

新入社員の能力アップ

Q. ベテラン社員と新入社員だとどうしても能力差があるが、どうすれば早期に能力差を縮めることができるのか？

要旨 中小企業では、新入社員の育成、教育を計画的に行うことが難しいようです。特に製造業では、技能・技術に関する教育は長期間を要し、ベテラン社員がいても教えることが苦手といった問題もあります。社員の高齢化が進む中、いかに早期着実に新入社員や若手を育成するかは重要な課題です。技能・技術に関して詳細な教育計画を立て、進捗管理は当然のこととし、習得状況を評価し、昇給・昇格など人事評価に反映させることで新入社員や若手のやる気を引き起こすことが重要です。

解説

1. マニュアルの作成

製造業では高齢者のベテラン社員は教えることが苦手だったり、教えたくないといったことがあります。一方新入社員など若手は、マニュアルがないとできないなどといいます。したがって、まずマニュアル、製造業では標準作業書を作成します。マニュアルがあれば全てできるのではなく、基本的なものと認識し、常に見直し、レベルアップします。

2. 教育計画の作成

まず目標を決めます。新入社員が習得すべき技術・技能が「何をどの程度できるようになるか」を明確にして、習得期限を決め、個人目標を与えます。個々の作業のスキルに関しては、スキルマップを作成します。習得すべき業務知識、技術・技能、折衝・交渉力、判断力等は、人事評価制度の中で、考課要素として明確にして評価することとします。

3. 教育の実行体制

計画までは作成できても、実行が一番難しいところです。中小企業では人手不足の中、教育係を専任で置くことが難しいです。外部研修等 OFF-JT の活用も有効ですが、最も重要なのは OJT です。

基本は、中間管理者が教育を担当します。どうしても教えることを拒否する管理者がいる場合には、本来的には管理者としては相応しくないのですが、限られた人材の中では管理者の上司や他部署の管理者など適材の人に教育を担ってもらうしかありません。

教育担当の管理者は、OJT を実施し、進捗管理を行い、最終人事評価などに反映させます。教育で最も重要なことは、本人のやる気を引き起こすことなので、どのようにしてやる気を醸成するか、教育方法が大事なところです。

新入社員を計画的に育成し、人事評価に反映 ～教育ツールの整備～

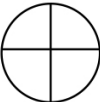
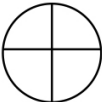
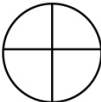
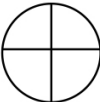
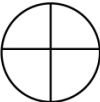
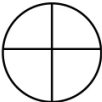
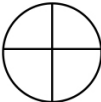
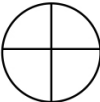




＜ご提案のポイント＞

- ・マニュアル、標準作業書など教育ツールの整備を行います。
- ・個々の新入社員の到達すべき目標を明確にして、期限を決め教育計画を作成します。
- ・教育を担う管理者を適材適所で配置し、進捗管理を行い、最終人事評価に反映させます。
- ・新入社員の教育のポイントは、本人のやる気を引き起こし、技術・技能を習得してもらうことであり、それが実現できる教育方法を選び実施します。

1. 教育ツールの整備

高齢者のベテラン社員は、概して教えることが苦手な人が多いと推測されます。一方、新入社員や若手は、マニュアルや標準作業書がないとできないという人が多いようです。したがって、時間がかかっても教育ツールとしてマニュアルや標準作業書を作成します。マニュアルなどは最初から完璧なものを作る必要はなく、後で補足・加筆していくことでも良いでしょう。個々の作業については、スキル管理表を作成し、進捗管理します。

＜スキル管理表（例）＞

	A 君	B 君	C 君		F さん
〇〇作業					
△△作業					
 一人で作業が出来る	 予定通り作業が出来る	 異常時の対応が出来る	 指導が出来る		

2. 教育計画の作成と実行

「何をどこまでできるようにする」と目標を明確にして、期限を決め実行します。教育を行うのは直属の上司ということになりますが、不向きな場合には別の人を教育担当として任命します。進捗管理をしっかり行い、最終人事評価に反映させます。重要なことは教育を通じ本人のやる気を引き起こすことです。教育方法もよく考え実施します。