



パフォーマンスコー チングプロセス

eBook

dalecarnegie.com

Step 1

報酬

チャンスを見つけるには6つの方法があります。

1. 他の人のためにチャンスを見つける
 2. 自分たちのためにチャンスを見つける
 3. 顧客、ベンダー、その他の部外者がチャンスを見つける
 4. あなたがチーム内で必要な新しいスキルを見つける
 5. 状況がチャンスをつくる
 6. 評価ツールで個人の成長の必要性がわかる
- これらの様々なチャンスは、新しいスキルを要する新しい仕事やプロジェクトを始める時に発生する新たな必要性から生まれたり、パフォーマンスの再考により得る場合もあれば、また失敗した後に生じる場合もあります。
 - チームの人々にはたくさんのチャンスが生じます。彼らを当惑させないためにも優先順位をつけることが欠かせません。
 - 職場の中で、あなた自身や他の人にあるチャンスを書き出してください。

あなたはこのような必要性を指摘する適任者ですか? それに最良の方法はどのようなものでしょうか?

Step 2

望ましい結果を描く

チャンスを見つけたら、時間をかけてギャップが埋まった時の状況はどんなものかということを明確にしておくことが大切です。このステップは多くの人が省略するもので、十分に発展させないことで関係者の混乱、誤解、不満につながる可能性があります。

コーチングで最も重要な概念のひとつはビジョンや最終目標を念頭に置くことです。そうしないと必要とされている変化を起こす重要性をしばしば見失ってしまいます。いかにして可能な事項についての絵を描いておくかがコーチングプロセスの本ステップの中心的事項となります。

コーチングの最終結果について明確なビジョンを持っている人は、持っていない人よりも早くその最終結果へと動いていく傾向があります。しかし、コーチとトレーニングを受ける人の両者がその目標を持っていることが重要なのです。この当事者意識がなければ、モチベーションもなくなってしまうでしょう。モチベーションと賛同についてはプロセスの次のステップでより詳しく触れますが、これが方向性とモチベーションの始まりなのです。

Step 3

適切な態度を身につける

仕事のトレーニングを受けるのにふさわしい人がいるか、そして動機づけの方法をいかに早く判断できるかは、どれだけよくチームの人のことを知っているかにかかっています。このステップは効果的なコーチングプロセスの極めて重要な部分です。それなしでは多くの時間をただ抵抗を乗り越えることに費やすことになります。

しばしば人は変化に抵抗すると言われます。でもそうではないのです。人は1) 必要性が見出せない時、2) 望まない時、3) 自分にとって変化は不可能だと信じている時、変化に抵抗します。自分が賛同しないのに変化を求められると必ず抵抗します。セッション4では人々が常に高いパフォーマンスレベルで動機を得られる雰囲気を作りやすくしてくれる実績ある方法を見えます。

このステップでは抵抗をなくし摩擦の少ない方法でコーチングプロセスを進めるのに必要ないくつかのスキルに注目します。それらのスキルは以下のとおりです。

- ・ リーダーシップ
- ・ コミュニケーション
- ・ 信頼を築くこと
- ・ 順守に対しコミットメントを得ること

Step 4

リソースの提供

- コーチングプロセスの成功のためには適切なリソースの利用が重要となります。これには時間と、そして一番重要なものですが、関係者全員の成功へのコミットメントなどが含まれます。
- その他のリソースとしては、資金、設備、トレーニング、情報そして上層部の賛同と支援などが含まれるでしょう。
- 適切なリソースが準備されており、利用可能であることを確認してください。何かを約束されたのにそれが手に入らない事ほどイライラすることはありません。そのような状況ではみんな、失敗して当然だと感じるでしょう。

Step 5

実習とスキルの向上

リソースが準備され的確なスキルセットが見つかり、説明があり、実演されたら、今度はトレーニングを受ける人が実習し学んだ事をやってみる番です。知識をスキルに発展させるために、実習し、コーチの手助けを受けながらそのスキルを完成させ、確実に自分たちが古い習慣ではなく新しいスキルを実習していることを確認します。

実習によってコーチが改善のための強みやチャンスを見いだすこともできます。ここで考慮に入れる点は以下のとおりです。

- 成功に向けて他人をどのように励ますか
- どれくらいよく観察し、いつ任せるか
- 進歩に対してどれくらい責任をもたせるか

Step 6

進歩を強固にする

しても、それを強固にし、常にその状態を保とうとしなければ、すぐに前の状態に逆戻りしてしまうでしょう。マネージャーたちの最大の間違った考えのひとつは、人は知っていることはやるだろう、という仮定です。人は知っていることをやるのではなく、いつもやっていることをやるのです。

コーチングの強化で求めるべきスキルは以下のとおりです。

- ・ 新しいスキルを学んだら結果を出すように力づけること
- ・ 適切なフィードバックをする
- ・ フォローアップを行うこと
- ・ 不履行について対処すること
- ・ 誤りや、脱線した人の対処をすること

Step 7

報酬

成長や進歩を確実なものにする最良の方法のひとつは報酬を与えることです。報酬を与えると繰り返され、繰り返されるとそれは習慣になります。報酬にはよい方法がたくさんあり、このプログラムでは最も効果的な方法をいくつか議論します。

変化はやっかいなものです。だから、強化や報酬なしでは人はしばしばすぐに前のやり方にもどってしまいます。習慣は知識よりも強いものです。確実に変化がすぐにおこり必要なだけ長続きさせるために、称賛と報酬は重要なのです。

プロセスの本ステップでコーチングに必要ないくつかのスキルは次のとおりです。

- ・ 褒めて認めること
- ・ 前向きなフィードバックの技術
- ・ 成果とともに人々の強みも認めること
- ・ 話す際には正しい信頼性とインパクトをもつこと

