



『「裁かない、正さない、引っ張らない」で組織を前に進める方法』

【図1】課題を分離する手法

不機嫌なのは部下自身の問題であると言える。不機嫌な理由を探すのではなく、その人自身の問題と割り切ること。

例えば、きちんと仕事をするかどうかは、部下の課題である
そのため部下自身が解決すべきことになる
部下の課題に手を出したときの弊害に4つある
・部下が自分の力で問題を解決する能力を伸ばせなくなる
・部下が依存的になり、責任を上司に押しつけようとする
・部下が感情的に傷つけられ、反抗的になる
・リーダーが忙しくなる

【図2】共同体感覚は精神的なバロメーター

共同体感覚は、精神的バロメーターを測る意味で大切。共同体感覚が欠けていると思える言動があったときは要注意。

共同体感覚がある人	共同体感覚がない人
協力的	競争
誰かのために貢献感	誰かに頼りたい依存心
職場で所属感を持てる	職場で疎外感を感じる
相互信頼	相互不信
建設的な対応	非建設的な対応

【図3】アドラー心理学を労務に活かすポイント

1	職務分掌、決裁、評価基準、報連相の最低ルールを言語化すると、課題の境界が明確になり、揉め事の予防に。曖昧なまま叱ると、業務指導が強い言動に寄りハラスメントリスク高
2	相談ルート複数化(上司以外にも相談窓口を設ける)、公正な評価運用が共同体感覚を支える。「困ったら相談できる」設計は、メンタル不調の予防や安全配慮の観点でも有効
3	感情的な叱責はパワハラ判断のリスクを高める。一方、具体的な改善手順と支援を示せば、必要な指導をしながら関係も守ることができる

価値観も働き方も多様な人が混在する職場で、制度やルールに頼った「正しさ」だけでまとめようとする、かえって職場はぎくしゃくしがち。そんなときに役立つのがアドラー心理学。今月は、岩井俊憲さんの著書から、リーダーが押さえてたい3つの視点を、労務管理の実務に落として整理します。

●リーダーは「背負う人」ではなく「整える人」

部下の問題を全部抱え込むと、リーダーは疲弊し、部下も自走しにくくなります。ここで大切なのが「誰の課題か」を分けて考えることです。例えば、成果を出すのは本人の課題です。一方で、目標・期限・優先順位・必要な支援を明確にするのは上司の課題です。リーダーは、結果を代わりに背負うのではなく、「役割とルールを整えて前に進める」ようにすることがリーダーの立場になります。

●個人の主張を「チームの目的」へつなぐ

多様性のある職場では、意見の違いは自然に起きます。ここでリーダーがやりがちなのが、「仲良くしよう」と感情面だけでまとめようとする。しかし、それは同調圧力になりやすく、言いにくい職場を生みます。共同体感覚は、「仲よし」ではなく「同じ目的のために役割を果たす感覚」と捉えると実務的です。会議でも面談でも、まずは「私たちの目的は何か」「顧客に何を届けたいか」と上位目的を確認し、そこから役割分担へ落とす。この流れがあると、個人の主張がチームの成果に結びつきやすくなります。

●正しいかより「役に立つか」で対話する

業務で衝突が起きたとき、リーダーが裁判官になるほど現場は止まります。そこで軸にしたいのが「役に立つか(建設的か)」です。「誰が悪い?」ではなく「次に同じ状況が起きたらどうする?」「その言い方は間違い」ではなく「この場面で成果につながる言い方は?」こうした問いかけに変えるだけで、対話は未来へ進みます。注意・指導の場面ほど、事実と期待値、改善策をセットで伝えることが重要です。

「みんな違う。それでもチームで仕事を進めるために大切なこと」(ディスカパー)岩井俊憲著

事務所日誌

2月の事務所の活動

- 6日 香川県会「社労士業務改善」研修に参加
- 11日 津山支部オンライン 水町教授 労働法研修に参加
- 12日 井原商工会議所 定例相談会 労務相談員
- 13日 高知県会「ハラスメント対応」研修に参加
- 17日 いばら朝喝同好会 早朝読書会に参加
- 19日 ナレッジプラザ オンライン読書に会参加



【編集好奇】

▼先日、地元の公民館でピアノ演奏と歌の催しを聴く機会がありました。素敵な音色と歌声に、ひととき耳を傾けるだけでとても心地よい時間を過ごすことができました(SY)

「人事評価者研修の講師」

事務所の
お仕事紹介

当事務所では、ご依頼に応じ、クライアント企業の管理職を対象に人事評価者研修を実施しています。

評価制度の目的、評価者に求められる役割やスキル、起こりやすい評価者エラー、



面談の進め方、事例検討などを通じ、評価を行っていくうえでのベーシックな内容をお伝えしながら、評価者は管理職として組織に影響を与える存在であることから、日常に意識すべきポイントや行動を、コンパクトにお伝えしました。(文/妹尾 悟)



【使ってみてください! 仕事で便利なショートカットキー⑩】

「Ctrl+P」……印刷画面までとべます。基本的なショートカットですが、日常的によく使う操作のため必須です!