

## 新入社員の教育を充実

### Q. 新入社員の教育はどのようにすればいいか？

**要旨** 新入社員をどう育てるかという際に大事なのは、誰が、何を、どのよう教えるかということをしかりと体系立てて仕組み化しておくことです。

行き当たりばったりの教育や担当する上司に任せきりにするのではなく、しっかりと担当者にも教育をすることが、バラツキのない統一的な新入社員の教育に直結することになります。

### 解説

#### 1. 誰が教育するのか

新入社員を教育する担当者が明確に決まっていない場合が多く、指導する側もされる側も、戸惑っているケースが散見されます。

「誰かが教育してくれるはず」というような状態だと、新人の側も誰に教えるかを分らないので、一人で悩む時間が増えて大きなロスとなります。

#### 2. 具体的な教育内容の標準化

自社の新入社員に何を教えることが大切なのかを、指導者側が事前にしっかりと固めておくことが重要になります。

教育には、業務知識の習得のほか、会社の経営理念、基本方針、考え方の浸透があります。1年目、2年目、3年目という年次ごとに、どのレベルを目指して指導をしていくのか到達目標を定めて教育の仕組みを体系化しておくことが重要です。

さらに、具体的に組織として、この教育体系に基づいた「指導マニュアル」を整備していくことが、指導の標準化、均一性の維持にもつながる大切なポイントになると言えます。

#### 3. 効果的な「コーチング」を活用した指導法

教育の仕方として、①OJT（職場内教育）、②OFF-JT（職場外教育）、③自己啓発の能力開発の3本柱を土台にしていくことは当然のことです。

特にOJTは、実践的に先輩（上司）が職場の実務を通じて実施できるので、即戦力化するために不可欠のものです。だからこそ、OJTを上司の一方的な単なる指導・指示命令に終わらせることがないように気を付ける必要があります。

そのような一方向的な指導を止めて、自主性を重んじた指導として定着してきた「コーチング」を新人教育にも活用していくことができれば、戦力化のスピードは倍増していきます。

特に指導者側は、新人教育において、具体的に「教える」部分と「コーチング」を活用して「考えさせる」「気づかせる」部分を明確に意識して使い分けることで、より効果的な新人教育ができるようになります。さらにこの指導方法により、モチベーションも上がるため、職場の定着率も上げることが可能になります。

# 新入社員教育の体系化

## <ご提案のポイント>

- ・新人の教育を指導者側の「実務経験」と「実務能力」を土台にした指導だけに任せないことが大切です。
- ・組織として新入社員に何を教えるべきなのかを事前に決めておきます。
- ・どのような手法を使って教えるのかを指導側が身につけておくことも重要です。

## 1. 新人教育の「担当者教育」の重要性

新入社員に対して誰がメインで指導するのかという担当者を明確にしておくことが大切です。その際に、「そばに座っているから」とか「先輩なのだから」というように安易に決めるのは、お互いにとって良い成果をもたらすことはないと言えます。指導担当者は次の観点から決めるとよいでしょう。

- ①性格的な相性などを勘案して決める
- ②新人が学ぶべき専門性を備えているかどうかを勘案して決める
- ③新人に対する教え方が上手かどうかを勘案して決める

指導する期間をしっかりと定めて、一定レベルになるまで継続して関わるができる指導者を選任することが大切です。

さらに可能であれば、実務の指導者にプラスして、社会人としての悩みや不安を解消してくれるような先輩社員を「エルダー」「メンター」として別部署の社員に任命しておくことも、職場定着には大きな効果をもたらします。

## 2. 指導は単に「自身の経験」だけを伝えるものではない

これまで多くの先輩たちは新人に対しての指導に関して「自身の経験」を基に指導をしているケースが大半です。しかし、時代の変化はスピードを増し、先輩や上司たちが経験してきたことが通用しない時代になってきたことも多くなっています。ですから、自身の経験だけに頼った指導は避けることを、指導者側が認識することが大切です。

## 3. 実行のための方策

では、どのような指導をすればよいのかというと、端的に言えば「教えない」指導です。つまり、新入社員が自ら考えて、自ら答えを探し出し、自ら行動して、体得していくというような「コーチング」を活用した指導が核になっていくことが求められています。

この「コーチング」の指導法は、モチベーションの維持・向上にも役立つものなので、新人の職場定着にもつながる効果が大きいと言われています。現在、多くの指導者が学び、身につけることが必須となっているスキルです。それにプラスして業務知識の習得と、会社の考え方、思想、つまり经营理念の教育も必須です。