

# 新人職員のコミュニケーション能力を伸ばす工夫②

株式会社川原経営総合センター 経営コンサルティング部門 久保田 真紀

今回は、新人職員のコミュニケーション能力を伸ばすために必要な、管理職の役割について考えてみたいと思います。

新人職員の育成には、主に中堅職員がかかわることが多いと思いますが、現場の実践の中核を担う立場でもあり、また職員間を調整する立場でもある中堅職員は、日々多忙を極めています。そうした状況のなかで、管理職は育成状況の進捗を管理するだけでなく、新人職員と他職員が円滑なコミュニケーションを取れるよう立ち回ることが求められます。

「新人職員の自主性や考える力を養いながら、やる気や能力を伸ばしてあげたいと思う一方で、どうしても指示命令的な指導になってしまいがちです」

これは、ある高齢者福祉施設の課長からのご相談です。福祉・医療の

現場においては利用者の安心・安全を第一に、時間と労力を傾注していきます。そのため、可能な限り簡潔に、かつ標準的に業務を伝えていきたいという思いもあり、どうしても一方的に伝えるようなコミュニケーションになりがちです。しかし、指示命令がいけないかというところでもありません。前述したように、利用者の生命や人権にかかる事項、緊急の場合などに、指示命令的なコミュニケーションを図ることは、目的を的確に把握し迅速に対応することができるため、有効な手段であるといえます。

まだ職場を取り巻く社会の有り様も業務の内容もよくわからない新人職員にあっては、まずは仕事の仕方や手順を覚えてもらう必要がありますので、指示命令的な指導になっても致し方ない場面もあります。しか

し、少子化やICT化を背景に、新人職員の対人スキルの質は変化してきているという点を鑑みると、これまでと同じような指示命令という形だけでは、業務の目的や必要性をうまく伝えることが難しくなってきているような気がします。

管理職層においては、とくにこうしたことを意識しながら、目的や場面にあわせて伝え方や内容を工夫していくことが求められます。職場でよくあるコミュニケーションの目的を事例としてご紹介しながら、効果的な伝え方と伝える際の留意点等をまとめましたので参考にしてください(表)。

管理職が率先して、新人職員の成長を後押しするコミュニケーションを心がけると、育成する現場にもそれに倣うような雰囲気生まれてきますので、意識的に取り組んでみましょう。

表

コミュニケーションの目的の例	好ましい伝え方	留意点
業務の指示や命令を出す時	上下の関係を意識しながら簡潔に伝える	<ul style="list-style-type: none"> <li>○方法や手順だけでなく、「目的」をしっかり伝えることで、主体性が低くならないよう配慮する</li> <li>○指示した事柄を一貫して行えるよう管理する</li> <li>○指示した結果は可能な限り肯定的にフィードバックする(褒める)</li> <li>○目的と意味が明確か、説明がわかりやすいか、一方的でないか、自問する習慣をもつ</li> </ul>
理念や目標を浸透させたい(共有したい)時	思いや考えをともに語りあう	<ul style="list-style-type: none"> <li>○何度も繰り返して伝えることで、自分自身の役割を認識してもらう</li> <li>○伝えるために、日頃からの信頼関係をしっかりと築くことが大切</li> <li>○一方的に伝えようとせず、相手の考えを受け入れることに努める</li> <li>○達成度合いがわかりづらい面があるので、数値化するなど、常に確認できるようにする</li> </ul>
やる気を引き出したい時	互いに学び合いながら話し合いを進める	<ul style="list-style-type: none"> <li>○よい手本を示すことが大切。初めのうちは手本どおりにできなくても、あきらめずに伝え続ける</li> <li>○自分で考え、工夫できるようなアドバイスをするなど、一緒に考える姿勢を心がける</li> <li>○成長をしっかり記録するとともに、さらなる成長に向けた課題を把握し伝えるようにする</li> <li>○成功した(達成した)時は盛大に褒め、評価してあげるようにする</li> </ul>
関係性をよくしたい時	横の関係を意識し同じ目線で語りあう	<ul style="list-style-type: none"> <li>○結束力を高めると同時に、同じ目標に向かっていけるよう、常に理念や目標を確認しながらコミュニケーションを図る</li> <li>○信頼関係が築けるよう親身に話を聞く</li> <li>○プライベートや精神面等についても関心を寄せるようにする</li> </ul>

プロフィール  
Profile

久保田 真紀 (くぼた まき)

社会福祉士、保育士。都道府県社会福祉協議会にて、法人の経営基盤強化や施設の運営に向けた支援のほか、当事者活動支援、福祉教育にかかわる業務に従事。現在は、(株)川原経営総合センターにて、法人・施設等の設立、運営支援、職場内環境改善に向けた調査分析などに携わる。