

2024(令和6)年度 管理職者 SD 研修 「信頼関係を育むコミュニケーションを考える」開催報告

日 時: 2025(令和7)年2月27日(木) 14:30~18:00(情報交換会を含む)
会 場: キャンパスポート大阪(大阪市北区梅田1-2-2-400 大阪駅前第2ビル4階)
講 師: 葛西 崇文 氏(愛媛大学 教育・学生支援機構 教育企画室 特定研究員・特任助教)
早野 秀樹 氏(学校法人大阪電気通信大学 法人事務局 総務部 部長)
宮原 秀明 氏(研修部会推進委員会 委員長、大阪学院大学 大学事務長)
司 会 進 行: 葛西 崇文 氏(愛媛大学 教育・学生支援機構 教育企画室 特定研究員・特任助教)
受 講 者 数: 12 大学 15 名(うち会員外1大学1名)※申込者数は左記に同じ
内 容 詳 細: 大学コンソーシアム大阪 HP 掲載の「シラバス」参照
実 施 結 果: 同上掲載の「参加者アンケート」参照
企 画・運 営: 大学コンソーシアム大阪 研修部会推進委員会

はじめに、宮原講師より、「本日の研修は講師からの話題提供だけでなく、ワークショップを通じて、個々で考え、また各々が業務の中で活かせる内容にしたいと思う。『信頼関係を構築するコミュニケーションのあり方を説明できる』、『明日から使える具体的なコミュニケーション方法をアクションプランとして立案できる』、『他大学の管理職の職員をコミュニケーション相手の一人として位置づけ、傾聴することができる』という3つの到達目標をぜひ達成し、充実した研修にしていいただきたい。」との開催挨拶があった。

また、葛西講師より、「本研修に先立って行った研究における管理職者層への調査によると、現場では『信頼関係の構築』や『チームビルディング』、『組織マネジメント』に課題や関心があることがわかった。今回は、これらに共通する要素として『信頼関係を育むコミュニケーション』をテーマとしている。本日は様々な大学より受講者があることから、研修後も続くネットワークの構築もぜひ意識していただきたい。」との付言があった。

本編では、身近な3つの対象(教員、上司、部下)とのコミュニケーションにおいて、信頼関係を構築するために留意していることについて、講師3名から話題提供があった。

■話題提供<1>宮原講師

[対教員]

相手を理解することを日頃から心掛け、サポート体制を明確に伝え、対面での会話を優先することに重きをおいている。どんな相手であっても理解してほしいければ、先に相手を理解することからはじめることが大切であろう。



宮原講師

[対上司]

相談は可能な限り時間に余裕を持ち、情報を整理して適切なタイミングで行えるよう心掛けている。上司とのコミュニケーションにおいては、選択肢や案を提示したり、記憶や記録を具体的に挙げることも効果的だと感じている。急な相談や話しづらい話題、選択肢の余地がない案件の場合には、特にタイミングが大切であるように感じる。

[対部下]

可能な限り話しやすい環境を作ることでコミュニケーションや仕事が順調に進むことが多い。心理的安全性を感じさせることが重要であるように思う。

[まとめ]

古代ギリシア(BC300 年頃)の哲学者アリストテレスの「弁論術」にある「ロゴス(論理)」、「エトス(信頼)」、「パトス(情熱)」の重要性は今の時代においても、コミュニケーションの場やプレゼンテーションの際に心がけると良いと思う。また、仕事を円滑にすすめるうえでは、信頼に繋がる言動(能力を高め・思いやりを持ち・誠実な態度であること)を心掛け、実践することが必要だと考えている。



早野講師

■話題提供＜2＞早野講師

[対教員]

相手と案件によって、電話・メール・対面を使い分けている。教員の研究内容をあらかじめ把握しておくことも心掛けており、「あなたは教員の言葉が分かる」と言われたこともある。また立場上、組合など利害関係のある交渉に臨むこともあり、コミュニケーションの難しさを実感している。

[対上司]

時間に限りがある場合が多いことから、簡潔に伝えることを心掛けている。また、上司の様子をみながら案件ごとに結論から話すのか、プロセスから話すのかをフレキシブルに判断していることも理解を得るうえで効果的だと感じている。

[対部下]

法令・施策等を理解したうえでコミュニケーションを取り、自分で考えるように導いている。また交渉の場においては、立場が逆転することもあるため、「明日は我が身」を心掛け、常に相手の立場を考えることも大切であろう。「枝葉ではなく、幹を立てる」よう伝え、派生的な細かいことよりも、本筋をまず見極めて対応するように教えている。

[まとめ]

「事件事故の予防、事案解決の初動を進める際のコミュニケーションにおいては何が重要・必要か」という事前の質問があったが、上司と部下が同じ土俵に立ち、達成イメージ(目的地)、達成時間(目的地までの時間)、達成方法(目的地までのルート)を共有するという「カーナビ型」を進めたい。なお、信頼関係は知識と業務遂行能力、誠実さの上に成り立つ。また、コミュニケーションは信頼関係の基礎の上に成立する。相手によっては“コミュニケーションせざるを得ない状況”をつくることも有効であると考えている。また生成 AI 時代のコミュニケーションとして、部下が生成 AI を使用して作成した資料等の間違いを見抜き、検証する力が上司には必要であろう。

■話題提供＜3＞葛西講師

[対教員]

法令、データ、他大学事例等の根拠と理論性を意識することで、説得力を高めることを重視している。その結果、教員からの信頼が増し、様々な仕事を任せられるようになった。

[対上司]

上司個人ではなく、組織の成功を意識したコミュニケーションを心がけている。これにより、上司の協力を得ることができ、過去の勤務先において段階的・体系的・継続的 SD カリキュラムを作り、展開することができた。また、認証評価にも協力して対応することができた。



葛西講師

[対部下]

仕事に対する条件や目標を伝えただけで、新しい自由なアイデアを歓迎するようにしている。そもそも自分1人で考えるより、他者の力を借りることで、より良い結果が生じると考えているからであるが、上司は部下の新しい提案の本質を見極める知識と力量が必要であり、それを身につけるための努力もかかせない。

[まとめ]

コミュニケーションは信頼関係構築の一つの手段である。事前に情報収集等して準備し、提案に対して歓迎や傾聴する態度を示すことをすすめたい。また具体例を提示したり、場所や時間に配慮するなどの手段を講じ、仕事が完結した際には感謝の気持ちを伝えるなどの点を留意点として挙げておきたい。

以上の講師3名の話題提供を受け、以下の質疑応答があった。

質問1:仕事のスタイルによって信頼関係のあり方が異なるかと思う。強いリーダーシップが当たり前のルールである部署もあれば、様々なステークホルダーがいる部署もある。この辺りの文脈については大学により幅があるのか。

回答1:コミュニケーションの度合い、方法、目的などで左右される上、個々で感じ方が違うため、幅はある。また、このコミュニケーションが最適であるといったものはなく、答えは一つではないと考えている。

(葛西講師)

質問2:管理系、企画系など部署により、コミュニケーションのあり方が異なることから、系統別の分析結果も知りたい。

回答2:今回の研究では、あえて部門によらない管理職を対象としてインタビューを行った。ご意見を踏まえ、今後の研究に生かしたい。(葛西講師)

続けてアイスブレイクの後、アクションプランシートを用いてグループワークおよび個人ワークを行い、「コミュニケーションの留意点の共有」「留意点の整理とディスカッション」「アクションプランの立案と共有」を行った。



グループワークの様子

最後に3人の講師陣より以下のコメントがあった。

- ・コミュニケーションは1回完結ではなく、長く続くものである。万が一、上手くいかない場合も次の機会があると考え、信頼を深めていくためにはどうすればいいのか考えてほしい。また、今回のこの場もぜひ、次に繋げて行ってほしい。(葛西講師)
- ・コミュニケーションの正解は一つではない。本日の研修の中で、自身や他の参加者が心掛けていることが、今後改善していきたいことへのヒントになったのではないと思う。(宮原講師)
- ・今回、皆さんが他大学の方々と知り合いになり、相談ができたのは、信頼関係で繋がったからであろう。今後も長くよい関係性を築いていただければと思う。(早野講師)

研修本編の終了後には、受講者と講師、研修部会推進委員による情報交換会が開催され、大学を越えたネットワーキングが図られた。また、希望者には「受講証明書」が配付された。

以上