

■ ラインケア 2 (L2)

ラインケアアドバンス編 働きやすい職場づくり



一社)日本精神科産業医協会 共同代表
日本CHRコンサルティング株式会社 代表
精神科専門医・認定産業医 渡辺 洋一郎

「やる気」の出る職場とは

Q; やる気の出る職場とはどんな職場でしょうか？

【やる気が生じる状況】

- 納得している
- 受け入れられている
- 分かってもらえている
- 認められている
- 達成感がある
- 成長を感じられる



【やる気が生じる職場とは】

- 部下が納得している職場
- 部下が受け入れられていると感じる職場
- 部下が分かってもらえていると感じる職場
- 部下が認められていると感じる職場
- 部下が達成感を感じられる職場
- 部下が成長を感じられる職場



コミュニケーションの良い職場



人間関係の基本:コミュニケーション

◎人のエネルギーの源は人間関係です。

- 人間関係の基本はコミュニケーションです。
- コミュニケーションが良くなると人間関係が良くなります。
- 人間関係の良い職場は働く意欲が中からわいてきます。
- 中から意欲がわいてくれば生き生き働けます。
- 生き生き働ければ健康的に業績も向上します。



コミュニケーション (communication) とは

- コミュニケーションとは「伝達行為」
- 伝達の方法として2種類
 - ・ 「言語的手段」: 言葉, 文字
 - ・ 「非言語的手段」: 身振り, 表情, 話しぶりなど



「伝えたいことが伝わること」がコミュニケーションが良いということ。



「伝えたいこと」とは何なのでしょう？

「コミュニケーション」の必須知識:「伝えたいこと」

「主任, この仕事はきついです。くたくたです。」

Q: 伝えたいことは何でしょうか。

1. 事実

「仕事の量が多い」など(主観的)事実としての事柄

2. 考え(思考)

「この量を一人で裁くのは無理」などの考え

3. 気持ち(感情)

「つらい, 苦しい, 頑張りを認めてほしい」などの気持ち

4. 期待

「あなたは主任でしょ, 何とかしてください」
などの関係性を基にした期待

言語的伝達

非言語的伝達



本当に伝えたいのは気持ちと期待
気持ちと期待が伝わると「分かってもらえた」と感じる
分かってもらえたと感じると楽になる
そして意欲がよみがえる

上手な話の聴き方(1)

「話を聴く」目的は何か？

- 相手の伝えたい「真意」を理解すること



- 相手に興味を持ち
- 相手が何を伝えようとしているのか
- 考えながら聴く
 - ☑「事実」「考え」「気持ち」「期待」を柱として聴いていく
 - ・どんな事実があったのだろうか
 - ・どんなふうに考えているのだろうか
 - ・どんな気持ちになっているのだろうか
 - ・どんなことを期待しているのだろうか
 - ☑非言語的な要素にも注意を払う
 - ☑不明なところは尋ねながら聴いていく
 - ☑自分の理解で間違いがないか確認しながら聴いていく

上手な話の聴き方(2)

●共感的理解

「・・・ということがあって、あなたは・・・という風に考え、・・・という気持ちになって、・・・したいと思っておられるのですね・・・(なるほどな・・・)」

☑この人にしてみれば、つらいだろうな・腹が立つだろうな・と

その人の思いが分かる(伝わる、腑に落ちる)

⇒ どんな訴えに対しても共感的理解は可能



●現実的な対処方法を一緒に考える

☑職場のおかれた状況、職場のルール、職場としての考え方、職場としてできる限界、本人を取り巻く現実などを丁寧に伝え、現実的で有効な対処方法を一緒になって考えていく。

☑自分自身がかたくなになっていないか、先入観にとらわれていないか、自分の主張に根拠があるか、柔軟に考えられているかといった自問も必要。

「説明」する時の留意点

1. 「なぜ説明するのか」を伝える
2. 説明する順序を考える
3. アウトライン, ポイント, ナンバーの予告
4. 要点を繰り返す
5. 相手がどう理解したか確認する



「依頼」する時の留意点

1. なぜ依頼したいのかを伝える
2. なぜあなたに依頼したいのかを伝える
3. 依頼内容の意義, メリット, 有用性などを伝える
4. それをすることで満足感を持てるか確認する
5. 押し付けない
6. 相手の感じる不安には具体的な対処方法を示す



「指導」と「パワハラ」

- 熱血指導のつもりであっても行きすぎはダメ
 - 「はたして教育・指導と言えるか」が問われる
 - 個人的なストレスを部下に発散させていないか
 - 部下とのコミュニケーションがうまくとれているか
 - 業務上の指導の範囲を超えていないか
 - 部下の人格、人権を侵害していないか

■ 本来の「指導」

- ☑ 相手のためを思っていること
- ☑ 「育てる」という観点から行われる
- ☑ そのやり方で効果があるか考える
- ☑ 効果が上がっているか客観的評価をする

■ 「指導」のためには

1. 周到的な準備をする
2. 事実をよく調べる
3. 原因をつかむ
4. 効果を予測する
5. 時と場所を考える



ハラスメントの本質

- ハラスメントとは、他者に対する発言・行動等が本人の意図には関係なく、相手を不快にさせたり、尊厳を傷つけたり、不利益を与えたり、脅威を与えること
- ☑ 自分がどういうつもりだったか、ではなく、相手が**どのように受け取り、どのように感じているか**が問題



- 本質はコミュニケーション(人間関係) = 相手の気持ちの正しい理解
 - 相手と健全な上司・部下関係の形成
 - 相手の正しい理解
 - 職場全体、組織内のコミュニケーションの改善

上手な叱り方

■「怒り」と「叱る」を区別する → 「叱る」が「指導」になっているか

- ①相手のために叱っているのか？
- ②相手の成長を願って叱っているのか？
- ③その叱り方で効果があると考えて叱っているか？
- ④効果を確認しているか？

- 何について叱るのか具体的に伝える
- なぜ叱るのかを伝える
- 根拠を示す
- 叱られる部下の心理を考えながら叱る
- 比較しての叱責をしない
- 追い詰めない
- 長所を認め、励ましながら叱る

相互理解型コミュニケーション

Q：意見が対立した時にどのように話をすすめ、どのようにして決めますか

- お互いが、自分の考えや気持ちを正直に率直に、また、その場にふさわしい方法で表現する。
 - ・まずは相手の考えと同時に気持ちを理解するように努める。
 - ・そして自分の考えや気持ちを相手に伝える
 - ・自分も相手も大切にする。
- お互いが「なるほど、あなたにしてみればそう考え、そう感じるのですね。」と分かるまで話を聞く（相互理解）
- お互いの意見や気持ちの相違点が分かれば、お互いが一緒に合意の形成を目指す。
 - ・対立関係としてではなく、味方同士として相談する
 - ・目的を確認しながら合意形成を目指して話し合う

職員への対応の原則

【目標】

- 職員が納得する
- 職員が受け入れられていると感じる
- 職員が分かってもらえていると感じる
- 職員が認められていると感じる
- 職員が達成感を感じられる
- 職員が成長を感じられる



【守るべき原理】

- 心理的安全性:ありのままに話をする事ができるという安心感
- 公平性

【対応の実際】

- こまめに声をかける。
- 頑張りを認める, 出来ているところ, 良い部分を褒める。
- 気持ちをしっかり聴き, 気持ちを理解し受け入れる。
- 本人の気持ちは理解し受け入れた上で, 職場のルール, 職場としてできる限界, 本人を取り巻く現実などを丁寧に伝え, 納得を得る(説得ではなく納得)。
- 本人がチーム, 組織, 職場あるいは他人のために役立っていることを伝える。
- 達成可能な目標を設定し成功したら認める(成功体験を積みせる)。
- 必要な指導はきちんと指導する。同時に期待を伝え, 必要な支援を提供する。

お疲れさまでした。
渡辺 洋一郎

