

職場における満足要因・不満足要因 への取り組み事例

7月6日に発信しました、「職場で感じる満足要因と不満足要因」の続編です。

仕事における「満足」と「不満足」の要因はそれぞれ別のもので、仕事に満足する要因を「動機付け要因」、不満足の原因を「衛生要因」と呼びますと紹介しました。今回は、その具体的な取り組み事例を紹介します。

動機付け(満足)要因 「働き甲斐」への取り組み事例

「仕事の達成」「周囲からの承認」「仕事のやりがい」「責任ある仕事をまかされている」「自己の成長」などで、これらは充足すると仕事の満足につながり、『働き甲斐』となるもので、不足しても不満の増大にはつながりません。その取り組み事例を紹介します。



- ① 法人全体の経営目標を設定・開示(可能な範囲で)と、部門ごとの目標設定(大きくは収支・品質・人材育成)をし、毎月の実績報告と半期ごとの方針発表会(前期実績と当期目標の発表)を実施し、全員が目標達成に向けて行動することを意識づけする。目標達成100%以上の部門へは表彰・賞品授与など。
- ② 職員個人の目標管理制度を実施。①の部門目標に沿った自己目標と、自己啓発の目標設定をし、半期ごとに実績報告と次の目標設定について上司が面談。実績に基づき評価をし人事評価に反映する。
- ③ 人材育成研修の定期的・計画的実施。介護技術・知識に関するものだけでなく、人材を育てるための研修が必要。理念研修、管理職育成・コミュニケーション力アップ・接遇マナー・メンタルヘルスケア・ハラスメント研修、外部研修への参加など。
- ④ サンクスカード制度。仕事上で助けてもらった、手伝ってもらってありがとうと言いたい事をカードに記入し投票箱にいれ、月間・年間でたくさんカードをもらった人を表彰・賞品授与など。

仕事上の目標がないということは、行き先のない航海に出るようなもので、風まかせ、波まかせの当て所のない航海で、どこにたどり着くかわかりません。行き先が決まっているから、風や潮の流れを見ながら航路を決め、嵐が来そうなら航路を変更し、行き先に向かっていけるのです。事業運営も職員の成長も、行き先(目標)があるから、達成方法を考え実践し、そこに向かって進んでいけるのではないのでしょうか。

衛生(不満足)要因〔働きやすさ〕への取り組み事例

「給与」「福利厚生」「処遇・労働条件」「作業環境」「職場の人間関係」「会社の方針」「管理・監督のあり方(上司との関係)」など『働きやすさ』につながるもので、これらが充足していない、整備されていないと、職務不満となり離職につながりやすくなります。また、これらが充足すると不満の減少になりますが、積極的な職務満足にはつながりません。これらの取り組み事例を紹介します。

- ① 経営理念・経営ビジョンを明確にし、社内で共有。経営者・管理職は、この目指すところを言い続け、全職員に浸透させ、実践し続ける必要があります。
- ② 管理職の育成。管理職の役割は、「仕事の管理」「仕事の改善」「職場の雰囲気づくり」「人材育成」の4つです。これを認識させ、自身の立場・役割を認識させ、部下への関わり方・指導の仕方を学ばせる必要があります。管理職のあり様が、職場の雰囲気や目標に向かう姿勢を左右し、部下の仕事への意欲にも影響します。
- ③ 人事考課システム・賃金制度の策定。職員は自分たちがどのような基準・ルールで評価され、昇給・昇格がきまっているのか興味をもっています。明確なルールを示してあげることも大切です。中途入社の人が多い中では、ルール通りに進める大変さもありますが、時にはルールを見直しながらも進めている企業もあります。
- ④ 入社3年経過職員の東京ディズニーランド視察旅行。
(帰ってから視察報告会あり)
勤続10年・20年のご褒美旅行
(家族分も費用負担あり)。
家庭の都合などで参加できない職員へは
社長・管理職との食事会を実施。



- ⑤ 心理カウンセラーによる面談制度。原則、職員の相談内容は会社には伝わらない。費用会社負担。仕事の悩みだけでなく、プライベートの悩みを抱えている職員もおられ、まずは話すだけでも気持ちが楽になったりするものです。
- ⑥ 企業主導型保育所の設置。
- ⑦ 「6年目研修」と「6年目異動」の実施。入社6年目頃になると、「このまま同じ職場で仕事をしていく事がいいことなのだろうか」と考え始め、結果として離職をする職員が少なからずいたことから、モチベーションの維持・向上の為に実施された事例。
- ⑧ キャリアサポート制度。出産・育児休暇を取得している職員が保育所が見つからないなど、やむを得ない理由で円満退職した場合、将来復帰を希望する職員に会社が発行する証明書。復帰後の職位は、原則退職時の職位とする。介護離職についても適用。

企業の規模・予算・職種・職員構成などで、出来る事、希望される事は違ってきますので、職員の希望なども聞きながら進めて、従業員満足度の高い職場を目指してください。サービス品質にも良い影響を与えます。

私が定期的に研修に伺う介護施設様のなかには、「うちは職員が辞めないんですよ」とおっしゃるところもあります。どのような取り組みをしておられるか聞きますと、研修の定期的・継続的实施に加え様々な仕組みを導入しておられます。例えば「部門の半期売上目標を達成すると10万円の予算をもらえ、現場で必要なものを何でも購入してよいというもので、皆であの商品がほしいから目標達成しようと頑張っているんです」というお話を聞きました。仕組み導入後、どのように職員を導いていくかでも効果は変わってきますね。



垣内 イスズ