

離職防止セミナー

～社員に働き続けてもらうためには～



特定社会保険労務士・キャリアコンサルタント

中野 和信

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

プロフィール 人の成長、企業の発展を支援する。

講師名 中野 和信 (なかの かずのぶ)

中野社会保険労務士事務所 代表 (福井県鯖江市)

特定社会保険労務士、キャリアコンサルタント

ASK依存症予防教育アドバイザー

全国講師オーデションファイナリスト



これまで、鉄工所、配膳会、イベント会社、役者、お笑い芸人、保険会社、保険代理店業、社労士業等15業種以上の経験をする。社労士業26年以上の経験があり、これまで1000社以上の労務相談を受ける。近年、パワハラ、セクハラ、横領調査を担当し、企業の担当者と一緒に労使トラブル問題解決支援を行っている。また、17年前に人材育成研修に参加し、『人は変わる』のだと確信し、これまで500回以上企業研修を行い職場の人間関係を修復し、信頼関係の再構築の支援をしている。

【コンサルティング、研修テーマ、専門領域】
承認力向上研修、ハラスメント、行動指針づくり、セルフケア、リーダー育成、コンプライアンス、依存症

【講師・コンサルティング実績】
日本郵政、介護施設、製造業、建設業、保育園、社会福祉協議会、介護労働安定センター、福井大学、福井刑務所、消防署など多数

著書「労使トラブルを根本解決したいと思ったら読む本」(みずほ銀行発行「BUSINESS TOPICS 12月号」に掲載)

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部
Copyright(C)nakanosyarousi, All Rights Reserved.

目次

1 はじめに

2 離職する根本原因とは？

3 離職防止するには何が必要か？

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

1

はじめに

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

1. ご質問の件

①実際のトラブル事例や解決方法の具体例など聞きたい。

⇒お話の中で、事例や解決方法をお話しさせていただきます。
本の中にもトラブル事例や解決方法が記載されています。

②労務担当の立場から経営層に改善等を働きかける方法なども時間があれば聞けたらいいなと思う」

⇒経営者の方は、改善する上で費用対効果求めます。
(例) 離職率、採用コスト、残業時間削減、アンケート調査

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

1. 御社の課題とは？

- ・ 人材不足
- ・ 離職率が高い
- ・ 人材が定着しない
- ・ 人が育っていない

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

1. 新卒者の退職理由ベスト3

- ①会社説明会で聞いた業務内容や社風と違う (48.1%)
- ②契約内容と勤務実態との乖離 (17.7%)
- ③いじめやパワハラなどの人間関係 (14.4%)

Z世代が辞めたい会社 (退職代行モームリ著より)

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

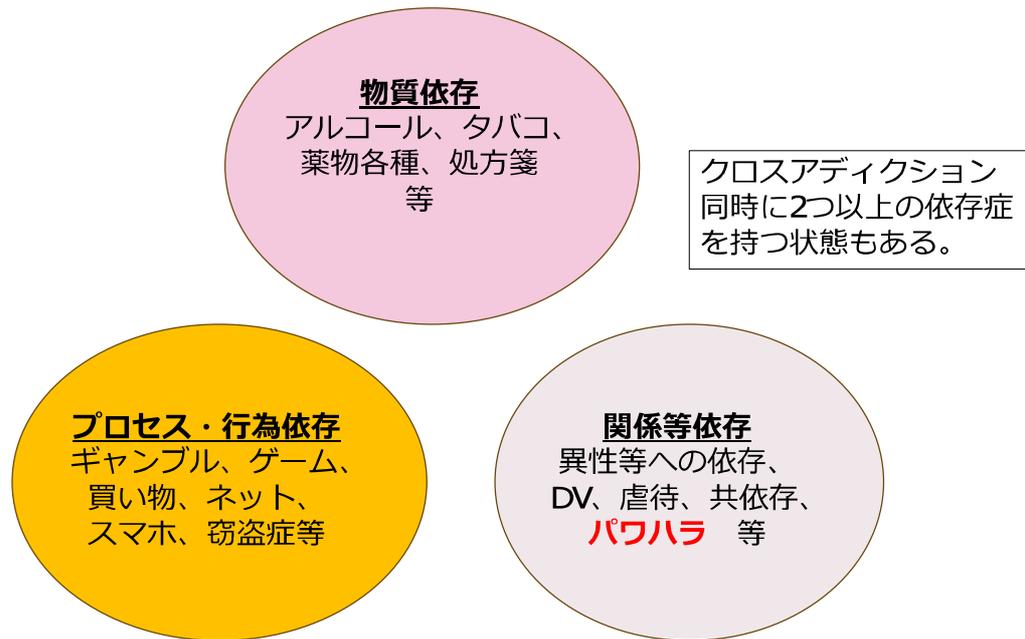
Copyright(C)nakanosyarousi.All Rights Reseved.

1. 未然に防止できる離職原因とは？

- ①パワハラ
- ②メンタル不調
- ③人間関係の問題

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

1. 依存症について



画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

1. 依存症の基礎知識

- ①自分で止めようと思っても自分の意思ではやめられない。
- ②完全に治癒しないが、やめ続ければ回復できる。
- ③脳の病気、生活に支障がある。
- ④依存症対応しなければ、家庭崩壊、組織崩壊に陥る。

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

1. パワハラとは？

パワハラ

セクハラ

マタハラ

その他

パワーハラスメント = 『パワハラ』

職務上の地位や人間関係などの**職場内での優位性**を背景に、**業務の適正な範囲**を超えて、精神的・身体的苦痛を与えたり、職場環境を悪化させられる行為。

(改正労働施策総合推進法)

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

1. パワハラ6類型

パワハラ

セクハラ

マタハラ

その他

パワハラは大きく6種類に分けられます。

1. 身体的な攻撃（暴行・傷害）

- ものを投げつけられ、身体に当たった
- いきなり胸ぐらを掴まれて説教された

2. 精神的な攻撃（脅迫・名誉棄損・侮辱・ひどい・暴言）

- 同僚の前で上司から無能扱いする言葉を受けた
- 必要以上に長時間にわたり、繰り返し執拗に叱られた

3. 人間関係からの切り離し（隔離・仲間外し・無視）

- 挨拶しても無視される
- 根拠のない悪いうわさを流され、会話してくれない

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

1. パワハラ6類型

パワハラ

セクハラ

マタハラ

その他

パワハラは大きく6種類に分けられます。

4. 過大な要求（業務上遂行不可能な仕事を強制、仕事の妨害）

- 終業時間間際なのに過大な仕事を毎回押し付けられる
- 達成不可能な営業ノルマを常に与えられる

5. 過少な要求（仕事を与えないこと）

- 営業職なのに、倉庫の掃除を必要以上に強要される
- 他の部署に異動させられ、仕事を何も与えてくれない

6. プライバシーの侵害（私的なことに過度に立ち入ること）

- 個人所有のスマホを勝手にのぞかれる
- 休みの理由を根掘り葉掘りしつこく聞かれる

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

1. パワハラチェックリスト

パワハラ

セクハラ

マタハラ

その他

○チェックリスト

チェックしてみましょう。

<input type="checkbox"/>	他の人から意見を言われたり、口答えをされたりするとイラっとする。
<input type="checkbox"/>	自分が間違っていたとしても、謝ることはない
<input type="checkbox"/>	自分は短気で怒りっぽいと思う
<input type="checkbox"/>	感情的になって、すぐその場で叱っている
<input type="checkbox"/>	厳しく指導しないと、人は育たないと思っている
<input type="checkbox"/>	なんとなく気に入らない人がいる
<input type="checkbox"/>	仕事のできない人には、仕事を与えない方が良いと思う
<input type="checkbox"/>	業績を上げるためには、終業時刻間近であっても残業を要請するのは当然だと思う
<input type="checkbox"/>	他の人が自分の顔をうかがっているような雰囲気がある
<input type="checkbox"/>	できる上司は、部下の家庭環境などプライベートな詳細情報まで把握しているものだと思う

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

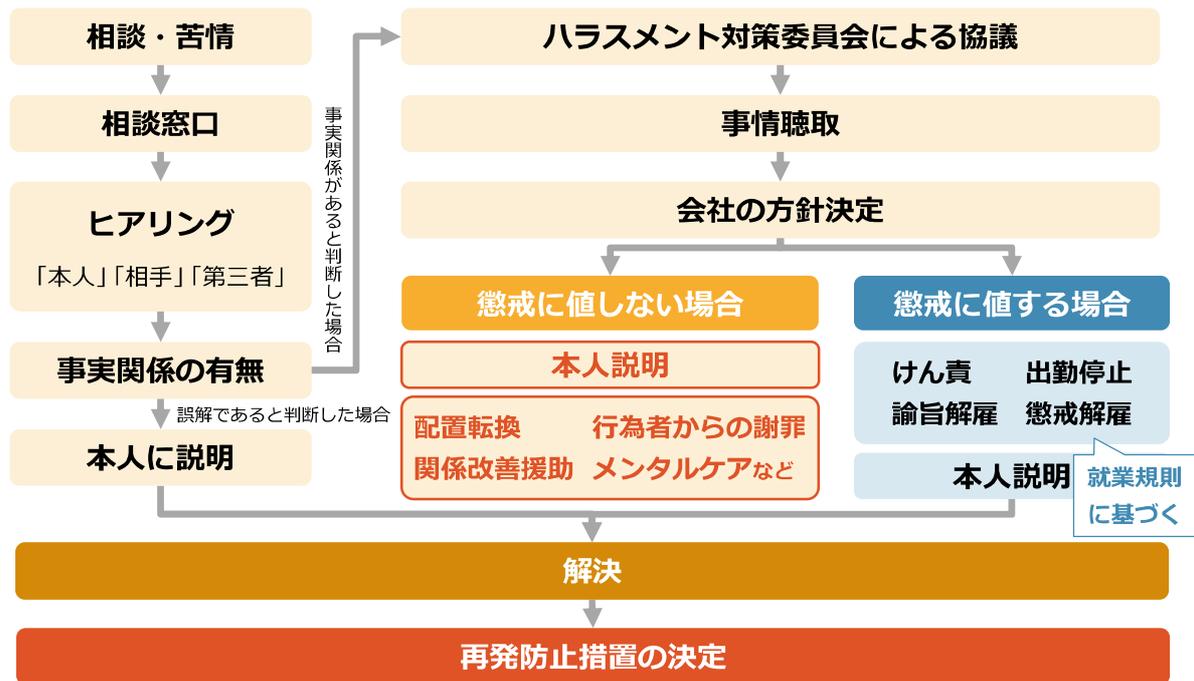
1. 損害賠償



パワハラ	セクハラ	マタハラ	その他
部下の男性に対し、裸踊りを強要すること (190万円) (東京地方裁判所判決)	お前は覚えが悪いな。バカかお前は。社会人失格だ。お前は、トロくて仕事ができない。」 「上司である自分の顔に泥を塗るな」等の発言 (東京地方裁判所判決)	英文翻訳の経験のない者に対し、業務上の必要性の認められない英文翻訳業務をさせた行為 (東京地方裁判所判決)	
「あなたの給料で営業職が何人雇えると思いますか。あなたの仕事なら営業職でも何倍の業績を挙げますよ。」との内容のメールを本人及び職場の同僚十数人に送った行為 (5万円) (東京高等裁判所判決)	他の従業員の前で「うつ病みたいな辛気臭い奴はいらん」等と罵倒する行為 (80万円) (東京地方裁判所判決)		

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

1. ハラスメントの対処法



画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

1. パワハラと捉えられない指導の仕方は？

- ①問題解決を目的にすること
- ②感情的にならないこと
- ③人格や性格を否定しないこと
- ④どのように改善するかを具体的に伝えること
- ⑤どのように部下に伝わったかを確認すること

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

2

離職する根本原因とは？

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

2. 職場の対話に関する定量調査

過半数以上の従業員が、上司面談・会議において本音・本心をほとんどはなしていない。



(パーソル総合研究所20240329調査内容引用)

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

Copyright(C)nakanosyarousi.All Rights Reserved.

19

2. 本音コミュニケーションを遠ざける6つのリスク意識

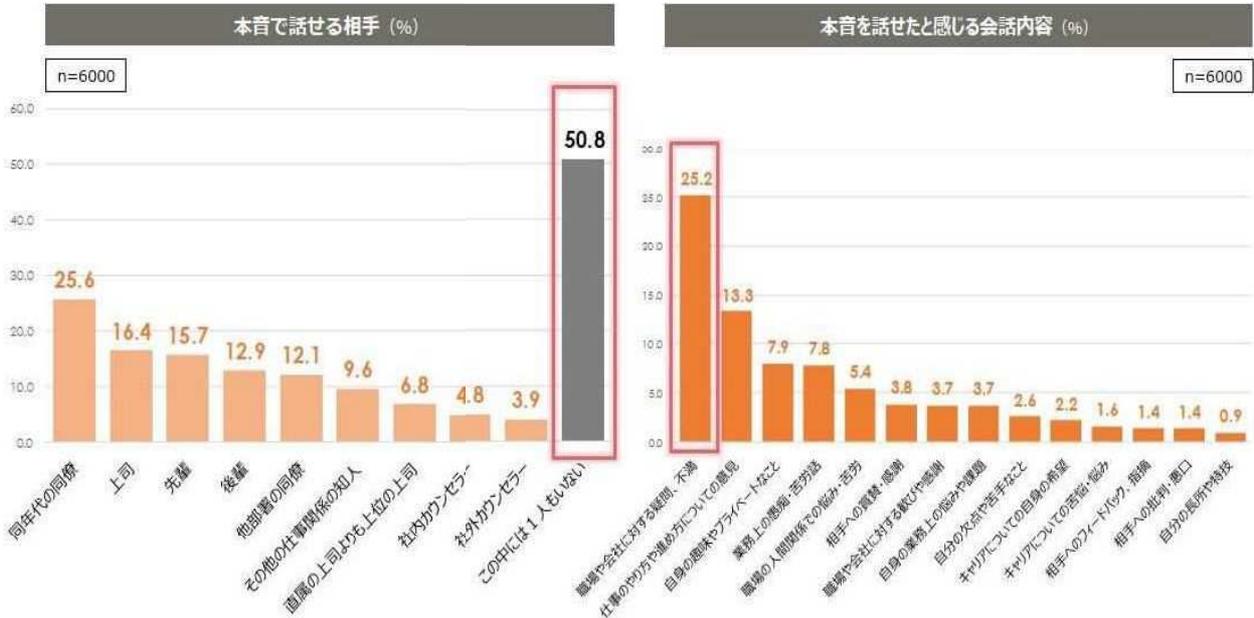
- ①裏切り者リスク ⇒ 組織に愛着が無いと思われそう
- ②拡散リスク ⇒ 意図しない範囲に広まりそう
- ③低評価リスク ⇒ 自分の評判が下がりそう
- ④身分不相応リスク ⇒ 自分の立場では言えない
- ⑤無関心リスク ⇒ 真剣に受け取ってもらえなさそう
- ⑥関係悪化リスク ⇒ 相手との関係が悪くなりそう

(パーソル総合研究所20240329調査内容引用)

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

Copyright(C)nakanosyarousi.All Rights Reserved.

2. 職場内コミュニケーションの実態



(パーソル総合研究所20240329調査内容引用)

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

Copyright(C)nakanosyarousi.All Rights Reserved.

2. 本音が話せる環境とは？

- ① 1 on 1
- ② 勉強会、会議
- ③ 研修

⇒心理的安全な場をつくる

*【心理的安全性】：他者の反応に怯えたり、羞恥心を感じたりすることなく、自然体の自分をさらけ出すことのできる環境や雰囲気のこと。心理的安全性が高い職場は、仕事用の人格を演じることなく、チームに所属する全てのメンバーが普段通りのリラックスした状態で活動に参加することができ、自由な発言や提案をすることができる

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

Copyright(C)nakanosyarousi.All Rights Reserved.

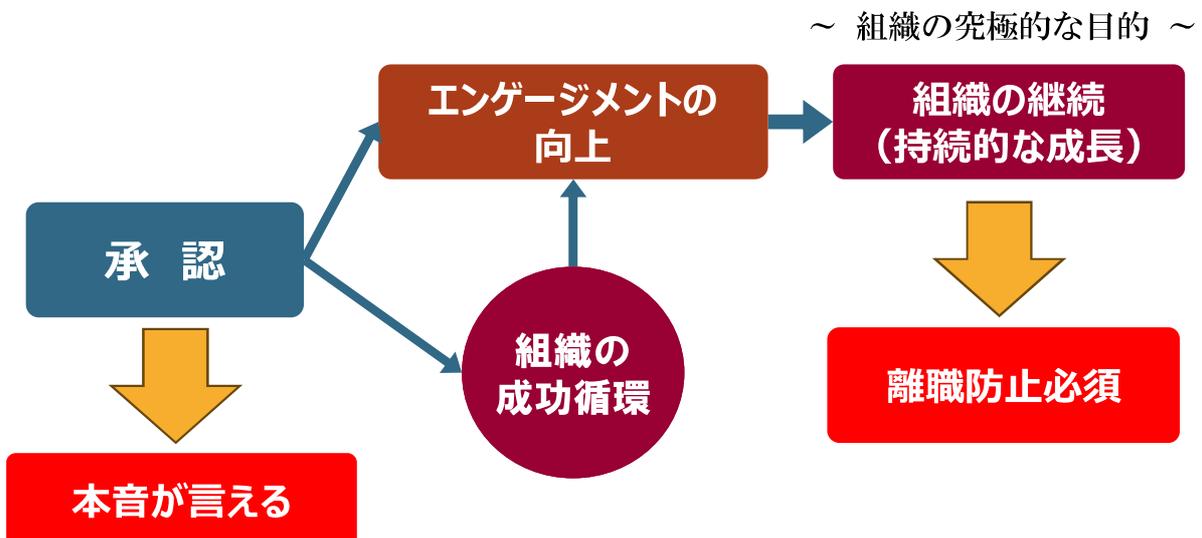
3

離職防止するには何が必要か？

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

3. なぜ今、「承認」が必要なのか？

- 今、「承認」が求められるのは、承認によって従業員エンゲージメントや個々のモチベーションが高まり、組織の継続を確かなものにするためです。



画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

3. エンゲージメントとは？

- 一般的かつ広義にいわれている「エンゲージメント」は、次のような意味で使われています。従業員のエンゲージメントが低い状態では組織の価値は高まりません。また、中長期的に成果を上げることができません。

※「エンゲージメント」とは、従業員の会社に対する「愛着心」や「思い入れ」のことで、より踏み込んだ考え方としては、**「個人と組織が一体となり、双方の成長に貢献し合う関係」**のことをいいます。人事領域では「**個人と組織の成長の方向性が連動していて、互いに貢献し合える関係**」という意味合いで使われています。その根底には「**個人の成長や働きがいが高めることは、組織価値を高める**」「**組織の成長が個人の成長や働きがいが高める**」という考え方があります。このように、企業と従業員の結びつきが強い状態を指して「エンゲージメントが高い」といいます。

出所：「日本の人事部」HRペディア～人事辞典～より（一部弊社にて加工）

- エンゲージメントが高まることは、次のような多くの「向上」をもたらしてくれます。
 - 仕事・組織への一体感の向上
 - 組織への信頼関係や愛着心の向上（醸成）
 - 組織への自発的貢献意欲の向上
 - 挑戦意欲の向上
 - 努力すれば報われるという期待感の向上

—画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部—

3. エンゲージメントとは？

□ 日本企業に働く従業員のエンゲージメント

世論調査や人材コンサルティングを手掛ける米ギャラップ社が世界各国の企業を対象に実施した従業員のエンゲージメント（仕事への熱意度）調査によると、**日本は「熱意あふれる社員」の割合が0%しかない**ことが分かった。米国の32%と比べて大幅に低く、調査した139カ国中132位と最下位クラスだった。企業内に諸問題を生む「周囲に不満をまき散らしている無気力な社員」の割合は24%、「やる気のない社員」は70%に達した。

2017/5/26日本経済新聞より

□ 「熱意あふれる社員」の割合が低い原因

- 「主な原因は上司にある。上司の言ったことを、口答えせずに確実にやれば成功するというのが従来のやり方だった。このマインドセットを変えないといけない。**上司と部下が一緒になってどう結果を出すか、部下をどうやって成長させていくかを考えることが上司の仕事になる**」

※古臭いマインドセットの上司のもとでは、ミレニアル世代（1981年～1996年に生まれた人）」やZ世代（1990年後半から2000年代に生まれた人）のエンゲージメントは向上しない

- 「**部下の強み（持ち味）が何かを上司が理解することだ**。これまでは弱みを改善することに集中するのが上司の仕事だったが、得意でないことが強みに変わることはない。無気力な社員の半数は自分に合っていない仕事に就いている。合った仕事に変えるだけで無気力な社員を半分に減らせる」

ギャラップ社 ジム・クリフトン会長兼最高経営責任（CEO）

—画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部—

3. エンゲージメントとは？

□ “Q12” (ギャラップ社のエンゲージメント調査項目)

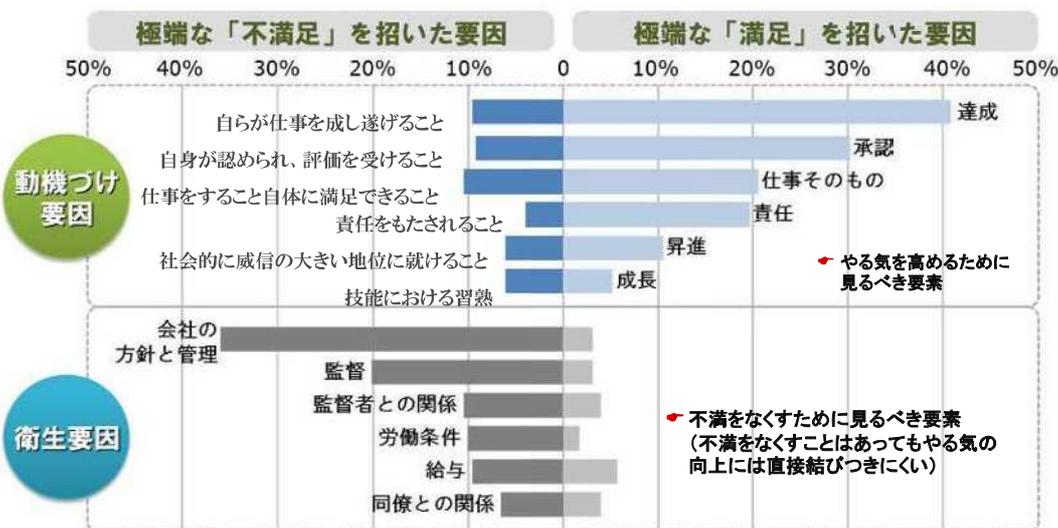
- Q 1. 自分が仕事で何を期待されているか理解している
- Q 2. 自分の仕事を適切に行うのに必要な資料や備品を持っている
- Q 3. 職場で、自分が最も得意なことをする機会が毎日ある
- Q 4. 過去7日間の中で、よい仕事をしたと認められたり褒められたりした
- Q 5. 上司または職場の誰かが、自分を一人の人間として気にかけてくれているようだ
- Q 6. 職場で、私の成長を促してくれる人がある
- Q 7. 仕事において、自分の意見が尊重されているようだ
- Q 8. 会社の使命や目的が、自分の仕事が重要なものであると感じさせてくれる
- Q 9. 同僚たちが質の高い仕事をしようとコミットしている
- Q 10. 職場に親友（悩み等なんでも話せる人）がいる
- Q 11. 過去半年の間に、職場の誰かが私の成長度合いについて話してくれた
- Q 12. 過去1年の間に、仕事で学び成長する機会があった

- 業績に直結するポイントは、Q 1～Q 6
- 定着率を左右するポイントは、Q 1、Q 2、Q 3、Q 5、Q 7
- Q 1～Q 8およびQ 11は、承認に強く関連している質問
⇒管理職や現場のリーダーの承認力向上が従業員のエンゲージメントを高め、組織力の向上・活性化につながる

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

3. ハーズバーグの「動機づけ・衛生理論」

- 仕事の満足感を引き起こす要因と不満を引き起こす要因は異なり、不満要因（衛生要因）をいくら取り除いても、満足感を引き出すことにはつながらない。仕事の満足感（やる気）を引き出すには動機づけ要因にアプローチしていくてはいけないという理論です。動機づけの各要因は承認をすることによって自覚できると満足度が高くなります。

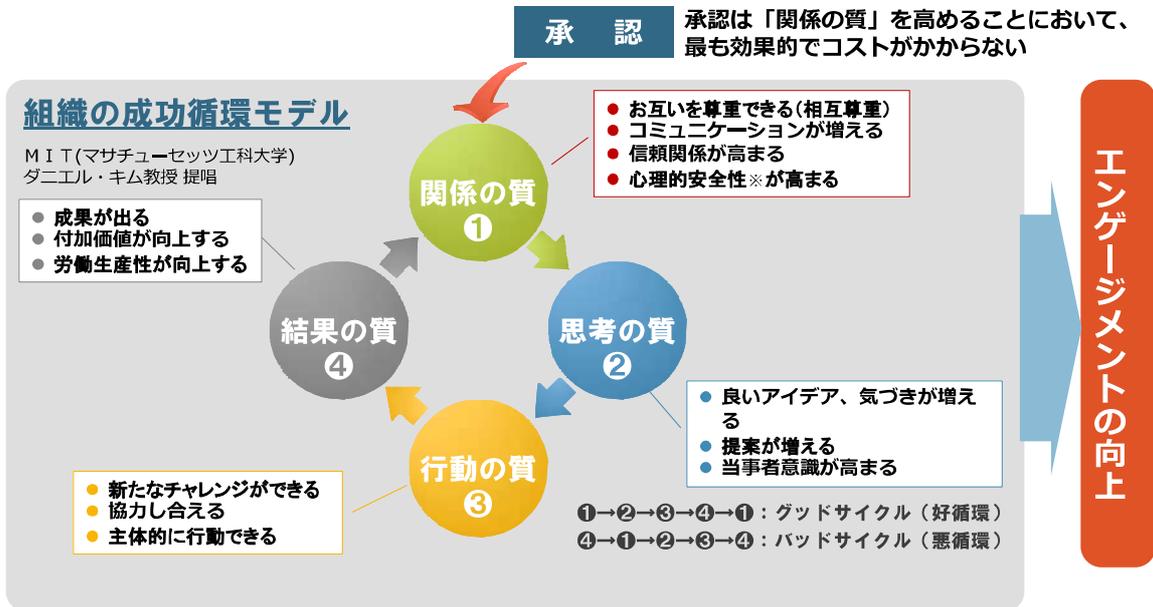


出典：『新版 動機づける力 モチベーションの理論と実践』（ダイヤモンド社）に加筆

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

3. 組織の成功循環モデル

- 承認は関係の質を高め、組織の成功循環モデルが好循環で回る起点となります。



画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

Copyright(C)nakanosyarousi.All Rights Reseved.

29

承認の意義を理解する

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

3. 組織で働く人たちの生の声

感謝されたとき

自分の存在を認めてもらったとき

仕事を任されたとき

仕事のでき栄えを認められたとき

気づかってもらえたとき

**あなたは、相手にやる気の素を
言葉として伝えていますか？**

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

3. 承認語録 山本五十六 (第26・27代連合艦隊総司令長官)

- やってみせ、言って聞かせて、させてみせ、
ほめてやらねば、人は動かじ
- 話し合い、耳を傾け、承認し、任せてやらねば、
人は育たず
- やっている、姿を感謝で見守って、信頼せねば、
人は実らず

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

3. 承認とは

□ 承認の定義

相手が気づかない優れた能力、資質、業績、貢献、成長、可能性などについて、その事実を本人に伝え、自覚させること

※相手を人として尊重するなら「ほめる」より「認める」ことの方が大切です。承認にはありのままを本人に認識させる誠実さがあります。また、人格的に対等な関係の中で個々人が能力や業績、個性などを認められる場をつくることがとても大切になってきます。

□ なぜ、承認なのか？その根源

人は、生まれながらに認められたいという承認欲求をもっており、自分が必要とされている（自分には価値がある）と実感したいのです。生きていくためには承認が必要です。

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

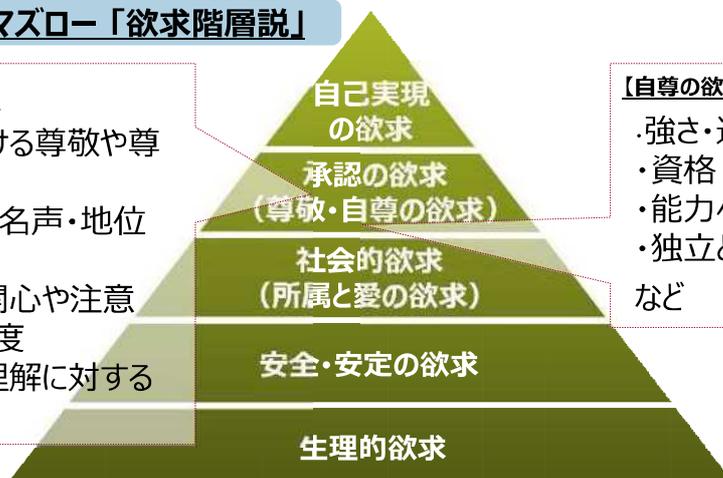
3. 承認欲求とは

- 承認欲求とは、端的にいえば「他人から認められたい、そして自分を価値ある存在だと認めたい」という欲求です。
- アメリカの心理学者、アブラハム・マズロー(1908～1970) は「人間社会では、すべての人々は通常安定し、基礎の確立した、自己に対する高い評価や自己尊敬、自尊心、他者から尊重されることに対する欲求あるいは欲望を持っている」と述べています。

マズロー「欲求階層説」

【尊敬の欲求】

- ・他者から受ける尊敬や尊重
- ・評判・信望・名声・地位
- ・名誉・優越
- ・他者からの関心や注意
- ・自分の重要度
- ・他者からの理解に対する欲望など



【自尊の欲求】

- ・強さ・達成・妥当性・熟達
- ・資格
- ・能力への自信
- ・独立と自由に対する欲望
- など

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

3. 承認、その目的

目的① 内発的モチベーションを引き出し向上させる

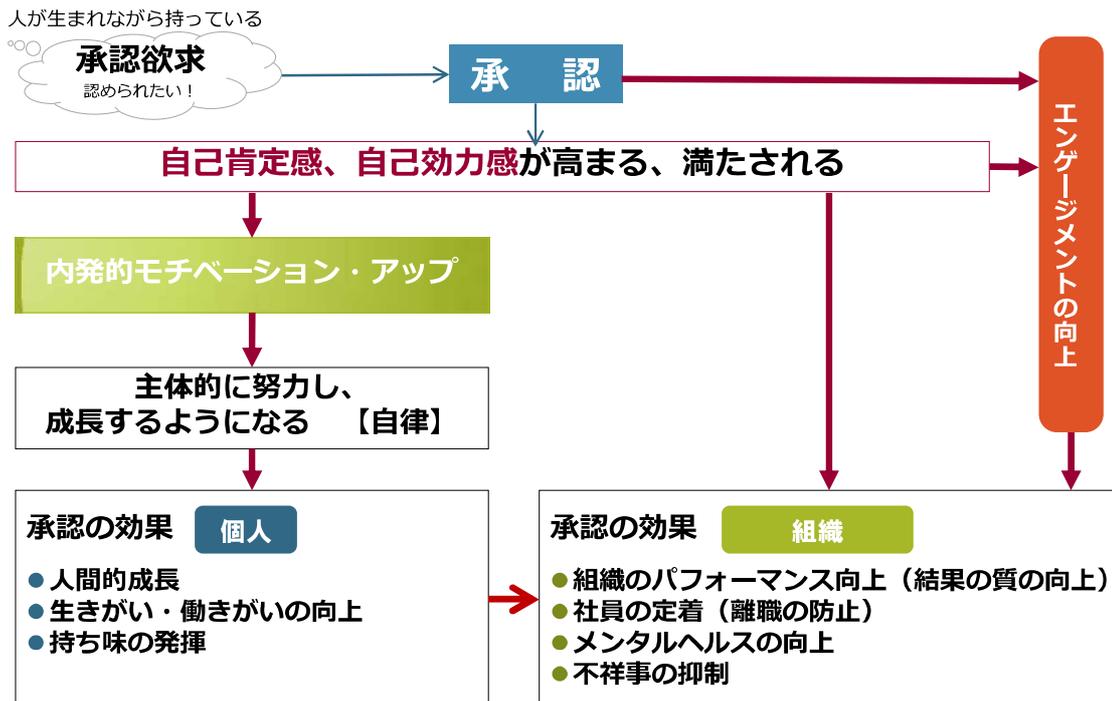
目的② 相手の行動を望ましい方向へ導く

- ☑ 灯台、羅針盤の役割と同じ。正確なほどよい
- ☑ 周りからの反応を得なければ、自分自身を知ることができない。
自分のことが分からないまま生きていくのはとても不安である

目的③ 良好な人間関係を形成する

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

3. 承認の効果



3. 承認の効果 ～ 重要な用語の定義 ～

【自己肯定感】

自分は生きる価値がある、誰かに必要とされていると、自らの価値や存在意義を肯定できる感情のこと。
「自分は大切な存在だ」「自分はかけがえのない存在だ」と思える心の状態。

【自己効力感】

課題や目標などを達成する能力が自分にあるという感覚、または環境に対し効果的にコントロール（対処）できているという感覚。平たく言えば自分の能力に対する自信。

【内発的モチベーション】

報酬、地位、名誉、賞罰などのような外的な要因に基づかない動機のこと。
好奇心や関心によってもたらされ、お金のためでもない、怒られないためでもない、その活動がしたいからするという心の底から湧きあがる動機。

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

承認を体感し、理解を深める

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

3. 「承認カード®」とは

承認が正しく確実に身につく究極の承認メソッド

承認カードは、承認の中でも、言葉で認めたりほめたりすることによって、最も承認の効果を得られる項目を厳選・体系化し、50枚のカードにして見える化したもの。



画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

Copyright(C)nakanosyarousi.All Rights Reserved.

39

3. 承認の体系と項目一覧

	存在承認	行動承認	結果承認
<p>ご法度! 統制 ご法度! 誇張 ご法度! 過度な期待</p>	<p>【定義】</p> <ul style="list-style-type: none"> 存在そのものを認めること 変化に気づいて伝えること 興味・関心を伝えること 	<p>【定義】</p> <ul style="list-style-type: none"> 行動そのものを認めること 行動の変化を伝えること 相手の行動を望ましい方向へ導くこと 	<p>【定義】</p> <ul style="list-style-type: none"> 結果そのものを認めること 行動の結果について伝えること 将来に対しよい結果を望むこと
<p>上級</p> <ul style="list-style-type: none"> 相手に対する期待、信頼を伝える 相手の成長を支援し、成功に導く <p>目的(意図)を持って、状況や背景を読みとって伝える</p>	<ul style="list-style-type: none"> ① 尊敬する ② 必要なリソースを提供する ③ 抜擢する ④ 人の育成を任せる ⑤ 仕事を任せる ⑥ 仕事の裁量を与える 	<ul style="list-style-type: none"> ⑦ 叱る (※中級以上ないと叱る資格なし) ⑧ 模範となる行動を伝える ⑨ 成果につながりそうな行動を伝える ⑩ 成長の過程を伝える 	<ul style="list-style-type: none"> ⑪ 行動の結果をフィードバックする ⑫ 功績を伝える ⑬ 成長の結果を伝える
<p>中級</p> <ul style="list-style-type: none"> 相手のやる気を引き出す 相手を動機づける <p>意味づけ(意義や価値を持たせる)をして伝える</p>	<ul style="list-style-type: none"> ① 信頼を伝える ② 話を聴く ③ 相談する ④ 提案を採用する ⑤ 意見を求める ⑥ その場の雰囲気伝える ⑦ 評判を伝える ⑧ 紹介する 	<ul style="list-style-type: none"> ⑨ 使命感の表れを伝える ⑩ 仕事のプロセスを評価する ⑪ 持ち味を伝える ⑫ 行動に共感する ⑬ 仕事ぶりを伝える ⑭ 励ます 	<ul style="list-style-type: none"> ⑮ 手柄を伝える ⑯ 目標達成を伝える ⑰ 仕事のできばえを伝える
<p>初級</p> <ul style="list-style-type: none"> 素直な気持ちで、ありのままの事実を認める 素直に感じたままの気持ちを伝える 良好な人間関係を形成する <p>ありのままを認めて伝える</p>	<ul style="list-style-type: none"> ① 相手の存在に感謝する ② お祝いする ③ 気づかう ④ 興味・関心を伝える ⑤ 見たい目を伝える ⑥ 声をかける ⑦ 名前を呼ぶ ⑧ あいさつする 	<ul style="list-style-type: none"> ⑨ 安心を伝える ⑩ 相手の行動に感謝する ⑪ ワクワク感を伝える ⑫ やる気が満ちたことを伝える ⑬ 心強さを伝える ⑭ 率先行動を伝える ⑮ 行動をほめる ⑯ 行動を事実として伝える 	<ul style="list-style-type: none"> ⑰ 結果をねぎらう ⑱ かつて相手がしてくれたことに感謝する ⑲ 結果をほめる ⑳ 結果を事実として伝える

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

Copyright(C)nakanosyarousi.All Rights Reserved.

40

3. 承認のポイントと公式

承認の公式

初級

ありのままの事実や素直な気持ちを伝える

- 例. 「あなたの笑顔は素敵ですね！」
- 例. 「あなたは、お客さんの話に10回うなづきながら真剣に聴いていましたね」
- 例. 「忙しい時にはいつも仕事を手伝ってくれて本当にありがとう」

中級

事実+意味（価値や意義）づけして伝える

- 例. 「あなたの笑顔は、職場を明るくしてくれます！」
- 例. 「あなたが毎日コツコツと取り組んでいることは、必ずいつか実を結びますよ」
- 例. 「PDCAで仕事が見事に回っていて、改善がなされていますね」

中級

事実+意味（価値や意義）づけ+Iメッセージで伝える

- 例. 「あなたが毎日コツコツと取り組んでいることは、必ずいつか実を結びますよ。私は希望を感じます」
- 例. 「PDCAで仕事が見事に回っていて、改善がなされていますね。私は感心しています」

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部



3. 承認の逆効果

□ ご法度カード（上下関係があるときに注意）



- 統制とは相手を自分の思いどおりにすることをいいます。潜在的な意識がそうさせることもあります。承認が統制と受け取られると（やらされ感）、相手のやる気を引き出すどころか、やる気を削いでしまいます。そして信頼関係を失ってしまいます。特に目上の方が目下の人をほめるときに注意が必要です。



- 誇張とは、実際よりも大きさに表現することをいいます。誇張を含んだほめ方は、即効性はあっても長続きしません。誇張が見抜かれたときは、ほめた人に対する信頼感も薄れます。誇張は相手に好かれようとか、その気にさせて自分の思いどおりにさせようとする下心があり、その意味からすると、へつらうことや欺くことと紙一重になってしまいます。



- 人は認められれば認められるほど、期待を裏切ってはいけない、もっと認められなければいけないと思うようになり、そのストレスに悩まされ本来の自分（実力）が出せなくなります。また、上から目線で過度にほめると、ほめられることが目的で働くようになったり、他人の評価を気にする人間になり自律が削がれる恐れがあります。

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

- パワハラは、即対応する
- 離職防止のカギは「エンゲージメント」
- 承認文化がエンゲージメントを高める
- 関係の質が高まれば、組織は好循環に入る
- 承認は日常の一言から始まる
- 小さな承認の積み重ねが離職防止へつながる

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

離職防止は制度や仕組みだけで実現するものではない、ということです。社員のエンゲージメントを高めるには、まず「承認」の文化を根づかせること。関係の質が変われば、組織は必ず好循環に入っていきます。承認といっても特別なことではありません。

「あいさつする」「名前を呼ぶ」「声をかける」
そんな日常の一言の積み重ねが、社員に「ここで働きたい」と思わせるのです。
ぜひ明日から、まず隣の人に「承認のひとこと」を伝えてみてください。そこから、御社の未来が変わり始めます。

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部

ご清聴ありがとうございました。

〒916-0004
鯖江市糺町2-3-16

中野社会保険労務士事務所

Mail kazunobu@herb.ocn.ne.jp

携帯電話 090-3767-5699

HP <http://www.nakanosyakaihokenroumusi.jp>

画像および文章の無断転載はご遠慮ください/(公社)福井県労働基準協会嶺南支部
