

学 位 論 文 要 旨

氏 名

磯島 学



論 文 題 目

「Effects of coaching skills training by occupational health staff on
improving managers' communication behavior: A randomized controlled trial」

(産業保健スタッフが行うコーチングスキル研修が管理職のコミュニケーション
行動を向上させる効果：無作為化比較試験)

指 導 教 授 承 認 印

田中 克俊



Effects of coaching skills training by occupational health staff on improving managers'

communication behavior: A randomized controlled trial

(産業保健スタッフが行うコーチングスキル研修が管理職のコミュニケーション行動を

向上させる効果：無作為化比較試験)

磯島 学

背景：日本では、職場や就業生活に関する強い不安、悩み、ストレスを感じている労働者の割合が6割を占め、その中でも「職場の人間関係」のストレスの比重が最も大きい。このため、職場のコミュニケーションの活性化が重要と考えられるが、これには管理監督者のコミュニケーションスキルが大きな役割を果たす。

医療職場では、看護職リーダーのコミュニケーション能力を向上させるための介入としてコーチングの専門家による個別のトレーニングを受けることが推奨され、大きな効果を示している。コーチングは人の自主性と行動力を引き出すことを重視したコミュニケーション法として米国において商業ベースで開発されてきたものである。コーチングのスキルは複数あるが、主に積極的に聴くことに加え、質問すること、伝えることの3つに大別されるとしている。専門家による一般職リーダー向けのコーチング研修の効果を調べた研究も複数存在し、専門家によるコーチング研修は、リーダーのパフォーマンススキル、ウェルネス、対処能力、労働態度、自己統制力の改善をもたらしたことが示されている。しかし、外部専門家による個別のコーチングは高額な費用がかかるという問題がある。

そこで我々は、外部専門家でなく企業内の産業保健スタッフが実施可能な管理監督者向けのコーチングスキル研修プログラムを開発し、産業保健スタッフによるコーチングスキル研修によって管理監督者のコミュニケーション行動が向上するか調べるための無作為化比較試験を行った。

方法：一般企業に勤務する管理監督者の123名を対象とし、コミュニケーション教育を受ける群（介入群）と受けない群（コントロール群）の2群に無作為に割り付けられた。除外基準は特に無置けなかった。また倫理的配慮として、ならびに会社の管理職研修の一環として必要な教育である性質から、コントロール群に対しても本研究終了後に介入群と同様の教育を行った。

研修プログラムは、コーチングの専門家の指導の下企業の産業保健スタッフと共同で作成した。研修プログラムは、5時間の集団教育と引き続き行われる8週間のWEB上の教育からなり、コーチングの基本的なスキルを学習できるものとした。集団教育では産業保健スタッフがコーチングの基本的な要素について講義をし、WEB教育においては学習ツールを提供するとともに、管理職が実際に取り組んでいるコミュニケーション行動などについて報告し、それに対して産業保健スタッフがアドバイスを行った。具体的な教育内容については以下に示す。

集団教育

- ・管理職として必要な力を考える
- ・感情のコントロール
- ・部下を承認するスキル
- ・部下へのフィードバックとリクエストのスキル
- ・理想のチーム作りに向けて、自分が実行しやすい日常の行動を考える

WEB 教育

- ・1週目 自分のコミュニケーションタイプを知る
- ・2週目 部下を観察する
- ・3週目 部下との信頼関係を作る
- ・4週目 部下のコミュニケーションタイプを知る
- ・5週目 傾聴する
- ・6週目 効果的な質問をする
- ・7週目 言いにくいことを伝える、要望する
- ・8週目 今での振り返りと今後取り組んでいきたい行動を考える

アウトカムは介入群とコントロール群における、下記から構成される自記式質問票の各項目における得点の変化量として、ベースラインと介入10か月後に測定した。

・基本的会話技能（GCS）6項目：信頼性と妥当性が示されているコミュニケーション技能質問票（CSQ）の一部で、1点から5点の5段階で測定される（Range：5点－30点）。

・ウェルネス行動尺度：看護管理者が気持ちよく働くためのコミュニケーション行動の指標として開発され、信頼性と妥当性が示されたウェルネス行動尺度の7つの項目のうち、研究目的と研究対象者に合致すると考えられた3つの項目（ラポールの形成、ありのままの受け止め、視点の切り替え）を、1点から4点の4段階で測定。

・部下とのコミュニケーション自己評価：オリジナルの自記式質問票を用い、「積極的に聴いているか」「良い点を伝えているか」「課題と一緒に考える姿勢を示しているか」「互いのコミュニケーションタイプの違いを意識しているか」の4項目を1点から10点の10段階のリッカート尺度で測定。

教育前調査：年齢、管理職経験年数、残業時間、睡眠時間、飲酒習慣、運動習慣、精神的健康調査（K6）。

効果は介入前後の各項目における得点の差を用いて評価した。一般化推定方程式（多重代入法を使用）によって、管理者経験年数を調整要因とし、Intention-to-treat（ITT）解析を行った。さらに、基本的会話技法（GCS）のベースライン得点が the lowest tertile の群を対象としたサブグループ解析を行った。これは、職域での研修効果はベースラインのアウトカム得点が低い群においてより有効との報告があったためである。

結果：研究登録者 123 名のうち業務都合により参加不可能となった 1 名を除外し、122 名を無作為に介入群 61 名、コントロール群 61 名に割り付けた。解析対象者 122 名のうち、介入 10 か月後の調査票に回答した人数は、介入群 61 名中 57 名、コントロール群 61 名中 61 名であった。

ベースライン時の回答人数は介入群 61 名、コントロール群 61 名で、参加者はすべて男性であった。平均年齢は 49.4 歳で両群間に有意差はなく、管理職経験年数、残業時間、睡眠時間、飲酒習慣、運動習慣、K6 得点についても有意差はなかった。また、アウトカム得点においても両群間に有意差はなかった。

研修の効果については、管理者のウェルネス行動尺度のうち「ラポールの形成」の項目において、介入 10 か月後に介入群で 0.07 ポイント上昇、コントロール群で 0.08 ポイント減少し、統計学的に有意な改善を認めた (0.15, 95%CI;0.03 to 0.26)。

基本的会話技法のベースライン得点にて the lowest tertile の群を対象としたサブ解析結果では、基本的会話技能が、介入 10 か月後に介入群で 4.01 ポイント増加、コントロール群では 1.53 ポイント増加し、統計的に有意な改善を認めた (2.48, 95%CI;0.05 to 4.92)。部下とのコミュニケーション評価のうち、「積極的に聴く」の項目において、介入群で 0.80 ポイント増加、コントロール群では 0.99 ポイント減少し、統計的に有意な改善を認め (1.79, 95%CI;0.76 to 2.81)、さらに「課題と一緒に考える」の項目で、介入群で 0.78 ポイント増加、コントロール群で 0.26 ポイント減少し、統計学的に有意な改善を認めた (1.04, 95%CI;0.03 to 2.05)。

考察：本研究では、一般職域の管理職に対して産業保健スタッフがコーチングスキル研修を行うことにより、管理職のウェルネス行動が部分的に向上した。特に、もともと基本的なコミュニケーション技能が低い管理者においては、基本的会話技能そのものと部下とのコミュニケーション自己評価の一部で有意な改善を示した。わが国ではコミュニケーションの基本的な知識や技術を体系的に習得する機会は少なく、もともとコミュニケーションを不得意とする者に対して、より高い教育効果が出やすかったと考えられる。

コーチングスキル研修はこれまで日本で幅広く行われてきた積極的傾聴法に加え、部下との実務におけるコミュニケーションに必要な様々なスキルが含まれている。本研究の研修は産業保健スタッフによって実施されたが、こういう形式の研修は、費用や時間管理の面からも職域での実現可能性及び継続可能性は高いと考えられる。

本研究の結果から、今後多くの職場において展開することで、管理職のコミュニケーションスキルの向上、部下との良好な関係づくり、さらには職場環境の改善や職場のメンタルヘルスの向上に広く貢献できる可能性があると考えられる。

しかし、本研修プログラムに改善の余地は多く残されており、研修に要する時間や教育プログラムの吟味を図る必要がある。また、本研修効果の妥当性を検証するため、より多くの職種や事業形態において無作為化比較試験が行われる必要があると考えられた。