

解決志向コミュニケーションスキル向上を目的とした 介入の短期的効果 — 看護職・介護職を対象に —

北居 明^a, 大伴宗弘^b

^a甲南大学 経営学部 経営学科

神戸市東灘区岡本8-9-1, 658-8501

^b文京学院大学 外国語学部 英語コミュニケーション学科

東京都文京区向丘1-19-1, 113-8668

要 旨

解決志向の効果は多くの先行研究で確認されているにもかかわらず、組織全体に広めていく方法はまだ確立されていない。本研究では、ある医療法人に所属する主任クラスを対象とした管理職研修の機会を利用し、解決志向コミュニケーションスキルの習得ならびに組織への浸透を目的とする。本稿は全3回の介入のうち、初回の介入効果に関する研究である。受講者29名の研修に対する満足度や解決志向の理解度はおおむね向上したが、一方で課題も残した。今後の介入はさらに実践的な解決志向スキルを習得し、受講者が現場で応用できるようデザインする必要がある。

キーワード: 解決志向, 看護職・介護職, 管理職研修

1 はじめに

後述するように、解決志向の効果は多くの先行研究で確認されている。しかし、先行研究の大部分はクライアントが解決志向のコーチングなどを通じ、自らの問題解決を促進するというデザインであった。すなわち、クライアントが実践家や研究者による解決志向のファシリテートを受け、問題に対する新たな見方をするようになり、困難な問題に対し解決を見いだしていくという方法である。しかし、この方法では、組織内でメンバーが自律的かつ継続的に解決志向を用い、自分自身および他者の問題解決を促すには限界があると思われる。解決志向を組織内に浸透させるためには、解決志向による問題解決方法を用いることができるメンバーを育てる必要があるだろう。

今回の介入研究は、ある医療法人に所属する主任クラスに対する管理職研修（全3回）を通じて、管理職に解決志向コミュニケーションスキルを伝え、彼ら自身が仕事で用いることができるようにすることが目的である。本稿は、初回の介入研究の詳細について述べ、その介入効果について分析を試みる。

2 解決志向とは

解決志向は、アメリカのブリーフ・ファミリー・セラピー・センター(Brief Family Therapy Center: BFTC)のステイブ・ド・シェイザーとインスー・キム・バーグラが中心となって開発したセラピーの方法である。解決志向セラピーとは、問題を抱えたクライアントに対し、その問題の原因を追究するのではなく、クライアントの持っている可能性や強みについて問いかけ、それらを拡張・活用しようとするセラピーの方法である。

解決志向の観点から見れば、問題の原因を追究し、それを解決しようとするアプローチにはいくつかの問題があるという(De Jong and Berg 2013)。一つは、そのような方法は自然科学における問題を解決する方法と類似しており、問題を抱える組織や個人を援助する方法とは異なるということである。前者の問題は、ジグソーパズルに似ており、どれほど複雑であっても、すべてのピースがそろえば問題は解決する。一方後者の場合、ただ一つの正しい解決は存在しない。社会の問題は複雑に関係しあっており、ある問題の解決は他の問題の原因となり、結局その問題を深刻化させる可能性もある。すべてのケースはユニークであり、ただ一つの解決策は存在しない。この場合必要となるのは、専門家の知識だけでなく、援助される人々が持つ資源や見方である。

第二に、問題を抱える組織や個人を援助するためには、彼ら自身を元気づける必要があるという点である。彼らの問題の原因を明らかにしようとする努力は、彼ら自身を問題ある人々や問題の犠牲者と見なす見方をもたらす。このような見方は、彼らの効力感を低下させ、さらなる欠陥や問題に目を向けさせるようになる(de Shazer 1994; Gergen 1999)。

現在解決志向は、セラピーだけでなく様々な分野に応用されており、組織のマネジメントもその例外ではない(Jackson and McKergow 2007; McKergow and Clarke 2007; 青木 2016; Middendorf 2019)。われわれは、組織の問題に関して、解決志向がより適した問題があると考えている。Heifetz, Linsky and Grashow(2009)によれば、組織が抱える問題には、当事者が客観的に原因と結果に問題を構造化することができる技術的問題と、当事者自身が問題の一部を構成してしまい、原因と結果が複雑に入り組んだ適応課題という二側面があるという。彼らは、リーダーの失敗は適応課題を技術的問題として解決しようとしてしまうところにあると述べている。適応課題は、当初は何が問題なのか見えにくく、解決策もよくわからないことが多く、解決のためには、学習を通じて既存の考え方を変える必要があるという(Heifetz, Linsky and Grashow 2009)。

われわれは、技術的問題に対しては原因を分析・追及し、それを排除するような問題解決のアプローチが適しているが、適応課題に対してはそのような方法はかえって問題を深刻化させる危険があると考えている。適応課題に対しては、原因追求よりも解決志向の方が、当事者に

解決のための手がかりをもたらし可能性が高いと思われる。そして、組織における問題の多くは、人間関係が複雑に関連した結果生み出されているため、原因と結果が複雑に交差した適応課題の側面を持っているのではないだろうか。

3 解決志向の効果

これまでの実証研究によれば、解決志向が様々な側面において効果的であるという結果が得られている。コーチングの分野では、近年 Grant and O’Conner(2010)や Wehr(2010)を嚆矢として、解決志向と問題の原因を追究する問題志向の比較研究が行なわれている¹。これらの研究によれば、解決志向は一貫して問題志向よりも効果的であることが示されている。たとえば、Grant and Gerrard(2020)は、オーストラリアの心理学専攻の大学生を被験者として、問題志向、解決志向、問題志向と解決志向両方の質問に答えた3グループの間で比較研究を行っている。従属変数は、問題解決の自己効力感、目標への接近度、ポジティブ感情、ネガティブ感情の4つである。さらにこの研究では、被験者の機能不全的思考²が調整変数として用いられている。ANOVAの結果、4つの従属変数に対し解決志向、問題志向と解決志向、問題志向の順で効果が見られた。また、機能不全的思考は問題志向と解決志向、問題志向グループでネガティブ感情を高めていたが、解決志向グループでは、機能不全的思考の程度に関わらずネガティブ感情が抑制されていた(Grant and Gerrard 2020)。

Sazer(2017)は、学校の管理職を対象にした解決志向リーダーシップ尺度(Solution-Focused School Leadership Scale: SFSLS)を開発している。この尺度は、模範(exemplifying)と奨励(encouragement)の2因子からなる³。Ösdem and Sazer(2019)は、この解決志向リーダーシップが教師の組織に対する皮肉的な見方を低減し、組織コミットメントと職務満足を増加させることを示した。

北居(2020)は、解決志向と問題志向の2因子からなる解決志向/問題志向コミュニケーション尺度を開発した。この尺度は、組織内におけるコミュニケーションの内容が解決志向あるいは問題志向である程度を測定する目的で作成された。北居(2020)では、解決志向コミュニケーションが従業員エンゲージメントおよびワーク・エンゲイジメントに影響していることが示されている。また、Kitai and Shimada(2022)では、解決志向コミュニケーションが後述のポジティブ感情、自己効力感、問題の理解度、解決構築を向上させることが示唆された。

¹ コーチング分野における解決志向と問題志向の比較研究の詳細については、北居(2022)を参照されたい。

² 機能不全的思考とは、問題に固執して建設的な解決に向かわない思考パターンを指す(Beever et al. 2007)。

³ 模範因子は、「スタッフからの解決案を検討する」、「問題解決プロセスにいるスタッフを支援する」、「スタッフの問題解決スキルを賞賛する」、「問題解決に貢献した人々に感謝する」、「解決のためのどんな小さな小さな行動でも価値を認める」、「スタッフを信頼している」、「協働に基づいた仕事環境を提供する」の7項目からなっている。奨励因子は、「好結果をもたらした行動を維持する」、「『それぞれの問題には解決がある』と言う」、「否定的なものの言い方をしない」、「問題解決のための行動プランを迅速に立てる」の4項目からなっている(Sazer 2017)。

われわれは、社会構築主義パラダイム(Gergen 1994; 1999)に基づき、組織内コミュニケーションが組織の意味を構築しているという前提を採用している。つまり、組織内で共有された意味である組織文化は、主にメンバーが誰と何を語っているのか、あるいは語らないのかによって特徴づけられると考えられる。いったん形成された組織文化は、以降のコミュニケーションにとって当然視された前提となり、コミュニケーションのパターンがメンバーによって再生産されていく。前述の適応課題としての組織の問題は、このコミュニケーションのパターンを前提に組織内で構築されていくと考えられる。したがって、メンバーのコミュニケーションパターンに介入し、これを変化させることによって問題に対する見方や人間関係に変化をもたらすことが、組織における機能不全の改善をもたらす有効な手段の一つになると思われる。

組織内に解決志向を浸透させる機会として、今回は管理職研修の場を利用する。研修という場を借りて、間接的に組織に解決志向を浸透させることを試みる。

4 介入研究

4.1 概要

今回の介入研究は、関西のある医療法人に属する4つの施設に勤務する主任レベルの管理者を対象に行なわれた。職種は看護職および介護職である。この法人に対しては、2022年度に第一著者が、Appreciative Inquiryの体験研修を4施設の師長レベルの看護師に対して行った。その結果、問題の原因を追究しない組織改善・問題解決の考え方や方法について、より現場に近いスタッフへの教育の必要性があると認識した同法人から、第一筆者へ主任レベルを対象とした階層別研修の依頼があった。

今回の研修を計画するにあたって、看護部長らと打合せを行った。そこで、2022年度と同様に、問題の原因ではなく、強みや可能性に焦点を当てた問題解決アプローチを研修テーマとすることで意見の一致を見た。同時に、より現場に近い主任レベルが実際に職場で用いることができる、実践的な内容にすることも同意した。

しかし、主任レベルでは、組織開発の手法であるAppreciative Inquiryを現実的に職場で実施することは難しいと思われた。そこで、同じく問題の原因を探らないアプローチでありながら、Appreciative Inquiryよりも実施が容易な、解決志向による問題解決を研修テーマにすることを提案し、医療法人側の同意を得ることができた。なお、研修は一回4時間で計3回行われることになった。本稿では、第1回研修の内容とその効果について議論する⁴。

4.2 第1回研修の内容

第1回研修は、2023年8月に同法人に属する一施設の会議室で行なわれた。参加者は、4施設の主任レベル29名（看護職26名、介護職3名）であった。参加者の勤続年数の平均は約16年（最小値3年、最大値37年）であり、性別は女性27名、男性2名であった。年齢の分布は表1の通りである。

⁴ 研修全体の内容とその効果については、別稿での報告を予定している。

表 1 参加者の年齢分布

年齢	30～34 歳	35～39 歳	40～44 歳	45～49 歳	50 歳以上	合計
度数	2	3	7	9	8	29

表 2 第 1 回研修のスケジュール

研修内容	所要時間
研修前アンケートの記入	15 分
講義：解決志向とは	50 分
（休憩）	10 分
解決志向と問題志向の違いを探るペアワーク	30 分
強みを探るグループワーク	45 分
（休憩）	10 分
COSKAR のペアワーク	50 分
ホームワークの出題	5 分
研修後アンケートの記入・解散	15 分

実際の所要時間は、若干の増減があった。

研修は、所属施設をランダムにして 6 人グループにわけ（1 グループのみ 5 名）、第一著者が講師となって開始された。スケジュールを表 2 に示す。

4.2.1 事前アンケートとブリーフィング

参加者は、まず研修前アンケートに答えるよう求められた。アンケートには、回答は任意であり、途中で回答を止めるのもかまわない旨を明記した。その後、各グループで簡単な自己紹介とアイスブレーキングを行った。次に講師から解決志向について簡単な説明を行い、ここでは簡単な歴史、解決志向と問題志向の違い、これまでの研究成果、さらに前述の適応課題と技術的問題について説明し、解決志向が適応課題の解決により適していると考えられることを解説した。

4.2.2 解決志向と問題志向のグループワーク

休憩をはさみ、参加者にはそれぞれ解決志向と問題志向の質問が書かれたワークシートが配布された。参加者はペアにわかれ⁵、まず仕事上で抱えている問題のうち、解決が困難だと思われる課題を一つあげるよう求められた。さらに、その問題についてまず一方がワークシートにしたがって問題志向の質問を行い、続いて解決志向の質問を尋ねた。所要時間は 10 分である。次に質問者と回答者を交代して、同様のワークが行なわれた。それぞれの質問について、表 3

⁵ 人数が 5 人のグループには、主催者側の教育担当の看護職がパートナーとして参加した。

に示す。最後に、各グループで問題解決に近づいたのはどちらの質問のときか、相手との関係をよりよく感じたのはどちらか、解決志向は仕事上のどのような問題に対してより効果的だと思うのかについて、10分程度ディスカッションが行われた。

グループ・ディスカッションの中で、あるメンバーから「解決志向の質問は、相手から『上から目線』で話しているように見えないか」という声が聞かれた。重要な懸念事項と考えた筆者は、解決志向の質問をする前に、相手の置かれた状況に対する理解や共感を示すことが重要であることを伝え、後のペアワークでは相手に共感を示すステップ（コンプリメント）を行なうことを説明した。また、「解決志向の質問の答えを考えるのがしんどい」という声もあったため、解決志向の質問を用いても、自分が利用できる資源を発見できなければ効力感が高まりにくいと考えられる旨を説明した。

表3 ペアワークで用いられた問題志向と解決志向の質問

	問題志向	解決志向
1	先ほど書いていただいた問題について、以下の質問に答えてください。	先ほど書いていただいた問題が、「すっかり解決した」と想像してください。そのうえで、以下の質問に答えてください。
2	その問題は、どれくらい長く続いていますか？どのようにして始まったのでしょうか？	解決された状態とはどのようなものでしょうか？現在と何が違うのでしょうか？できるだけ具体的に書いてください。
3	これまでで、その問題が一番深刻だった時のことを思い出してください。どのような原因が問題を深刻化させると思えますか？	これまでで、解決された状態に少しでも近づいた時のことを思い出してください。その時、少しでも効果があったのはどんなことでしょうか？
4	その問題が解決されない理由について、あなたはどのように考えていますか？	解決された状態に近づくために、あなたがこれから始めることができることは何でしょうか？
5	その問題について考えることが、あなたにどのような影響を与えていますか？	解決された状態について考えることが、あなたにどのような影響を与えているのでしょうか？

4.2.3 強みを探るグループワーク

次に、「強みを探るグループワーク」を行った。このワークの目的は、自分自身の強みを発見することと、ポジティブな感情を喚起することである。以前実施した小規模の介入研究を通じ、自分自身の強みを意識することが、解決志向の考え方を身につけるうえでも有効であることが示唆された⁶。参加者は自分自身の強みを意識することで、解決と強みを関連付け、より実現可能で効果的なアイデアを生み出すと考えられる。さらに、解決志向の質問が回答者の持つ資源への気づきをもたらすことは、先行研究で指摘されていた(Abdulla and Woods 2020)。また、ポジティブな感情は、解決志向の効果を促進することも確認されている(Grant and O'Conner 1998)。したがって、強みを探るワークを導入することで、参加者が強みを引き出す方法を体験でき、

⁶ この小規模の介入研究では、9人の参加者に対して計3回の研修を実施した。この研究の詳細も、別稿を準備中である。

同時に資源への気づきとポジティブ感情が持つ効果を実感できると考えた。

強みを探るグループワークは、各グループを3人のサブグループに分割し、ワークシートにしたがって一人ずつ順に自分の体験を語るという形式で行なわれた。発表者は、これまでの仕事における最高体験（学生時代も含む）について、具体的な状況や周囲との関わり、自らが発揮した強みや長所について詳しく述べるよう求められた。体験談を聞いた他の2名は、ポストイットに語り手の持つ強みや長所を書き出し、語り手に説明しながら手渡していった⁷。所要時間は、一人当たり約10分である。このグループワークを通じ、多くの参加者に笑顔が見られるようになり、ポジティブな感情が喚起されたことがうかがわれた。

4.2.4 COSKARを体験するペアワーク

2度目の休憩後、解決志向を用いたコーチング手法であるCOSKARを体験するペアワークが行なわれた。COSKARは、Jackson and McKergow(2007)で紹介されたOSKARにCを追加したものであり、それぞれの頭文字は解決志向コーチングにおける各ステップの内容を意味している（表4）。

表4 COSKARの各ステップ

ステップ	内容	発言・質問例
Compliment (コンプリメント)	相手の状態やこれまでの努力を肯定したり、共感を示す	状況よくわかります。ここまでよく頑張ってくれましたね
Outcome (望む結果)	問題が解決された状態、あるいは望ましい未来像について質問する	どんな状態になったら、その問題が解決されたと言えると思いますか？
Scaling (スケーリング)	現段階の評価を尋ねると同時に、これまで行ってきたことで役立ったことを明らかにする	問題が解決された理想状態を10点、最悪の状態を0点とすると、現状は何点だと思いますか？ 0点ではなくその点数なのは、あなたが何をしてきたからでしょうか？
Know How (リソース探し)	これまでに役に立った資源を探す	これまで例外的にうまくいったことはないですか？その時は何が良かったと思いますか？
Affirm & Action (肯定と行動)	これまでの対話を振り返り、相手の資源や行動を肯定する 解決にもう一歩近づくための小さなアクションを問いかける	あなたの〇〇が、問題解決の兆しを生んでいるようですね 今は〇点ですが、もう1点加えるための小さなアクションは何でしょうか？
Review (振り返り)	2回目以降の対話で用いる 前回からの変化を見つけ、肯定する 相手が望むものを見つけ、次のアクションを引き出す	前回と比べて、よい変化は何かありましたか？どんな些細なことでもいいので、教えてください

⁷ 「強みを探るグループワーク」は、対話型組織開発の一手法である Appreciative Inquiry にヒントを得てデザインした。

Compliment（コンプリメント）は、相手の話に耳を傾け、相手の悩みに共感し、これまでの対処を肯定するステップである。このステップを最初に行なうことで、相手の境遇に対して心からの同情と共感を示し、いわゆる「上から目線」ではない関係を形成することが目的である。次の Outcome（望む結果）は、相手が問題の原因ではなく、解決された状態に焦点を向けさせ、望ましい状態をできるだけ具体化するステップである。この段階で本人が望む姿が明確で具体的なほど、解決志向は有効となる。

Scaling（スケーリング）は、望ましい姿にどれほど近づいているのかを評価させるステップである。このステップで重要なのは、10点ではない理由ではなく、0点ではない理由に焦点を当てることである。こうすることで、これまでに問題解決に有効であった資源に気が付きやすくなる。もし0点であった場合は、「0点にも関わらずこれまでがんばってこられたのは何があったからですか？」といった質問をすることで、本人が持っている資源に目を向けさせることが重要である。

Know How（リソース探し）は、「例外探しの質問」などを通じ、これまでうまくいった経験に目を向け、役に立った資源を発掘する段階である。ここでは、多くの場合問題は常に発生しているわけではなく、比較的軽い状態やあるいは例外的であっても解決された状態があることを意識することが重要となる。

次の Affirm & Action（肯定と行動）は、これまでの話し合いを整理して相手が用いることができる有効な資源を明らかにし、次にとるべき行動を明確化して実行を促す段階である。最後の Review（振り返り）は、行動を実行した後、その進捗や成果について振り返り、次の行動について検討する段階である。ただし、この段階は2回目以降の対話で用いるため、今回はワークに用いなかった。

まず、第一著者が質問者、第二著者が回答者となって COSKAR の簡単なデモンストレーションを行った。その後各グループ内でペアを形成し、一方が質問者、他方が回答者となって COSKAR のワークを行った。所要時間は20分である。その後質問者と回答者が入れ替わり、同じ要領でワークを行った。ペアワーク後、グループ内で振り返りを行い、感想や意見を共有した。

4.2.5 ホームワークの出題と事後アンケート

次回の研修までに COSKAR を最低二人に対して実施し、自分や相手の変化について記録するというホームワークを出題した。最後に事後アンケートを行い、第1回研修を修了した。

4.3 分析に用いた変数

研修の短期的効果を見るために用いた変数は、自己効力感、問題の理解度、ポジティブ感情とネガティブ感情、解決構築の5つである。これらの変数について、研修前後にアンケート調査を行い、その変化について分析した。

4.3.1 自己効力感

自己効力感は、「成果を生み出すために必要な行動をうまく実行できるという確信（Bandura, 1977: p.193）」と定義されている。自己効力感が高い人は、自分の環境を探索し、積極的に影響力を行使する傾向がある。自己効力感に関する研究は数多く存在し、Stajkovic and Luthans(1998)によるメタ分析によると、職場での成功と強い関係があることもわかっている。

解決策に焦点を当てた質問は、クライアントの強みと可能性に注意を向けさせると考えられる。その結果、人は過去の成功体験を思い出し、自己効力感が高まることが期待できる。実際、自己効力感はいくつかの先行研究で変数として用いられてきた（Grant and O'Connor, 2010; 2018; Grant, 2012; Neipp et al., 2015; Braunstein and Grant, 2016; Grant and Gerrard, 2020）。これらすべての先行研究において、問題志向よりも解決志向の方が自己効力感の向上に大きく寄与することを見いだしている。したがって、解決に焦点をあてたコミュニケーションを通じ、参加者は自らの問題に対する自己効力感を高めると考えられる。

自己効力感を測定するために、上述の先行研究を参考に3つの項目を設定した（『私は、その問題を解決する方法を知っているという確信がある』、『私は、その問題に対して効果的に働きかけることができる』、『私は、その問題を解決することができる自信がある』）。参加者は、現在仕事で抱えている人間関係に関わる問題のうち、解決が困難だと考えている問題を一つ思い浮かべ、その問題に対する自己効力感の程度を答えるよう求められた。回答には、「まったく違う（1点）」から「まったくその通り（5点）」の5点尺度を用いた。

4.3.2 問題の理解度

問題の理解度は、自分が抱えている問題の本質を理解している程度を意味する。Grant and O'Connor（2010）によると、コーチングにおける解決志向では、物事がなぜ起こったかを判断するために因果関係について尋ねるよりも、最善の結果を達成するためにはどうすればよいかを尋ねることに多くの時間を費やすことが望ましいという。事実、彼らの調査結果では解決志向は問題志向よりも問題の理解度を促進していた。われわれは、原因追及をしなくても問題の理解度が向上するのかどうかに関心を持っている。

問題の理解度を測定するために、Grant and O'Connor（2010）と同じ質問項目を和訳して用いた（『私はこの問題の本質を理解している』）。参加者は、上述の問題に対して問題の理解度を答えるよう求められた。回答には、「まったく違う（1点）」から「まったくその通り（5点）」の5点尺度を用いた。

4.3.3 ポジティブ感情とネガティブ感情

Watson et al.(1988)によれば、ポジティブ感情とは、興奮、熱意、注意深さなどの感情の度合いである。ポジティブ感情が高い状態とは、エネルギーや注意力が高く、活動を楽しんでいる状態であり、ポジティブ感情が低い状態とは、悲しさや無力感を感じている状態である。一方、ネガティブ感情とは、客観性が阻害され、不承不承活動をしている状態や、怒り、軽蔑、苛立ち、動揺、罪悪感、恐怖、緊張などの感情を指す。ネガティブ感情が低い状態とは、穏やかで

落ち着いた気分のことである。解決志向の先行研究では、ポジティブ感情とネガティブ感情が頻繁に用いられている (Grant and O'Connor, 2010; 2018; Grant, 2012; Neipp et al., 2015; Braunstein and Grant, 2016; Theeboom et al. 2016)。これらの研究では、解決志向が問題志向よりもポジティブ感情を促進し、ネガティブ感情を軽減する結果が得られている。原因を探る問題志向では、適応課題のような複雑な問題に対して因果関係を過度に単純化して捉えようとするにつなかり、その結果参加者は強いストレスやフラストレーションを感じる場合がある。さらに、問題志向を通じて原因を自らに求めることになると、自身を失い、悲しみや恐怖、怒りといったネガティブな感情をもたらす可能性が高まるだろう。一方、望ましい未来や利用可能な資源に焦点を当てる解決志向は、熱意や好奇心、活力といったポジティブな感情を喚起させる可能性を高めると考えられる (Grant, 2012; Teeboom et al. 2016)。したがって、解決志向のスキルを学んだ参加者も、過度の原因追及に陥ることなく、理想の未来像やそれを達成するための資源に目を向けることで、ネガティブ感情が軽減され、ポジティブ感情が促進されと考えられる。ポジティブ感情とネガティブ感情の測定には、多くの先行研究で用いられている PANAS(The Positive Affect and Negative Affect Scales: Watson et al. 1988)を邦訳した川人他(2011)の PANAS 日本語版を用いた。川人他(2011)によると、日本語版 PANAS は、オリジナル版の尺度と同様に、ポジティブな情動とネガティブな情動に関する 2つの因子を再現し、ポジティブ感情は幸福感や満足感と弱い正の相関を示していた。回答には、「まったく当てはまらない (1点)」から「非常によく当てはまる (6点)」の 6点尺度を用いた。

4.3.4 解決構築

本研究では、SBI(Solution Building Inventory)も研修の効果測定尺度として用いた。SBIは Smock et al.(2010)によって開発された、1次元 14項目からなる尺度である。彼女らは、問題志向と解決志向の違いについて以下のように述べている。問題志向のプロセスでは、最も適切な解決策を見つけるために、問題の原因を理解することが必要である。そして、問題に対する最も適切な解決策は、いくつかの代替的な解決策から選択される。一方、解決志向のプロセスでは、問題と解決策の間に直接的な関係はないと考えられる。このプロセスでは、すでに存在する解決策の一部を見つけることが奨励される。解決構築とは、個人が問題を解決する際に使用する、解決に焦点を当てた思考を指しており、SBIはその思考のレベルを測定すると考えられている。研修を受けた参加者は、解決志向の考え方を学習することを通じて、解決構築の思考を身につけると考えられる。

Smock et al.(2010)は、解決構築の 3つの要素 (解決策の明確なビジョン、問題に対する例外的認識、将来への希望) に基づいて質問票を作成した。しかし、彼らの因子分析の結果、単一因子の構造が最も適していることが明らかになった。本研究では、SBI の日本語版である SBI-R(Takagi et al. 2019)を用いた。回答には、「まったく違う (1点)」から「まったくその通り (5点)」の 5点尺度を用いた。

表5 研修に対する評価の平均値

	平均値	SD	最小値	最大値	t 値
グループワークに対する評価					
グループワークの内容は私のニーズと目標と関連していると感じた	4.138	0.516	3	5	11.881***
今日のグループは目標を達成する上で役に立ったと感じた	4.138	0.516	3	5	11.881***
今日はグループの皆に理解され助けてもらったと感じた	4.414	0.568	3	5	13.403***
今日のグループワークの時間は十分あった	3.821	0.863	2	5	5.037***
今日は、グループワークに積極的に取り組むことができた	4.310	0.541	3	5	13.034***
今日のグループワークの終わりには進歩について希望が持てた	4.034	0.499	3	5	11.169***
研修に対する満足度					
今日の研修の内容は満足のいくものであった	4.241	0.577	3	5	11.593***
今日の研修の内容は、今後仕事に役立つと感じた	4.310	0.541	3	5	13.034***
今日の研修の内容は、仕事に応用するのは難しいと感じた	3.138	1.026	1	5	0.724
今日の研修の内容は、理解するのが難しかった	3.000	1.069	1	5	0.000
今日の研修の内容は、十分理解できたと思う	3.793	0.559	3	5	7.636***
研修の理解度					
自分の強みを理解する意義	3.966	0.778	2	5	6.680***
適応課題と技術的問題の違い	4.000	0.707	3	5	7.616***
解決志向の考え方	4.034	0.566	3	5	9.845***
解決志向と問題志向の違い	4.138	0.581	3	5	10.549***
COSKAR の進め方	3.724	0.649	2	5	6.009***

アスタリスクは、有意水準を表す： *** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$ 。

4.3.5 その他の変数

その他、研修後アンケートにおいて、研修のプロセスや内容に関する評価についても参加者に尋ねた。質問項目は、グループワークに対する評価⁸、研修全体に対する満足度、研修内容の理解度である。これらもすべて、5点尺度を用いて評価していただいた。その他、研修に対する不満点や疑問点、よかった点、研修講師に対する質問や感想について自由回答を求めた。

⁸ グループワークに対する評価は、Sharry(2007)のグループ・セッション・レイティング・スケールの一部を用いた。

4.4 分析結果⁹

4.4.1 研修に対する評価

まず、研修の評価に関する質問項目について分析を行った。表5は、研修の評価に関する項目の平均値である。t値は、3点「どちらでもない」を基準とした平均値の検定結果である。

表5を見ると、グループワークに関する評価ならびに研修の理解度の平均値は基準値3よりも高かった。解決志向の研修には、グループワークが効果的であることが示唆されていると思われる。グループワークの評価と研修の理解度の間には有意な相関が見られ、効果的なグループワークが理解度を促進する可能性があると推測できる¹⁰。研修に対する満足度に対しては、一般的な満足度や理解度、仕事での有用性については高い平均値が得られものの、仕事への応用の難しさや理解の難しさについては評価にばらつきが見られた。解決志向という新しい考え方に対して十分慣れることができなかった参加者や、有用性は認めつつも自分が使いこなすには困難を感じた参加者が存在していたことが示唆されている。

さらに、研修に対する評価はおおむね高かったとはいえ、3以下の評価をつけている参加者が存在することには注意すべきであろう。Sharry(2007)は、グループワークの参加者は問題点を控えめに報告する傾向があるため、評価の中位得点はむしろ問題ありと評価すべきであると述べている。

4.4.2 研修の効果

次に、研修の効果を見るために、前述の5つの変数について研修前と後での変化を見ることにする。なお、各変数の信頼性（クロンバックの α ）については、自己効力感が研修前と後でそれぞれ0.911と0.909、ネガティブ感情が0.886と0.913、ポジティブ感情が0.820と0.857、解決構築が0.749と0.804であり、すべて0.7を超えていたため問題がないと判断した。

表6 研修前後における変数の変化

変数	平均(SD)：研修前	平均(SD)：研修後	変化の大きさ	t 値
自己効力感	2.506(0.770)	3.023(0.740)	0.517	4.631***
問題の理解度	3.069(0.884)	3.517(0.785)	0.448	2.365*
ネガティブ感情	3.004(0.898)	2.543(0.868)	-0.461	3.579**
ポジティブ感情	2.943(0.636)	3.146(0.686)	0.204	1.930
解決構築	3.176(0.354)	3.518(0.368)	0.342	6.909***

アスタリスクは、有意水準を表す：*** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$ 。

表6を見ると、ポジティブ感情以外は有意な変化があったことがわかる。研修を通じ、自己効力感、問題の理解度、解決構築は向上し、ネガティブ感情が低下したことが示唆されている。

⁹ 以下の統計的分析は、SPSS ver.25 を用いて行った。

¹⁰ グループワークの評価の合計点と研修の理解度の合計点の相関は、0.587(1%水準で有意)であった。

解決志向の質問によって、自分の欠陥ではなく資源に焦点が当てられ、また問題状況ではなく解決された姿を創造することにより、自己効力感や問題の理解度が向上し、ネガティブ感情が低下したと思われる。さらに、解決志向のメリットを学び、またその効果を体験することで、解決構築の値も向上したようである。

4.4.3 研究の効果と研修の評価との関係

次に、研修効果の変化の大きさと研修の評価との関係について分析した。表 7 は、前述の 5 つの変数の研修前後の変化と、研修の評価との相関係数である。

表 7 を見ると、研修の評価と研修効果の大きさとの間には、一部を除いてほとんど関係が見られなかった。先ほど見たように、研修に対する評価の値は全般的に範囲が狭く、評価の違いが小さかったため、相関係数に反映されなかったのかもしれない。また、自己効力感、ネガティブ感情、ポジティブ感情、問題の理解度については、解決志向のコーチングを通じて変化することが確認されている(Grant 2012; Grant and O'Connor 2010; 2018 など)。したがって、これらの変数については、研修のプロセスではなく研修中に行なった解決志向のワークの影響が大きかったとも考えられる。

一方、解決構築は他の変数に比べて研修の評価との相関が強く、研修のプロセスの如何が変化の大きさに影響することが示唆された。他の変数と異なり、解決構築は解決志向の考え方そのものを意味している。参加者自身が解決志向の考え方を学習して身につけるには、やはり研修プロセスの設計が重要であると考えられる。

5 おわりに

5.1 発見事実の要約

本研究は、看護職・介護職に従事されている現場の管理職に対し、全 3 回の介入を通じて解決志向のコミュニケーションスキルを習得してもらうことが目的である。本稿では、最初の介入による効果について分析を行った。

研修効果の分析で見たように、グループワークや解決志向の理解度についてはおおむね高評価であった。研修後の感想でも、「わかりやすかった」、「今悩んでいることの解決につながる」、「スタッフとの面接にも生かして行けそうです」、「自分の考えが問題志向なのがよくわかりました」などの記述があり、解決志向の考え方や技術についての理解が向上したことが示唆された。また、その教授法としてこちらが一方的に伝えるのではなく、いくつかのペアワークやグループワークを行ったことも、効果的であったと思われる。

しかし、研修内容の仕事への応用や理解度の点数は高くなく、課題を残す結果となった。研修後の感想では、「考え方を変えるのは難しいと思った」、「少し考える時間が短かった」、「事前に資料に目を通しておきたかった」など意見が散見され、受講者が解決志向について考える時間を多く確保する必要があることが示唆された。

表 7 変数の変化と研修評価との相関係数

	自己 効力感	問題の 理解度	ネガティ ブ感情	ポジティ ブ感情	解決 構築
グループワークに対する評価					
グループワークの内容は私のニーズと目標と関連していると感じた	0.107	-0.054	0.067	0.112	0.305
今日のグループは目標を達成する上で役に立ったと感じた	0.069	-0.054	0.077	0.137	0.248
今日はグループの皆に理解され助けてもらったと感じた	0.327	0.223	-0.262	0.482**	0.559**
今日のグループワークの時間は十分あった	0.109	0.256	-0.190	0.320	0.230
今日は、グループワークに積極的に取り組むことができた	0.184	0.192	-0.134	0.214	0.297
今日のグループワークの終わりには進歩について希望が持てた	0.177	-0.031	-0.068	0.196	0.214
グループワークに対する評価の合計	0.227	0.309	-0.114	0.327	0.438*
研修に対する満足度					
今日の研修の内容は満足のいくものであった	0.176	0.234	-0.109	0.224	0.521**
今日の研修の内容は、今後仕事に役立つと感じた	0.184	0.192	0.104	0.141	0.467*
今日の研修の内容は、仕事に応用するのは難しいと感じた	-0.043	0.314	0.200	-0.134	0.169
今日の研修の内容は、理解するのが難しかった	0.352	0.098	-0.200	0.250	0.078
今日の研修の内容は、十分理解できたと思う	0.153	0.356	0.109	-0.091	0.529**
研修に対する満足度の合計	-0.028	0.005	0.028	0.011	0.271
研修の理解度					
自分の強みを理解する意義	0.039	0.155	-0.158	0.148	0.232
適応的課題と技術的問題の違い	0.224	0.099	-0.185	0.182	0.434*
解決志向の考え方	0.051	0.220	-0.110	0.023	0.316
解決志向と問題志向の違い	-0.075	0.193	-0.146	0.099	0.332
COSKAR の進め方	0.135	0.301	0.150	-0.088	0.265
研修の理解度の合計	0.097	0.232	-0.112	0.094	0.388*

アスタリスクは、有意水準を表す： *** p<0.001, ** p<0.01, * p<0.05。

研修の効果については、自己効力感、問題の理解度、ポジティブ感情、ネガティブ感情、解決構築すべてにおいて改善が見られた。興味深いことに、自己効力感、問題の理解度、ポジティブ感情、ネガティブ感情については、研修効果との相関がほとんど見られなかった。この理由としては、研修効果の平均値がかなり高い項目が多かった（4 以上）ことも関係しているか

もしれない。また、これら 4 つは解決志向コーチングの先行研究でも効果が確認されている変数でもある。すなわち、解決志向のペアワークやグループワーク自体がコーチングの機能を果たし、受講生の問題に対する見方を変えたため、効果が見られた可能性もあるだろう。

一方、解決構築は研修内容の満足度と有意な相関がみられた。グループワークや研修内容の理解度、解決志向の考え方に対する理解度をさらに高めることが、解決構築の考え方を習得する上で効果的であることが示唆されたと言える。

5.2 今後の展望

課題は、やはり研修に対する理解度および仕事への応用度を高めることであろう。考える時間を増やし、実際の仕事場面を想定したワークを入れるなどの工夫が必要と思われる。さらに、可能ならば研修前に資料に目を通す時間を設けたり、研修中に疑問点を話し合い、それを講師に質問する時間を作るなどの工夫が求められるだろう。

今回の研究の目的は、組織に解決志向コミュニケーションを広め、根付かせることにある。今回の介入は、その手始めにすぎない。受講者が解決志向のスキルを身に付けるだけでなく、所属する組織に浸透させるため、今後のホームワークや研修の効果を見ながら、効果的な介入になるよう調整する必要があるだろう。

謝辞

今回の介入研究にご協力いただいた A 医療法人の皆様に感謝します。また、本研究は、文部科学省科研費（基盤研究（C）, 課題番号 21K01691『解決志向コミュニケーションの測定と効果に関する実証研究』：研究代表者・北居明）より助成を受けた研究成果の一部です。記して感謝します。

参考文献

- Abdulla, A. and R. Woods, 2020 “Obstacles vs. Resources- Comparing The Effects of A Problem-focused, Solution-focused and Combined Approach on Perceived Goal Attainability and Commitment”, *International Journal of Applied Positive Psychology*, Vol.6 No.1 :pp.175-194.
- 青木安輝, 2016 解決志向の実践マネジメント—問題にとらわれず、解決へ向かうことに焦点を当てて—, 河出書房新社。
- Bandura, A., 1977 “Self-efficacy: Toward A Unifying Theory of Behavioral Change”, *Psychological Review*, Vol.84 :pp.191-215.
- Beevers, C.G., D.R. Strong, B. Meyer, P.A. Pilkonis and I.R. Miller, 2007 “Efficiency Assessing Negative Cognition in Depression: An Item Response Theory Analysis of The Dysfunctional Attitude Scale”, *Psychological Assessment*, Vol.19 No.2 :pp.199-209.
- Braunstein, K. and A.M. Grant, 2016 “Approaching Solutions or Avoiding Problems? The Differential Effects of Approach and Avoidance Goals with Solution-focused and Problem-focused Coaching Questions”, *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, Vol.9 No.2 :pp.93-109.
- De Jong, P. and I.K. Berg, 2013 *Interviewing for Solutions*, 4th Edition, Brooks/Cole, Cengage Learning. (桐田弘江・住谷裕子・玉真慎子訳 『解決のための面接技法[第 4 版]—ソリューション

- ジョン・フォーカストアプローチの手引きー』, 金剛出版, 2016)
- de Shazer, S., 1994 *Words Were Originally Magic*, W.W.Norton & Co. Inc., New York. (長谷川啓三監訳『解決志向の言語学—言葉はもともと魔法だった—』, 法政大学出版局, 2014)
- Gergen, K.J., 1994 *Realities and Relationships: Soundings in Social Construction*, Harvard University Press. (永田素彦・深尾誠訳『社会構成主義の理論と実践：関係性が現実を作る』, ナカニシヤ出版 2007 年)
- Gergen, K.J., 1999 *An Introduction to Social Construction*, Sage. (東村知子訳『あなたへの社会構成主義』, ナカニシヤ出版, 2007)
- Grant, A.M., 2012 “Making Positive Change: A Randomized Study Comparing Solution-focused vs. Problem-focused Coaching Questions”, *Journal of Systemic Therapies*, Vol.31 No.2 :pp.21-35.
- Grant, A.M. and S.A.O'Connor, 2010 “The Differential Effects of Solution-focused and Problem-focused Coaching Questions: A Pilot Study with Implications for Practice”, *Industrial and Commercial Training*, Vol.42 No.2 :pp.102-111.
- Grant, A.M. and S.A.O'Connor, 2018 “Broadening and Building Solution-Focused Coaching: Feeling Good Is Not Enough”, *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, Vol.11 No.2 :pp.165-185.
- Grant, A.M. and B.Gerrard, 2020 “Comparing Problem-Focused, Solution-Focused and Combined Problem-Focused/Solution-Focused Coaching Approach: Solution-Focused Coaching Questions Mitigate The Negative Impact of Dysfunctional Attitudes”, *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, Vol.13 No.1 :pp.61-77.
- Heifetz, R.A., M.Linsky and A.Grashow, 2009 *The Practice of Adaptive Leadership*, Harvard Business Review Press. (水上雅人訳『最難関のリーダーシップ—変革をやり遂げる意志とスキル—』英治出版, 2017 年。)
- 川人潤子, 大塚泰正, 甲斐田幸佐, 中田光紀, 2011, 「日本語版 The Positive Affect and Negative Affect Schedule(PANAS) 20 項目の信頼性と妥当性の検討」 広島大学心理学研究, 第 11 号: 225-240 ページ。
- 北居明, 2020 「職場における解決志向/問題志向コミュニケーション尺度の開発—予備的分析—」 甲南経営研究, 第 61 巻第 1・2 号: 59-92 ページ。
- 北居明, 2022 「行為としての問い—解決志向と問題志向の比較研究の展開と課題—」 甲南大学経営学会編, 新時代の経営学, 千倉書房: 83-98 ページ。
- Kitai, A. And Y.Shimada, 2022 “Testing The Reliability and Validity of The Solution-Focused vs Problem-Focused Communication Scale in Workplace Setting”, *Journal of Solution Focused Practices*, Vol.6 No.2 :pp.81-95.
- Jackson, P.Z. and M.McKergow, 2007 *The Solutions Focus*, 2nd Edition, Nicholas Brealey. (青木安輝訳, 『組織の成果に直結する問題解決法—ソリューション・フォーカス—』, ダイヤモンド社, 2008)
- McKergow, M. and J.Clarke, 2007 *Solutions Focus Working: 80 Real Life Lessons for Successful Organizational Change*, Solutions Books.
- Middendorf, J., 2019 *Solution-focused Business Coaching: A Guide for Individual and Team Coaching*, Springer.
- Neipp, M., M.Beyebach, R.M.Nunez and M.Martines-Gonzalez, 2015 “The Effect of Solution-focused versus Problem-focused Questions: A Replication”, *Journal of Marital and Family Therapy*, Vol.43 No.3 :pp.525-535.
- Ösdem, G. and S.Sazer, 2019 “The Relationship between Solution-Focused School Leadership and Organizational Cynicism, Organizational Commitment and Teachers' Job Satisfaction”, *International Journal of Progressive Education*, Vol.15 No.1 :pp.167-183.
- Sazer, S., 2017 “Solution-Focused School Leadership Scale: A Validity and Reliability Study”, *Psychology*

- Research, Vol.7 No.2 :pp.95-103.
- Sharry,J., 2007 Solution-focused Groupwork, Sage Publication. (袴田俊一・三田英二監訳, 解決志向グループワークー臨床心理学の応用とその展開ー, 晃洋書房, 2009 年。)
- Smock,S.A., E.E.McCollum and M.L.Stevenson, 2010 “The Development of The Solution Building Inventory”, Journal of Marital and Family Therapy, Vol. 36: pp. 499-510.
- Stajkovic,A.D. and F.Luthans, 1998 “Self-efficacy and Work Related Performance: A Meta Analysis”, Psychological Bulletin, Vol.124 :pp.240-261.
- Takagi,G., K.Wakashima, T.Kozuka, K.Yu and K.Sato, 2019 “The Development of The Revised Version of Solution Building Inventory Japanese Version”, International Journal of Brief Therapy and Family Science, Vol. 9 No. 1: pp.1-7.
- Watson,D., L.A.Clark and A.Tellegen, 1988 “Development and Validation of Brief Measures of Positive and Negative Affect: The PANAS Scales”, Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 54 No. 4: pp. 1063-1070.
- Wehr,T., 2010 “The Phenomenology of Exception Times: Qualitative Differences between Problem-Focussed and Solution-Focussed Interventions”, Applied Cognitive Psychology, Vol.24 :pp.467-480.