

「入社2年目社員」の 育成を成功させる!

株式会社せんだ兄弟社 代表取締役 専田 政樹

育成Step 4

自己実現とキャリアプランにつなげる!

■ 外発的動機付けと 内発的動機付け

さて、第3回では2年目社員の育成を進めるために、仕事の面白さや、やりがいを引き出していく進捗管理方法についてお伝えしました。第4回のテーマは、自律的な行動を加速させていくために必要な自己実現とキャリアプランについて思考を促すことです。

自ら考え行動することを促すためには、本人のやる気の源泉となる動機付けが重要となりますが、動機付けには外発的なものと内発的なものに分かれます。

「外発的動機付け」とは本人を除く外部からの働きかけによるものであり、「内発的動機付け」は、本人自らの意思によるものです。入社前から仕事に目的意識を持ち、働くことを通じて、「〇〇を成し遂げたい」という思いが明確であれば、初期段階から内発的に動機付いているといえますが、そういう若手ばかりではないのが実態です。

一方、上司や先輩は若手に対し「自ら考え行動する」ことを期待しますが、本人が自ら動機付いて思考を始める段階まで到達してい

なければなかなかそうはいきません。特に初期段階では教える側が外発的に働きかけ、若手を誘導していくことが重要です。

では、若手をうまく動機付けるためにはどのような点に着目すればよいのでしょうか。

■ 外発的動機付け 1 :

仕事の面白さを伝え、やりがいを感ぜさせる

特に育成に苦戦している若手に対し重要です。入社後、うまくやりがいを見出せていない若手の場合、ワークライフバランスや働き方改革といったキーワードで、「プライベートが充実すればOK」と自分の頭の中を整理してしまう傾向があります。心身ともに自分のことを守る自衛行動だと思えば無理もありません。そのため、できるだけ早く仕事の面白さを意図的に伝えていく必要があります。

若手社員を早く戦力化するためには、若手が仕事に対し漠然とした夢や憧れを持っているフレッシュな段階で、仕事が面白いと感じさせ、自ら考え工夫をし始めるステップへ導いていく必要があります。面白味を感じながら仕事の経

育成Step 1	まずは自身の仕事を棚卸する!
育成Step 2	仕事を掌に載せて独り立ちさせる!
育成Step 3	仕事のかけひきと楽しさを実感させる!
育成Step 4	自己実現とキャリアプランにつなげる!

験を積み上げていくことで、仕事をすることそのものに充実感や、やりがいを感じられるようになっていきます。



■ 外発的動機付け 2 :

将来にわたる報酬の違いについて理解させる

また、若手がうまく理解できていないのが報酬についてです。一般的には入社教育で人事制度や賃金について一通り説明を受けますが、ほとんどの人がしっかり理解できていません。「特に出世にも興味はないし、お金もそこそこあれば、たくさんなくてもいい」といったセリフもしばしば耳にします。なぜそう思うのでしょうか…。理由の1つには「よく分かっていない」というものがあります。

入社2年目は、当月の生活費以外が自分の可処分所得になり、自由に使えるお金がそれなりにあり、このままでもいいかな…と感じやすいタイミングです。仕事にやっと慣れた段階で、将来について現実的に突き詰めて考えるのは正直いって難しいでしょう。

一方で、大切なのは、自分が年



専田 政樹(せんだ まさき) 1975年生まれ/45歳

株式会社せんだ兄弟社 代表取締役/中小企業診断士 著書『働き方改革時代の若手下育成術』
7&1グループ出身。職種の異なる専門職集団のマネジメントを経て、事業会社の管理部門長へ。2014年に資格取得し、翌年独立。2017年社会保険労務士の兄とともに企業の人に関する悩みをワンストップ支援すべく法人化。コンサルティング業務(人事評価制度構築、業務改善等)を行う傍ら、企業研修による人材育成分野に力を注ぎ、登壇日数は年100日を超える。特に若手育成には定評があり、教育体制構築支援も行っている。人材育成をテーマにオンラインセミナーを展開中。
▶仕事のモットー「学びと実務を直結させ受講者を『なるほどやってみよう!』へ導く」
住所:東京都中央区築地2-15-15 セントラル東銀座619号 TEL:03-3545-6686
HP: <https://kyodaisha.com/> Email: info@kyodaisha.com

「入社2年目社員」の
育成を成功させる!

収ベースでいくらもらっているかを把握し、先々の人生に必要な金額のイメージを把握し、今のままでよいかどうか試算し、思考することです。加えてポストごとのおおよその年収イメージを知ることができれば、現状維持発想に正しい危機感を持つことができます。

経済面の安定は、安心して働くためのバックボーンであり、プライベートの充実と両立させるためにも重要な要素です。外発的動機付けの代表例ですが、キャリアの発展に合わせ都度適切な勉強をしていくことが仕事のモチベーションを支えます。

4 内発的動機付け:

キャリアプランを考えさせる

2年目社員の内発的な動機付けを高めるために重要なのがキャリアプランです。

私が若手育成を行う際は、「キャリアの初期は目の前のことに我武者羅に取り組んでいるだけで成長するが、一定程度仕事を覚えて1人でできるようになった後は、知識や経験、あるいは人間力などを自ら意図的に磨いていかなければ成長カーブが鈍っていく」と必ず伝えます。「人事異動等で新たな成長の機会を得ることももちろんあるが、熟練度が向上するとともにその機会も失われやすい。だ

からこそ、将来何をしたいのか、どんな仕事人になるかについて考え、自らを狙って磨き上げ、チャンスをつかむ可能性を高めていく努力が大切だ」と説いています。

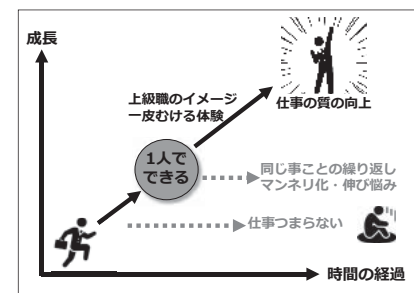
多くの若手から「なるほど、たしかに…」という反応がありますが、加えて現在の仕事を頑張った先にある上級職種について理解を深めることができればさらに効果が高まります。より権限の強いマネジメント職でもいいですし、業種によっては専門スキルを高めたスペシャリストの道もあるでしょう。プロフェッショナルとしてより深く足を踏み入れ、高みを目指すイメージを持つことができればOKです。

5 一皮むく体験を意図してさせる

仕上げは、一皮むく経験を積む機会を意図的につくることです。1人でできることを目指した1年目では理解できなかった、仕事の質の違いを狙って感じとらせるのです。身近な目標になるロールモデルと一緒に仕事をする機会を与える、また非日常的な新たな経験を踏ませることなどが効果的です。また、「ポジションが人を育てる」といった言葉もあります。1つ上のポストの仕事を経験することも視点を高め視野を広げます。

その他方法は様々ありますが、

本人が自らの意思で仕事の質の向上に対してモチベーションを高めていくようこれまでと異なる体験を積ませ、成長を後押ししていきましょう。



* * *

まとめ:

「入社2年目」育成は丁寧に、
ステップを踏んで!

4回にわたり、コロナ禍以降入社1期生である今年2年目を迎えるメンバーの育成についてお伝えしてまいりました。上司、先輩からすればリモート化が急速に進むなかでの初めての新入社員でしたが、本人たちにしてみれば、先輩たちが入社した時はどうだったのかは正直よく分かりません。今の状況しか体験したことがないのでSOSもうまく出せません。そのため、これまでより丁寧に仕組みをつくって対応していくことが重要です。上長先輩も多忙な状況ではあると思いますが、将来を担う若手が、やりがいを持って働き、まっすぐに育っていくよう支援をしていきましょう。