

IS 技術者のための Psytech2020 研究会 会合報告

テーマ：「上司が嫌い」感情的コンフリクトの発生と行動への影響

日時：2022年10月29日（土）10時00分～11時30分

場所：オンライン（zoomを使用）

講師：澤田 浩佑様（名古屋大学大学院教育発達科学研究科心理発達科学専攻博士後期課程）

参加者：16名（発表者含む、内訳：会員6名、非会員10名）

まとめ

1. 澤田様から修論研究「職場における『嫌い』の研究～上司に対する『好嫌』がコンフリクト発生時の行動に与える影響～」の内容のプレゼンテーションをしていただいた。
2. 修論研究が示唆する内容を元に、安全衛生・メンタルヘルスの問題として捉えるハラスメント、そしてハラスメント対策として取り組む上での課題について議論した。

会合の概要

- 1) 会合の企画意図および問題意識について三村から説明した。
- 2) 澤田様講話（PPT 使用）
 - ・はじめに（問題意識・テーマ設定）
 - ・先行研究
 - ・研究課題
 - ・調査・分析
 - ・まとめ（考察・インプリケーション）
- 3) 質疑の内容
 - 1) Q: 良い点に注目せず、好き嫌いという感情、悪い点に注目した理由は。
→（澤田様）: 大学院の受験の時、グループ会社の人権研修の企画をしていて「明るく、風通しのよい職場」とはどういった職場なのか検討していて（啓蒙のための）ポスターなど作成した。その後、工場に異動して実際に現場の話を聞いたところ、感情面の問題のニーズが高いと考えた。論文として取り組む場合に、ポジティブな面を取り上げると研究テーマとして大きすぎる、抽象的すぎるという問題、そして現実問題として論文に取り組む上で時間的制約があった。
 - 2) 考察のところで「上司が行動を戒める」ということだが、上司は忙しい状況でもあるので、上司にこれが NG ワードだとか、こういう態度がアウトだということが上司にとって負担なのではないか。
 - 3) Q: 事務職が多いところでも結果は同じだろうか。工場だと（仕事の）出来がよいか悪いか見ればわかる。一方事務職だとものごとが先に決まっているところもある。
→（澤田様）: 今回は人数のボリュームもあり、やりやすさから工場のスタッフ層の人は対象外とした。事務職と比較すると嫌悪感情に差は出てくるかもしれない。

現場の方が体育会系で口調などは強く出る可能性がある。

→情報システムでは、作るところは生産現場でトップの考えを受け止めること、そしてあちこちの部署の調整をしなければならない。何とかうまくやれるように、やる気ができるような仕組みができればいい。「プロジェクトリーダーやサブリーダーが嫌な人だ」といった、例えばリーダーが前言を翻す、前と違ったことを言う。それに従わなければ自分の責任になると考えて精神的に参るといふのがある。DXはすでに取り組みが始まっているので大事になってくる。

- 4) ほめるってなかなかしない。エラーが起きるから指摘はしてもものごとがうまくいってもほめない。ほめることも意図的にしていかないと、ほめる行動に移らない。「嫌い」とならないよう上司がなる(変化する)と部下との関係もうまくいく可能性がある。

- 5) Q:上司との関係について研究することはとてもよいことだと思う。特定の上司の部下が上司との関係で休んでしまう傾向がある。こういった部署の部下は仕事も上司も変える必要がでてくる。休む人の割合は上司によって変わるといったことはあるか。

(澤田様):現場もスタッフも休む部署には傾向があるのは間違いない。対応を求められるプレッシャーもあるし、上司のフォローがイマイチといったこともある。→必ず不調者がでてしまうような上司は、30年、20年、10年前と減ってきているのではないか。

→啓蒙活動のおかげで少なくはなっている。脳科学的にポジティブなことに焦点をあてた方がやりがいが生じるということは言われている。「嫌い」という感情は厳しい職場では強化されてしまうことがある。良い仕事、楽しく働く方を強めていく方が現実的になるかと思う。

- 6) 一日の過ごし方から考えて、部下にとって上司はかなりの時間を一緒に過ごす相手、わかってもらいたい相手であるのと同時に自分を評価する相手である。自分を評価するというだけで心理的には負担があり、上司側はゆとりをもって接する必要がある。一方でハラスメントの問題、上司側もプレーヤとしての仕事があり、他にもいろいろな負担が重なってゆとりがなくなっている。

- 7) 世代ギャップの問題もある。いわゆる Z 世代は上司が誘っても飲みにはいかないし、上司は上司でほめるなんて照れくさくてできない、ちょっと酔ってからしか優しく部下に声をかけられないといった言い分も聞くことがある。

- 8) Q:質問項目を具体的にみると「傲慢さ」では、自分(=上司)の方が優れているという前提で動いている、という項目があるが、上司が優れているのは当たり前ではないか。

→(澤田様)一般向けに作成された質問紙なので、職場にそぐわないところがある。

- 9) 相談の場では、上司の方へのコンサルテーションとしては、部下が「わかりました」

といったとき、上司は言うべきことを言って満足して部下が理解したと誤解しがちであるので「わかりました」＝「もう終わりにしたいです」という意味かもしれないと伝えてアドバイスすることがある。(コミュニケーションにおいて、発言した方の意図が伝わらないということはよくある。)

- 10) 上司・部下の間には、態度だけでなく相性のような問題もある。好き嫌いや相性の問題を乗り越えて、働きがいのある建設的な職場をつくることが必要ではないか。そのために例えば心理的資本の育成があり、パターンランゲージが有力なツールとなる。次に、感情のコンフリクトをタスク/プロセスコンフリクトにトランスフォーメーションすることが考えられる。上司が高い理念の実現を身をもって示すことが好き嫌いの感情を乗り越えて、組織の一体化と成果に結びついていくのではないか。

※質疑10)については、オンライン上での応答の不具合により会合中に共有できなかった意見ですが、参加者から本会合に寄せられた貴重な意見であると考え、研究会主査の判断により、本報告に含めさせていただきました。

以上