

新入社員の指導、 どんな心構えが必要？



ただ、オンライン研修になった分、同期との交流は少なくなっています。愛社精神は社員同士の交流から培われるものでもあるので、それが将来何かの形で影響することも考えられます。



〈取材協力〉
株式会社ワークエントリー
栃木事業部宇都宮営業所
所長 野崎 千晶さん

注意：指導は具体的に、ふだんのコミュニケーションも重要

新入社員研修も終わり、各部署への配属も済んだという会社が多いのではないでしょう。この時期、セクション長を悩ませるのが、新入社員への接し方指導の仕方でしょう。今回は当所の新入社員講習事業の講師をつとめる(株)ワークエントリー栃木事業部宇都宮営業所の野崎千晶所長に、コロナ禍の新人の特徴や、指導の勘どころなどをうかがいました。

「今年は意識が高く、
しっかりしている人が多いと感じます」

「毎年、当所をはじめとして多くの企業で新人研修をされておられますが、今年の新入社員にどんな印象を持たれましたか？」

野崎 個人的な感覚ですが今年の新入社員は、優秀な方が多いと感じます。

コロナ禍などによる厳しい就活戦線乗り越えてきていますから、意識が高くてしっかりしている人が多いという印象です。質問も的確にその都度してくる人が多いですね。高卒・大卒どちらも、優秀な印象を受けました。

「研修を通じて、コロナ禍の影響を強く感じることはありませんか。」

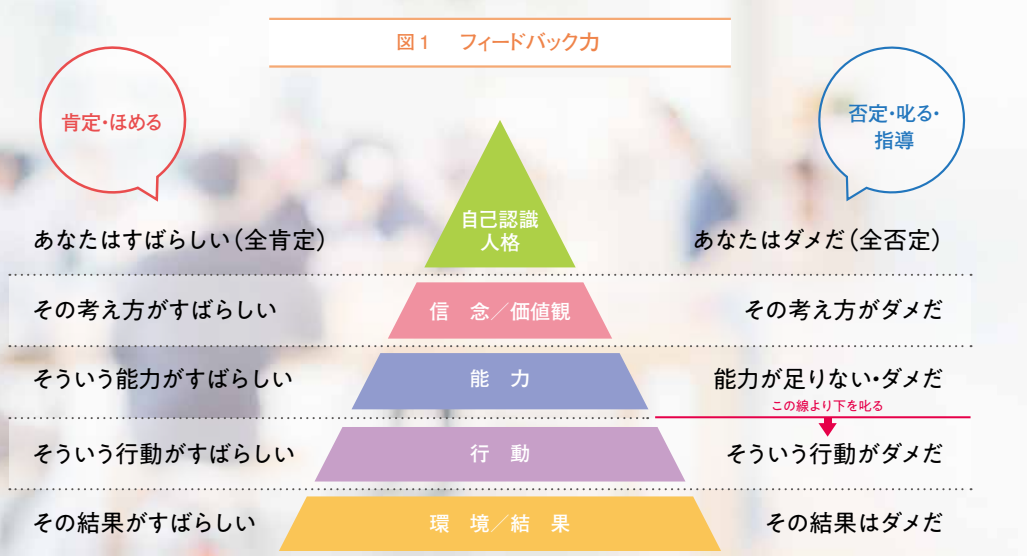
野崎 2020年卒業と2021年卒業では、どちらもコロナ禍の影響を受けているので、同じように見られがちですが、実はずいぶん違います。

20年卒にとっては、コロナ禍は予想もしなかった事態ですから、心が対応しきれっていません。そのため、不安や不満など、不安定な部分が例年よりかなり強い方もいます。入社式や歓迎会がないことも、学生から社会人への気持ちの切り替えのスイッチが入りにくくしています。さまざまな研修も中止だったり延期だったりして、フォローが手薄になつてしまった企業もあるようです。そういう意味では、いろいろかわいそうなところがあると思います。

一方で21年卒は、企業側もオンライン研修などのシステムを整えてきましたし、自分たちも状況を把握していますから、不安や不満は和らいでいると思います。

が話すのではなく、対話を意識することが求められます。できれば部下の方が多く話せるよう、心がけることが重要です。

「上司と部下の場合、ともするとお説教的な会話になりがちですから、しっかり意識して、対話になるような心がけるといいことですね。」



野崎 まだ人間関係を確立していない新人が上司と話すのは、結構大変なんです。そこをうまくコミュニケーションをとれるようにするのが「上司力」だと思います。話しやすい雰囲気づくりや答えやすい質問の仕方、部下が話した時の受け答えなどを工夫するようにしてください。

「昔の職場は、飲み会やバーベキュー、クラブ活動などを通じて親睦を深め、距離感を詰めるなど、多くの会社で行われてきましたが、それは通用しないかも知れません。」

野崎 去年や今年の新人さんに話を聞くと「飲み会がないので、そこはコロナのいいところですよ」と言ってますね(笑)。コミュニケーションはあくまで業務の中でとるようにしてください。

「仕事内容をきちんと確認し、
認めてあげることが大切です」

「就活する前にビジネスマナーをしっかり身につけてくる人もいますか？」

野崎 そうですね。今年は例年より身につけている新人が多いと思います。ビジネスマナーは、どれだけしっかりと意識するかによつて身につく度合いが違うものです。今年の新人はしっかりと意識していると思います。

「新人研修講師の立場から、近年の若者の傾向などは感じておられますか。」

野崎 時代によつてそれぞれ特徴があるのですが、近年特に感じるのは「承認欲求」が高い人が増えているということ。自分を見て欲しい、認めて欲しいという欲求が強いですね。

「私は研修の際に、受講者には必ず「どういった時にうれしさを感じるか」などについての自己分析をしてもらいます。もう20年近く続けていますが、こころ、6年は「褒められた時」「感謝された時」などを重視する傾向などを感じておられますか。」

野崎 時代によつてそれぞれ特徴があるのですが、近年特に感じるのは「承認欲求」が高い人が増えているということ。自分を見て欲しい、認めて欲しいという欲求が強いですね。

「昔、上司に「部下を感情で怒るな」と言われたことがあります。」

野崎 若い人は叱られ慣れていないので、叱るポイントに注意を払うことも大切です。気を使ひすぎると逆に叱れなくなるので、その見極めが難しいですが。

野崎 そこは結構大切です。

図1は上司が部下とコミュニケーションをとる際の注意点をあらわしたものです。三角形の上の方の「自己認識・人格」「信念・価値観」「能力」などは、そう簡単に変わるものではありませんし、個人のプライドにも関与します。そのため叱る場合はその人の「行動」や、行動の「結果」を指導することが重要です。例えば「今月は売上が上がらなかったが、どんな売り方をしたのか」「それならこうやったらどうだろう」というふうに、問題点を抽出してアドバイスすることを心がけると良いと思います。

逆にほめる場合も「すごいね」「偉いね」と抽象的にほめても、相手には伝わりません。何がすごいのか、どういう仕事のやり方をしたから偉いのか。その人が出した結果を踏まえて、具体的にほめることが重要です。

「確かに、同じことでも伝え方ひとつでずいぶん印象が違います。「70%しかできないのか、もっと真剣にやれ」と「70%もできたのなら、もうちょっと」では、受ける印象が全然違います。」

「特にどこかに留意して接したらいいでしょうか。」

野崎 新人の仕事を確認してあげるようにすることです。上司から見ればいろいろ未熟なのは間違いないと思いますが、よいところを見つけてそこを伸ばす気持ちを持つてください。

「部下が話しやすいように心がけ、
話しやすい雰囲気づくりを」

野崎 部下の話を聞くことも重要です。国際的なデータから、日本の組織では「上司と

きたのなら、こうしたらもっとできる」では、受け止め方に大きな差が生まれそうです。

野崎 その際に重要なのは、1人ひとりの性格などをきちんと把握することでしょう。できればマンツーマンの指導が必要です。改まった面談でなくても、雑談の形で話をし、考えに耳を傾けてあげるだけでも効果があると思います。

「メンター制度を導入する企業も増えていますね。」

野崎 1対1で指導できるメンター制度は有用ですが、指導する側にもスキルが求められます。メンター研修などをぜひ活用してください。その他にもさまざまな社外研修制度があり、私どもでも承っています。すべての研修を社内で行うのは不可能ですし、コロナ禍で大きく変わりつつある社会に対応するためにも、外部の専門家に依頼いただくのが良いと思います。ぜひご相談ください。

コロナ禍で大きく社会が変わりつつあるなかでは、これまでの研修体制も変えていかなければなりません。

そこで当所では、4月1日からオンライン研修講座を開始しました。「部下の成長をうながすフィードバックの技術講座」「営業チームリーダー養成講座」などさまざまな研修を開催しており、当所会員は割引価格で受講できます。詳細は本誌14Pをご参照ください。