

おせっかいな上司であれ

過日、本誌の発行元を介して、東京都葛飾区役所から研修の依頼を受けた。その際に同区の人材育成方針に関する資料を頂戴したのだが、驚かされる文言があった。「人づくり宣言」として「おせっかい型の職員」をめざす、と記されていたのだ。区長の青木克徳氏が打ち出した方針だという。その箇所を引用させていただく。

「業務の専門性やシステム等による利便性が高まるにつれ、従来、互いの気遣いや気働きで補完されていた部分がすき間となってこぼれおちる、ということが起こりがちです。自分の仕事はここまでと縦割りで区切るのではなく、組織の枠を超え、想像力を働かせてカバーしていく『おせっかい型』の職員を育成します」

青木氏は葛飾区役所の職員を経て区長になった人なので、現代の組織が抱える問題点を熟知されている。その人が「おせっかい型」という言葉をつかっていることに驚き、我が意を得たりとばかりに頷いた。じつは私も数年前から管理職研修などで、同じ言葉をキーワードとして用いていたからだ。

ふつう「おせっかい」という表現に良い意味はない。『大辞林』で確認すると、「余計な世話をやくこと」となっている。そんな暇があったら自分の職務に打ち込め、というのが一般論だろう。

にもかかわらず、職員はおせっかい型であれと青木区長は説き、私も同じように、管理職は官民を問わず、部下に対しておせっかいであれ、と強調する。人と人との関係が希薄になった時代状況のもと、職場の業務推進にマイナスの影響が出ているからである。

人事コンサルタント 本田 有明

「親身であること」の難しさ

なぜそのような時代状況になったかについては、長々しい説明を要さないだろう。職場のIT化や業務の個別化が進んだことで、他人の領域に踏み込むことを良しとしない風潮が生まれたせいである。

それは若い世代が職場の上司や先輩に感じている不満にも表れている。「表面的なコミュニケーションしかとろうとしない」「困っていても助言をしてくれない」——これは私の事務所で行っているアンケート調査によるものだが、ひと昔前と比べると時代の変化がはっきりとうかがえる。

10年以上前には、上記のような不満が上位にランクインすることはなかった。かわりに真逆の指摘がなされたものだ。「教え魔の上司や先輩がいて困る」「一々に口うるさく介入してくる」のように。

「教え魔」といわれるほど口やかましく教える必要はない。上司や先輩に求められる姿勢として最も適切な表現は「親身であれ」ということだろう。そう思い、かつて私はこの言葉を管理職に推奨していた。

しかし、それでは不十分だと感じるようになった。親身といってもよく通じない時代になったためである。部下や後輩に対して、どこまで踏み込んで教えることが親身なのか、具体的な判断がつきにくいからだ。

だったら、躊躇して引き下がるより、おせっかいなくらいに踏み込んでみよう。実際に多くの若手が「困っていても助言をしてくれない」と不満を述べているのだから。

青木区長の言う「気働きや気遣い」の部分にもっと意識を向けてみる。職場の絆を強くする貴重なヒントがそこにある。