

人の問題は関係の質から

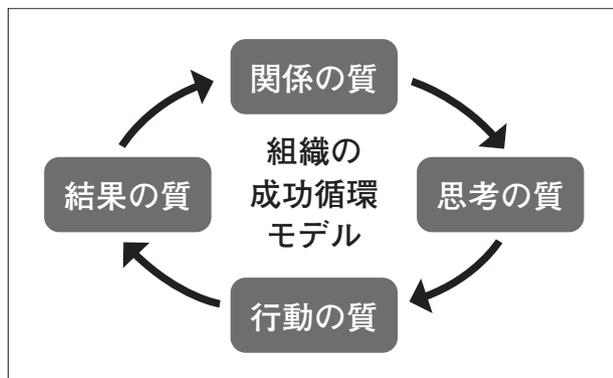
飯塚 健二 株式会社新経営サービス 人事戦略研究所 シニアコンサルタント (iWAM®認定マスター 107-0001)

住所：京都市下京区河原町五条西入本覚寺前町830 京都EHビル6階 TEL：075-343-0770 URL：http://jinji.jp/

経営者・人事担当者の方々と話をしていると、どの企業も「人間関係が理由で社員が辞めてしまう」「部下が思う通りに動いてくれない」「上司の評価に納得がいかない」「部門間の連携がうまくいかない」「メンバー間の会話が少ない」といった悩みを大なり小なり抱えていらっしゃると思います。今回は、こういった人の問題を解決する1つのアプローチ方法をご紹介します。

まずは「関係の質」から

先ほどの問題の原因を追究していくと、どの問題も上司と部下や社員同士の関係性に起因することがほとんどです。ダニエル・キムが提唱した組織の成功循環モデル(図)の通り、「関係の質」を高めていくことの重要性をコンサルティングの現場でいつも体感しています。



筆者が考えるよい関係の質とは、お互いがお互いを理解しようとしてコミュニケーションがとれる関係と捉えています。そのためには、人それぞれものの見方には違いがあるという前提を持つことが必要不可欠です。物事の全体を捉えることに意識が強く働く人もいれば、物事の細かなところに意識が強く働く人もいます。また、いろいろな可能性や選択肢を考えたいと思う人もいれば、1つひとつを最後までやり遂げたいと思う人もいます。コミュニケーションギャップのほとんどは、こういったものの見方

に違いがあることを無視して、自分の見方や価値観だけでコミュニケーションをとっていることが原因であることが多いと思います。

これを改善するためには、コーチング研修等を通じて、コミュニケーション能力を高める必要があります。また、オフサイトミーティングや社内イベント等を通じて、コミュニケーション機会を設けることも有効です。一朝一夕にはいかないので、手を替え品を替え、試行錯誤していくことが求められます。

お互いのものの見方を定量的に理解する

ただ、この「関係の質」を理解しようとしても、なかなか難しいものです。それは、自分と他者が違うといっても、何がどう違うのかが分からないからではないでしょうか？

そこで、お互いのものの見方の違いを客観的・定量的に把握してみることも大変有効なアプローチです。いろいろな検査ツールがありますが、その1つに、iWAM (アイワム) と呼ばれる検査があります。簡単にご紹介すると、“the Inventory for Work Attitude and Motivation (職場における動機づけと行動特性)”の略称で、個人が特徴的に使う「言葉」に着目し、社員の興味・価値観、動機を測定する総合適性検査のことです。個人の仕事に対する姿勢、モチベーション、思考、行動に影響を与える認識スタイル(=ものの見方)を、16のカテゴリー、48の認識スタイルで可視化することができます。WEBで40個の質問に回答するだけで分析できます。

前述した取り組みに加え、こういったツールを用いることで、お互いがどのようなものの見方をしているのかを把握することが容易になります。それをもとに、コミュニケーションのとり方をどのように変えていけばよいかを各人が具体的に明らかにすることで、より効率的に関係の質を向上させることができます。定量的なアプローチも加えて取り組まれることをお勧めします。