

営業力強化ユース



—編集・発行—
 (株)日小田コンサルティング
 発行人
 日小田正人
 —連絡先—
 横浜市磯子区栗木
 1-15-20
 info@hioda.jp
 http://hioda.jp/
 TEL045-352-7650
 FAX045-352-7590

儲けのミツ

入社三年で一人前に育てる！

■若手社員が伸び悩んでいる

多くの企業で若手社員が伸び悩んでいる。「元気が無い」「目立たない」「楽しんでいない」と周りから厳しく評価されている。

上司は「辞めないように大事に育てよう」と甘い指導をしていないだろうか？結果の出せない社員ばかり残ったとしてもコストにしかならない。何よりも人が辞めない「少数精鋭」の高収益企業など存在しないと肝に銘ずるべきだ。入社三年で新入社員が辞めない組織風土を創るより、入社三年で一人前に育てる方が賢明な選択と言える。

■伸び悩む若手社員を育てる方法

入社三年で、一定水準の結果を出せない社員はその後の成果にも黄信号がともる。大切な事は三年で若手人材を一人前に育て上げるといふリーダーの考え方だ。強い組織は入社三年目の若き一人前が必ず存在している。逆に売上高が伸びない組織は入社三年目の社員のモチベーションが極めて低い。

伸び悩む若手社員の症状別指導方法は次の5点。

1. 転職に向けて情報収集している

「他の会社では・・・」と話の端々に他社の話が出てくる。「何か悩み事があるのか？」と声をかけじつくりと話を聞く事が大切。若手社員から退職意向の話を切り出されたら、ほとんど止める事ができない。入社三年目にありがちな転職は「本人の甘え」による所が多い。半面、結果を残している若手社員なら怖いもの知らずで一番楽しい時で転職など考えている暇はない。

2. 知識があて言うことは一人前

言われた事しかやらない、そして動かない「超サラリーマン化現象」。かといって人柄はよく生真面目で知識もある。持っている潜在能力の半分も発揮できていない。この様なタイプはリーダーのマンツーマン指導が強く求められる。

入社三年でメスを入れる事ができなければ、愚痴ばかりで生産性の低いダメ社員へと転落する。要は厳しい指導にも時期とタイミングがあるという事だ。

3. 会社のことは好きだが仕事ができない

完全な勉強不足で仕事の品質に問題があるはずだ。愛社心は高いが、頑固で妙なプライドがあり、なかなか変身できない。リーダーの指導としては「過去の自分に比べて成長しているか？」を強く言い続ける事である。そこで変わりが切れない自分に気付くと伸びしろはまだまだあり、捨てたものではない。遅刻や欠勤もなく、挨拶もすっかりできるが仕事となると途端に言葉数が少なくなる。

『過去と他人は変えられない、しかし自分と未来はいくらでも変えられる』事を気づかせる事だ。

4. 「ハイ」返事は一流でも理解した「ハイ」ではない

リーダー・・・「A君、企画の主旨は理解できましたか？」部 下・・・大きな返事で「ハイッ、理解できています。」ところが、企画書の期限は守られず、内容もピンボケ。リーダーは若手社員の返事を100%信用してはいけない。返事の裏づけを知ることである。部下の「ハイッ、わかりました。」の何がわかり、どう動こうとしているのか、そこを鋭く突っ込む事である。仕事は返事ではなく結果である。

5. 他の人の評価を気にする

「朝から夜遅くまで仕事をやっています」とか「休日も出勤しています」など時間の長さの主張がやたら多い傾向がある。まずプロとして評価のモノサシを正しく伝えるべきである。

あくまでも評価の主体は第三者であり、その柱は結果であり、プロセスはそれを裏付けるものである。

■入社三年で一人前社員に育てる指導方法

まず基礎をしっかりと叩き込む事が重要だ。プロ野球の世界でも一軍で活躍しているスター選手は二軍でしっかりと基礎作りをしている。入社三年までの指導はその後の若手社員の人生まで変えていく。リーダーの果たすべき役割は重く、そして責任がある事を忘れてはいけない。

入社三年で一人前社員に育てるリーダーの指導上の着眼点は次の7点。即実行していただきたい。

1. 良い体験を積み重ねる『成功体験を積み重ねる』

市場が縮小する中、良い体験を積み重ねることが難しい。良いやり方が体験できないから失敗が修正できない。良いやり方を学習して体験できる環境づくりはリーダーの役割である。

2. 基礎はとことんティーチングで叩き込む『基礎を叩き込む』

基礎ができない新人にティーチングで指導を行う勘違いリーダーがいる。ティーチングとは自発的な行動を引き出す指導方法。新人に自発的な行動ができるわけがない。

箱根駅伝三連覇の青山学院大学の原監督でさえ、実に基礎づくりから10年間かけて優勝の成果を出している。その後、指導者がいなくても成果を出せるよう自発性を引き出す指導スタイルに転換している。対象によって指導スタイルは変化させるべきだ。

3. 部下が頑張ればできる目標を設定する『挑戦させる』

部下が納得できるように目標の意味を説明する。達成すれば段階的に目標を上げて挑戦させる。必要に応じ目標を完遂できるためのサポートを行うことが条件だ。

4. 仕事を振り返らせる『反省でなく分析させる』

振り返る姿勢は向上心そのもの。結果が確実にあがるシナリオを描ける力を身につける。トコトン考えて仕事をする、次に活かす仕事をする事が若手一人前社員への成長の条件だ。

5. 仕事の本質を伝える『やりがい、楽しさ』

部下に仕事の本質(意義、価値、意味)を伝える。理解できたと見抜いたら、仕事のやりがいや喜びを感じるよう専門性を極めるテーマを与え、仕事の進め方を転換させる。

仕事のレベルが同じだと部下はマンネリに陥りモチベーションがダウンする。ワンランク上の仕事にチャレンジさせ楽しさを体験させる事である。

6. 挨拶や気配りはその場で指導『人間性』

慣れとは恐ろしい。ちよつと実績があがったからといって基本をおろそかにする若手社員にはその場で厳しく指導をするべきだ。

7. 仕事を通して成長するんだという生き方『志』

志のある人とは自ら考え自ら動き、そして結果を出せる人間をいう。やり方や考え方を指導してもなかなか結果は出ない。ブレない生き方をまず確立すべきである。

■リーダーは部下に良い体験を積み重ねる環境を作り出せ！

市場が拡大していれば良い体験は積み重ねやすい。縮小する市場では①基礎を教え込む②良い体験を積み重ねる③失敗体験を修正できるようサポートする、この3ステップが部下育成の決め手となる！

(代表取締役 日小田正人)