上司の「人事労務管理力」とは何か
－ 知識と４つの実践力 －

デライトコンサルティング株式会社　　代表取締役　近藤 圭伸 氏

上司の「人事労務管理力」は**「人事労務に関する知識と実践をもって、部下との信頼関係を築き、個人と組織の成長に貢献する力」**のことです。それは「人事労務管理の基本知識」と「４つの実践力」からなります。以下その内容についてお伝えします。決して難しいものではなく当たり前のことです。私がこのことを管理職や総務・人事のみなさんにお話しすると、ほぼ全員の方が「耳が痛い」といわれます。それだけ重要だけれどできていないということなのでしょうか？

●人事労務管理の基本知識とは

「人事労務トラブルは職場で起っています。私の経験ですが、上司に人事労務管理の基本知識があれば、トラブルにならずに済んだというものがたくさんあります。例えば、「セクハラ・パワハラの意味を知らなかったので職場環境を悪化させてしまった」「国が定める時間外労働の目安時間を知らなかったので部下が倒れてしまった」など。これらの知識は教えてもらえば誰もが理解できるものばかりです。私は基本知識として採用から退職まで次の１０項目を選びました。①「採用と配置」②「人事評価」③「賃金」④「昇進・昇格とキャリア形成」⑤「育成」⑥「労働時間」⑦「休日と休暇」⑧「健康管理」⑨「服務規律」⑩「退職・解雇」。さらにそれぞれの項目について、着眼点を３～４つ定めています。(詳しくは拙著ご参照ください)

●４つの実践力

上司が部下との信頼関係を築くためには、４つの実践力を職場で発揮することが必要です。私は４つの実践力を次のように定義しました。管理職（上司）にはぜひ実践をお願いしたいと考えます。

１）観察力：「注意深く部下を見て小さな事実を具体的にメモ・記録する」
部下の育成や仕事の改善、健康管理など、人事労務で大切なことは部下をしっかり観察しないと何もはじまりません。

２）傾聴力：「共感しながら最後まで聴き、部下の言葉に隠された真意を聴き取る」
傾聴によって部下は安心し、自分で物事を解決する方向に向かいます。また、部下の状況がよく理解できるので、問題解決が容易になります。

３）承認力：「部下の能力、行動事実、存在自体をそのまま伝える」
人から認められることによって自己肯定感（自信）が育まれ、成果を出すようになります。

４）対話力：「逃げずに部下と向き合って話し合い、新しい視点やベストな解決策を導く」
対話には傾聴と承認も含まれます。目的や問題意識を共有して、徹底的に話し合えば信頼関係が築かれます。また、個人にとっても会社にとっても大きな成果につなげていくことができます。

次回から数回にわたり、人事労務の知識の中で、育成に関連するものについて、もう少し詳しくお伝えします。

デライトコンサルティング株式会社　　代表取締役　近藤 圭伸

1989年 株式会社デンソーに入社。その後、監査法人トーマツのコンサルティング部門で、人事・賃金コンサルタントとして、さまざまな業種・規模にわたる企業のコンサルティングを経験。
平成11年に独立し、デライトコンサルティング㈱を設立。現在、管理職・職場リーダーの人事労務管理力開発に力を注ぐ。中小企業診断士、社会保険労務士、産業カウンセラー。

著書：『わかりやすい会社規程作成の手引き』（新日本法規出版）　『上司の「人事労務管理力」』（中央経済社）
『管理職・職場リーダーのための人事・労務Q&A』（中央経済社）

Delight Consulting

人事賃金制度の構築・運用支援、人事労務相談の顧問業務を数多く実施しています。また、管理職・職場リーダーの人事労務管理力研修など、上司と部下の信頼関係づくりや組織力向上のための研修を行っています。　www.delight-c.com