

「指導しようとする」と、最近はすぐに「パワハラ」だと言われる。「教えるより、気づきを引き出す指導を心掛けているが、知識・訓練不足の社員には無理ではないか」。昨今、現場での指導に悩む管

ナビゲーター

理職の言葉としてよく耳にします。部下に対して、本人が起こしている状況を上司がどう受け止めたかを伝え返し、その修正を促す「フィードバック」の手法があります。

◆ 27 ◆

働く人と組織

働きやすさの獲得と働きがいの創出

電子工学の自動制御の仕組みには、アウトプット側の結果をインプット側に還元して調整を図り、誤差をなくしていくフィードバック制御という機能があります。小惑星探索機「はやぶさ」は、軌道のズレを自ら感知し軌道修正を繰り返して飛行を続け、目標の小惑星に到達することができました。組織内においては、部下指導のスキルとして、業務上の行動を本人や関係者に対して伝え、事実を示し業務を改善し部下の成長を促す手法をフィードバックといいますが、教える支援・ティーチング

言うべきこと言って立て直す

と、引き出す支援コーチング、どちらか一方だけでは部下は育ちません。たとえ耳の痛いことであっても、部下のパフォーマンスなどに対して情報や結果をきちんと通知して現状を認識し向き合うことの支援「ティーチング」と、部下と共に「立て直し策」を作る支援「コーチング」の双方が大切です。フィードバックのスキルはティーチング&コーチングともいわれて

います。では、フィードバックの具体的な進め方はどのようなのでしょうか。

「影響を与えているのか、状況・行動・影響の3点を踏まえた具体的・客観的事実の情報を複数収集しておくことが前提です。」

フィードバックには、褒めて成長を促すケースもありますが、厳しいことであっても言つべき事を言つて立て直すことが、より重要です。

人育てるには現場の業務経験が最も有効です。面談前に現場の情報収集、どのような状況でとった行動がどう

影響を与えているのか、状況・行動・影響の3点を踏まえた具体的・客観的事実の情報を複数収集しておくことが前提です。

面談過程では、先ず安心安全な空間を確保し、前述の事実を評価を加えず淡々と通知し行動を確認、対話を通じて自己の状況と目標の差異を意識化させます「ティーチング」。そして、本人の振り返りによる要因追求、立て直

しのための行動計画を共に立て、方策を選択させるなど、自己の問題として立て直す支援「コーチング」を行い、上司としての期待を通知します。

部下と真剣に向き合う際には、反応をよく観察し受容・傾聴も必要になります。「受入れて攻める」支援の繰り返しです。そして定期的にフォローアップを行います。

【日本産業力ワンセラー協会中部支部運営協議委員 1級キャリアコンサルタント 藤田廣志】

(火曜日に掲載)

