成方法・マイルストンの検討決定			
1)					
2)					
<第3回面談> 検証		実施状況の確認と達成を確実にするための検討			
1)					
2)					

◆プロファイリング(分析)

◆面談シナリオ

ステップ	シナリオ	想定される反応とその対応
① リラックス場づくり	本人に身近な具体的な言葉でリラックス(ラポール)させる。ミーティングの目的を明確に伝える。	肯定的な反応と否定的な反応の双方を想定する。
② 実績報告現状確認	1) 業績や現状を具体的に自己評価させ、本ミーティングで方向～目標設定をしたい旨の意思を得る。	肯定的な反応と否定的な反応の双方を想定する。
	2)	
	3)	
③ 課題認識(共有化) 原因分析 将来展望と期待	1) 自己分析～問題・課題を認識させる。心の動きを察する。(観察)	5) ゴール設定 目標共有 肯定的な反応と否定的な反応の双方を想定する。
	2)	1) 自分でゴールを考案させる。最初から否定しない。自薦出しさせる。種別(初期、後期)、選択肢を提示する。
	3)	2) 肯定的な反応と否定的な反応の双方を想定する。
	4)	3) 肯定的な反応と否定的な反応の双方を想定する。
	5)	4) 肯定的な反応と否定的な反応の双方を想定する。
④ 動機づけ	1) 不安や不満など否定的要因の除去。達成した時のメリット	5) 実行計画 検討 肯定的な反応と否定的な反応の双方を想定する。
	2)	1) 自分で実現計画を考案させる。最初から否定しない。SWOTで何種類か出させる。各種の視点から考えさせる。
	3)	2) 肯定的な反応と否定的な反応の双方を想定する。
	4)	3) 肯定的な反応と否定的な反応の双方を想定する。
	5)	4) 肯定的な反応と否定的な反応の双方を想定する。
⑦ 合意形成	1) 行動する意思(コミットメント)を確認する。否定的要因を除去。自信をつける。念押しし、……	7) 合意形成 肯定的な反応と否定的な反応の双方を想定する。
	2)	1) 肯定的な反応と否定的な反応の双方を想定する。
	3)	2) 肯定的な反応と否定的な反応の双方を想定する。
	4)	3) 肯定的な反応と否定的な反応の双方を想定する。
	5)	4) 肯定的な反応と否定的な反応の双方を想定する。
⑧ フォロー計画	1) このミーティングのフォローアップ方法や日時の確認、宿題や実施への最終確認、次回までの目標確認。	8) フォロー 計画 肯定的な反応と否定的な反応の双方を想定する。
	2)	1) 肯定的な反応と否定的な反応の双方を想定する。