上司の「人事労務管理力」とは何か
－ 4つの実践力（上司の観察力）－

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

　これまでは、部下の育成に関係する「ダメ上司と言われないための人事労務管理の知識」についてお伝えしてきました。今号からは上司の「人事労務管理力」における「４つの実践力」についてお伝えします。４つの実践力は上司の「観察力」「傾聴力」「承認力」「対話力」からなります。

●上司の観察力とは

　私はサラリーマン時代を十数年過ごしましたが、上司が自分のことを観察していたという感覚はありませんでした。人事評価の時期に評価のための観察があったくらいでしょうか？

　そもそも職場において、なぜ部下を観察することが必要なのでしょう？それは一言でいえば**「部下の健全な成長を支援するため」**です。健全というのは部下の健康を守り、部下の年代にあった経験と能力を身に付けてもらうことを意味します。部下の健全な成長を支援するためには、日ごろから部下の心身の状態、仕事における成長度合いをつぶさに観察する必要があります。上司が部下を観察しなければ、上司としての役割は十分に果たせません。

　ところで上司の観察力の定義ですが、次の視点で部下を注意深く見ることをいいます。

【上司の観察力とは】

○「部下の行動やその変化を注意深く見て、その小さな事実を具体的にメモ・記録する実践力」
○「部下はなぜそのような状態になったのか（言動をとったのか）、その裏にはどんな事情が隠されているのか想像する実践力」

　私は上司にいつも部下を観察してくださいと言っているわけではありません。上司にも仕事がありますし、四六時中部下を観察していたら部下は窮屈でしょう。したがって、上司は効果的な観察のポイントを押さえた上で、部下に気づかれることなく実行することが必要です。

【観察のポイント】

○観察の視点（テーマや場面）を決める（例：朝のあいさつ、服装、仕事ぶりなど）
○上司自ら現場に行き、自分の目で部下や現場の状況を直視する
○部下の小さな変化を見逃さない
○いろいろな角度から観察する（部下の立場、顧客の立場、タテ・ヨコなど）
○五感をフルに使う（五感：視覚、聴覚、触覚、味覚、臭覚）

　観察の結果、次のような効果が得られます。これだけの効果が得られるのですから上司は観察をしっかり行うことが重要です。また、会社も上司の観察力向上の支援をすべきだと考えます。

【観察の効果】

○部下の行動事実やその変化を把握できるため、部下の成長や仕事の改善の起点とすることができる
○部下の心身の健康状態が把握できるため、部下の健康を守ることができ、生産性低下を防止できる
○部下の行動事実が具体的に把握できるため、傾聴、承認、対話が促進される

次回は「上司の傾聴力」についてお伝えします。

＊なお、「上司の観察力」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