

真にストレスに強い 人材を育成するための8箇条

精神科医・産業医 渡辺 洋一郎

第3箇条 「コミュニケーション能力を高める」

どのような仕事でも人間関係が不可欠です。従って、人間関係がうまくとれる部下を育成することは非常に重要な課題になります。そして、人間関係の基本がコミュニケーションです。コミュニケーション能力の高い部下を育成することは人間関係がうまくとれる部下の育成につながります。そのため、管理職や人事担当者がコミュニケーションに関して十分な見識を持ち、自身のコミュニケーション能力を高めたうえで部下を指導育成することが重要です。

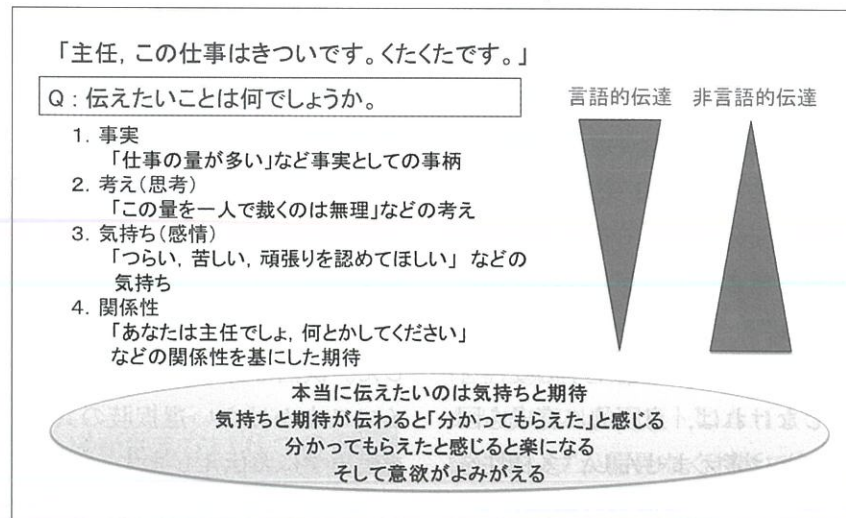
■「コミュニケーション」とは

コミュニケーションとは、伝達行為のことをいいます。伝達方法

には、言葉や文字による言語的伝達と、身振りや表情・話しぶりというような言葉以外による非言語的伝達があります。伝達行為がうまくいく、つまり伝えたいことが伝わるのがコミュニケーションが良いということになります。しかし現実には、「話はした、でも何だか分かってもらえなかった、伝わらなかった」ということが少なくありません。いくら話しても伝えたいことが伝わらなかったのでは、コミュニケーションが良いことにはなりません。

では、何が伝わらなかったのでしょうか、何を伝えなかったのでしょうか。例を挙げて説明します(図表)。

図表 コミュニケーション：4つのメッセージ



- ✓ 第1箇条「生活管理能力を高める」
- ✓ 第2箇条「相談できる能力を高める」
- ✓ 第3箇条「コミュニケーション能力を高める」
- 第4箇条「真の自信を持てるように育てる」
- 第5箇条「対人関係がうまくとれるように育てる」
- 第6箇条「ポジティブシンキング能力を高める」
- 第7箇条「ストレス解消能力を高める」
- 第8箇条「本当の頑張り方を指導する」

つまり、1つの会話には、こういう事実があります。私はこんなふうに考えています、そして、私はこんな気持ちになっています、私はあなたにこういうことを期待して話しています、という4つのメッセージがあるのです。

この4つのメッセージを全部言葉にして伝えるかという、そうではありません。特に日本人は、こういうことがありました、だからこういうことだと思います、という「事実」と「考え」までは言語で表すのですが、こんな気持ちなのです、こうしてほしいのですという「気持ち」や「期待」は言葉では伝えず、「察してください」「分かってください」と非言語的に伝えようとしていることが多いのです。しかし、本当に分かってほしいこと、伝えたいことは、「実はこんな気持ちなんです。こうしてほしいのです」という「気持ち」と相手への「期待」のことが多いのです。

良いコミュニケーションとは、相手の伝えたいことを理解することです。具体的には、相手の伝えたい「事実」「考え」「気持ち」「期待」のすべてを理解する、それが良いコミュニケーションということになります。このことを十分理



渡辺 洋一郎 (わたなべ よういちろう) 精神科医・産業医 <https://www.chr.co.jp>
昭和53年、川崎医科大学卒業。現在、医療法人メディカルメンタルケア横山・渡辺クリニック名誉院長。渡辺カウンセリングルーム代表。大阪大学医学部神経精神科非常勤講師。日本医師会認定産業医、日本精神神経学会認定精神科専門医、日本精神神経学会精神保健委員会委員、日本産業精神保健学会常任理事、一般社団法人日本精神科産業医協会 共同代表理事、大阪精神科診療所協会名誉会長。

真にストレスに強い 人材を育成するための8箇条

解して、事あるごとに部下にも伝え、相手の伝えたいことをしっかり理解できる部下を育成することが重要と思います。

■うまく話を聴く能力

上手に話を聴くとは、結局のところ相手の伝えたい真意を理解することです。そして真意を理解するために、前項で述べた伝えたいことの4つの柱である「事実」「考え(思考)」「気持ち(感情)」「期待(関係性)」に従って聴いていくことがポイントです。これらを確認することが相手の伝えたいことを理解することにつながります。

前項でも述べましたように、気持ちや期待のところは言葉では表現されず、表情や話しぶりといった非言語的な要素で伝えようとしていることが少なくありません。従って、非言語的な要素に十分注意することも大事になります。

そして、よく分からなければ、尋ねながら聴いていくことです。分からないことを尋ねるといことは、相手のことを理解しようとしていることです。従って、相手は自分のことを理解しようとしてくれていると感じ、信頼感が高まることとなります。

そして最後に、自分の理解で間違いなことを相手に確認することが必要です。自分が分かったつもりでも、相手の伝えたいこととず

れがある場合もあります。従って、「あなたの話を聴いて、あなたにとっては〇〇という事実があり、あなたは〇〇と考え、そして〇〇という気持ちになっており、そして私に〇〇を期待していると理解したのですが、それで間違いないでしょうか」といった形で確認するとずれは生じないと考えます。

そして、話をする際にも4つの柱に沿って、①自分はどんな「事実」を伝えたいのか ②どんな「考え」を伝えたいのか ③どんな「気持ち」を伝えたいのか ④相手に何を「期待」しているのか、を事前に整理するように指導することも大事です。

■意見が対立した時に話をうまく進める能力

仕事に限らずですが、意見が対立することは常にあります。意見が対立した時にうまく話を進め、うまくまとめる能力は仕事をする際にとっても重要になります。

お互いが納得して決定できればその後の関係性も悪くならず、そして、協力も得られるはずですが、そのための方法として相互理解型のコミュニケーションが大切です。

相互理解型のコミュニケーションをとるためには、次の3つのポイントがあります。

①お互いが自分の意見を伝え合う：相手の伝えたいことを理解

するためには事実、考え、気持ち、期待という4つの柱に沿って聴いていき、理解することが相手の伝えたいことを正確に把握することにつながります。

②相互理解：お互いが「あなたの言うことも一理ありますね」と思うようになるまで話し合います。

③合意形成：互いの意見に相違点が明確になれば、ではどうするのがよいか一緒に考えましょう、といわば味方同士として合意できる落としどころを考えます。

このような過程で決定すれば、お互いが納得しているから相互の関係性が悪くなることもありませんし、より良い協力関係も築けるはずですが、加えて、AかBかという対立構造の中で答えを出そうとするとAかBのどちらかにしかありませんが、A案にも良いところがある、B案にも良いところがある、とお互いが理解したうえで話し合っていくと、A案もB案も満ちたC案が浮かんでくることもあるのです。

意見が対立した時に相互理解型のコミュニケーションをとれるような職場にぜひともしていただきたいと考えます。そのためにも社員の皆さんがこういった相互理解型のコミュニケーションができるように指導していくのが重要と考えます。