

特集：若手人材の育成手法③

若手のコミュニケーション力 ～配属された新人が職場で円滑な人間関係を築いているか？～

□ 若者のコミュニケーション？

【コミュニケーション】

人間が互いに意思・感情・思考を伝達し合うこと。言語・文字その他視覚・聴覚に訴える身振り・表情・声などの手段によって行う。(大辞林より)

最近よく耳にする若者のコミュニケーション能力の低下ですが、以下のような特徴がありそうです。

- ①多様な世代との交流が少ないため、共有できる情報が少ない
- ②表情・声のトーン・身ぶり手ぶりなどが乏しいため、伝わりにくい
- ③繋がり重視のコミュニケーションのため、はっきりとした意見を伝えようとしない

しかし、彼らの用いるメール(特に携帯)の表現は、我々旧世代の想像をはるかに超える仕上がりです。様々な調査からもご存知のように対面でのコミュニケーションは苦手ですが、ツールを使ったコミュニケーションには長けているようです。

□ コミュニケーションで悩む背景

コミュニケーションは、お互いに共通な情報を背景として成立しています。お互いに背景が異なれば、成立が難しいことは容易に推測されることです。「一息入れますか」、会議の途中であれば「コーヒー」、喫煙者なら「タバコ」、夕方以降の作業であれば「食事」を意味する可能性もあります。そもそも「一息入れる」をサラリーマンが発言したという前提で話を進めています。高校生ならば(こうした発言があるかどうかは別として)「一息入れる」は何を意味するのでしょうか。(個人的には授業の合間の清涼飲料水でした。)

	管理職(45歳)	OJTリーダー(30歳)	新入社員(22歳)
世代	新人類	ポスト団塊ジュニア世代	ゆとり世代
就職活動時	バブル全盛期	「失われた10年」	「新」就職氷河期
中高校時代の必需品	ラジカセ	ポケベル	携帯電話
誕生時の大卒初任給	約2.5万円	約12万円	約16万円

育ってきた世代が違えば、前提となる情報が異なり、コミュニケーションが成立しにくいことが上の表からおわかりいただけるでしょう。管理職とOJTリーダーのコミュニケーションが新入社員とのそれより成立しているのは、社会人としての共有情報が多いためだと考えられます。

大昔から世代間のコミュニケーションは悩みの種です。世代が違えば、育った国が違うぐらいのイメージで、前提を合わせる工夫が必要なのかもしれません。

考察：新入社員に伝えたい“仕事における人間関係とコミュニケーション”

□ 職場の人間関係は好き・嫌いではない

職場の人間関係が円滑になると、仕事が順調に進む、組織目標が達成できる、社員のモチベーションが上がる・・・などの期待効果が挙げられます。しかし、「職場の人間関係が良い」にはさまざまな解釈があり、ある種の誤解が生じていることも事実です。

職場の人間関係が良い ⇔ 自分は周囲の人から嫌われていない

職場の人間関係が良い ⇔ 職場に苦手な人(嫌いな人)がいない

このような傾向が見られる若手世代には、早い段階で誤解を解き、正しい認識をしてもらう必要があります。

□ 職場の人間関係の要素は信頼度

ところで、職場で“好かれる人”とは、どのような人なのでしょう。世の中のアンケートなどで、さまざまな人物像があげられていますが、総じて以下のようにまとめることができそうです。

仕事ができ、かつ、思いやりのある人 = 信頼できる人

職場で良好な人間関係を築くためには、まず、お互いの信頼関係を築くことが大切です。

信頼関係は、お互いの信頼の度合いに依存し、その信頼度は、主に職務の遂行過程における取り組み姿勢やコミュニケーションの質・頻度、仕事の結果の良し悪しに大きく影響を受けているのが実態です。

新入社員の信頼度は、以下のような事柄の実践状況が影響しているようです。基本的な姿勢や基本動作の徹底が重視されています。

初歩的なマナーが継続実践されている

指示・命令を遵守する

報連相が確実にできている

与えられた仕事を最後までやり遂げる

同じミスを繰り返さない

やる気が感じられ、行動が伴っている

□ 信頼度向上の Key は受信感度と思考能力の向上

新入社員の確実な職務遂行や高い意欲の持続を支える大黒柱がコミュニケーションです。その能力を高めるには、3つのチカラ(見る・聴く、考える、伝える)をバランス良く高めることが理想的ですが、ポイントとなるのは、新入社員のコミュニケーション環境(下表)を踏まえた重点的な能力開発です。この環境下における重点課題は、受信感度(見る・聴く)と思考能力(考える)の向上です。

バランス		受信>発信、社内>社外 フォーマル(仕事)>インフォーマル(仕事以外)
対象と行為	社内	指導を受ける、指示・命令を受ける、報連相、あいさつなど
	社外	あいさつ、顧客要件確認・提案、取引先との調整など

そして、上司・先輩は自分自身が新入社員から信頼される存在(=仕事ができ、頼りがいのある存在)でなければならないということも忘れてはいけません。指導における初期段階では、指導する側とされる側の間でいかに信頼関係が築けているかが重要なポイントとなるからです。

ご提案：コミュニケーション不全に陥る新入社員3タイプの攻略！！

POINT 1 壁を作る「人見知りタイプ」への対応

「コミュニケーション＝仕事」と理解させる

新入社員の自己紹介で「私は人前で話すことが苦手で、どちらかと言えば人見知りです。」と耳にしたのではないのでしょうか。現在最も多いのはこの「人見知りタイプ」です。「人見知り」と宣言することで、コミュニケーションを避けることへの免罪符を得ようとしています。

「組織に属している以上『話をしない＝仕事をしない』なんだよ。」と、きちんと伝えましょう。始めは、基本的な行動(報連相)をしっかり意識させ、実行できるように方向づけましょう。職場のコミュニケーションを「何か面白いことを言うこと」などと勘違いしていることもあります。短いやり取りでも問題ないことが分かれば、安心して取り組むでしょう。コミュニケーションの中身を問うのはそれからでも良いでしょう。

POINT 2 仕事中心? 「高プライドタイプ」への対応

プライドの高さを仕事の品質に向けさせる

「私はこんな仕事をするために会社に入ったんじゃない!」、「もっとスキルアップできる仕事がしたいんです。」就職戦線が厳しかったために、今年は隠れたこのタイプが意外と多いかもしれません。自分の思い通りに行かないことが引き金となって、閉じこもってしまうタイプです。

プライドを仕事の品質に向けさせるように指導しましょう。また、次のステップを準備することも必要でしょう。ただし、できている品質を確実に伝えていないと「私はできているのになぜ?」と不満を抱える事になります。

「人見知りなので、できることならコミュニケーションとらなくてよい職場で・・・」



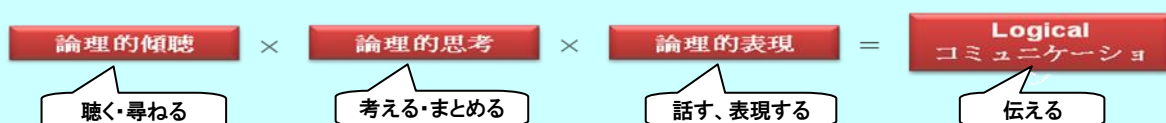
POINT 3 とにかく不安な「ネガティブタイプ」への対応

ニュートラルに接し、少しずつ仕事の面白さを伝えよう

「失敗したくない」と恐れるばかりに若干行動不審に見えてり、傍から見てみると悩んでいることが最もわかりやすいタイプです。「フォローするよ」と声を掛けても「反対に迷惑を掛けている」と思ってしまうため、声も掛けづらかったりもします。「今忙しそうなので後からにしよう」と自問自答し、報告できない、相談しないうちに(本人にとって)大きな問題を抱えてしまっていることになります。

このタイプには距離感が重要になってきます。また、ネガティブな感情に引きずられないように注意が必要です。基本行動をしっかり教えるのは人見知りタイプと同じですが、少しずつ相手が安心できるような環境を作っていくことも必要です。仕事の「面白さ」を根気強く伝えることで、やがて不安も解消されるでしょう。

《『Logical コミュニケーション研修』のご紹介》



2日間で論理的思考から、傾聴、相手に合わせた伝え方まで、しっかりと体系的に学べます。また、演習中心に進むため、コミュニケーションに悩む若手社員には特に有効です。