

上司の怒鳴り声が怖い...

外国人の部下が指示に従わなくてイライラ

妻の発言にカチンとくる!!

部下がすぐキレる

対人関係の

イライラお悩み

専門家に聞きました!

イライラが発生する原因や心のコントロール法などは、前のページで学習済み。では、実際に起こるイライラに、どのように対処すればいいのか。イライラしやすい対人関係の悩みに、各専門家がズバッと答える。アドバイスを参考にして、イライラや怒りによるストレスを少しでもなくそう。

Q & A

上司・部下編



教えてくれた専門家
榎本博明さん *Hiroaki Enomoto*
MP人間科学研究所代表、心理学博士
東京大学教育心理学科卒業。東芝、東京都立大学大学院、大阪大学大学院助教授などを経て現職。企業研修・教育研究などを行う。「上から目線」の扱い方」「やりたい仕事」病」など著書多数。



嶋津良智さん
Yoshinori Shimazu
プロフィールは128ページ

上司がイライラ



私の上司はとにかく言い方が乱暴。気に入らないことがあると、瞬間湯沸かし器のようにカッとなり、「おまえは使えない奴だ!」と怒鳴る。キツイ言葉に気持ちが悪みます。上司と極力コミュニケーションを取りたくないのですがそうもいかないし…。どうしたらいいのでしょうか。



「読み替え力」でダメージを軽減

分析

この上司は、命令口調で鈍感な「独裁者タイプ」だと思います。人の気持ちに対する共感性が乏しかったり、部下にあまり興味がなかったりする。言い過ぎたり、乱暴な言葉を発した後のフォローがありません。また、物事を柔軟に、そして多面的に見ることができず、「良い奴か悪い奴か」「できるかできないか」などと、すぐ白黒をつけたがります。ただ、人の気持ちに鈍感なだけで、悪気があるわけではないのも特徴です。

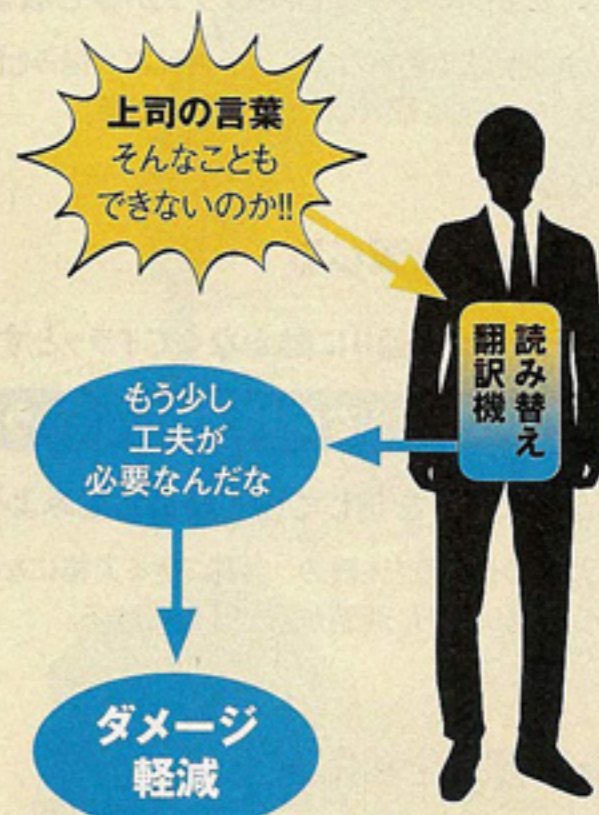
対策

他人の性格を変えるのは無理です。ましてや、自分のことを評価する上司だからこそ、部下は意見しにくい。であれば、部下はイライラによるダメージを減らすようにするのが得策です。

そこでお勧めしたいのが、「読み替え力」を身につけることです。胸にグサッと刺さる上司の乱暴な言葉を、自分の都合のいいように翻訳しましょう。例えば、「そんなこともできないのか」→「それができるようになったら一人前に近づく」。「こんなことが通じると思うのか!」→「もう少し工夫が必要かも」。「その頭は飾りか!」→「こんなことにムキになって子供だな。でも私のことを思ってくれているのかも」などと解釈することで、受けるダメージを軽減できます。

また、自分もイライラしないためには、感情を沈静化させる作用がある「ポジティブセルフトーク」が有効です。例えば、上司の理不尽な言葉に、「もう我慢できない!」とカッとなったなら、「大したことじゃない」「大丈夫、落ち着こう」などと自分に言い聞かせる癖をつけます。暴言を比較的冷静に受け止められ、相手への嫌悪感も軽減します。(榎本さん)

上司の言葉を読み替えてストレスを軽減させる



「読み替え力」とは、人から言われた言葉を違った角度から解釈すること。出来事とイライラという感情反応の間には、受け止め方という解釈がある。



ちょっとしたミスでも大きさに反応し、説教口調で「だいたい、オレが若かった頃は…」と、昔の自慢話をしつこくしてくる上司。私の言い分は一切聞いてくれないし、いつも一方的に責められっ放し。もううんざりだし、こちらもイライラしてきます。

A 「こっちが育ててあげる」目線でイライラさせる態度を受け流す

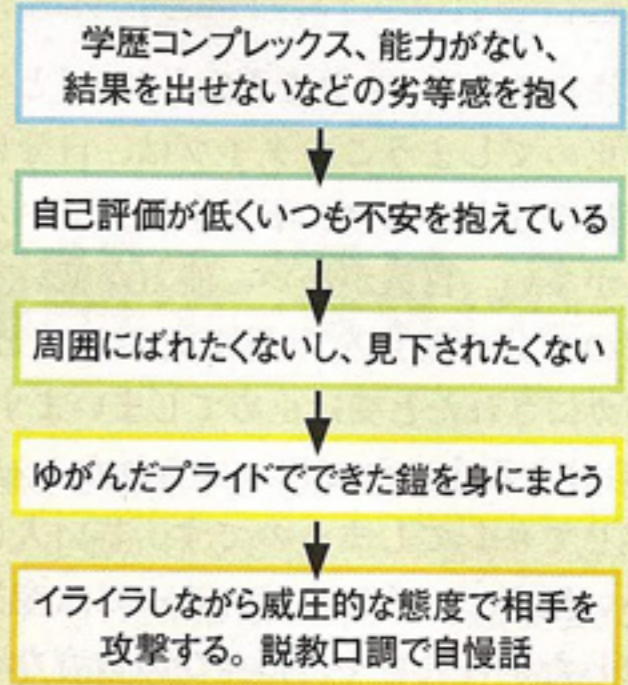
➡分析

必要以上に権威を振りかざす、見栄っ張りに多いのが、このタイプです。心の奥では自信がなく不安なため、実際の自分より大きく見せたがる傾向があります。劣等感やコンプレックスによる、ゆがんだプライドを持つので、見下されたくないという思いが強い。コンプレックスを持つと自分が見えなくなります。だから、つい威圧的な態度を取ってしまったたり、自慢話ばかりしてしまうのです。顧客の前では権威を誇示し、普段よりも部下に偉そうに振る舞ったりします。

➡対策

真正面から攻撃しても逆効果です。輪をかけて尊大になります。そこで、「こっちが育ててあげる」ぐらいの目線で、対応しましょう。「弱い犬ほどよくほえる。不安で仕方がないんだ」と考え、上司の言葉にいちいち逆らわないで受け流します。「自慢話」も忍耐力を鍛える修業と思って聞いてあげる。学ぼうという姿勢で聞いてみると、役立つ経験談が意外にあるかもしれません。そんな素直に聞いている部下を、上司は気に入りに、困った時にいろいろと助けてくれるケースもあるでしょう。(榎本さん)

見栄っぱり上司がイライラを発生させるまで



「こっちが育ててあげる」の心で

「上司も不安があるんだろうな」などと気持ちを汲み取り、広い心で受け止める。

上司にイライラ



年下の後輩が上司になりました。その上司に、時間をかけて書いた報告書を何度も修正させられます。仕事上、必要な指示だと頭では理解していますが、見下されているようで何だかムカつく…。

A 事実にだけ反応するクセをつける

➡分析

現状への不満が多く、自分に自信がなかったり、「相手から見下されているのでは」「バカにされているのでは」という不安が大きい人ほど、「上から目線」の言動に過敏になります。この場合、後輩が自分より先に出世したという、自分にとっては面白くない状況に対する不満から、相手のどんな言動も、不快に感じるのでしょう。

➡対策

冷静に考えてみると、後輩が自分のことを見下しているか、真実は分かりません。不確かなことにイライラするのは時間のムダです。生産性を求めるのなら、主観的な部分は切り捨てましょう。すると、感情で反応するのではなく、「書類をさらに分かりやすくするために注意してくれた」という事実だけを捉えることができます。事実だけに反応するクセをつけましょう。(榎本さん)

上司がイライラ



上司が自分のやることに対して細かく口を出し、任せてくれません。うっとうしいので、上司との距離を少し取ったところ、突然冷たくなり、会議中、すごい剣幕で怒鳴られるようになりました…。

A 「甘え上手」作戦で気分を良くさせる

➡分析

世話好きで、親心を持って部下を育ててあげたいという親分肌が多い傾向です。部下に親しみを感じているからこそ、近い距離を取りたがります。悪い人ではありません。しかし、管理したがるので、部下に疎まれることも多いはず。自分に頼ってほしいという「甘えの心理」が働き、それが満たされない時に、「ひがむ」「妬む」「すねる」などの感情が発生。ねちっこい怒りに変わります。

➡対策

この上司は頼りたいという心理があるので、部下の方から相談したり、アドバイスを求めれば良好な関係を築けます。上司は頼られることで存在意義を感じ、部下をかわいがるようになります。情報を伝える論理的コミュニケーションより、気持ちを伝える情緒的コミュニケーションをうまく用いるようにしましょう。(榎本さん)

部下がイライラ

Q 準備中のイベントの開幕まで時間がないのに、部下の段取りが悪い。お客様の席が足りないし、マイクの準備などもできていません。そこで、「ミネラルウォーターも足りないぞ。チェックしてみろ」と指示すると、「こっちだって頑張ってるんです! 欠席者が出たり、想定外のことがあるんです」と怖い顔で逆ギレされました…。

A 反発タイプには承認欲求を満たす

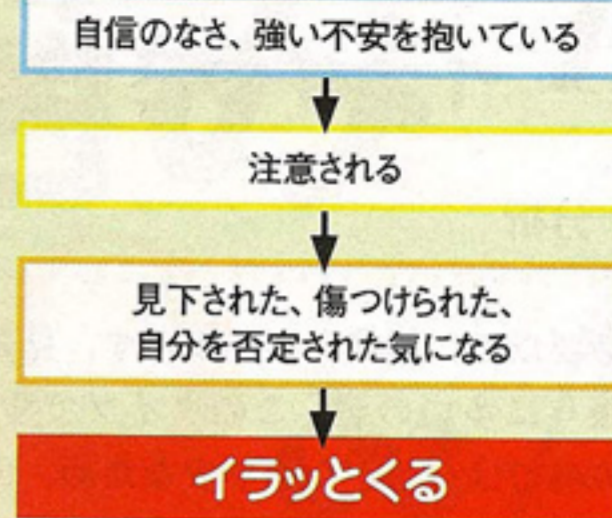
➡ 分析

「注意される=自分を否定される」と受け止めてしまうこのタイプは、自分に自信がなかったり、不安を抱えている人が多い。自信がない、能力が低いなどの自分の弱点を上司に突かれると、バカにされたと感じて受け止めてしまいます。「自分を否定されて傷つけられた!」と感じてキレてしまうのです。若い人に多い傾向で、背景には、サービス産業化した学校教育や、横並びの教育なども関係していると思います。

➡ 対策

相手がキレるメカニズムを理解し、不安や劣等感を刺激しないようにします。そして、長所を見つけて褒めるなど、承認欲求を満たす。そのうえで、改善点を示します。その際、「自分も昔は同じミスをよくしたけれども…」など、クッションになる枕詞をつけるといいでしょう。部下は「あ、自分だけじゃないんだ」と安心します。不安を和らげたら、小さな成功体験をさせて、自信が持てるように導きましょう。(榎本さん)

部下がキレる心理メカニズム



注意をする際の命令形に嫌悪感を抱く部下も。「こうすればいいと思うけど、お願いできるかな」と問いかけるように話そう。

部下にイライラ

Q 部下に頼んでいた書類が、伝えておいた納期から1日遅れで手元に届きました。内容を見て愕然。自分が依頼していた内容のイメージとは、なぜか全然違うのでびっくり。思わず、「何だよ、これ! こんなものを頼んだんじゃない! おまえ、何聞いてたんだよ!」と、部下に怒鳴ってしまいました…。

A ストレスの芽を摘む

➡ 分析

部下にイライラした原因は、まず、部下が納期(約束)を破ったから。恐らく、この上司は約束を破られることに強い嫌悪感を感じる人だと思います。さらに、自分が予想していたものと異なる提出物が出てきたため、思わず頭に血が上り、怒ってしまったのでしょう。

➡ 対策

仕事を部下に依頼する時、部下の抱えている仕事量を把握し、納期の設定は必ず部下の口から言わせましょう。また、「仕上りのイメージが違う」などという事態を避けるために、納期の3~4日前に、方向性を確認する日をあらかじめ決めておきます。口頭で

決めたのなら、内容はメールに書いて部下に送信します。忘れやすい部下には、メールでリマインドをして予防しましょう。手間はかかりますが、提出日を守らなかったり、レベルの低い仕上がりでイライラし、仕事が停滞するよりは、ずっと効率的です。

ただし、いつまでもリマインドなどを送る習慣をつけると、管理は上司に任せるといのように、部下が甘えてしまうので注意が必要です。(嶋津さん)

部下にイライラ

Q お客様からのクレーム電話に対して、部下が失礼な対応を取りました。18時までに不具合の原因を調べて折り返すとお客様に伝え、そのまま帰ってしまったのです。ただでさえ、不具合でイライラしていたお客様は激怒し、大きな問題に発展。適当な対応をした部下に「いいかげんにしろ! 仕事なんかやめちまえ!」と、キレてしまいました。

A 事実→影響→感情→尊重で解決

➡ 分析

「部下が自分の役割をきちんと果たさなかった」「大事なお客様を怒らせてしまった」という自分の常識では考えられないような事態に対して、怒りが暴発。感情的に怒っています。

➡ 対策

怒りの原因は、部下が自分の役割を果たさなかった事実です。そこで大切なのは、トラブルを解決するために上司として何ができるかと考え、「ピンチ」から「学ぶ場」に変えます。具体的には

「事実、影響、感情、尊重」の順で部下に伝えましょう。例えば、「君は18時までに折り返すと約束したのに帰ったね(事実)。クレームに対する姿勢が問われ当社の信頼を失った(影響)。私は非常にがっかりした(感情)。この件に関して君はどう思う?(尊重)」。相手を尊重しながら注意や指示をすることが、問題解決の近道になります。(嶋津さん)