

第7回 浜松医科大学「明日の病院運営を考える会」議事録

1. 日 時 : 平成26年3月12日(水) 15:30~17:30
2. 場 所 : アクトシティ浜松コンgresセンター 43会議室
3. 参加者 : 病院からの参加者 27名
4. 演題・講師
 - ・病院におけるキャリア育成型コミュニケーション法
学校法人藤田学園 藤田保健衛生大学 医療科学部 医療経営情報学科
准教授 米本 倉基 先生
5. 配付資料
 - ・資料7-1 参加者名簿
 - ・資料7-2 講演資料「病院におけるキャリア育成型コミュニケーション法」
6. 講演要旨(資料7-2をご参照下さい)
 - (1) コーチングとは
 - ・職場におけるコーチングの目的は、個人生活の幸福や職場での活動能力を高めることにある。職場においては、部下が最大限の成果を上げるために部下自身が自らの能力を引き出し、行動を起こすことを助ける理論的なコミュニケーション・スキルをいう。
 - ・このコーチングは、次の考え方をベースにしている。
 - ① 人間は無限の未開発の可能性を持っている
 - ② 答えは、その人の中にある
 - ③ 答えを見つけるには、パートナーが必要である
 - ④ 「~しなければならない」を「~したい」に変える
 - ・コーチングにおいてコーチ(上司)はクライアント(部下)にとってミラーの役割を果たすように努め、両者の相互作用を通してクライアントが自ら答えを見つけ出すことが大切である。決して指示や指導になってはいけない。
 - (2) コーチングにおけるコミュニケーションの留意点
 - ・自分が良く分かっていることを噛み砕いて分かりやすく伝えること
 - ・人は得より損することに敏感であることから、意識的にポジティブな言葉を用いること
 - ・結果を褒めるだけでなく、プロセスにも目を向けてステップごとの承認を積み重ねること
 - ・印象ではなく、事実に基づいて語ること
 - ・反応は人それぞれ異なるので、ステレオタイプ(固定観念)で判断したり、決めつけたりしないこと

(3) Job・Career・Calling の割合の理解

- 人は働くという自分の行動を「Job」（給料をもらうための単なる業務）、「Career」（自己成長の機会）、「Calling」（天職）の3種類に一定の割合で割り当てており、その割合は人それぞれ異なる。3つのうちのどれの割合が高いかを比較することに意味はなく、一人ひとりが異なる割合を持つことを認める必要がある。そして、上司は、部下がどういう割合を当て嵌めているかを理解しなければならない。上司が自分の割合（価値観）を部下に押しつけようとしても効果はない。種のないところに水を撒くようなことをしても無駄になるだけだ。
- 病院に関する調査によると、医師や看護師は Career や Calling の割合が高いのに対し、事務職員は Job の比重が高くなる傾向にある。何度も指摘するが、この違いが問題なのではなく、そうした違いを認めない上司が問題なのである。
- そして、上司は、Job・Career・Calling に対する割合を理解した上で、部下が最大限の成果を上げていない原因が、「Motivation」（短期的、仕事を楽しめているか）、「Commitment」（職場で居場所があるか）、「Career」（長期的、自己成長できているか）のどれに問題を抱えているのかを理解し、それに応じたフィードバックを作用させなくてはならない。

(4) コーチングの基本スキル

- コーチングでは、まず相手に安心感を与える「ペーシング」を行う。ペーシングの技術としては、視線の高さを合わせる（相手が立位なら立つ、座位なら座る）、対面ではなく 45°斜めに位置する、話すスピード・高低・強弱を合わせるなどがある。
- 次に、相手を緊張感から解く「アイスブレイク」を行う。人は一対一になると抵抗感から防護反応を生じるのが自然である。こうした防護反応を起こさせないように、本題に入る前にヘアスタイルなどのちょっとした話題を短時間話して雰囲気や和らげるのがアイスブレイクである。効果的なアイスブレイクは、ラポール（信頼）に繋がる。
- そして、相手をこちらに集中させるように誘導しながら、「傾聴」「承認」「質問」を行う。この時に注意すべき点は、こちらを向けという指示はダメだということ、また相手をこちら側へ引き出すことに集中し「そうそう、自分も・・・」と自ら乗ってはいけないということである。また、質問には「オープン・クエスチョン」と「クローズド・クエスチョン」があり、両者を使い分けることが大切である。クローズド・クエスチョンは、確認や欲しい情報を早く入手する時に適している。一方、オープン・クエスチョンは、相手の考えていることを引き出すことができるため、何を大切にしているのかという、その人の価値観が見えてくることもある。そして、こうした質問をする前に承認（相手の変化・成長・成果に気付いたら、そのことをはっきり伝える行為）を行っておくと、質問がより効果的なものになる。
- さらに、問題解決を進めるためのフレームワークの一つに GROW ストーリーがある。GROW とは、Goal（ゴール、目標）、Reality（現状）、Resource（資源発見）、

Options（解決策）、Will（意思）からなる。上司がまず部下に自分のゴール（成りたい姿）を決めさせ、次に自己評価して現状（今はどのレベルにあるのかを表す数値）を把握させる。そして、ゴールと現状のギャップに気付かせた上で、切り口や発想を変える質問を出しながら部下自らに解決策のアイデアを出させる。そして、使える資源（ヒト・モノ・カネ・時間・情報等）と本人のモチベーションを確認しながら、いつまでに、どのようにして行うかという行動計画として意思決定させるという一連のプロセスからなる。

以 上