



COACH A Co., Ltd.



株式会社コーチ・エイ 執行役員
国際コーチング連盟プロフェッショナル認定コーチ
一般財団法人 生涯学習開発財団認定マスターコーチ
水野 裕子

誰だって認められたい

「人はいくつになっても、どれほど成功していても、他人に認めてもらうことに飢えている。」(ステファン・M・ポーラン)※

エグゼクティブ・コーチングのクライアントは、革新的なゴールを設定し、その達成に向けて意欲的に行動変容を起こしていく経営トップの方々ばかりです。とはいえ、誰もがいつでもエネルギー全開なわけではありません。前途多難な状況だったり、何が正解かわからない中で意思決定したりと、不安や困難が常についてまわります。

「いやあ、僕、すごい頑張ってるのよ、これでも」
「こんなことを思っているなんて、みんな、わからないだろうなあ」
「これを伝えたら、反感を買うのはわかっているけど、でも役目だから」

鉄壁の鎧の間から、ほんの一瞬漏れる心の声。この瞬間に出会ったとき、私は次のようなメッセージを伝えることを大事にしています。

「あなたが寝る間も惜しんで準備を進めてきたことを、私は知っていますよ」
「これはあなたの信念を貫いた結果だと私には伝わっていますよ」

するとどんな方でも、「そうだよね」と少し照れながら安心した表情を見せ、また果敢にゴールに向き合っていけます。

コーチングでは、相手の行動や成果・成長、さらには相手の存在そのものに対して「気づいている」と伝える行為を「アクリレジメント」といいます。良し悪しを評価するのではなく、その人の存在、振る舞いなどの事実を認め、それを伝えます。こうした関わりによって、双方の安心感と信頼関係が構築されることで、相手の行動変容が促進されていきます。

アクリレジメントは双方向

私はコーチになってから、アクリレジメントという視点を手に入れましたが、同時に「自分自身には必要ない」とも思っていました。元来のストイックな性格もあり、若手であればまだしも、経験豊富になれば自分で奮起できるし、前進できると考えていたからです。しかしうっかりすると、部下やクライアントなどに対しても、こうした自分の価値観で迫ってしまいがちになります。相手に合わせた関わり方をする必要を感じて、意識的にアクリレジメントを心がけるようになったものの、実際に承認の言葉をかけたり、相手から承認の言葉をかけられたりすることに居心地の悪さを感じていました。

その頃に参加したコーチのトレーニングの中に、こんなエクササイズがありました。同僚と二人組になり、10分間で相手に対する50個のアクリレジメントを紙に書いて渡し、それについて二人で話すというものです。

私のパートナーは、プライベートでも仲の良い同僚でした。よく知っている相手なので難しくないだろうと思ったものの、いざ書こうとすると言葉が出てきません。相手のことは大好きだし、尊敬もしているのに「優しい」とか「包容力がある」といった当たり障りのない言葉を20個くらい書き出すのが精一杯でした。

一方、彼女は、私の名前をフルネームで正確に書いてくれたことに始まり、

「仕事の進め方が丁寧で信頼できる」
「メッセージが正直でまっすぐな人柄である」
「自ら学び続けている姿勢に刺激を受ける」

など、具体的なことを52個も書いてくれたのです。

そのトレーニングでは伝えられなかった残り30個の言葉は、トレーニングの後に一生懸命考えて、50個にして渡しました。彼女に伝えるアクノレッジの言葉を考えているとき、喜ぶ顔を想像してワクワクしましたし、同じチームで仕事できることが楽しみで仕方ありませんでした。

アクノレッジは、アクノレッジされる人だけでなく、アクノレッジする人とされる人の関係に対しても大きな影響を与えます。

実は私は、彼女からもらった紙を写真に撮り、スマホに保存しています。ときどき読み返してはニンマリし、「こんな風に私を見てくれている」「認めてくれている」とやる気に満ちていくのです。「自分にアクノレッジは必要ない」と思っていた私が、アクノレッジしあうことのパワーを実感する機会になりました。

その人はあなたにとってどんな存在ですか？

さて、あなたは相手をアクノレッジする言葉をどのくらいもっているでしょうか。もしかしたら、相手の欠点を探すよりもはるかに難易度が高いと感じられるかもしれません。

今でもアクノレッジメントが不得意な私が心掛けているのは、相手が「どんな存在か」に興味・関心をもって、それを言葉にしてみることです。わたしにとって、その人はどんな存在なのか。または、チームにとって、その人はどんな存在なのか。

エグゼクティブ・コーチングのクライアントの関係者にインタビューをする際にも、これらの問いを活用します。

「あなたにとって、社長はどんな存在ですか？」

ある関係者インタビューでこう尋ねると、ある役員はこう話してくれました。

「社長は本来、アクセルを踏みたい人なのに、今ブレーキをかけている。きっと本意ではないんだろうけど、将来アクセルを踏むために必要なことだからやっているのだということは伝わってくる。今までも逃げない人だった。だからあの人は、私にとって、苦しい時間も一緒に分かち合いたいと思える存在です」

このコメントをクライアントに伝えた時、彼の目が潤んでいたことが、忘れられません。

アクノレッジメントというと、上司から部下に伝えるものというイメージがあるかもしれませんが。職場の心理的安全性を高めるためにも、上司が部下を承認し、安心して話せる環境を創ることは大切です。しかし、本当の意味で組織の中で信頼関係を築くには、上から一方通行のアクノレッジメントだけではなく、双方向で認め合うことが強い信頼関係の第一歩ではないでしょうか。社長だって時には認められたい。誰だって認められたいのです。

目の前にいるその人は、あなたにとってどんな存在ですか？

何を大事にして、どんな目標をもって、どんな変化を起こしている人なのでしょう？

お互いに日頃からアンテナを立て、タイムリーにアクノレッジしあう、今年はそのような1年にしてみませんか？

※ ステファン・M・ポーラン
米国ニューヨークに在住。不動産開発業、ベンチャーキャピタリスト、銀行家、大学講師などを経て、現在は弁護士、ファイナンシャルアドバイザー、人生コーチ。3冊の国内ベストセラーを含む作家。(Amazonより)

[WEEKLY GLOBAL COACH Vol.1200 2024年1月10日配信]

■水野 裕子

株式会社コーチ・エイ 執行役員
国際コーチング連盟プロフェッショナル認定コーチ
一般財団法人 生涯学習開発財団認定マスターコーチ

横浜国立大学経営学部卒業。
米国公認会計士。中央青山監査法人(現 PwCあらた有限責任監査法人)にて、金融機関の監査とアドバイザー業務に従事。その後、大手美容会社の経営企画部長として、内部統制やコンプライアンス体制の強化、販売戦略革新や新規事業の企画運営を通じ、中期経営計画の実現に貢献。コーチングは経営トップに欠かせない先行投資との考えにいたり、コーチ・エイに入社。現在は、グローバルに展開するサービス業や製造業などの経営トップへのエグゼクティブ・コーチングを通じて、組織変革をサポートしている。2023年4月より現職。社内コーチの能力開発とオペレーションプロセスの改善に責任をもつ。

© 2024 COACH A Co., Ltd. All rights reserved. 本書の全部または一部の無断転載・複製を禁じます。

株式会社コーチ・エイ

東京都千代田区九段南 2-1-30 TEL 03-3237-8050
<https://www.coacha.com>

WEEKLY GLOBAL COACH 登録はこちらのURLまたはQRコードよりご登録いただけます。

<https://www.coacha.com/wgc/>

