

第3節 上司とのコミュニケーションについての希望

若手従業員調査では、問14で「あなたは、上司とのコミュニケーションについて、どのような希望を持っていますか。ご自由にご入力ください」として、自由な記載を求めている。以下では、この問への回答の全体像を紹介する。「概要」では、回答の概要をいくつかのカテゴリーごとにまとめる。続く「実際の回答例」では、実際のアンケート回答の一部を紹介する。

概要

【業務指導と方向性の明確化】

上司からの具体的な業務指導と進むべき方向性の明示を希望する回答があった。「業務の軌道修正」や「会社の動向の先を見据えた話を中心にコミュニケーションを取りたい」との声が示すように、単なる指示ではなく、上司が業務全体を俯瞰した意見を述べ、長期的な展望を共有することが求められている。また、「上司の知識を吸収できる場があったら良い」など、上司の知見を活かしたサポートも期待されている。若手が不安なく取り組めるよう、日常的なアドバイスや進捗フォローも含めたコミュニケーションが重視される傾向がある。

【自律性や個性の尊重】

若手従業員は、個々の成長や独自性を尊重した対応を期待している。「一人一人考えが違うのでそれを尊重頂いて、業務付与、相談してほしい」や「自分の意見を聞いたうえでアドバイスしていただきたい」との意見に見られるように、過度な口出しを控えた、個人の意見や考え方に沿った業務対応が望まれている。また、「成長が感じられるようなコミュニケーション」や「丁寧に指導し、一つ上のレベルに進むためのアドバイスを期待」との声もあり、成長を見据えた支援が求められている。

【指示内容や根拠の明確化】

上司からの指示や方針における意図や根拠の説明を求める声がある。「会社がやりたいこと、上司がやりたいことを丁寧に伝えて欲しい」や「現状足りていないことをしっかり言語化して伝えてほしい」など、明確な意図共有を望む意見があった。また、「結論を簡潔に伝えていただくこと」や「判断に至った理由を共有して欲しい」との声も見られ、判断の背景や組織方針に対する理解を深めるコミュニケーションの重要性が示されている。

【双方向のコミュニケーション】

上司と部下の間において双方向のコミュニケーションを希望する声も挙がっている。「一方的に話をされて終わりということが多いため、双方向のコミュニケーションを意識してほしい」や「対話がなく、質問に対する答えが返ってこないことがある」といった回答が示す通り、部下の意見を取り入れたやりとりが重視されている。また、「上司から部下への一方的なコミュニケーションにならないよう、話を聴く・理解する姿勢を重視してもらいたい」との意見からも、上司の受け入れる姿勢が重要視されている。

【適度な距離感の維持とオンオフのメリハリ】

上司とのコミュニケーションにおいて、適切な距離感の維持を求める声が見られる。「近すぎず、離れすぎずで接する」など、程よい距離感が望まれている。また、特に上司との年齢や経験の差が小さい場合、フレンドリーかつ相談しやすい関係性が好ましいとする意見があり、上司と部下の距離感を適切に保つことが重要とされる。

業務とプライベートの間で、適切なオンとオフのメリハリを希望する意見もある。「仕事とプライベートの線を引きたいので、あまり私生活に立ち入らないでほしい」や「プライベートには深入りしすぎない程度に、仕事については真摯に接してくれること」といった意見があり、オンとオフを使い分けた対応が求められている。一方で、適度なプライベートな話題を交えたコミュニケーションも重視されており、上司が必要に応じて切り替える姿勢が評価される傾向がある。

【心理的安全性の確保】

心理的安全性の確保も、若手から多く挙げられている要望の一つである。「心理的に安心して業務ができる環境を作って頂けること」や「心理的安全性を担保しつつ、各メンバーの声を上げやすい環境を希望」との意見から、職場における信頼と安心感のあるコミュニケーションが求められている。特に、自由に意見や相談がしやすい雰囲気が重要とされ、安心して自己表現できる環境整備が期待されている。それを実現する方法として「雑談から入るコミュニケーション」も多くの支持を集めている。「雑談を気軽にでき、そこから業務について腹を割って話せるようになりたい」という意見はまさにその点を指摘するものであろう。

【フランクな雰囲気や飲み会の場】

若手従業員の中には、フランクに話し合える場や、飲み会を通じた親睦を望む意見も少なくない。「飲み会は増えてもいいと思う」や「上司の方と気軽に食事などに行ける関係になれるとうれしい」などの意見から、業務外での交流を通じたフランクな関係の構築が望まれている。また、「仕事に関することでも、それ以外でもざつぱらんに話せる」といった意見もあり、立場を超えた親しみやすい雰囲気がコミュニケーションの向上につながるとされている。

【上司のマネジメント】

若手従業員は上司のマネジメントに対しても意見を持っている。「プレイヤーではなく、チーム全体のマネジメントに徹してほしい」や「チーム全体のマネジメントに時間を割いてほしい」といった意見にあるように、上司には部下の業務指導だけでなく、チーム全体のマネジメントを行う役割が求められている。

【リーダーシップと人材育成】

若手従業員は、上司のリーダーシップと人材育成に関する指導にも期待している。「リーダーシップを発揮してほしい」や「上司によって若手が伸びるかが決まってくると思う」など、上司の影響力を重視する意見がある。また、「強力すぎないリーダーシップの発揮」との声からも、適切なリーダーシップが上司に期待されている。

【時間の確保】

若手従業員が仕事面で成長するために必要な上司や会社への要望としては、コミュニケーションの機会と時間の確保が重要とされている。例えば、「定期的に相談する機会が欲しい」や「話す時間が短いので、ちゃんと納得できる所まで話をする時間を確保して欲しい」という意見が挙げられている。また、「上司が会議ばかりでなかなか会話する時間がないため、コミュニケーション頻度を増やしたい」との指摘や、「上司の業務量を減らして直接会話できる時間を増やしたい」との要望も見られる。さらに、「上司が忙しすぎて、コミュニケーションを取りたい時に取れないような状況が無くなってほしい」や「組織全体の負荷が高く、会話する機会が減っている。上司部下ともに余力が持てるように、働き方を変えていく」という意見も見受けられ、全体として上司や会社に求められているのは、時間的余裕を持ち、部下と向き合える体制づくりであることが明確である。

実際の回答例

(コミュニケーションの内容)

- ・ 業務の軌道修正。
- ・ 業務サポートやアドバイスを期待。
- ・ 上司の高い目線からの意見を聞きたい。
- ・ 上司の知識を吸収できる場があったら良い。
- ・ 目指す方向性を決める一助となるような会話をしたい。
- ・ 取りこぼしている業務がたまにあるので、進捗をフォローしてほしい。
- ・ 会社の動向の先を見据えた話を中心にコミュニケーションを取りたい、進むべき方向性をクリアにしたい。

(部下の自律性や個性の尊重・成長促進)

- ・ 自分の意見を聴いたうえでアドバイスしていただきたい。
- ・ 業務を割り振る際に丁寧に説明し、任せるところは任せてくれること。
- ・ 一人ひとり考えが違うのでそれを尊重頂いて、業務付与、相談してほしいです。
- ・ 仕事を通じて成長が感じられるようなコミュニケーションを取ってもらいたい。
- ・ 自分の考えを聴いて尊重してほしいし、その上で一緒に考えてアドバイスしてほしい。
- ・ 基本は一人で仕事を回せる立場（年次）になっているので、あまり余計な口出しはせずに、相談した際に判断をしてほしい。今の関係でちょうどよい。
- ・ 自身が取り組んでいる業務に対して丁寧に指導、一つ上のレベルにいく様にするための適切なアドバイス等のコミュニケーションを取っていききたい。
- ・ 業務についての大枠・方針は話し合っただけ決めてもらい、詳細についてはある程度任せて欲しい（必要に応じて、自分・上司から相談・進捗確認の実施）。

(指示内容・意図・根拠の明確化、情報共有)

- ・ 個別の判断よりもその判断に至った理由、考え方を共有して欲しい。
- ・ ロクに根拠も説明出来ないのに、自分の意見を押し付けたくないで欲しい。

- ・話を聴いてくれて、その内容に対して良いこと悪いことを明確に指摘して欲しい。
- ・上司の自分への期待に対して、現状は具体的に何が足りていないのかをしっかりと言語化して伝えてほしい。
- ・良い点、悪い点について都度、具体的にフィードバックして欲しい。(昇格するために足りないこと、足りていること)。
- ・会社がやりたいこと、上司がやりたいことを丁寧に伝えて欲しい。また、部下が迷わないような組織体系、業務付与をして欲しい。

(コミュニケーションの外面的要素)

- ・短く分かりやすこと。
- ・例外や前置きを語らずに簡潔に、関係のない話を控えるべき時は控えてコミュニケーションをとってほしい。

(双方向コミュニケーション)

- ・人の話を聴こうとする姿勢くらいは見せてほしい。
- ・一方的に話をされて終わりということが多いため、双方向のコミュニケーションを意識してほしい。
- ・上司から部下への一方的なコミュニケーションにならないよう、話を聴く・理解する姿勢を重視してもらいたい。
- ・対話(自分の考えを伝えるとともに、相手の考えも受け入れる＝コミュニケーション)になっていない。質問に対する答えが返って来ないので、なるべく会話(問題を解決するため、合意に達するためといった意味は含まれない)をしたくない。
- ・直属上司については、何も不満がない。2つ上、3つ上になってくると、忙しいのはわかるが、一言二言話をしている間に遮ってくるきらいがあり、話をするのが嫌になってくる。報連相を簡潔にする必要があるのは理解しているが、まず落ち着いて聴いてくれないと、あるべき姿(簡潔な報連相)までたどり着くことができない。

(距離感)

- ・近すぎず遠すぎず、適度な距離感を保っていただきたいです。
- ・今の上司は頼りになるし尊敬している。距離感も良い。年齢も近く、話しやすい。
- ・業務についてのコミュニケーションはもちろん、雑談においても気さくに話すことができる距離感の構築。時には厳しく指導をしていただけるような関係性。

(オンとオフ)

- ・オンオフそれぞれで、メリハリのある会話が出来ると良いと思う。
- ・仕事とプライベートの線を引きたいので、あまり私生活に立ち入らないでほしい。
- ・プライベートには深入りしすぎない程度に、仕事については真摯に接してくれること。
- ・コミュニケーションに関して、現状で非常に満足している。丁寧に指導していただいているし、私生活に関しても話せるような良い適度な関係を保っているため、現状こうして欲しいといったものはほばない。

(叱責やハラスメント)

- ・ハラスメントが無いように接してもらえれば良い。
- ・迷惑をかけることが多く申し訳ないが、そんなに怒らないでほしい。
- ・部下と積極的にコミュニケーションを取ることは必要だが、パワハラやかっとなって怒ることは抑えて頂きたい。
- ・現在の上司（多くの上司）は対等な関係になく、立場の優位性を利用してくるので、なるべくコミュニケーションをとりたくない。とるとすれば、不利なゲームをしているようなもので神経を使うのでなるべく避けたい。そういったものは「コミュニケーション」と呼ぶには相応しくない。「指導」か「言い聞かせ」に言葉を変えた方がいい。

(職場の雰囲気と心理的安全性)

- ・相談しやすい雰囲気の醸成。
- ・気軽にコミュニケーションが取れるとよい。
- ・気兼ねなく意見交換できるような雰囲気作り。
- ・雑談から入るコミュニケーションを取れるとよい。
- ・会社人生の先輩として困りごと等を気軽に相談したい。
- ・職場の雰囲気のためにも、雑談をもう少し増やしたい。
- ・心理的に安心して業務をできる環境を作って頂けること。
- ・もっと話やすく、相談しやすい雰囲気を作ってほしい。致命的ではないが、少し相談がしづらい。
- ・心理的安全性を担保しつつ、各メンバーの声を上げやすい環境にしてほしい。また、辛い中でも楽しい空気感を作ってほしい。
- ・コロナ禍もあり、職場以外でのコミュニケーションの機会が減ってしまったように感じる。もう少し、気軽に話せるような環境が構築されると嬉しい。
- ・丁寧な指導は求めないが、こちらが判断に迷ったときに相談しやすい雰囲気づくりをしてほしい。今は業務量が多くて対応できないことも理解できるが…。

(フランクな雰囲気や飲み会など)

- ・なんでも言い合える関係。
- ・飲み会は増えてもいいと思う。
- ・仕事に関することでも、それ以外でもざっくばらんに話せる。
- ・上司の方と気軽に食事などに行ける関係になれるとうれしい。
- ・職位や立場は違えども、仲間だということに軸足を置いたコミュニケーションが引き続き取れると良い。

(上司のマネジメント)

- ・チーム全体のマネジメントに時間を割いてほしい。
- ・プレイヤーではなく、チーム全体のマネジメントに徹してほしい。自席にいないため報告・相談も中々できずコミュニケーションは取れない。

(リーダーシップ)

- ・リーダーシップを発揮してほしい。
- ・強力すぎないリーダーシップを発揮すること。
- ・若いうちはあまり力もないので、上司によって若手が伸びるかが決まってくると思う。将来優秀な人材になれるよう指導してほしい。

(時間の確保)

- ・定期的に相談する機会が欲しい。
- ・上司の業務量を減らして直接会話できる時間を増やしたい。
- ・話す時間が短いので、ちゃんと納得できる所まで話をする時間を確保して欲しい。
- ・上司が会議ばかりでなかなか会話する時間がないため、コミュニケーション頻度を増やしたい。
- ・上司が忙しすぎて、コミュニケーションを取りたい時に取れないような状況が無くなってほしい。
- ・定期的にコミュニケーションの時間を設けて欲しい。業務の相談程度しか、個人的に話す機会がない。
- ・組織全体の負荷が高く、会話する機会が減っている。上司部下ともに余力が持てるように働き方を変えていく。
- ・直属の上司とは会話の機会が多いが、部長クラスの上司とは話せる機会が少ないので、面談の場を増やしてほしい。
- ・上司の担当業務や負荷が大きすぎる(例:出張のため出づっぱりで業務のことを話す機会がとても少ない、判断を仰ぐためにメールやチャットをしても忙しすぎて反応してもらえない)ので、上司の負荷を軽減してほしい。

(現状維持)

- ・今のコミュニケーションに満足している。
- ・コミュニケーションは取れているので、特に希望はないです。
- ・特になし。お互いに深く入り過ぎないぐらいの今の関係で充分。
- ・現在、良好なコミュニケーションを取れているため、特に希望なし。
- ・十分によいコミュニケーションをしてくれていると思う。恵まれている。
- ・コミュニケーションの場を頻繁に設けて頂けているため、特にありません。
- ・現状でも満足しているので、引き続き円滑なコミュニケーションを図りたい。
- ・言いたいことを言える雰囲気なので、現在のコミュニケーションに不満はない。
- ・毎日会話しようと思えばできる環境なので、特にしてほしいこと(希望)はありません。
- ・いまのままで問題ありません。十分努力してくださっているし、声掛けもしっかりとあり、頼れる存在です!
- ・希望・不満はありません。もっと年休を取得していただけるように、任せられる部下でいられるよう努めます。
- ・現状で十分満足しています。今のご時世そうは行きませんが、メンバーを誘って飲みに行ったりなどできればと思っています。
- ・私とは付き合いが長いので、不満は特にありません。若手はもう少し声掛けしてほしい時があるので、は?と感じるときはあります。