

知っていますか これもハラスメントです

## 第五回 職場内での双方向コミュニケーションの必要性

(株)クオレ・シー・キューブ 志村 翠 岡田 康子

「期待しているんだから、しっかりやってくれよ」、某社営業部の宮前課長は、入社6年目、ちょうど油の乗りはじめた部下の遠山さんに、しばしばこんなカツを入れた。日頃から宮前課長は、遠山さんの負けん気と自負心に裏打ちされた熱心な仕事ぶりに、確かな手応えを感じていたのだ。

数カ月後…、遠山さんは、顧客とのちょっとしたトラブルから営業成績を落とし、それを契機にこれまでの勢いはどこへやら。宮前課長から見ると、「やる気あるのか？どうなってんだ？」とイラつくことばかり。朝からぼんやりしている遠山さんを見ると、「オイッ、ぼやとしてないで、サッサと仕事しろ！」と強い口調で檄を飛ばす。

そんなある日、宮前部長が外回りに出る直前になっても、遠山さん担当の資料ができず、「遅いっ！サッサとやれって、言ってんだろがっ！」と思わず怒号が口をついて出た。時間ぎりぎりになって遠山さんから提出された資料を慌ただしく確認していると、ミスが目飛び込んできた。「仕事をなめるな！」、「おれに恥をかかせる気か！」と資料を投げつけ、傍らのイスを思いっきり蹴飛ばした。

翌日、遠山さんは出勤せず、3日後に提出された某クリニックからの“診断書”には『うつ状態』で休務を要す』との記載があった。

### 部下とのコミュニケーション

このケースには二つの問題があります。一つは、宮前課長が、遠山さんのメンタルクリニック通院について知らなかったこと。日頃から部下の言動や心身の状態に気を配ることは、上司に課された大切な管理監督責任です。もう一つは、部下を「こいつはこういうやつ」と決めつけ、上司の思い通りにコントロールしたこと。「頑張り屋で頼もしい部下」との期待が大きかっただけに、宮前課長は遠山さんの不調を「一時のスランプ」と勝手に解釈し、厳しい指導を続けました。が、当然のことながら功を奏さず、ついに感情を爆発させるに至ってしまったのです。

もし、宮前課長が、遠山さんの業務上のトラブルについてじっくり相談に乗り、サポートしていれば、メンタルヘルスの問題もハラスメント問題も防げたかもしれません。日頃から、一方向ではなく、双方向の風通しの良いコミュニケーションのとれる職場での関係が不可欠なのです。

知っていますか これもハラスメントです

## 第六回 復職時にはきちんと説明を

(株) クオレ・シー・キューブ 志村 翠 岡田 康子

3か月の休職を経て、2週間前に復職を果たしたばかりの笹岡圭子さん（仮名）は、産業医に「仕事をさせてもらえないし、まるで邪魔者扱いなんです！」と訴えた。

笹岡さんは、入社15年目にして初めて大きなプロジェクトのサブリーダーを任された。ときに休日返上で頑張り、責務を全うした彼女を待ち受けていたのは、魂の抜け落ちたような鬱々とした日々。クリニックでの診断は「うつ状態（燃え尽き症候群）」。自宅療養で回復し、職場復帰が決まってからは、「元通りバリバリ仕事ができるようになれば…」との期待と「もし、うまくいかなかったら…」との不安に、心が揺れ動くようになった。

「こんな仕事、私の仕事じゃない」と焦りに駆られるようになったのは、復職後間もなくのこと。忙しそうな同僚を手伝おうとしたら、上司から「余計なことはしなくていい」、「早く帰るように」と睨まれた。「私、もう治ったのに…」と大声で叫びたいのをこらえて自宅に戻ると、途端に立っていられないほどの疲労感に襲われて、涙が止まらなくなった。

### 復職後の不安を焦り

やっと念願の復職を果たした社員の多くは、「不甲斐ない自分」に不安を感じ、自分を責めて落ち込んだり、周囲の「無理解」に怒りを溜め込んだりします。さらに、「これではいけない」という焦燥感が周囲との溝を深め、「邪魔者扱いされている」といった被害者意識につながることもさえます。職場の上司や同僚が、復職間もない社員のこうした心情に気づかず、杓子定規に対応しては、「ハラスメント？」と誤解される事態を招きかねません。

復職に際して、産業医、人事担当者、上司が社員の状態を正しく把握し、本人と十分な話し合いができていようかどうかで、復職の成否が分かります。何よりも肝要なのは、社員自身が「今の自分の心身の状態」を理解し、職場での現状について納得できていることです。決してその人の能力を否定しているのではなく、持てる力を息長く発揮してもらうために現在の配慮（勤務軽減など）が必要であるということを、周りは根気強く伝えましょう。相手を肯定する姿勢を忘れず話に耳を傾ければ、ハラスメントが芽吹く隙はないのですから。