

若手・中堅職員の現場を楽しむ

「マイペース」活用術



第7回

マイペースに
後輩を育てる①

ほん だ しげる
本田 茂

農業経営診断士 6次産業化プランナー



1. はじめに

「今の若手は、壁にぶつかるとうすぐあきらめてしまう。飲みにいかない。言われたこと以外はやろうともしない」上司や中堅職員がお酒を飲みに行くと、間違いなく聞こえてきそうな後輩、若手への不満です。

もちろん、今まで体で覚えてがらんばってきた中堅職員の気持ちはよくわかるし、同情もできます。しかし、文句を言っていて後輩が明日からモチベーションがあがり、やる気になるか？ ということです。どうしたら後輩のモチベーションを高められる付き合いができるのか？

今回のテーマは、多くの中堅職

員が悩んでいる「後輩の育て方」について解説していきたいと思います。

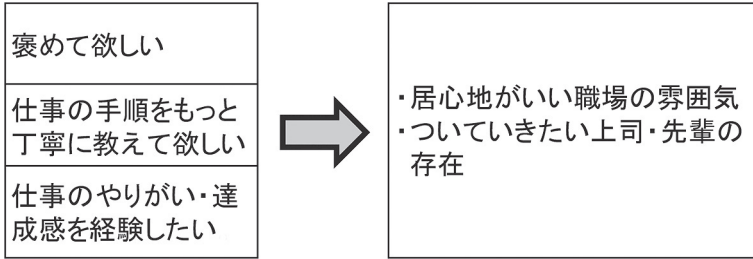
2. 今の若手が望むものとは？

さっそくですが、問題です。

皆さんは、今の若手が上司に何を求めていると思いますか？ 少し考えてみてください。おそらくみなさんは、次頁の図1の左側のような回答を考えたのではないのでしょうか？ これは、筆者が数年前に高校生向けにキャリアセミナーを開催している方に同じ質問を投げかけて聞いた答えです。

「褒めて欲しい」というのはもっともな回答に思われますが、褒められたときとそうでないときの差が分からなくなったり、褒めら

図1 今の若手が上司に求めるもの



れるとかえってプレッシャーになる、ということがあるそうです。

「仕事の手順を教えて欲しい」は大いに考えられる回答です。間違いなく「自分の背中を見て自力で這い上がってこい」ということを求めていることは皆さんも想像がつかますよね。むしろ、仕事のやり方は教えてもらって当たり前と思っているのかもしれませんが。

最後の「仕事の達成感を体験したい」も、苦勞して報われたときの充実感を体験してきた世代にとっては、もっともな回答ですが、仕事の達成感を体験していないので、元々そういった考えを持たない若手が多いのかもしれませんが。

そんな中で、実際に今の若手が上司に求めるものは、「居心地がいい自分の居場所がある」だそうです。

今の若い世代は、苦手な人と無

理にコミュニケーションをとろうと求めずに、気軽に話せる人とのみ話す傾向があるようですが、そんな子たちが、「上昇思考」とか「やりがい」よりも強く求めるのが、自分がその空間の中で居心地がいいこと、受け入れられている安心感のようなものです。それは、自分を受け入れてくれる職場の雰囲気であったり、尊敬する上司や先輩の存在であったりするわけです。

まずは、「皆さんが若いころに感じてきたこと＝今の若手が求めている」ことではないことに気が付き、そして、その事実は決して彼らが悪いわけではないことを原点に置いて欲しいです。

3. 居心地のよい職場とは何か？

では、居心地のよい職場とはどんな職場なのでしょう？ その

図2 若手にとって居心地の悪い職場

若手が感じる居心地の悪い職場	チェック
誰にもたいして期待されていない	
気をつかわれてすぎる	
見ていると言われて何も教えてもらえない	
途中まで仕事のやり方を教えてくれるが、その後放置プレイされる	
仕事がうまくいかないと、仕事を取り上げられ先輩がやってしまい、後で説教される	
今の若い世代はとよく言われる	
そもそも職場の人間関係がよくない	

ことを考える前に若い世代の立場に立って、居心地の悪い職場とはどんな職場か考えてみませんか？

上の図は、ありがちな職場の中の若手の風景を箇条書きにしてみました。当てはまる項目はいくつありましたか？

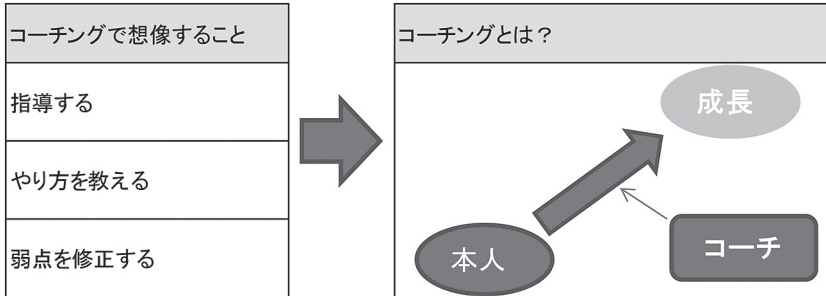
特にJAの職場を見て感じるのは、先輩・上司が仕事を抱えすぎて、なかなか下に仕事を渡さないことです。「しばらく自分のやり方をよくみておけ」「いずれは、君にこの仕事をやってもらうからな」と言っておいて、実際にその仕事を自分一人でやらせてもらえるのは数年後であったり、上司が異動でいなくなってからであった

りします。

今は、業績が厳しく、昔よりも失敗が許されない時代のためか、昔よりも仕事ができる一部の人や権限のある人に仕事が集まり、若手にはなかなかチャンスがないように感じます。居心地のよい職場の第一歩は、この先輩、上司が仕事を抱え込むことによる職場全体の閉塞感を打破することにあるように思います。

こうした職場には、任せてもらって失敗しながら成長して仕事ができるようになるプロセスがありません。仕事をずーっと横で見ている、ある日突然任され、失敗すると取り上げられてしまうという

図3 コーチングとは何か？



ことです。

学生時代のテニス部で言うと、ひたすら球拾いをして、試合も見学だけで、それが1年間ずーっと続き、上の学年がいなくなってようやく練習で球が打てるようになり、やっと部活が楽しくなるころには卒業してしまう、という姿に似ていませんか？ 球が打てるからテニスが楽しくなるのであって、試合に出て負けて悔しい想いをするからがんばれるのですよね。

皆さんの職場に、球拾いや試合見学ばかりさせている後輩や若い世代の職員はいないでしょうか？

どんな小さな仕事でも責任をもってやらせてあげて、そのプロセスを職場全体で見守ってあげる。若い世代と切り捨てないで、自分たちの関心のあることにも興味をもって接してくれる。こうした雰

囲気が今の若い世代が望む居心地の良さだと思うのですが、皆さんはどうお考えでしょうか？

ぜひ、皆さんの職場でも若い世代の職員に聞いてみてください。

4. コーチングの原点

「コーチング」という言葉を聞いて、皆さんはどのようなものだと思いますか？

「手順を教える」「成功する法則を教える」「厳しく悪いところを直していく」こうしたイメージが強いのかもしれません。錦織圭のコーチにマイケル・チェンが就任してから、まず最初にやったことは、「ケイが上位ランクに勝てないという思い込みをなくすまでディスカッションした」というインタビューが思い出されます。

「コーチング」とは、コーチを

受ける方が自ら成長していくことであり、コーチは本人の成長を補佐する存在でしかないのです。

皆さんが若手を育てるには、このプレイヤーとコーチの関係に立ってほしいのです。

「いかに若手が自分の力で成長することができるか？」

このコーチングの原点をもって、若手職員と接することからはじめて欲しいのです。

5. さいごに

皆さんの職場は、まだまだ年功序列や、古い職場のしきたりみたいなものも多く残っていると思います。皆さんも気づいている通り、今の世の中は、そのような状況で

はありません。

仕事はどんどん下に渡して、先輩、上司はどんどん新しいこと、新しい挑戦をしていくべきなのです。仕事ができるようになったから役職がついてくるのではなく、今までの仕事は部下に任せて、新しい挑戦をするため、未知の分野に仕事の幅を広げるために、役職が上に上がっていくのです。

次回は、そうはいつでもどのように部下や若い世代に仕事を任せたらよいのか？ コーチング手法や「この人についていきたいと思ってもらえる関わり方」について触れていきます。

執筆者紹介



本田 茂…農業経営診断士。宮城県在住。農家や農業法人に対する経営支援をおこなうため平成24年10月独立。17年間 JA 全農で青果物流通の現場にいた。主な担当品目は、菌茸類、豆類、土物全般、筍、梅、きゅうりなど。在職中に、平成22年経済産業省登録中小企業診断士となる。現在は、農家の商品開発や販路開拓、GLOBALGAP 認証支援、青果物市場の経営コンサルティングや人材育成、(社)日本食農連携機構東北支部事務局長を務め、農業者と企業とのマッチングの場づくりの活動を行っている。

●園芸担当者向け研修講師承ります。

お問い合わせは JA 経営実務担当栗野まで awano@zenkyou.com;