

## 人事の四つの原則

人事の一度の仕事の結果は、長い年月の間、組織に影響する。仕事の結果を取り消すのも難しい。採用、異動、昇進、どれを取っても一度確定してしまえば、変更は難しい。

人事には四つの原則がある。

人事の原則は、大半の組織にとって共通している。その原則は出来る限り守った方が、人事の意思決定によるリスクは小さくなる。

人事を如何に行うかが、組織特有の方法になる。

### 第一の原則

ある人材を仕事につけ、上手く行かなかった時、その失敗は人事にある。

人材を新しい職務に就け上手く行かなかった時、その失敗は人事にある。成功したとき、成功は、人事ではなく、人材にある。異動、昇格を行うとき、対象者が、あげる成果を予想しておく必要がある。あげるべき成果を設定し、設定された成果以上にあげられなければ、人事の失敗になる。当然、設定した成果以上に行えるよう支援する状態を作っておく。

人事の成功と失敗の基準を明確にしておく。人事の日常業務として念頭においておくべき事柄である。

### 第二の原則

上司は、部下になる人材に成果をあげさせるようにしなければならない。

人材が職務で成果をあげられるようにする責務が上司にある。

優れた人材は、優れたリーダーを必要とし、求める権利がある。

人事は、優れたリーダーを育成できるようにしなければならない。優れたリーダーについて検討しておく必要がある。求めるべき人材を明らかにする。

### 第三の原則

人事の意思決定は、組織内の他の意思決定よりもリスクが高く、重い。

人事の意思決定は、組織内の様々な意思決定の中でも最も重要である。人事の成果が、組織の成果を左右する。組織特異を顕著にさせる可能性が高い。組織成果をあげるのは人であり、人の得意を引き出すステージを支援するのは人事である。

一般に、人事の成功確率は、三割三分以下だと言われている。

成功・失敗のどちらとも言えないのが三割三分、失敗が三割三分である。失敗をそのまま放っておけば、失敗した人数の件費を含めた経費合計が利益をつぶす。その利益を産み出した売り上げ、労力、時間を無駄にする。出来る限り、最適に人事を行おうとし、誤ったと気付いたときは、直ちに修正をする。

### 第四の原則

人材の癖、方法、知識と技術を理解していなければならない。

大きな仕事には、組織から信頼の厚い者を見つけなければならない。

その人材の癖、方法、知識と技術を理解していなければならない。もっとも、人事は、組織人材全体の知識、技術、部署の仕事の方法や習慣を理解しておく必要がある。新しい人材を職務に就けるとき、新卒、熟練者に関わらず、サポートできるようにしておく。そうでなければ、リスクが大きくなってしまふ。

### 職務が必要とする知識と技術と能力を把握する

人材が持ち、人材が期待するキャリアを引き出し、職務と合わせるのは人事である。人に仕事を当てはめるか、仕事に人を当てはめるかで、成果は変わる。人事の失敗の大半は、仕事に人を当てはめたときである。期待する成果を高める手助けをするのも人事の仕組みになる。

人事は、組織を構成し、創り、機能させ、活性化させる役割をしている。

人事は人を知らねばならない。組織と言うモノを知り、自社を知り、自社の特異を知らねばならない。市場を知り、市場、社会が変化している様子を知らねばならない。

各部署があげている日々の結果からの自社の成果の有り様を知らねばならない。人が成果を上げる方法が多数あると知らねばならない。