

元 氣 の 源 通 信

充実した人生を送るために心・技・体を磨き続ける
みんなが笑顔で暮らせる社会をつくろう

特定社労士・人事コンサルタント 深川順次
福岡市博多区比恵町 11-7-701
深川経営労務事務所・(株)グッジョブ
TEL092-409-9257 FAX092-409-9258

(今月の言葉) 社員が定着化・戦力化する会社をつくる②

- ①大切なのは信頼関係づくり
- ②「ほめる」環境をつくれれば社員はやめない
- ③社員のやる気と夢を支援する

2019年6月号(第186号)

「人は誰もがダイヤモンドの原石」「磨けば光るものを持っている」

これは、前回紹介したリハプライム株式会社小池社長の言葉です。

離職率の高い介護業界で、定着率96%を達成、創業8年目で150人が働く会社に育て上げています。そのために小池社長が行ったのが「休暇等の待遇改善」「経営理念を確立し存在目的を明確にすること」「社長・リーダーが理念を体現、率先垂範すること」でした。(2019年5月号参照)

今回は、「社員の味方となり信頼関係を構築する」「社員のやる気支援をする」という項目で、小池社長の実践を紹介したいと思います。

社員が定着化・戦力化する会社をつくる②

■大切なのは信頼関係づくり■

「ダメな社員などいない」「人は誰もがダイヤモンドの原石と信じる」「長所も欠点も受け入れる覚悟をもつ」小池社長は、これが、信頼関係をつくっていく前提だと強調しています。

「ダメ社員」などと社員をこき下ろすような企業風土からは信頼関係は生まれません。信頼関係は、心から味方になって社員を「素晴らしいダイヤモンドの原石」と信じるころから生まれます。まだ光っていない社員がいるとしたら、リーダーが磨いていないか、磨き足りないか、磨き方が間違っているかです。

では、どうしたら信頼関係を築くことができるのでしょうか？小池社長が実践しているのが、新3Kです。①関心を持つ、②感謝する、③共感する

リーダーがこの3Kを普段から実践すれば、確実に信頼関係は築くことができるといいます。

【社員にプラスの関心を持ち社員の価値に気づく】

人はどんなに些細なことでもいいので、こまめに声をかけてくれたりする人に好感を抱きます。しかも社員には良いところがたくさんあるはず。それを発見し、伸ばしてあげることがリーダーの仕事であり、そういうリーダーに社員はついていこうとするのです。

例えば、「いつも返事だけだな」と批判的に言われるよりも、「おっ、いい返事だね」と言われたほうが部下をうれしいし、やる気になります。

社員は自分の価値を認めてくれるリーダーがいたら、そう簡単に会社を辞めようとは思いません。だから、リーダーは常に社員にプラスの関心を持つことが大事なのです。

【ありがとうシート、イイネ BANKで感謝の風土をつくる】

同社では、確実に相手に感謝の気持ちを伝えるために「ありがとうシート」「イイネ BANK」を活用しています。

新入社員にも必ず「ありがとうシート」を書いてもらいます。入社してから2週間以内に、どの社員に対してでもいいので、「ありがとうと思ったこと」「すごいと思ったこと」「印象に残ったこと」を個人名宛てで50個書いてもらいます。同時にチームリーダーを含め3人の先輩社員がそれぞれ25個ずつ書いて、新入社員に渡しています。これをやるとチームの雰囲気も良くなりますし、リーダーと新入社員の関係も良くなります。

「イイネ BANK」は、インターネットの掲示板のようなものですが、ここでも全社員が周りの社員の良い行動を書き込むことで、全社員に共有されています。

■「ほめる」環境をつくれれば社員はやめない■

小池社長は、「ほめる」ことの重要性を強調しています。それは人間の究極の幸せの一つが「ほめられること」だからです。

同社は、行動指針の13番目に「ほめる」を掲げ、「ほめる」環境づくりに取り組んでいます。更に一般社団法人日本ほめる達人協会の埼玉支部を務め、社員全員に「ほめる達人検定3級」を取得してもらっています。

「人とは長所できあう」ことです。相手の欠点や自分との相違点を直すことに時間を割くよりも、長所をとことん活かした方が社員のやる気を高めることにつながります。

彼は、「8ほめて、2惜しい」で対応することを奨めています。例えば「社員が遅刻したとき」、頭ごなしに叱ったりすれば逆効果です。その場合普通の活躍を8割ほめて、2割「遅刻さえしなければ完璧だったのに惜しかったなあ〜」と伝える。そうすれば社員も素直に聞き入れやすいし、自ら反省し、二度と同じことをしなくなると言います。

■社員のやる気と夢を支援する■

「2:6:2の法則」これは集団やグループを形成した場合、自然発生的に「上位2割は優秀なグループ」「6割は平均的なグループ」「2割はぱっとしないグループ」に分かれる法則です。

たとえ「ぱっとしない社員」を辞めさせたとしても、その辞めさせたい社員の役割を担う社員が現れ、やめさせた意味がなくなる。しかも人が1人やめると、求人、採用、教育に大きく時間と労力を割かなければなりません。費用もかかります。

しかも何も手を打たないと2割の優秀な社員が将来を憂えて退職を考えることになります。

そうならないためには、レベルの高い社員を重要な業務にシフトさせる、つまり待遇とともに現場から昇格させてマネジメント業務を任せ、6割の平均的なグループから上位2割のグループに入ってくる人を育成するようにした方が、会社のレベルは圧倒的に上がります。

外部からマネジャーをスカウトしてくるよりも、せつかく内部に優秀な社員がいるのですから、迷いなく現場からマネジメント業務に昇格させて成長を支援したほうがよいのです。

【目的を共有し手段は社員に任せる】

同社では、社長が何から何まで決めるのではなく、目的だけを伝え、手段は社員に考えてもらうようにしています。

例えば、同社はシニア向け美容室を併設したカフェをオープンしたばかりですが、このとき社長は「シニアや歩行困難な方が社会参加し続けるために、どうしても来なくなるような全世代のコミュニティを創る」という目的だけ伝え、カフェで提供するメニュー開発も、お店の名前も全て若いスタッフたちに任せました。そうしたほうが社員のやる気アップ、ひらめきを生むことにもつながりますし、成長を応援することにもなるからです。

【7つの質問で社員の気づきと行動を促す】

社員が楽しんで自立自走できるようにすることも、リーダーがやるべき重要な支援です。社員が自ら「気づく」ことがポイントです。

そのためには、社員に指摘・指示・命令するのではなく、社員が思わず動いてしまうような質問を行うことが大事です。つまり社員に「やらせる」のではなく、社員が「自ら考えて行動する」ようにするのです。

その質問は、①これは何のチャンス？ ②どう提案する？ ③どうしたらできる？ ④目的は何だっけ？ ⑤あの人だったら、今の自分にどうアドバイスする？ ⑥なりたい自分、後悔しないために、今何を？ ⑦〇〇だったら、わくわくしない？ です。

これを使いこなすためには、「その社員はどうなりたいと思っているのか」「どういう状態になるとわくわくするのか」ということを把握しておく必要があります。小池社長は、3ヵ月1回のSNS(社長(S)と何でも(N)相談(S)会 社長面談)で常に把握するように努めていると言います。

更に社員にも本人の夢をビジョンマップで描いてもらい、社員の夢と会社の夢のベクトル合わせを行っています。