

心理学でも認められる 自発心の効果

コーチングは数十年来、日本で発展してきた新しいリーダーシップの技術だが、心理学からみた根拠もあり、社員の潜在能力を引き出すのに役立つ。

「あーせい、こーせい」というよりも、自分から「こうしよう」と考えさせる。それが自己説得の効果である。自覚を促し、自分で行動に移るように仕向けるのだ。

人間は、特定の行動をするように強い圧力をかけられると、かえって、反発心を感じて、行動しなくなることもある。また「嫌々させられている」という、不十分な動機づけのまま行動してしまう。つまり、心理的反発（リアクタンズ）を起す。

コーチングでは、受けた方が、コーチに対して行動の約束をする効果があり、自分で進んで行動に移る傾向が現れる。これを「公に宣言する効果」とよんでいる。

話を肯定するカウンセリング

コーチングとよく似た手法にカウンセリングがある。仕事のつまずきが重なったり、

経営の散歩道

人を活かし企業を伸ばすコーチング (3)

日専連名誉講師 富山短期大学名誉教授
川中清司

取りを中心にして、自由に言葉をつかえ、反論せずに、これを認めて肯定する。その過程をくりかえすことで、自らの力で、自然に治癒に導くという手法をとる。

行動に役立つ「動機づけ」

経営学の分野では、部下に行動を起こさせる「動機づけ」が説かれている。

たとえば、部下に対して命令や指示をくだす場合でも、相手の意見を求めながら、相談型や会議型で進めると意欲がわき、仕事を進めていくうえでも、自発的な判断力も期待できるというものだ。プロジェクトを組む場合とか、困難な任務につかせるときには効果的とされている。

メールの危険性の回避

最近、小学生の間でメールのやりとりがもとで、殺害という痛ましい事件が起きた。

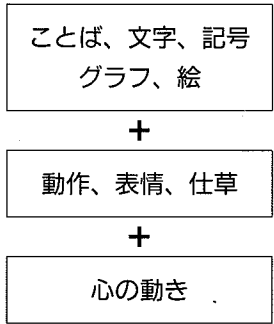
結論だけを短絡的に伝えるメールの欠点とも言われている。メールは確かに便利で効率的だ。しかし、大切な情緒の伝達が欠ける危険性ははらんでいる。

人間には、ことばでは言い表せない心の動きがあり、それを伝え

ることが大事だ。コミュニケーションとは、心と意思を伝えることなのだ。

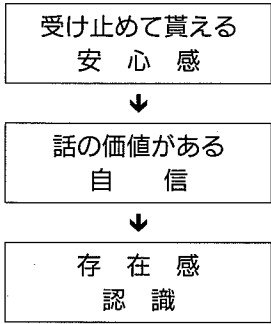
それはことばだけでは足りない。文字、記号、グラフ、絵画のほかに、動作や表情や仕草にあらわれる。怒ったときの体の震え、じだんだふんだ口惜しさ、うれし涙など、さまざまな表情などが重要な伝達手段となっている。

コミュニケーションのいろいろ



お互いが、それらを認識して理解することで、人間関係が成立している。

話を聴いてもらえる効果



「話を聞いてあげる」ということ。忙しいときにこそ、その努力が必

要なのである。その中から、信頼関係が育っていくことを忘れてはならない。

話をしっかり聞いてもらえることと、「自分はこの人に受け止められている」という安心感が生まれる。さらに「自分の話には価値がある」という自信につながり、存在感に発展していく。

承認される満足感 アクノリッジ

「独り生まれて、ひとりて死ぬに、何故に一人じゃ暮らされぬ」とは、有名な越前の三国節の文句だが、人は共同社会の中で生きていく。家庭、職場、友達、仲間など、それぞれの共同する社会の中で、かかわりあって生きていく。

仲間からはじかれ、職場で無視されたら、やっつけていけない。出勤すると新聞とお茶がでる、しかし、仕事は回ってこないという窓際族が、会社にいたたまれなくなつて辞めていくのも、その理由だ。

自分が協力関係の環の中で認められていく、世の中に役立っていることが生き甲斐につながる。承認されたらという欲望があり、この欲求が満たされないと、不安やいらだちを覚える。承認（アクノ

リッジメント）は、社会人として生きる重大要件だ。

相手の得手を引き出す

特徴を長所として認めるか、欠点として非難するかで、リーダーシップが分かれてくる。

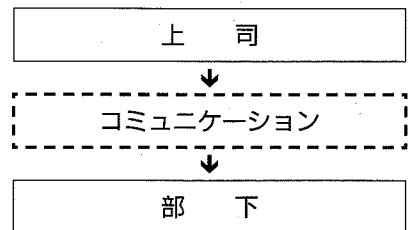
夏ミカンはすっぱい。たいがいの男性はあまり好きでないが、妊娠中の女性にとっては、好物のことも多い。つまり、酸っぱいというのは特徴であり、活用の仕方によつては利点となるのだ。

職場の一人ひとりについてみても、何か特徴がある。それは利点であり、大事な資源であると評価し認めていく。対話の中で、相手の好きなことや趣味、今までに成功した体験や夢中になったことなどを聞き出すことで、相手から元気を引き出すこともできる。

相手の強みを引き出し、それを認めていく仕方は、アクノリッジメントと呼ばれる。承認のほかに感謝、礼状という意味もある。部下の良い点を認め、そのすばらしさをお互いの喜びとしてとらえる。そういったニュアンスも感じとれる。

ドラッカーは「よい上司は、部下のコンサルタントである」とい

コーチングを進める上司像



- 部下のやり方、強みを認めていく
- 努力を認め成長を評価する
- 理解を示し、問題解決に協力的で手を差し伸べる

う。上司は部下のカウンセラーであつて欲しい。

上司は、部下を指揮し統率すること、経営目的を達成するという任務を持っている。しかし、上という関係を抜けて、相手と水平な立場に立ったコミュニケーションが求められる。

単なるコミュニケーションの技術というよりも、もつと豊かな人間性といったほうが良い。人間関係論にしても、それは科学であり、学問である。経営目的のために利用することは許せても、企業の営利だけに駆使されて、一番大事な人間の尊厳が無視されることは絶対にあってはならない。

コーチングもまた、心理学や諸科学によつて裏付けられている。

企業利益だけに利用されるのではなくて、その根底には、部下を愛し、相手の能力を伸ばし、豊かな人生を送らせたいという愛がなければならぬ。技術をもてあそぶより、誠実な人間性が大前提となる。

みんなを活かす

「鋭さも鈍さも、ともに捨てがたし、錐と槌との使いわけなば」

江戸時代の漢学者の広瀬淡窓は、このように歌っているが、今の時代にも、なお学ぶべきものがある。信長が亡びたのは、破壊を急ぎすぎたからだ。反対する勢力にも自分の考え方を示して、説得する努力を欠いた。

上杉鷹山は「部下は五本の木、杉も桧も、なかにはドングリもいる。それぞれに適正なリーダーシップでなければならず、なんでもかんでも、俺について来いじゃダメなんです」と童門冬二氏は言う。経営は、人、もの、金、そして情報と言われる。なかでも、人の信頼と結束が基礎となる。コーチングの技法で企業が活性化され、人々の幸せにつながるよう期待したい。