

## リーダーのためのメンタルマネジメント講座

### ① 励まし型リーダーシップ



**加藤 史子**  
 こころ元気ネット、メンタルトレーナー

筑波大学卒。人が幸せになるためには何が必要かを探し、千葉大学大学院や社会産業教育研究所で心理学を学ぶ。心理学をベースにして開発した独自のメソッドを伝えるために、全国で講演活動を行う。<https://www.kokoro-genki.net>

### 心の栄養状態とストローク

あなたの職場にはどのような悩みがあるでしょうか。

職種や環境によって、その傾向や種類は違うと思いますが、やる気が低下している人や心が弱くて傷つきやすい人、反発してくる人など、職場にはさまざまな状態の人がいるものです。そのような人をまとめるなかで、「うまくリーダーシップがとれていない」と感じることもあるのではないのでしょうか。

スタッフのやる気を高め、心の弱さをカバーして、反発している人とも心が通じ合いながら働くことができるように導く手法があります。

今回は、心理学に基づいた「励まし型リーダーシップ」をご紹介します。

#### よい影響を与えるリーダー

あなたの人生を振り返ってみて、とてもよい影響を与えてくれた人は誰でもいいでしょうか。その人のどのような要素が、あなたによい影響をもたらしたのかと考えてみてください。

穏やかさ、誠実さ、大切にしてくれた、よく話を聞いてくれた、応援してくれた、「あなたならできますよ」と言って自分を信じてくれたなど、さまざまな要素が見つかったのではないのでしょうか。

逆に、「この人は嫌だったな」と思う人を思い浮かべてみてください。その人のどのような要素が嫌だと感じたのでしょうか。

決めつける、自分の考えを押しつける、自分のことしか考えていない、話を聴かない、うそをつく、否定するなど、よい影響をもたらさない要素があったからだと思います。

人により影響を与えられると、「この人のために頑張って働きたい」と思って、喜んで働いてくれる人が育ちます。そのような育て方をするのが、励まし型リーダーなのです。

#### 心の栄養状態をみる

あなたの心の栄養状態は、今どれくらい（何パーセント）でしょうか。直感で

よいので数値化してみよう。次のような状態が目安です（図1）。

**30%未満**……情緒不安定気味、悲観的な思考に陥っている  
**50%**……落ち込んではいないが、そんなにイイ気分でもなく、毎日が淡々と過ぎていくと感じている  
**80%以上**……心が前向きでイイ気分、生産的な思考ができる状態

一緒に働いているスタッフや、家族の心の栄養状態はどれくらいなのか、ということも考えてみてください。この数値によって、今のあなたの心がどこまで満たされているのかが見えてきます。

身体に栄養が必要のように、心にも栄養が必要です。心の栄養状態が低下すると、

- やる気が低下します
  - 人の評価が気になって仕方ないという状態に陥る人もいます
  - 心がモヤモヤして愚痴を言いたくなります
  - 人に八つ当たりしたくなります
  - モノを雑に扱うようになります
  - 自己嫌悪に陥って、自分の殻に閉じこもりたくなります
  - 夜眠れなくなりますが
  - 朝起きるのが嫌になります
  - 病気になる頻度が高まります
  - 生きているのがつらくなります
- 人によって心の栄養状態が低下した

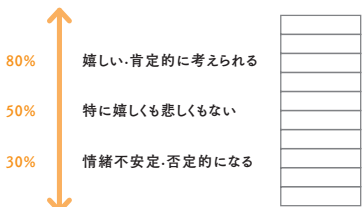
ときの現れ方は異なりますが、このような状態の人が増えたら、職場は大変なことになりますね。

では、どうすれば心に栄養を与えることができるのでしょうか。それを理解するうえで重要な鍵となるのが、「ストローク」＝自分や相手を認めるはたらきかけです（図2）。相手を大切に思っていることすべてがストロークです。ストロークが欠乏すると、図3のような状態になってしまいます。

#### ストロークとは何か

ストロークにはどんなものがあるのか、具体的にみていきましょう（図4）。触れ合いを伴うものを「肉体的スト

#### 図1 心の栄養状態を知る



#### 図2 ストロークの定義

「自己および他者の存在を認めるためのはたらきかけ」

ストロークは人間を動機づけ、目標を形成させる

#### 図3 飢餓と問題行動

ストロークが欠乏すると

##### ① 問題行動

- 気力がなくなる
- 過剰反応……イイ子ブッコ
- 意志のない反復運動(アジテーション)……ソワソワ、独り言、貧乏ゆすり
- 運動暴発……[身体外]暴力、破壊 [身体内]心身症

##### ② 病気

- ノイローゼ
- アルコール依存症
- 薬物依存
- 過食症、非食症、肥満症
- 脊髄萎縮症、母性的愛情欠乏症候群

##### ③ 死

ストロークは人間にとって不可欠なもの（たとえマイナスでもないよりはまし）

