

育休後社員が活躍できる組織づくり

育休後コンサルタント **山口理栄**



第7回

育休後社員の モチベーション低下 の原因と対策

今回のフリース

「与えられた仕事をきちんとやりたい、でも早く帰らなければならぬ、その葛藤が育休後社員が一番の悩みといってもいいでしょう。」

連載の第6回（1月1・11日付号、No.1736）で、育休後社員は子どもの病気でたびたび仕事を休まざるを得ない事情について書きました。

子どもがいない時には自分で自分の予定をきちんと管理し予定通りに物事を進めていた人でも、子どもを持つと突発的な予定の変更を余儀なくされ、計画を立てても無駄になってしまうのではという不安が頭を離れません。

この例でわかるように、育休後社員は自分では制御できない要因で仕事が遅れたり

人に頼まざるを得なかつたりすることに疲れ、気分が落ち込むことがあります。

思 うように働けない

モチベーションが下がる要因をここでは3点あげましょう。1つ目は上で述べた、子どもの病気で休みが多くなる点です。

2つ目は、休業というブランクによる影響です。1年間、長い人は2年、3年にもわたる育児休業期間中、職場ではいろいろな変化が起きています。下記はその例です。

- ・自分または身近な人の異動、組織の改変
- ・社内関連部署、社外取引先の人の異動
- ・職場での各種作業プロセスの変更
- ・業界動向の変化

また、仕事でよく使うアプリケーションのパスワードの期限が切れていたり、必要なファイルやメールが見つからなかったり、仕事を再開できる環境に戻すためにはかなりの時間と手間がかかります。短い時間しか働けないのに、気持ちばかりあせってしまいます。

ブランクの影響としてもう1つ、仕事の勘が戻るまでに時間がかかるということがあります。育休後に仕事でミスをしたかどうか聞いたところ、多くの経験談が寄せられました。長いブランクの後ですし、ミスをした本人のショックが通常の場合より大きいので、特によく覚えているのかもしれない。

早 く帰らなければ

3つ目は時間的な制限です。子どもを預けていることにより、短時間勤務制度を利用する、あるいは時間外労働を免除してもらうことによる時間の制約ができます。出

産前は際限なく働いていた人でも時間が来たら中途半端な状態でも仕事を中断して帰らなければなりません。

あと5分あれば終わるのにという場合でもそこで断ち切らなければ電車一本遅れることになり、保育園での子どもの引き取り時間に間に合わなくなります。あらかじめ決めた保育時間に基づき保育体制が整えられているのですから、保護者は送り迎えの時間を必ず守らなければならないのです。

与えられた仕事をきちんとやりたい、でも早く帰らなければならない、その葛藤が育休後社員の一番の悩みといってもいいでしょう。

周りの無知が輪をかける

これまで見てきた項目は育児をする以上ある意味避けることができない制約といえるでしょう。しかし、これに輪をかけて職場の上司や同僚の無知により、こんな対応を受けているケースも多数存在します。

- ・休んだり早く帰ったりすることに対して文句を言われる
- ・はれものに触るように扱われる
- ・無理なノルマを課せられる
- ・懇親会などに誘われなくなる
- ・努力や成果に見合った評価が行われない

やる気を維持するには

育休から復職する直前の女性社員に対して職場復帰セミナーを数多く行ってきて感じるのは、彼女達は復職に際してやる気が十分あり、職場に対する感謝の気持ちで一杯であることです。言葉の通じない赤ん坊と一日中接し約1年、母親として育児に取り組んできたものの職業人として元気に働

きたい自分も健在です。少しの刺激で働く楽しさがよみがえり意欲が戻っています。休ませてくれた職場に恩返しをしたいという忠誠心が自然な形で芽生えています。これを凹ませないためにはどうしたらよいのでしょうか。

カギを握るのは職場の上司です。

「育休後社員はやる気がある。育児のために毎日一定時間が必要。乳幼児は非常によく病気をするが小学校に入るところには年に数回休む程度になる。」

これを忘れず本人の働き方を尊重し変わらぬ期待感を持って接すれば、社員は期待に応えようと努力するはずです。

その過程で必要なコミュニケーションを面倒がらずに行えば、その時期なりの最大限のパフォーマンスを出させることができます。結果として後に続く女性社員のロールモデルになっていくことでしょう。

やまぐちりえ / 大学卒業後、大手電機メーカーにてソフトウェアの設計開発、製品企画に従事。2006年から2年間ダイバーシティ・マネジメント推進プロジェクトでリーダーを務める。コンサルティングファームを経て2010年6月より育休後コンサルタントとして独立。
<http://1995consultant.com>