

Stop！ハラスメント

「しない・させない・ゆるさない」 by ハラスメント防止委員会

2024.4.15

No.20

パワハラと言われるのが怖くて、部下に対して注意や指導ができない上司は

私見
卓見

管理職なら時には部下を叱れ

ハラスメント防止セミナー 研修講師 加藤 勝雄

管理職としての本来の役割を果たしていません。

①組織目標の達成 ②部下の指導育成

「2024.3.19 日経新聞朝刊」から

- 「客観的に見て、業務上必要かつ相当な範囲で行われる適正な業務指示や指導については職場におけるパワハラには該当しない」
- 「怒る」= 怒りの感情をそのまま部下にぶつける
「叱る」= 指導の域を超えず、厳しくてもパワハラではない
- 叱り方について
 - 建設的なフィードバック:
 - ・叱る目的は改善と成長であることを明確にし、具体的な改善点や解決策を提案する
 - プライバシーの尊重:
 - ・叱責は公の場ではなく、プライバシーを守る形で行う
 - 感情をコントロール:
 - ・感情的にならず、客観的な事実に基づいて冷静に対応する

管理職は部下に対しては常的に確かな指示を出し、かつ指導育成しながら部署に課せられた役割を果たさなければならぬ。しかし、現在多くの管理職は「パワハラ・ハラスメント（パワハラ）」と言われるのが怖くて、部下に対して注意や指導ができないという。

パワハラ防止法及び指針では、パワハラを3要素のすべてを満たすものとし、6つの行為類型が例示されている。さらに「客観的に見て、業務上必要かつ相当な範囲で行われる適正な業務指示や指導については職場におけるパワハラには該当しない」と明記されている。この部分が重要で、部下に対する適正な注意や指導はパワハラでも何でもなく、本来管理職がやるべき仕事そのものだ。

一方、一部の企業では働き方改革で残業などが減り、職場の「ホワイト化」が進んでいる。だが、特に若手社員の中には仕事の負荷が減り上司からの注意や指導もあまりなく、自分のこれからのキャリアを考えると「この会社について成長できない」と不安を感じて退職する人も少なくない。

やはり部下に対しては時には厳しい指導も必要だ。そこで「怒る」と「叱る」を区別して考えてみる。どうだろうか。管理職が部下を注意指導するときの感情の中心を考えると、もちろん部下に対する怒りの部分はある。それに加えて「上司としては部下に本当はこうしてほしいのだ」という部下に対するリクエストの部分があるはずだ。

怒りの感情をそのまま部下にぶつけるのが「怒る」で、怒りの感情が増幅するとパワハラになるケースが多い。怒りの感情をできるだけ抑え、部下に対するリクエストを穏やかに伝えることが「叱る」だ。怒りの感情のピークは6秒といわれ、それをぐっと抑えた後に叱る。これは練習すればできるようになるはずだ。

「叱る」は指導の域を超えず、たとえ厳しくてもパワハラにはならない。管理職は「こぞと思つ時には、部下を叱ってほしい。怒る管理職ではなく叱る管理職を実践することこそ、企業の生産性向上と社員の離職防止につながる。ひいては社員の仕事に対するやりがいや働きがいの向上に寄与するのではないだろうか。

当欄は投稿や寄稿を通じて読者の参考になる意見を紹介します。〒100-8066東京都千代田区大手町1-3-7日本経済新聞社東京本社「私見卓見」係またはkaisetsum@nex.nikk

kei.comまで。原則1000字程度。住所、氏名、年齢、職業、電話番号を明記。添付ファイルはご遠慮ください。趣旨は変えずに手を加えることがあります。電子版にも掲載します。

ハラスメント防止委員会 事務局（人事部：佐藤・鷺野）

☎:080-1621-8866（鷺野） ✉:washino@kouzenkai.or.jp