

The page is decorated with numerous circles of varying sizes, each filled with a diagonal hatching pattern. These circles are scattered across the white background, with a higher concentration in the upper right and lower left areas, framing the central text.

元気な職場づくり



はじめに

みんなが元気に働ける 健康な職場づくりに取り組もう

「元気な職場」とは、働くことを「享受」できる職場であると思っています。「享受」とは、辞典で引くと「受け入れて自分のものにする」と、受け入れて味わい楽しむこと」とあります。そのように働ける職場は、まさに「元気な職場」であるに違いありません。

「働くことを享受できる職場」が広がることは、個人の幸せや組織の発展だけでなく、家族が幸せであったり、子どもたちが未来を感じることであったり、社会が平和であったりすることにもつながる、究極的なテーマではないかと思うのです。

それだけに、どうやってそれを実現するのかは、とても難しい課題です。これまで、ワークモチベーション論やリーダーシップ論など、さまざまなアプローチで、職場を元気にするための方法が論じられてきました。しかし、このテキストでは、人が感じるごく当たり前の気持ちや、行動の心理に注目し、「人をどう理解するか」という根っこを探り当てることに注力しました。一読していただくと、各章でお話しましたが、根っこでは同じことを言っていることにお気づきいただけると思います。それは、理論ありきではなく、人ありきだからです。

人のごく基本的な理解が腑に落ちれば、「マネジメント」や「コミュニケーション」や「傾聴」や「キャリア支援」など言葉は違えど、現場でのアプローチに大きな違いはありません。学ぶために学ぶのではなく、現場で生かすために学ぶのであれば、たくさんの理論を詰め込むよりも、「根っこになるところの理解」をしっかりと腹に落とすほうが、どんな場面でも応用が利くと思います。

まずはこれを学んだ皆様が元気づけられ、自分たちの職場を変えようと前向きな気持ちになってくださることを願っております。

目次

はじめに	3
第Ⅰ章 職場の元気とストレスの関係	5
1. あなたの職場の元気度は？	6
2. こんなストレスが働く人の元気を奪う	10
3. 適度なストレスで意欲アップ	14
4. 失敗というストレスを良いストレスに	18
第Ⅱ章 元気を支える部下管理のポイント	21
1. 職業性ストレスモデルに学ぼう	22
2. 仕事の過重性に注意を払おう	24
3. 「コントロール感」を高めるには	26
4. ローカス・オブ・コントロール	28
5. 重要視される組織公平性	30
◆研究課題1	32
第Ⅲ章 有効な部下「支援」を実践しよう	33
1. 上司に求められる3つの支援	34
2. メンバーの成長を促す支援とは	38
3. 「よこ、ななめ」の支援関係づくりを	40
4. 適切な「相談の仕方」と支援のあり方	44
第Ⅳ章 コミュニケーションが活性化の源に	47
1. 意味や感情を共有するコミュニケーション	48
2. アサーティブなコミュニケーションのすすめ	54
3. “聴く”ことの効用と傾聴のスキル	60
◆研究課題2	64
第Ⅴ章 キャリア支援が豊かな職場をはぐくむ	65
1. 組織におけるキャリア支援の必要性	66
2. キャリア・アンカーとキャリア・サバイバル	68
3. “節目”で求められるキャリア支援	72
4. キャリアカウンセリングとメンタルヘルス	74
第Ⅵ章 元気な職場づくりをはじめよう	77
1. まずは現状把握と社内資源の確認を	78
2. 効果的なボトムアップのアクションプラン	81
3. みんなでつくろう工夫としかけ	83
◆研究課題3	85
職場環境改善のためのヒント集（メンタルヘルスアクションチェックリスト）項目一覧表	86

第 I 章

職場の元気とストレスの関係

1. あなたの職場の元気度は？
2. こんなストレスが働く人の元気を奪う
3. 適度なストレスで意欲アップ
4. 失敗というストレスを良いストレスに

1

あなたの職場の元気度は？

「職場の元気度は？」と問われて、「いまひとつかな」「元気ないんですよね」「最近、特に厳しくて…」などと、困った顔を見せる管理監督者は少なくありません。

職場の雰囲気

働く人たちの様子

もちろん「元気度」の明確な基準があって答えているわけではないと思いますが、それでもそこには「元気だ」とは答えられないような**職場の雰囲気**だとか、**働く人たちの様子**といったものが反映されていることは確かでしょう。

“組織”も病気になる？

2010年5月、日本精神神経学会など精神医療を担う4つの学会が、「うつ病は、社会的な重大な損失をもたらす疾病であり、うつ病を国家的課題として啓発に取り組むべきだ」と、異例の共同宣言を行いました。急増するうつ病や、うつ病等を背景とした自殺者数高止まりの状況に、何とか歯止めをかけなければならないという危機感が、専門家の間にも大きく広がっているのです。

人 組織

元気のない組織
うつ状態

しかし昨今、“人”のみならず**“組織”**そのものがうつ病にかかってしまっているようにも見えます。組織も人と同様、成長・成熟していく生き物のような性質があると考えれば、病にかかるという発想も、あなたがちの外れともいえず、実際、**元気のない組織**の状況は、**うつ状態**によく似ているのです。

職場に活気がない、人間関係がギスギスしている、生産性が落ちていく、前向き・発展的な発想が生まれない…、このような職場は、職場がうつ病に陥っているとも、たとえることができるでしょう。

チェックリストで探る組織の健康度・元気度

職場のあり方

職場の健康

このように、職場という組織を“人”になぞらえて考えてみると、**職場のあり方や職場の健康**というものをとらえやすくなることから、働く

図表 I・1 組織の健康危険度チェックリスト

- ① 情報伝達や指示が滞る
- ② 残業が恒常化している
- ③ 会議が不活発である
- ④ ケガや事故が頻発傾向にある
- ⑤ 勤怠問題を呈する社員が複数いる
- ⑥ メンタルヘルス不調者が複数いる
- ⑦ ハラスメントの訴えがある
- ⑧ 社内イベントへの参加率が低い
- ⑨ 組織や待遇への不平や不満が多い
- ⑩ 達成感ややりがいを感じられていない
- ⑪ 自分のキャリアについて無自覚やあきらめの態度が見られる
- ⑫ 社員同士がサポートし合う雰囲気が希薄
- ⑬ いままでのやり方を変えられない保守的な雰囲気がある
- ⑭ 若い社員がものを言えない雰囲気がある
- ⑮ できるだけ仕事を増やしたくない態度が蔓延している

人の心理やメンタルヘルスを切り口にして「元気な職場づくり」について考えていきたいと思えます。

では、手はじめに、あなたの**職場の現状**を把握してみましょう。図表 I・1に「組織の健康危険度チェックリスト」を用意しました。これを用いて、職場全体の雰囲気や状況を振り返ってみてください。

職場の現状

これら15項目のうち、1つでも思い当たる項目があれば、職場そのものがうつ病のサインを示しはじめている危険があります。

「よかった、特に当てはまることがなかった」と胸をなでおろしている人もいらっしゃるでしょうか。

それでは、今度は、ポジティブな要素があるかどうかをチェックしてみましょう。図表 I・2（8ページ）です。

いくつかチェックできましたか？

自分の職場を直視しよう

さて、2つのチェックリストを示しましたが、お気づきのように、前者は**ネガティブな要素**のチェック、後者は**ポジティブな要素**のチェックです。

ネガティブな要素
ポジティブな要素