

コーチング入門

愛媛大学教育企画室 小林 忠資
(kobayashi.tadashi.wd@ehime-u.ac.jp)

研修の目的と目標

- 後輩の成長を促すために、コーチングのスキルを身につける
 - コーチングの特徴を説明することができる
 - コーチングの具体的なスキルを挙げることができる
 - コーチングのモデルに沿って、コーチングのスキルを活用することができる

1. コーチングとは

コーチングとは

- 対話を重ねることを通して、相手が目標達成に必要な知識、考え方を身につけ、行動することを支援するプロセス

コーチ・エイ (2009)

- 相手の能力、学習、成長を促進する技術

Downey (1999)

- コミュニケーションや指導者の人間的、人格的感化力を通して、相手の望む目標に向かって、自分自身の気づきにより、成長を促す手法

中井編 (2014)

コーチングの3つの原則

- 双方向的コミュニケーション
 - 相手の話を聴く
 - 質問をとおして、気づきを促す
- 継続性
 - 気づきが行動として定着できるように継続的に支援する
- 個別対応
 - 相手の特徴、能力、思考、性格を把握する
 - 相手に合わせて柔軟に対応方法を変える

コーチングの限界

■ 子ども

- 自分の思考を振り返ることができないため、気づきを促すことができない

■ 精神的・身体的問題をもつ人

- 心の治癒を目指すカウンセリングとは異なる

■ 緊急事態

- 相手の気づきを促すプロセスを重視するため、スピードを優先しなければならない緊急時には向かない

2. 後輩指導における コーチングの効果

コーチングを活用できる場

■ 対象

- 後輩指導
- 教職員－学生
- 教職員－教職員

■ 場面

- 面談 部下との面談
問題が発生したときの振り返り
- 日常のコミュニケーション

コーチングの効果

■ 目標達成の促進

相手が望んでいる目標に向かって目標をかなえることができるように、相手が自ら行動すること促す

■ 意欲の向上

相手の思考・気づきを重視したコミュニケーションを通して、相手のやる気を高める

■ 自律的な学びの習得

コーチングをとおして、自律的な学びの習得を促す

大人の学びの特徴

- 自律的である
受け身でなく、学ぶことについてその計画・実施に直接関わる
- 経験がある
経験が学習活動の基盤を提供してくれる。他の学生の教育資源にもなる。ただし自分の経験に価値を置きすぎる弊害も。
- 動機が必要
自分たちの職業や暮らしに直接重要と思われるようなテーマについて学ぶことに興味を示す
- 課題中心型
学習内容中心型ではなく、課題中心型である

自律的な学びに求められるもの

- 自分の学習ニーズと関心を把握する
- 学習ニーズと関心に対する明確な目標を設定する
- 目標を達成するための方法を選択する
- 必要な時にほかの人に相談する
- 自分で学習を評価する
- 学習の効果を判断する
- 自分の学習を改善する

(クラントン、1999)

3. コーチングのスキル

コーチングのスキル

- 傾聴のスキル
- ペーシングとミラーリング
- 承認のスキル
- クッション言葉
- 質問のスキル
- 提案のスキル
- フィードバックのスキル

相手の話を聴く（傾聴）

- 相手の話をしっかり聞く・忙しいようにみせない
- 相手の話に関心があるという姿勢をみせる
- うなづく
- 相づちを打つ
- 話のキーワードを繰り返す
- 要約し、確認する
- 相手に共感していることを示す
- 最後まで話を聴く
- まずは話を聴いて、すぐに評価しない
- 「でも」「しかし」のような否定的な接続詞を使わない
- 多少の沈黙にも我慢をする

親密感をつくる

■ ペーシング

相手の話し方に自分の話し方をあわせる相手の話し方に自分も合わせる

- 話す言葉、速度、リズム、抑揚、声の大きさなど
「冷たいコーヒーをお願いします」と注文したのに、
「アイスコーヒーですね」と言われると・・・

■ ミラーリング

- 言葉ではなく、動作を相手にあわせる
- 鏡に映っているように、相手の動作に自分も合わせる
- イスから立ち上がって、目の高さを合わせる

承認のスキル

- ほめることの重要性
- 成長のために叱るも承認のひとつ
 - ・ 感情的より客観的な根拠、人格否定ではなく行動の否定

効果的なほめ方	効果的でないほめ方
・ 具体的な話をほめる ・ ほめている基準をはっきり示す ・ 課題への努力や達成をほめる ・ 成功を本人の努力と関連づける ・ 学習成果に注目していることが伝わるように、多様な表現でほめる	・ 基準をはっきりさせずにほめる ・ 漠然とほめる ・ 課題への努力や達成を無視してほめる ・ 成功を能力のおかげにする、あるいは運や課題の簡単さに結びつける ・ 学習成果に無関心であるかのように画一的、形式的にほめる

承認のスキル

- メッセージの3つの型：自分の気持ちを話す
 - Youメッセージ
よくがんばった。すごい。えらい。
 - Iメッセージ
・・・なので私はうれしい。ありがとう。元気になった。
成長がうれしい。
 - Weメッセージ
あなたががんばったので、私たちもがんばれた。

言いにくいことを伝える

■ クッション言葉

- 後輩が意見や提案を出してきたときに、頭ごなしに「ダメだ」、「無理だ」と否定しない
- 相手に対する衝撃をやわらげる言葉
 - 「もしよければ」
 - 「ちょっと、言いたいことがあるんだけど言ってもいいかな」
 - 「確かに面白い考えなんだけど」

クッション言葉の例

- 「忙しいなか申し訳ないんだけど」
- 「言いたいことがあるんだけど言ってもいいかな」
- 「これは私の考えだけど」
- 「そういう考えもあると思うけど」
- 「あなたの気持ちもよくわかるんだけど」
- 「あなたの成長のためにあえて言うと」

質問のスキル

■ 目的別の種類

- 情報収集：「どこが痛いですか」
- 関心を示す質問：「週末、予定ありますか」
- 考えを深める質問：
「どうしたら上手にできると思いますか」

質問の種類（１）

- クローズドクエスチョン
イエスかノーで答えられる質問
- オープンクエスチョン
相手が自由に答えられる質問

クローズドクエスチョン	オープンクエスチョン
・ 回答しやすい ・ 回答が早く得られる ・ 事実の確認ができる ・ 質問者が会話をコントロールできる	・ 回答者に考えさせることができる ・ 回答者の意見や感情を確認できる ・ 回答に時間がかかることがある ・ 回答者が会話をコントロールできる
「朝ごはんを食べましたか」 「ご出身は愛媛ですか」	「その映像を見てどんなことを感じましたか」 「どうしたら禁煙できると思いますか」

質問の種類（２）

■ 過去質問

すでに起こったことを聞く質問

- 事実、結果、原因を振り返らせ、相手の考えを引き出すのに効果的
- 繰り返すと、一方的に責められているような気分になってしまう

■ 未来質問

今後のことを聞く質問

- 過去の経験から教訓や課題を見出すときに効果的
- 現状を客観的に解釈することができないまま安易な答えを見出してしまう可能性も

質問の種類（3）

■ 否定質問

「～しない」「～できない」といった否定語句が含まれるもの

「なぜできていないの」

「なぜ、もっと前にやっておかなかったの」

■ 肯定質問

「～しない」「～できない」といった否定語句が含まれない質問

「次の会議を円滑に進めるためにはどうしたらよいか」

「さらに効率的に業務を行うためには何に注意したらよいですか」

質問の具体的なスキル

- 相手がすぐに答えられる質問からはじめる
 - × 「将来、どんな職員になりたいですか」
 - ○ 「ランチは食べた？」
- 相手の真意を引き出すには：
オープンクエスチョン、未来質問、肯定質問が有効

質問の三つの観点

■ 焦点化

- 相手との会話の中から見出した重要な点をまとめて相手にフィードバックする

例) 「いつ目標達成に向けた行動をとりますか」

■ 拡散

- 与えられた情報を手がかりに、新しい情報をつくり出して、新しいアイデアや考えへ思考を発展させる

例) 「目標を達成するには、どのような方法がありますか」

■ 視点の転換

提案のスキル

- Yes／Noの選択権は相手にある
最終的な判断は相手に委ねる
- 1回につき 1つとする
ステップをつくり、確実に相手の成長を促す
- 相手が行動しやすいように具体的に伝える
提案の内容を明確にする
- 結果を報告してもらう
提案した行動の結果を報告してもらう機会を設ける

フィードバックのスキル

- 目標を達成するために、相手がどのような状況にあるかを伝えること
- 2つのフィードバック
 - 肯定的フィードバック
 - 行動に誤りがなかった時
 - 承認 例) 頷く、「そうだね」
 - 褒める 例) 「よくできたね」「すごい」
 - 否定的フィードバック
 - 行動に誤りがあった時

効果的なフィードバック

- できるだけ速やかに
- 主観的・感情的なものよりも、客観的なものを
- 行動変容が可能であること
- 命令や忠告にならないようにする
- 伝わっているかどうかを確認すること
- 優先順位をつける

4. モデルを活用する

GROW モデルを活用する

自分の将来のビジョン（目標）を明確にし、それに向かっていくのには何が必要で、何をすればいいのかを、相手が自ら考え、気づき、行動していくことを支援する

G	GOAL	目標を設定する 何を目標にしますか？
R	REALITY	現状を把握する 現在、どんな状況にありますか？
O	OPTIONS	選択肢を考える どのような方法で改善・実行しますか？
W	WILL	意志を確認する いつから実行に移す予定ですか？

目標設定を促す

- あなたは何を達成したいの？
- これは、短期目標かな？長期目標かな？
- いつまでにこの目標を達成したいの？
- その目標を達成できたというのは、どうやったら分かるかな？
- あなたの目標を達成するためには、どのような情報が役に立つかな？

現状把握を促す

- ・ ・ ・ についてもう少し詳しく話してくれる
- ・ ・ ・ について、私は分からなかったのだけど
- そのとき、あなたは何を感じましたか？
- あなたはなぜ、そう思ったの？
- あなたの現状に影響を与えているものはほかにあるかな？
- ・ ・ ・ の視点からみたら、どうかな？

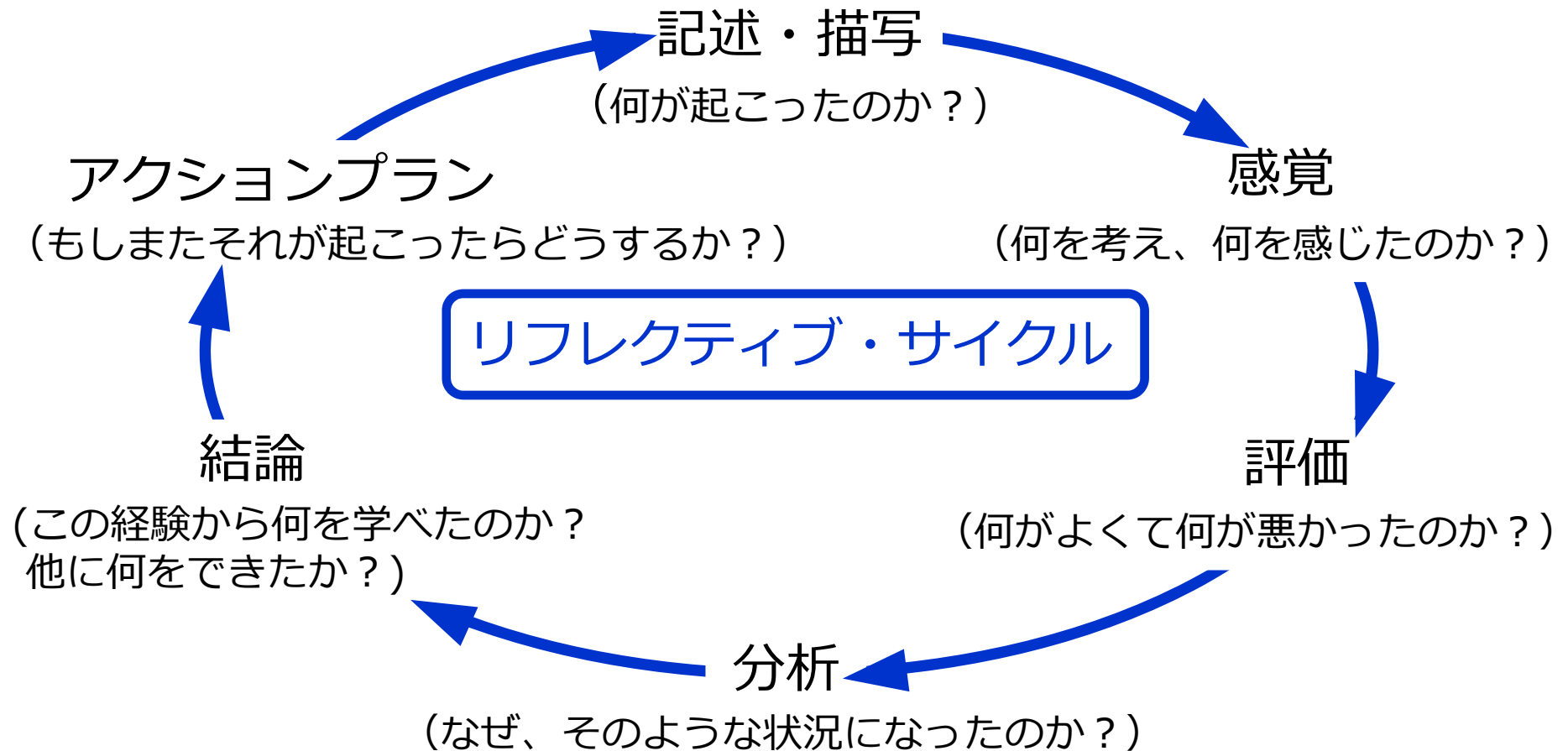
選択を促す

- この目標をどのように達成しますか？
- あなたの目標を達成するために、他に何ができるかな？
- 目標を達成するための選択肢を3つ挙げてくれるかな？
- もしあなたと同じ状況に友達がいるとしたら、どのようなアドバイスを送りますか？

行動を促す

- どのくらい、この目標を達成したいですか。数値で表してもらっていいかな？
- まず、第一歩目に何をしますか。
- 次に、あなたは何をしますか？
- それができたら、他に何をしますか？
- いつまでに、それを実行しますか？
- いつまでに目標を達成しますか？

リフレクティブ・サイクル



課題

- 指導をするうえで困った後輩を一人思い浮かべてください。
- その後輩を指導する上で、どのような質問が有効でしょうか？
- コーチングのモデルを参考にして、思いつくものをできるだけ多く挙げてください。