

コンサルティングレポート

上司と部下のコミュニケーション

人の育ち支援室 [大阪] コンサルタント 朝生 万里子

仕事をする多くの人の悩みとして、「職場の人間関係」は共通のテーマではないでしょうか。厚生労働省の「平成 24 年労働者健康状況調査」によると、現在の仕事や職業生活に関する強い不安、悩み、ストレスとなっていると感じる事柄がある労働者の割合は 60.9% で、その理由の第 1 位に「職場の人間関係の問題」(41.3%) があがっています。次いで、仕事の質(33.1%)、仕事の量(30.3%)との結果から、働く人の意識が、お客様よりも社内の人間関係の方に多く注がれているともいえる結果です(図参照)。

【図】仕事や職業生活に関する強い不安、悩み、ストレスの有無及び内容別労働者割合

区分	労働者計	強い不安、悩み、ストレスの内容 (3つ以内の複数回答)													強い不安、悩み、ストレスがない	不明	
		強い不安、悩み、ストレスがある	仕事の質の問題	仕事の量の問題	仕事への適性の問題	職場の人間関係の問題	昇進、昇給の問題	配置転換の問題	雇用の安定性の問題	会社の将来性の問題	定年後の仕事、老後の問題	事故や災害の経験	その他	不明			
平成24年	100.0	60.9	(100.0)	(33.1)	(30.3)	(20.3)	(41.3)	(18.9)	(8.6)	(15.5)	(22.8)	(21.1)	(2.1)	(8.2)	-	39.1	-
男性	100.0	60.1	(100.0)	(34.9)	(33.0)	(19.6)	(35.2)	(23.2)	(8.7)	(12.8)	(29.1)	(22.4)	(2.3)	(6.0)	-	39.9	-
女性	100.0	61.9	(100.0)	(30.9)	(27.0)	(21.0)	(48.6)	(13.7)	(8.3)	(18.7)	(15.0)	(19.6)	(1.9)	(11.0)	-	38.1	-
(就業形態)																	
正社員	100.0	64.1	(100.0)	(35.0)	(32.9)	(20.8)	(37.9)	(21.3)	(10.1)	(9.7)	(26.5)	(21.4)	(1.9)	(7.7)	-	35.9	-
契約社員	100.0	62.7	(100.0)	(26.4)	(25.8)	(21.2)	(40.4)	(18.7)	(2.2)	(44.2)	(12.0)	(29.4)	(4.2)	(8.5)	-	37.3	-
パートタイム労働者	100.0	45.3	(100.0)	(28.1)	(20.5)	(13.6)	(64.1)	(6.2)	(5.7)	(20.6)	(10.5)	(13.6)	(1.7)	(11.0)	-	54.7	-
派遣労働者	100.0	68.1	(100.0)	(27.1)	(13.0)	(35.7)	(37.3)	(9.6)	(0.0)	(60.4)	(3.8)	(15.7)	(1.7)	(7.1)	-	31.9	-
臨時・日雇労働者	100.0	48.6	(100.0)	(-)	(31.3)	(25.5)	(41.8)	(0.2)	(1.0)	(34.7)	(37.8)	(34.0)	(8.4)	(26.7)	-	51.4	-
平成19年	100.0	58.0	(100.0)	(34.8)	(30.6)	(22.5)	(38.4)	(21.2)	(8.1)	(12.8)	(22.7)	(21.2)	(2.3)	(9.3)	(0.1)	41.2	0.8

(出所)厚生労働省「平成 24 年労働者健康状況調査」第 30 表

職場の人間関係の中でも、上司と部下は、評価者と被評価者という関係ということもあり、その関係が良好であるかどうかは、上司部下両者の働きやすさだけでなく、メンタルヘルスにも大きな影響を及ぼします。また、人間関係が組織の業績に影響することはいうまでもありません。

今回は、「人材育成の勘どころ」の 2 回目として、「上司と部下のコミュニケーション」について考えてみたいと思います。

◆ 上司の責務は、「育つ環境づくり」をすること

“人は「育てる」のではなく、「育つ」もの”とは、私たち人の育ち支援室の“共通言語”です。上司が部下を「育てよう」とすると「教える」ことに注力します。うまくいかない場合、「なぜ教えた(言った)とおりにしないのだ」と腹立たしく感じることもあります。指導熱心な上司であればあるほど、「もっと理解させなくては」と、飲みを誘った席でも「指導」を行ったりします。しかし、それは部下にとって多くの場合「お説教」でしかなく、両者にとってストレスが増すばかりです。

部下が“自ら育つ”ために上司がすべきことは、「育つ環境づくり」をすること、「育つための刺激を与えること」です。もっとも、部下全員が同じ能力、性格、価値観とは限りません。そのため、上司は、個々の育つ環境を整えなければなりません。そう聞くと、「忙しい中、そこまで時間はかけられない」と思われるかもしれませんが、多くの時間を必要としません。

部下のA君は、仕事をする上で何を大切にしている？ どんなときにイキイキしている？ A君の強みは？ A君の決めごとの基準は？ これらがすらすらと言葉にできれば、すでにA君の「育つ環境づくり」を提供している上司なのです。

◆ 部下ひとりひとりに関心をもつ

つまり、お伝えしたいことは、部下ひとりひとりの想いに関心をもつことが重要だということです。もし、「A君は、仕事をする上で何を大切にしているかわからない」のであれば、本人に直接聴いてみることです。この場合、「今まで仕事をしてきた中で、嬉しかったことを教えて」と訊ねます。「調達が大変だったけれども、お客さんから『ありがとう』と言ってもらったこと」「チームで業績を達成して皆で盛大にお祝いをしたこと」「昇格し給与がUPしたときに奥さんから感謝と労いの言葉もらったとき」など、普段ならば口数の少ない人でも、自身の嬉しい体験ならばイキイキと語ることでしょう。そして、上司が「それは良かったね」と言葉を添えると、さらに「育ち」ます。上司からの「いいね」は部下の身近な成功体験だからです。また、なによりも自分に関心をもち、話をじっくり聴いてくれる上司には、信頼を寄せ、自身の弱みや悩みも相談できることになるでしょう。

◆ さいごに

上述のとおり、上司が部下全員の「育つ」環境を整える努力をすることで、上司と部下の信頼関係が構築され、結果として人間関係が良好な職場風土が醸成されます。

これは、人間関係が良好な職場環境のもとで、社員ひとりひとりが「育ち」、そして組織の業績アップにつながると思えることでしょう。

- ご利用に際して -

- 本資料は、信頼できるとされる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。
- また、本資料は、執筆者の見解に基づき作成されたものであり、当社の統一的な見解を示すものではありません。
- 本資料に基づくお客様の決定、行為、及びその結果について、当社は一切の責任を負いません。ご利用にあたっては、お客様ご自身でご判断くださいますようお願い申し上げます。
- 本資料は、著作物であり、著作権法に基づき保護されています。著作権法の定めに従い、引用する際は、必ず出所:三菱UFJリサーチ&コンサルティングと明記してください。
- 本資料の全文または一部を転載・複製する際は著作権者の許諾が必要ですので、当社までご連絡ください。