

部下育成にさらに自信がつく12カ月

組織にはルールがある

人材育成の前に健全な組織風土づくりが不可欠

ルールがなければ、どんな組織も成立し得ない。多様性が叫ばれる今の時代にこそ、皆で決めたルールを皆で守るという意識が求められている。企業の人材育成においても、まずは会社のルールについて説明し、理解を促すことが大前提となる。



松下 直子

株式会社オフィスあん
代表取締役

多様だからこそ、ルールが必要

多様性を活かす時代です。だからと言って、「みんな違って、みんないい」だけでは、社会が混乱しかねません。

例えば、これだけ自動車が往来する時代に私たちが安心して道路を歩けるのは、道路交通法があるからです。いつ何時、赤信号に無免許運転の車が突っ込んでくるかもしれないということになったら、怖くて道を歩くこともままなりません。企業活動を社会的な約束事（ルール）もなく勝手にやった場合、混乱が生じるので、約束事を決めてやっている。その約束事が法律です。つまり、多様性が叫ばれ、職場はルール・規律が守られにくいこんな時代だからこそ、皆で決めた法律やルールを皆で守るという大前提が必要です。

そして、会社ごとに決められたルールが、「就業規則」です。言ってみれば会社の憲法のようなもの。会社側にとっては、従業員に共通の基準を定めることによって職場の秩序を確立し、事業の効率的な運営が可能となります。社員側にとっては、職場において守るべきルールが明確になって、恣意的な処分を受ける恐れがなくなるなど、安心して働くことができるようになります。

なお、学校にも校則がありますが、決して厳しくすればいいというものでもありません。荒れている高校に限って、校則は厳しくせざるを得ません。自主的な生徒さんが増えれば、校則はある程度、緩くなり得ます。

聞いてなかった、知らなかったでは済みません

私たちは労働契約を締結して、組織で業務にあたります。そして契約には、当事者間にそれぞれ権利と義務が発生します。権利は主張したらいい、働く側には権利がある。しかし、権利を主張できるのは義務を果たした者のみ。自由は謳歌したらいい。日本は自由な国です。しかし、自由を謳歌できるのは、責任がとれる者のみ。ですから未成年の自由には少なからず制約があるはず。彼らは責任が取れないこともありうるからです。

就業規則には、休暇や賃金の規程のような権利項目がありますが、あわせて、懲戒や服務について明記された義務規程があるはず。必ずしも権利ばかりが強調されているわけではありません。

具体的な育成にあたる前に、まずは会社のルールについて説明し、理解を促すことが必要です。ですから、部下育成にたずさわることになった時点で、一度、自社の就業規則を読み直してみてください。

服務規程 例えば「いくら仕事で成果をあげているからといって職場の規律を乱すような行為をしてはならない（＝職場秩序遵守義務）」とか、「労働時間のスタートには業務につける状態になっておいてください（＝職務専念義務）」とか、さらには競争禁止義務、守秘義務など。

懲戒規程 例えば「遅刻を3回理由なく繰り返したら始末書です」とか、「我が社の懲戒のルールはこういうふうになっています」など。

褒賞規程 例えば「当社では長らく勤務してくれた方や会社に対する貢献があった場合には、このように報います」など。

【参考】 職場のルール

ルール＝やるべきこと／やってはいけないこと、を明確に示したもの

- ◆書いたり、掲示したりしたもの＝「禁煙」「走ってはいけない」……
- ◆暗黙の了解のもとで守られているもの＝「ここでは左側通行」「整理整頓」……

- ✓ ルールは、組織で働く人々に、特定のグループのメンバーとして「各人がどのように行動をしなければならないか」を知らせるものです。
- ✓ もしも、ルールがなかったり、それを知らなかったりしたら、みんなが一体となり、集団としてうまく働くための行動をとらせることが難しくなります。
- ✓ ルールは、誤解されぬように、ハッキリと明確に。曖昧なために、各人が勝手な解釈をして行動しないように、ルールはそのものズバリ、しかも具体的に。



人材育成も信頼も、短期には手に入らない

会社全体のルールとしての「就業規則」とはまた別に、職場ごとにもルール（形式知＋暗黙知）があるでしょう。

ルールは、誤解されぬように、ハッキリと明確に。曖昧なために、各人が勝手な解釈をして行動しないように、ルールはそのものズバリ、しかも具体的に共有化することが必要です。

しかし、ルールがあったところで、①ルール自体が浸透していない（聞いてない。知らなかった）、②ルールを守ろうという“意識”に欠ける（ちょっとくらい、いいだろう）、③ルール・規律の遵守が“徹底”されていない（自分だけまじめにやっているのが、ばかばかしい）といった風土や文化の組織では、ルールが無価値になってしまいます。

効率性を優先しすぎる風土は、ルール違反や不祥事を起こしやすくなります。短期的利益を捨てて健全性を優先し、信頼を得る風土の上からこそ、育成の風土が醸成されるのです。

【参考】 こんな職場はルール・規律が守られにくい

- ①ルール自体が浸透していない
 - ・聞いてないよ。知らなかった。
 - ・そんな決まりがあったのか。
 - ・いつからそうなったんだ。
- ②ルールを守ろうという“意識”に欠ける
 - ・ちょっとくらい、いいだろう。
 - ・罰せられないから、守らなくてもいいや。
 - ・ルールに縛られていたら、いい仕事ができない。
- ③ルール・規律の遵守が“徹底”されていない
 - ・あの人許されるのだから、自分もいいだろう。
 - ・フェアじゃない。いいかげんだな。
 - ・自分だけまじめにやっているのが、ばかばかしい。