効果的なコーチング

エリック・スワンソン

効果的なコーチングは未来を変えます。 すべてのコーチがコーチであるのは、ある時点で自分がチームの行く末や個人の人生に変化をもたらすことができると心を決めたからです。自分の影響力、指導力、愛、リーダーシップを通して、人々が自分の想像を超えた姿になるのを助けることができる、という決意です。コーチは、自分たちの貢献によって人々も将来もより良くなると信じています。

地域リーダーとして、私たちは1）方向設定2）広報係3）変化をもたらす4）コーチという4つの役割で活動します。方向性設定者、変化をもたらす人として、あなたはムーブメントの未来を形作る責任があります。そしてコーチとして、チームのメンバーがその未来に踏み出すための準備や備え、動機付けをする責任があるのです。

効果的なコーチに共通する要素として、「自分の成功は、*他人を*成功させる能力と結びついていることを理解している」という点があげられます。チームリーダーとして、あなたは、コーチ兼任プレーヤーであり、またプレーヤー兼任コーチでもあります。 あなたの効果性は、チーム内の人々の成長と達成によって測定されます。つまり、他の人々がプレーし勝利するよう動機付け、整えるのです。あなたにはその意識がありますか？

有能なコーチは、少なくとも2つの大きな責任を負っています。最初に、コーチはチーム内の各プレイヤーの才能と可能性を開発しなければなりません。次に、コーチは勝利のチャンスを最大限にするために、個々人をチームに形成する必要があります。コーチの仕事はすべてこの2つの責任を中心に展開されます。チームリーダーとしてのあなたの職務はコーチの仕事とよく似ています。コーチングは、他の人が何かになるように、何かを*する*ように育てることを中心に行われます。そしてその効果を最大限に発揮できるよう、チームとして協力し合わなければなりません。チームリーダーとしてさらに効果的な働きをするために、コーチという働きからどのような原則を学び自らに応用すればよいでしょうか？効果的なコーチは何をするのでしょうか？

ビジョンを掲げ、伝える

成功するコーチは全員が「大会で優勝する」「全日本選手権で優勝する」など、チームのメンバーの願望を引き出す絵を描くことができるのです。コーチは、ミーティング、手紙、壁に描かれたスローガン、試合前のトークなど、あらゆる機会を使ってビジョンを周囲に伝えます。時間が経過して、ビジョンが一貫した行動で裏打ちされれば、選手たちはそれを信じ始めます。ゲイリー・バーネットは1971年から1994年まで優勝から遠ざかっているノースウェスタン大学アメフトチームのヘッドコーチ職に就いたとき、チームの前で立ち上がってこう約束しました*「パープルをパサディナに連れて行く*[1]*」*。 3シーズン後、彼はビッグ10チャンピオンを獲得し、それを実現したのです。ある選手は監督が話したビジョンについてこのように言いました。「*バーネット監督は、僕たちのために目標を設定し、僕たちはそれを信じたのです*。監督は、*『証拠がなくても信じること』について話しました。僕たちがいまやっていることへの信念と、すべての努力の結果への信念です。僕たちはその結果が生じるのを実際に見たのです。」* ビジョンにはチームが達成できることのみならず、一人ひとりがどのように変えられるかについても語られなければなりません。あなたのビジョンは何ですか？それをどのように伝えていますか？

チームの足並みをそろえる

車の車輪整列を「アライメント」と呼びますが、そのようにリーダーはビジョンと目標にチームが賛同し、その目標に到達するための手段とチームを一致させる必要があります。チームの行動すべてがビジョン達成の行動と一致しているとき、チームは足並みをそろえていると言えます。スポーツチームの選手ほとんどが大会で優勝することを望んでいるなら、その目標を達成するために「代償を払う」ことを厭わないことも必要です。効果的なキャンパスリーダーは、目標やビジョンを達成するために、チームの足並みをそろえ、維持することに努めています。 ミッションから日常業務に至るまで、すべてが同じビジョンの実現に向かっている必要があります。あなたのチームのメンバーは、完全にビジョンに沿った行動をとっていますか？どうすれば分かりますか？

---

[1] *ノースウェスタン大学のスクールカラーは紫。パサディナは、大学の全米一を争うアメフト試合会場がある都市。*

やる気を起こさせる

ダラス・カウボーイの元コーチ、トム・ランドリーは自分のコーチング哲学を一言で表現していました。「*ずっと望んできたことを実現するために、やりたくないことをさせることがコーチングだ。*」あなたの方向設定者としての働きと似ていると思いませんか？　優れたコーチは、愚痴や不平不満は、価値あるものを達成するために必要な苦痛の表現に過ぎないことを知っています。

あなたも、スタッフや学生がこのムーブメントに参加しているのは、自分たちの人生を大切にしたいと心から願っているからだということを理解する必要があります。　彼らは自分を動機付けて、ミニストリーと信仰において育成してくれることをリーダーであるあなたに期待しているのです。どのようにしてスタッフや学生のやる気を引き出すのでしょうか？ロンバルディ[2]のように、恐怖に頼ったコーチもいました。また、ヤンキースのスタインブレナーのように、高額な給料で成功を買おうとした人もいます。しかしもっといい方法がありそうです。

私たちは、自分のビジョンや目標を追求することで、一緒に働く人たちのモチベーションが自動的に上がると思っていることがよくあります。　それは、街を見下ろす断崖絶壁に新人の営業マンを連れて行く営業部長のようなものです。彼はこう言います「*あの小高い丘が見えますか？今、新車を何台も所有している美しい家を思い浮かべてください。見えますか？　家の片側にはテニスコートがあります。反対側にはプールがあります。　見えますか？　もし、あなたが一生懸命、長期間働き続ければ、そのすべてが将来私のものになるのです！*」どんな要素よりも、共通のビジョンと具体的な目標を達成するために協力することが、個人プレーヤーの集団をチームへと変えるのです。

効果的なコーチはチアリーダーである必要はありませんが、目標を達成するために他人を動機付ける達人である必要があります。他人を刺激して行動を起こさせることができます。効果的なコーチは、チームメンバーをよく知っており、彼ら一人ひとりのモチベーションを高めるものは何かを分かっているのです。

ゲームプランを持つ

どのコーチも自分のチームについて知り、状況や競合を研究して勝つためのプランを形成します。基本的なプレーは変わりません。「ゲームプラン」とは、プレーの順序と、起こりうるすべての試合状況に対する準備のことです。プレシーズンの試合ではすべてのプレーを試しますが、シーズン中コーチは一定のプレーを組み合わせてゲームプランを作ります。あなたの計画はビジョンの実現にどう役立つでしょうか？計画はチームが勝つために準備するのです。

人材を選び育成する

人事の3大要素は、「選手の確保」「選手の育成」「選手の適材適所」です。　私たちは新入生にターゲットを絞り、適切な選手を採用します。これによって4年間リーダー育成ができます。学内に存在するリーダーたちもターゲットです。彼らに自信、スキル、経験を与えることで人材を育成します。　3つ目の要素は人材を適切なポジションに配置することです。ほとんどのクォーターバックはタックルが下手ですから、守備のポジションに配置しません。あなたのチーム全員が、チームビジョンや目標に最大限の貢献ができる場所にいるでしょうか？

優れたものにコミットする

トム・ランドリー[3]は、カウボーイのロッカールームにこんな張り紙をしていました。「*男の人生の質は、卓越性へのコミットメントに比例する*」。ノートルダム大学のルー・ホルツは、1番になるために必要なことを4つ挙げていますが、その最初のものは「優れたものにコミットする」というものです。ヴィンス・ロンバルディの「*勝利がすべてではない…唯一のものだ」という言葉は言い換えると*「せっかく時間を割いて来てプレーするのなら、勝利にコミットしてはどうか？」ということです。

効果的なコーチは常に「ハードルを上げ」、自分なしではなれなかった人物になること、できなかった何かをするのを助けます。メンバーが平凡さに落ち着くことを許してしまうリーダーは効果的とは言えません。卓越性へのコミットメントは人々の最善を引き出します。平凡を許容するなら、私たちが目指しているものはそれほど重要ではないという

---

[2] ビンス・ロンバルディはNFLのヘッドコーチをしていた人。

[3] NFLダラス・カウボーイズの初代ヘッドコーチ

メッセージを送ることになるのです。卓越への道は「本当に違いを生み出す重要ないくつかのことに取り組む」ことから始まります。　それができたら、次の重要ないくつかのことに取り組むのです。早急に多くのことを習得しようとしないでください。 常に学び、継続的に改善することにコミットしてください。自分の働きを卓越したものにするのです。優れたものには魅力があります。あなたは、自分が率いる人たちに優れたものを求めていますか？

基本的なスキルをマスターする

すべてのプレーは、基本的なスキルの応用に過ぎません。UCLAバスケットボール元コーチのジョン・ウッデンは、選手たちが立ち止まっていることを決して許しませんでした。練習試合を除いて彼らはずっとフリースローを打っていました。ウッデンの率いたUCLAブルーインズが、NCAAの栄冠を10回も勝ち取ったのも不思議ではありません。アメフトの革新者ポール・ブラウンは、毎年トレーニングキャンプでボールを掲げて「*みんな、これはフットボールだ！*」と*言って*講義を始めました。あなたはどうですか？　あなたのチームメンバーは「基本のエキスパート」になっていますか？　すべてのスタッフは、伝道、基本的なフォローアップ、個人的な聖書の学び、スモールグループの指導、そして聖霊の働きのエキスパートになるよう努力すべきです。生涯に渡るミニストリーの効果は、これらの基本的なスキルの延長線上にあるのです。

結果を振り返る

継続的に改善するための最も効果的な方法は、結果を振り返ることです。　NFLの監督として歴代最多の勝利数を誇るドン・シュラは、フィルム[4]を見直すまで試合は終わらないと言います。彼の言葉です：*「コーチングの本質は、細部へのこだわりと結果の振り返りであり、これこそがリーダーがビジョンを実現し、目標を達成するのに役立つものである」*　。個人として、チームとして、進歩を測定しない限り、私たちはどこを改善すべきなのか分からないままです。「試合の*フィルムは嘘をつかない」のです。* コロラド州の元コーチ、ビル・マッカートニーは、毎週選手一人ひとりをオフィスに呼んで前の週のパフォーマンスを確認し、チームが勝つために何をするつもりなのかと各選手に尋ねました。良いパフォーマンスを導くには、次のことが必要です：1）良いパフォーマンスとは何かを定義する、2）良いパフォーマンスに報酬を与える、3）悪いパフォーマンスを正す。たったこれだけです。常にフィードバックしポジティブに励ますことで、神さまは他の人の可能性を最大限に引き出すために私たちを用いてくださるのです。

柔軟性を発揮する

シュラは*「うまくいかないゲームプランに固執することに意味はない。自分の決断がもっと理にかなうものになるように、私はいつも過去のデータ検索を続けている。」*と言っています。 計画づくりは重要ですが、予期せぬチャンスを生かすために、または予期せぬ危機を回避するために「オーディブル・コール（作戦の変更）」を厭わないことが必要です。 SPPのクリティカルパスは、電車の線路よりもヨットの航路に似ています。 私たちがコミットするのは完成した計画ではなく、計画のプロセスです。プロセスに専念するなら順応性と中間調整が発揮されるはずです。

自分の仕事をマスターする

*「リーダーは、グループで最も賢い必要はないが、自分の分野をマスターしていることを示す必要がある。マスターとは、単に情報や事実を知っているだけではない。その情報を理解し応用する能力が必要なのだ」*とトム・ランドリーは書いています。あなたは自分の働きをマスターしていますか？リーダーとしての知識と技術をより高めるために、あなたは今何をやっていますか？

選手を愛する

今世紀の初めに活躍したアメフトコーチ、アモス・アロンゾ・スタッグはこう言いました*「少年たちから最大限の力を引き出し、彼らのために最大限のことをするためには、彼らを愛さなければならない。私はずっと、尊敬できないような少年たちに関わってきたが、彼らを分け隔てなく愛した。多くのコーチや教師と同様に、私のコーチ人生も愛が支配*

[4] デジタルが普及していないアナログ主流の時代の言葉

*していたのである。」　さらに最近では、*UCLAの*レジェンド、ジョン・ウッデンがこのように言っています。「私はよく選手たちに、彼らは自分の肉親の次に親しい存在だと言ってきた。　彼らは私の子供たちだ。私は彼らに夢中になった。彼らの人生、彼らの問題に心奪われた。若者への愛こそ、私がもっと金になる地位を拒否してコーチ業を続けてきた大きな理由だと感じている。」* ずっと成功しているコーチは、どんなに勝利に飢えた態度を見せていても選手への愛情は強いのです。選手とその成長、選手としてだけでなく人間としての成長が、成功したコーチたちの関心を独占してきました。

私たちはスタッフや生徒を愛しているのでしょうか。それとも単に彼らを利用しているだけでしょうか。私たちは皆、自分が関わった人たちの人生に航跡を残します。その航跡は、殺伐さと苦々しさの航跡でしょうか。それとも愛と価値を示す航跡でしょうか。あなたは、自分が深く評価していない人を導くことはできません。

その人の可能性を見る

「*私のチームから将来、何人の医者や弁護士、良き夫、良き市民が輩出されたのかを見れば、今のチームがわかる。」* A.スタッグのこの言葉は、20年後に自分のチームの真価がわかるということを教えています。良いコーチとは、良い人間であるがゆえに良いコーチなのです。彼らは、選手がチームにいる期間に貢献する内容以上に、そのチームにいることが選手に何をもたらすのかに目を向けています。リーダーシップの試験でA評価を得るには、このテストにパスする必要があります:「選手たちは、あなたが最初に会ったときよりも良い人間になっていますか？」 ノートルダム大学の元監督であるルー・ホルツは、若い選手を勧誘するときにこう言いいました。「*何かをすることを学ぶためにノートルダム大学に来るのではない。 何者かになることを学ぶために来たのだ。」* ジョー・パテルノは、*「選手を形成すること、つまり選手の性格を技能と同じくらいに形成することは、選手を気にかける持つコーチの心を支配している。それは、彼が目覚めている時間で最高の瞬間なのである」*と書いています。 *パンに小麦粉が欠かせないように、コーチングには忍耐強い人格形成が欠かせません。* ジョン・ウッデンは、コーチというよりも教師としての道を歩んでいました。彼のお気に入りの詩の中にグレニス・L・ハーモンが書いたものがあります:

「なぜ教えるのかと問われたら」
なぜ教えるのかと問われたら、
こう答える、
これほど素晴らしい仲間がどこにいるのだろう。
ここに政治家がいる、医者がいる
大臣…農民、商人、教師、労働者がいる
後になってこう言うだろう
「あの人を知っている…少年の時の彼を」
「なぜ教えるのか」と問われたら、こう答える
「これ以上素晴らしい仲間がどこにいるのだろう」

あなたはどうでしょう？ あなたは、チームの人たちを今の姿で見ていますか、それとも将来なり得る姿で見ていますか？マイアミ・ドルフィンズのコーチであるジミー・ジョンソンは、*「人をありのままに扱えば、その人はそのままだ。将来その人がそうなる人のように接すれば、その人はそういう人になる」*。ベテランのキャンパス・ディレクター、ロジャー・ハーシーは、「4/40の原則」に基づいて霊的倍加のプロセスに関わるよう新入生を勧誘しました。その原則とは、*「次の4年間に何をするかは、次の40年間に影響を及ぼす」*というものです。あなたが見ているときに彼らが何をするかではなく、彼らが生涯にわたって御国のためにどういう貢献をするかによって、あなたのコーチングの真価が問われるのです。

楽しむ

ジョン・ウッデンは「*私の毎年の目標は、バスケットボールを苦しみではなく、楽しいものにすることだ」*と言いました。ゲームを楽しむこととゲームでの成功は相反するものではありません。コロラド・バファローズのリック・ノイハイゼル監督は2日間の練習中、練習場に隣接するボルダークリークをチュービングで下り、チームを驚かせました。リラックスして遊ぶ時間を持つことで、人生にはゲームやミニストリー以外にもっと大切なことがあることを伝えることができ

ます。ミニストリーという仕事に終わりはありません。仕事が終わるまで、祝杯をあげたり楽しむことを待つ必要はないのです。

チームを育成し、チームとしてプレーする

相乗効果とは、チームとしてプレーすることで生まれるものです。 トム・ランドリーは*「最高のフットボール選手なら、もっとチームメイトに頼らなければならない。チームの11人全員がすべてのプレーにおいて特定の役割を担っている。それぞれが自分の役割をうまく果たさない限り、プレーはうまくいかない。協働である。90%協働したとしても100%失敗するかもしれないのだ。」*

模範を示す

ドン・シュラは、*「信頼性があるなら、その人にはリーダーシップがある。信頼性とは、あなたが何か言うならそれは直ちに信頼して受け入れてよいと部下が信じていることです。信頼性が何らかの形で損なわれた瞬間、あなたのリーダーシップ能力に影響を与えてしまう。」* と言った。またジョン・ウッデンは*「私たちコーチは、監督下にあるすべての若者の人生に大きな影響を与える。私たちが導く人生は、彼らの将来に重要な役割を果たすことになる」*と書いています。*これを神聖な信頼とみなし、正しいとわかっていることの模範を示すことが肝要です」*。

適用: