

人が集まる職場  
人が逃げる職場

Hito ga  
Nigeru  
Shokuba

Hito ga  
Atsumaru  
Shokuba

渡部 卓  
Takashi Watanabe

CROSSMEDIA PUBLISHING

# 人が集まる職場

- ・和気あいあいとした、安心できる雰囲気
- ・多様な背景を持つ人々が自分らしく働ける
- ・辞めていく人ともよい交流が続く



# 人が逃げる職場

- ・ギスギス・うつうつ、不安に満ちた雰囲気
- ・似たような人たちで序列や派閥をつくる
- ・怒りや失望を感じていつのまにかいなくなる人が多い



## はじめに

人が集まる職場と人が逃げる職場——さて、あなたの職場はどちらでしょうか？

近年、次のような問題をよく耳にするようになりました。

- ・とにかく人が足りない
- ・職場の雰囲気が悪い
- ・優秀な社員や若手社員が次々に辞めていく
- ・うつ病やメンタル不調での休職者が多い……

ひとり、またひとりと人が消えていくたびに、職場の雰囲気もますます悪くなり、連鎖するようになつて人がいなくなる——そんな悲鳴があちこちから聞こえてきます。

なぜ、人が逃げる職場になってしまふのか。  
どうしたら、そんな職場を変えられるのか。

本書は、これら「人が逃げる職場」問題の原因と解決策について、人事組織論やメンタルヘルス・コミュニケーションの知識と理論を下地に、分析・解説するものです。私がこれまで産業カウンセラー・コンサルタントなどの立場から携わってきた職場の実例、私自身のビジネスパーソンとしての経験も多数盛り込み、現場レベルで実践できるような、シンプルでわかりやすい形にまとめました。

人が逃げる職場を変えたいと悩んでいるすべての方々、特に職場のリーダーである管理職・マネジメント層のみならず、また次の世代のリーダーのみならずにとって、「人が集まる職場」をつくるためのよきヒントとなれば幸いです。

はじめに

004

人が集まる職場には、  
「成長感覚」の風が吹いている

序 章

「ここにいたら潰される」と感じたら、人は逃げていく

014

多様化する成長感覚

017

成長の上昇気流に乗る

019

心が折れにくい人は、「風の乗り方」がうまい人

022

不安の時代に必要なのは「共感」の力

026

「部下への指導も5時まで勝負」で起きる悲劇

030

“ほどほどのパートナー”を目指す

032

「共感」し合える職場

〔傾聴〕

01 人が集まる職場は、カウンセリングする  
人が逃げる職場は、コーチングのみ

038

02 人が集まる職場は、とにかく傾聴する  
人が逃げる職場は、とにかくアドバイスする

041

03 人が集まる職場は、2・5人称の視点  
人が逃げる職場は、2人称・3人称の視点

048

04 人が集まる職場は、共感する  
人が逃げる職場は、同情する

054

〔指導〕

05 人が集まる職場は、フィードバックのみ行う  
人が逃げる職場は、フィードバックのみ行う

057

06 人が集まる職場は、「かりてきたねこ」で叱る  
人が逃げる職場は、その場で感情的に叱る

063

07 人が集まる職場は、「しずかちゃん式」  
人が逃げる職場は、「のび太式」か「ジャイアン式」

069

08 人が集まる職場は、不満を受け止める  
人が逃げる職場は、不満に同調する

074

〔等身大〕

09 人が集まる職場は、等身大の上司がいる  
人が逃げる職場は、エリート上司がいる

078

10 人が集まる職場は、服装を使い分ける  
人が逃げる職場は、常にネクタイ

081

11 人が集まる職場は、時には凹む  
人が逃げる職場は、いつでもポジティブ

086

12 人が集まる職場は、プライベートの話が盛り上がる  
人が逃げる職場は、仕事の話しか盛り上がらない

090

〔多様性〕

13 人が集まる職場は、「多流」志向  
人が逃げる職場は、「一流」志向

095

14 人が集まる職場は、中身から入る  
人が逃げる職場は、型から入る

104



## 「人が育つ」職場

〔支援〕

- 15 人が集まる職場は、異質なものを受け入れる  
人が逃げる職場は、異質なものを排除する

コラム1 無自覚な「善意型」ハラスメントに要注意！

- 16 人が集まる職場は、優秀なリーダーとマネージャーがいる  
人が逃げる職場は、優秀なマネージャーのみ
- 17 人が集まる職場は、▽構造  
人が逃げる職場は、△構造
- 18 人が集まる職場は、成長段階に合わせて仕事を振る  
人が逃げる職場は、会社の都合に合わせて仕事を振る
- 19 人が集まる職場は、即戦力にならない人は見守る  
人が逃げる職場は、即戦力にならない人は切り捨てる
- 20 人が集まる職場は、研修はしっかり行う  
人が逃げる職場は、実践のみで育てる

「自然なコミュニケーション」が生まれる職場

〔空気〕

- 24 人が集まる職場は、適度にワイガヤ  
人が逃げる職場は、常に静か ..... 168
- 25 人が集まる職場は、当たり前の一言ほど徹底  
人が逃げる職場は、当たり前の一言がなあなあ ..... 172

〔評価〕

- 21 人が集まる職場は、キャリアアップや自己啓発をサポート  
人が逃げる職場は、キャリアアップや自己啓発を否定 ..... 146
- 22 人が集まる職場は、部下の成長が上司の評価になる  
人が逃げる職場は、部下の指導はプラスαで行う ..... 151
- 23 人が集まる職場は、数字で表せない部分も評価  
人が逃げる職場は、全て数字で評価 ..... 156

コラム2 心が折れやすい4タイプへの処方箋 ..... 160

人が集まる職場は、仕事に関係ないことに時間を使う

26

人が逃げる職場は、1分1秒も無駄にしない

人が集まる職場は、花金はスマートに交流

27

人が逃げる職場は、花金はハメを外して大騒ぎ

〔報連相〕

人が集まる職場は、「報連相」を意識しない

28

人が逃げる職場は、「報連相しろ」が飛び交う

人が集まる職場は、管理職が歩き回っている

29

人が逃げる職場は、管理職が座っている

人が集まる職場は、報告・申請を気楽にできる

30

人が逃げる職場は、報告・申請を細かく形式化

人が集まる職場は、会議が少なくても回る

31

人が逃げる職場は、とにかく会議が多い

人が集まる職場は、アイスブレイクから入ってきっちり終える

32

人が逃げる職場は、始まりにうるさく終わりに無頓着

〔安心〕

人が集まる職場は、適度に視線が遮られる

33

人が逃げる職場は、隅々まで視線が届く

「成長感覚」の共有が一生の宝物になる

成長を支えた先にあるもの

おわりに

34 人が集まる職場は、異動・配置換えが度々ある  
人が逃げる職場は、異動・配置換えがほぼない

222

35 人が集まる職場は、安心できる「ホーム」  
人が逃げる職場は、不安に満ちた「戦場」

227

36 人が集まる職場は、プライベートにも理解がある  
人が逃げる職場は、プライベートを詮索・干渉する

230

37 人が集まる職場は、ウィーク・タイズを持つ  
人が逃げる職場は、ストロング・タイズのみ

236

コラム3 ストレスを上手に解消する「4Rマイリスト」

241

252

246