

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②回

新人育成担当者研修の 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。

「鉄は熱いうちに打て」という言葉がありますが、新入社員を効果的に育成していくためには、人事や総務が主催する新入社員集合研修だけでなく、配属後のOJTにおける具体的な育成計画の策定と、上司や先輩社員による指導が重要です。

新人の指導・育成をメインで担当する先輩社員（以下、担当者）は、「マンツーマンリーダー」、「ブラザー、シスター」など会社によって呼び名はそれぞれですが、身近で接する担当者の言動や接し方が新人に及ぼす影響は大きいと感じています。新人は担当者を選べません。担当者の個性と魅力ある指導は大切ですが、いままでの自分の経験だけで独りよがりな指導になってしまうと、新人の伸びしろに影響が出てきます。そのリスクを回避するために、担当者としての心がまえと指導の基本スキルに関する研修を実施している会社は多いと思います。

今回は、「新人育成担当者向け研修」の効果的なタイミングとポイントについて考えてみましょう（図表）。

入社もしくは配属前、配属後の2パターン

パターン1 入社前または配属前のタイミング

この研修は、新入社員が入社する前、または、配属になるまでのタイミングで実施していることが多いと思います。実際の指導・育成が始まる前に心がまえとコーチング等の基本スキル、理論を身につけておくことは、担当者の不安を軽減し、実践のための準備をするという意味で好機といえます。

パターン2 配属から約1カ月後のタイミング

配属後、1カ月ほど経ってから研修を実施するパターンも効果的なタイミングです。新人に1カ月間接してみると個性や特徴もみえてくるため、その後、研修においても、新人をイメージしながら受講することができます。

また、研修受講前の状態で接する1カ月間は、どのように指導したら新人のやる気を引き出せるか、業務

のスキルを身につけさせることができるかを、自分なりに考えて指導することになるので、自ら考える力・工夫する力が向上し、担当者の主体性が発揮されるという観点からも効果があります。

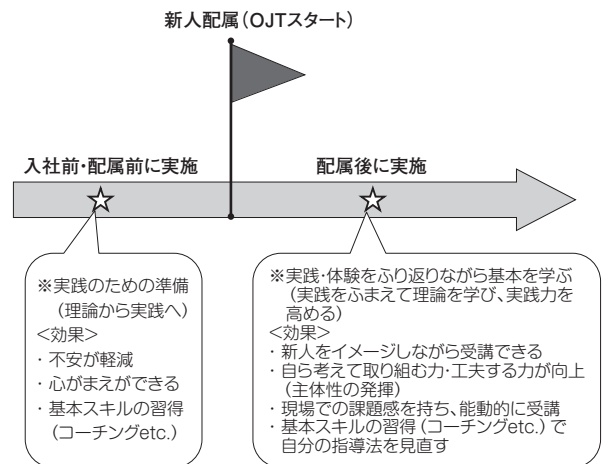
自分の日常業務をこなしながら新人を育成していくことの難しさを実感し、思ったとおりにいかないことを体験しており、さまざまな課題感をもっています。したがって、受け身ではなく能動的に研修に取り組むようになります。また、実践・体験を踏まえて基本スキルを学ぶことができるので、自分の指導法を見直すことができ、より実践力を高めることができます。

担当者の自覚とモチベーションを上げる

研修では、1カ月間の指導経験に基づき、下記①～⑤の点について自分の考えや行動を整理してもらい、受講者同士で共有させると、さまざまな着眼点やスキルが磨かれます。

- ①新人育成担当者の役割とは何か？
- ②担当者として新人の指導・育成をする自分自身にとっての意味・メリット、新人にとっての意味・メリット、会社にとっての意味・メリット
- ③自分が担当している新人の「良い点・強み」は何か？「良い点・強み」を伸ばし、自信をもって仕事に取り組めるようサポートするために心がけていること・工夫していることはどのようなことか？
- ④入社1年目で、先輩が自分に対してどのようなコミュニケーション・アクションをとったときに、やる気が出たり能率が上がったか？逆に先輩が自分に対してどのようなコミュニケーション・アクションをとったときにやる気をなくしたり、能率が下がったか？（いずれも具体的な会話例をあげてもらう）
- ⑤新人指導で現在難しいと感じていることとその理由
とくに、上記①②の質問は、新人育成担当者としての心がまえを磨くうえで重要です。会社から任命されて担当者になった場合は、自ら手をあげて担当者になった場合とは違い、受け身な姿勢になりがちです。指導・育成の役割を担うことへの自分なりの納得感がないと、積極的に新人に接することができないのではな

図表 「新人育成担当者研修」のタイミング



いでしょうか。

上司が担当者として任命したタイミングで、「なぜ、〇〇さんをお願いするのか」ということを本人にきちんと伝えることも、担当者の自覚とモチベーションを上げるうえで重要な要素です。任命後は担当者に任せっぱなしにするのではなく、常に後方から支援していくことも伝えると、担当者は安心して取り組むことができるでしょう。

新人が配属されてから約1カ月後に研修を実施した際に、「新人からさまざまな質問を受けることで、自分の仕事の理解が深まった。担当者になることは自分自身がプロとして成長できる機会だ！」という前向きな声をよく耳にします。OJTが新人と担当者にとって、ともに成長できる「共有」の場となるよう、研修実施のタイミングを計っていきましょう！

ワンポイントアドバイス

「新人の良い点・強みを引き出し伸ばしていこう！」という意識をもつと、OJTでの指導方法も変わります。新人が就職活動時に書いた自己PRや志望動機の内容も、研修受講前のタイミングで確認しておくとういでしょう。

タイミング マネジメント®とは、価値観とビジョンを機軸として、一つの行動が最大限の効果を発揮するタイミングをつかんで、そのとき最適な方法を選択すること。株式会社プライムタイムの登録商標です。