

“指示待ち社員”から
「自発力」のある新入社員を育てる
《 3つのキーワード 》

～ 自ら感じ、自ら考え、自ら働きかける!! ～



株式会社プレスタイム

1. 自発的に動けない新入社員の“3つの特徴”

- ① 失敗を恐れる
- ② 臨機応変さがない
- ③ 好奇心が少ない

2. “指示待ち新入社員”を生んだ背景“デジタル化”

- ① 二項対立で物事を捉える
- ② アバウトに対する不寛容
- ③ 情報過多の時代

3. Z世代の素晴らしい“3つのポイント”

- ① デジタル対応力
- ② 真面目である
- ③ ロジカル思考力が優れている

4. Z世代の新入社員における「自発力」の必要性

- ① 現場の多くはロジカル的には進まない
- ② 体験に基づいた知恵やスキルを得るため
- ③ Z世代の新入社員に対する期待

5. 「自発力」を育成する“3つのキーワード”

- ① 双方向のコミュニケーション
- ② 仕事の進め方
- ③ 好奇心

6. 「自発力」を身に付ける育成プログラム例

- ① 企業シミュレーション『フライングカー・コーポレーション』
- ② メンター制度
(株式会社プレスタイムのご紹介)

1. 自発的に動けない新入社員の“3つの特徴” ①

新入社員に対して、「指示待ちで、自ら動かないから困る！」と言われて久しいです。「コミュニケーション」と「自発性」は、随分前から、新入社員の育成キーワードになっています。“指示待ち族”の呼称は、1981年から登場したそうですが、どの時代も少なからず、新入社員はそのような傾向にあるようです。

しかし、以前の“指示待ち”と違い、今のトレンドもあります。Z世代の“指示待ちぶり”の特徴的なことは、以下の3点です。

- ① 失敗を恐れる
- ② 臨機応変さがない
- ③ 好奇心が少ない

① 失敗を恐れる

Z世代の新入社員で、よく言われることは、「失敗を恐れる」ということです。ですから、自分から何かをしようと思っても、「失敗したら…」と思い、自発的な行動を取らない、結果、指示待ちとなるのです。

見方を変えれば、慎重とも言えますが、「若者であればチャレンジしてほしい！」と思っている人には、後ろ向きな態度に感じられてしまうのです。



1. 自発的に動けない新入社員の“3つの特徴” ②

② 臨機応変さがない

Z世代の新入社員は、「電話を取りたがらない！」という声をよく聞きます。固定電話に慣れていないこともありますが、「何を質問されるか・・・」という恐れが多いようです。

仕事に対しても、「シッカリ教えてもらいたい」「マニュアルが欲しい」という要望は多いです。あらかじめ、何かを用意されていないと不安なのでしょう。臨機応変さが足りない様子が、積極的でない、受け身の態度に、周囲の目には映るのです。



③ 好奇心が少ない

コミュニケーション研修における、Z世代の様子を見ていると、相手の話に“のめり込む”という感じが少なく、感情も表に出てこない人が見受けられます。そのコミュニケーションの様子は、どこか、冷めたように映ります。好奇心が少ないように見えるのです。

職場でも、その好奇心の少なさが、自発的に、何かに取り組むという姿勢がないように、周囲の目には映るのでしょうか。



2. “指示待ち新入社員”を生んだ背景 ～ デジタル化 ～ ①

1995年、『Windows95』の発売から、時代は、**デジタル化の時代**に入りました。Z世代にとっては、“ものごころ”のついたころから、デジタル化の時代に生きているのです。このデジタル化、特に、インターネット環境の進展は、世の中を一変させ、素晴らしい世界をつくってくれました。

しかし、その影響が、Z世代の“指示待ち”の背景となっています。自発性を失わせた3つの切り口を紹介します。

① 二項対立で物事を捉える ② アバウトに対する不寛容 ③ 情報過多の時代

① 二項対立で物事を捉える

デジタルというのは、端的に言うと、「0か1か」で成り立ちます。0.999とか、グレーという概念はありません。「○か×か」という具合に、割り切って処理するという概念です。それは、コンピューターの中の世界にはとどまりません。私たちも、そのような処理を自然と強いられているのです。

そのため、そのような環境で育ったZ世代は、物事を「いいか、悪いか」の二項対立的に捉えがちになります。「白か黒か」のみで、グレーとか中間がないので、×はダメな世界なのです。それは、自然と「わかりやすさ」を好み、同時に、「失敗したくない」という意識もつります。



2. “指示待ち新入社員”を生んだ背景 ～ デジタル化 ～ ②

② アバウトに対する不寛容

アナログ世界には、中間やグレーの観点がありますが、デジタル世界には、それがありません。Aのキーボードを押せば、Aが出てきます。A'やBは出てきません。すべてが明解な世界です。それは、「アバウトに対応するのをよしとしない」ということを意味します。

「理屈に合わないもの」「説明がつかないもの」は受け入れにくいのです。「何となくアバウトに」対応する、やり過ごす、というのは、Z世代にとっては、なじまない対応のやり方と言えるでしょう。



③ 情報過多の時代

アナログ化は、“インターネット環境の普及”と言い換えてもいいでしょう。パーソナルコンピュータやスマートフォンを所持するのは、もはや普通のことです。しかし、その環境は、情報過多の世界をつくりました。情報ソースはいくらでもあり、むしろ、外から必要以上に飛び込んできます。

以前は、情報に対して貪欲で、貴重な情報を探し求め、活用する時代でした。今は逆に、多くの情報を取捨選択する時代です。このような中では、「様々なことに興味関心を持て」と言ってもそれが難しい時代なのです。



3. Z世代の素晴らしい“3つのポイント”

デジタル化の背景が、逆に、以前の新入社員に比べ、Z世代の優れている点も生み出しています。

Point1 デジタル対応力

デジタル対応力のレベルは、誰もが認めるところでしょう。DXの時代では、正に求められる点です。SEの仕事においては、理系、文系、関係なく、男女の差なく採用されています。大いに期待したいところです。



Point2 真面目である

全般的に、非常に「真面目である」と感じます。いい加減なところが少なく、素晴らしい点です。ただ、「失敗を恐れる」あまりに、何に対しても、失敗しないよう、真面目に取り組んでいるのかも知れません。



Point3 ロジカル思考力が優れている

アバウトをよしとしないためか、仕事に向き合う際でも、ロジカルに対応しようとしています。業務の目的や理由、背景を理解し、順序だてて、仕事を進めていこうとしています。ビジネスにおいては、大切な態度です。



4. Z世代の新入社員における「自発力」の必要性

「自発力」とは、自ら感じ、自ら考え、自ら働きかけることのできる力

① 現場の多くはロジカル的には進まない

ロジカルに、目的を明確にして、順序だてて仕事ができればいいのですが、現場での多くの仕事は、そうはいきません。正解は1つではありませんし、状況も、頻繁に変わります。時には、正解と誤りが入れ替わることだって、普通にあることです。現場では、自発力をもって、自ら感じ、考えながら、仕事に臨むことは、当然のことなのです。



② 体験に基づいた知恵やスキルを得るため

決められた通りにいかない現場では、結果やプロセスを、ある程度推測しながら仕事を進めていく必要があります。それには、経験と知恵が必要です。新入社員には、まだ、経験も知識も乏しいのです。仕事の先を推測・類推することなどできないでしょう。自発力を発揮し、自ら働きかけ、経験を多く積む必要があるのです。

③ Z世代の新入社員に対する期待

世の中は、新入社員に対して、ある意味、“向こう見ずさ”を期待しています。とにかく、動いてみる、わからなければ、どんどん質問する、たくさん失敗をする、そして、新入社員は成長していくのです。ときには、突拍子もない行動や発言が、現場に新しい風を吹かせることになり、何か新たなものを生むきっかけにだってなり得ます。



5. 「自発力」を育成する “3つのキーワード” ① “双方向のコミュニケーション”

● Z世代が双方向のコミュニケーションが苦手な理由

Z世代は、物心ついたときからある電子メールやSNSが日常です。それらは、一方通行のコミュニケーションであり、情報を正しく受信して、正しく返すという時間の余裕があります。一方、対面のコミュニケーションは、基本的に双方向です。瞬間の判断や臨機応変さが必要です。真面目で、失敗したくないZ世代にとっては、双方向のコミュニケーションは、ハードルが高いのです。

● なぜ、双方向のコミュニケーションが必要なのか？

コミュニケーションは、正しく伝える、正しく受け取ることができれば、理想かも知れませんが、多くの場合、それは不可能なことです。伝え漏れ、聞き落としなど、ミスがつきものです。ですから、お互いに、質問・確認を繰り返し、修正・補完し合いながら、相互理解につなげていきます。コミュニケーションは、相手との共同作業です。支え合い、助け合いが必要なのです。

● 双方向のコミュニケーションの育成のポイント

「コミュニケーションは、失敗してもいい」「お互いに修正し合うもの」ということを教えましょう。そのためには、コミュニケーションワークなどを通して、そのやり方や楽しさを実感することが効果的です。そうすれば、“自ら話しかける”積極的なコミュニケーションができるようになります。双方向のコミュニケーションから、共感が生まれたり、新たなアイデアが生まれたりする成功体験、そして、その楽しさをコミュニケーションワークで感じてもらいましょう。



5. 「自発力」を育成する“3つのキーワード”② “仕事の進め方”

● 新入社員研修の必須項目

仕事の進め方がわからないと、積極的に動けません。ですから、入社して年月の浅い社員は、やるべきことがわからず、どう動いていいかわかりません。誰でも、最初は、“指示待ち社員”なのです。ましてや、新入社員は、仕事の基本的な取り組み方も、よくわかりません。ですから、仕事の基本的な進め方や考え方を、教えるようにしましょう。PDCAや納期意識、時間意識は必須の学習項目です。

● 自発力育成に大切な“目的意識” “役割意識”

- ・**目的意識**～自発的でない仕事のやり方に共通しているのは、目的を意識しない、“作業のための仕事”です。「何のための仕事なのか？」を常に意識させると、仕事の優先順位が見えてきます。
- ・**役割意識**～ 求められている役割は、その時々で変わります。周囲を見て、「今の自分の役割は？」と考える姿勢が、自発的な社員に育てることになります。チームワークの基本は、“助け合い”ということを教えてください。

● 職場体験、現場実習、模擬体験などで体験的に理解する

多くの新入社員導入研修で取り入れられているのが、仕事の体験学習です。仕事を覚えるには、実際に体験することは必要です。さらに、その体験の後に、「できたこと、できなかったこと」をふりかえることは、理解を深めるうえで、非常に効果的です。単なる体験だけで終始するのではなく、頭と心の整理する時間を組み入れましょう。



5. 「自発力」を育成する“3つのキーワード” ③ “好奇心”

● 好奇心は、自発力のエネルギー

“好奇心”は、自発力を生み出すパワーであり、エネルギーです。これが少ないと、自発力も弱まることになります。必然的に、コミュニケーションは少なくなり、将来のビジョンやキャリア形成に対しても、消極的になります。好奇心の欠如は、Z世代に限らず、今の社会の大きな課題です。

● 共感的なコミュニケーションの大切さを理解する

好奇心は、気持ちを揺り動かすことで生まれます。コミュニケーションは、単なる情報共有ではありません。気持ちを通じ合わせることもコミュニケーションの大事な要素です。それに重きを置かない態度は、共感も生まれませんし、好奇心も湧いてきません。共感性を養う傾聴トレーニングなどを新入社員教育に組み入れるといいでしょう。

● 限られた情報を深堀(ふかぼり)できるようにする

“情報の深堀”は、手早く情報を処理するデジタル化社会では、真逆の方向といってもいいでしょう。一つのテーマで、とことんグループ討議をすることは、深堀に慣れる効果的なワークです。また、特定の社員と対話を繰り返すことも効果的です。最初は、その対話が深まらなかったり、興味が湧かなかったりするでしょう。しかし、一定期間、同じ人との対話を続けることで、コミュニケーションを深めるスキルや姿勢が育まれます。



6. 「自発力」を身に付ける育成プログラム例 ① “企業シミュレーション”

双方向のコミュニケーション 仕事の進め方

研修プログラム『フライングカー・コーポレーション』

1985年から、時代に合わせ、何回もリニューアルされ、新入社員研修としては、国内最大級の受講者数を誇るプログラムです。新入社員がメーカーの社員となり、ストーリー仕立てとなっている体験ワークを通して、双方向のコミュニケーションの取り方、仕事の進め方などを身に付けます。

また、グループ間の得点競争で展開し、大変盛り上がるプログラムです。チームで協力し、助け合うことで、新入社員同士の**同期意識**が一段と高まります。



《構成》

- I部：チームづくり** ～ カードゲームを通して、チームコミュニケーションのポイントや情報の取り扱いを学習します。
- II部：ビジネスマナー** ～ 様々な場面、個性あるキャラクターに対して、電話や商談のロールプレーを繰り返すビジネスマナーワーク。実践的な臨機応変のコミュニケーションを身に付けます。
- III部：組織活動シミュレーション** ～ 役割に分かれ、ブロックを組み立て、損益を出すワークを通して、PDCA・納期意識・時間管理・顧客意識・目的意識・役割意識などを身に付けます。
- IV部：まとめ** ～ 同期意識を高めるフィードバックワークです。最後に目標設定をします。

様々な場面で、正解のないコミュニケーションが必要とされるワークの体験を通して、自発性のポイントである「双方向のコミュニケーション」や「自発的に仕事に取り組む姿勢」が、確実に身につきます。また、仕事の素晴らしさ、楽しさも実感でき、新入社員が、自信をもって、前向きな姿勢で、職場に配属されます。



6. 「自発力」を身に付ける育成プログラム例 ② “メンター制度”

双方向のコミュニケーション 好奇心

メンター制度は、決められた先輩社員と、定期的に、**深い対話**の場を持つ制度です。一般的には、OJTに準じたもの、相談や悩みの受け皿というイメージが強いですが、コミュニケーションスキルを向上させることが、真のねらいと言えるものです。先輩社員との対話(メンタリング)の質が大きく問われる制度でもあります。

質の高い対話を実現するためには、先輩と何でも話し合える深い**信頼関係**をつくっていく必要があります。メンター制度の一番の成果は、共感でき、深掘できるコミュニケーションスキルが身につくことなのです。先輩社員とのメンタリングを通して、共感性や好奇心を育みます。メンター制度の冒頭に、双方向のコミュニケーションスキルや共感性を高める研修を行います。

メンタリングスタート研修例

1. メンタリングとは
2. 双方向のコミュニケーションスキル
3. お互いに知り合い、信頼関係をつくる
4. 模擬メンタリング



『MENTORING to GROWTH』



(メンタリング教材)

メンタリングの一番のポイントである「信頼関係」を作り上げることをテーマに作成したメンタリング教材です。

株式会社プレスタ임のご紹介

人間関係トレーニングに有効な「ラボラトリー体験学習」の普及を目的として1975年創設しました。『フライングカー・コーポレーション』を含め、コミュニケーションスキルをはじめとしたヒューマンスキルを学習する育成プログラムを数多く開発・提供しています。

メンター／メンタリング事業は、1999年より開始し、当分野の先駆けと自負しております。

東京都中央区銀座 7-17-2 アーク銀座ビルディング7F
TEL03-6264-1180 FAX03-6264-1181