

## ● 資料特集

# 人事の心理学テクニック

人材マネジメントに役立つ心理学の要諦を伝授します

教育PDSセンター 主宰 小山 俊

### ■人は「論」より「情」で動く

人は理屈、道理で動かない面がある。特に、人間関係形成面ではその傾向が顕著に出る。

心理学は、人の心の論理学である。人の心は十人十色。だが、十色に経験則や体験則を加えて筋道を立てる。経営学ではデータ主義。心理学では臨床主義。数多くの臨床例の共通要素を括って法則化を図る。論理学は「論」展開であるが、心理学は「情」展開となる。情は状況によって動く。法則化されたものがその通りに機能しないことも起こり得る。曖昧さと可変性に耐えていく力が心理学には欠かせない。

人を扱う人には、自分も相手も常在変動の中にあるという意識強化が重要となる。また、情が論を動かすということも。従って、ひとつの法則ですべてを理解することは不可能である。ひとつの法則は、自分と相手との理解を促進するひとつの媒介であり、ヒントであり、助言でしかないと受け止めなければならない。

本資料は、人を扱う立場にある人（主に人事担当者、管理者など）に、役立ててほしい心理学のチエ、テクニックを取り上げたものである。紙幅の関係で、日常的に最も必要とされるチエ、テクニックに限定した。あくまでも、ひとつのヒント、助言であって、論理や法則ではないことをお断りしておきたい。

### ■小山 俊（こやま たかし）

1944年、東京都生まれ。横浜国立大学学芸学部心理学科卒業。教育PDSセンター主宰。法務省心理技官、(社)日本能率協会を経て、現職。人材への関心が高く、人をこよなく愛する人財育成・管理者育成の達人。主な著書に、『OJTで部下が面白いほど育つ本』（中経出版）、『上司ならきっちり言ってやれ!』（すばる舎）など。

【連絡先】〒249-0004 神奈川県逗子市沼間 3-29-36

### 1 人は二重の複雑構造—地と図の反転

- (1) 能力の二重
- (2) 性格の二重
- (3) ことばの二重
- (4) 心の二重

### 2 人材は二種類以上でチェック—心理(性格)テストの活用

- (1) テストの種類と診断領域
- (2) 具体例とそのコメント

### 3 都合のよい情報にまどわされるな

—認知的(不)協和、深層心理面接(談)

- (1) 認知的(不)協和—心構えのテクニック
- (2) 深層心理面接(談)—アプローチのテクニック
- (3) 初頭(印象)効果—思い込み検証のテクニック
- (4) [参考] 日常の職場で面接(談)に用意しておきたい質問項目

### 4 環境、仕事が人をつくる—場の理論

- (1) 人の社会的欲求
- (2) 成長の欲求

### 5 訓練を施す—人間関係のスキル

- (1) 人間関係のスキル
- (2) OJTを根付かせる
- (3) 訓練ニーズはコンピテンシーの向上、開発

### 6 重点的個別管理—合理化、FT

- (1) 欲求不満行動の種類
- (2) 欲求不満耐性 (フラストレーション・トランス)
- (3) 欲求不満反応の覚知

### 7 思い入れは必ず伝わる—ピグマリオン効果

- (1) ピグマリオン効果とは
- (2) 人事にどう生かす
- (3) プラスのストロークで臨む

### 8 評価の偏りを防ぐ—ハロー効果

- (1) 対人認知の偏り
- (2) SARAモデル(低い評価への反応)
- (3) 対話(Dialogue)の重要性
- (4) 対話のテクニック

### 9 真の理解を育む—積極的傾聴

- (1) 積極的傾聴法とは
- (2) 積極的傾聴のステップ