

# 今”、いるメンバーの力を最大化させる！ リーダーのためのコーチング

## ●コースのゴール

- ・コーチングとは何かを理解する
- ・人の違いを理解し、相手に合わせた対応のコツを知る
- ・GROWモデルを活用したコーチングの進め方を知る
- ・今いるメンバーの能力とやる気を引き出すコツを学ぶ
- ・様々なケースへの対応を学び、現場でのコーチング活用のヒントを得る

## ●授業概要

第1回 コーチングの基礎知識とスキル

第2回 コーチングのマインド

第3回 GROWモデルとケーススタディ

第4回 コーチング実践

株式会社ONDO 代表取締役

**谷 益美 (Tani Masumi)**

<http://www.ondo.company> Mail [info@ondo.company](mailto:info@ondo.company)

〒760-0028 香川県高松市鍛冶屋町7-4 リモージュ京都704号室

早稲田大学ビジネススクール (MBA) 「ビジネスコーチング」非常勤講師

日本コーチ協会四国チャプター相談役／国際コーチ連盟日本チャプター顧問

1974年香川県生、香川大学卒。建材商社営業職、IT企業営業職を経て2005年独立。ビジネスコーチ、ファシリテーター、イラストレーターとして活動。企業、大学、官公庁などで年間約200本のファシリテティブな場作りを行う。2015年、優れた講義を実施する教員に贈られる「早稲田大学Teaching Award」受賞。著書「リーダーのための！ファシリテーションスキル（すばる舎）」「タイプがわかればうまくいく！コミュニケーションスキル（総合法令出版）」「リーダーのための！コーチングスキル（すばる舎）」「マンガでやさしくわかるファシリテーション（日本能率協会マネジメントセンター）」「まとまる！決まる！動き出す！ホワイトボード仕事術（すばる舎）」「オンライン会議BASICS100（日本能率協会マネジメントセンター）」



# コーチングとは

## ● 引き出して支援する、コミュニケーション

コーチングとは「引き出す」コミュニケーションです。

会話を通して、相手のやる気や考える力を引き出すこと。そして、自発的な行動を促し、相手の成長を支援すること。これがコーチングです。

## ● 「聞く」「質問する」「伝える」3つのスキル

コーチングは、リーダーが磨いていくべき「スキル」と具体的に実践していくための「仕組み」の2つの側面から説明できます。

### ☆最初の基本は「聞くスキル」

コーチングは「引き出す」スキルですから、一番の基本は「聞くスキル」です。「聞く」というと、なんとなく受け身で、相手に働きかける行為とは正反対のように思えますが、そんなことはありません。「相手の話を聞く」＝「話をさせる」＝「考えさせる」ことにつながりますから、聞くことの効果は決して侮れないのです。

### ☆「質問」のスキルと「伝える」スキル

話を「聞く」だけが、コーチングのスキルではありません。相手に深く、広く考えさせるための「質問」のスキル。相手の話にコメントしたり、情報提供したりする「伝える」スキルも重要です。

「聞く」「質問する」「伝える」。これら3つのスキルを使い、相手から引き出し、成長させる対話能力をまとめて「コーチングスキル」と言います。

## ● 継続するための「仕組み」を整える

コーチングは思い立ったが吉日で、いつでもどこでも誰にでも使えるスキルです。しかし裏を返せば、「思い立たない」限り実践されない可能性もあるということです。

「いつ」「誰に」「どんなふうに」「どのようなタイミングで」行うか、リーダーが自分の中である程度仕組み化しておくことが大切です。

定期的にコーチングの時間を計画し、行動や成長を確実に支援する仕組みを作っておくのもよいですし、日常から少し離れ、立ち止まって現状や課題をじっくり考えさせる機会を設けるのもよいでしょう。もちろん、日常業務のやりとりの中で機会を捉えて行うこともできます。

# リーダーの悪癖チェックリスト

## ● リーダーとしての基盤を整える

メンバーと共に仕事をするリーダーは、仕事ぶりや普段のコミュニケーションなど、いつも背中を見られています。みなさんの周りにも、「この人が言うなら」と思える相手もいれば、「アンタが言うな」とついつい思う、そんな相手もいるのではないのでしょうか。周囲へのポジティブな影響力を発揮したいと思うなら、磨いておきたい人間力。リーダーとしての基盤を整えるために、今の自分についてしっかり分析しておくことが重要です。下記のリストをチェックして、自分にあてはまるものがないか確認してみましょう。

1. 極度の負けず嫌い。
2. 何かひと言価値を付け加えようとする。
3. 善しあしの判断を下す。
4. 人を傷つける破壊的なコメントをする。
5. 「いや」「しかし」「でも」で話を始める。
6. 自分がいかに賢いかを話す。
7. 腹を立てている時に話す。
8. 否定、もしくは「うまくいくわけないよ。その理由はね」と言う。
9. 情報を教えない。
10. きちんと他人を認めない。
11. 他人の手柄を横取りする。
12. 言い訳をする。
13. 過去にしがみつく。
14. えこひいきする。
15. すまなかったという気持ちを表さない。
16. 人の話を聞かない。
17. 感謝の気持ちを表さない。
18. 八つ当たりする。
19. 責任回避する。
20. 「わたしはこうなんだ」と言いすぎる。

出典：コーチングの神様が教える「できる人」の法則 マーシャル・ゴールドスミス著  
／2007年 日本経済新聞出版社

# 聴き上手になる7つのポイント

## 1. アイコンタクト

- ・話をしている相手の目の辺りを見ながらよく聴く。
- ・相手とのアイコンタクトの量とバランスを考える。

## 2. うなずき

- ・「あ行」と「は行」を活用し、単調にならないように。
- ・相手に「話を聴いている」というサインを送り、安心させる。

## 3. 相づち

- ・「なるほど!」「はい!」「そうですか」「その通りですね・・・」などを使う。
- ・話の内容に賛同できない時も、「〇〇さんは、そう思ってるんですね」「〇〇さんはそう感じるんですね」などと一旦は受け止める。

## 4. 話を促す

- ・「それで、それで?」「もっと聴かせてください!」「それからどうなったのですか?」など、もっと聴きたいという想いを伝えながら先を促す。

## 5. オウム返し

- ・相手の言った言葉をそのまま繰り返す。言ってることを受け取ったサインです。

(例) 「最近失敗続きで、自分が嫌になってきたよ・・・。」

○ ⇒ 「嫌になってきたんだ・・・よく頑張ってると思うけど、どうした?」

× ⇒ 「そんなこと言わずに頑張ろうよ、大丈夫だよ。」

## 6. ペーシング

- ・相手の話すスピードや雰囲気に合わせてながら、話を聴く。
- ・共通点を作ることで、相手に安心感が生まれる。

(例) 態度、表情、姿勢、身振り、手振り、動作、呼吸、座り方、声の大小高低、声の調子(明るい・静か)、話すスピード、話題、言葉づかい など

## 7. ポジション

- ・相手が話しやすい位置、距離、姿勢で聴く。

# 質問のスキル

質問とは、会話の流れをつくるきっかけであり、雑談とは違う、質の高い会話を作り出すためのツールです。相手に「自分との対話」をしてもらうために、様々な角度から質問をします。コーチが聴きたいことを聴く、「情報収集型」の質問に偏らないように注意しましょう。

## ★質問の視点

- ① 誰のため？
- ② 何のため？
- ③ 何を聞くか？
- ④ どう聞くか？

## ★ポイント

- ① シンプルな言葉で質問する。
- ② 1回に質問は1つだけ
- ③ 考える時間を与える（沈黙を大切にする）

# Iメッセージ&Youメッセージ

「主語」を意識しよう！



YOUメッセージ・・・「あなたは、〇〇だ」

Iメッセージ・・・（あなたがこうだから）「私は、〇〇だ」

※注意！※

「私は〇〇さんは××だと思う」は、  
IメッセージではなくYOUメッセージです。

# 褒め上手がやっていること

## ①日頃からよく相手を観察する。

相手は、どんなことを大切にしていますか？  
相手が一生懸命やっていることは何ですか？  
いつもと違うところはどこですか？

## ②一人一人を主役にする。

「○○さん、おはよう！」「こんにちは」「会えて良かった！」  
誰かと比較していませんか？

## ③感謝する。「有り難い」「有り難う」

「お話できて、嬉しいです」  
それは誰のおかげですか？  
どんな時に、「嬉しい」「有り難い」と感じますか？



# ソーシャルスタイル 診断表-1

あなたの日頃の人との関わり方やものの考え方を振り返り、どちらの傾向がより強いのか、該当する数字を○で囲んでください。出来るだけ「3か-3」に振った方が、はっきりと結果が出ます。

← どちらの傾向がより強いのか →						
ゆっくり慎重に行動する	-3	-1	0	1	3	迅速に行動する
ゆっくりソフトに話す	-3	-1	0	1	3	速く強く話す
発言はうつむきがち	-3	-1	0	1	3	発言は前のめり
遠慮がちに対話する	-3	-1	0	1	3	遠慮せず対話する
思い切った行動はしない	-3	-1	0	1	3	思い切った行動をする
話すよりも聞く	-3	-1	0	1	3	聞くよりも話す
フォロワー志向	-3	-1	0	1	3	リーダー志向
決断が遅い	-3	-1	0	1	3	決断が速い
リスクを回避する	-3	-1	0	1	3	リスクを恐れない
プレッシャーを与えない	-3	-1	0	1	3	プレッシャーを与える
視線を合わせない	-3	-1	0	1	3	視線を合わせる
各点数合計						
	総合計点数					主張軸（縦軸）
	点					

← どちらの傾向がより強いのか →						
身振り手振りが少ない	-3	-1	0	1	3	身振り手振りが多い
決められた行動をとる	-3	-1	0	1	3	自由な行動をとる
真面目な表情で話す	-3	-1	0	1	3	表情豊かに話す
うちとけにくい	-3	-1	0	1	3	親しみやすい
フォーマル	-3	-1	0	1	3	カジュアル
感情は出さない	-3	-1	0	1	3	感情を出す
決断は事実重視	-3	-1	0	1	3	決断は感覚重視
ビジネス重視	-3	-1	0	1	3	人間関係重視
雑談が苦手	-3	-1	0	1	3	雑談が得意
時間に厳しい	-3	-1	0	1	3	時間に無頓着
規律に従う	-3	-1	0	1	3	自分に従う
各点数合計						
	総合計点数					感情軸（横軸）
	点					

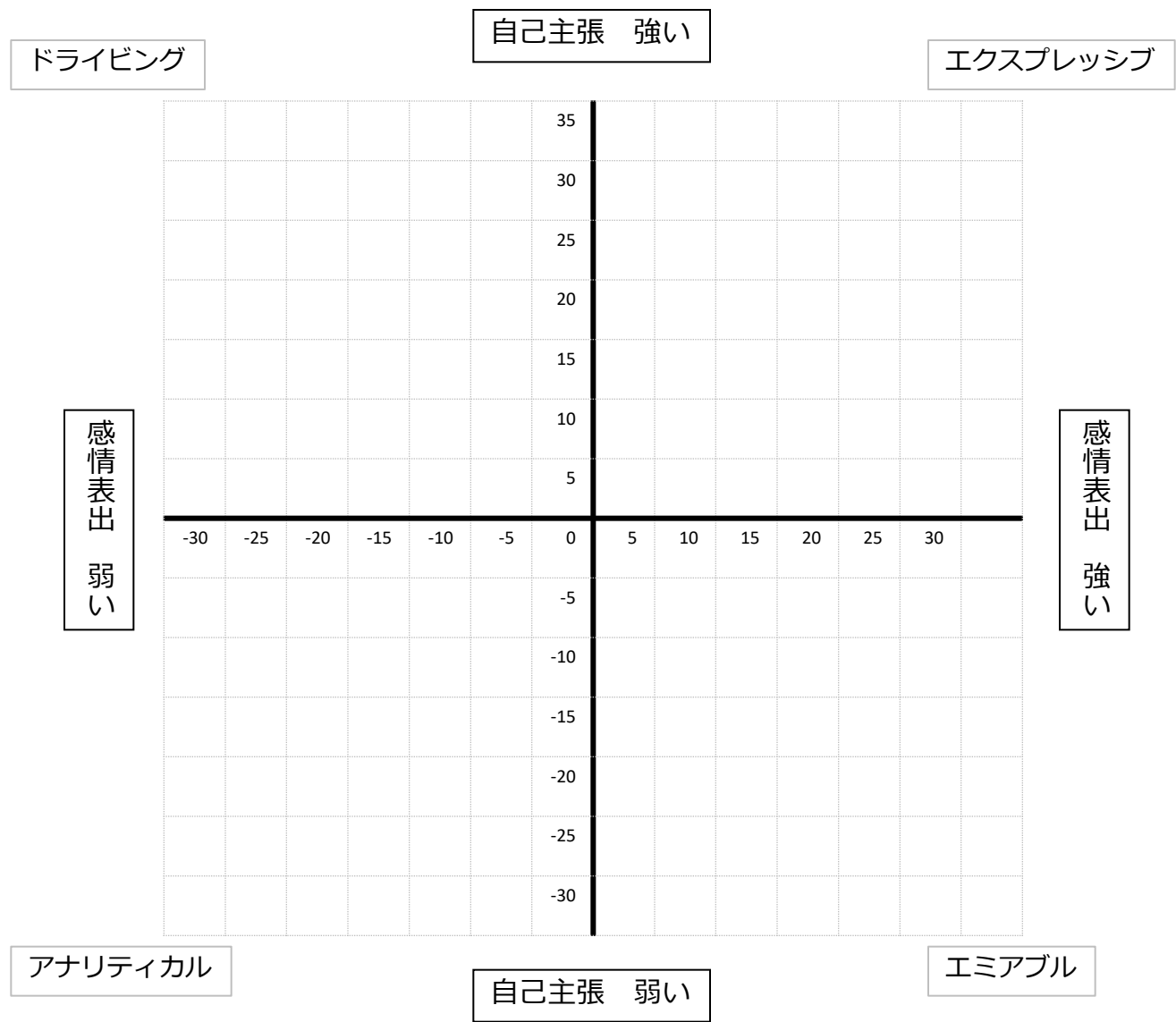
未来を熱くリードする





# ソーシャルスタイル診断表-2

主張軸、感情軸の合計点数を、下記にプロットしてみましょう。両方の点数を結んだところにあるエリアが、あなたの主なスタイル傾向です。



## ★それぞれのスタイル別キーワード

- ドライビング・・・勝ち負け／戦略／戦術／ライバル／戦い／強さ／理論／結果／白黒
- エクスプレッシブ・・・楽しい／オリジナル／新しい／変わった／面白い／ノリ／自由
- エミアブル・・・お役に立つ／仲良し／チームワーク／お陰さま／ありがとう／サポート
- アナリティカル・・・正確／正しい／計画／研究／専門性／じっくり／コツコツ／データ

# ソーシャルスタイル4つのタイプ

## ①ドライビング（織田信長系）の場合

### 【特徴】

人からああしろ、こうしろと言われるのが一番嫌い。中小企業のオーナー経営者、個人経営のお医者さん、大企業の幹部クラスに非常に多いタイプです。

判断力があり、また、スピーディーな対応を好むので、全体的に「仕事ができる」タイプとも言えます。普段からリーダーシップを発揮する（もしくは発揮したがる）タイプですが、特に緊急時の対応を素早く行うことが出来ます。

優柔不断を嫌い、相互の意見を戦わせて関係を深めることを好みます。衝突を恐れず、上司への意見もズケズケと。過程よりも成果を重視し、時に完璧主義であることもあります。

褒めたり、感情を外に出すことが苦手（必要と思っていない？）で、「怖い」という印象を持たれることも多いでしょう。ビジネスと人情とを秤にかけると、ドライにビジネスを優先させる傾向があります。

### 【見分け方】

基本的に口調は早く、論理的にしゃべるタイプです。口数が多いタイプと少ないタイプと両方いますが、どちらであっても、自己主張はしっかりとします。計画をたてることも実行することも得意ですが、横からの口出しには強く反発する傾向があります。

表情はキツく、一般的に「怖い」印象を与えることが多いでしょう。相手に感情を読み取らせないポーカーフェイスも得意です。

### 【効果的な対応】

相手を立てる、具体的には「教えて欲しい」という対応がベターです。

特にこのタイプの上司には、ハウレンソウを欠かさず。その際も、まずは結論から伝えて、できるだけ短く、を意識しましょう。

このタイプの部下には、仕事の意義と目的をきちんと伝えた上で、全てを任せるとやる気を発揮します。報告もこちらから頻繁に確認するのではなく、日時を決めて報告の機会を設定した上で相手に任せると効果的です。ただし、上下関係、責任の所在については、最初にしっかりと伝え、納得させてから任せましょう。

### 【効果的な質問例】

「〇〇さんならどうする？」  
「意見を是非聞かせて欲しい」  
「あなたの計画を教えてくださいませんか？」

### 【効果的な褒め方】

成果を褒める、相手の部下やチームを褒めることが効果的です。「〇〇さんが指導してくれたA君はさすがに仕事ができるね」「あのプロジェクトは完璧だ」など。

リーダーとして頼りにされる、期待されることもやる気につながります。

「すごいね」「さすが！」などの曖昧な褒め言葉は、信頼関係が出来る前に安易に使うと、「下心があるのでは？」と疑ってかかる傾向があります。

逆に、このタイプが尊敬する相手、上だと認めた相手からの褒め言葉は素直に受け取る傾向があります。

# ソーシャルスタイル4つのタイプ

## ②エクスペッシブ（豊臣秀吉系）の場合

### 【特徴】

楽しいことが大好き！基本的に人懐っこく、表情は豊かで自己主張も「無邪気に」行います。営業職、販売、サービス業など、人と接する仕事を好み、企画や提案などアイデアを出す仕事も苦になりません。

事業やプロジェクトを立ち上げることも得意ですが、継続することは苦手。計画を立てるのも実行するのも苦手なので、行き当たりばったりに進む傾向があります。周りは不安を感じますが、同時に「あの人ならなんとかなるか」と思わせる雰囲気も持っています。

基本的には楽天的で、自分のことを話すことが大好き。調子に乗りすぎると羽目をはずすタイプでもあります。

### 【見分け方】

基本的に口調は早く、テンポよくしゃべるタイプです。人前でしゃべることはあまり苦になりません。口数は多く、擬音語／擬態語を多用します。身振り手振りも大きく、表情も豊か。ただ、相手を楽しませたいという想いが強く、時に話が大げさになりがちです。

おもしろい人、楽しい人、という印象ですが、行き過ぎると軽い人、とも言えます。表情を隠すことが苦手なので、時に子供っぽい表情や行動をとります。

### 【効果的な対応】

会話を楽しむこと、これに尽きます。「それで、それで？」「うんうん！」「へえ～！！」など、大げさな反応を喜び、どんどん話が弾みます。会話を止めたい時や静かにして欲しい時には、率直に伝えましょう。あまり深く傷つく方ではないので、時に叱ることも効果的です。プロジェクトや仕事を任されることも大好きですが、細かなやり方を指示され、その通りにやる仕事にはあまり力を発揮しません。

このタイプの上司は、聞いた話をよく忘れます。安請け合いする傾向もあるので、リスクマネジメントはきちんと行いましょう。また、相手の曖昧なアイデアを批判するのではなく、具体的に実行するためのサポートを行うと喜びます。

この傾向の部下に対しては、基本的にあきっぽく、忘れっぽいので（しかもあまり罪悪感を感じない）、確実にやって欲しい仕事については、確実にチェックすることが必要です。ムードメーカーとして頼りにされるとやる気を出します。

### 【効果的な質問例】

「どう思う？」  
「何か意見ない？」  
「どうしたい？」

### 【効果的な褒め方】

「すごいね～」「さすが！」「いいね」など、曖昧な褒め言葉でも何でも基本的に喜びます。褒められると単純にやる気を出す傾向が強いので、どんどん褒めましょう。

ただ、調子にも乗りやすいので、日頃の仕事へのチェックとやるべき仕事を怠ったときの指導は忘れずに。

# ソーシャルスタイル4つのタイプ

## ③エミアブル（徳川家康系）の場合

### 【特徴】

みんなと仲良くしたいという欲求が強く、困っている人を見過ごせません。頼られるとNOと言えず、毎日毎日人の仕事のせいで残業が続く・・・ということもあるタイプです。

看護助手や衛生士、事務方やサポートセンター勤務など、人のサポートをする仕事についている人も多く、ボランティア精神も旺盛です。

基本的に表情は優しく、いつも穏やかな笑顔を浮かべて「癒し系」だと言われることも多いでしょう。自分の意見を通すよりも、みんなの意見を尊重すること、「和」を重視するので、リーダーとしての仕事は苦手です。

### 【見分け方】

基本的に口調はゆっくり、おだやかにしゃべるタイプです。人前でしゃべることは苦手で、どう見られているか不安になり、もの凄く緊張します。相手の話もよく聞き、よくうなずきます。

頼りにされたり、ものを頼まれると基本的にはNOと言いません。褒められると謙遜するタイプでもあります。

### 【効果的な対応】

感謝の気持ちを伝えること。このタイプは周囲からどう見られているか、自分はここに必要か、ということに常に気にする傾向があります。「あなたはここに必要だ」「いてくれて助かった」「ありがとう」という言葉を栄養に、どんどん成長します。ストレートな会話は苦手なので、ストレスやプレッシャーをかけられた状態で意見を求められると、自分の本当の意見ではなく、周囲が期待している意見を口にする傾向があります。特に本音を聞きたい時には、できるだけ穏やかににこやかに対応しましょう。

このタイプの上司は、一見すると「頼りない」という印象を与えがちですが、事実本人も「リーダーには向いていない・・・」と思っている場合があります。気配り、目配りは得意なタイプなので、上司のそういった点に感謝しながら（もちろんその気持ちを言葉と態度で伝えつつ）、マネジメントに関するヘルプをそっと行いましょう。

また、このタイプの部下は仕事を丸ごと任せられ、放っておかれることに不安を感じがちです。仕事を任せるときは、定期的に声をかけ、相談に乗りましょう。その際も、ねぎらいの言葉が欠かせません。

### 【効果的な質問例】

「いつも助かるよ。この件について君の本音の意見を聞きたいんだけど、ちょっといい？」  
「この間はありがとう。今度も助けて欲しいんだけど、率直な意見を聞かせてくれる？」  
「みんなの意見を聞きたいんだけど、このアイデアについてどう思う？」

### 【効果的な褒め方】

「ありがとう」「助かった」「いつも助かるよ」「いてくれて良かった」など。相手の存在自体を認める声かけを頻繁に行いましょう。普段は感情を出さず、どちらかというと溜め込むタイプなので、ねぎらいや感謝なく、長い間ハードワークをさせておくと、突然辞めてしまう可能性があります。

きちんと気を遣いましょう。

# ソーシャルスタイル4つのタイプ

## ④アナリティカル（明智光秀系）の場合

### 【特徴】

いつも冷静、正確に分析したいタイプです。研究職、職人、製造業、アナリストなど、数字を扱う仕事やコツコツと続ける仕事、正確さを求められる仕事が得意です。逆に、新しいアイデアを出したり、場を盛り上げることは苦手と言えます。計画を立てることが得意で、そのために資料を集めたり、分析したりすることを苦にしません。ただ、行動は慎重で、立てた計画は実行する前にとことん検討します（だから仕事への取りかかりが遅かったりもします）。めどが立つ前に「なんとかなるか」と取組んだりはしません。

自分の意見を伝える時も、出来るだけ正確に「正しい答え」を出したがる傾向があるので、総じて意見は少なめ。ただ、相手の意見を分析して、鋭く現実的な発言をすることもあります。ただし、人前での発言ではなく、若干斜に構え、「ぼそっと」言う傾向があります。自分の意見や存在がチームにどう影響しているか、どう扱われるかということさえも冷静に分析しているのです（どうせ言っても無駄と感じている可能性も）。

### 【見分け方】

基本的に口調は遅く、口数少なくしゃべるタイプです。特に話し始めに時間がかかりがち。質問をしてから答えるまでの間が一番長いのも特徴です。YES/NOで答えるタイプの質問には、本当に「YES/NO」で答えます。

表情や身振り手振りはあまり豊かではなく、意見も言わないことが多いため、「何を考えているのかよく分からない」と思われがち。自分自身についてもあまり語りたがりません。

### 【効果的な対応】

時間をしっかり取り、具体的な話をしましょう。意見を求めるときは、考える時間をきちんと与えることが重要です。会議で意見を聞きたければ、出来れば前日までに質問を伝えておくと、当日までにしっかりと準備をして参加します。その際の質問は出来るだけ具体的に。何を聞かれているのか、どんな意見を求められているのか、そしてその理由は？といった点が理解できないと意見を言いたがりません。一度話し出したら、途中で話を止めず、最後まできちんと聞き切りましょう。

このタイプの上司は、細かいデータに基づいた報告を好みます。計画や手順もきちんと伝えましょう。その部分をきちんと押さえている、と信頼されることが重要です。

このタイプの部下には、具体的な指示を出すことを心がけましょう。正確さを大切にしているので、ギリギリで適当に片付ける様な仕事は基本的に苦手です。また、言われたことも言ったことも結構覚えているので、いい加減な対応を嫌う傾向があります。継続して行うプロジェクトの管理、情報整理等は得意分野なので、意見を尊重しつつ任せるとやる気を出します。

### 【効果的な質問例】

「このプロジェクトは現状こういう状態だが、〇〇な状態にするためにいい方法を考えてくれないかな？来週の会議で聞かせて」

「今月の営業目標に対して、今はどんな状況？顧客分析の結果を後で教えて」

「これから我が社は〇〇の方向性で行く予定だが、社員としての意見を次の面談で聞かせて欲しい。」

「〇〇についてはどう思う？今度時間を取るから、気になる点がないか意見を聴かせてください」

### 【効果的な褒め方】

仕事の成果について、具体的に客観的に褒めると効果的。決して曖昧に褒めてはいけません。何を褒められているのか理解できないので、全く心に響きません。

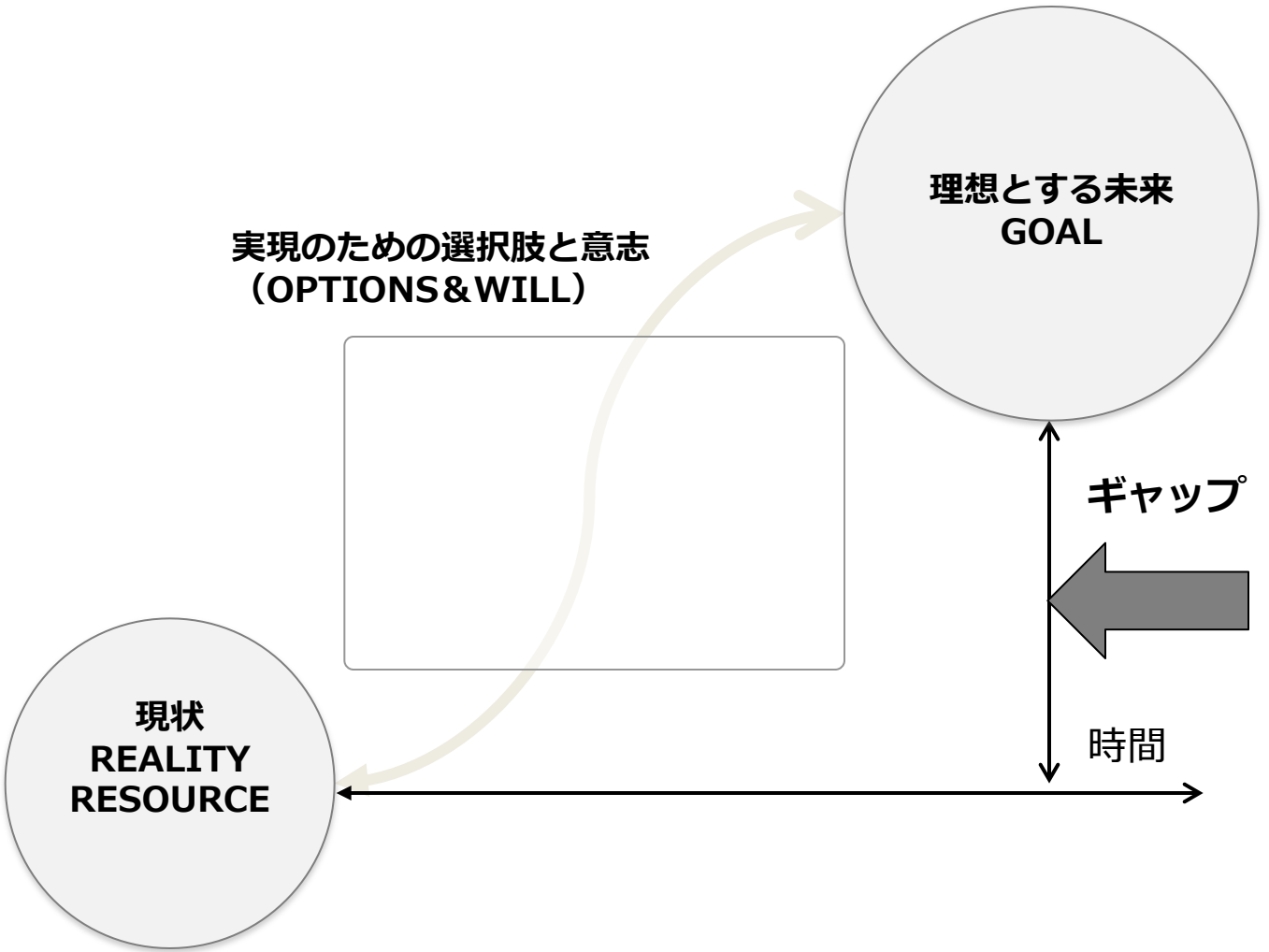
このタイプは自分の専門性について誇りを持っている場合が多いので、その点について褒めましょう。その際も、具体的に伝えることを忘れずに！

# 参考：私の取扱説明書

	やる気が出る対応	やる気が下がる対応
ドライビング	任される「全部任せた！」 自分のペースで出来る 「人とは違う」 「余人を持って変えがたい」 「難しいのにすごい」 より上のレベルの人と意見共有したとき 「あなたに聞きたい」	目的がハッキリしない 自分の意思が反映されない 途中で意見される やらされ感 口出しされる 自分の描いているストーリーと違う やる前から「そんなことやっても・・・」 尊敬していない上司に褒められる 細かく指示される 細かい報告を求められる
エクスペリシブ	ほめられる「イイネ！」 期待される 特別扱いされる「あなただけ」 追い込まれたとき 新分野に取り組むとき 任される（けどちゃんと見てる） 雰囲気ポジティブ 失敗しても挑戦を褒めてくれる みんなで盛り上げる 笑ってくれる 自由／報酬／おトク	命令／一方的な指示 嫌いな上司からの指示 気にされない 終わった話をチクチクされる 「出来て当たり前」と思われる 縛られる／束縛される 完全放置は寂しい ネガティブ／減点主義 細かい指摘をされる 怒られる 反応が無い
エミダブル	チームで取り組む 過程も含めて評価してもらえる 頼られる 褒められる 具体的なアドバイスをくれる 誰かを支える仕事 やるべきことがハッキリしている	ギスギスした雰囲気 結果だけ評価される 派閥や悪口 無視される 一方的にまくしたてられる 決断を迫られる 自分の役立ちが見えない 口先だけの対応
アナリティカル	目的・ゴールが明確 指示が具体的 優先順位がハッキリしている 信頼される「君しかいない」 任される 任せて放っておいてくれる 他人が何と言おうが、自分の納得感が大事 自分の予測通り進む トレーニングを受ける 高い裁量／自由度がある 定量的で正確な目標設定	「誰でもいいから」 ゴールがハッキリしない ノリとイキオイで指示される 場当たりの・高圧的 ペースが乱される 納得感が無いのに褒められる 無駄に褒められる グイグイ来られる 適当な目標設定



# GROWモデル



理想的な状態に対する現状

使える資源や障害

# GROWモデルの質問集

★下記を参考に使える質問を用意しておきましょう。

フロー	質問フレーズ
ステップ1 ゴールの明確化 G:Goal	<ul style="list-style-type: none"><li>●どんな状態が理想だと思ってる？</li><li>●これができるとうとうなると思う？</li><li>●目的は何だっけ？</li><li>●目標(モデル)にしている人は誰？</li><li>●期末にどんな状態を目指してる？</li><li>●その先は？</li><li>●達成したらどんな気分になると思う？</li><li>●周りの人はどう言うかな？</li></ul>
★望ましい状態を作る ★未来を明るくする ★目標目的の明確化	
ステップ2 現状の明確化・資源の発見 R:Reality R:Resource	<ul style="list-style-type: none"><li>●課題だと思っていることは何？</li><li>●具体的に言うと？</li><li>●その課題の重要度はどのくらい？</li><li>●今までどんなことをしてきたの？</li><li>●点数をつけるならば何点？</li><li>●成功のために不足しているものはなに？</li><li>●今、何が一番心配なの？</li><li>●サポートしてくれそうな人は？</li></ul>
★現状の問題を明確にする ★過去の経緯を明確にする ★目標達成に使えるもの	
ステップ3 方法の発見・選択肢の創造 O:Option	<ul style="list-style-type: none"><li>●ちなみに、これからやろうと思ってることは何？</li><li>●過去に同じような例で上手くいったことは？</li><li>●〇〇さんならどう思うと思う？</li><li>●今後のためにやっておいたほうがいい事はなに？</li><li>●誰にサポートしてもらったらもっと上手くいく？</li><li>●どうしたらうまくいくと思う？</li><li>●あなたが預言者ならどんな手を打つことを勧める？</li><li>●他には？</li><li>●アイデアを10個リストアップしてみて。</li></ul>
★理由や背景の発見 ★ゴールと現状のギャップを埋める ★無限の可能性を追求 ★アイデアの発見 ★創意と工夫を引き出す	
ステップ4 行動の具体化 W:Will	<ul style="list-style-type: none"><li>●どのアイデアが一番簡単に出来そう？</li><li>●優先順位が高いのは？</li><li>●今すぐできることは何？</li><li>●いつやる?(いつまでにやる?)</li><li>●何があればもっと確実になる？</li><li>●やる気をさらに高めるにはどうしたらいい？</li><li>●必ずやり遂げると約束してくれる？</li><li>●次いつ話そうか？</li></ul>
★行動を決定する ★行動を促進する ★やる気の確認 ★行動の優先順位を決める	



# 目標はSMARTに

MBO（Management by Objectives）は1950年代にドラッカーにより提唱されたと言われています。日本語では「目標管理」と訳されることが多く、目標を設定し、進捗状況をチェックすることだと理解されている場合が多く見受けられます。

しかし多くの専門家が指摘している通り、実際には「目標によるマネジメント」と言う方がしっくりきます。Managementとは、「なんとかする」こと。目標を活用して方向性を定め、達成すべき目的に到達するための方法論です。日本語では、「管理」と訳されたことで、そもそもの意味が変わってしまったのかもしれませんが。

そして、目標を活用するためには、上手に設定することが大切。ポイントは、「SMART」であることです。

S： Specific（具体的か？）

M: Measurable（測定可能か？）

A: Agreed upon（本人が納得しているか？）

R: Realistic（現実的で達成可能か？）

T: Timely（期限が明確か？）

# スキルアップの4段階

私たちは、知らず知らずに「知ってるつもり」「できてるつもり」になりがちです。ここで説明する「スキル取得の4段階」※は、わかったつもり、知ってるつもりの私たちに、大切な気づきを与えてくれます。

## ●スキルアップの4段階

### ステージ①「知らないし、できない」

ステージ①は、そもそもそんなスキルを知らない、たとえ知っていても、自分には必要ないと思っている状態（無意識的無能の段階）です。

知らないことには取り組みません。また、自分はできていると思っていれば、それ以上の成長は望めません。

まずは自分に必要なスキルだと自覚することと、成長の余地があることを理解すること。レベルアップのためにはそんな「気づき」が必要です。

### ステージ②「知っているけど、できない」

「やるべきことはわかっているのに、どうしてもうまくできないんだ！」。

できない自分を自覚しているこの状態（意識的無能の段階）は辛く苦しい時期です。多くの人はここで諦め、練習自体をやめてしまいます。

しかし、このステージは自転車に乗れるようになる前の「転ぶ期間」です。新しいスキルを身につけるには、必ず「うまくできない」期間があるものです。そう理解して、どんどん挑戦していきましょう。

### ステージ③「意識すると、できる」

「面談では聞けるんだけど、普段はあまりやれてないなあ…」という状態（意識的有能の段階）です。

この段階の課題は、身につけたスキルを「忘れず使う」ことです。課題解決には「やるべきこと」を思い出す仕組みを持つことが有効です。手帳の目に付きやすいところに書いておくなどの仕組みを整えましょう。

### ステージ④「意識せずとも、できる」

やるべきことを意識して、毎日実践し続けていると、今度はそれが当たり前になってきます。意識せずとも話を聞ける、照れることなく相手をきちんと褒められるこのステージは、新しいスキルがちゃんと使える「自分のもの」になった状態（無意識的有能の段階）です。

リーダーの変化はまるで映し鏡のようにメンバーの変化として現れます。「なんだかみんな変わってきたな」と思えるようになったら、それは自分がこのステージに到達して、変わった証拠です。

# 実践のためのチェックリスト

## 第1回 コーチングの基礎知識とスキル

- 「この人なら」と思わせる人間力を磨こう
- 聴き上手になる「7つのポイント」を実践しよう
- 「例えば？」「他には？」鉄板フレーズを活用しよう
- 相手に届く「Iメッセージ」で伝えよう
- 会話を見える化する「コーチングノート」を活用しよう
- ティーチング&コーチング使い分けを意識しよう
- コーチングはいつでもどこでも。実践の機会を見つけよう

## 第2回 コーチングのマインド

- 考える主体は「相手」。思考のサポートに徹しよう
- メンバーの「理解者」になろう
- 自分のクセを理解しよう
- タイプに良し悪しはないと心得よう
- 「あの人はあのタイプ」決めつけることにこだわらない
- うまいいかない相手に出会ったら、まずは分析してみよう
- 自分らしいコミュニケーションを楽しもう

## 第3回 GROWモデルとケーススタディ

- 質問は相手のため。思考促進の質問を心がけよう
- 今話しているのはどの部分？聞き分けて整理しよう
- ゴールは一緒に描くもの。イメージが浮かぶ質問をしよう
- 現状はしっかり数字で分析。定量的に考えさせよう
- 選択肢はできるだけ広げる。そのための質問をしよう
- 意思確認はしっかりと。実行確度を上げておこう

## 第4回 コーチング実践

- 目標設定は「SMART」に。機能する目標を立てよう
- 相談されたらまずは聞く。まずは本人に考えさせよう
- テーマについて、まずは情報収集してみよう
- スキルアップはステップアップ。今いる段階を理解しよう
- レベルアップのための「ふりかえり」を大切にしよう
- 自分と相手の変化を楽しもう