

連載 “Well-being” ことはじめ 第 96 回 職場という器

臨床心理士・公認心理師・カウンセラ
三村 和子

当学会第 21 回全国大会・研究発表大会が 11 月 29 日、30 日の 2 日間、青山学院大学で開催されました。29 日の午後、主宰する Psytech 研究会の研究会報告として、以下のレジュメにより発表を行いました。

1. 働き方改革で働きやすくなったのか
2. AI を活用した心理的支援
3. 今年度の活動報告
4. 今後推進する Psytech の活動

発表後の質疑では、「1. 働き方改革で働きやすくなったのか」についての質問や指摘が寄せられました。働き方改革は 2016 年から取り組みが始まったものです。その中心は、①労働条件の上限規制、②テレワークの導入、③副業容認でした。②のテレワークの導入は、2020 年からのコロナ禍で有用され、働き方、特にコミュニケーションに大きな変化をもたらしました。

研究会報告の参加者の多くは昭和の時代に現役で働いた経験のある方でした。そのため、自分自身の経験とは異なる、今の若い世代の『個人主義』についての違和感、そして、「自分の時代には困難なことであっても目標を掲げれば頑張れた」といった経験談など、世代間の価値観の差異に関する意見が挙げられました。

私自身も昭和生まれであり、こうした経験に根ざした価値観には共感するところがあります。一方で、現在企業で働くカウンセラとしての立場からは、職場という「器」そのものが揺らぎ、緊張が高まっている状況が、働く一人ひとりのメンタルヘルスに確実に影響を及ぼしていると感じています。

こうした「緊張の高まり」を考えると、私はどうしても「緩む」ということに思いを巡らせません。かつての職場には、緊張を緩めるための習慣がありました。たとえば、昭和時代には多くあった会社の運動会、旅行などの親睦会、平成にかけてもよく見られた飲み会での「ノコミュニケーション」です。こうした場合は、仕事では直接関係のない話題でも職場の誰とでもフランクに話しやすい機会でした。

仕事を終えてから、何となく声をかけたり、かけられたりして足を運ぶ飲み会では、同じテーブルを囲み、お酒の力を借りて本音や愚痴をこぼすこともありました。翌朝には何となく飲み会参加者との距離が縮まっている・・・そんな感覚を味わう機会でした。その場に身

を委ねていれば自然と緩むことができ、自ら積極的に働きかける必要はありませんでした。

コロナ禍を経て、この緩みの機会は減少しました。個人主義の拡がりに加えて、テレワークの急速な普及、多様性の尊重など、職場コミュニケーションの形態や質が変化したためです。成果主義を重んじる傾向やタイパ・コスパへの過度な重視なども相まって、働く人の緊張感はますますです。

「緩む」場が必要と考えますが、どのようにすればよいのか、主に管理職を対象として以下の観点から検討します。

- 1)心身の緊張を緩める
- 2)自らの感情を内側から丁寧に扱う
- 3)心的システムに外側から働きかける

まず、1)心身の緊張を緩めるためには、ゆっくりと深い呼吸をする、ストレッチをする、ゆったりと歩くなど、自然と力を抜く感覚を取り戻す方法があります。次に、2)心的システムへの内側からの働きかけとしては、誰かに話してみる、日記などに文章として表現する、一旦抱えているものを「棚に上げて」落ち着くなどの方法があります。さらに、3)心的システムへの外側からの働きかけとしては、「目を閉じる」ことにより受け取る情報量を減らす、自然豊かな場所に身を置く、ゆったりした音楽を流すなどの方法があります。

「ノミュニケーション」には、過度な飲酒による健康への悪影響といったデメリットもありましたが、皆で同じ場に身を置き、委ねることで緩むことができるというメリットもありました。ノミュニケーションが性に合う人は、その習慣を続けることもよいと考えます。しかし、それ以外の人にとっても、今の時代に合った「緩める」体験は必要だと考えます。そして、働く一人ひとりが「自分らしく、落ち着いた状態でいられる」ためのゆとりを持つことが目標です。

精神科医の名越康文氏は、著作『心の荷物を手放す技術：40代からの人生を変える』において、「自分の能力に限界を感じ出す40代、50代」には、「『論理的思考』をやめてみる時間をつくる」ことを提案し、以下のように述べています。

ぼくが思うに、そのポイントは、ぼくらが普段からやっている「論理的思考」を休止させることなんじゃないか。論理構成をしていると、そこから思考がポンって飛べなくなるんです。(中略)ほかに、絵を描いてもいいし、お茶でもお花でもいいと思うんですよ。(中略)そういった、「繰り返しつつ微調整をしていく」ような感覚を長時間持つと、論理思考がいったんリセットされるんです。そういう行為を繰り返すことによって、徐々に感覚がひらいてきて、バランスがよくなる。

名越氏の指摘する「論理的思考を休止する」ことは、意図的に「緩める」ことにも通じると考えます。働く人の中には、「〇〇すべき」という思考が強く、それに縛られてゆとりを持つことが難しくなっている人が少なくありません。「〇〇すべき」から一歩離れ、他の人が同じ状況にいたらどうかと想像し、「〇〇だけでなく△△もある」→「今のままでよい」と視野を広げることで、緩むことが可能になると考えます。

これらは単なるリラクゼーション技法ではなく、組織の中で管理職がイキイキと働き続けるための基礎となるものです。管理職にとって、こうした緩みのプロセスを自分自身が実践するだけでなく、部下が自然に緩む環境を整えることも求められます。たとえば、短い雑談の時間を意識的に確保する、オンライン会議の前後に和む時間＝余白をつくる、成果だけでなくプロセスを丁寧に評価するなど、日常の小さな工夫が緊張を和らげるきっかけになります。組織として「緩みやすい、緩んでもよい文化」を醸成することは、これからのマネジメントにおいて重要になると考えます。

IS 技術者の方々がやりがいを持って働くことができるよう、そして組織がよい方向に向かうために何がよいのかについて、本稿では今後も探って参ります。皆様からのご指摘やご意見をお待ちしています。

<参考・引用>

*1) 名越康文ほか、心の荷物を手放す技術：40歳からの人生を変える(2013)牧野出版