

タイトル:エビデンスに基づくコーチング理論の整理と介護事業スタッフ満足度向上への応用可能性

副題:海外・国内先行研究レビューに基づく実践的考察

著者:斎藤達也

所属:ライドオン人材育成研究所

執筆日:2025 年 5 月 13 日

はじめに

介護業界は、高齢化の進行とともにその重要性を増している一方で、慢性的な人材不足や離職率の高さが大きな課題となっている。厚生労働省の統計によれば、介護職員の離職率は全産業平均と比較して高く、特に 20 代～30 代の若年層においては定着率が低い傾向が見られる(厚生労働省, 2023)。こうした人材の定着問題は、処遇改善や業務改善だけでなく、心理的・社会的要因への対応が求められている。

本稿では、これらの課題に対し、エビデンスに基づいた「コーチング」という手法がどのように応用できるかを検討する。具体的には、海外および国内における主要な先行研究をレビューし、その理論的基盤と実践成果を整理したうえで、介護現場におけるスタッフ満足度向上への応用可能性について論じる。なお筆者は一次データを保有しておらず、本稿はすべて文献レビューと理論的考察に基づいたものである。

1. コーチング理論の理論的基盤と発展

1-1. コーチングの定義と類型

コーチングは一般に、「クライアントの目標達成を支援するための構造化された対話プロセス」と定義される(ICF, 2021)。その対象は個人・チーム・組織と多岐にわたり、目的や文脈によって様々なアプローチが存在する。ビジネスコーチング、ライフコーチング、エグゼクティブコーチング、健康コーチングなどがその代表例である。

1-2. エビデンスに基づく主要なモデル

- GROW モデル(Whitmore, 1992): Goal(目標)、Reality(現状)、Options(選択肢)、Will(意思)という 4 つのステップに基づくフレームワーク。明確な構造を持ち、特に目標設定と自己決定力の向上に効果があるとされる。
- 解決志向ブリーフコーチング(de Shazer, 1985; Grant, 2003): 問題分析よりも「すでにうまくいっていること」や「希望のある未来像」に焦点を当て、クライアントのリソースを活用するアプローチ。

- 認知行動コーチング (Neenan & Palmer, 2001) : アルバート・エリスの論理情動行動療法 (REBT) を応用し、非合理的信念の修正を通じて行動変容を促すモデル。
- ナラティブ・コーチング (Drake, 2008) : クライアントが自らの語りを再構築し、新たな意味づけや自己理解を通じて変容を促す。特に感情的・実存的なテーマに強みを持つ。

1-3. 理論的背景

これらのコーチングモデルの背後には、様々な心理学的・教育学的理論が存在する。たとえば、自己決定理論 (Deci & Ryan, 2000) は、人間の動機づけを「自律性」「有能感」「関係性」の3つの基本的欲求から捉え、内発的動機づけの重要性を説く。また、成人学習理論 (Knowles, 1980) は、学習者が自己主導であることを前提とし、コーチングの枠組みに親和性が高い。

2. 介護業界の課題と心理社会的支援の必要性

2-1. 離職率とその背景

介護職における離職理由として、「人間関係の不和」「成長実感の欠如」「業務負担の過多」などが頻出する。特に、管理者による適切なフィードバックや感情的サポートの欠如が、スタッフの心理的離脱を加速させている (日本介護労働安定センター, 2022)。こうした状況は、いわゆる「燃え尽き症候群 (burnout)」や「共感疲労 (compassion fatigue)」と深く関連しており、職場の精神的サポート体制の整備が急務となっている。

2-2. 現場における課題の多層性

介護職員は、身体的なケアだけでなく、入居者や家族との関係性の構築、チーム内の連携など、多重のストレス要因にさらされている。こうした複雑な状況においては、画一的な研修や通達ではなく、個々人の状況に応じた支援が求められる。

3. コーチングの導入による効果と事例

3-1. 海外における実証研究

Grant ら (2014) のメタ分析によれば、コーチングはストレスの軽減、仕事へのエンゲージメントの向上、自己効力感の増大において有意な効果を示している。また、Oades et al. (2021) は、医療・福祉分野の従事者に対するコーチングが、感情的消耗と仕事満足度の双方に良好な影響を与えることを示している。

3-2. 国内における先行事例

国内でも、吉田ら (2019) は特別養護老人ホームにおいて、外部コーチによる定期的

な面談を導入した結果、スタッフの主観的満足度が向上し、チーム内の相互支援意識が高まったことを報告している。また、NPO 法人によるグループ・コーチングの導入により、若手介護職員の定着率が改善されたとの事例報告もある(長谷川, 2020)。

3-3. マネジメント層の意識変革

コーチングは、スタッフへの支援だけでなく、管理者のコミュニケーションスタイルや指導態度にも変化をもたらす。管理職が「指示・命令型」から「傾聴・共感型」に変化することで、職場の心理的安全性が向上し、結果的に離職防止やモチベーション維持につながる。

4. 導入の実務的留意点と今後の課題

4-1. コーチング導入の成功要因

- 管理者のコミットメント
- 明確な目標設定(スタッフ満足度調査との連動)
- コーチング文化の段階的醸成(週 1 回の 1on1 ミーティングなど)
- 外部ファシリテーターの活用

4-2. 組織文化との適合性

Kilburg(2000)が指摘するように、組織文化とコーチングの価値観が整合していなければ、いかに効果的な技法を導入しても定着しない。特に、日本型組織においては「上司の威厳」や「対面での遠慮」といった文化的要因が影響しうるため、導入初期には説明責任とフォローアップが重要となる。

4-3. 今後の研究課題

- 科学的根拠のさらなる蓄積(国内での縦断研究、RCT 等)
- 管理者とスタッフ間の相互認知の変化の測定
- コーチング導入と離職率・生産性の定量的関係
- デジタルコーチングツールの活用と課題

おわりに

介護現場の人材育成と職場環境の改善には、科学的根拠に裏打ちされた心理的支援の仕組みが不可欠である。コーチングは、単なる「会話技法」ではなく、組織文化を変革する契機ともなり得る。特に、若年層スタッフの離職防止やミドルマネジメント層の育成といった課題に対し、実証研究と現場実践を両輪とした取り組みが求められる。

今後、筆者としても実務家としての立場から、介護現場におけるコーチング活用の事例収集とその効果測定に取り組み、理論と実践の橋渡しとなるよう努めていきたい。

参考文献(抜粋)

- Cox, E., Bachkirova, T., & Clutterbuck, D. (2014). The Complete Handbook of Coaching. Sage.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation. American Psychologist.
- Drake, D. B. (2008). Narrative Coaching. Sage Publications.
- Grant, A. M. (2003). The impact of life coaching on goal attainment, metacognition and mental health. Social Behavior and Personality.
- Grant, A. M. et al. (2014). The efficacy of executive coaching in times of organizational change. Journal of Change Management.
- Kilburg, R. R. (2000). Executive Coaching: Developing Managerial Wisdom in a World of Chaos. APA.
- Knowles, M. (1980). The Modern Practice of Adult Education. Cambridge Adult Education.
- Neenan, M., & Palmer, S. (2001). Cognitive Behavioural Coaching. The British Psychological Society.
- Oades, L. G., Steger, M. F., Fave, A. D., & Passmore, J. (2021). The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Positivity and Strengths-Based Approaches at Work. Wiley.
- Whitmore, J. (1992). Coaching for Performance. Nicholas Brealey Publishing.
- 吉田真理ほか(2019)『介護施設におけるコーチング導入の効果検証』、日本老年看護学会誌。
- 長谷川真一(2020)『若手職員の定着を目的としたグループコーチング導入報告』、介護経営研究会報。