

パイロットのメンタルケア② ～教官と訓練生のコミュニケーションスキル～

元訓練教官 高木哲雄

教官が訓練生を教えたり、機長が副操縦士に指導したりする場面で、伝えたいことが伝わらないという経験はだれにもあることでしょう。飛行機の操縦技術を身につけるように、コミュニケーションの技法も学ぶことができます。今回は、人と人との関係をより円滑にし、ミスコミュニケーションによるストレスを減らすためのヒントをご紹介します。



長年の訓練教官としての経験を思い返すと、人が人を教えることの難しさを改めて痛感します。例えば副操縦士などの若いパイロットたちは、常に人から「評価」を受ける環境にさらされており、ストレスをため込みやすい状態に置かれています。教官による助言がさらなるストレスを招いているケースがあります。教える側が、飛行機を飛ばす技術はもっていても、それを伝えるスキルがないばかりにコミュニケーショントラブルが起きてしまうのです。また、教官が「厳しい態度で接すること」を取り違えて、単に「恐怖感」を与えているケースもよく聞きます。実際の訓練の場においても、訓練生の側は、指導やチェックを受ける場面を「次に何をすればよいか」の指針としてではなく、「ダメな人間が振り落とされていくふるい」のように感じることもあるようです。いずれにしても教官は「訓練生を一人前のパイロットに育てる」、訓練生は「今できない技術を身につけて独り立ちする」という原点に立ち返る必要があります。そして教官や指導者がちょっとした「コミュニケーションの技法」を身につけることで、ストレスの多くは回避することができるのです。

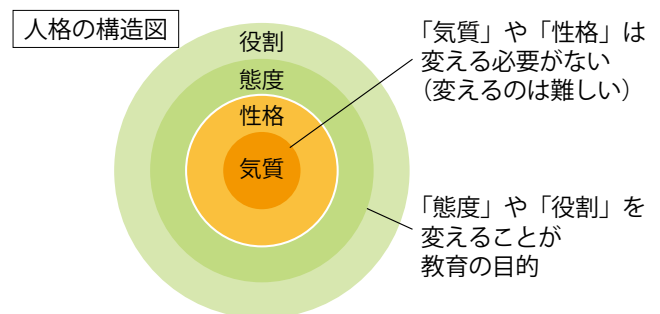
相手の頭の中にイメージをつくる

「コミュニケーションの技法」というと、営業マンやファストフードの店員の想定問答集のように感じるかもしれませんが、そうではありません。言葉のやりとりの際のちょっとした工夫と言い換えてもいいでしょう。例えば子どもに対し、「コップの水をこぼさないでね」と言ったとします。するとその子の頭には、こぼしたときのイメージが浮かびます。人間の行

動はいったんイメージしたものへと無意識に近づいてしまう習性があるようで、こうした言葉をかけることにより、結果として水をこぼすリスクを高めてしまいます。ですから、この場合は「両手でしっかり持ってね」と言えば、子どもの頭にはしっかりとコップを持つというイメージがインプットされ、きちんと持てるようになるのです。要するに、教える相手の頭にどのようなイメージやビジョンを持たせられるかが指導者の役割、ということになります。

フライトの訓練で言えば、ベテランのキャプテンの滑走路の見え方と、訓練生の滑走路の見え方にはギャップがあるはず。例えば、滑走路に近づいたとき、よく「沈みが見える」という表現を使いますが、「沈み」が見えていない人にそれをコントロールすることはできません。同じものが見えていないなかで「着陸というのはこうするものだ」と教えても、それは単なる一方通行で、相手の真の理解には結びつきません。「水をこぼすな」と「コップをしっかり持て」は、言いたい内容は同じでも、伝わり方が違うのだということを認識しておく必要があります。

「教育」とは、働きかけによって、学び手に自発的な学習



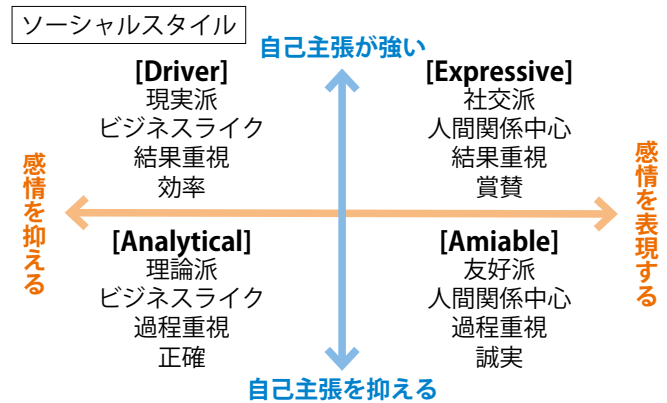
活動を促す行為です。そして「学習」とは、働きかけによって生じた変化や動機づけで知識や経験を蓄えていく行為です。ここで大事なのは、変えるのはその人のものとのらえ方や見方、そしてどう動くかという「行動」であって、その人の「性格」ではないということです。基本的に、性格や気質は変える必要もないし、変えるのは非常に難しい。私自身、そのことに気付くまでは、なんとか相手の性格を変えてやろうと躍起になっていました。「そんな勉強の仕方じゃチェックフェイルするぞ!」と脅しながら訓練生を変えようとしていたこともあります。しかしそれでは効果が出ませんでした。

人のパフォーマンスを上げるには2つの方法があります。例えば熱気球を空高く上げようとしたときに、バーナーでがらがん火を焚く方法と、重しである砂袋を取り除く方法です。人の場合も同じです。スキルをどんどん教え込んでも、不安という「砂袋」を取ってやらなければパフォーマンスは上がりません。ファイナルアプローチの際に、教える側が怒鳴りつけるようなタイプの教官だと、訓練生は萎縮して緊張し、視野が狭くなり、ハードランディングをしてしまうでしょう。人は安心感によって動きます。また、同じことを言っても人によって受け取り方は異なります。だから教えられる側のメンタルな部分をどのような状態にしてあげるかが、教官にとってとても大事になるのです。

人のタイプを知るソーシャルスタイル

あなたにとって苦手な人がいるように、相手にとってはあなたが苦手なタイプかもしれません。人間のタイプや行動パターンを知ること、人との関わり方に多様性が出てきます。

相手のタイプを知るための指標として、産業心理学者のデビッド・メリル氏が提唱した「ソーシャルスタイル」という考え方があります。これは「思考表現度(自己主張)」を縦軸に、「感情表現度」を横軸にとり、その強弱で人を4つのタイプに分類したものです。「自己主張は強いが、感情を表に出さない」「感情を表に出すのに自己主張しない」といった自分あるいは相手のタイプを知ること、人への接し方が非常に楽になります。このフレームワークのなかで、対角線同士はそれぞれの強みと弱みが逆になり、相手の内面が理解しにくい、非常に苦手と感じます。しかし、それを知ったうえで適切な表現でコミュニケーションすれば、いらいらせず伝えたいことが伝わる可能性が広がります。



まず相手の言うことを聞く

人と人とのコミュニケーションを円滑にするために4つの原則があるとされています。それは、①自尊心を傷つけない、②具体的に話す、③相手の言うことを積極的に聞く、④ストローク(触れ合いや言葉のやりとり)を多くする、ということです。ここでいくつか例を挙げましょう。だれかから「今日は暑いですね」と言われたときに「いやそうでもないよ。こんなの涼しいほうだよ」と言う人がいます。しかし、その人が「暑い」と言ったのだから、「ああ、暑いのか」と受けるのがキャッチボールです。しかし、投げられたボールを受けずに自分のボールを投げ返そうとする人がたくさんいます。そういうところからストレスになったり、相手が嫌いになったりすることもあります。これはその人同士の仲が悪いのではなく、会話の仕方が異なっているために起こる現象です。

訓練の場などで相手が失敗したときに「なんでお前はいつも同じことをやるんだ!」という Why + you... という表現は、叱責になって相手の自尊心を傷つけます。「なんで~したんだ!」と言う代わりに、「どんな理由でああしたのか教えてくれないか?」と表現を変えるだけで叱責にならず済みます。

今回ご紹介したのは、ささいなことかもしれませんが、しかし、訓練のように目的をもった会話というのは意識的なコミュニケーションが必要になります。言い換えれば、自分が「自分の考え方」をしゃべっているのか「自分の感情」を出しているのか、常に意識しなければなりません。人と人とが不要なストレスを感じずにコミュニケーションをとるために、ここで紹介したようなさまざまな技法が利用できます。私自身、こういう技法を知ってから非常に救われた思いがしました。訓練生とのコミュニケーションや指導のなかでストレスを感じている方は、ぜひ試してみてくださいはいかがでしょうか。FS