上司の「人事労務管理力」とは何か
－ 4つの実践力（上司の承認力）－

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

今号は４つの実践力のうち、上司の「承認力」についてお伝えをします。

●上司の承認力とは

人は他人から認められることがとても嬉しいものです。認められることで自分の存在意義を感じ、生きていく上での糧にします。逆に、人から村八分にされたり、無視されることをもっとも怖れます。

承認については、古くはマズローの欲求５段階説やハーズバーグの二要因理論において、人は「他人から認めてもらいたい」という欲求をもっていて、他人から認められたときに、生きがいや働きがいを感じて動機づけられるということが語られています。

それでは職場において、上司の部下に対する承認力とはどのようなことをいうのか、その定義と承認ポイントは次のとおりです。

【上司の承認力とは】

○「部下の能力や価値、行動の事実、存在自体をそのまま言葉で伝える実践力」
○「部下に期待・信頼を伝えること、仕事や役割を与える（叱ることなども含む）実践力」

【承認力のポイント】

○小さなことこそ認めたり、ほめたりする（まず、認めることが大切）
○部下が目標を達成するプロセスや小さな変化などを認めたり、ほめたりする
○ほめることを意識し過ぎず、部下の行動の事実や存在をそのまま伝える
○叱ることも承認のうちである

承認力は「叱ることなども含む」としています。叱ることと認めることは全く逆のように感じられると思いますが、叱るというのは相手によくなってもらいたい、成長してもらいたいという強い期待が込められています。要するに承認なのです。

叱るというのはある意味最大級の承認かもしれません。しかし、部下を叱れる上司があまりにも少なくなってしまったのは、非常に残念です。私の感じるところでは、この承認が今、日本の職場では影をひそめているというのが現状ではないかと思います。

私は管理職研修や就業規則の説明会の講師として会社によく招かれます。そのとき研修参加者に向けて、「この１ヵ月くらいの間に小さなことで結構ですから、部下を認めたり、ほめたりしたことのある方、挙手をお願いします」と質問することにしています。

「認めた」「ほめた」として手を挙げていただくのは、せいぜい１０人に１～２人くらいです。全く手が上がらない会社もあります。この時ばかりは、かなりさびしく感じます。

承認の結果、部下は自信をもったり、自分の存在価値を感じますから、次のような効果が得られます。

【承認の効果】

○自己効力感やモティベーションが高まる
○業績へ好影響を及ぼす。離職率が減少するのでさらに業績に好影響を及ぼす
○人事労務トラブルや不祥事が減る

次回は「上司の対話力」についてお伝えします。

＊なお、「上司の承認力」について詳しくお知りになりたい読者のみなさまは、拙書「上司の人事労務管理力」（中央経済社）をご参考にしてください。

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