

21世紀型企业への転換を図る

人材が人財となるために

働きがいのある職場づくり

まずは有期契約社員の定着を図る…？！

パートタイマー、アルバイト、契約社員…契約期間があることを始めとして、賃金その他の処遇も正社員より劣っているのが現状です。このような理由だけではないと思いますが、今後も正社員を増やすよりも、有期契約社員の雇用割合を高め、かつ有効活用したい、と考える企業が多いことと思います。一方、有期契約社員は何のために、どのような意識で働いているのでしょうか？

もちろんお金のため、という答えが当然なのでしょうが、なかには正社員登用のチャンスを狙っている人もいるでしょう。あるいは、その仕事を経験し技術を身につけたいと思っている人もいるでしょう。企業にとって貴重な戦力である有期契約社員に「お金はもちろん！この会社でもっと働きたい！」と感じてもらえるようなモチベーション向上対策を考えてみましょう。



契約期間満了が第一目標…！！



最近では時間給者が多い有期契約社員に対しても、成果主義的な賃金システムを導入するケースが多くなりました。しかし、“実効性”という点から検証すると、まだまだ働く側の納得性が高まっているようには思えません。人事考課の内容にもよりますが、“有期契約社員の意識”を考慮していないことが一因で、企業が有期契約社員の戦力化を急ぎすぎた結果、定着率が低下しているからです。成果主義的な賃金制度の導入は、有期契約社員が契約更新できたときの次のステップとして、「得意なこと・興味のあること」に“さらにやる気”を出してもらえるような形で実施できると望ましいと思います。

まずは、契約期間満了に対して、約束実行の報奨金を与えることを取り入れられてはいかがでしょうか。継続ボーナスとして制度化している企業もあります。期間途中で退職され、代替要員の求人費用や教育にかかる時間コストを考えると安いものだと思います。

やる気を起こさせる く・す・り…？

ワークスタイルの選択は個人の自由ですが、“やむを得ず”ということで有期契約社員を選んでいる人もいます。有期契約社員が皆同じ気持ちで働いているわけではないことを踏まえ、採用時や定期面談で個人個人の意識・意欲を確認することが大切です。そのうえで、企業の戦力化構想と個人のモチベーションのレベルを勘案して、適材研修を計画してみましょう。「その人を育ててあげよう」という意図がはっきりした OJT や研修は、やる気を起こさせる起爆剤となります。「何でこんなことまでやらなきゃならないの？いわれなきゃならないの」と有期契約社員に思われるような OJT や研修は、単に時間とお金を無駄遣いしているだけで、下手をすると退職の起爆剤となることだってあります。



◇あるアルバイトの研修終了後の感想文より

アルバイトとして働き出してから早や5ヶ月が過ぎようとしています。総務の仕事は初めてですが、今まで正社員、派遣社員で数多くの会社で働いた経験を生かし、いかに早く仕事を覚え、即戦力になれるか自分なりに仕事を覚える努力をしています。今回の電話対応研修は初心に返って見ることができました。電話を受けるのに、アルバイトだからという甘えは通用しません。会社のイメージを良くするように電話対応をするには、会社の運営を理解しなくてはなりません。不動産関係のお客様は折り返しの電話でも対応できますが、パーキング部のクレームのお客様は待たなしの切羽詰ったお客様がほとんどです。もっと研修があれば、コインパーキングの仕組み、クレームの種類、対処方法が分かり、お客様を不安にさせずに済むと思います。土台が無いとやはり自信を持って電話対応が出来ないと思います。

その人の「やる気のもと」を把握しておけば、OJTのポイントがずれたり、無駄な研修を行うこともないでしょう。

ワークスタイルの選択は個人の自由ですが、やむを得ず有期契約社員として働いている人がいることを知っておくことが大切です！

有期契約社員のリーダーを育てる！



組織に必要なリーダーシップは、精神論で語るだけではなく「行動」によってリーダーシップを発揮していける人です。有期契約社員の中にも、“この人は！”というような求心力を有する人物がいるものです。正社員ではなく、有期契約社員の中からリーダーを選出することも有期契約社員モチベーション向上対策として効果があります。

●有期契約社員リーダーから正社員へ

有期契約社員から選出されたリーダーは、自分の行動スタイルと、コミュニケーションスタイルを知ることが必要です。場合によっては正社員並みの研修を行わなければなりません。有期契約社員のリーダーが、自分の立場、役割を明確に認識して、チームをまとめ、チームを動かす力を発揮できるようになれば、正社員登用への道にもつながります。

●やる気が消失すると…

正社員にもいえることですが、職場での一体感がなくなり、協力意識が薄れ、労働モラルの低下がみられるようになると、やる気が消失し最終的には退職、ということになってしまいます。

このような現象が有期契約社員に発生してしまうと、退職よりも最悪な“情報漏洩”という重大な問題を起こしてしまうことがあります。多発している情報漏えい事件の一部は、帰属意識のない非正社員が起こしたものでした。有期雇用契約社員に対しては、正社員以上に普段からOJTや研修を活用しながら、帰属意識を高め、身分間差別による会社への不平不満を解消していくようにしなければなりません。

効果的な有期契約社員研修・・・



「研修」といっても、どこかへ泊り込んで行うような大規模なものである必要はありません。泊り込みのような研修は新卒社員にはいいかもしれませんが、様々な実情がある有期契約社員に行うにはちょっと無理な話かもしれません。それこそ「会社の押し付けだ」とかえって反発を招き、やる気が低下してしまいます。

●OJT に研修的要素を組み込む！

仕事に必要な知識や、仕事の進め方、他の社員との意見交換ができる場所があれば、それが「研修」となります。

※時には会社の会議室で半日～1日の研修をする…

いつもOJTではなく、特別に時間をとって別の場所で改めて研修をするという「非日常」「特別感」を感じてもらうことも必要な演出です。



～こんなことでやる気がアップ！！～

K社では派遣やパートを採用したときに、社長が直接声をかけることにしているそうです。声をかけはじめの前は、パートが増えてはいつの間にか辞めてしまい、いつも人手不足だったそうです。ある時、たまたま残業をしていたパートに「遅くまでご苦労様」と何気なく声をかけたところ、次の日そのパートがより熱心に働いていると報告があり、それから声をかけるようになり、今では辞めていくパートも少なくなったそうです。

入社したての社員、派遣社員、パート・アルバイトにとって経営者や管理職は、会社そのものであると受け取ることが多いものです。直接会話することで「見られている・認められている」と感じ、やる気につながるがあります。

忙しくても“ひと声”かけてみてはいかがでしょうか？