

人材育成の壁

なぜ、あのベテラン社員は感情に振り回されるのか？

年齢を重ね、経験を積むことだけでは得られない「大人の成長理論とは？」

スキルを磨くだけでは、人は変わらない

「仕事はできるのに、些細なことで不機嫌になる」「自分にも他人にも厳しくなり、余白が消えていく」。そんな方の扱いに、頭を悩ませていませんか？多くの会社が「あの人の気質だから」と諦めがちです。ただ個人の性格だけの問題ではなく、心の成長フェーズに関わる課題かもしれません。知識や技術の習得だけでは解決できない、組織を健やかに保つための「大人の成長」について、共に考えていきましょう。

これまでの対策

知識・スキルの量や、経験年数だけで評価し、役職を与えてしまう。

「スキル」の追加

これからの対策

物事の捉え方や感情を扱う「判断の質」の成熟度を評価と登用の基準にする

「人間力」の成熟

「知識」を注ぐ「器」を大きくする

人の能力は、目に見える「成果やスキル」と、それを支える目に見えない「土台（人間としての器）」の二層構造で成り立っています。多くの中小企業では、分かりやすい知識や技術の習得には熱心ですが、それらを運用するための土台である「物事の捉え方や感情の扱い方」を育むことは、後回しにされがちです。大人の成長とは、単に情報を増やすことではなく、経験ゆえに見えにくくなるこの土台そのものを大きくし、複雑な状況でも動じない、しなやかな自分へと成熟していくプロセスなのです。

不機嫌の正体は「不安」である

現場でよく見られるのは、土台が未熟なまま、重たい責任や権限を背負ってしまっている状態です。平時には優秀ですが、想定外の事態に直面すると、不安から「自分は悪くない」と殻に閉じこもり、感情的に反応してしまいます。苦しい場面でこそ、感情に揺れず、最善の行動を「選択」できる、この「反応から選択へ」のシフトこそが、私たちが目指すべき大人の成長です。

人は本能的に、不安や恐怖を感じると自分を守るために攻撃的になります（闘争・逃走反応）。もし現場で感情的な言動を見かけたら、「この人は何かに怯えているのかもしれない」と捉え直してみてください。それだけで、相手の感情に巻き込まれず、冷静に対処する「大人の余裕」が生まれるはずです。

まずは**無料**セミナー等から試してみませんか。下記QRコードの特典付きアンケートよりご連絡ください

組織の成長フェーズに合わせた、実効性のある人事制度構築をご支援します。



採用、定着、育成等組織について
お悩みの企業の皆さま



社会保険労務士法人ウィズロム

「かっこ悪い大人」化の3段階サイン

成長が止まっているひとには、特徴的な兆候が現れます。それは能力不足ではなく、周囲への「関わり方」の変化として表れます。単なる不調と見誤りやすいですが、放置すると組織全体に伝染する「かっこ悪い大人」化の3段階サインを解説します。

Stage 1 「正解探し・依存」期

→ 自分で決めきれず「どうすればいいですか」と正解を求め続ける段階。「失敗したくない」不安から前例がないと動けず、悪気はなくとも周囲の負担になってしまいます。

Stage 2 「他責・被害者」期

→ 上手くいかない原因を「あの人が悪い」「会社が悪い」と環境のせいにしてしまう段階。「自分は損をしている」と思い込み、心を閉ざして当事者意識を持てなくなっている状態です。

Stage 3 「感情的・攻撃」期

→ 不安や怒りを抱えきれず、そのまま周囲にぶつけてしまう段階。否定されたと感じて拒絶したり、不機嫌な態度で場を支配しようとするため、組織全体の空気が重くなってしまいます。

なぜ、人は成長を止めてしまうのか

なぜ、このような振る舞いをしてしまうのでしょうか？ その根底にあるのは、失敗を恐れ「変わりたくない」というひとの本能と、「無能だと思われたくない」といった不安です。

経験を積むほど自分のプライドを守ろうとして、無意識に「反動的」な行動をとってしまいます。痛みから心を守るために他者を責め、正しさを証明しようとするのです。この心の痛みに寄り添わず、ただ「大人になれ」と正論をぶつけても、彼らの心の鎧はより固くなってしまっただけかもしれません。

判断の質を高める3つの習慣

では、どうすれば大人の成長（器の拡大）は実現できるのでしょうか。鍵は、無意識に出る「反応」を一時停止し、意図的な「選択」へと切り替える**毎日のトレーニング**です。理屈は筋トレと同じです。明日から実践できる、思考のクセを変える3つのステップを紹介します。

STEP 1

「反応」に気づく

イラッとした瞬間、「あ、今自分は反応している」と心の中で実況してみます。感情に飲み込まれず、一步引いて自分を見つめる「一時停止」の習慣を作りましょう。

STEP 2

目的と事実へ戻る

「誰が悪いか」をやめ、「本来の目的は？」「起きている事実は何？」と自問します。解釈（思い込み）と事実を丁寧に分けることで、冷静さを取り戻せます。

STEP 3

行動を選び直す

感情のまま動くのではなく、「理想の自分ならどうするか」と問いかけて行動を選びます。反射的な攻撃ではなく、未来に向けた建設的な対話へと切り替えていきます。

最後に一言

最後でお伝えした習慣ができないから困っているということが本音ではないでしょうか。

だからこそ、周りの協力が必要となります。私自身も自己コントロールできていないと感じるときは誰かに話しながら頭を整理します。ひとりではいつまでも悶々としてしまうかもしれません。「対話の仕組み」を組織に根付かせることは、経験ゆえに自分では気づけないことに気づくことができる大切な機会として機能すると思っています。

（文責：特定社会保険労務士・組織心理士／岡本芳幸）

