

寄稿

医療現場に生かすコーチングスキル 気質の違いを知りアプローチ

株式会社C-plan代表取締役 佐藤 美智子氏

人は百人百様とはいえ、実際には無意識のうちに他人を同じように扱っていることが少なくない。だが、相手と良好な関係を築くには、それぞれの気質を踏まえた対応が欠かせない。そこでコーチングで活用されている「タイプ分け」の理論と実践について、C-planの佐藤美智子氏に解説してもらった。(編集部)

「なぜ伝わらないのか」「どうしてわかってくれないのか」——。患者に対し、あるいは職場内のスタッフに対し、そんな思いを抱いた経験を持つ医療者は少なくないだろう。

それもそのはず。性格や身につけてきた行動スタイルは人それぞれであり、その人に合った対応法でなければ、な

かなか受け入れてもらえない。

人材育成法の一つであるコーチングでは、「人はそれぞれ違う」ことを前提に、「タイプ分け」の考え方を取り入れ、各タイプに応じたアプローチを実践している。このタイプ別アプローチは、相手との良好な関係を構築する上で有用であり、医療機関での患者応対や職員教育にも活用できる。

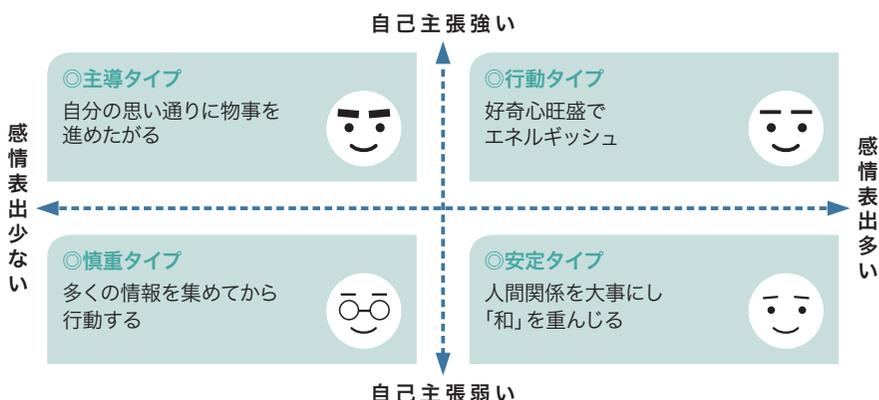
筆者は、医療関係者を対象とした接遇やコーチングの講習を手がけており、このアプローチを用いることも多い。以下、タイプ分けの具体的な中身について見ていこう。

四つの気質タイプに分類

コーチングにおけるタイプ分けは、物事のとらえ方やかかわり方の傾向を四つのタイプに分けるのが一般的だ。相手に合ったコミュニケーションの方法を見つけるため、コーチングでは頻繁に使われている。四つのタイプには、自己主張と感情表出の二つの軸を基にした、「主導タイプ」「行動タイプ」「慎重タイプ」「安定タイプ」がある(図1)。

【主導タイプ】は行動的、野心的で、自分の思い通りに物事を進めたがる。リスクを恐れず目標達成にまい進し、人

図1 ● コーチングで用いられる四つのタイプ分け



コーチングとは

人の自主性に着目したコミュニケーション・スキル。一方的に答えを押しつけるのではなく、会話を通じて相手の問題解決能力を引き出し、自発的な行動を促すのが特徴。ビジネス領域を中心に、目標達成やマネジメントのための一手法として活用されている。

図2 ● 自己のタイプを知るチェックシート

<input type="checkbox"/> 決断力がある (A)
<input type="checkbox"/> 話が好き・話がコロコロ変わる (B)
<input type="checkbox"/> 確実に正しいものを選択したい (C)
<input type="checkbox"/> チームプレーを好む (D)
<input type="checkbox"/> 主導権を取りたがる (A)
<input type="checkbox"/> 時間管理が苦手 (B)
<input type="checkbox"/> 一人で仕事をすることを好む (C)
<input type="checkbox"/> 人の話を聞きたいと思う (D)
<input type="checkbox"/> 競争で元気になる (A)
<input type="checkbox"/> いつも動き回っている (B)
<input type="checkbox"/> 感情的な争いは避けたい (C)
<input type="checkbox"/> 仲間と相談して決断する (D)
<input type="checkbox"/> 高圧的な口調 (A)
<input type="checkbox"/> 細かいところより全体を考える (B)
<input type="checkbox"/> 正確さを追求し、他人にも求める (C)
<input type="checkbox"/> うわべは冷静でも、心の中は煮えたぎっていることがある (D)

(A)の多い人→主導タイプ、(B)の多い人→行動タイプ、(C)の多い人→慎重タイプ、(D)の多い人→安定タイプ

から指図されるのを何より嫌う。

【行動タイプ】は好奇心旺盛で、エネルギーギッシュ。人と交わり活気ある活動を好む。アイデアが豊富で創造力もあるが、持続は苦手で飽きっぽい。

【慎重タイプ】は、根拠のある確実な方法で目標達成に向けて進んでいくことを重視する。そのため、事前に多くの情報を集め、分析したり計画を立てることを好む。冷静沈着で、人とかかわりには慎重だ。

【安定タイプ】は人間関係を大事にし、「和」を重んじる。気配り上手で、人の役に立つことを好む。人に認めてもらいたいという欲求も強い。

これらのタイプは1人に一つが当てはまるものではなく、誰もが多かれ少なかれすべての要素を持っている。ただし、どのタイプが強いかによって、効果的な

図3 ● 相手のタイプを見分けるためのチェックポイント (タイプ別行動特性一覧)

	主導タイプ 	行動タイプ 	慎重タイプ 	安定タイプ 
話す速さ	速い	速め	ゆっくり	ゆっくり
声の大きさ	大きい	大きめ	小さい	普通・小さめ
表情	少し硬め	人なつこい	あまり出ない	優しい
印象	堂々としている	積極的で明るい	まじめそう	温和、優しそう
スタンス、話し方	自己主張する、要点を話そうとする	身振り手振りを交えて人に影響を与えるように話す	正確に話そうとする、ほとんど主張しない	期待に応えるように話す、あまり主張しない

コミュニケーションの取り方が変わってくる。

なお、この四つのタイプのうち、すれ違いが起こりやすいのは、主導タイプと安定タイプ、行動タイプと慎重タイプの組み合わせだ。親分肌で物事をとかく1人で決めがちな主導タイプに対し、安定タイプは協調性を大切にすることで不満を抱えてしまう。また、細かいことをあまり気しない行動タイプの発想や言動は、データ重視の慎重タイプにとっては受け入れ難い。

ただ、タイプによって、こうしたミスマッチが起こりやすいことが前もってわかっているならば、そうならないように歩み寄ったり、あるいは互いに違うところを認め合うなどして、上手にトラブルを回避できるようになる。自分とは違う価値観や感じ方、行動の仕方があることを知り、それによって相手のやり方を理解し、自らの心にゆとりが生まれることもタイプ分けの大きな効用の一つである。

自分と相手のタイプを知る

タイプ分けの活用には、次の

手順を踏む。まず自分のタイプを知る。次に相手のタイプを見極める。その上で、対応法を考え、互いに良好な関係を築けるようなアプローチを行う。

図2に、自己のタイプを知るための簡単なチェックリストを示した。自分が当てはまると思われる項目をチェックすることで、おおよそどのタイプの傾向を持っているのかがわかる。

自己のタイプを知らないと、自分のパターンで物事を進めていることに気づきにくい。すると、相手から思うような反応が返ってこない場合などに、相手のせいだと考えてしまいがちになる。タイプ分けで自分と異なる考え方があることを知れば、自分の意識や対応を変えていくことができる。

相手のタイプを知る場合は、同様に図2のシートを使って相手にテストを試してみてもいいが、全員にそれを行うのは難しく、現実的ではない。そこで、相手の行動パターンをよく観察し、それによって相手のタイプを判断するというやり方を取る。

相手のタイプを見分けるためのチェッ

クポイントを57ページの図3に示した。絶対的なものではないが、ある程度当てはまるものなので参考にしてもらいたい。

各タイプの特徴を上手に生かす

では、各タイプにはそれぞれどのような接し方をしていけばいいのか。

あらかじめ断っておくが、タイプ分けは、「あの人はこのタイプだからこうかわれればいい」「これさえすれば大丈夫」といったマニュアル化のためのものではない。効果的なアプローチのポイントはいくつか存在するが、それを上手に活用してコミュニケーションの幅を広げられるかどうかは、本人自身にかかっている。

タイプ分けは、あくまでも相手とより良好なコミュニケーションを取るためのヒントにすぎず、相手にレッテルを張り、

「このタイプならこの対応で正しい」と思い込むようでは意味がない。また、当然ながら、自分とは合わないタイプを排除したり、強制的な行動変容を求めるのではなく、相手を尊重するために使うべきものであることを強調しておきたい。

各タイプの特徴と、それを踏まえたアプローチのポイントは図4の通り。

行動力があり、自分で物事を進めたいがる主導タイプは、長い説明を嫌い、単刀直入を好む。また、自分自身が親分肌で、人から指図されることが嫌いなため、頭ごなしな言い方やコントロールには反発する。そのため、相手が主導タイプの場合、話は簡潔明瞭に結論から伝える。基本的に、ごちゃごちゃ言わず、相手の自主性に任せておくといい。

行動タイプは、注目されることが大好きで、周りからほめられると、が然、モチ

ベーションがアップする。一方で否定的な言い方をされれば、反対に萎縮する面も持つ。従って、行動タイプに対しては、ほめ言葉をふんだんに使い、否定的な言い方は避ける。

慎重タイプは、冷静な状況分析は得意だが、変化や混乱に弱い。また、行動が慎重で、決断に時間がかかる。そこで、慎重タイプへの対応では、情報提供・説明はより詳しく丁寧に行うことを心がける。時間通りにいかないことがある場合には、パニックに陥らないよう、あらかじめその旨を伝えておく。

安定タイプは、自分が「嫌だ」と感じていても周りのことを考え、その感情を抑えて表に出さずにいることが多い。そのため、安定タイプの表情の良さをそのままのみにせず、気遣いのための我慢はないか、無理はないかを適宜確認する。また、承認されないと不安になる性質で、自分が取ってきた行動のプロセスを相手に認めてほしいという思いも強い。結果だけではなく、その過程もほめるようにする。

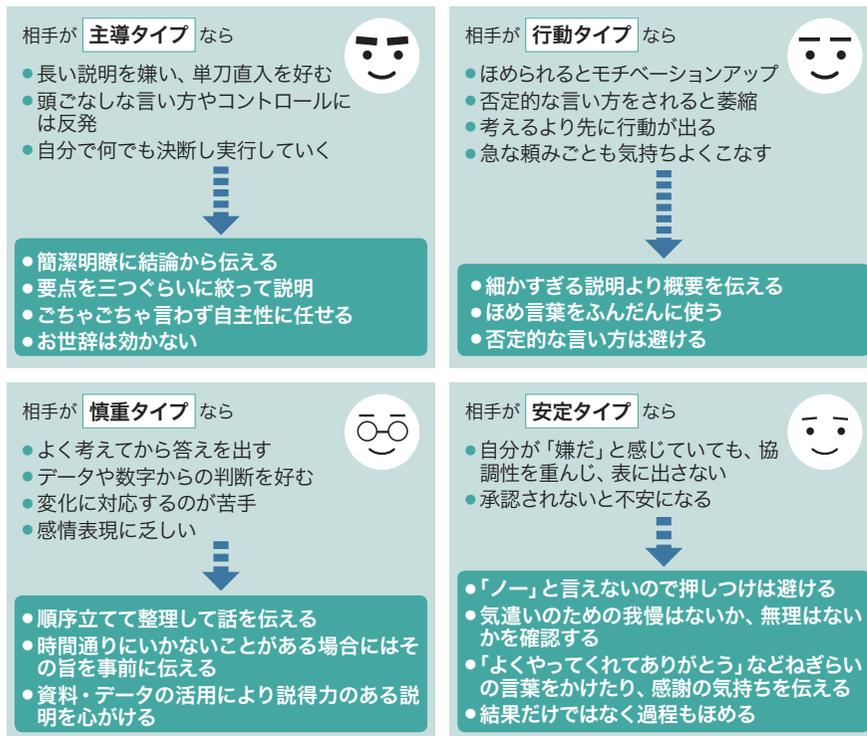
医療経営面にも大きく寄与

さて、このタイプ分けの考え方を医療現場に取り入れた場合、その効用は計り知れないほど大きい。タイプ分けは対人対応力を高める上で有効なツールであり、医療現場はまさにその人と人が直に接し、人の心理にかかわる職場だからである。

タイプ分けは、患者応対と職員教育の両方の場面で効力を発揮する。

患者応対の場面では、例えば患者への診療内容の説明の際に相手のタイプを知っていれば、主導タイプの人に長々

図4 ●各タイプの特徴とそれを踏まえたアプローチ法



患者の気質タイプ診断に 複数の職員による複数回のチェックを実施

「タイプ分け」を実践している医療機関は、具体的にどのような活用の仕方をしているのか。(株)C-planのアドバイスの下、患者応対にタイプ別アプローチ法を取り入れた仙台桃太郎クリニックの事例を紹介する。(編集部)

仙台桃太郎クリニックは、仙台市泉区にある大腸肛門科の有床診療所。2007年5月に開業した。同クリニックでは、2008年頃から、主として入院患者への応対にタイプ分けの考え方を取り入れ、それぞれの気質タイプに応じたアプローチを実践している。

興味深いのは、タイプ分けの方法。同院では、相手のタイプを見分ける“診断”を、複数の職員が時期を変えて複数回行っている。具体的には、入院が決まった時点で説明に当たった病棟看護師が1回目、入院後にその患者の担当になった看護師が2回目、そして手術後に院長が3回目のタイプ診断を実施している。

タイプ診断に際しては、57ページの図2で紹介したようなタイプ別の行動特性を一覧にしたチェックリストを独自に作

成し、患者との面談を終えた職員が、それに書き込んでいる。

複数の職員による複数回チェックの手法を取り入れた理由について、院長の木村光宏氏は「1人の職員の目だけでは、正確性に欠ける恐れがあるため」と語る。タイプを診断する側が誤った見方をすることがあることに加え、患者自身も、対応する相手や、術前・術後などの時期の違いによって行動スタイルや思考パターンが変わることがあり、その点も考慮に入れたのだ。

実際にタイプ診断を行ってみると、同じ患者であっても、評価者によってチェックを入れる欄が異なっていることが少なからずあるという。

1人でタイプ診断を行えば、つい相手のタイプを決めつけてしまいがちになる。だが、複数の職員によるチェックなら、それを防ぐことができる。

同クリニックでは今のところ、タイプ分けは患者応対場面にしか活用していない。だが、木村氏によると、職員にこの考え方が浸透したことで、職員間のコミュニケーションが良くなるという副次

的な効用もあったという。

開業当初から接遇向上に力を注いできた同クリニックでは、いつしか「職場内の全員が最高の接遇レベルにまで達していなければならない」と思わせるような窮屈な空気が漂うようになっていた。そのため、職員同士が多少ギスギスした関係になったこともあったという。だが、タイプ分けの実践で、皆が互いに良い点を認め合うようになった。その結果、今では円滑なコミュニケーションが図られている。



タイプ診断を行った患者について分析している場面(中央が院長の木村光宏氏)

と説明して、「説明が長い」などと怒鳴られることはなくなる。また、同じ説明でも、慎重タイプの人なら、より詳しい情報を欲する可能性があり、それを踏まえて、あらかじめ用意した説明パンフレットなどを利用すれば、患者も納得してくれる。こうした個人々に合わせた対応を取ることで、患者満足度は高まり、集患力アップにもつながることが期待される。

一方、職員教育の場面では、相手のタイプに応じて、仕事の任せ方、教育・指導方法などに工夫を凝らすことで、

効果的なレベルアップが期待できる。もちろんそれだけにとどまらず、職場全体でタイプ分けの考え方を取り入れたコミュニケーションを実践していけば、互いに個性を認め、足りないところは補完し合うことで、良好な人間関係が構築されていく。その結果、働きやすい環境が整い、職員のモチベーションアップ、ひいては離職率の低下にもつながる。

集患力アップと離職率の低下が、医療機関の経営に寄与することは言うまでもないだろう。

患者の医療への関心の高まりを受け、

医療現場ではこれから先、ますますコミュニケーションが重要になる。各医療機関で、すぐにでも始められる取り組みとして、コーチングにおけるタイプ分けをぜひ実践してほしい。



さとう みちこ氏

1967年神奈川県生まれ。東北大学大学院経営経済学研究科修了。経営学修士。企業で医療経営コンサルティング業務に従事した後、2003年にC-planを設立。指導医療機関数は300を超える。NPO法人日本医療コンシェルジュ研究所副理事長。