

テレワーク時代だからこそ活用したい！ 部下との信頼関係を築く「キャリアコーチング面談」

川北 智奈美 株式会社新経営サービス 人事戦略研究所 シニアコンサルタント

所在地：京都市下京区河原町五条西入本覚寺前町830 京都EHビル6階 Tel：075-343-0770 <https://www.skg.co.jp>

テレワークが常態化しつつあるなか、部下指導をオンラインで行う機会が増えています。業務状況の把握や指導のためには定期的な面談が欠かせません。しかし時間が限られるため、目先の仕事の話に終始してしまいがちです。そのような状態が続くと、部下は日々のタスクと納期に追われ、「何のためにこの仕事をするのか」というそもそもの目的を見失いがちになり、モチベーションの低下を招きます。

そこで今回はテレワーク下だからこそ、改めて部下とゆっくり時間をとり、部下のキャリア目標について話す「キャリアコーチング面談」の進め方をご紹介します。「最近、部下の話じっくり聞いたことがない」という上司の方は、ぜひ参考にしてみてください。

1：十分な時間をとって行う

部下の将来について話し合う機会です。できるだけじっくりと時間をかけて行いましょう。1時間程度を目安に、お互いが次の予定に追われていない時間で行います。

2：面談の目的を明確にする

面談の日時を決める際には、あらかじめ面談の目的を伝えておきます。「最近、じっくり話す機会が持てていなかったね。一度君の今後のキャリアについて聴いてみたいと思っているので予定を空けてくれないか」と軽い調子で声をかけましょう。

3：上司は質問だけに徹する

面談において上司のスタンスはあくまでもコーチです。部下のこれまでの行動習慣や思考のクセは一旦忘れ、既成概念を排除して向き合しましょう。

進める際には質問を中心に、できるだけ部下が自由に話せるように配慮します。相手が考えを深めるためにはオープンクエスチョン（拡大質問）が有効です。具体的には、「将来、どうなりたい？」「どんなことにチャレンジしたい？」「何ができるとワク

ワクする？」といった「ど」の付く質問や5W1H（When, Where, Who, What, Why, How）を活用し、未来と一緒に描く気持ちで質問を投げかけます。すぐに答えが返ってこない時も、じっくりと待ってみましょう。

4：提案をする

キャリアの浅い部下の場合、将来についてあまり深く思考したことがなく、なかなか答えが出てこないケースがあります。そのような時は上司から「提案」をしてみましょう。例えば「△年後には、先日の〇〇企画の制作リーダーにチャレンジしてみはどうだろうか？」「君はマネジメントに向いていると思うけど、どう思う？」など、部下の志向や得意分野を踏まえて、「上司として期待したい目標レベル」を率直に伝えます。この際、優秀な部下であれば、少し大きめの目標を提案してみましょう。普通なら10年かかるような目標を「君なら5年後には実現を目指してほしい」と伝えることです。これまでの社内記録を超えるような挑戦を示すことが、部下のモチベーションアップにつながるケースもあります。

ただし、提案をしても相手があまり好ましくない反応をした場合は、無理強いしてはいけません。あくまでも部下が自由に考えて答えられる場を維持しておくことが重要です。

5：今の行動に結びつける

キャリアが少し見えてきたら、面談の最後にはできるだけ「今の仕事」「今の行動」に結びつけていきます。キャリア目標を実現するために、この1年、あるいはこの1ヵ月で「どんな成果を出したいのか」「そのためにはどんな行動が必要か」、「今の仕事で将来プラスに働くことは何か」を聴いてみましょう。目の前のタスクが自身のキャリア目標につながっていることが確認できれば、部下の日常行動の質が変化していくかもしれません。