

「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 2

仕事を掌に載せて独り立ちさせる!

1 仕事に対する鳥の目、虫の目

今回は2020年入社2年目組に必要なフォローアップとして、「業務棚卸による自己把握」と、「棚卸内容を指導側と共有することで現在地を擦り合わせる」ことについてお話いたしました。

その作業を具体的に進めていこうとすると、仕事を「鳥の目・虫の目」で診ていくことが重要です。高い位置から俯瞰し全体を見渡す鳥の目、物事をきめ細かく見ていく虫の目の2つです。順を追って進めていくと、育成効果を発揮します。

2 鳥の目①～ビジネスモデルと業務フローを把握して判断基準をつかむ

まずは高い位置からの俯瞰です。仕事を覚えることに力点が置かれている初期段階は、どうしても目の前のことに集中しがちです。きめ細かくケアができる状況であれば、徐々に「何のためにやっているのか」個々の仕事の目的を伝え理解させていきますが、「リモート化」など働き方が急速に変化するなか対応しきれずにいるの

が実態でしょう。

こういった状況のなかでは、今まで以上に「自社事業」を高い目線から俯瞰して捉え、ビジネスモデルと自身の役割の理解を深めることが重要です。

商品サービスを提供しているお客様にとって、自社の事業がどのように役立っているのか、また社内における自部門がどのように役に立っているかを、高い位置から俯瞰し、自分の言葉で表現できるようになることが大切です。

身近な先輩による伝承が難しい時期だからこそ、役割の先にある顧客満足をもとに、全体最適について考え、自分事としてとらえていくことが重要なのです。

3 鳥の目②～業務内容の棚卸

次のステップとして、先に考えた事業目的と全体最適をもとに、業務棚卸を開始します。初期段階では、まずどんな仕事があるかを具体的に考えるところからOKです。大まかに項目がピックアップできたら、仕事の性質に合わせて大きく2つに分類していきま

す。1つ目は繰り返し業務です。

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	仕事の駆け引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!

日々、曜日ごと、週ごと、月ごとなど時間の経過とともに繰り返し実施する性質の業務です。

2つ目は完結するまでの間、一定の時間をかけて段階を追って進行させるフロー型業務です。数ヵ月間かけて進行するタイプや、長いものだと年単位で進行するものもあるでしょう。

詳細は次の虫の目で細かく分析していきますので、まずは、大項目を炙り出せばOKです。

4 虫の目①～繰り返し業務をTO DO リスト化

まずは繰り返し業務です。項目として炙り出した内容を「虫の目」で細かく整理していきます。どのような項目があるか抜け漏れなくチェックし、それぞれ何を見ればやり方が分かるのかリスト化していきます。

ないものは新たに作成し、誰でも分かる状態をつくり、分かりにくいものは修正を加えていきます。これを次の年次に引き継ぐようにして、ブラッシュアップを続けていけば、マニュアル更新の役割も果たし、チーム全体の資産として活用することもできます。

5 虫の目②～ガントチャートで業務管理

次は進行型の業務です。仕事の流れを表す、ガントチャートを作



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&I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!

成し内容を整理していきます。この表を作成すると、自身の経験の整理になり、業務フローが明確になります。ポイントとなるのは、関わる人や役割分担、活用するフォーマットなどを併記し、1枚で仕事の全貌が見えるように作成することです。

まずは仕事の流れの概要を図示していきます(図表 STEP 1)。鳥の目で俯瞰した仕事の概要を大きく捉えます。流れが途中で分かれて並列の状態が発生する場合もありますので、ここでしっかりと整理をしていきましょう。

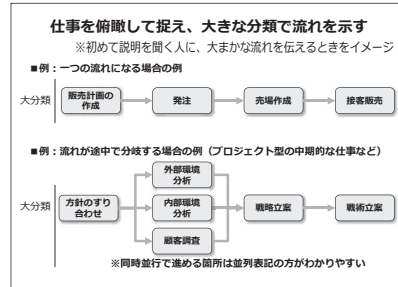
大分類、中分類、小分類と徐々に掘り下げ、何度か見直しを行い、バランスを調整していくと、精度が上がっていきます(図表 STEP 2)。

細かな分類まで項目を落とすことができれば、次は進捗管理を行うためにスケジュールに落とし込んでいきます(図表 STEP 3)。仕事の項目ごとに、「着手するタイミング」「検討期間」「作業期間」「完了予定」「最終締め切り」などを設定していきます。進捗管理ができる体制を構築することが狙いです。

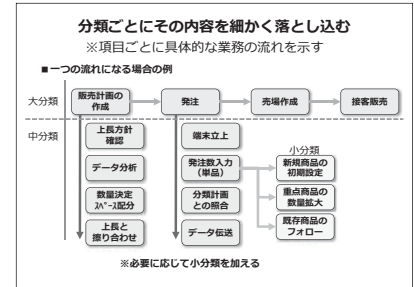
Ⅵ 作成した業務棚卸表の上長チェックと改善

本人の作成が終わったら、次の工程で上長や先輩がチェックし、

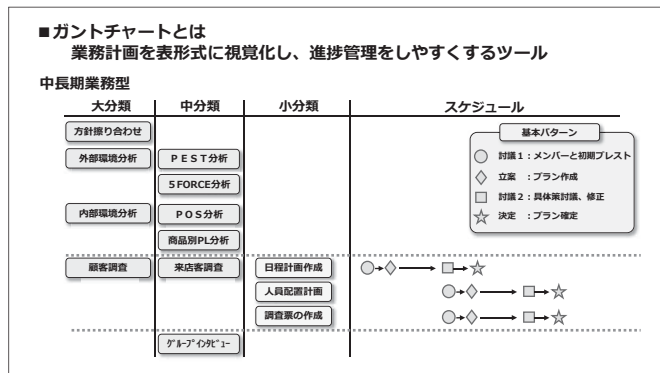
STEP 1: 仕事の流れの概要を図示する



STEP 2: 業務内容を細かく掘り下げる



STEP 3: ガントチャートに落とし込む



協働で加筆修正を行っていくことで、抜け漏れ部分を埋めていきます。本人の理解度を把握することができれば、指導側の難易度は大きく下がります。

繰り返し業務に比べ、流れがある仕事は難易度が高いのが実態です。身近な人がタイムリーに助言をしてくれれば力がつきやすいものの、遠隔では、なかなかうまくいきません。

そのためタイムリーな助言に代わって、指導教育効果を誘発する仕組みがフォローアップとして有効となります。ガントチャートを本人に作成させ、理解度を見える化し、助言を引き出しやすい環境

を整備すると効果的です。

特にSL理論という初期段階で、きめ細かな指導が必要な段階では指導すべき項目が明確になれば状況は全く変わります。指導する側が若手の理解できていないポイントについてきめ細かなケアをすることができるようになっていきます。

今年の2年目社員はまずは基本の流れをしっかりと押さえ、初期段階を突破させていくことが特に重要です。うまく離陸することができれば、次は主体性を引き出すコーチング段階に入ることができます。「急がば回れ」で丁寧に進めていきましょう。