

21世紀型企业への転換を図る

「質問」の仕方ひとつで社員が変わる

社員を伸ばす “育成術”

■ ——— 上司に求められる5つのスキル…?!

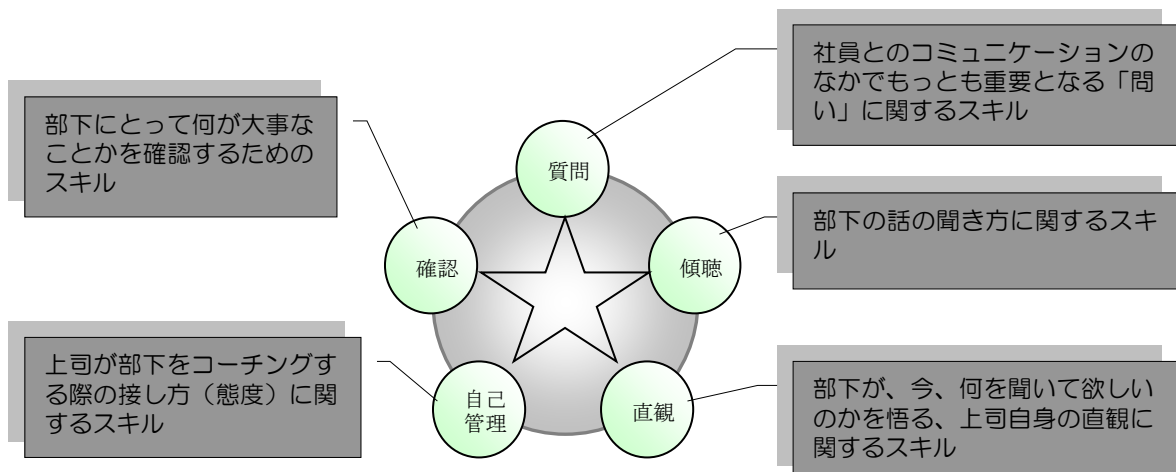
前号まで、コーチングとは何かについて考え、その有効活用のポイントとなるものが「社員とのコミュニケーション」にあるということをご説明しましたが、今回からは、コーチングをうまく活用するための技術的な部分に焦点をあてたいと思います。

上司に求められる5つのスキル

上司がコーチングをうまく活用するためには、コアとなる次の5つのスキルを身につけることが必要だといわれています。（※ スキル：特定の目的達成のために使われる技能）

「質問のスキル」「傾聴のスキル」「直感のスキル」「自己管理のスキル」、そして「確認のスキル」です。「大工の七つ道具」という言葉がありますが、この5つのコアスキルはコーチングにおける「七つ道具」にあたります。下図を参考に、部下との「コミュニケーション」のなかで試されてはいかがでしょうか？

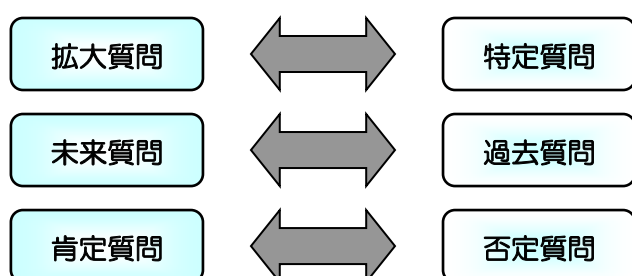
コーチングに求められる5つのスキル（技術）



5. 「問い」に関するスキル…

コーチングとは「質問型のコミュニケーション」です。それだけ、コーチングにおいては、上司からの「問い」の持つ意味が大きいということになります。

「問い」が持つ効用については、これまでにご説明したとおりですが、一口に「問い」といっても、実にいろいろな種類があります。その中でも、上司が部下をコーチングしていくなかで、是非知っておいていただきたい質問の仕方が3種類あります。それは、「**拡大質問**」「**未来質問**」「**肯定質問**」の3つです。また、これらの質問には、それぞれ「対」となる質問が存在します。それは、「**特定質問**」「**過去質問**」「**否定質問**」というものです。



6. 「拡大質問」と「特定質問」…

はじめに「3種類の質問」のうち、一番目の「拡大質問」とその対となる「特定質問」について考えてみましょう。

まず、「特定質問」とは、問いを投げかけられた人が、それほど考えなくてもすぐに答えられるような質問を言います。たとえば、「君は今年で入社何年目だったかな？」といった質問です。また、「はい」や「いいえ」で答えられるような質問も特定質問になります。たとえば「君は独身かね？」といった質問がそうです。

では、「拡大質問」とはどのような質問をいうのかというと、それは、問いを投げかけられた人が、すぐには答えられないような質問、あるいは正解が複数あるような質問を言います。

たとえば、「君は将来何をやりたいんだね?」、「君にとって一番大事なことはなんだい?」といった質問がこれにあたります。

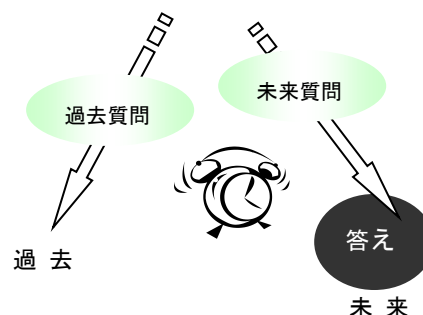
前に述べたように、コーチングで使うのは、主に後者の拡大質問です。なぜなら、同じ「問い」でも拡大質問の方が、特定質問に比べ、社員に考えさせる習慣を身に付けさせることができるからです。ここでいう「拡大質問」の「拡大」とは、まさに相手の持つ能力や可能性を「拡大」とするという意味合いを含んでいます。部下の可能性を引き出すひとつの方法として、可能な限り、特定質問をなくし、拡大質問を多くするように心掛けてみてください。何か変化が現れるかもしれません…。

7. 「未来質問」と「過去質問」…

過去質問とは、「問い」のなかに「過去形」の言葉がある質問です。たとえば、「これまではどうだったのか?」「どうしてそれをやらなかったのか?」といった質問です。

未来型質問とは、過去質問とは逆に「未来形」の言葉を含む質問を言います。たとえば、「これからどうしたいのか?」「それをやるにはどうしたらよいのか?」といった質問です。

繰り返しになりますが、コーチングとは、部下の可能性を引き出してあげることを目的とします。可能性とはどこに宿るのでしょうか? そうです、可能性とは、「将来そうなる、あるいはそうできる」といった未来形のなかに存在するものです。部下の可能性を引き出すためにも、「これまでどうだったのか?」と聞くよりも「これからどうしたいのか?」と聞いてみてください。今まで以上に部下の可能性を掘り起こすことができると思われます。

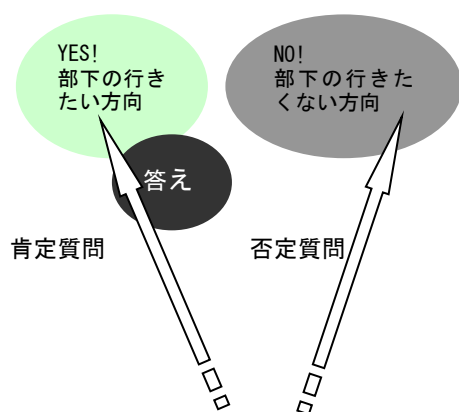


8. 「肯定質問」と「否定質問」…

否定質問とは、問いのなかに「ない」という否定形の言葉を含んでいる質問を言います。たとえば、「どうしてうまくいかないのか?」「何がハッキリしないのか?」といった「問い」が否定質問です。肯定質問とは、逆に「ない」という否定の言葉を含まない質問を言います。

たとえば、否定形であげた例を肯定質問に直すとすれば、「どうしたらうまくいくのか?」「何がハッキリしているのか?」となります。

この二つの質問を比べてみて、みなさんはどう感じたでしょうか? 同じことを質問しても、前者は「窮屈で暗い」感じ、肯定質問の方は、なんとなく「拡がりのある」感じ、「明るい」感じがするのではないのでしょうか。



これは、問いを投げかけられた部下の意識が、その質問によって、プラス・マイナスどちらの方向へ導かれるのかということに大に関係があります。問いを投げかけられた部下の意識は「うまくいかない」よりも「うまくいく」方を向きたいのに対し、投げかけられた問いに、反対の「うまくいかない」という言葉を含ませてしまうと、部下の意識はダメな方に反応してしまうことになります。ほんの少しの言葉の違いで、部下の意識や行動は変わるものです。上司としての理想的な言葉選びを考え直してはいかがでしょうか?

社員が変わる! 会社が変わる! コンピテンシー導入相談受付中!
成果・能力主義賃金システム 年俸制導入コンサルティング実施中!