

■ 採用後の段階における工夫・取り組み

(2) 定着率の向上のためのノウハウ

⑥ 自社イズムの浸透を図る

経歴がさまざまな中途採用者は、仕事に対する考え方や、価値観が多様な人材です。その多様性は、組織のダイナミズムを生むために重要な要素です。そうした多様性を大事にする一方で、中途採用者自身には、入社した企業が、これまで培ってきた企業文化や価値観について理解し、組織の一員として、周囲とベクトルを揃えていくことが求められます。自社の企業文化や価値観に対する理解が浅いと、周囲との連携がうまくい

かない、組織に馴染めず周囲から浮いてしまう、などの事態も起こりやすくなります。その結果、最終的には退職につながってしまう場合もあるのです。

“複線型採用”企業の中には、自社の歴史や経営理念など、いわゆる“自社イズム”を、中途採用者にも浸透させ、全社的に組織の価値観を共有できるようにすることで、社員の定着率を高めようとしている企業があります。

⑦ 若者の悩みやトラブルを解消する体制の整備

若者が抱える悩みや、トラブルを早期に解消することも、定着率を高めるために、大事なポイントです。新卒採用者と比べて同期入社が少ない中途採用者は、仕事の悩みやトラブルを一人で抱えがちです。そうしたストレスによって、退職に至ってしまうケースも少なくありません。中途採用者が陥りやすいこのような問題を解決するため

には、普段から社員の様子に気を配り、ちょっとした様子の変化などを見逃さずに、適切な対応をすることが大切になります。“複線型採用”企業の中には、社員の様子の変化をとらえる仕組みを導入したり、社員が悩みを相談しやすい環境を整備するなどの体制を整え、対応を図っています。

⑧ 納得性の高い評価・処遇

中途採用した若者の年齢やこれまでの経験を、自社の賃金体系の中でどのように位置づけるかという、処遇に悩む企業も多いようです。採用後の処遇や評価のあり方を間違えると、採用された本人のみならず、既存の社員に不満をもたらす

可能性もあるからです。こうした問題を解決するキーワードは、評価や処遇に対して、“納得性をいかに高めるか”にあります。“複線型採用”企業の中には、この“納得性”に留意し、中途採用者の処遇や評価を実施している企業があります。

⑨ 社内の連携やコミュニケーションの強化

社内の連携やコミュニケーションの善し悪しは、組織の雰囲気・風土の形成に直結し、それが社員の定着率にも影響を与えます。風通しの良い組織、社員同士の連携がうまくいっている企業は総じて、社員の定着も良いようです。

中途採用者は、入社時の年齢もさまざまで、入社タイミングによっては同期入社も少ないことから、入社後の人間関係がうまくいかず、業

務の連携や対人コミュニケーションがうまくとれないケースもみられます。こうした問題を解決するため、“複線型採用”企業では、入社時研修の機会をうまく活用し、そこで、年齢差などを超えた同期の絆の形成づくりを行うなど、入社後の連携やコミュニケーションを円滑にする土台を作っている企業があります。