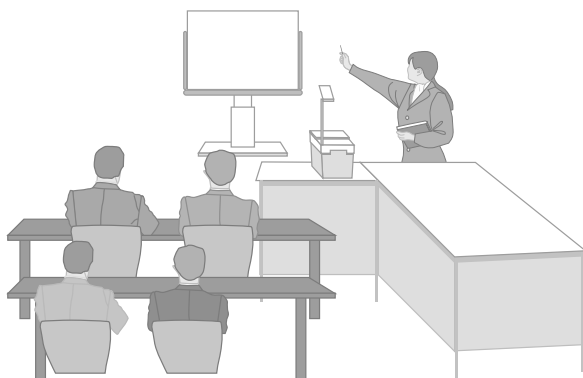


1 新人研修



組織開発コンサルティング
能力開発インストラクター

平山 豊



「い」無沙汰しています!」「お久しぶりです!」「お世話になります!」と元気な声で、大きなバッグを抱えたスーツ姿の青年たちが、次々と研修会場へ入ってくる。10力月の間に随分遅くなったように感じる。これは、毎年2月に開催される新入社員フォロー研修の風景である。

私が研修講師を始めた10年前と比較すると、新人への期待（仕事の質と量）は、格段に高くなっている。即戦力化というレベルを超えて、成果を上げることが求められている時代である。

グローバル化が進む中で、国内だけでなく、世界の企業を競争相手として戦わなければならない企業の現実を反映している。

私にとって、新入社員フォロー研修は、このような環境下で働いている新入社員の心の中を知る絶好の機会でもある。

仕事で感じる自信と喜び

研修では、この10力月間に経験

したことを、仲間同士で話し合い、発表してもらう。テーマは、職務上の「成功体験」と「失敗体験」である。経験から学ぶためである。

新入社員が自信や喜びを感じる成功体験とは何か。一例を挙げると、「計画通りに仕事できた」、「商品化することができた」、「上司から評価された」、「顧客から感謝された」、「指示を仰がずに作業ができるようになった」、「工数の削減ができた」、「作業を効率化することができた」、「一人で仕事を任された」などである。この10年間のデータを見ると、その内容はほとんど同じである。つまり、「達成感」、「承認」、「成長」、「能力発揮」、「責任・信頼」といった動機づけ要因に含まれるものである。仕事の中身は異なるものの、中堅社員や管理社員の動機づけ要因と何ら変わりはない。ただ、この要因が満たされないと不満へと変化することに注意しなければならない。新入社員のやる気と能力を高めて、成果を引き出すには、仕事の中で達成感や自己成長を感じ取れる「仕事の与え方」と一人ひとりのキャリアを考えた計画的な「指導・育成」が重要になってくる。

失敗体験を生かす

新人社員の失敗体験談を聞いていると「原料の配合を間違えてうん百万円の損失を出した」とか「油断して大怪我をした」といった実に恐ろしい話も飛び出てくる。共通する事例は、「慌てて誤操作をした」、「分かったつもりで作業をして失敗した」、「データの転記ミス」、「上司の了解なしに勝手に判断した」、「電話の応対ミス」、「体調不良で仕事ができなかった」などである。つまり、新人が犯す失敗の大部分は、「焦り」、「理解不足」、「確認不足」、「不注意」、「報連・相不足」や「マナーが身についていない」、「体調管理ができていない」ことに起因することが多い。

新人社員が失敗や問題を起こしたとき、注意したり、叱ったりするだけでなく、本人に失敗の根本原因を考えさせ、二度と起こさせないための対策を立てさせることが肝要である。（「新入社員のため

の業務遂行能力の高め方」（社）雇用問題研究会発行）も参考になるだろう。）

心の声を聴く

新人社員にとっての10カ月間は、仕事を覚えると同時に、自分のキャリア設計を考える期間でもある。新入社員研修では、元気で手を上げて質問していた人が、辞めてしまったという話を聞くと複雑な気持ちになる。また、自分の夢を断ち切るために企業へ就職したものの、夢を捨てきれず、再挑戦すべく苦渋の決断をして辞めた人もいる。勇気ある行動にエールを送りたい。

研修に参加している新人社員は、その会社でキャリアを積み重ねていこうと心に決めて入社した人が大半だろう。だからといって、新人社員の心は、常に安定しているわけではない。時として、その心を不安定にさせる要因がある。職場での対人関係がその一つである。「ギスギスした職場の雰囲気

に馴染めない」、「相談する人がいない」、「挨拶しても上司や先輩から反応がない」、「上司や先輩は忙しく、親身になって相談に乗ってくれない」、「仕事を教えてくれない」、「酒を飲む場でネチネチと注意をされる」、「気軽に話しかけにくい」といった悩みが多い。その一方で、最近、先輩社員から「今の新人社員は何を考えているのかよく分からない!」という言葉に耳にする。この両者の悩みの原因は、双方のコミュニケーション不足にある。効率化経営の下で、新人社員に目配り、気配りする余裕がない管理社員を含む先輩社員と、周りに相談するのが苦手な新人社員との間の溝をいかに埋めるかが課題である。

仏教用語に「啐啄同時」という言葉がある。「啐啄」とは、鶏の卵が孵化するとき、卵の中から殻を突付く雛鳥と、親鳥が外から殻を破る行為である。その行為が一致したとき、卵が無事に孵化するのである。両者の主体的な行動は言うまでもないが、「啐啄同時」が当たり前に行われる組織風土を期待したい。

2日間の研修が終わると、「有

難うございました!」、「お世話になりました!」、「頑張ります!」と晴れやかな表情で、次々と研修会場を後にする。さらに逞しく成長した彼女らとの再会が楽しみである。

プロフィール

ひらやま ゆたか●大阪府立大学工学部修士課程修了後、丸善石油株式会社<現・コスモ石油株式会社>（石油製品の商品企画・開発、営業に従事）、株式会社コスモ総合研究所（主席研究員として新エネルギーの調査研究、教育・研修活動に従事）を経て、1998年、株式会社人材育成の顧問コンサルタントとして活動。2000年、有限会社アルファラーニングを設立。

