



# スタッフコミュニケーション



施設という「組織」には、従業者が従事しています。

「組織」は個の集合体であり、それぞれの力が合わさって「組織力」となります。

組織の力は「個人の能力×人数」という単純な総和にはなりません。

1の力を持つ人間が100人集まったとして、単純に100の力を発揮することではなく、10しか発揮できないこともある一方、1,000の力を発揮することだってあります。

スポーツのオールスターチームが必ずしも強いチームでないのと同じことです。

そこには、コミュニケーションやチームワークに基づく「役割分担」や「適切な人材配置」「リーダーシップ」「チームワーク」など多くの要素が絡んでくるからです。

組織を構成しているのは「人」です。そして「人」は機械ではないので、常に一定のパフォーマンスを発揮するわけではありません。

チームワークや人間関係がうまくいき一致団結して目標を目指していなければ、「人」は最大のパフォーマンスを発揮できないのです。



# グループとチームの違い



## グループ

- ・目標を問わない集団
- ・個人主義が強く横の連携がない
- ・全てにおいて他責の傾向が強い
- ・チームの意思決定を全てリーダーに依存している
- ・ミッションやビジョンは形だけで、何の効力も持っていない

## チーム

- ・目標があり、共有されていること
- ・果たすべき役割が割り振られていること
- ・チーム(施設)内で相互依存関係がとれていること

グループは、目的や目標がなく同じ方向を向いていない集まり(集団)

チームは、目的や目標があり各々で役割をもつ集まり

各スタッフに目標がありますか??

役割分担はされてますか??

コミュニケーションとってますか??



株式会社 **アクロス**



## 目的があり、チーム間で共有されている

- ・目標が明確になっているか  
（様々な解釈を可能とする曖昧なものになっていないか）
- ・目標は従業員に共通していて価値のあるものか  
（やる気をもって取り組めるか）
- ・従業員が全員がきちんと理解しているか  
（間違った目標認識、解釈していないか）

目標がはっきりしていない、各従業員が勝手な解釈でそれぞれに目標を追求している状況では、従業員の力が分散し、チームとしての総合力として発揮できないことになってしまいます。



## 各従業員に果たすべき役割が割り振られている

- ・全職員に明確な役割が振り分けされているか  
（役割がハッキリしていない人はいてないか）
- ・メンバー個々の能力や資質に合った役割の割り振りになっているか
- ・各々の従業員が自分の役割を理解しているか
- ・従業員同士で従業員の役割を理解しているか

役割分担によって、次の協力関係や相互依存関係が大きく変わってきます。



## 従業者間の協力と良い相互依存関係がつくれていること

- ・他の従業者とコミュニケーションを取り合っているか
- ・コミュニケーションで理解した情報をもとに、協力し、補完し合う、適切な依存関係がつくれているか
- ・従業者間の相互依存関係のあり方によって、各メンバーは自分の役割を柔軟に変化させているか

協力するメンバーの能力や資質、仕事の進め方などに応じて、自分の仕事の範囲や進め方を柔軟に変化させることによって、はじめて適切な相互依存関係が作りだせるのです。



チームワークを良くするためにも、円滑なコミュニケーションは不可欠です。  
円滑なコミュニケーションを実現するためには、そのベースとなる「信頼」を日ごろから積み上げるよう努力しておかなくてはなりませんし、信頼を積み上げるには、何度も的確なコミュニケーションを重ねる必要があります。

それらは、何も意識せず勝手に作り上げられるのを待っていたり期待するのではなく、戦略的に考えて自ら進んで施策を打たなければ理想的な形はできません。  
具体的には、従業員同士、上司と部下、部門間、経営陣と一般従業員。外部も含めれば、顧客と従業員、地域社会と会社など様々あり、それらに対して、しっかりとしたコミュニケーションが取れているのか検討する。

そして、量と質は十分か考えてみて不足している部分には何か手を打つ。  
コミュニケーションが円滑に取れる仕組みを導入するわけです。



## 管理者必読！？ スタッフとのコミュニケーション方法！

### ■ 知ることから始める！

スタッフからの「元気がない状態」と情報発信があった際、対応する上司は、「何とかしよう！」とする。実はこれも上司から部下へ情報発信しようとしています。お互いが情報を「出す（発信）」役割になり、「取る（受信）」役割がない状態となります。これでは、コミュニケーションをとることはできません。

一方が情報を発信したら一方はその情報を受信することでコミュニケーションは成り立ちます。部下が「元気がない状態」などの発信をしてきたら一旦はその情報をしっかりと受信することから始めることで部下との適切なコミュニケーションが成立するようになります。

このようにコミュニケーションの場面では、まずは相手の発信に気づき、受け止めることが基本となります。万一、受信することを忘れてしまったときには、本来は単純な問題であっても「難しい」問題に一変してしまう可能性があります。特に人の生活を支援する介護現場においては、情報が「やり取りされる」コミュニケーションの基本を忘れずにいたいものです。





## ■ 非言語コミュニケーション

例えば、

1. 業務中に失敗をし、「すみませんでした。」と言いながら、ニコニコしていたり、顔がニヤけていたりする。

2. 困ったこと問題について真剣に相談をしているときに相手が「大変やなあ～」と椅子の背もたれにふんぞりかえるようにして座り、腕をくみ、よそ見をして聞いている

1. 2のような局面に立った場合、どう感じますか？

1の場合は、部下が反省し、きちんとした内容の善後策を話していたとしても「なんでニヤニヤしているんだ」という怒りの方が大きくなってしまわないでしょうか。

2の場合は「ああ、この人は私の話をそれほど真剣に聞いてはくれないだろうな」と不信を感じることでしょう。



1. 2はいずれも、言葉の内容と表面上の表情やしぐさが一致しない例です。共通しているのは、双方とも**私たちの判断基準が、言葉の内容ではなく表情やしぐさである**という点です。これは、とても重要なことです。たとえば部下からの相談を受けた時に「聞く」姿勢をしっかりととれていないと、相手には「聞いている」ということが伝わらないことを意味しています。管理者・リーダー職の人がどんなに一所懸命に話を聞いている「つもり」でも、身体がその状態になっていなければ聞いているということが伝わらないということになります。この事実からわかることは、人の話を「聞く」ことは技術であるということです。従って、練習をすれば誰でも上手に聞くことができるようになります。

1. 相手の目を見る:ただし数秒以内を繰り返すように、
2. 言葉の内容にあわせうなずく:相槌を打つ、
3. 体重をやや前方にのせる:机がある場合は机に腕をつく程度で

この3点だけ注意しておくだけでも「聞いている」ことが相手に伝わりやすくなります。「元気のない部下」とのコミュニケーションの場面でも、受信(発信を受け止める)するような場合には、聞く姿勢に気を配ることでより効果的になることが期待できます。



コミュニケーションの場面においては、聞き手がよく「聞いている」姿勢を話し手に上手に伝えることは、話し手の安心感や満足感を得ることに直接的につながるので、コミュニケーションの場面では大変重要なことであることが分かります。しかしながら、日常のコミュニケーションの場面においては、聞き手が特別に「安心感を与えよう」と考えていることはおそらくないでしょう。日常的な場面でも、「聞く」ことが自然にうまくできているとすれば、話し手も自然に安心感を得ていることが多いはずですが、残念ながら私たちがよく見るのは、その逆の場面ではないでしょうか。

第一段階で整理した「聞く姿勢」に注意を払いながら相手の話を聞いていたとしても、安心感どころか場合によっては戸惑いや怒りなどを相手に感じさせてしまうことも少なくありません。そのような事態になってしまう理由には、①気を配っているはずの「聞く姿勢」が一貫していない場合、②「聞いている姿勢」とは異なったメッセージを言語的あるいは非言語的に出している場合が考えられます。①についてよくある例は、話す相手の目を見てうなずきながら、やや前傾で聞いていたとしても、途中から次第にその姿勢の一部が崩れてしまうこと、さらに話すときの声のトーン、話す早さなどがころころ変わってしまうケースなどが当てはまります。



あなたが話をしているとき、聞き手の返す声が突然高くなったり、低くなったりしたとするとどう感じるでしょうか。「よく聞いてくれているように見えるけれど・・・、本当に理解してくれたのかな」と戸惑う気持ちになるかもしれません。②についてよくある例では、「聞いている姿勢」はできている(=「あなたの話を聞いていますよ」というメッセージが出ている)のに、口を開くと同時に「あなたは間違っている」と大声で言われたとしたら話し手はどう感じるでしょうか。

おそらく「結局、この人は私の話を聞いてくれていなかったのか」と怒りや失望感などを抱くことでしょう。

このように、話し手は聞き手の姿勢や言葉を含めた反応など様々な情報を自然に受信しています。

そして、話し手はその情報に影響されてさまざまな印象を持ってしまい、聞き手に対する気持ちまで変化してしまいます。言い換えると、話し手は自由気ままに話しているように見えますが、その一方で、聞き手がどのように聞いているかということの影響を強く受け、「聞き手に合わせて」話しをしているということになります。ですから、「聞くこと」は決して受動的な作業ではなく、とても積極的な働きかけであると言えます。コミュニケーションの場面では、話し手は聞き手(自分)の影響を受けながら「聞き手に合わせて」話しをしていることを理解して、「聞くこと」は積極的な働きかけであると認識をしてください。この意図しないコミュニケーションを意識することが第二段階となります。



管理者・リーダー職にとって「聞く」ことが、当然の役割として求められているからです。当然の役割とされている以上は、できる限り「失敗がないように」聞くことができて当たり前と考えられます。

間違えのない聞き方というのとはあるとすれば、どうすればよいのでしょうか。「間違えのない」ということでは、前回説明をした「聞く姿勢」は、かなり高い確率で「間違いない」方法のひとつであると思います。しかしながら、「確率」の問題であり「絶対」ではありません。間違えのない聞き方として唯一の正解は、**話し手の観察を通して、話し手に合わせた対応をする**ということになります。言い換えると、手がかりは話し手その人自身にあるということです。