

情報番号：20090677

テーマ：安全・安定の欲求の充足は協力しあえる職場の実現につながる

編著者：（株）アイベックス・ネットワーク

1. 「安全・安定」の基本理解

「安全」とは、広辞苑によると「安らかに危険がないこと」という意味があり、「安定」は「心配・不安がなくて心が安らぐこと」とあります。

すなわち、自分の身体、生活などに危険や不安がなく安定している状況にあることといえます。

安全ではない、先行きが見えない状態では、人は「安全・安定」を優先的に求める傾向にあります。不況下に、人気の就職先として注目されるのが、公務員や教師というのは、人が安定を求める良い例といえるでしょう。

2. マズローの欲求5段階説と「安全・安定欲求」

「安全・安定の欲求」とは、マズローの欲求5段階説で定義される5段階の欲求のうち、低次元から2番目に位置づけられている欲求をいいます（JRS 情報番号：20090675「マズローの欲求5段階説に基づいた社員の動機づけ」を参照）。

ビジネスパーソンにおける「安全・安定の欲求」の代表的なものとしては、下図に示すようなものが挙げられます。

ビジネスパーソンの「安全・安定の欲求」



3. 「安全・安定欲求」の刺激策

“欲求を刺激すること”は、「動機づけ」を心理学的側面から捉えた行為のことです。安全・安定の欲求が充足されることで、社会的欲求など、さらに高次の欲求が発生します。

以下に安全の欲求を刺激する5つの方法と、そのポイントを記します。

(1) 雇用の不安をなくす

「翌日も今日と変わらず仕事があり、生活することができる」という実感により安心の欲求が満たされます。つまり、突然、仕事を失うことがないことを認識させることが大事です。

具体的には、経営計画を社員まで浸透させること、解雇条件を明確にすることです。これにより、解雇や将来への不安が和らぎ、安心の欲求が充足されます。

【ポイント】

- ①頻繁に解雇を行わない
- ②仕方がなく解雇にした場合も、その理由を明確にして他の社員に不安が広がらないようにする
- ③経営計画、会社の将来像などを明確にする際は、社員の生活との関連を理解できるように説明する

(2) 安定した給与を支払う

給与の上下変動が激しいと、上司から高い評価を受けることや、業績を上げることに注力し、今より少しでも多くの給与を稼ぐことが働く目的となってしまいます。

その結果、給与に連動しない仕事を敬遠するため、会社全体としては望ましくない状態が生じてしまいます。安定した給与を支払うことで、これらの問題は解決できます。

【ポイント】

- ①最低限の生活ができるような給与水準とする
- ②給与の算出基準・プロセスを明確にして、給与の変動に納得感を持たせる
- ③人事評価など給与に関わる要因の公正な評価、透明化を行う

(3) 異動の不安を和らげる

勤務地の異動により、新しい仕事や人間関係など、仕事の環境が大きく変わります。

これにより期待、不安などがいりまじり、心理的に不安定な状態となります。

異動に対する理解を深めること、上司が相談にのること、金銭的な手当てを支給することで、この異動に対する不安を和らげることができます。

【ポイント】

- ①異動の必要性、理由を説明し、異動を本人に納得してもらう
- ②適切な期間を設けて異動を告げ、準備が十分にできるようにする
- ③異動に際しては、家庭の事情なども考慮する

(4) 適正な労働条件・環境を確保する

過度の労働時間、悪い労働環境などが続くと、健康に関する不安が生じてきます。

そして、この会社で長く働けるだろうかという将来への不安へとつながっていきます。適切な労働時間、仕事の負荷にあった休憩時間、労働環境の改善な

どにより、この不安を取り除くことができます。

【ポイント】

- ①他社と比較して、労働条件・環境が悪くないかを確認する
- ②労働条件・環境の改善は、財務状況、人員数など自社の状況に応じたものとする
- ③労働条件・環境の改善ができない場合は、手当の付与など別の方法で納得してもらう

(5) 保障体制を構築する

将来に対する不安は、解雇など会社側の理由だけではありません。病気など社員側の要因でも不安が生じます。これらを解消することで、安全の欲求を充足することができます。

すなわち、病気、介護などに関する制度を充実することです。個人的な理由で長期にわたり出社できなくても、すぐには解雇せず、ある程度の期間は保障されることを知らせることで安全・安定の欲求を満たします。

【ポイント】

- ①制度の使い方について、相談しやすい環境をつくる
- ②他の従業員にも理解を求め、制度を使いやすい環境をつくる
- ③制度だけにとらわれず、状況に応じて柔軟な対応を行う

4. 「安全」が確保されている職場

部下の安全・安定の欲求を充足させ、メンバーに安心できる職場と思わせることは、協力しあえる職場の実現につながっていきます。安全・安定の欲求が満たされた職場でないと、メンバーは自分の安全な状態を確保するための防衛行動をとります。

その結果、他人には目が向きにくくなります。安全な職場をつくるのが、他人に配慮し、協力しあえる職場につながります。

また、部下の動機づけには、内発的動機づけ*と外発的動機づけ*がありますが、安全の欲求の刺激策は、労働環境、報酬、賞罰など外的報酬による外発的動機づけに該当します。

*詳細については JRS 情報番号：20090672「動機づけに対する正しい理解と動機づけの方法」を参照。