

▶▶▶ コーチングとは何か

本章ではコーチングの概要理解を目的として、コーチングの語源・目的、期待される効果、コーチングの3原則、コーチに求められる資質やスキル、コーチングと混同されやすい手法について概説する。

コーチングの概要

コーチングは馬車を表す古いアングロサクソン語に由来する。中世の頃ハンガリーには城塞都市コマーロムの近くにコチという町があり、輸送網の重要拠点だった。15世紀には「コチ・セケール (Kocsi szekér)」と呼ばれる馬車が作られ、やがて町の名前「コチ」と呼ばれるようになる。これが「コーチ」の語源であり、今いる所から行きたい場所に人を運ぶ、すなわち相手の目標を達成することがコーチングの目的である¹⁾。

有能なコーチは相手の目標達成のために指示・命令を行うのではなく、相手との対話の中で気づきを促して自発的な行動を生み出す。「コーチング」は、そのような「対話的コミュニケーション」のモデルである。その概要は **図1** と **図2** により示される。つまり、コーチはクライアントを観察し、効果的な質問、フィードバック*を投げかけ、それに対するクライアントの応答を承認*、傾聴する。クライアントは、コーチの質問、フィードバックに応答する過程で気づきを得る **図1**。このような対話のサイクルを **図2** のような時間軸の流れ（コーチングフロー*）の中で継続することによって、クライアントの自発的な行動を生み出し、クライアントの目標達成を支援する。

用語

フィードバック▶▶▶相手の設定した目標に対する相手の現状を主観的・客観的に伝えること。

承認▶▶▶相手を褒めることや、相手の存在を認めること。(p. 83)

コーチングフロー▶▶▶効果的なコーチングを行うための「型」。

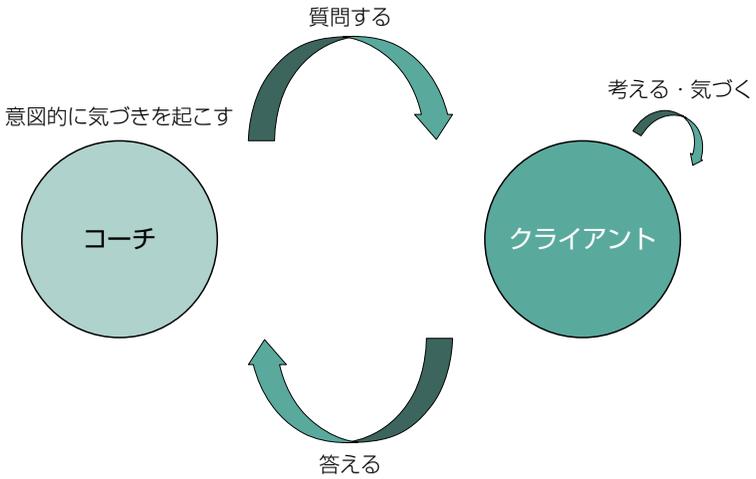


図1 クライアントに気づきが起こる仕組み

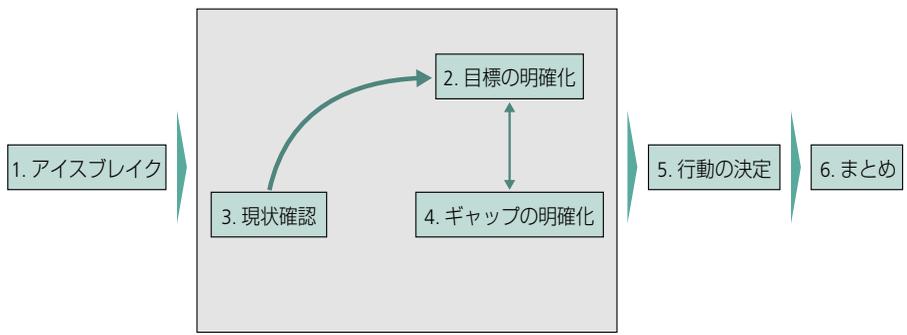


図2 コーチングフロー

近年、医療の質や医療安全の向上に向け多職種人材が連携してひとりひとりの患者に適した医療、チーム医療を提供することが求められている。多職種連携をうまく進めるためには、関係するスタッフ間で丁寧にコミュニケーションをとり、情報やケアの目標を共有してチーム医療を実現する姿勢が重要である²⁾。チーム医療を実現する上で欠かせないものの一つに医療者のコミュニケーション能力があげられる。コミュニケーション能力の向上は患者中心のチーム医療を実現する上で重要であり、これまでの研究結果でも示されている³⁾。医療者が現場で発揮すべきコミュニケーション能力には対

職員および对患者コミュニケーションがあり、これらの能力を高める上でコーチングの考え方やコーチングスキルが有用である。

組織コーチングの目的は、職員全体の意識改革による業務改善の促進や生産性向上、リーダーシップの向上⁴⁾、後進の育成、医療チームまたは医療者のパフォーマンス向上などがあげられる。

コーチングは对患者コミュニケーションにも利用できる。主に難病や慢性疾患のNBM（Narrative Based Medicine）の実践による患者のQOL向上や患者の自己選択による主体的医療の実現が報告されている⁵⁾。

このように、医療者がコーチングの技法を習得し対職員・对患者にコーチング技法を実践することで、より高い医療アウトカムや患者のQOL向上を図り、患者中心のチーム医療実現が期待できる。

具体的には、医療者がコーチングを学び医療現場で実践することで、本人や周囲・職場に次のような変化が期待できる⁶⁾。

▶ 本人の変化

- 相手の発言に耳を傾けるようになる
- 相手の行動や成果を承認するようになる
- 相手が受け取りやすいようにフィードバックできるようになる
- 相手のモチベーションを向上させることができるようになる
- チームメンバーの能力を引き出せるようになる
- 部下育成へのコミットメントが上がる
- 仕事を任せられるようになる
- 主体性が向上する

▶ 周囲・職場全体の変化

- 相手の話に耳を傾けた上で、自分の意見も言うようになる
- 不平不満が減る
- 職員が前向きに業務に取り組み、指示されなくても動くようになる
- 職員同士が助け合うようになり、他部門との連携が強くなる
- 多職種間コミュニケーションが円滑になる
- 職員満足度が向上する

コーチングを組織的に導入したある病院では、対職員コーチングにより臨床研修部の創設、手術・検査支援センターの設立、脳神経内視鏡センターの創設などのアイデアが職員から主体的に出され、実現した。全職員対象の職員満足度調査において、コーチングを学んだ職員はその他の職員よりも理念・連携・コミュニケーション・モチベーション・主体性・能力開発・医療の質・総合評価全8項目全てにおいて高い評価が得られており、職員満足度が相対的に高かったと報告されている⁷⁾。

コーチングの3原則

コーチングは以下の3原則に則って行われる。

▶ インタラクティブ（双方向）

コーチングでは、コーチが一方向的に教えたり話し続けたりするのではなく、コーチとクライアントの対等な双方向のコミュニケーションによって成立する。

▶ テーラーメイド（個別対応）

コーチングはコミュニケーション手法の1つである。コミュニケーションには絶対的な正解が存在しない。コーチはクライアントの性格やクライアントの持つ背景・価値観に合わせてコミュニケーションを交わす。クライアントがコーチのコミュニケーションに違和感を感じた場合はコーチにその旨を伝え、コーチはただちに修正を行う。

▶ オンゴーイング（現在進行形）

クライアント自身やクライアントの置かれている状況は常に変化する。コーチングでは「今」を扱う。

コーチングの3原則を徹底するためには、コーチとクライアントに信頼関係が構築されていることが前提である⁸⁾。

コーチに求められる資質・スキル

コーチには、クライアントの目標達成を手助けするために裏付けとなる意見や価値観、クライアントの目標達成を手助けする技能を併せ持つことが求められる。しかし、それはコーチがクライアントの活動分野の「専門知識」を持つことや、クライアントのビジネスの仕組みを正確に知っていることを意味しない。コーチングはクライアント自身がその活動分野の専門家であることを前提としている。コーチがクライアントのビジネスに関する専門知識を有している場合には、クライアントがコーチに答えを求めようと依存するなどコーチングが難しくなることもあり、専門知識と経験はコーチにとって障害にさえなり得る場合があることを自覚すべきである¹⁾。

コーチングには 200 以上のスキルがあるとされる。代表的なものとして Chapter II で扱う「ペーシング*」、「聴く*」、「承認*」、「フィードバック*」、「提案*」、「要望*」、「質問*」のスキルがあげられる。コーチングスキルが機能するためにはコーチとクライアントに信頼関係が構築されていることが前提となる。

用語

ペーシング▶▶英語の“pacing”（歩調合わせ）に由来する。話し方や身振りなどを相手に合わせることで、相手との一体感や安心感、信頼感を生み出す効果がある。

聴く▶▶お互いの価値観や考え方を理解し尊重し合うため、相手の言葉に耳を傾けること。コーチングにおいては、自分の考えを伝えるよりも相手の話を聴くことの方が重視される。

承認▶▶相手を褒めることや相手の存在を認めること。このスキルを用いることで、相手の成長を認知させ、相手の自己効力感やモチベーションの向上が期待できる。

フィードバック▶▶相手の設定した目標に対する相手の現状を主観的・客観的に伝えること。

提案▶▶相手に新しい視点を提供し、相手の思考や行動の選択肢を増やし、目標に向けて行動を起こすサポートをすること。

要望▶▶相手の可能性を引き出して相手の「枠」を超えるきっかけをつくること。

質問▶▶通常は情報収集のためのものと考えられているが、コーチングにおいては、質問によって考えるきっかけを与え、「気づき」が促進され、それが従来の習慣的行動とは異なる新たな行動につながるとされている。