

コミュニケーションが生まれる 場づくり③

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、職員同士が個別にコミュニケーションを図る際の場づくりについてご紹介します。

「職場内で職員同士が個別にコミュニケーションを図る」というと、さまざまな場面が思い浮かぶと思います。今回は、相談や面談など仕事にかかわるフォーマルな話し合いをする際の、「座り方」について考えてみます。

相談をする際、多くの場合は「自分の気持ちを理解してほしい」もしくは、「相談に対する具体的な答え（解決方法）を知りたい」と誰もが思うようです。気持ちが不安定になっている場合もありますので、そのどちらを求めているかがはっきりしないということも少なくありません。

一方、面談のときはというと、どんなことをいわれるのか、とくに仕事のこととなると注意や指摘を受けるのではないかと身構えてしまう人も多いと思います。しかも、その相手が目上の人となると必要以上に緊張してしまうので、なおさら話づらくなります。

できるだけ話しやすい雰囲気をつくるためには、相手との関係において上位にいる職員（上司や先輩。同僚なら年上の職員）が率先して、相手が良い心理状態になれる距離感を意識した座り方に配慮していきましょう。

アメリカの心理学者であるスティンザーの研究に「スティンザー効果（スティンザーの三原則）」があります。これは会議や話し合いの場でみられる3つの行動パターンを心理学的効果としてまとめたものです。

そのなかの一つに「相手と対立し

ている場合正面に座る」というものがあります。これは、以前に意見が割れた、あるいは口論等をした結果、相手に対して反対意見や敵対心を抱いている人は、対峙しようと正面に座る傾向があるというものです（図1）。

（図1）スティンザー効果 （スティンザーの三原則）

- ① 相手と対立している場合正面に座る
- ② ある人が発言した後、次に発言する人は、前の発言の反対意見になることが多い
- ③ 議長のリーダーシップが強い場合、参加している人は隣の人と私語を交わす。議長のリーダーシップが弱い場合は、自分の正面に座っている人と私語を交わす

言い換えれば、これまでの相手との関係で思い当たるふしがある場合や、これから話しあう内容によってはそうした関係になりそうだと感じたら、正面に座ることを避ける位置関係を築くようにします。部屋が狭いなど環境の問題で、どうしても正面に座らなければならないときは、体を少し斜めにして相手と向きあうようにするとよい距離感が保てます。

一方で、「正面に座る」距離感を保つコミュニケーションは、カウンセリングの場面では「対面法」とも言われ、緊張感を伴ったコミュニケーションを図りたい時などには有効になります（図2の①）。

カウンセリングの場面では「90度法」という方法をとることもあります。90度法は、文字通り相手と90度の角度で座りコミュニケーションを図る方法です。相手の顔を程よく見ることできますし、常に視線を

あわせる必要もなく、時折他に視線をそらすなどすることができやすいので、自然とリラックスして話しあうことができるようになります（図2の②）。

もう一つは、横に並んで座る「平衡法」という方法です。

これまでご紹介したなかでもっとも距離感が縮まる位置関係になりますので、より共感を得ながらコミュニケーションを図ることが期待できます。

反面、信頼関係が十分に築かれていない場合は、相手に意図しないプレッシャーをかけてしまったり、共感を得られないまま会話が平行線で終わってしまうということもあります。親密な関係を作るには最適な方法ですが、相手との関係性などを考慮する必要があります（図2の③）。

座り方一つでもコミュニケーションの広がり方、深まり方が変わってくるのがご理解いただけたでしょうか。

相手との日ごろの関係性などを考えながら、質の高いコミュニケーションの場がつけられるよう工夫していきましょう。

（図2）座り方の例

- ① 対面法
- ② 90度法

