STOP パワハラ

◁下▷

指導のつもりが―上司は
どこまで…線引き難しく

頭ごなしやめ 聞く姿勢大切

最近の部下は「異星人」だわー。広島市内の会社に勤める50代の女性は、途方に暮れる。

自分たちが若いころは、上司に目の前で企画書を何回も破られたし、朝までに100本企画を書いて出せと命じられた。「それでも何くそと食らいついたものよ。なのに最近の子は…」

指示が通じない。優しく助言すると言うことを聞かない。少し厳しく指導すると「パワハラだ」と機嫌を損ねる。

最近、部下が作成した資料の出来が悪く、直しを命じたが、反抗的な態度を取って従わない。思わず言い放った。「あなたの態度、100万年早いわよ」

部下は、ぷいっとすねていなくなった。自分の指示は間違っていない。でも少し気になる。「これからはこんな言動もパワハラって言われるのかな…」

降格の人事も

女性が勤める会社では数年前から毎年、セクハラ・パワハラ調査がある。複数の部下に名前を挙げられて降格になった同僚もいる。「でも厳しく言うべきことは言わなくちゃ、本人のためにもならないでしょ?」

業務上必要な厳しい指導か、度を越えた嫌がらせか―。パワハラ問題が深刻化する一方、対応に戸惑う企業が増えている。

東京都労働相談情報センターが都内954社に実施した調査では、パワハラの対応について「業務上の指導との線引きが難しい」と回答した企業は6割強に上る。中央労働災害防止協会(東京)の調査では上場209社が回答。管理者が弱腰になる(56%)▽上司と部下との深いコミュニケーションが取れなくなる(48%)―などの懸念を訴えた。

どこまでが業務上の指導なのか。「企業や職場で共通の認識を持つことが望ましい」と、3月にパワハラの定義を打ち出した厚生労働省の有識者会議は指摘する。

企業のパワハラ防止研修などに取り組むオフィス・インテグラル(広島市中区)の沢田章子代表(57)は「パワハラと受け取られることを恐れ、本来の指導ができなくなるのは避けなくてはなりません」と語る。

大声で怒鳴ったり暴言を吐いたりしては本当に伝えるべきことが伝わらない。部下は言い逃れをしたりうそをついたりするようになる。心の不調をきたす場合もある。かといって怒りを隠し、ため込めば、距離感ができ、爆発する恐れもある。

スキル磨いて

沢田さんは「何がパワハラなのか、上司がきちんと学び、マネジメントスキルを磨くべきです」と強調する。

具体的には、指導や注意は、職務の事柄についてのみするようにして、人格を攻撃するような言動はしない▽頭ごなしに叱るのではなく、相手の言い分を聞く姿勢を見せる―ことが大切という。

沢田さんは企業研修で、心理療法などで使う「DESC法」を紹介している。相手を重んじながら自分の思いを素直に伝えるテクニックだ。

例えば、部下がミスをしたとしよう。

「ここが間違ってるね」(状況を言葉に・D)

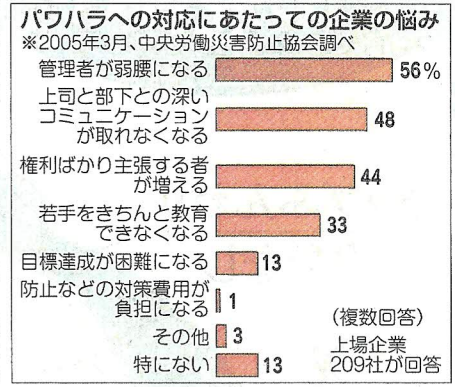
「忙しくて大変だよね。でも私はすごく残念です」(気持ちを説明・E)

「大丈夫と思ってもう一度、確認する癖をつけよう」(具体的提案・S)

「そうすれば何度もやり直す必要がなくなるよね」(結論・C)

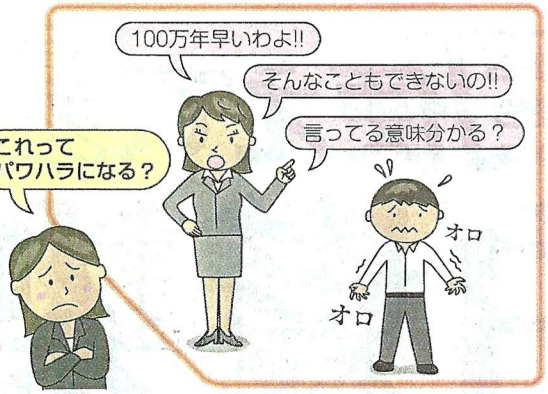
職場の人間関係づくり。あらためて見つめ直してみませんか。

(森田裕美)



パワハラにならないためのコミュニケーションステップ(DESC法)

- **D 状況を言葉にする** describe
  状況や相手の行動を客観的に表現。相手の意図や自分の感情は入れない
- **E 自分の気持ちを説明** explain／express／emphasize
  相手に共感しながら、自分の気持ちをきちんと表現する
- **S 具体的な提案をする** suggest／specify
  相手に望む行動や解決案を示す。より具体的で現実的な案を明確に伝える
- **C 結論を伝える** consequence
  提案を受け入れることにより、相手や周囲にどんなメリットがあるのかを説明する



グラフィック・本井克典

パワハラにまつわる体験談やご意見、ご感想をお寄せください。ファクス082(291)5828▽メールkurashi@chugoku-np.co.jp

くらし・ライフ