

「リーダーの一流、二流、三流」という本からです

三流は、ルールを無視し、二流は、ルールは絶対と考え、一流は、ルールは変わっていくものとする。

ある通販会社での出来事です。お客様から注文の電話が入りました。

時刻は 19 時を 3 分過ぎています。その会社では 19 時までの申し込みなら、翌日の配送で対応していました。しかし、お客様はどうしても明日の配送にして欲しいとお願いしてきたのです。でも電話に出たリーダーの K さんは、「ダメです。できません」の一点張りです。結果、お客様は怒ってしまい、他社に相談してみるからと言って、電話を切ってしまいました。

このケース、対応する策はなかったのでしょうか？ K さんは、「ひとつ違った対応をすると、全部に適応しなくてはならないからダメ」と言いますが、そうでしょうか。

数日後、ライバルの同業他社の商品の注文が、20 時から 21 時の多く入っているということがわかりました。それを知ったメンバーのひとりが K さんに、数人だけでも遅番で 21 時までの勤務にして対応したらどうかと提案します。しかし、K さんは「ウチは朝、きちんと出勤するのがルールだからできない」と言います。確かにルールは大切ですが、固執しなくてはならないのでしょうか。

違うリーダーの M さんは、次のように考え、行動しました。朝 10 時には必ず出勤し、19 時退社はルールである。しかし、「お客様のため」などといった理由が明確なら、変えることも検討できるはずだ。

毎日 10 時に朝礼しているが、毎日やらなくても週 2 回でいいのではないかと考えたのです。結果、部長に相談し、フレックスタイム制を設け、交代で遅番を設けました。

確かにルールは守らせる必要があります。しかし、ルールを制定した当時と今では、状況や環境が異なっているかもしれません。ルールをつくった根拠を考えずに、「いいから守れ」と強制していたら、部下も納得いかないでしょう。そんなことをしていたら、提案することをあきらめて、自分で考えなくなってしまう部下もいます。

一流のリーダーは、ルールをガイドラインのひとつと考えます。

守らなくては行けないが、他に適したやり方があれば変えることができるものと、捉えています。柔軟に運用できればいい、状況に応じて改訂すればいいと考えるのです。そもそもルールは絶対不変なものではありません。一流のリーダーは、ルールは変えていくものだと思っています。

なお、ルールと似たものでマニュアルがあります。

マニュアルもがんじがらめにするのではなく、余白をつくっておくのです。余白をつくることで、柔軟な対応をとることができ、メンバーの自発性も育つのです。

一流のリーダーはルールをどうとらえていますか？

()