



パワハラが起きない 組織をつくる



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

第6回
(最終回)

管理職自らが作るパワハラ予防の行動指針

第5回では、部下との関係の質を向上させるための「14」のコミュニケーションスキルについてお伝えしました。特に管理職が身につけたい項目として、「アサーションで伝える」「承認する」「リフレーミング（認知の転換）を行う」について、事例を基に紹介しました。

最終回の今回は、管理職自らが作るパワハラを予防するための行動指針の作り方について解説します。

1 パワハラ予防の行動指針とは

パワハラ予防の行動指針とは、「パワハラがそもそも起きない理想の職場を作るための具体的な実践行動」を明文化したものです。作成ポイントは次のようになります。

★行動指針作成ポイント★

- ①パワハラが起きない“あるべき理想の職場イメージ”から行動指針へと展開する
- ②管理職と職場の仲間全員が、同じレベルで行動実践できるように具体的に表現されている。具体的に行動を表現するために、5W2Hの要素を取り入れる
- ③「～ということはしない」などの消極的なワードは使わない

行動指針で最も重要なのは、具体性をもたせることです。例えば、部下との関係の質を向上させるための「14」のコミュニケーションスキルにある「感謝する」を、5W2Hの要素を入れて設定してみると、次のように表現できます。

【設定例】 ～「感謝する」の場合～

When (いつ)：部下に任せた仕事を部下が終えたときは
Where (どこで)：部下のデスクまで行って
Who (誰が, 誰に)：部下に対して
Why (なぜ, 何のために)：労をねぎらうために
How (どのように)：穏やかな口調で
What (何を)：「ありがとう」と伝える
* How much (どのくらい, いくら)

このように、5W2Hの要素を入れて行動を設定すると、行動指針を読んだだけでどのように行動したらよいか一目瞭然となり、誰もが同じ行動が取れるようになります。すべての5W2Hの要素を取り入れる必要はありませんが、なるべく意識して文章を構成すると、より具体的になります。

これまで行動指針は作ったことはあっても、絵に描いた餅になってしまった経験がある人は、誰もが同じ行動が取れるレベルまで具体化されていなかったのかもしれない。

2 管理職自らが作る行動指針

行動指針の作成にあたっては、管理職4人1グループのワークショップ形式で作ることをお勧めします。複数グループで実施する場合には、グループごとの行動指針を最終的に人事部が取りまとめたり、グループの代表が集まって取りまとめを行います。管理職自らが行動指針を作ることで、自身の職場を良くしていこうという意識が高まり、責任をもって率先して行動ができるようになります。

それでは、パワハラ予防の行動指針の作り方をステップに沿って見ていきましょう。

【パワハラ予防の行動指針の作り方】

Step1 イメージを書き出す

まずは参加者個々人のワークとして、パワハラが起きない理想の職場はどんな職場なのか、職場イメージをできるだけたくさん、大きめの付箋に書き出します。

【理想の職場イメージ例】

- ・お互いの成長を支援し合っている職場
- ・あいさつがしっかりできる職場
- ・意見を受け入れ、自由に発信できる職場
- ・目標に向かって協力し合える職場

Step2 グループ内で共有

付箋をテーブルに出し合い、パワハラが起きない理想の職場はどんな職場なのか、グループで自由に話し合います。

Step3 イメージの絞り込み

似ている内容の付箋をグルーピングして、グループメンバーで話し合い、最も重要と考える理想の職場イメージ（テーマ）を3つくらいに絞り込みます。

Step4 具体的な実践内容の設定

理想の職場イメージについて、具体的に行動レベルで実践内容を設定し、行動指針を作ります。このとき、具体的に何を実践するのかを、5W2Hの要素を考慮しながら30~50文字の文章として作成します。具体的な指針は1テーマにつき1~2個とします。

上記のプロセスを通じて作成した行動指針の具体例には、次のようなものがあります。

【行動指針の具体例】

「お互いの成長を支援し合っている職場」の行動指針

- ・お互いの課題を明確にするための場を1カ月に1回設け、その課題の解決に向けて一緒になってアイデアを考える（考えよう）
- ・月に1回の1 on 1 ミーティングの最初の3分間で、お互いに成長した点や良い仕事をを行った点について、5W2Hで具体的に伝える（伝えよう）

「あいさつがしっかりできる職場」の行動指針

- ・入社したら相手より先に「おはようございます」と気持ちを込めてあいさつする（あいさつしよう）
- ・退社するときにはねぎらいの気持ちを込めて、相手に「お疲れさまでした」と、一礼して退出する（退

出しよう）

「意見を受け入れ自由に発信できる職場」の行動指針

- ・会議や打ち合わせのときに、どんな内容でも「意見を言ってくれてありがとう」「君はそう考えたんだね」と言って、最初に意見を言ってくれたことをたたえる（たたえよう）

「目標に向かって協力し合える職場」の行動指針

- ・チームで仕事を行うときは、役割分担と責任範囲を最初に決めて、毎週1回は全員で目標への到達度を確認・共有する（確認・共有しよう）
- ・目標に向けて順調に進んでいないときは、目的を再確認したうえで、何が課題なのかを明確にして課題解決に向けて全員で協力し合う（協力しよう）

このように、具体的にになった行動指針は全員が見えるところに掲示したり、就業規則に記載するなどして周知・浸透を図ると、継続的な実行を担保するうえで大変効果があります。

3 まとめ

最終回では、管理職自らが作るパワハラ予防の行動指針の作り方についてお伝えしました。これまで第1回から6回までを通じ、パワハラが起きない組織を作るための予防についての要諦を、順を追って解説してきました。

病気になって初めて健康であることや命のありがたみがわかるように、実際に起こっていないことについて、私たちは無関心です。何事も同じだと思いますが、パワハラにおいても予防が大切です。予防に関する取り組みは、良好な人間関係の構築や働きがいのある職場を作ります。そして、企業のサステナビリティを担保し、従業員のウェルビーイングの向上につながります。ぜひ、パワハラ予防に時間とお金を費やしていただきたいと考えます。

【毎月1日号掲載】



近藤 圭伸
(こんどう よしのぶ)

デライトコンサルティング株式会社代表取締役。社会保険労務士、中小企業診断士、パワハラ予防士。人事コンサルティングならびに“持ち味”と“承認”を軸に、自社制作の『デライト式ビジネスカード』を活用した「個を活かす組織づくり」とパワハラ予防研修をライフワークとして、全国行脚中。著書等に、『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』（共著、中央経済社）、『パワハラ予防カード』『持ち味カード』『承認カード』『セルフケアカード』ほか。