

高橋克徳、河合太介、永田稔、渡部幹著「不機嫌な職場 - なぜ社員同士で協力できないのか」

講談社現代新書 2008年1月20日刊を読む

1. 感謝と認知のフィードバック

- (1) 組織全体でお互いを助け、協力し合う関係が作りだされていくためには、こうした行動がインセンティブとして働かなければならない。そのために大事なことは、感謝と認知のフィードバックを行うことである。この二つのフィードバックが適切なタイミングで、適切な内容で機能していくことが、人の行動を促進し、強化するのだということ。これも、組織のメンバー全員で共有していくことが大事である。
- (2) 当たり前のことだが、誰かに助けてもらった、「ありがとう」と言うのは礼儀であり、人が気持ちよく生活していくための昔からの知恵である。しかし、こうした言葉を心から言えない人たちが増えているのも確かだ。
- (3) 感謝という行為は、人の気持ちに働きかける大きなエネルギーを持っている。感謝という行為は、次の感謝を呼び起こす。感謝は連鎖する。一人ひとりが、儀礼的にただ言うのではなく、あるいは簡単にメールで済ませるのでもなく、「本当に助かりました。ありがとうございました」という言葉を心から言ってみよう。それがその人に、援助する行動の尊さ、気持ちよさを心から感じさせることになり、また次も同じような行動をとろうという動機に変わっていく。
- (4) 感謝という行為は、援助行動を強化していくことにもつながる。特に、相手が喜ぶことが自分の喜びになっていく。こうなってくると、自発的な協力行動が生み出されていくことになる。相手の期待に応えよう、あるいは相手の期待以上の行動をしていこうという意識が出てくる。
- (5) ここで重要なのが、認知のフィードバックである。素直に、相手がしてくれたことが自分にとって、どれだけ素晴らしいことだったか、喜びにつながるものであったのかをフィードバックしていく。
- (6) 認めること、褒めること、「すごいよ」「君が支えてくれたからこそできたんだ」「君と一緒に仕事できて嬉しい」。こうした感情を伝え、その人のしてくれたことが本当に大きな意義を持ったという認識をフィードバックしていく。自分がやったことがその相手に、さらには周囲の人たちに、大きな影響を持ったという事実が、さらにその人の自発的な協力行動を強化していくことになる。

(7)あなたは、この一週間で、心から「ありがとう」という言葉を誰かに伝えたことが何回あっただろうか。相手がしてくれたことが素晴らしいことであれば、「すごい」「頼りになった」という言葉で、相手の行為を賞賛したことがあっただろうか。

ぜひ、ご自身に問いかけて欲しい。

(8)こうした感謝と認知をお互い自然に伝え合うことで、援助行動や協力行動を当たり前の行動に変えていくことができるのである。

2. 新たな協力社会をつくりだす

(1)協力の問題は単に個人の意識の問題ではなく、組織の問題であり、社会の問題でもある。

(2)企業という場だけでなく、学校や家庭、地域社会など、多くの場で関係が希薄なり、お互いが関わりを持たずに、孤立していく状況になってきている。その結果、隣の人は何をしているのかわからない社会になり、自分の鍵をしっかりと閉めて、気をつけていなければ自分の身が守れない社会になりつつある。

(3)いろいろなものが便利になり、一人ひとは経済的に豊かになっても、いつも不安を抱えながら生きていく社会になりかねない。それでよいのだろうか。

(4)協力し合うという行為は何も、ただ単にみんなで仲良くしましょうと言っているわけではない。また昔のように村社会をつくり、協力を強制することは難しくなった。いわゆる集団主義という形での協力関係は成り立たない。

(5)むしろ、「一人ひとりが主役になる、一人ひとりが輝いて生きていくことを支援し合う協力関係を構築していくことが必要なのではないだろうか。一人ひとりが自分の居場所を見つける。そのために多くの人に、自分を知ってもらう。そして、一緒に結びついていく。そうした中で、一人ひとりの存在価値がみんなに認知される。その中でお互いが困ったときには助け合い、支援し合うという基盤を共有し、感謝のフィードバックを大切にする。

(6)組織のための個人でも、個人のための組織でもない、個人と組織がともに支え合い、良い影響を与え合う、新たな協力関係をつくりだしていくことが必要なのだ。

(7)そのためにもまず、多くの人たちが疲弊し、場としての魅力を失いつつある企業という場に、新たな協力社会を構築していく。その上で、さらに父親、母親として、あるいは世の中に関わる主体として、協力社会を実現していく。

(8) 将来の子供たちのために、私たちは一人ひとりが輝いた人生を送ることを支援し合える新たな協力社会への扉を開けなければならない。そんな使命感を多くの人たちが共有し、一人ひとりが一歩踏み出していけば、これからの日本社会に私たちはもっと誇りを持てるようになるのではないだろうか。

P198 ~ 201

[コメント]

なぜこの本が 25 万部も売れるベストセラーなのか。現代の企業内での人間関係の^{きび}機微をこれほどの的確に分析し、その対策を示した本はないからだ。

- 2009 年 12 月 3 日 林明夫記 -