



# 卓話

NO. 1114 2011年6月2日  
東京四谷ロータリークラブ



## 「リーダーシップ開発とコーチング」 株)コーチ・エイ代表取締役 伊藤 守氏

コーチングは人材開発の効果的な手法です。

従来の人材開発は、一人の講師が複数の受講者に向けて講義し、知識やスキルを教えるという方法を取っていましたが、コーチングは基本的に「interpersonal」、1対1の関係で行われます。

また、従来のセミナー形式の教育方法は、セミナーがあり、その後、実践というパターンを取りました。しかし、コーチングは、現場で実際に遭遇する様々な出来事をテーマにソリューションを見つけてゆく、より実践的で具体的な方法を取ります。

このように「継続的、長期的、集中的」な人材開発のプロセスが「coaching」なのです。また、人はそれぞれ違いますから、開発の方法も、時間も、対象者にあわせ、テーラーメイドでコーチすることになります。

コーチングは、  
◆ 継続的 (ongoing)  
◆ 個別対応 (tailor-made)  
◆ 双方向 (interactive)

を原則とした、人材開発の手法なのです。

このように、コーチングは幅広く人材開発に用いられます、特に「リーダーシップ開発」に適しています。

これまで、リーダーシップ理論はさまざまな角度から研究されてきました。

- ・リーダーシップ資質論
- ・リーダー行動論
- ・コンティンジェンシー（状況適合）理論
- ・LMX 理論
- ・変化型リーダーシップ
- ・パワー理論
- ・自律型チーム・マネジメント理論



どれが正しいリーダーシップ論であるかは定かではありません。しかし、漠然と待っていても新しいリーダーが出てくる可能性は低いでしょう。

また、リーダーシップは、2日間や1週間の研修で手に入るものではないことは理解されています。コーチによるリーダーシップ開発のやり方は、リーダーやリーダー候補が、現場で、実際にミッションや仕事のアサイン目標を、スタッフに伝え、行動を起こさせ、組織をドライブさせる。同時に、現場からのフィードバックを受け、青写真を見直し、リーダーとしての態度・行動を修正し、さらに、スタッフの行動に働きかけ、組織をドライブさせる。これを繰り返す。この一連のプロセスを経る過程で、リーダーシップ開発を行うという方法は効果的です。

ご存知のように、権限や役割、立場を与えられたからと言って、リーダーシップが發揮される訳ではありません。リーダー育成は計画的になされる必要があります。またリーダーは職業上の経験や知識だけではなく、実際に部下や、チーム運営、次世代リーダーの育成などが求められます。

これまで、リーダーシップはスポーツや産業界のもの、という認識でしたが、医療の世界にもリーダーが求められるようになりつつあります。

東北大学医学部付属病院では、マネジメントにおいて、部下をマネージ・リードする立場にある医師、看護師に対するコーチングが導入されています。また、チーム全体、病院内のコミュニケーションについてのリサーチも行われています。

ハーバード大学メディカル・スクールにあるコーチング研究所 (Institute of Coaching) は、組織におけるコーチング効果のリサーチの加速、コーチングの最良慣行の普及に向けた、様々な活動を通じて、コーチングの「統一性 (integrity) 」と「確実性 (credibility) 」を高めることを目指しています。

医療技術の発展と同時に、院内のコミュニケーション、チームワーク、目標や目的の共有、スタッフの育成、これらを牽引するリーダーが求められる時代になったと思います。