

教育スタッフ PLAZA

一人ひとりがイキイキ働く 組織づくりのための タイミング マネジメント



第⑤回

新人フォローのタイミング

プライムタイム 代表取締役
坂本敦子



さかもと あつこ

国際線客室乗務員として航空会社に入社し、首相特別機にも乗務。その後、外資系総合化学会社の人事部で採用、人材育成の仕事に携わる。1995年に人材育成コンサルタントとして独立。人生・ビジネスのタイミングをつかむ実践行動学「タイミング マネジメント®」を開発。2012年、『スティビー賞』受賞。人と組織の変革・課題解決を推進する研修、講演、執筆など幅広く活動。

フレッシュな新人を迎え、これからの活躍を楽しみにしている先輩や上司も多いのではないのでしょうか。ところが、最近は、入社後3カ月も経たないうちに退職してしまったり、体調不良やメンタル不調で休職する、といったケースを耳にすることがあります。

また、入社後3年以内に中卒の7割、高卒の5割、大卒の3割が離職する「七五三」現象はよく知られていますが、超売り手市場が続くなか、若手の早期離職に拍車がかかっています。せっかく新人を採用しても、定着しないと意味がありません。人事担当者は、早期離職の対策・防止策を講じることが急務といえます。

したがって、「フォローアップ研修」といった集合研修によるフォローだけでなく、一人ひとりの状況をみながら、タイミングよく「個別フォロー」をしていくことが重要です。今回は、入社1年目の新人に対するフォローのタイミングを考えてみましょう。

注意すべきフォローのタイミング

(1) 5月・大型連休後

新人は、新しい環境や慣れない人間関係で緊張状態が続き、5月の連休までかなりのストレスがたまっていきます。「5月病」という言葉があるように、大型連休後は会社に行きたくない、何となく体調が悪い、仕事に集中できない、やる気が出ないなどの状態が続き、これらの症状をきっかけとして体調を崩し、欠勤が続くことがあります。また、学生気分に戻ってしまい、ビジネスモードにギアを入れ直すのに、時間がかかってしまう人もいます。したがって、大型連休明けのタイミングで、フォローをするとよいでしょう。

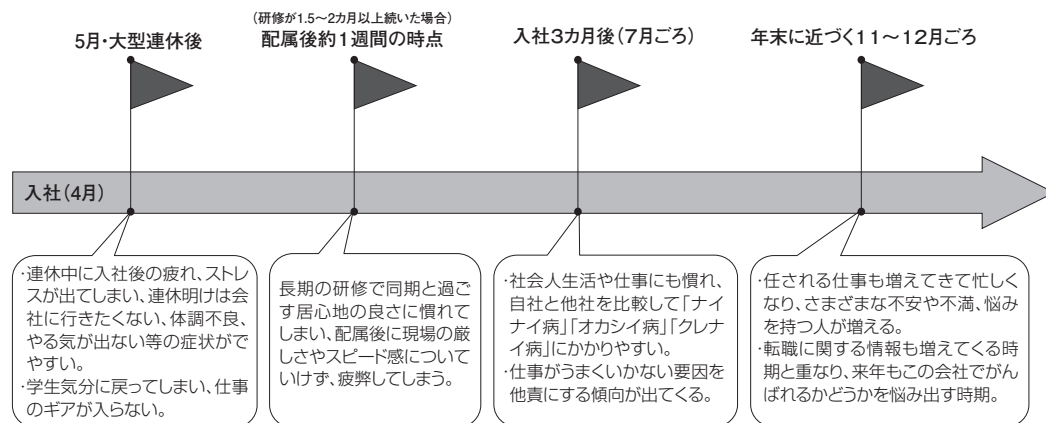
(2) 配属後1週間ぐらい（研修が長期間の場合）

新入社員研修の期間が長いと、同期と過ごす居心地のいい環境に慣れてしまいます。配属後に現場の厳しさとスピード感についていけず、疲弊してしまう新人が見受けられます。研修が長期間（1.5カ月～2カ月以上）続く場合は、配属後1週間ぐらいのタイミングでフォローしましょう。

(3) 入社3カ月後（7月ごろ）

入社して3カ月ほど経つと、職場にも慣れ、余裕が

図表 注意すべき新人フォローのタイミング例



出てきます。すると、会社を客観的にみるようになり、学生時代の友人に会って仕事の話をするなかで、自社と他社を比較するようになります。社会人の3大疾病といわれる、「ナイナイ病（うちの会社には〇〇がナイ）」、「オカシイ病（ウチの会社はココがオカシイ）」、「クレナイ病（会社は上司は〇〇をしてクレナイ）」にかかりがちになり、離職のきっかけにもなるため、この時期のフォローも重要です。

(4) 年末に近づく11~12月ごろ

この時期になると、任される仕事が増えてきて忙しくなってくるため、さまざまな不安や不満、悩みをもつ新人が多くなります。最近では、将来に漠然とした不安を感じて、年末年始の休暇中に退職するかどうかの決断をし、年明けに退職届を出すケースが増えていきます。また、転職情報も増えてくることで、来年も会社でがんばれるかどうかを悩み出す時期といえるため、このタイミングでフォローしましょう。

話を聴く、認めることがカギ

では、上記のタイミングで、どのようなフォローをすればよいのでしょうか。大切なのは、特別なことをするのではなく、「新人の話を真摯に耳を傾ける、相手を認める、ほめる」ことを積極的に行うことです。

フォローアップ研修では、「忙しい先輩や上司に話しかけるタイミングがわからない」、「先輩や上司とどこまで本音で話をしたらいいかわからない」、「周囲の人に自分がどう思われているか気になる」という新人

の声を耳にします。また、社会人として初めて経験することばかりで、思うように結果が出ないと自信を失ってしまい、自己肯定感も低下します。

「この会社で自分はやっていけるのだろうか」という不安やストレスをためこまないうちに、フォローのタイミングを意識して、積極的に新人の思いや考えを聴いたり、努力を認めることが、「存在の承認」につながります。そうすることで、新人は自分の居場所を確認でき、安心して仕事に邁進していけるようになるのではないのでしょうか。辞表を出されてから、あわてて話を聴いても、「時すでに遅し」です。

また、配属してから3カ月後ぐらいに、現状を知るためのアンケートをとると、一人ひとりの状況が把握でき、個別フォローを効果的に進めることができます。

効果的なフォローのタイミングと対話を通じて、職場に自分の理解者、協力者、味方がいることを新人に気づかせ、「この会社でがんばってみよう！」というやる気を引き出していきましょう。

ワンポイントアドバイス

個別フォローをする際は、職場の上司から、次の点について手書きをしたメッセージを新人に手渡してもらうと、承認欲求が満たされ、やる気が向上します。①〇〇さんの素晴らしい点はどこか、②どのような点が成長しているか（具体的に）、③今後期待すること、将来のためのアドバイスや上司としての育成目標