

はじめての後輩指導での こんなとき どうする？

年齢の近い後輩を指導する際によく生じる7つの悩みを挙げ、原因・解決策を解説する。

前田典子 (株)Keiビジネス代表取締役

1 分からないことを聞いたり
手助けを申し出たりしても
「大丈夫」と言われる…



できないのは自分が無能だから」と考えてしまう。このタイプは、自分の質の高さを重要とするタイプだからである。

「分からない」でOKと伝える

「大丈夫」と自分で抱え込んでしまう後輩は、S（安定）またはC（慎重）のタイプであることが考えられる。本当に大丈夫（自分でできる）であればよいが、そうでないよう（助けが必要）に見えるときは、「分からない」ということは決して迷惑ではない。「分からないことは価値を下げることはない」と伝えよう。

そのうえで、「分からないときに分からないと言えることが、仕事の質を高めることにつながる」とや「お客様に喜んでいただく仕事をするためには、分からないことを率直に言うことが重要」と伝えていくとよい。

※DISC理論に関してはJohn Wiley & Sons社が著作権を保有し、日本における総販売代理権はHRD株式会社が所有している

分

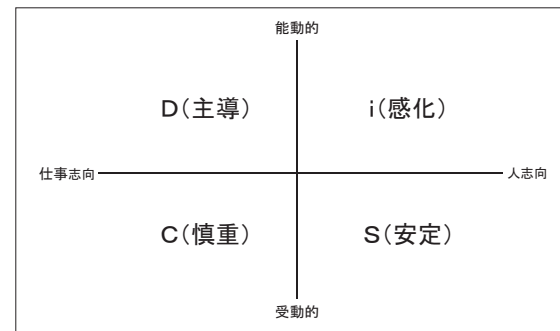
分からないことはないか聞いたり、「手伝おうか」と申し出たりしても、「大丈夫です」と自分で抱え込んでしまう後輩にはどう対処すべきだろうか。

人が仕事を抱え込んでしまう背景には、各自の行動傾向の存在がある。「もともとHelp me（助けて）を言いにくいタイプ」であるということだ。

行動心理学には、「DISC理論」というものがある。これは、人の行動傾向を四つに分けている（図表）。

ここでDISCのことを詳しく述べるのは避けるが、D（主導）、i（感化）のタイプは能動的で、自分の感情を相手に伝えるのに躊躇がない。一方、S（安定）、C（慎重）のタイプは充動的なタイプであり、伝えるのが苦手であ

●DISC®モデル



2 注意をしたいが
反感を買われそう
躊躇してしまう…



人

は誰も「相手から悪く思われたくない」と思うもので、ましてや年齢の近い後輩に対して「言いにくい」と思うのは当然だ。ただ、後輩への注意は、彼らをいじめることでも傷つけることでもない。新人時代に仕事の基本をしっかり身につけておかないと、その後成長できなくなる。

伝聞は事実を確認する

- ① 注意の仕方のコツは、相手への尊重の気持ちを忘れず、率直に表現することだ。そのためにも、以下の点を確認・整理したい。
- ② 事実の確認：具体的、客観的な事実かどうか（人から聞いたことは事実かどうかを必ず確認）
- ③ 自分の感情：怒りなどはないか
- ④ 相手に望むこと：どうなってほしいのか

次に、注意するときには以下の点に気をつけよう。

- ① 要点を絞る：「あれもこれも」ではなく、焦点を整理して伝える
- ② 事実だけ伝える：事実と確認できていることのみを伝える。憶測はダメ。価値観、性格などに踏み込まない（例：「机の上の整理整頓ができていない」は○。「だらしない性格」は×）
- ③ 姿勢、視線、声のトーンに注意する：先輩がふらふらしては相手に伝わらない。姿勢を正し目を見て、声が上がらないように
- ④ 無理な理由付けをしない：「○さんをはじめようと思ってるわけではないので」は逆効果。言い訳をつけないこと
- ⑤ 注意ばかりされると人は落ち込む。日頃から良いところをきちんと伝えておくことも大切だ。

3 ちょっとした質問でも
自分ではなく
上司にしてしまう…



親

しみをもって後輩と接することは間違いではない。後輩にとっても、親しみのある先輩の存在は安心につながる。しかし、何でも上司に尋ねられてしまうのは問題である。考えられる原因と対策は以下のとおりだ。

先輩の役割を理解してもらう

- ① 役割が理解されていない
年齢の近い先輩が後輩に接する場合、「仲間」として接する場合は「先輩」として接する場合があります。前者は同じ目線で雑談をしたり、時にはプライベートの付き合いもしたりするような役割。後者は仕事を指導する・されるという後輩より一段上の役割だ。
- ② この二つの役割を状況によって使い分けることについて、先輩・後輩それぞれが理解し、互いに合

意しておく必要がある。先輩にしてみれば、「仲間」の帽子と「先輩」の帽子を状況によって被り変えるようなイメージだ。

後輩には、二つの役割で接すること（仕事では先輩として上下の関係であること）を伝えておき、「仕事の質問はまず先輩に」というルールを周知しておくこと。

- ② 先輩を信頼していない
①の役割が理解されていても、先輩に対し不信任・不安感があると質問できない。曖昧な答えで後輩を混乱させることがないよう、先輩自身が基本的なことを理解しておくと同時に、学び続ける姿勢を見せよう。そのうえで、分からないことがあれば曖昧に答えず、「これは分からないから調べておく」「上司に聞いてみる」と伝えて質問しよう。