

コーチングは、人のやる気や能力を引き出すコミュニケーションスキルですが、すべての組織のメンバーに効くわけではありません。メンバー自身にモチベーションが欠けていたり、経験が不足していたりする場合、コーチングの目的である自発的な思考や行動を引き出しにくいからです。下図を参考に、メンバーのタイプによって、コーチングとティーチング（教育）を使い分けることが重要です。

Aは、自分で課題と解決策の発見ができるため、コーチングが最も早く機能するタイプです。Bは、やる気さえ引き出せば高い能力を発揮してくれることが保証済みで、コーチングによる変化が大きいタイプです。Cは、コーチングよりも仕事の基本を丁寧に教えるティーチングを行い、経験を積ませてから、コーチングに徐々に移行します。Dは、問題意識や自発的に行動しようという意思が低く、リーダーの働きかけにも反応しにくいいため、コーチング・ティーチングともに効きにくいタイプです。

コーチングをしてもティーチングをしても効果が期待できないDタイプのメンバーは、組織における自分の役割や、課題をよく理解していないケースが多いため、本人に対して客観的な情報を伝えることが必要です。フィードフォワード（相手の態度や行動について感じたことを本人に具体的に本人の将来を思って伝えること）は、そのための効果的な方法のひとつです。このフィードフォワードは、「叱る」や「怒る」とは違って、リーダーが感情的にならず、あくまでニュートラルな姿勢でメンバーに接する点が特徴です。フィードフォワードを行っても効果が出ない場合は、メンバーの役割を変えるなど、メンバーの強みを活かせる配置を検討することも有効です。

「フィードフォワード」を実践する4ステップ

1. 事実を客観的に伝える

主観や思い込みを排除して話そう。

2. Iメッセージで伝えよう

YOUメッセージを使うと「お前はだからダメだ」になりがち。「僕は・・・と思うけど、君はどう？」と逃げ場を与える。

3. 改善策は自分で考えさせる

「どうしたらいい？」と質問を投げ掛け、根気よく考えさせる。

4. フィードフォワードはひとつずつ

改善策が出て「フィードフォワード」は終了。ほかに「フィードフォワード」すべきことがある場合、またステップ1から始める。一気にやってはいけない。

