

対人スキルの弱いエンジニア の問題傾向とその対処

理解しがたいそのメカニズムと戦力化の為の適切な対応法

株式会社 アイ・ティー・フォース

地代所 宏幸

1, 対人スキルとは？

対人スキルとは人間のどんな能力が基となる技術なのでしょう？

A 対人スキルを構成する3つの能力

- ・ **感情をコントロールする能力**
- ・ **相手の感情の状態を把握する能力**
- ・ **相手の感情の状態に合わせて適切な行動を取る能力**
(この3つ目の部分が対人スキルと言われる部分です)

この三つの能力が必須となります。

まず人と信頼関係を築く為には、円滑にコミュニケーションを取り、お互いの意見や考えを交換しあい、好感、もしくは共感し合うというプロセスを経なければなりません。

その為には上の3つの能力がしっかり機能しなければ、感情の軋轢や誤解などが生じ、信頼関係を結ぶ事は難しい。

対人スキルの弱い人とは

この3つの能力のどこかに問題のある人

B 対人スキルの獲得のメカニズム

- ・ 対人スキルの基となる能力は、生まれつき備わっているものではなく、成長の過程で学習し獲得して行く必要がある。

a. 感情コントロールの獲得

感情コントロールの獲得には二つの条件があります。

1. 感情の社会化（感情の獲得）
2. 社会化された感情の共感、受容

その結果 = 感情コントロールの獲得

自己の感情の社会化とそれが共感される事は、人間の人との係り合いを学習していく上で、最も基礎となる部分となります。

感情の社会化とは、何らかのきっかけで自分の中に発生した感情エネルギーを、正しく言語化して周りに発信して行くことです。

社会化された感情が人に共感や受容をされる経験を通して、感情をコントロールする能力を獲得して行きます。

b. 相手の感情の状態を把握する能力の獲得

自分の過去の感情体験や周りの観察の結果の中から、相手の表情や雰囲気と一致する表情などを探しだし、自分がその表情や雰囲気をしている時の感情と同じと判断する。

よって“感情の獲得”でつまずきが有ればうまく対応できない事になります。

c. 相手の感情の状態に合わせて適切な行動を取る能力の獲得

自分の体験や周りの観察の結果の中から、相手や周りの状況に適切と思われる行動を選び実行する。

社会的に間違った行動でも、過去、自分にとって成功と思われた行動であれば、選択してしまう。

この様に、本人の適切でない行動が許されてきたり、正しい行動が否定されてきたりした場合、相手の感情に合わせて行動を取る能力に問題が生じます。

対人スキルの問題に対処して行く場合、常に共感と受容が必要となる事を覚えておいてください。

2. 対人スキルの弱い4つのタイプ

A 対人スキルの弱い4つのタイプ

a だんまり型

感情を表に出さず、自分から人と係わり合う事は苦手で、一人でいる事を好む、他人にはあまり興味が無く、確固たる自分の世界を持ち、その世界に浸っている時が最もリラックスでき、安心できる。

*** 感情の社会化と受容の部分につまづきがある場合が多い。**

b KY型

感情が豊かで起伏も激しい、思い込みが激しく、人に対しても興味があり、ある程度相手の表情などから情報を読み取る事もあるのだが、感情コントロールが苦手で、人との会話では一方的に言いたい事をしゃべっている事も多い。

*** 先天的な事が多く、強い衝動性が原因の場合、完全には治りにくい反面、思い込みで突っ走れるため、普通は困難と思われる事をあっさりと成し遂げたりする、この特性を生かせる環境においては、大活躍することが可能です。**

c パニック型

通常の状態はいろいろだが、自分に自信が無く、自分の選択に自信が持てない為、相手から成功したという明確な意思表示を受け取らないと不安になり、思い付くまま場当たりの行動を取る。

- * 対人スキルの基礎は出来ている事が多いので、徹底的な訓練や成功体験を積むことで自信がつけば治る事が多い。

d 責任回避型

通常の状態はいろいろだが、責任を持つ事を徹底的に回避する。

いろいろな話に積極的に首を突っ込む割に、責任が発生するとさっと逃げる。その際「出来ない」とは決して言わず、「忙しい」「興味が無くなった」などの言い訳が多い、俗にいう「口先だけの奴」な為、信用されない。

- * 問題点が対人スキルにあるのではなく、自分が望む自分と実際の自分との間に乖離があるという事実を認められない事が問題点となります、その事実を受け入れる事が無ければ改善は難しいでしょう。基本的に能力は高く、対人スキルの基礎は出来ているので、自分を受け入れる事が出来れば大きく成長します。

3. 4つのタイプごとの対処のポイント

a だんまり型

キーワード = 無関心

感情が表に出ない為分かりにくいですが、ある程度のストレスは溜まっていると考えてください、常にこちらからアプローチを掛けて話を聞くようにします。アプローチをし続けるとたまに本音をボソツという時がありますので、その時はすぐに対応してください、この時に対応しなかったり、気がつかなかったりすると信用を失い相手にされなくなります。

場合によっては直接会話するより、メールなどで間接的に話を聞く方がより本音を聞けるかも知れません。

このタイプに批判や否定は致命傷となり、2度と本音を話さなくなるので特に気をつけてください。

アプローチを続ける中で、適度な距離間は保って置いてください、このタイプは他人が自分世界に入る事をとても嫌がります。

b KY型

キーワード = 自己顕示、衝動性

このタイプにとって重要な事は、喋らせる事と受け入れる事です、批判や否定はダンマリ型のような致命傷にはなりません、感情的になり話しが進まなくなるのでやめてください。

納得が出来れば考えを変える事も多いので、穏やかに相手の話しを最後まで聞いて、否定や批判すること無く、こちらの立場や考えを説明すれば以外とうまく対応可能です。

欠点についても、相手の話しを最後まで聞いて、経過と理由を提示しながら欠点について話し合えば、問題に成る事は少ないでしょう。

ポイントは、感情的にならないこと、最後まで話しを聞くこと、説明することの三つです。

c パニック型

キーワード = 低い自己肯定感、不安

このタイプには自信を持たせることが重要です、だんまり型と同じくこちらからアプローチを掛けて話を聞くようにします、この際、ささいな事で構わないので褒めること、認めている事を伝えるようにします、このタイプも否定や批判は絶対避けてください、否定や批判により、より自信が失われパニック症状がひどくなります。

またこのタイプは、過去に経験が無い場合や、十分な情報が無い事は非常に大きな不安を掻き立てパニックを引き起こしますので、少しでも本人が満足できる準備と情報の提供を欠かさないようにしてください。

面接などの問題も十分な情報を与える事と、的確な練習をすることで、問題はかなり軽減されます、本質的にこのタイプは基本的な対人スキルは習得されており、自分の判断に自信が持てる様になれば問題は無くなります。

このタイプに対して重要なのは、困った時はサポートしてもらえるとという安心感です。

d 責任回避型

キーワード = 高い自己肯定感、不安

対人スキルに問題点があるのでは無く、自分が望む自分と実際の自分との間に乖離があるという事実を、本人が認められないという点に本質的な問題原因があります。

本人がその事実を受け入れる事が無ければ改善は難しいですが、対人スキルに問題は無く、自分を受け入れる事が出来れば頼もしい戦力となります。

改善されてゆく過程で、自分が望む自分と実際の自分との間に乖離があるという事を認める事はかなりつらく、うつ病を発症するか、辛さに耐えきれずに退職して行くといった結果になる事も多々あります。

もともとの能力は高い事も多く、事実を受け入れることが出来、うつ病から復帰することが出来れば、非常に優秀な社会人として会社の重要な役目を果たすことも可能となります。

4. 対人スキルの弱いエンジニアに対する対処

対人スキルの弱い人とは、対人スキルの獲得の段階で何かつまずきがあったと考えられます、そこで欠けてしまった能力を補完したり、覚えてしまった問題行動を矯正することができれば問題は軽減します。

いいかえれば対人スキルの弱いエンジニアに対する対処とは、一部人間として育て直すという取り組みに他なりません、この部分を見捨て、表面上の訓練や練習を続けたら、モラルの低下以外の結果が出ることはありません。

対人スキルに問題を抱えるエンジニアと対峙し続ける事は、大きな時間と労力のかかる負担の高い取り組みですが、会社がこの問題に真剣に取り組む姿勢は、問題を抱える本人以上に、それを見ている他の従業員に安心感を与え、会社全体のモラルの向上に貢献します。

その結果、会社に対する帰属意識や愛社精神が高まり、自然とお互いが助け合いながら成長して行く、そんな会社となっていく事は間違いありません。

人がどんどん育つ会社と、どんどんと辞めてゆく会社、その両社には逆風が吹いた時に違いが表れます、この両社を分けるポイントとなるのは、従業員が安心して働け、成長してゆく環境があるか無いかが決定的な違いではないでしょうか。

A 人が育つ環境作りの為に絶対守る8ヶ条

1. じっくり待つ。 (あせりは全てを台無しにします)
2. 批判、否定は厳禁。 (最も難しく、最も重要なポイントです)
3. 相手を受け入れる。 (たとえ間違っているとしても、受け入れる事がスタートです)
4. 間違った考えや意見を肯定しない。 (受け入れる事と肯定することは違います)
5. 自分の立場や考え方ははっきり伝える。(あいまいにしない)
6. なぜそうなるのかを説明する。 (行動の理由を説明する)
7. 相手に変化や努力がわずかでもあった場合、その場で認め褒める。
(認められる事で次へのモチベーションが生まれます)
8. 問いかける。 (折を見て考えるきっかけを作ってあげましょう。)

上記の8ヶ条は人が成長する組織作りの為の土台となります。

上記の8ヶ条を完璧に守る事が出来れば、人が育つ環境が形成され、基本的には対人スキルに問題のあるエンジニア対策としても機能します。

この、人が成長する組織作りの為の土台の上に、しっかりとした業務に対する教育を行う事が出来れば、自然と優秀な人材が輩出し、会社はどんどんと強くなってゆく事でしょう。