個人と組織を活性化させる

コールセンターの『ストレスマネジメント』

第3回

モチベーションアップにつながる部下との関わり方

メンタルヘルスやストレスマネジメント対策の支援で、企業の現場へコンサルティングや教育研修を行う際に、必ずと言っていいほど出てくるのが、現場の管理者が部下に対してどのような関わり方をしていくべきなのか――という質問だ。今回は、モチベーションアップの視点から、具体的な関わり方と心理的に外してはいけないポイントについて説明しよう。

相場 聖
メンタルグロウ 代表取締役
ヒューマンエナジー 代表取締役
PROFILE
前職、DNP(大日本印刷)グループにて、企業内心理カウンセラーとして活動。心理臨床対応と共に、メンタルヘルスの全社共通予防プログラムの作成や、体制構築支援などを手掛ける。同時に教育研修講師としても全国で活動。現在、2社の代表と2つの財団法人の役員を務め、また自身もコンサルタント講師として活動。

読者の皆さんの中にも、「部下のストレスをマネジメントして、なおかつモチベーションも上げろ！ って言うけど、一体どうすればいいんだよ」という気持ちになったことがある方がいるのではないだろうか。

ストレスマネジメントとモチベーションアップの双方につながる心理的ポイントとして、今回解説するものは、大きく分けて2つある。

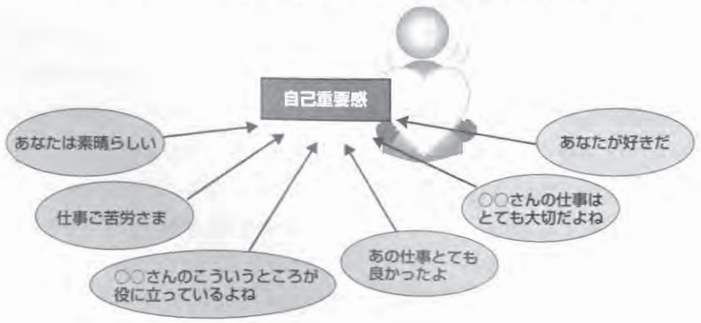
1つは、「自己重要感」を高めてあげるということである。これは一体どのようなものなのか。

自己重要感とは、「私は大切にされている」「私は必要とされている」「私は愛されている」「私はここにいてもいいんだ」「私は役に立っている」……などを感じることによって高まるものだ。

端的に言ってしまうと、これらをさまざまな面で承認してもらったと思えた時に、この自己重要感が大いに高まる。

図1 「自己重要感」を高めるには

自己の重要感を高めるには、「大切にされている」「必要とされている」「役に立っている」「自分は貴重な存在だ」などということを感じさせる言葉を投げかける必要がある



「自己重要感」を高めるにはまず「褒める」こと

では、管理者は部下とどのような関わり方をすれば、自己重要感が高まるのであろうか。最も簡単な方法は、「褒める」ということである。誤解を招く恐れがあるのでもう少し詳しくお伝えすると、褒めるとは、ただ単に「○○さん、今日の服装いいね」とか「○○さん、キレイだね」とかいうようなことではない。皆さんもお分かりのことであろうと思うが、褒めるとは、相手を認めてあげる、いわゆる「評価」してあげることに他ならない。

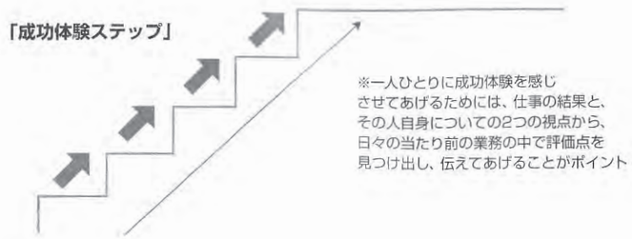
この場合の評価とは、当然ながら仕事についての評価だ。評価の中でも一番効果があるのは、「その人自身(全体)」を評価してあげるということである。「あなた自身が素晴らしい」「あなた自身のことが好きだ」といったメッセージだ。

しかし、仕事の現場で、このようなことを伝えるのはなかなか難しいであろう。もっと言ってしまうと、人間的に合わない・好きではない人(部下)もいるであろう。さまざまなことを踏まえて、現実的にはやはり、あくまで仕事に関することで評価を伝えるということがポイントである。

例えば、「○○さん、この前のあの仕事とても良かったよ」「○○さん、いつも大変だと思うけど、仕事ご苦労さま」「○○さんの○○なところは、この仕事にとても役立っているね」などである。読者の皆さんの中には、ごく当たり前のことを言っている……と感じる方もいるかもしれないが、この当たり前のことを現場で実行するのが結構難しいのが現実なのである。

図2 「セルフエフィカシー(自己効力感)」を高めるには

現実的に、現場でセルフエフィカシー(自己効力感)を高めるには、大きなステップを踏ませるより、小さな成功体験を積み重ねさせていくことが重要



セルフエフィカシーのポイントは小さな成功体験の積み重ね

そして、もう1つの心理的ポイントは、部下の「セルフエフィカシー(自己効力感)を高めてあげる」ということである。では、このセルフエフィカシーとは一体どのようなものなのか。

セルフエフィカシーとは、端的に表現すると「自分に対する自信」である。例えば、「私はこんなこともできるんだ」「私はこんなこともできた」「私はこういうこともできるかもしれない」といった感情がそうだ。元々、臨床心理分野の言葉なのだが、うつ病やさまざまなメンタル疾患の患者さんを回復に導いていく際に、このセルフエフィカシーを高めていってあげるような関わり方をしていくのである。

では、現場で実際にこのセルフエフィカシーを高める関わり方とは、どのようなものなのか。1つの手法としてあるのが、部下に「成功体験を積ませる」ということである。成功体験というと大抵、大きな仕事を任せてそれを成功に導く、といったことを想像する方が多いと思うが、この場合の成功体験の積ませ方はそうではない。ポイントは、「小さな成功体験をいかに多く積ませるか」ということである。

オペレーション業務を日々行っているコールセンターの現場スタッフに対して、大きな仕事ばかりを任せて成功体験を積ませるというのは、現実的に機会が少ないであろう。大切なのは、日々行っている業務の中で、「いかに評価してあげるポイントを見つけ出すか」ということなのである。与えた仕事に対して評価をして成功体験を積ませるのではなく、日々当たり前のように行っている業務の中で、評価を「伝えてあげる」ことが、スタッフのセルフエフィカシーを高めることにつながる。

今回ご紹介したのは、分かっているようでなかなか意識できていない、行動できていないといった基本ポイントだ。管理者の皆さんには、是非以上のようなポイントを再認識して、マネジメントに活用していただきたいと願う。

『ストレスの悩み』何でも相談 No.3

皆さんからのご質問やご相談、何でもお受けします。アクセスは、aiba@mentalgrow.co.jp

相談：自殺とメンタルヘルスって、なぜ一緒に捉える必要があるの？

回答：現在、年間自殺者数は12年間連続で3万人を超えています。昨年も3万2845人が自殺で亡くなっており、実に毎日約90人が自殺している計算です。何が問題かというと、その自殺をした方々、および自殺を企てた方々のほとんどに、何らかの精神疾患があったと言われていることです。これが、自殺とメンタルヘルスを切り離しては考えられない主な理由です。