

千話万来

2020年9月 274号

株式会社シイビイシー 小玉亜衣

TEL 027-266-6855 FAX 027-266-6856

E-mail lcbc@linxcbc.co.jp URL <http://www.linxcbc.co.jp>

〒379-2121 群馬県前橋市小屋原町1082-3

— 高齢社員(シニア世代)の雇用について考えてみましょう —

シニア世代の活性化は、多くの企業で重要な経営課題になってきています。雇用が原則65歳までになった今、シニア世代の割合は増加傾向にあります。今後、高齢社員にも企業のパフォーマンスに貢献してもらうことが課題になります。

現在の60歳以上の雇用状況は、再雇用や嘱託扱いとし、給与水準も低く、具体的な役割や評価もない、あいまいな存在として位置づけられていることが多いです。

そうすると、本人たちも何をしたいのか、どこまでやったらいいのかわからない。個々の判断に任せているような企業を多く見受けられます。このような状態だと、お互いに良い事はありません。

会社はパフォーマンスが低い社員に賃金を支払うことになり、

現場の役職者は、年上部下の役割が明確になっていない為に扱いづらい。(個々の判断で仕事をしているので、自分のやりたいことだけをやっていたり、口をはさみたいところだけに口を出してくる)

現場をかき回されてしまう。部下からの不満の声も多くなる。

高齢社員本人も、慣れない立場に不安を感じたり、新しい役割に適応できなかったりしてモチベーションが下がり、周りからは「何もしていない」「手を抜いているように見える」という負の連鎖になってしまいます。

三方良しの状態にするためには、高齢者雇用の人事管理が必要です。

「雇用管理」…働き方や労働時間を管理すること

「報酬管理」…基本給や手当、賞与などについて

「職務管理」…仕事内容や役割を具体的に明示すること

① 独りよがりの考えに陥らないように、会社としてシニアにどういう存在であってほしいかという期待役割を、人事部なり社長なりからきちんと明示する。

例えば

自分を律して、さらに成長する意思を持ってほしい

スペシャリストとして「個の強み」を発揮し成果につなげてほしい

豊富な経験と能力を活かし、組織課題解決につながるような仕事を担ってほしい

などです。

② 更に直属上司の部長や課長から、彼らに対する具体的な期待役割と達成してほしいことを文章にして表し、説明すること。

自分に何が求められているのか、今、組織に貢献できることは何かを受け入れてもらいます。

毎年の契約更新時に仕事内容や役割の見直し、処遇の見直しも必要です。

— 振り返りで成長を促す —

人は振り返りを活かすことで、成長していくことができます。
逆に振り返りを行わない人や部署や企業は成長することが出来ません。
振り返りを行いやすくなるKPTというフレームワークがあります。

K:keep 良かったこと(今後も続けること)

P:problem 悪かったこと(今後はやめること)

T:try 次に挑戦すること

KPT の3つの要素に分けて振り返りを行います。

実行するためのポイントは

- ・ 日次や週次など、出来るだけ短い期間でKPT を行うこと(忘れないうちに振り返る・習慣づける)
- ・ 個人目線やチーム目線など、視点を変えてみる
- ・ 発揮した価値や改善から成果につながったことなど、小さなことでもいいので数を出す
- ・ あらかじめ自分がした仕事を整理しておく
- ・ 顧客や周りの人に「褒めて」もらったことを考えてみる
- ・ Problem を共有することがチームの成果を導くという意識を持つ
- ・ 「なぜそうなったのか？」を深掘りしてみる
- ・ Problem が多い人を詰問するのではなく、共に解決策を考える
- ・ 「意識する」「頑張る」などの気持ちではなく、具体的な行動を考える
- ・ 良かったことをさらに良くすることを考える
- ・ Problem からは「その問題を解決する」tryを考える
- ・ そのtryをなぜやるのか、という目的を常に意識する

実行だけ繰り返しては、同じ問題を繰り返し、成長がありません。振り替える習慣を持ちましょう

— 生産性は協働無くして生まれない 全体最適を考える —

仕事の問題点を解決しようと、自分の部署内の改善をいくら頑張っても、その改善策が全体最適になっていなければ、会社としての生産性は上がりません。

自分の部署ではこうしたほうが工数が減る、やりやすいと言っても、この改善が関係部署にとって、都合の悪くなるものであってはいけません。また、自分の部署で考えた優先順位によって、関係部署に待ちが出てしまったりすることも避けなければなりません。

各課、各部署に役割分担されていますが、みんなで一つの仕事をしています。会社全体でいかに良いパフォーマンスを出すかが大事です。お互いの部署の都合や困りごとを共有し、協力し合い進めて行くことが必要なのです。そのためには、お互いを知ろうと努力すること、忙しいからといってコミュニケーションの頻度を惜しまない事です。

あなたが今取り組もうとしていることは、部分最適でもあり、全体最適でもありますか？

— 人を大切にする —

人を大切にするとは、優しく甘やかすことではなく、社員一人一人の資質を最大限に活かすことです。社員には自分の活かし方を考え自ら行動を起こすことが求められ、マネージャーにはメンバーをどう活かすかを考え実践することが求められる。

部門の責任者として、どうすれば個々の頑張りや活躍が、競争力に結びつくのかを考えます。

ただ成長する、ただ能力を発揮するだけではダメで、どういう方向を目指し、どういう力を付けるのかを見通しておく必要があります。

大切にすれば、仕事を大切にしてくれます。

とげを刺せば、見えないところでとげをさされます。

不機嫌な態度で不満を示せば、不機嫌な態度で反応が帰ってきます。

優しさには、優しさが、笑顔には笑顔が帰ってきます。

お互いを人として大切にしていきたいものです。

— ストレスとは戦うのではなく、上手く付き合きましょう —

ストレッサー(ストレスに感じる刺激)は私たちの身体や心にストレス反応をもたらし、それは心理面、身体面、行動面に現れます。

心理面では不安、緊張、イライラ、気分の落ち込み、気力の低下、興味・関心の低下などがあります。

身体面でのストレス反応には、肩こり、頭痛、目の疲れ、動機・息切れ、胃痛、食欲低下、便秘、下痢、不眠などさまざまな症状があります。

行動面でのストレス反応には飲酒量・喫煙量の増加、仕事上のミス、作業能率の低下、暴力、引きこもりなどがあります。

こうしてみるとストレスはデメリットでしかないように感じますが、ストレスも適度なストレスならば、交感神経を目覚めさせ、行動力や判断力を高め「やる気」や「積極性」を引き起こします。つまり、ストレスがなさすぎる状態は逆に倦怠や意欲の低下を招きます。

人は不安、緊張、怒り、恐怖などを感じると、自律神経内にある「**交感神経**」が興奮します。

交感神経が優位になると、血液中の「カテコールアミン」という科学物質の分泌が増えます。カテコールアミンは血圧や心拍数を上昇させ、心臓の負担を増やします。また、交感神経が興奮することで、動脈硬化を招くこともあります。

この様にストレスがかかると体内では反応が起こります。カテコールアミンは交感神経が働くことで分泌しますが、自律神経内にあるもう一つの神経「**副交感神経**」が働くことでその分泌を抑えることが出来ます。

この副交感神経を働かせるのが「呼吸」です。

副交感神経は息を吐くときに働きやすくなります。気が減った時にため息が出るのは、本能的に副交感神経を働かせようとしているのです。

追い詰められた気持ちになった時に「息が詰まりそう」と表現することがありますが、それはまさに、身体が息を吐いて、リラックスすることを求めているからです。

「肩の力を抜いて息を吐く」

肩の力を意識してストンと抜くと息が吐きだしやすくなります。ストレスを感じた時には、息を吐くことに意識を向けて、副交感神経を優位にすることで気持ちが落ち着きます。

ストレスとは戦うのではなく、上手く付き合う事が大事です。

何かにイラっとした時には、肩の力を抜いてハーツと息を吐く。そうすることで「間」をとることが出来て自分の気持ちを冷静にできます。上司やお客様からの叱責を受けざるを得ない場面に遭遇したら、心持ち肩の力を落として、そっと息を吐く。日頃から練習しておくとすぐにできるようになります。

また、とても大きなストレスを感じた場合は、一旦席を外して場所を変えてみることです。

そして、肩の力を抜いて、両手をダラッと垂らすようにして息を吐く。大きなストレスを感じるほど、そのストレスを口から吐き出すような感覚でハーツと息を吐くことです。

簡単に気持ちを落ち着かせる効果がある自律訓練法もあります。

- ① 楽な姿勢で椅子に座る
- ② 両手を膝の上に置く
- ③ 目を閉じる
- ④ 肩の力を抜く
- ⑤ ゆっくりとお腹で呼吸する
- ⑥ 両手の指先に血液を送り込むイメージを持つ(指先に軽い痺れを感じる)
- ⑦ 心臓の鼓動を意識する(両手の指先にどンドン血液を送り込むイメージ)
- ⑧ だんだん両手が温くなる(優しい温もりを感じるイメージ)
- ⑨ 気持ちが落ち着いたら目をそっと開けて、両手を握ったり開いたり、伸びをしたりする。

ストレスを感じたら、肩の力をストンと抜き、息を吐きながら「血液がサラサラの状態になって手の指先まで流れていく」とイメージする。そこで何となく両手が温くなるような感覚をつかむことが出来れば、気持ちはさらに落ち着いてきます。

ほとんど同じ状態であっても、イライラする時もあれば、そうでない時もあります。怒りは第二次感情です。自身のコップの中に、日々の仕事や生活の中で発生する「不」の一次感情(不安・心配・疲労・忙しい・寂しい・悲しい・苦手・痛み……)が少しずつ溜まっていき、ある瞬間、怒りとなってあふれ出すイメージです。

「なんか最近イライラする」と感じたら、手前の一次感情を探し、自分と向き合ってみます。一次感情は一つだけとは限らず、複数の「不」の感情が「怒り」となることもあります。

怒り(不機嫌・イライラ)の原因は、一見特定の誰か・出来事・何かなど、私たちの外側にあるものに対して、怒りを覚えていると感じている方が多いのですが、実はそうではなく、自身が持つ理想や願望、欲求に対して、現実がそうならなかったとき、人は怒りを覚えるのです。それは「べき」や「はず」といった言葉として感情表現されます。

強すぎる「べき」や「はず」は自分を苦しめることになるので、人それぞれの価値観や考え方、仕事のやり方がある事を思い出して心に余裕を持つことが必要です。