



今日からはじめる アドラー的「だれもが働きやすい 職場」づくり入門



石井健也
(株)ちばぎん総合研究所
経営コンサル第一部
コンサルタント

労働力人口の減少により、人材の活用は今後ますます経営の重要な課題となる。この課題に取り組むために必要なのは、「誰もが働きやすい職場」づくりである。これは会社・従業員へ数々のメリットをもたらすとともに、業績の向上に寄与する(下図参照)。今回は、昨今注目されているアドラー心理学の切り口で、「だれもが働きやすい職場」づくりの実現について考えたい。

1. 「課題の分離」と「横の関係」

アドラーはオーストリア出身の心理学者であり、彼が提唱した心理学は「自己啓発の源流」と評され、ストレス軽減・自律した生き方が期待できることから数年前より注目されている。今回は、そこから「課題の分離」と「横の関係」の二つの考え方を紹介したい。

まず、「課題の分離」だが、これは身の周りの出来事等について、最終的に責任を負うのは誰なのか、という観点から「自分の課題」と「他人の課題」を分離すること、そして相互に介入しないこと、を意味する。「自分の課題」だけに向き合うことができれば、過剰な

ストレスから解放され、自律的な生き方に近づくことができる。

例えば、私達は上司からの評価や部下の指導を「自分の課題」と捉えがちだが、仕事の成果は自分で評価するものであり、それを他人がどう評価するかは気にする必要はない。また、部下のスキルアップは部下自身で取り組むものであり、上司が過剰に口出しすべきものではない。このように意識を変えることをアドラーは勧めている。

この考えただけ見ると、単に「相互無干渉」「利己主義」ということになるが、これを「誰もが働きやすい職場」づくりへつなげるのが「横の関係」の構築である。会社組織では、役割分担に基づいた「縦の関係」が築かれているが、ここに課題の分離という概念は存在しえない。そこで、役割・機能としての「縦の関係」とは別に、人間同士の「横の関係」を構築することで、課題の分離と組織の活動を両立させることができるのである。

アドラーは「横の関係」を「(役割は)同じではないけど対等」と表現している。対等な関係であれば、上下関係に

起因する評価や叱責ではなく、仲間に向けた感謝や尊敬・励ましの言葉が使われることになる。

2. どのように関わるのか

上司が心がけることは、「部下の課題」に直接踏み込むのではなく、感謝や励ましで勇気づけ、部下自身が「自分の課題」に立ち向かうための手段やヒントを与え支え続けることである。

例えば、「頑張ったね。偉いね」といった評価を含むほめ言葉ではなく、「チームのためにありがとう!」といった感謝の言葉にすること。「そんなんじゃダメだ」という叱責ではなく、「こういうやり方はどうだろうか」といった手段の提示をしていくことだ。

これを継続することで、部下の自律性を刺激し、自発的な行動を促すことにつながる。主体的な活動の中で出た成果は、部下にとって大きなやりがいを感じるものであり、また主体的に活動できること自体が、ストレスを減らし、働きやすさにもなっていく。

3. まとめ

職場におけるストレスの主な要因は人間関係と言われている。ストレスの無い関係をつくり、自律的な生き方に導く「課題の分離」と「横の関係」をマネジメントやコミュニケーションで意識することは、良好な人間関係を築く一助になるだろう。ぜひとも「誰もが働きやすい職場」を実現し、限られた人材をフル活用することで、会社のさらなる成長につなげていただきたい。

業績の向上

会社のメリット

- ・組織の活性化
(課題に気づく、アイデアが出る)
- ・休職や離職の減少

従業員のメリット

- ・仕事の満足度の向上
- ・モチベーションの向上
- ・主体的な活動を通じたスキルアップ
- ・コミュニケーションの円滑化

誰もが働きやすい職場