

コーチングとは自己とキャリアにおいて認識・発見・成長を促す
変容のプロセスである。

®

IAC コーチング・マスタリー*

IAC のビジョン:

コーチングをあらゆる面で卓越した最高水準に発展させること。

IAC のミッション:

コーチングという職業をマスタリーの実践を通して発展させるための厳格な認定プロセスを設定すること。

*マスタリー:熟練を通して達成された高度な技能。達人の技術。

IAC コーチング・マスタリー® の eBook1.1 版をお届けします。IAC コーチング・マスタリー® はコーチングスキルの最先端であり、今後も絶え間ない検討と改良を通して発展を続けていくものです。この eBook には、既刊のものには無かった重要な項目が追加されています。この追加項目は、マスタリーそれぞれの意味、その使い方、そしてあなたがマスタリーを修得した時の自覚方法をさらに明確にしてくれるはずです。

異なる文化がコーチングプロセスにもたらすニュアンスを尊重した検討チームは、文化的な違いに加え、様々な言語への用語の翻訳方法に特別な注意を払いました。ライフコーチング、パーソナルコーチング、ビジネスコーチング、コーポレートコーチング、エグゼクティブコーチングなどあなたの専門が何であれ、このマスタリーは有益なはずです。マスタリーを理解することで、あなたは仕事、そして人生のあらゆる分野に通じる指針を見出すでしょう。

この eBook の内容はきっとあなたの期待に沿うものです。各マスタリーにおいて、以下のことを確認して下さい。

- 各マスタリーの「定義」
- 各マスタリーの活用によってもたらされる「効果」
- 各マスタリーが効果的に用いられた際に現れ、あなたのスキルアップのガイドとなる「キーポイント」
- 各マスタリーに対する別の見方、または考え方を示す短い文章や言葉。用語やコンセプトは、その対極にあるものと比較することで理解しやすくなることがあります。
- 「効果的な行為、非効果的な行為の例」。「例」はあくまでも「例」です。このリストが全てではありませんし、ここにあげられている効果的な例をすべて実践する必要もありません。これらは自分のコーチングを評価するためのガイドです。
- あなたがマスタリーを実践している度合いを評価する「指標」。
- 「コーチによくある間違い」では、してはいけないことを明示しています。また、同じような間違いを犯した場合、素早くそれに気づかせてくれます。
- マスタリー修得のサイン。あなたのスキル向上度と、コーチングのセッションであなたがどれだけ効果的にマスタリーを実践できているかを測る物差しとして非常に効果的です。

「うまく実践されたコーチングは必ず効果を出す。」このコーチング・プロセスへの信頼をコーチ自身が持っていることが全てのマスタリーの基盤となっています。この信頼の欠如が多くのコーチにとって深刻な障害となってきました。これはしばしば、自分自身のスキルに対する自信の欠如を伴っています。あなたが IAC コーチング・マスタリー® に習熟し、それをマスターした時、そんな不安はあなたの中から消滅していくことでしょう。

IAC コーチング・マスタリー® は普遍的なものであることを忘れないでください。それは卓越したコーチングの典型です。あなたの過去の経験や専門分野、コーチングのスタイルや方法論がどのようなものであっても、このマスタリーを活用することで、クライアントを助け、彼らの望む結果をサポートすることができるのです。

IAC の認定を目指している方には、各マスタリーの最後の二つの項目(よくある間違いと修得者の特徴)が審査員の注目点を知る上で役立つはずですが、もし、マスタリーに特化したトレーニングをご希望の方は、こちらのウェブサイト(www.CertifiedCoach.org)をご覧ください。IAC® の認可を受けたメンターや学校のリストが掲載されています。

あなたのコーチングの成功に向けて。

IAC® 認定委員会

IAC コーチング・マスタリー®

信頼関係の構築と維持

潜在能力の探索、肯定、拡大

傾聴

「この瞬間」における観察と処理

表現

明確化

明確な意志の設定と持続

可能性の拡大

クライアントの支援システム・構造の構築と活用

#1. 信頼関係の構築と維持

定義

個人的な成長、気付き、変容を促す安全な場と協力的な関係の確保。

効果

1. クライアントが、気軽に意見交換ができる。
2. クライアントが、コーチを自分の理解者であると認識している。
3. クライアントが、自分が無理なく変容、成長できると実感する。
4. クライアントが、コーチングの結果と責任について、現実的に理解している。

キーポイント

1. 相互的な尊敬と受容
2. 自信と安心
3. クライアントが、コーチから評価や判断を下されることなく、安心して自分の不安を語るができる感じている。

相違点

- ・協力的 対 共同的
- ・受容と支援 対 寛容
- ・自信 対 尊大

効果的な行動の例

コーチは:

1. 能動的に傾聴している。
2. 自分自身の人間的限界を認めた慎みのある態度をとっている。
3. 恐れや疑いの徴候に敏感である。
4. 変化に対する不安、疑い、恐れが対処可能であることをクライアントに納得させている。
5. 隠れた希望や夢が明らかになってくるような質問をしている。
6. 徹底的で挑戦的な質問を投げかけている。クライアントはそれに率直に反応している。
7. よりよい質問やコーチングの新しい方向性についてクライアントからの提案を歓迎している。
8. 言葉と行動に誠実である。
9. 信頼が欠如したり、妨げられている部分を観察し、率直に話し合っている。

非効果的な行動の例

コーチが:

1. 誘導質問や限定質問のような非効果的な質問を投げかけている。
2. クライアントから提案を求めている。
3. クライアントに制限を加えている。意欲的な選択を促していない。
4. 「見栄え」を良くしようと試み、好かれようとしている。
5. 意見を押し付けている。
6. 評価・判断をあからさまにしたり、あるいはそれを示唆している。

マスタリーを修得したコーチの特徴

1. クライアントが自主的に心配や不安を話している。
2. クライアントが挑戦的な質問や洞察に前向きに反応している。
3. コーチングの文脈の中で、クライアントが大胆な野心や夢を語っている。
4. 必要に応じて、コーチは自分の限界を認めている。
5. クライアントが感情を自由に表現している。
6. クライアントがコーチを受け入れている。

コーチによくある間違い:

- コーチング関係やコーチングへの期待に適切な境界線を引いていない。
- クライアントからの許可を取らずに、思い込みや信念いきなり挑戦する。
- 権威であろうとしている。または権威でなければならないと考えている。
- 自分の意見を押し付けている。
- セッション中、クライアントに嫌われないように遠慮している。
- コーチングセッションではなく、友人同士の会話に終始し、セッションを当たり障りのない雑談にしている。
- クライアントから褒めてもらおうとしている。
- クライアントに全てを任せ、またそうすべきと考えている。
- クライアントに全ての答えを期待している。コーチとクライアント、またコーチング関係自体が、答えを共に創出し、共に発見していくものであるという認識がない。
- 企業でのコーチングにおいて、企業や組織の期待をしかるべき時に採り上げていない。
- コーチングのプロセス、コーチ自身、そしてクライアントを信頼していない。
- クライアントがコーチに過度に依存することを許容している。

マスターリーを修得したコーチの特徴:

- クライアントが、未知の領域にあり、多少怖く感じるような話題を意欲的に探究している。
- コーチングの境界線についての話し合いがあり、クライアントもそれを了承している。(このことは、企業や組織におけるコーチングで、上司への報告がコーチング契約の一部になっている場合、特に重要である。)
- コーチは洞察力に富み、挑戦的であるが、クライアントは不安を感じず、敬意を払われていると実感している。
- クライアントがコーチの発言に反対である場合、セッション中にそれを伝えることができている。
- コーチは、クライアントからの同意を必要、期待、あるいは強要することなく、意見や考えを話すことができる。
- コーチがクライアントを信頼しており、そのことがクライアントの自信につながっている。
- コーチがコーチングの効果を信じており、たとえ次に何をすべきか、話すべきかが不確かなときでも自信を失うことがない。
- コーチがその一挙一動、あるいはコーチがしなかった事、言わなかったことすべてが信頼醸成に影響を与えることを認識しており、この認識を戦略的に利用する。
- コーチとクライアントの間に力の不均衡を作り出さないし、またはそれを容認しない。

#2.潜在能力の探索、肯定、拡大

定義

クライアントの強みと可能性を認識し、またそれをクライアント自身が認め、正しく自己評価できるようサポートする。

効果

1. クライアントが自分の能力と可能性に対する自己評価を高めている。
2. クライアントがこれまでより自発的に現在の枠組みや戦略を超えた行動を取ろうとする。

キーポイント

1. クライアントへの共感
2. より広い範囲の可能性の認識
3. クライアントに対する激励と自信の強化
4. 制限的な思い込みへの挑戦
5. クライアントの強みを認識し、クライアント個人の目標及び組織の目標(企業環境にある場合)にその強みがどのように貢献するかを理解している。

相違点

- ・「信じる」対「断定する」
- ・「可能にする」対「強制する」
- ・「拡大する」対「引き延ばす」

効果的な行動の例

コーチは:

1. 誠実な励ましを与えている。
2. クライアントの潜在能力に対する信頼を表している。
3. クライアントの成功に、責任を持って関っている。
4. クライアントの態度や行動について前向きで具体的なフィードバックを与えている。
5. クライアントの能力、強み、才能、知識、経験を再認識させている。
6. クライアントの最大限の可能性を呼び覚ましている。
7. 後世への足跡を残そうというクライアントの欲求を引き出している。(それがふさわしい場合)
8. クライアントの潜在能力をクライアントの組織内で考えられる機会や資源と結びつけている。

非効果的な行動の例

コーチは:

1. 嘸したり、大げさな、あるいは形ばかりの熱意を示す。
2. クライアントが持っている思い込み、限界、障害に関心を示すのではなく、受け入れてしまっている。
3. クライアントの許容範囲を超えた挑戦をし、クライアントを落胆させている。
4. 支援を装いつつ、自分の主張を押しつけている。
5. クライアントを操っている。

6. クライアントを悪者にしている。
7. クライアントが依存してしまう環境を作ったり、それを助長している。
8. クライアントを文化的に不適切な行為に導いている。
9. クライアントに対する信頼を示していない。

マスタリー修得の指標

1. クライアントはもはや躊躇しておらず、前進することに意欲的で、行動を計画し、それを語っている。
2. コーチはクライアントの以前の安全地帯を越えたところでの行動を促している。(それがふさわしい場合)。
3. クライアントの自信は強化され、自分の責任を受け入れている。
4. クライアントはやる気があり、宿題を完了している。
5. コーチはクライアントの最大限の可能性を呼び覚ましてしている。
6. クライアントは自分の潜在能力を認識している。
7. クライアントは自分が認められ、理解されていると実感している。
8. クライアントは自分を制限している行動、思考、信念を認識している。

コーチによくある間違い:

- 囃したり、見下したり、子供扱いしている。
- もっとこうあるべき、もっとこうするべき、とクライアントに強要している。
- クライアントの制限的な思い込みや信念、あるいはクライアントの望みと矛盾する思い込みや信念をすんなり受け入れてしまう。
- コーチがクライアントにとっていいと思うことをクライアントに実行させようとしている。
- クライアントのあり方や将来性よりも、行動と結果だけでクライアントの価値や潜在性を測定したり評価している。

マスタリーを修得したコーチの特徴:

- コメントや質問を通して誠実な励ましを自然に差し伸べている。
- クライアントが自分自身と、自分の潜在性を発見し、それを表現する機会を設けている。
- たとえ自信に溢れたクライアントでも、コーチに期待しているのは、ポテンシャルの探索、肯定、拡大だと認識している。
- クライアントは自分の大きさや可能性を認識し、受け入れ始めている。
- クライアントの行動や結果によってクライアントの価値(またはコーチの価値)を判断していない。
- クライアントの強みと、クライアントの自己目標(企業環境ではスポンサー企業の目標)の接点を認識することができる。

#3. 傾聴

定義

クライアントが発する言葉、ニュアンスおよび「言葉にならない言葉」に完全な注意を払う。コーチはクライアントが言葉で表現できる範囲を超えた傾聴によって、クライアントの不安や問題の核心をより深く認識する。

効果

1. クライアントは、断じられるのではなく、理解され認められていると感じる。
2. クライアントは、リラックスし臨機応変に話ができる。

キーポイント

1. コーチは、クライアントの言語表現と非言語表現の両方に焦点が合っている。
2. コーチはクライアントが言葉で表現できる範囲を超えて聴く。
3. コーチはクライアントの発言(言葉)と行動や感情との食い違いに敏感である。

相違点

- ・「傾聴する」対「聞く」
- ・「気づいている」対「先回りする」
- ・「引き出す」対「誘導する」

効果的な行動の例

コーチは:

1. 言葉を使わず、あるいはごくわずかな合図だけで、クライアントが考えをまとめ、反応する機会を与えることができる。
2. クライアントの発言や挙動の中の微妙なニュアンスを察知する。
3. クライアントに発言を再確認する機会を与え、クライアントとのコミュニケーションを確認している。
4. クライアントの発言(言葉)と行動や感情との食い違いを指摘することができる。
5. クライアントのニーズや関心に応じて、適切なコーチング法を使い分けている。

非効果的な行動の例

コーチは:

1. 話を不適切に中断したり、クライアントの頭越しに話をする。
2. 建設的な沈黙を活用していない。(クライアントが話し終わるとすぐに話し出す等)
3. クライアントのコミュニケーションの中にある深いポイントを見逃している。
4. 重要な何か無視している。
5. ニーズに合ったコーチング法を用いず、一般的で型通りのアプローチをしている。
6. 多次元でクライアントを傾聴せず、自分を主張することに集中している。

マスタリー修得の指標

1. クライアントの口調と思考の流れが、より開放的で自然になっている。
2. クライアントが思考や発見を吟味する時間が十分に与えられている。
3. コーチは、それがふさわしい場合、クライアントの無言のコミュニケーションを確認する。
4. クライアントの無言のコミュニケーションに対するコーチの観察をクライアントが確認している。
5. 適切な場面で、コーチはちょうど良い長さの沈黙を用いる。
6. コーチがクライアントを特定の方向に導いていない。

コーチによくある間違い:

- 沈黙に不安を覚え、クライアントが沈黙した時、何か話さなければならないと考える。
- クライアントが意味するところを理解していると思い込んでいる。
- コーチとしての「正しい」行動が何かを知らなければと神経質になる。
- クライアントが話している最中、自分が次に何を言うかを考えている。
- クライアントの表現が、本当に言わんとしていることや感情とマッチしてないのに、それに気づいていない。(笑いながら、いかに怒っているかを話している場合など。)
- クライアントの言葉の深い意味を傾聴していない。額面どおりに受け取って、コミュニケーションの深層レベルに注目していない。

マスタリーを修得したコーチの特徴:

- 限られたコーチング法に頼らない。むしろ、クライアントの必要に応じ、臨機応変にコーチング法や戦略を使い分けている。
- クライアントが黙ってしまっても、クライアントが情報を処理している最中だと認識し、沈黙に動揺することがない。
- 沈黙が有効なコーチングスキルでありうることを理解している。
- コーチの「パフォーマンス」ではなく、クライアントのニーズに焦点を合わせている。
- クライアントの思考パターンを認識するのと同様に、自分自身の思考パターンを認識している。

#4. 「この瞬間」における観察と処理

定義

クライアントの思考、体、心、精神の各レベルにおいて情報を処理し、クライアントに完全な注意を払う。コーチは、各レベルにおけるこうした思考や問題をどう体験するかについて、適宜、クライアントの認識力を高める。コーチはセッション中に起きていること(クライアントの行動、パターン、感情、コーチとの関係、等)を反映することで、クライアントの自己認識を高め、前向きで的確な行動を促す。

効果

1. クライアントは、今自分に起きていることを自由に表現し、それに取り組むことができる。
2. クライアントは、過去や未来のこだわりや心配から解放されている。
3. クライアントは、全てのレベルにおいてコーチングの洞察とサポートによる恩恵を受けている。
4. コーチはクライアントの微妙なコミュニケーションに高感度で波長を合わせられる。

キーポイント

1. コーチは、セッション中、クライアントの内部、あるいはコーチとクライアントの間に発生する力のバランスに注意を払っており、そのバランスがクライアントとコーチングに与える影響を理解している。
2. コーチは、クライアントの全レベルにおけるコミュニケーションを、同時進行かつ全体的に把握している。
3. コーチは、クライアントが過去、現在、未来のどこからコミュニケーションしているか識別することができる。
4. コーチは、クライアントがコーチの質問やコメントを明確に整理する機会を与えている。
5. コーチは、クライアントが自身の考えや応答を整理する機会を許可する。

相違点

- ・認識に基づいた反応 対 条件付けられた反応
- ・今、この瞬間 対 過去あるいは未来
- ・「波長を合わせる」 対 「敏感になる」

効果的な行動の例

コーチ:

1. セッション中、あるいはコーチとクライアントの間に起きる出来事を学習と気づきの機会として用いている。
2. クライアントの役に立つ場合は、コーチの気づき、理解、感情を伝えている。
3. クライアントの視点を尊重する余地を保っている。
4. 主題とパターンに気づきながらも、つながりを保っている。
5. 様々なレベルにおける質問や観察を適宜、投げかけている。
6. 認識をより深める可能性を求め、クライアントとコーチ双方に有効な沈黙の時間を提供している。
7. 思考、感覚、直感について、クライアントと確認している。
8. クライアントにとって適切な場合は、クライアントの体感覚を確認している。
9. 知覚のあらゆるレベルでクライアントの認識を拡大している。

10. 気軽に直感と理論を伝えている。
11. 「内在する知」を探求する可能性を示し、知識の源であり判断基準としての体の使い方をクライアントに提案している。
12. クライアントの焦点を元に戻すため、必要であれば話を中断する。(例: クライアントが話に熱中していたり、無関係のことを話している時。)

非効果的な行動の例

コーチは:

1. クライアントがコーチングを必要としているレベルで、クライアントと関わろうとしていない。
2. 明らかに関連性がない、逆効果なものを伝えている。
3. コーチの独自の見方、主張を押しつけている。
4. セッション中にクライアントが非生産的な行動を起こしてもそれを認識せず、対応もしない。
5. セッション中に生じた思考、行動、あるいは表現の主要パターンに対応しない。
6. コーチ自身の行動が、コーチングやクライアントにどう影響しているかに気付いていない。

マスタリー修得の指標

1. コーチは適宜、クライアントの表現を様々なレベルで認識し、反映している。
2. コーチはコーチングの過程を楽しみ、軽快さを保っている。
3. コーチとクライアントがセッション中に生じる効果的な沈黙の瞬間を受け入れている。
4. コーチはクライアントの問題やニーズを考慮している。
5. クライアントが思考、体、精神の異なるレベルにおいて独自の視点を決め、表現できるよう、コーチは適宜、クライアントをサポートしている。
6. コーチは、クライアントに強要しない範囲で、自分の視点を伝えている。
7. 適切ならば、クライアントの知覚レベル拡大のため、コーチはクライアントのモデルになっている。
8. コーチは、今この瞬間に何が起きているのか、クライアントが現実と取り組むのを助けている。
9. コーチは、コーチング関係とセッションそのものを、コーチングの道具として効果的に用いている。

コーチによくある間違い:

- クライアントの躊躇、熱意、無関心等を黙殺する、または気づいていない。
- クライアントがコーチングをどう体験しているかに注意を払っていない。
- クライアントの感情を対処することを恐れている。
- 論点を整理したり、焦点を定め直すことをしないまま、クライアントがダラダラとしゃべったり、話題を次から次へと変更することを許している。
- 将来の目標や行動にのみ焦点を合わせ、「今、この瞬間」を無視している。
- 何気ないコメントの中にクライアントが示した糸口を見落としている。
- 1回のセッション中に、あるいは数回のセッションを通じて、何度もクライアントが取り上げていることに気づいていない。
- 自分の非効果的な行為に気づいていない。(割り込みや口癖等)

マスタリーを修得したコーチの特徴:

- ・このマスタリーは、クライアントを躊躇させているものや助けているものの本質にコーチとクライアントを迫らせるものであり、それ故に非常に深い転換点となるものであるということをコーチが理解している。
- ・クライアントの感情について、コーチは、それをクライアントの努力や目標との整合性を示すもの、あるいは情報源として、容易に対処することができる。
- ・コーチは、過去を語るクライアントに対し、その現在における意味をクライアントが見出し、その意味をどう利用するかを理解するためのサポートする。
- ・コーチングの関係が、しばしば、クライアントの人生の他の部分を映し出す鏡であることを理解していて、コーチングの道具としてこれを用いる。
- ・クライアントが避けたり、抵抗したり、そらしたりするときは、クライアントに何かが起きている、またはコーチとクライアントの間に何か起きているの事を表しているということを認識している。
- ・今、この瞬間に、クライアントが必要としている支援を行なうべく、コーチは自分のコーチングスタイル、エネルギー、またはコミュニケーションを順応させる。
- ・コーチは、コーチングの内容または方向性について、クライアントに「確認」する機会を与えている。
- ・コーチが、コーチングプロセスを信頼している。

#5. 表現

定義

コーチがいかにコミットメント、指示、意図そしてアイデアをコミュニケーションするかを把握すること、またそのコミュニケーションの効果度。

効果

1. クライアントの安心と信頼がコーチング関係を良好にしている。
2. クライアントはコーチからのどのようなコミュニケーションに対しても率直に理解し、質問を投げかけることができる。

キーポイント

1. 尊敬
2. 注意
3. クライアントに焦点
4. 明快
5. 妥当性

相違点

- ・クライアントのためのコミュニケーション 対 クライアントに対するコミュニケーション
- ・コミュニケーションの手段 対 コミュニケーションの実体
- ・(コーチがサポートと励ましを伝える様々な手段 対 言葉だけの表現)

効果的な行動の例

コーチは:

1. クライアントに焦点を合わせ、注意を向け続けている。
2. クライアント毎に違ったコミュニケーションを通してラポールを構築し、それを維持している。
3. 言語あるいは非言語によるスキルを効果的に用いている。
4. クライアントのために、慎重、明確、簡潔に話している。
5. クライアントの気分や状況に敏感ながらも、直接的に話している。
6. クライアントの意見、自己開示、感情表現を促している。
7. 効果的なペースとエネルギーを使っている。
8. 書面、口頭によるコミュニケーションの取り方において模範を示している。

非効果的な行動の例

コーチは:

1. 自己中心的である。(無理している。クライアントではなく自分に意識が向っている。十分に集中していない。不適當に中断する)。
2. セッションが出しているエネルギーと相反したペースを用いている。(例、せかせる、または遅らせる)。
3. 論点の説明が効果的でない。(例、言葉数が多すぎる。クライアントが用語、例え、比喩を理解していない。ポイントが適切でない。)

4. クライアントの言葉や声の調子に沿わない、あるいは対立するコミュニケーションを行なっている。
5. 不適當な話し方をしている。(クライアントの思考プロセスや表現を中断、あるいは妨げるような話し方)。
6. 笑いやユーモアを不適切、あるいは非効果的に用いている。

マスタリー修得の指標

1. コーチとクライアントの会話が自由に流れ、広がりがある。
2. コーチのコミュニケーションがより開かれた会話と前向きな結果をもたらしている。

コーチによくある間違い:

- 言葉による相槌が過度に多く、会話の障害になっている。
- クライアントの熱意のレベルとかみ合っていない(高すぎる、または低すぎる)。クライアントとの歯車が噛み合っていない。
- 論点を説明するために取りとめもなくしゃべり続けている。
- クライアントが同意するか屈服するまで、自分の論点を繰り返している。
- 「正しい」ことを行う、または言うことに焦点を合わせている。
- 善意からであれ、話を最後まで聞かず、あまりに多くの質問を投げかけている。

マスタリーを修得したコーチの特徴:

- ・クライアントが黙った場合でもあえて話そうとはせず、沈黙を苦痛と感しない。
- ・自分の関わりがクライアントを前進させているか、進歩を妨害しているかを認識している。
- ・よい印象を与えるかどうかを気にしていない。
- ・クライアントに恩恵を与える中断の仕方とタイミングをわかまえている。
- ・自己認識を働かせ、会話には目的がある。沈黙を埋めたり、不安を隠すために話していない。
- ・クライアントのニーズに応じて適切な声のトーン、言葉、比喩、ストーリーを使い分けている。

#6.明確化

定義

混乱や不安を減らし、または取り除き、クライアントの理解と自信を促進させる。

効果

1. クライアントとコーチ はより直接的に前進する。
2. 可能性の増加。
3. 不安の減少。
4. 未知だったものが明らかになる。

キーポイント

1. クライアントの意志と限界を尊重しながら、最重要課題を認識する。
2. コーチによる評価・判断は皆無。特定の方向に導かない。
3. 重要な価値観とニーズを認識する。
4. 目的、ビジョン、使命の整合性の確立を助ける。
5. 進歩を妨げるものを特定する。

相違点

- ・原因 対 兆候
- ・単純 対 複雑
- ・識別 対 解決

効果的な行動の例

コーチは:

1. 相違点を明らかにしている、あるいはそれについて話している。
2. 二者択一の質問をしている。
3. クライアントが既に知っているもの、あるいは経験があるものと関連付けている。
4. パターンを認識している。
5. 自由回答形式の質問をしている。
6. クライアントの理解を助けるような発言をしている。
7. ミラーリング(相手の動作の反復)や言いかえを用いている。
8. 感知したことを話している。

非効果的な行動の例

コーチは:

1. 最も重要なものを見逃す、または無視している。
2. 思い込みをしている。
3. クライアントの無秩序や混乱に引き入れられたり注意散漫になっている。
4. 誘導質問をしている。
5. 二者択一形式の質問している。
6. 全く質問をしていない。

7. クライアントが明らかに避けている、あるいは最小にとどめているトピックに踏み込んでいない。
8. 問題の根本を探すことよりも、表面的な徴候の解明に努めている。

マスタリー修得の指標

1. クライアントの最重要課題が特定され、言明されている。
2. クライアントは自分が理解されていると実感している。
3. クライアントのエネルギーが増大している。
4. 以下のようにクライアントの状況に対する見方が変化しており、その結果、
 - a. 焦点がよりはっきりとしている。
 - b. 明快さが増し、不安や混乱が減少している。
 - c. それまで認識されていなかった情報が明らかになっている。
 - d. 思考、行動、意味などに新しい可能性が生じている。
5. クライアントが自己認識を高め、あるいは新しい視点から自分自身を観察することができている。

コーチによくある間違い:

- クライアントのための正しい答え、最善策を知っていると錯覚している。
- 表面的なものに焦点を合わせている。クライアントがセッションに持ち込む最初の「問題」の表面下、あるいはそれによって隠されたところにこそ最も重要な問題があるかもしれないことを理解していない。
- クライアントに議題を決めさせず、または一緒に決めることをせず、自分で 議題を決めている。
- 最重要課題が十分に認識され、表明されているかどうかが明確になっていない。

マスタリーを修得したコーチの特徴:

- クライアントのための明確化の作業にプレッシャーを感じない。
- クライアントの視点が動いている。自分自身、才能、状況、信念、思い込み等、新たな気づきが生じている。
- 好奇心旺盛である。
- 協働の方法をクライアントと一緒に意欲的に模索している。
- クライアントと共に、思考、感覚、信念、言葉を明確化している。
- 報告された問題の背後に何が存在するのかを意欲的に質問している。

#7. 明確な意志の設定と持続

定義

クライアントが目指す目標に向けて集中力を持続させるようサポートする。

効果

1. クライアントは自分が有能だと感じている。
2. クライアントは自分が何を達成、あるいは変容させたいのかが明確になっている。
3. クライアントは可能性によって触発されている。
4. クライアントは目的意識を持って前身している。

キーポイント

1. クライアントの意志と目標を尋ねる。
2. 最も重要なものに留意する。
3. 進歩の方向性を明白にする。
4. プロセスと意志の定期的な見直し・修正・称賛を行なう。

相違点

- ・変容 対 変化
- ・進歩 対 動き

効果的な行動の例

コーチは:

1. クライアントが何を意図しているかを絶えず明確にしている。
2. クライアントにとって何が重要なのかを把握している。
3. クライアントの意図が明らかになるような質問をしている。
4. クライアントを重要な論点に引き戻す。
5. クライアントの意図の言い換えを行なうことで価値を与えている。
6. クライアントの目標と優先事項を尊重しながら、その意図や思い込みに対し問いかけをしている。
7. クライアントが意思を明白にするために役立つ資源(モデル、ツール、本、アセスメント等)を提供している。
8. クライアントのニーズや願望の変化を認識し、それについて尋ね、対応している。
9. クライアントの価値にコーチングのポイントと意図を整合させている。
10. クライアントの価値観や信念がいかにクライアントの意志を支えるかを理解している。

非効果的な行動の例

コーチは:

1. すでに関連性の無くなった目標に向けてクライアントを進ませている。
2. 意思が明確でないまま前進している。
3. クライアントをコーチの課題あるいは方法論に従わせようとしたり、不適当な影響を与えている。
4. クライアントを勧告している。

5. 表明された目標からクライアントが脱線してもそれに合わせている。

マスタリー修得の指標

1. クライアントは将来についてより活発になり、あるいは自信を持っている。
2. クライアントは現在についてより活発になり、あるいは自信を持っている。
3. クライアントはより多くの責任を請け負うことに同意している。
4. クライアントは精神的な障害を取除く「気づき」を体験している。
5. クライアントは新しい方向、新たな責任、技術または計画に焦点を合わせ、活発化している。

コーチによくある間違い:

- クライアントがある意志や合意に躊躇していることに気づいていない。
- クライアントにとって何がベストかを知っていると錯覚している。
- クライアントまたはセッションにコーチ自身の期待を注入したり押し付けている。

マスタリーを修得したコーチの特徴:

- ・クライアントが具体的あるいは特定の意図を設定することに干渉しない。
- ・このマスタリーがマスタリー6(明確化)の上に成り立っていることを理解している。明確化がなされていないと意志の持続は不可能である。
- ・クライアントの焦点が本当の欲求や目標と結びついていない場合、それを認識できる。

#8.可能性の拡大

定義

アイデア、選択肢、機会が出現するような環境の創出。

効果

1. コーチは思考と行動の拡大を可能にする。
2. クライアントはより多くのことを自覚している。
3. コーチはクライアントが障壁を超越するよう援助する。
4. クライアントは意欲的に快適帯(コンフォートゾーン)を飛び出す。
5. クライアントの選択肢が増えている。

キーポイント

1. 信頼、開放性、好奇心、勇気、潜在性の自覚。
2. コーチとクライアントは 探索および発見を通じたコミュニケーションをとる。
3. 「内的可能性」(例、個人的な偉大さ、より高い目的) および「外的可能性」(例、資源、ミーム(情報伝達の単位))を認識する。
4. 可能性はコーチ、クライアントおよび二人の協働によって発生する。

相違点

- ・初心 対 専門性の押し付け
- ・創造的 対 規範的
- ・拡大 対 決定

効果的な行動の例

コーチは:

1. 的確なツールとテクニックを使用して可能性を呼び込み、拡大のための環境作りを行なっている。
2. クライアントの選択肢を拡大するために様々なシナリオ、環境や文化を駆使している。
3. 発見のプロセスを増進させるための質問を用意している。
4. 思い込みの効果を最小限に止めている。
5. 行動と進歩の方向性が確立した時点でクライアントとのブレインストーミングを行っている。
6. クライアントがより大きな視点で可能性を捉えられるよう援助している。
7. クライアントを拡大させる必要があるときは挑発的である。
8. たとえクライアントが躊躇しても、可能性をあきらめない。
9. 未知のものが自ら姿を表すことを期待している。
10. 最も野心的な選択肢を模索するようクライアントを励ましている。

非効果的な行動の例

コーチは:

1. 特定のフレームワークやプロセスに執着している。
2. 特定の結果や答えを求めている。

3. 問題解決を急いでいる。
4. クライアントが思い込んでいる限界を受け入れている。
5. 誘導質問をしている。または 質問が多すぎる。
6. クライアントの「物語」が可能性の模索を制限してしまうことを許している。

マスタリー修得の指標

1. 会話が新鮮で未体験のゾーンに入っている。
2. クライアントが自ら驚くような発見をしている。
3. クライアントが受容的で、拡大、援助、他のアイデアの可能性を認識している。
4. コーチが新たな可能性を提示している。
5. クライアントが新たな可能性を提示している。
6. クライアントは新たな可能性、あるいはそのプロセスを受け入れることに対して、誠実な熱意を示している。

コーチによくある間違い:

- クライアントの思考過程を手助けせず、すべてのアイデアや可能性を自分で指摘する。
- すべてのアイデアが行動に移されなければならないと考えている。
- 事態を理解するため一生懸命になりすぎている。
- 好奇心を持って接するのではなく、ある特定の答えを探している。

マスタリーを修得したコーチの特徴:

- アイデアがアイデアを生んでゆくということを認識している。
- このマスタリーは、セッション中にその一部として自然に起こるものあり、コーチがセッション中にこのマスタリーを強制することはない。
- コーチはクライアントがこれまでに考えたことを越えたところで思考し、可能性を拡大するのを助ける。

#9.支援システム・構造の構築と活用

定義

クライアントが進歩し、それを維持するために必要な、関係、ツール、システム、構造を把握し、構築するよう助ける。

効果

クライアントは必要な資源が入手可能、あるいはそれを作り出すことができると知ること、前進することに自信と安心を感じている。

キーポイント

1. コーチはクライアントのニーズにとって適切かつ実現可能な支援システムと構造を提案している。
2. コーチは、クライアントが現在持ってはいるものの、効果的に活用されていない支援システム・構造をクライアントに特定させている。
3. コーチは、クライアントが支援と構造の必要性を感じている分野を把握するのを助けている。
4. クライアントは適切な支援システムの価値を理解している。
5. 目標あるいは意志に向けてクライアントがより持続的に進歩を続けている。

相違点

- ・支援的な構造 対 プロセスの抑圧
- ・補足 対 重複
- ・促進 対 圧倒

効果的な行動の例

コーチは:

1. 関連性のある資源(リソース)や情報を提案している。
2. 必要なシステムの特定を助け、クライアントの調査や査定、そしてシステム・構造の実施の可能性についてフィードバックを引き出している。
3. 支援的で補足的なシステムと構造の提案に敏感である。
4. システムと構造を通じた能力拡大の方法を積極的に見出そうとしている。
5. システムと構造が持続可能なものかどうかをクライアントが判断することを助ける。
6. リソース、システム、構造に対するクライアントの反応に介入しない。
7. 持続性を確保するためにクライアントの価値観やアイデンティティを引き出し、活用している。
8. クライアントの価値観と文化を、コーチングポイントに整合させている。

非効果的な行動の例

コーチは:

1. クライアントのニーズをまず特定することなく、資源(リソース)、構造、あるいはシステムを提案している。
2. 財政、文化、組織、性格、教育上の理由などからクライアントにとって不適格かもしれないリソースを提案している。
3. コーチ自身の好みで構造やシステムを強要しようとしている。

4. 可能な支援システムや構造としてあげられたクライアントの提案を打ち消している。
5. クライアントにとって適切である支援システムや構造を提案・奨励していない。
6. 特定された支援システムと構造を活用するにあたって、クライアントを積極的に助けていない。
7. 支援システムおよび構造の持続可能性を質していない。
8. 支援構造として活用されているのが、コーチと進歩について確認するというような「コーチに対する責任」だけとなっている。
9. システムと構造を作成しないで、クライアントに行動計画を課している。

マスタリー修得の指標

1. コーチは、クライアントが支援システムと構造を作る作業を助ける上で創造的であり、クライアントが採択するアイデアが何であれ、介入しない。
2. クライアントはこれまでに明確にされていなかった資源を自覚している。
3. クライアントは既存の資源の活用あるいは新しい資源の創造を通して、システムと構造の価値に対する評価あるいは理解を表している。
4. クライアントは、資源の活用・発見・創造の責任を受け入れている。
5. クライアントは、この新たな見解あるいは責任感に勇気づけられていることを認識している。
6. コーチは支援システムと構造の持続性を質している。
7. コーチは行動計画と支援システムを区別できている。

コーチによくある間違い:

- 「やることリスト」だけに注目している。
- 支援構造として、説明責任だけに依存しすぎている。
- クライアントを含めず、行動やシステムの全部あるいはほとんどを自分で特定している。
- コーチ自身のシステムを押し付けている。
- 既に明らかな支援構造のみを提示している。(配偶者、コーチ、職務明細、組織における現職の役割等)
- クライアントの文化を考慮に入れず、その文化においては不適切な行動を勧めている。
- 組織内でコーチングが行われている場合、その組織の文化を考慮に入れず、その文化においては不適切な行動を勧めている。
- クライアントの根本問題を中心に据えたシステムや構造作りができていない。
- セッション中に見られる制限的な信念あるいは障害物が、クライアントがシステムと構造を活用するにあたってどのような悪影響を及ぼすかが質せていない。

マスタリーを修得したコーチの特徴:

- コーチはシステムと行動計画の違いを知っている。
- コーチは、構造やシステムの種類について、物理的、感情的、心構え等、多数の可能性に対応している。
- クライアントは、システムと構造の有効性と持続性を確かなものとするために何を行うべきかを理解している。
- このことを確実かつ継続的に実行することによって問題が処理され、繰り返されないようにするためには何が必要かについてコーチとクライアントが話し合っている。
- コーチは、クライアントの構造とクライアントの価値観やアイデンティティーとが整合性を保つようにしている。

- ・ 持続性を妨害する可能性がある内面の葛藤にコーチとクライアントが対応している。
- ・ 職場や組織内にある資源やサポートシステムをクライアントが認識できるよう、コーチが助けている。
- ・ 組織内の現状、期待、制限などについてコーチは尋ねたり質したりしている。

謝辞

IAC は、次世代のIAC認定基準の作成に携わった以下のコーチに感謝を表明します。彼らの洞察力と献身により、我々のメンバーのマスタリー実践が可能になりました。

フェーズ1チーム(開発) 2005年1月から7月

サリ・テイラー	米国
アルバート・カルデロン	メキシコ
ニナ・イースト	米国
ルース・アン・ハーニッシュ	米国
ポール・ジョン	韓国
ダイアン・クラウド・ステットソン	米国
ビッキー・レビー	イスラエル
バーバラ・マーク	米国
ナタリー・タッカー・ミラー	米国
エラン・オレニック	イスラエル
ビル・プライス	南アフリカ共和国
タル・ローネン	イスラエル
アリシア・スミス	米国
アンジェラ・スパックスマン	中国
ケレン・ヴァン・クリーブ	米国
デス・ウォルシュ	オーストラリア
イー・ミン・タン	中国

フェーズ2チーム(検討) 2005年8月から2006年2月

ステファニー・ブライル	米国
リック・クローショー	米国
ミミ・ダニエル	米国
ケレン・ドール	米国
カルロス・ギル	ニカラグア
カリン・ゴールドバーグ	カナダ
ズノ・クリスタル	米国
スーザン・マイヤーズ	米国
クリストファー・ステューブンス	オーストラリア

フェーズ3チーム(マスタリーの資格への適用) 2006年3月から2006年7月

サリ・テイラー	米国
ニナ・イースト	米国
バーバラ・サンドキスト	カナダ
ナタリー・タッカー・ミラー	米国
ケレン・ヴァン・クリーブ	米国

フェーズ4チーム(マスターと追加リソースセクションの調整) 2008年12月から2009年4月

ニナ・イースト	米国
ボニー・チャン	香港
アリソン・デービス	フランス・スイス
ナタリー・タッカー・ミラー	米国
エリザベス・ノフジガー	米国
ケレン・ヴァン・クリーブ	米国
スー・ブルンデッジ	米国
ジョセフ・リバティ	米国

Acknowledgement to the voluntary coaches for their kind contribution in the translation of the IAC Coaching Masteries from English to Japanese (2009-2010):

Mr. Michitaka Sawamura, Life Coach (Japan)

Mr. Shigeru Tabata, Personal Performance Coach (UK)

Ms. Bonnie Chan, IAC-CC, Executive and Mentor Coach (Hong Kong)

Japanese Version 1.0 dated 1 Sep 2010