メディカルマネジメント・コーチング

第4回 目標の明確化から達成感まで

和歌山県立医科大学麻酔科学教室教授 畑埜 義雄

「この仕事を今日中に片づけてしまおう」という身近なものから、「何歳までに○○の資格をとるぞ」という長期的なものまで、目標・課題にはさまざまなものがあります。日々の生活や仕事をするうえで、目標があるとなんとなく弾みがついてくるような気がしませんか？　今月は、目標の明確化から、達成感につながるお話をしていきたいと思います。

目標の明確化

目標に近づけず悩んでいる若い人に対して「もう少しこうしたら楽なのに」とか、「こうすれば早いのに」なんて思ったことはありませんか？

そんなとき、その相手から「悩んでいる」と相談にこられたら、あるいは、相談にこなくても上司として何をしてあげられるか、あなたならどう答えますか？

もちろん先輩として自分も通ってきた道ですから、だいたいの答えが見えているし、ゴールの予測もできてしまうでしょう。一番簡単なアドバイスは、私には答えがわかっているんですから「こうしたら、いいんじゃないか」などと、私なりの意見を述べることです。

しかし、それは私の意見・考えであって、それでは相手の成長にはつながりません。悩んでいる人みずからがその問題を考え、答えを導き出すことが大切なのです。

皆さんは「目標に向かって努力する」「目的達成のための足がかりをつくる」というとき、どういう方法をとっていますか？

一般的には、①目標や目的を自分の頭のなかで整理し、明確にする、②現状で取り組んでいることを明らかにし、目標達成度と現状を比較してみる、③目標達成のためにどんな方法をとればいいか思案し、たくさんのアイデアを出してみる（選択肢を増やす）、④そのアイデアのなかから、自分が最適だと思う方法を選択し、実行に移していく、という感じではないでしょうか。

私のところに相談にきてくれる学生や研修医などは、だいたい③、④のところでつまずいているように感じます。自分のやるべきことや、優先順位などを整理しきれず、頭のなかが混沌とした状態になっているのではないかと思います。

頭のなかが整理できていないときに、いきなり直球で「なぜ君はこれをしないの？」というのはあまりよい方法とは思えません。「why」は人を責めるニュアンスが強いので、できるだけ「what」や「how」を使うようにします。私でしたら「君は何がやってみたいのか？」「自分がどういうふうになりたいの？」とコミュニケーションを繰り返して、混沌とした頭のなかを整理してもらいます。みずからが話をしているうちに何となく考えが整理されていくというのは、誰しも経験があることと思います。そしてそれを繰り返しているうちに、「そうなんだ。とにかくいまは、これをやることが大事なんだ」と相手に気づいてもらうことが必要です。

文章化は概念の整理

病院の医師の目的・課題ですぐに思いつくのが、学会と論文ではないでしょうか。私は両方とも大切だと指導していますが、特に論文に力を入れています。文章化するというのは概念の整理ですから、大変な作業です。思いついたことを言葉で発するのとは全然違います。論旨が明確でなければなりません。その結果、書いたものだけが頭に整理されて残っていくものです。

論文に関して皆さんはどう指導されているかわかりませんが、とりあえず私は何もしません。テーマも書き方も締め切り期限も、本人と話をして本人に決めさせます。みんななかなか期限は守らないですけどね。

しかし、論文を提出してこないということは、どこかでつまずいているということです。私は忘れたころに「あれどうなってる？」と聞いてみます。「まだ、できてません」という返事が返ってきたら、「今はどのへんまでできているの？」「何％くらいですか？」「どういうことを書いてみたいんだ？」と質問をして、少し話を聞いてみます。

このとき、自分の意見をはさんだり、その答えについて評価することはしないようにしています。そうしてしまうと、相手は教授に評価されることに意識がいってしまい、自分が本当にやりたいことが見えなくなってしまうからです。上下関係にとらわれず、自分の意見をいえる雰囲気づくりが大切です。

目標の設定

次に、私が和歌山県立医科大学の麻酔科で指導している論文発表のケース例をご紹介したいと思います。私は論文作成することを、家をつくることにたとえます。論文1つが家1軒分、という感じです。まず論文の最初に必要なのは「Introduction」としてどのような家をつくることを目的とするか？「研究方法」としてその目的のためにどのような方法を用いるか？　そして、「研究結果」「考察」と続きます。研究結果は家の骨格となる木材でしょうか。考察に使う参考文献は壁紙や照明などでしょう。考察の各文節は、台所、リビング、寝室などの各部屋に相当し、集めた材料を使って家を建てるように、文章で説明するのです。ですから、結果と参考文献、すなわち、木材や壁紙などがどんなに集まっても、それらをどこに配置するか、おおまかな設計図を描いていなければ書くことはできません。さらに、考察にはこの家の新しいところや欠点もつけ加えます。多くの人は設計図の段階で止まることが多いようです。

そのたとえを使った実例を紹介してみましょう。A君という研修医が、ある雑誌に投稿する論文にかなりの時間をかけて取り組んでいました。私自身、A君が努力をしているのを見ていたし、でき上がっており、時期がきたなと感じ、投稿のゴーサインを出しました。

それから数ヵ月後に「あの論文はどうなった？」とA君に聞いたら「先生、じつは出してないんですよ」という返事が返ってきました。出さなかった理由として、患者の選択という実験方法論のところにひっかかりを感じたという説明を受けました。「それなら実験をもう一度やりなおすかい？」と聞くと、「とてもじゃないけど、できない」という返事でした。このまま、その論文を発表しないことにも納得できない様子だったので、私なりの方法で、話をしてみることにしました。

いきなり私の意見を伝えてしまうと、教授の命令としてとられてしまうので、まずは相手に問題の本質を整理してもらうため「君はこの問題にひっかかっているみたいだね」と、相手のいったことをおうむ返しにしました。そして、「君は自分自身でやってきたこだわりがあるから、どれも捨てがたいよね」と共感の気持ちを示し、次は「この問題はこの論文のなかで、そんなに大きな位置を占めているのかなぁ？」と疑問の表現を使ってみました。そして先ほどの家の例をあげ、自分の考えを話してみます。

「家を建てるのに、一生懸命磨いてきた柱が一本あるよね。それを入れると非常にバランスが悪い。その柱一本にこだわるばかりに家も建たない。全部壊してしまうのか？　ひとつの別の家の形にしてみるのか？」

それから先は彼にゆだねました。高い目標を設定することも必要ですが、視点を変えて妥協できる水準を見極めるということも重要なことでしょう。

達成感を味わう

また、若い人たちに学会で発表させることも非常にいいことです。目標を持たせることや課題を与えることによって、人はだんだん生き生きしてくるものです。学会の大きさに応じてストレスも大きくなりますが、1つひとつやり終えることによって目標が明確になります。

和歌山県立医科大学の麻酔科では、カンファレンスで学会の内容を発表させています。人に聞いてもらい、厳しい質問や追求をしてもらうことで、大きな学会に出ても気後れしないための予行演習になるのです。他人から評価を受けることが重要です（アセスメント）。私はいつも研修医に「ここで何をいっても、たかが和歌山の恥だ。日本の恥をかくよりもましじゃないか。ここでできるだけ恥をかくほどの質問をしておきなさい。恥になれておくと知らぬまに大きな学会に通じるものになる」と話しています。

責任のある仕事を与えることによって、人は鍛えられます。大事なことには、仕事をやり終えた達成感です。また、みずからがやってこそ達成感があります。達成感を持つことは自信につながります。目標・課題とは自分に自信を与え、次のステップにのぼるキーワードといえるのではないでしょうか（ただ、自信を前面に出してしまうと過信になるので、背中に背負っておくことも重要なことです）。

イラスト・あおき　ゆみこ

今月のスキル【目標】
- 会話することで頭のなかが整理され目標は明確になる
- 目標達成で得られるステップアップ