

『余地』

～相談業務を楽しむ方法 35～

<組織>

杉江 太郎

～変化する組織～

個人経営者でない限り、何かしらの組織に属している。そしてその組織には変化が付き物である。変化しない組織はない。人事異動、退職、休職、産休、育休、新規採用など、変化のきっかけは様々である。毎年、3月から4月にかけて、異動の話題で持ちきりになる組織も多いだろう。毎年、4月1日に、新聞の教職員の異動一覧を見て、ざわつくこともあるのではないだろうか。

組織が変化するということは、良い時期だけが続く保証がないということである。逆に悪い時期だけが続くこともないのかもしれない。でも出来たら良い時期だけが続くことを期待するというのが人の性であろう。感覚的には、良い時期が一転して悪くなるのは一瞬であるが、その逆は簡単ではないのではないかということである。良い時期が続くためには、その組織の中でその工夫が行われているからだと感じている。

変化する組織の中で、良い時期(=組織の健全性)を継続するために、組織に属する一員として何が出来るのだろうか。

今回の原稿ではそのようなことを考えていきたい。

～組織の健全性～

組織である以上、複数の職員がいて、その性格や能力も様々であり、それぞれがそれぞれの組織に対する思いを抱いている。では、どのような組織であれば、健全性が高いと言えるのであろうか。

社会全体を見渡してみると、〇〇ハラという言葉が乱立しており、職員が実際にパワハラやセクハラで処分されたという組織も報道などで目にする機会が多い。

組織の健全性の高さのためには、まずは自分の意見を安心して言えることが大前提である。特に対人援助である以上、他者の感情に触れる機会が多く、その感情は怒りや悲しみなど、ネガティブなものを多く含む。その感情に触れたとき、いくら専門職であったとしても、自身の感情にも影響を与える。その影響、特にネガティブな影響を受けた際に、そのことを安心して話せる相手がいるかどうかは、その組織の健全性を大きく左右する。組織の中で安心して話せるためには、ま

ずはどんなことを話したとしても責められない関係性が必要である。そしてこのことを実現するためには、日々の中で、日常の何気ない会話もお互いの関係性を気にせず、遠慮なく、互いに安全感を持って話せる環境が必要である。

例えば、失敗を咎められる、または、咎められるかもしれないような状態では、ネガティブな話題を発信することも出来ないだろう。また自身の言動が他者からどう見られるのか意識できていなかったり、ハラスメントを恐れて何も会話が為されたりしない関係性では、日常の会話も成立しない。余裕のある場面で、日常会話が健全に行える余力が残されている組織は、健全と言えるだろう。

～組織としての決定～

組織には上下関係が付随しているものである。組織である以上、決定は組織として行われるべきである。これは、戦国時代のように、上様の命に従うしかないという訳ではない。これでは、組織としての決定ではなく、上席の決定（鶴の一声）である。

組織として決定するということは、その決定に際して、上下関係を問わず、組織に属する者により、目的や方針のために意見交換が行われ、その中で最適な決定が組織の責任として行われるということである。組織の責任とは、即ち上様の責任を意味する。

戦国時代のように、成功すれば褒美が与えられるが、失敗すれば首を落とされるような組織は、決して健全とは言えないだろう。失敗をしたとしても個人の責任が追及される可能性がある、その失敗を隠そうとしたり、失敗を恐れて本来のパフォーマンスが発揮できなかったりするかもしれない。

さらに上様の責任と言っても、失敗したときに上様の首を晒す必要があるというわけでもない。失敗をしたときでも、組織としてその対応の振り返りが行われ、一度失敗した者が、再度挑戦するのか、それとも次回は別の者が挑戦するのかなど、目標達成のための最善の策を、組織として再設定、再評価できるようなマネジメントが必要である。

～勉強会の意義～

以前の原稿で、職場内で勉強会をしていると書いた。その勉強会は今もメンバーを変えて続けている。勉強会の冒頭には、1人1分間のフリートークを設けている。その時間は、テーマではなく、何を話しても良いことにしている。休日の過ごし方を話す人もいれば、仕事でうまくいかなかったことを話す人もいる。このことは、このメンバーの中では何を話しても許させるという体験をしてもらう意味も込めている。（後付けだけど）

勉強会が近づくと、何を話そうかと頭の思考が少しだけそちらに振れる。仕事

をする上でその余裕は必要ではないかと思っている。頭の中が業務だけで占められていると、それ以外をかんがえる余地がなく、うまくいけば問題がないかもしれないが、そうでなかったときには疲弊しか残らない。業務以外の何かに目が向いて、この話をあの場で話すとウケるかもしれないとか、業務の話であったとしても、あの場で共有が出来ると思えるだけで、少し余裕が生まれるのではないだろうか。

私自身はと言えば、日々の仕事で考えたこと、気づいたことを共有する場として、勉強会を活かしている。これは、自身の体験や知見を共有するという目的でもあるが、自身の仕事を振り返る機会にもなっている。自身の健康や、その属する組織の健全性の向上に役立っているのではないだろうか。

～カフェの運営を通して～

短信の中で、カフェ de スギエのことに触れることがある。なんてことはない、代表してコーヒーを仕入れ、皆とシェアしているだけである。私の異動と共に場所も移転することになる。飲むか飲まないかは自由である。期限が迫るとタイムセールも行う。（皆に無料で配る）仕入先はもっぱらア○ゾンさんである。発注すれば翌日には配送してくれる。

4 月にはそのマシンの使い方をめぐり、経験者とそうでない方の対話が生まれる。

商品がなくなれば、そろそろ頼んで欲しいと顧客との交流が生まれる。期間限定の味が出るとすぐに仕入れ、その味を巡り、感想がシェアされる。（たいてい美味しくない。それでも毎年買ってしまう。）来所者（お客様）がいればそのマシンを使い、すぐに温かいコーヒーの提供ができる。先ほど、無料で配ることがあると書いたが、強制的に配ることで、そのマシンの利用者が増える可能性を高める。そして配る店主との交流も生まれる。たかがマシン1台ではあるが、多くの交流のきっかけを生み出している。これも組織の健全性に役立っていると言える。

～まとめ～

組織の運営について書いてきたものの、私自身が運営するほどの立場ではなく、組織の健全性にいかに貢献している（つもりな）のかを書いた文章になってしまった。ただ、こうして機嫌よく、好きなことをして組織に属しているということは、ある意味、健全な組織と言えるのではないだろうか。仲良しなだけの組織が良いとは思わない。ただ、それぞれが個人で決定できる範囲を知り、その範囲で主体的に行動し、その結果や責任を上位者が負う、そんな組織になれば良いと思う、工夫を凝らしている。日々の中で組織に貢献できることはたくさんある。そんなことをそれぞれが主体的に考えられる組織を作っていきたい。