

パワー・ハラスメント問題

パワハラ起きない職場づくり ～成果主義補完の信頼構築を～

当社が行ったパワハラ実態調査によれば、本人が被害を受けているかどうかにかかわらず、職場にパワハラが「ある」と思っている人は、「ない」と思っている人に比べて明らかに心身の健康や意欲面で悪い影響が出ていることがわかりました。また、パワハラがある職場とない職場では仕事の与え方<自己決定度>と支援のあり方が違うということも明らかになっています。

1. 自分の仕事をするために必要な権限がある
2. 直近の業績よりも、将来的に役立つものを獲得することが評価される
3. 評価は成果に応じて公平で、わかりやすい
4. 自分の意見を持つことが期待されている
5. 自分のペースで仕事ができる
6. この職場にいるメリットは報酬だけでなくいろいろある
7. 失敗や弱点を率直に話すことができる
8. 上司は職場の問題をよく理解し、解決するよう努力してくれる
9. 自分のことはよく理解されているという実感がある
10. 困った時に相談するなど信頼できる人がいる

表は当社がパワハラ実態調査で使用している職場チェックの簡易版です。○が多い職場なら少々のパワハラがあったとしても、問題は深刻化しないでしょう。

1 から 5 は自己決定度、6 から 10 は支援度に関する質問です。職場のパワハラ耐性を高めるための手がかりとしてこの二つの側面から検討していくといいでしょう。一つは長期的な成長目標を与え、自分で考え、自分のペースで仕事をさせる、そのために必要な権限を与え、公正に評価することです。つまり、自分で責任を持って仕事をするプロを育てる、それを公平に評価すれば多少苦しい仕事でも厳しい叱責（しっせき）でもパワハラとは感じにくくなるということです。

一つは長期的な成長目標を与え、自分で考え、自分のペースで仕事をさせる、そのために必要な権限を与え、公正に評価することです。つまり、自分で責任を持って仕事をするプロを育てる、それを公平に評価すれば多少苦しい仕事でも厳しい叱責（しっせき）でもパワハラとは感じにくくなるということです。

「その仕事は君に任せるよ」「プランを出してみて」など、小さな仕事でも自分で考える習慣を身に付けること、それを実践する、結果を自分でチェックして修正を加えるという仕事の基本を体得すれば、自ら仕事を主導している感覚も高まるでしょう。

「この件だが、もし君が課長ならどう考えるかね」と、同じ仕事を一つ上の立場で考えてみるようにし、大局的なものの考え方や将来必要になるスキル開発への関心を高めることも大切です。

もう一つの側面は、人が職場に対して求めているのは報酬だけでなく、自分が理解され、弱点も含めて話し合える上司や仲間がいて、問題が起きても職場内で解決できそうだという信頼関係だということです。孤立した部下や同僚がいたら「何か困っていないか」「やりがいは何か」など、気軽に声をかけてみることです。

そういえば最近、チームワークという言葉があまり聞かれなくなったような気がします。個人の能力や実績など成果主義が重要視されてきたことの弊害が指摘される今日ですが、それ自体が問題なのではなく、それを補完する相互信頼関係を築いていくような職場づくりが必要だということでしょう。

働きやすい職場は会社や上司から与えられるものではありません。そこで働く人一人ひとりが作り上げていくもの、全員がそういう自発をもっていくことが大切なのではないでしょうか。

(株) クオレ・シー・キューブ 岡田 康子(2008)